

**РЕЗЮМЕТА
НА НАУЧНИТЕ ПУБЛИКАЦИИ (2003-2020)**

на гл.ас.д-р Мрияна Шехова-Канелова

– кандидат в конкурс за заемане на академичната длъжност „доцент”,

Професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието

обявен в Държавен вестник, бр. 42./ 12.05.2020 година

Резюмираните научни публикации по обявения конкурс са описани в Справка за изпълнение на минималните национални изисквания по чл. 2б, ал. 2 и 3 от ЗРАСРБ и попадат в следните категории:

- монографии – 2 бр. (1 хабилитационен труд)
- учебници и учебни пособия – 5 бр. (в съавторство).
- статии и доклади, публикувани в нереферирани списания с научно рецензиране или публикувани в редактирани колективни томове –25 бр. (6 на чужд език; 8 в съавторство).

Монографии:

I. ХАБИЛИТАЦИОНЕН ТРУД – МОНОГРАФИЯ

1.ХАБИЛИТАЦИОНЕН ТРУД - МОНОГРАФИЯ

КАНЕЛОВА-ШЕХОВА, М., ДИАГНОСТИЦИРАНЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА НА УЧИЛИЩЕТО ISSN 987-619-239-293-2

Монография София: Авангард Прима.2019г., Национална библиотека „Св. св. Кирил и Методий“, София

Монографията има за цел да открои понятието "управление" може да се разглежда и като процес (на основата на кибернетичния подход, без отчитане на взаимоотношението между елементите на системата и оценяване на поведението им само въз основа на информацията за тяхното състояние и функциониране), и като дейност (с отчитане на взаимоотношенията между елементите на системата (между субекта и обекта на управление). Отношението между управление и организация, употребено във функционален аспект, е отношение на цяло към част, тъй като всяка функция на една система (а тук организацията е функция на системата "управление") е част от цялото, т. е. организацията е част от съдържанието на работата по управление на системата. В контекста на управлението на организационната култура на училището, монографията насочва вниманието към сложното обединяване на норми, поведение, ценности, вярвания и стремежи, които се приемат и поддържат както от организацията

като цяло (в случая училището), така и от нейните сътрудници.

Ясно са очертани проблемните полета на разглежданата научна област в контекста на модерния мениджмънт на образованието. Формулирани са водещите предпоставки и фактори за появата на организационната култура, позовавайки се на наличните теоретични стратегии, концепции, системи и стилове на управление. Акцентираща се на най-важното понятие, съобразно спецификата на изследването, а именно понятието „организационна култура“ и се обосновава аргументирано за това. Очертани са основателно философските, културологичните, психологическите, социологическите и управленските измерения на понятието. Теоретично се интегрират и по-новите за образователния мениджмънт понятия, като „културмейкър“, „стекхолдър“, които се отнасят до изграждането на организационната култура, нейното управление и промяна.

Дизайнът на емпиричното (с характер на диагностично) изследване е очертан ясно и точно чрез съответните структурни компоненти. Онагледяването чрез редица таблици и фигури подпомага възприемането на теоретичните постановки, отговаря на изискванията за познавателен и естетически характер на нагладите.

Монографичен труд съдържа 240 стр. печатен текст и е структуриран в предговор, 4 глави, заключение и библиография, представена диференцирано: 68 източника на кирилица, 73 на латиница и 31 интернет-позиции.

2. ПУБЛИКУВАНА МОНОГРАФИЯ, КОЯТО НЕ Е ПРЕДСТАВЕНА КАТО ОСНОВЕН ХАБИЛИТАЦИОНЕН

КАНЕЛОВА-ШЕХОВА, М., АВТОНОМИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННО РАЗВИТИЕ НА УЧИЛИЩЕТО, Книга бул 2011 София: Авангард Прима.

ISBN: 978-954-323-836-1 Училища - управление и организация .Образование и просвета - управление и организация 371.07 37.014 COBISS.BG-ID [1240091876](#), БК 2012/4 Кн 214 Национална библиотека 'Св. св. Кирил и Методий', София

Монографичният труд е посветен *автономия и организационно развитие на училището*. Съществуват различни подходи и възможности за изучаване на децентрализацията на училищното образование. Съществуват две схващания за централизацията – тесен и широк. В тесен смисъл се има предвид техническите аспекти на децентрализацията. Те се отнасят до управлението на училищното образование, до делегирането на пълномощия (права, задължения и отговорности) на отделните йерархични нива на управление, в т.ч. и децентрализацията до равнище училище.

В широк смисъл децентрализацията се свързва със създаването на вътрешни и външни условия за предоставяне на образователни услуги от училищните организации. Или от политико-административна гледна точка, децентрализацията означава преразпределение на пълномощия за вземане на решения от управленските равнища в образователната система. Фокусът на изследване е насочен към анализът на представените в съвременната научна литература подходи към разбирането и описанието на училището, позволява да се направи извода, че в последните години, в

резултат на разпространението на идеите на мениджмънта като теория на управлението, на демократизацията на образователния процес и децентрализацията и диверсификацията на училищното образование; на разширяването на самостоятелността и автономността на училището; на изменението на социалната поръчка за средното образование и действието на много други обществени промени – пазарно стопанство, политически плурализъм, евроинтеграция, глобализация и др – настъпиха съществени изменения във възгледите на научната общност и практиките за училището като социален феномен. Разширяването на автономията на училището в условията на децентрализираното управление на средното образование предизвиква страховете на административната система и се явява „препъни камък” за провежданите образователни реформи и за модернизирание на образованието в европейски културен и ценностен контекст.

Близко две десетилетия управлението на училищното образование се сблъсква с предизвикателствата на демократизацията на образователния процес и с необходимостта от разширяване на пълномощията на училищните организации като първо основа на образователната система. Проблемът е в намирането на **баланса** между централизирано и децентрализирано управление на училищните организации и в **дилемата** – автономия – зависимост /регулиране, регламентиране/ на функционирането и развитието на училището.

Още в зората на появата на управленската наука Анри Фойол посочва, че централизацията като такава не може да бъде приета или отхвърлена по волята на ръководителя или в зависимост от обстоятелствата. Тя съществува обективно в управлението. Проблемът се заключава в определянето на мярката на централизацията или децентрализацията, приемлива за дадена система, ведомство, организация, институция, учреждение. Много са факторите, влияещи на съотношението между централизация и децентрализация.

Чрез тази книга и авторът, и читателят придобиват нещо ново, обогатяват се духовно с нови идеи за промяна на училището по посока на неговата автономност и иновативност.

Предлаганият в монографията **модел на иновационно развитие на училището** е безспорен успех както за автора на книгата, така на новосъздаващата се теория на образователния мениджмънт. Богатството от теоретични, емпирични и приложни идеи, съдържащи се в книгата откриват добра перспектива за трансформиране на училището от механична, професионална бюрокрация, към качествено нова организационна структура, която да стимулира развитието на образователния процес и прилагането на различни образователни модели. Тази трансформация е невъзможна без смяна на модела на вътрешно училищното управление и подготовката на професионални мениджъри и лидери.

Образование и мениджмънт! Децентрализация и училищна автономия! Съвместими ли са? Да, ако се освободим от робството на механичния рационализъм, от наслоените и кумулативно натрупани схващания, стереотипи, инерция, менталност и култура, че образованието е монопол на педагогическата наука, а училището е толкова специфична институция, че не прилича на нито една социална организация. Съвременното образование и училището на 21-ви век се нуждаят от качествено нов тип ръководители и учители, които не само да познават закономерностите на образователния и учебно-възпитателния процес, на преподаването и ученето, но и да бъдат творци на този процес.

Старата максима „всеки учител може да бъде училищен ръководител” е своеобразен архаизъм в обществото на знанието. Да си ръководител на училище е **професия**. Училището в наше време няма нужда от пасивни транслатори и изпълнители на чужда воля, заповеди и распореждания, а от **професионални мениджъри** и ръководители – лидери.

II. НАУЧНИ ПУБЛИКАЦИИ (СЛЕД ПРИДОБИВАНЕ НА ОНС "ДОКТОР")

1.КАНЕЛОВА-ШЕХОВА, М., ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА В УЧИЛИЩЕ КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА КОЛЕКТИВНА МОТИВАЦИЯ, „Organizational Culture at School as an Instrument of Collective Motivation" Mariana Shehova Kanelova - assistant, South - West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad 2015 Университетско издателство „Св. Климент Охридски" ISBN 978-954-07- 3946-5

В настоящото изследване се разглежда предизвикателството за прилагане на теорията и практиката на мотивацията в различни организационни културни среди. Изследването обяснява организационната култура като инструмент за колективна мотивация в училищната организация. Обосновани са принципите на колективната мотивация в организационните култури по типологията на Ким Камерън и Робърт Куин – кланова, адхократична, пазарна, йерархична. Формулирани са подходи за приложението на съдържателните и процесуалните модели за мотивация на персонала в контекста на училищната култура. Всяка една организация притежава своя културна специфика, която я отличава от останалите. Тя се е утвърдила в течение на времето и затова трудно се променя. Ако се познават нейните елементи и техните проявления, това би улеснило успешното развитие на дадена култура.

Училищната организация може да се опише като специфична система от отношения, която се учи, която се адаптира и използва хората, принадлежащи към една организация. Основните характеристики на училищната организация могат да се сумират по следния начин. Като всяка друга култура, културата на организацията се създава от хората и тя може да се изучава. Обикновено тя се развива много бавно. Съществуват основни предпоставки, които разделят членовете на училищната организация и които оказват непосредствено влияние на нейната ефективност.

2.КАНЕЛОВА-ШЕХОВА, М., ИЗСЛЕДВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА НА УЧИЛИЩЕТО ПО ТИПОЛОГИЯТА НА ХАРИСЪН И ХЕНДИ, Университетско издателство „Св. Климент Охридски" Study of the school organizational culture according to the Harrison and.Handy typology Mariana Shehova-Kanelova - assistant, South - West University "Neofit Rilski" – Blagoevgrad 2015 ISBN 978-954-07-3946-5

В този доклад се съдържат конкретни резултати от проведено емпирично изследване за идентифициране на организационните култури в различни училищни организации като е използвана типологията за организационната култура в училище на

Харисън/Хенди – култури, тип „Власт“, „Роля“, „Задача“, и „Личност“. Докладът съдържа осреднени резултати на реалните и желаните култури според оценката на изследваните групи респонденти, включени в извадката. Анализът на резултатите показва, че в изследваните училища се наблюдава хомогенност на културите без да са установени значими разлики по отношение на доминиране и хомогенност на културните ориентации на респондентите. Изследването се основава на очертаните в методиката на авторите две измерения – централизация и формализация. Всяка от тях е с ниска и висока степен на проявление в училищните организации. Типологията на Харисън и Хенди е една от най-популярните типологии за организационната култура, която е обоснована от Харисън и по-късно развита от Хенди. Тя включва две измерения – **централизация и формализация** – всяка от тях е с висока или ниска степен на проявление в организацията. Формализацията показва до каква степен правилата, политиките и процедурите определят дейности в организацията, а централизацията – колко власт е концентрирана във висшите нива на организацията, съответно какви типове решения се вземат в различните нива. Комбинирането на двете води до обосноваването на четири вида култури: власт, роля, задачи, личност.

3. КАНЕЛОВА-ШЕХОВА, М., ДИАГНОСТИКА НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА ПАТОЛОГИЯ И ДИСФУНКЦИИ В КУЛТУРАТА НА УЧИЛИЩЕТО стр. 98-105 стр. *Личностно развитие на учениците в съвременното образование и общество (ТОМ VII) Университетско издателство „Неофит Рилски“ 2015 ISSN 1314-1996*

Статията “*Модели за изучаване и управление на организационната култура*” обсъжда въпросите за трансформацията на образователната среда за промяна в организационната култура. Преди да се говори за изграждане на концептуален модел за управление на организационната култура, е необходимо да се познават някои теоретични модели. Трябва да се отбележи, че често те се разглеждат и като модели за управление. Този подход не е правилен, представя пасивната страна на разглеждания феномен. Един от най-популярните в специализираната литература модел е моделът на Едгар Шейн. Той включва три нива и се представя по следния начин: Не е възможно да се разбере същността на организационната култура, без да се познават посочените основни елементи. В повечето случаи те са неосъзнати и не могат да се разглеждат изолирано един от друг. Например човешката същност ще въздейства върху междуличностните отношения и ще определи техния характер. Те ще се влияят и от промените във външната среда на организацията

4.КАНЕЛОВА-ШЕХОВА, М., РЕЛАЦИЯТА МЕЖДУ СИСТЕМАТА НА РЪКОВОДСТВО И ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА НА УЧИЛИЩЕТО 143-154 стр. *Личностно развитие на учениците в съвременното образование и общество (ТОМ VI) Университетско издателство „Неофит Рилски“ 2013 ISSN 1314-1996*

Статията анализира властта като системообразуваща категория на управление на социалните организации. Социалните организации, в т.ч. и образователните организации съдържат в себе си многобройни културни компоненти. Ефективността на управленската дейност зависи от това, доколко често и в какъв обем се използват съществуващите стереотипи – шаблони, клишета, калъпи на поведение. Тези стереотипи ограничават ръководители и сътрудници в областта на творчеството, възпрепятстват внедряването на нововъведения, преодоляването на кризисни ситуации, създаване на оздравителен организационен климат, вземането на оптимални решения. Стереотипите не позволяват да се намери изход при сложни и трудни ситуации и да се постигне съгласие при конфликтни ситуации. Източник на формиране на стереотипи в управленската дейност и дейността на ръководителя могат да бъдат неговите индивидуални особености, спецификата на отношенията „ръководство – подчинения“, сферите на дейност в организацията, съществуващите в организацията традиции, съвместни дейности на конкретни лица и организацията и др.

IV. СТАТИИ И ДОКЛАДИ, ПУБЛИКУВАНИ В НЕРЕФЕРИРАНИ СПИСАНИЯ С НАУЧНО РЕЦЕНЗИРАНЕ ИЛИ ПУБЛИКУВАНИ В РЕДАКТИРАНИ КОЛЕКТИВНИ ТОМОВЕ

1. 2001 *СТРАТЕГИИ И НА ОБРАЗОВАТЕЛНАТА И НАУЧНА ПОЛИТИКА. Тримесечно научно теоретично списание. МЕЖДУНАРОДЕН РЕДАКЦИОНЕН БОРД Година IX, брой 2/2001 STRATEGIES FOR POLICY IN SCIENCE AND EDUCATION SCIENTIFIC-THEORETICAL QUARTERLY . INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD Volume 9, Iss. 2 ДЕЛЕГИРАНИ БЮДЖЕТИ В ОБЩИНА БЛАГОЕВГРАД VI. Шехова , В. Кайнакчиева*

Статията е първа по рода си публикация за една от първите общини, поела по пътя на модернизация на образованието, с въвеждането на делегирани бюджети в Община Благоевград. С проекта ФУСО беше поставена крачката чрез децентрализираното финансиране и управление да се подобри качеството на средното образование в общината. Иновациите са естествен спътник на пазарната икономика и следователно в новите условия преуспяват училищата, които активно се трудят и адекватно реагират на бързите промени в обществото. Един от начините за постигане на по- ефективно и по-качествено обучение е да се предоставят по големи отговорности и права на директорите на училищата. Ефективността на този процес зависи главно, от формулата, по която се определя делегираният бюджет. Във връзка с работата и проекта, на участниците беше предосвен опитът на графство Кент. Работния екип на МОН и Андрю Уотърс воден консултант по проекта, насочваха участниците към управление с ясни отговорности и права, адекватност към реформи и очаквани резултати.

2.2001 СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКИ ПРОБЛЕМИ НА ЕВРОПЕЙСКАТА ИНТЕГРАЦИЯ НА БЪЛГАРИЯ /регионални аспекти/.СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКИ ПРЕХОД НА БЪЛГАРИЯ КЪМ ПАЗАРНА ИКОНОМИКА И ПРИСЪЕДИНЯВАНЕ КЪМ ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ (ЕС) ШЕХОВА, М Университетско издателство „Неофит Рилски“ 2001

Статията анализира социално икономически преход на България към пазарна икономика и присъединяване към европейския съюз (ЕС)

Базисното образование за всички е световен процес - тенденция, която непрекъснато се обогатява и сформира и се формира като необходима основа за професионална подготовка или образование през целия живот. По отношение на образователната реформа съвременната образователна стратегия и политика предполагат намиране на най-добри решения за съотношението между инвариант на базисна подготовка и вариативната широко профилна или професионална подготовка. В тези световни процеси. А именно българското образование изправено пред нови предизвикателства :

-първо е свързано с демократичните промени и сложния социално-икономически преход към пазарна икономика и присъединяването към Европейския съюз (ЕС).

-второ - с процесите на глобализация, икономически обмен в световен мащаб.

-трето - с ускорено внедряване на високоефективни технологии, бързо навлизане на информационно-комуникативните технологии в обществото.

3.2001 ОБРАЗОВАНИЕТО НА БАЛКАНИТЕ СБОРНИКЪТ ОТ СТАТИИ Е ПОСВЕТЕН НА 25-ГОДИШНИЯ ЮБИЛЕЙ НА ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ “НЕОФИТ РИЛСКИ ” - БЛАГОЕВГРАД ЕФЕКТИВНОСТТА НА НАУЧНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ ПРИ СЪВРЕМЕННИ УСЛОВИЯ ШЕХОВА, М Университетско издателство „Неофит Рилски“ 2001

В статията се разглежда ефективността на училищната организация която отразява степента на постигане на училищните цели.Последните реализират държавната политика в областта на образованието в зависимост от вида и спецификата на конкретното учебно заведение. Насочеността на училищните цели е определена със ЗНП и се свързва със:

-Изграждане на свободна, морална и инициативна личност, уважаваща законите, правата на другите, тяхната култура, език и религия;

-Задоволяване на индивидуалните интереси и потребности и придобиване на широка обща култура;

-Усвояване на основните научни понятия и принципи за интегриране на минал опит с нови знания от различни области на науката и практиката;

-Избор на варианти за подготовка и професионална квалификация според възможностите на учениците и избраното от тях училище;

Икономическите знания дават възможност на студентите да разберат ио какъв начин и защо хората, което им е необходимо, и по какви причини това понякога не може да се постигне.

Придобиването на тези знания значително намаляват опасността утре те да създават хаос, да не могат да се впишат в обществото и да не могат да извлекат максималната ползност от своята работа.

4.2001 КАЧЕСТВОТО НА УНИВЕРСИТЕТСКОТО ОБРАЗОВАНИЕ -ПРОБЛЕМИ И ПЕРСПЕКТИВ КАЧЕСТВОТО И ЕФЕКТИВНОСТТА НА БЪЛГАРСКОТО ВИСШЕ ОБРАЗОВАНИЕ *Марияна Шехова, Лабиб Абдулазиз Ибрахим, ЮЗУ "Неофит Рилски "* – Благоевград;2001

Проследява се състоянието и перспективите за развитието на висшето образование в България. Анализът, оценката и изводите по-скоро трябва да послужат за своевременна реакция и въздействие по отношение на отклоненията и неправилните насоки на развитието, както и за разработване на среднесрочна дългосрочна концепция, стратегия и приоритет и на развитие. През последните 7-8 години у нас се развиха процеси, аналогични на тези в другите страни на Европа и света. Ние не сме били и сега не сме изключение от общия световен процес, независимо от известната специфика и конкретния ход на събитията във висшето ни образование. Нямаме основание да даваме генерално негативна, характеризираща състоянието на висшето образование. Първият проблем е коригирането на погрешната стратегия на държавната политика във висшето образование и наука. Това добре познатото ми и прокламирано от неолиберализма на всички трудности от теглене на държавата от тези сфери, от финансова и друга ресурсна подкрепа за тях т.н.

5.2003 СТРАТЕГИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛНАТА И НАУЧНА ПОЛИТИКА. *Тримесечно научно теоретично списание. МЕЖДУНАРОДЕН РЕДАКЦИОНЕН БОРД Година IX, брой 2003 Юбилейна научна сесия STRATEGIES FOR POLICY IN SCIENCE AND EDUCATION SCIENTIFIC-THEORETICAL QUARTERLY* **ИНОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ОБРАЗОВАНИЕТО ОТ ГЛЕДНА ТОЧКА НА ПАЗАРНИТЕ ПРОМЕНИ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ** докторант *Марияна Шехова*

Иновационният процес е начин и средство за осъществяване на иновации. Той има свои етапи: диагностициране на потребността от промяна, формулиране на проблема, разработване на конкретен план за решение, осъществяване, практическо изпълнение и анализ на резултатите. Във всички области на образованието може да се иновира: в изграждане и управление на образователната система на микро и макрониво; при разработване на стратегиите за развитие на училището, учебното съдържание, учебната документация; при създаването на съвременен тип училища, образователни технологии и поведение на образователните структури. При всяка промяна е необходимо да се вземат под внимание последиците, които ще имат тя върху другите елементи на системата. Например децентрализацията на управлението и повишаването на автономията на училището ако не се съобрази с подготовката на кадрите и механизмите на формиране на заплатите, начините на снабдяване с ресурси и т.н., ще бъдат с намалено влияние върху резултатите на образованието.

Иновационният процес в образованието трябва да протича двупосочно - отгоре надолу и обратно.

**6.2005 СЪВРЕМЕНОТО ОБУЧЕНИЕ ПО ИКОНОМИКА И МЕНИДЖМЪНТ
ФОРМИ НА ПАЗАРНО ПРОНИКВАНЕ В СИСТЕМАТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО
МЕЖДУНАРОДНО БИЗНЕС УЧИЛИЩЕ ,ПРАВЕЦ,2005г., ас. Марияна Шехова**

Доклада е представен историческият опит който доказва, че образованието е един от факторите па икономическия просперитет на всяка нация. Очевидно е пряката връзка между равнището и качеството на развитие на образователния потенциал и икономическо състояние на дадена страна. Инвестициите в образованието са и надеждни опори на демократичните промени. Неоспоримо са доказани причинно следствените връзки, които съществуват между образованието, увеличаването на производителността на труда и националния доход. Конкретни данни сочат, че делът на образованието за увеличаване па националния доход, изчислен 110 различни методики е между 20 % и 40 %, а на всеки процент прираст на образователното равнище съответства между 14 % - 16 % прираст па производителността на труда. Образованието е специфичен вид стопанска дейност и създава продукт с особен вид „цена“.

**7.2011 ИНОВАЦИОННИ ПРАКТИКИ В ОБРАЗОВАНИЕТО Сборникът е
финансиран по проект SRP- B14 „Мониторинг на иновациите в Благоевградска
област САМОУПРАВЛЕНИЕТО НА УЧИЛИЩЕТО И ДЕЛЕГИРАНИТЕ
БЮДЖЕТИ БЛАГОЕВГРАД: 167-178стр. УИ „Неофит Рилски“,2011г., ISBN 978-
954-680-780-9; гл.ас.Марияна Шехова-Канелова**

Статията се проследява целта на делегираните бюджети и подобряването на качеството на образованието в българските училища през 2010г.. Училищните директори имат повече отговорности за вземане на решения, свързани с управлението на училищата, а освен това се предвижда че, имат повече контрол върху начина, по който се разходват парите, определени за училището. Проследява се международният опит който показва, че гъвкавата организация около бюджета в училищата насърчава новаторско откликване на местните условия, подобрява работата в екип па кадрите в училището и води до по-ефективно използване на ограничените ресурси в името на образователния растеж на учениците в училищата.Но увеличената свобода на училищно ниво ще подсили спестявания в области, които най-малко влияят върху образованието на децата. Важното е, че свободата, която бюджетите на училищно ниво носят, би насърчила набирането на собствени средства, с което ще помогнат на общините да компенсират намалелите средства от държавния бюджет.

Делегирането означава, че повечето решения относно ежедневното управление на училището, включително управлението на преподавателския, помощния персонал и учебните материали, се взема на място. Тъй като въздействието на делегирането не е само финансово, новият подход към финансирането се нарича "управление на училищно ниво". Това е термин, който се използва в цял свят за описване на подобни промени. Управлението на училищно ниво се гради върху съществуващите силни страни в системата па финансирането на образованието в България.

8.2013 ПРЕДСТАВИТЕ НА УЧИЛИЩНИЯ РЪКОВОДИТЕЛ КАТО ФАКТОР ЗА ФОРМИРАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА *Качество на образованието: проблеми и технологии на управление УИ „Неофит Рилски“- Благоевград, 58-63, 2013г., ISBN 978-954-680-888-2 Гл. ас. Мария Шехова-Канелова*

Цел на статията е да покаже, че всеки ръководител действа и управлява организацията, като изхожда от своите представи за реалността в училището, средата, обществото. Ръководителят предполага, че неговите представи съответстват на реалността. Това свойство на ръководителя води до субективизъм и волунтаризъм в управлението на организационната култура на училищната организация. При редица ръководители на училища е свойствено да приемат желаното за действително.

На основата на тези представи за реалността се изгражда система от очаквания относно развитието на събитията, и в частност - организационното поведение на хората. Такива представи на ръководителя оказват съществено влияние на училищната организация ако се вземе под внимание фактът, че учениците и училищния персонал рано или късно започват да съответстват на очакванията на ръководителя на училището.

9.2013 ДИРЕКТОРИТЕ ЗА СЕБЕ СИ И УЧИТЕЛИТЕ ЗА ДИРЕКТОРИТЕ *Качество на образованието: проблеми и технологии на управление УИ „Неофит Рилски“- Благоевград, 2013г., ISBN 978-954-680-888-2 гл. ас. Мария Шехова-Канелова (63-67 стр. Предизвикателства и необходимост от промяна, Натрупаният опит в науката и практиката, Проблемите пораждаат въпроси, Проблеми в управлението на училището), Вергил Маринов-директор (67-70 стр.) Управленски проблеми на помощник директорите, Управленска подготовка и проблемите на учителите, Идеи и предложени,*

Цел на настоящата разработка е да покаже, че ръководството е част от управленската дейност, която осигурява формирането на такива отношения между членовете на училищната общност - ученици, учители, административен и обслужващ персонал, такова организационно поведение, организационна култура и социално-психологически и емоционален климат, които в максимална степен способстват за постигане на целите на училището, личностното и професионалното развитие на персонала. Управлението на училището може да се определи като особена дейност, в която нейният субект (ръководител, мениджър, началник, директор) посредством планирането, организацията, мотивацията и контрола осигурява организираност на съвместната дейност на училищната общност и нейната насоченост за постигане на образователните цели и целите на развитие на училището. На свой ред ръководството е част от управленската дейност, която осигурява формирането на такива отношения между членовете на училищната общност - ученици, учители, административен и обслужващ персонал, такова организационно поведение, организационна култура и социално-психологически и емоционален климат, които в максимална степен

способстват за постигане на целите на училището, личностното и професионалното развитие на персонала.

10.2014 ОБРАЗОВАНИЕТО И ВЪЗПИТАНИЕТО В МАЛКИТЕ НАСЕЛЕНИ МЕСТА
Селското училище - състояние и алтернативи за модернизация и развитие ISBN 978-619-160-361-9 Издателство „Авангард Прима“ София, 2014 г. гл. ас. Мариана Шехова-Канелова • ЮЗУ "Неофит Рилски", Благоевград

В статията се анализират социалните последици за селския социум в което училището играе значима роля в живота на човека, неговото семейство, селската общност, отколкото училището, разположено в големия град. Статутът на селското училище в значителна степен определя основните цели на педагогическата дейност. Заедно с това следва да се отчита и още нещо: че на селското училище е предоставено същото право за избор на жизнен и професионален път и същата свобода в жизненото и социално - професионално самоопределение, както на учениците в градските училища. В последно време се прибавя и още един фактор-свободното движение на хора в обединена Европа и емиграцията. След началото на демократичните промени българското село преживя невероятна трансформация. От кооперативен модел на организация и обработване на земята се премина към семеен модел, или фермерски модел. Селското училище - проблеми и перспективи.

В тази част на статията са приложени статистически данни, които характеризират количествените показатели за състоянието на училищното образование и вт. ч. на селското образование. За сметка на закриването на т. нар. на малокомплектни училища им малките населени места, в страната се обособиха 796 средищни училища които са обособени в селата, а останалите - в градовете и 136 училища със статут на защитени училища. Проследен е период от 50 години през който, последните две десетилетия се осъществяват радикални трансформации в българското село което преминава през три трансформации.

11. 2016 МОДЕЛИ ЗА ИЗУЧАВАНЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ НА УЧЕНИЦИТЕ В СЪВРЕМЕННОТО ОБРАЗОВАНИЕ И ОБЩЕСТВО (ТОМ VII) *Научно-методическо списание катедра „Педагогика“ 2016г., Факултет по Педагогика ISSN 1314-1996 УИ „Неофит Рилски“ Благоевград гл. ас. Мариана Шехова-Канелова*

Статията проследява организационната диагностика като технологична процедура, насочена към оценка на фактическото състояние на обекта на диагностициране, конкретна ситуация, проблеми и характеристики. В управленската практика са се утвърдили определени форми на организационна патология някои от тези форми са описани в изследването като господство на структурите над функциите - за решаването на възникващите в организацията проблеми. За осъществяването на промени и нововъведения и невъзможно изведнъж да се създаде нова структура, тя трябва да определя функцията, а не обратното. Структурата е инерционна и се стреми да възпроизведе старите функции при всякакви обстоятелства и условия; Като втора функция е разгледан въпроса с Бюрократизация на явления и процеси в организацията -

появата на такава патология способства за феномена лична зависимост между хората, възникващи във връзка с това, че както ръководителят, така и всеки подчинен притежава свой личен ресурс, от който има нужда другия сътрудник в организацията (например: информация, от която се нуждаят сътрудниците в организацията, компетенции и пълномощия и т.н.). Организационната диагностика има важно значение за подготовката и вземането на управленски решения. Тя се опира на използване на метода на събиране и анализ на информация. Необходимо условие за всяка социална диагностика е наличието на норми, нормативи, ориентирани към управленските отношения.

12. 2016 *Усъвършенстване на подготовката и квалификацията на педагогическите специалисти в съвременното образование. ВЛИЯНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА ВЪРХУ УЧИЛИЩНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ ЧРЕЗ ТИП КУЛТУРА. Сборник с научни доклади от юбилейна международна научна конференция гл. ас. д-р Мариана Шехова-Канелова*

В този доклад се съдържат конкретни резултати от проведено емпирично изследване за идентифициране на организационните култури в различни училищни организации, -ато е използвана типологията за организационната култура в училище според Базил Берцаин и Макс Вебер. Направен е SWOT анализ на организационната култура от формален традиционен тип. направена е класификацията на културите по Д. Харгрийвс. Анализът на резултатите показва, че в изследваните училища се наблюдава хомогенност на културите, без да са установени значими разлики по отношение на доминиране и хомогенност на културните ориентации на позитивни и негативни училищни култури по типология на Джон Лемъл. Във всяко училище има формална и неформална култури, ефект от социално - психологическата атмосфера, от съвместното битие на учители и ученици. Те намират израз във вътрешния интериор на училището, възпроизвеждане на определени ритуали, наличие на символи емблеми, униформа на учениците, на специалистите, правила, кодекси на поведение. Особено силно е влиянието върху езика. Езикът, според Базил Берцаин, е специфичен код, който е емблема на средата, в която се употребява. Официална (формална; култура).

Официалната култура се основава на определени нормативни изисквания - закони и правителствени документи, вътрешни правилници и правила на училището, наредби и указания за извършване на различни дейности, утвърдени начини за комуникация между субектите, възприети очаквания и изявяващи се послания от учителите, от училищното ръководство към другите. Официалната култура се основава на определени нормативни изисквания – закони и правителствени документи, вътрешни правилници и правила на училището, наредби и указания за извършване на различни дейности, утвърдени начини за комуникация между субектите, възприети очаквания и изявяващи се послания от учителите, от училищното ръководство към другите. Езикът е семантично по-богат, по-цялостен, по-вариативен, строго спазване на логическите закони, по-малко експресивен и с по-малко вербални средства, стимулира много по-силно мисловната дейност, изисква по-задълбочено планиране на дискурса, повече чисто риторични особености на речта.

13. 2016 ПЕДАГОГИЧЕСКАТА ИНОВАТИКА -НОВАТА ФИЛОСОФИЯ НА ОБРАЗОВАНИЕТО В ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ, Европейската идея между евро скептицизма и надеждата ,УИ "Н. Рилски",2016 Благоевград,стр.87-94, 2016г., ISBN 978-954-954-00-0066-4 гл. ас. д-р Мариана Шехова- Канелова

В настоящото изследване се разглеждат иновациите т.е. как бихме ги използвали в една или друга сфера на обществото в резултат на интелектуална (научно - техническа) дейност, насочена към усъвършенстване процеса на дейност и неговите резултати. Знанието - новият капитал, а педагогическите иновации - новата валута на образованието. Много европейски политически и държавни дейци, учени определят 21-ви век като век на образованието, знанието и иновациите.

Образованието става типична форма на живот на личността - непрекъснато, през целия живот. Обучаващата организация и обществото на знанието се превръщат в типична форма на организиране на всички социални дейности и проекти. Това налага цялото внимание на обществото да бъде насочено върху принципните въпроси на функционирането и създаването на адаптивна образователна система и среда. Днес знанието се превръща в новия капитал, а иновациите в новата валута на обществото. **Иновация** (англ. - нововъведение, новост, новаторство) представлява от самосебе си материализиран резултат, получен от влягането на капитал в нова техника или технологии, в нови форми на организация на производството. Труда, обслужване и управление, вкл. нови форми на контрол, отчет, методи на планиране, прийоми за анализ и др.

14. ДИАГНОСТИКА НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА ПАТОЛОГИЯ И ДИСФУНКЦИИ В КУЛТУРАТА НА УЧИЛИЩЕТО; ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ НА УЧЕНИЦИТЕ В СЪВРЕМЕННОТО ОБРАЗОВАНИЕ И ОБЩЕСТВО (ТОМ VII) Научно-методическо списание катедра „Педагогика“ 2016г., Факултет по Педагогика ISSN 1314-1996 УИ „Неофит Рилски“- Благоевград гл. ас.д-р Мариана Шехова-Канелова

В този доклад се съдържат конкретни резултати от проведено емпирично изследване за идентифициране на организационните култури в различни училищни организации. Всяка организация е различна. Различни са и училищата по вид и типове. Това е нещо естествено и нормално, защото организациите са живи същества, всяка със своя история, традиции и възможности да избират пътя на своето функциониране и развитие.

Според Дж. Дънкан „умението да се постави диагноза, да се намери оптималния път за изпълнение на задачите, да се приспособиш към променящите се обстоятелства – е най-важният фактор за успеха на мениджмънта“⁷ за ефективността на училищната култура и функционирането на училището.

Организационната диагностика е технологична процедура, насочена към оценка на фактическото състояние на обекта на диагностициране, конкретна ситуация,

проблеми и характеристики. Резултатите от организационната диагностика се явява описание на обекта в система от показатели. Организационната диагностика има важно значение за подготовката и вземането на управленски решения.

15.2016 KANELOVA- SHEHOVA, M., LEADER DEVELOPMENT AND LEADERSHIP, South - West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad, 145-147 „THE TEACHER OF THE FUTURE" в . Durres, Albania, 2016 .ISSN 1857-92

В статията се прави анализ на развитието на лидерството като дълбоко индивидуалистично и елитарно. Счита се, че в момента се извършва определена трансформация на стара парадигма (в която лидерството е типично за личността) в нова (в която това е колективен процес, обхващащ мрежа от хора). Голяма част от авторите се опитват да разграничат понятията „развитие на лидерите“ и „развитие на лидерството“. През последното десетилетие все повече се утвърждава позицията на Дейвид Дей и Стенли Халпин относно „фундаменталното разграничение между лидерското развитие и развитието на лидерството“. Това, което много организации наричат „развитие на лидерството“, се обозначава като развитие на лидерите. Споменатата разлика е далеч над тази на „семантиката“.

Развитието на лидерството се отнася до разширяване на колективните възможности на персонала за активно участие в роли и процеси на лидери като „растеж на лидерски процеси; нарастване на лидерските способности или организационния капацитет за определяне на посоката на развитие и за гарантиране на компетентността на сътрудниците в неговото следване“ (Van Velsor, E. C. McCauley и други, стр. 26). Той се разглежда като функция на междуличностните процеси на организацията, включва създаването на социален капитал, главно в рамките на група, екип или на организационно ниво.

16.2017 EDUCATIONAL POLICIES MANAGEMENT OF EDUCATION-MODERN CHALLENGES Nevena Slavova Philipova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad nevef@swu.bg, Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad m.shehova@swu.bg, „THE TEACHER OF THE FUTURE", 355-359 Varnjachka Banja, Serbia ISSN 1857-923X

Статията е разгледан представеният от Европейската комисия проект за нова стратегия на Европейския съюз – „Европа 2020“ която си поставя за цел да подготви икономиката на ЕС за следващото десетилетие и е направен паралел с образователната ни система.

В бързо променящите се реалности в условията на европеизация и глобализация, високите технологии, се налага и нова концепция за образование, дефинираща нови образователни цели и политики. Процесите на европеизация и глобализация, налагат и нова концепция за образование, дефинираща нови образователни цели и политики. В условията на демократични промени се налага промяна и в управленския модел на училището на всички нива. Същевременно, иновациите в образователната система предполага разработване на нови технологии за управление на училището и неговото развитие. Това налага преосмисляне на традиционните и устойчиви опори, и наред с

това насочване към все по-налагащите се иновационни тенденции за осъвременяване цялостната философия на изграждане, функциониране и управление на образователната система. С развитието на обществото като цяло и съществуващите системи в него се стига до противоречие с потребностите на времето. Това поражда необходимостта от иновационни промени. Перманентно налагащите се промени в образователната система не винаги водят до качествени резултати. Причините за това състояние могат да се търсят в различни посоки. Най-основателна сякаш си остава незадоволителната подготовка и готовност на преките участници в промените. Иновациите в образователната система предполага и разработване на нови технологии за управление на училището и неговото развитие.

17. 2018 HIGHER SCHOOL PREPARATION AND REALIZATION IN CONDITIONS OF MARKET ECONOMY *Nevena Slavova Philipova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad nevf@swu.bg, Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad m.shehova@swu.bg 119-122 „THE TEACHER OF THE FUTURE" BUDVA, MONTENEGRO 24-27.05.2018 ISSN 2545-4439, ISSN 1857-923X*

В този доклад се съдържат конкретни резултати за решаваща роля в нелекия процес на подготовка във висшите училища се пада на качеството на преподаване и учене. Адекватността на висшето образование със съвременните условия изисква преди всичко високо качество на преподаване. Процесите на глобализация и интеграция са свързани с нови предизвикателства пред цялата ни образователна система, в т.ч. и висшето образование. Търсенето на правилни решения за по-нататъшното успешно развитие на висшето образование е нелек процес. Университетите са тези, които обединяват традиционните функции, свързани с “напредъка и предаването на знания: научни изследвания, иновации, преподаване и подготовка, продължаващо образование”. Подготовката на специалисти в различни сфери на обществения живот в пазарни условия е предизвикателство за всички висши училища и предполага решаването на редица проблеми, свързани с приема, подготовката и реализацията им.

Приемът предполага висшите училища / в качеството на автономни учреждения/ да формират гъвкава политика и стратегия по подбора на кадрите, които ще подготвят. От правилния подход в това отношение до голяма степен зависи облика на специалиста, който ще изпратим в общественото пространство. Наложилата се в последните години практика приемните изпити да не са пряко обвързани със спецификата на желаната за обучение специалност, носи в себе си и позитиви, и някои негативни последици. Възможността кандидат-студентите да положат кандидат-студентски изпит по учебно съдържание, което са усвоили добре и се чувстват най-подготвени, е в интерес на кандидатстващите във висшите училища.

18. 2018 STRATEGIC GUIDELINES IN THE ESTABLISHMENT OF CONDITIONS FOR SCHOOL AUTONOMY DEVELOPMENT AND EFFICIENCY

Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad m.shehova@swu.bg, Nevena Slavova Philipova, prof. Ph.D, South-West University "Neofit

Кандидат в конкурс за заемане на академичната длъжност „ДОЦЕНТ”, Професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието, обнародван в Държавен вестник, бр. 42. От 12.05.2020 година

***Rilski” –Blagoevgrad nevf@swu.bg, 2018,,THE TEACHER OF THE FUTURE” 355-359
16-18.03.2018 Varnjachka Banja, Serbia ISSN 1857-923X***

В публикацията става въпрос за организационното развитие като подход за динамично изменение на училищната организация. От въвеждането на термина „организационно развитие” (ОР) през 60-те години на миналия век съществуват много опити да се отговори на въпроса какво всъщност е организационното развитие. Възможните отговори обхващат различни равнища на анализ и отразяват различните теоретични схващания. Обикновено се посочва, че когато се говори за ОР по принцип искаме да открием начините, по които организацията се променя от сегашното към по-добре развито състояние. Проблемите, свързани с управление на развитието на училището, могат добре да се разберат чрез процеса на организационното развитие. Организационното развитие (ОР) се определя като дългосрочно усилие за подобряване и промяна на училище чрез по-ефективно управление на училищната организация. Този възглед се основава върху допускането, че организациите, всяка от които се характеризира със свои специфични проблеми, кризи и начини за преодоляването им и съответно с продължаване на процеса на развитие.

От друга страна, под ОР се разбират различните техники и интервенции, които се прилагат с цел да се подпомогне или улесни въвеждането на определени планирани и закономерни измерения в структурата, процесите и човешките ресурси вътре в организацията. ОР се описва като процес, който включва усилията за подобряване.

***19. 2019 MODELS FOR DIAGNOSTICING ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AT SCHOOL Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D South-West University “Neofit Rilski” – Blagoevgrad m.shehova@swu.bg
Nevena Slavova Philipova, Ph.D South-West University “Neofit Rilski” - Blagoevgrad nevf@swu.bg IckaDerijan, Ph.D South-West University “Neofit Rilski” - Blagoevgrad izka_d@abv.bg IJCRSEE) International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education***

В този доклад се съдържат конкретни резултати от проведено емпирично изследване за идентифициране на организационните култури в различни училищни организации. Понятието „култура“ произлиза от латински и буквално се превежда „обработвам земята“ или „култивирам“. В съвременните хуманитарни науки то се отнася към фундаменталните понятия. Има множество значения и се използва в най-различни контексти. Културата е интерактивно свързана съвкупност от общи характеристики, които влияят върху взаимодействията на човешките групи със заобикалящата ги среда. Културата е „колективно програмиране на ума, което отличава членовете на една група или категория хора от друга“. Тя е като обща система от правила, ценности и норми на една класа, на една професия, вид субкултура, изповядвана и спазвана в духа на традицията, като общо ниво на развитие на обществото, като сфера и форма на дейности, свързана с мисленето, науката, приетите норми на поведение, на историческото наследство и т.н. В съвременното общество понятието култура се прилага и на организационно и на управленско ниво. Когато

говорим за култура на една организация най-често имаме предвид ценностите утвърдени в нея.

VI.ПУБЛИКУВАНА ГЛАВА ОТ КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФИЯ

20.ИНОВАЦИИТЕ В ОБРАЗОВАНИЕТО: от теорията към практиката ISBN 978-954-01-24241. Образование и просвета - България - сборници 2. България - образование 371(497.2)(062.2) -COBISS.BG-ID 1232415972

Сборникът съдържа описания на добри иновационни практики, реализирани в общообразователните, профилираните и професионалните училища във Видинска област. Тези практики съвпадат с осъществяването на Националната програма за развитието на училищното образование и предучилищното образование и подготовка 2006—2015 година. Публикациите отразяват добрите нововъведения във формирането на образованието, положителни образци на педагогическа дейност в резултат на творческото поведение на учителите.

В част първа са Традиционното и новото образование Реформите в българското образование в контекста на модерността и Иновационен климат в училище.

С включените в сборника „регионални“ публикации издателство „Просвета“ променя досегашната традиция — „другите да учат учителите“, като предлага алтернативата „учителите учат сами себе си“ с убеждението, че нашето учителство има интелектуален потенциал да подобри качеството на образованието в България.

21.ШЕХОВА,М,” Финансовите проблеми на средното образование и начините за тяхното преодоляване” ;Списание Педагогика „ бр.4/2005г. –София Международна конференция, развитие на образованието чрез трансформация и професионализация на управлението“

Конференцията е във връзка с Междунниверситетския институт по мениджмънт на образованието “INTERAULA”.Статията проследява въпросите свързани с финансирането и издръжката на образованието. Средното образование в България което функционира и се финансира чрез сложна система. Разгледан е въпросът с Законите за местното самоуправление, и отговорностите респективно на МОН, на регионални инспекторати и на местните власти. Също така и финансовата автономност в училищата като желание, което трябва да бъде осъществено в най-близко бъдеще. Според направени изследвания от училищата има такава автономия и това са предимно професионални училища, финансирани от МОН или от други ведомства. Новият тип финансиране и икономическо осигуряване на образование има за цел да влияе върху повишаване на

ефективността. Държавните и общинските училища, освен от бюджета, осигуряват средства за издръжка от собствени приходи (наеми, такси, дарения, целеви средства от юридически или физически лица).

22.ШЕХОВА,М., “ Маркетингът в образованието – нов подход за управление на образователната система”, НИО - София ПОСОКИ 4/ 2003;

Образованието изпълнява важна роля в обществото при условията на промяна. Чрез него се разпространяват систематизирани знания, ценности и норми, изграждат се социалнозначими качества, формират се и се социализират подрастващите. Образованието допринася за личностното интелектуално, иррационално, културно и физическо изработване на младото поколение и го подготвя за бъдещо участие в демократичните процеси на гражданското общество, за встъпване в трудовия процес, за бъдещия професионален живот, за конкурентно участие в пазара на труда.

Образователният и училищният маркетинг е система от дейности, които включват проучването, анализирането, осъществяването на целеви действия и програми, предназначено за изучаване на образователни потребности, желания, предпочитания, търсене, създаване и реализиране на образователни продукти, услуги и стойности, които удовлетворяват възможно най-добре потребностите на обществото, организациите и отделните личности, ценности, продукти и услуги, за да се гарантира развитието и достигането на обществените (държавните) образователни изследвания и цели за качеството и ефективност на образованието и училището като духовни социални институт.

В областта на образованието се конкурират форми, организации и разнообразни курсове наред с държавните учебни заведения.

23.Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D, South-West University “Neofit Rilski” Specialist on innovative management academic hours:30, ECTS:4 Semester-3 Master MANTRA

Учебното помагало е написано за студентите от Магистърска програма по образователен мениджмънт и е за нуждите на Междууниверситетския българо-холандски проект “Трансформация на управлението в образованието в България”, осъществяван съвместно с Холандското училище по образователен мениджмънт към Амстердамския университет и с финансовата помощ на международната програма “МАТРА”- MANTRA - Magement ThRough Autonomy. Използва се от студенти в различни университети обучаващи се по проблемите на иновационния мениджмънт в трети курс с тридесет часа лекции.

24. Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D, South-West University “Neofit Rilski” Specialist on innovative management academic hours:60, ECTS:9 Semester-2 Master MANTRA

Учебното помагало *Change Management* е написано за студентите MANTRA - *Management ThRough Autonomy* Управление на промените и е за нуждите на Междууниверситетския българо–холандски проект “Трансформация на управлението в образованието в България”, осъществяван съвместно с Холандското училище по образователен мениджмънт към Амстердамския университет и с финансовата помощ на международната програма “МАТРА”- MANTRA - *management ThRough Autonomy*. Използва се от студенти в различни университети обучаващи се по проблемите на Управление на промените. Използва се от студенти в различни университети обучаващи се по проблемите на управление на промените в втори семестър с шестдесет часа лекции семинари.

VII. ПУБЛИКУВАН УНИВЕРСИТЕТСКИ УЧЕБНИК ИЛИ УЧЕБНИК, КОЙТО СЕ ИЗПОЛЗВА В УЧИЛИЩНАТА МРЕЖА

25. **УПРАВЛЕНИЕ НА УЧИЛИЩЕТО - История, теория и перспективи** Петър Балкански, Йордан Колев, Ваня Георгиева, Мариана Шехова, Преход от централизиран административно-бюрократичен към децентрализиран модел на управление на училището. Книга ,2006г., ISBN-9789546804600

Настоящият труд е посветен на управлението на образованието и училището. Той има характер на сборник и съдържа авторски материали на преподаватели от Катедра по управление на образованието и социалната педагогика, осигуряващи обучението на студентите, изучаващи магистърската програма по образователен мениджмънт... ас. Мариана Шехова Преход от централизиран, административно-бюрократичен към децентрализиран модел на управление на училището, Философски основания за формиране на понятията, Децентрализация, Автономия, Интерактивност в мениджмънта на училището.

26. **ИНТЕРАКТИВНИ МЕТОДИ В СРЕДНОТО И ВИСШЕТО УЧИЛИЩЕ – ЧАСТ I**
Автори: Добринка Тодорина, Антоанета Антонова, С.А. Соловьева, Марияна Шехова, Красимира Марулевска, Янка Рангелова, Г. Г. Недюрмагомедов, Лилия Стоянова, Юлияна Ковачка, Мая Касева, Петя Костова, ISBN: 978-954-680-866-0

Педагогическото помагало за "Интерактивни методи в средното и висшето училище - част I" съдържа отделни теми и подтеми за интерактивните методи на обучение (теоретически и практически измерения). Голяма част от представените материали са съобразно учебното съдържание в учебната

програма по избираемата дисциплина Интерактивни методи на обучение, включена във всички специалности от Професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието, 1.2. Педагогика. Други теми имат практически измерения относно прилагането на интерактивни методи на обучение в педагогическата практика на средното и висшето училище. Ето защо учебното помагало обслужва подготовката на студентите от педагогическите специалности за образователно-квалификационните степени "бакалавър" и "магистър". То е полезно и за преподаватели във висшето училище по други професионални направления, които се интересуват от проблематиката на интерактивните методи и тяхното приложение при подготовката на студентите... *гл. ас. д-р Мариана Шехова-Канелова е автор на 8-ма част от 167-181 стр, Актуалност и обща характеристика на интерактивните методи на обучение.* Обхванати са въпроси за приложението на интерактивните методи, независимо за коя сфера на човешката дейност и познание става въпрос, съвременното общество е свидетел на изключителни темпове на прогрес. Непрекъснатото образование и обучение през целия живот ще бъде един от приоритетите на модерния човек. Потребността от перманентна професионална квалификация се превръща в начин на живот. За да се справи с огромното количество информация, начинът на мислене на новия човек трябва да бъде образен, многопластов, цялостен, с дълбок подтекст. Според немалко научни прогнози образователната система на 21 век ще съдържа следните компоненти: изключително окрупнени информационни единици; способност да се мисли от 2 до 5 пъти по-бързо; усвояването на т.н. цялостно мислене ("whole-brain") в противовес на аналитичното линейно мислене; овладяването на два и повече езика; грижа за всеки индивид, акцент върху неговите способности и субективен опит, естетизация на образователната среда и т.н. Всички тези и много други немаловажни характерни особености на съвременното образование **изискват нови методи на обучение, ориентирани към цялостната личност**, а не само към отделни нейни аспекти, изпреварващо развитие на дясноориентираното мислене /за сметка на досега.

VII. ПУБЛИКУВАНО УНИВЕРСИТЕТСКО УЧЕБНО ПОСОБИЕ ИЛИ УЧЕБНО ПОСОБИЕ, КОЕТО СЕ ИЗПОЛЗВА В УЧИЛИЩНАТА МРЕЖА

27.КАНЕЛОВА-ШЕХОВА, М., Образователен мениджмънт: дистанционно Обучение учебник бул 2015 за заемане - в читалня 2015 УИ "Н. Рилски", Благоевград Първа част, ISBN 978-954-00-0021-3, Благоевград, с. 5- 16, (COBISS.BG-ID - 1273213668)

Магистърската програма по образователен мениджмънт осигурява знания и умения в областта на общото управление на образователни организации, съответстващи на европейските стандарти за компетентност на ръководители, защото беше изградена с помощта на ноу-хау от Холандското училище по образователен мениджмънт към Амстердамския университет и в продължение на 16 години се адаптира успешно към българските условия на университетско образование. Тя вече подготви десетки

директори на детски градини и училища, както и много специалисти, които работят в структурата на неправителствени организации, центрове за квалификация и школи в извънучилищна среда в България, Македония и Гърция и др.

28.КАНЕЛОВА-ШЕХОВА,М., *Образователен мениджмънт: дистанционно обучение : наръчник на студента, 2015 УИ "Н. Рилски", Благоевград Наръчник на студента, ISBN 978-954-00-0000-8, Благоевград, с. 19- 23, (COBISS.BG-ID - 1273221348).*

Учебното пособие е предназначено за повишаване равнището на професионалната компетентност на магистри от образователен мениджмънт в Дистанционната форма на обучение и осигурява съчетанието на обучение и самообучение както в аудиторни и извън аудиторни, така и в учебни и изследователски дейности. Желанието ни е да преобладава обучение на основата на опита, обучение чрез метода на конкретните ситуации, решаване на казуси и проблеми, съчетаване на теоретично поднесен материал със семинарното и практическото обучение в аудиторни и извън аудиторни форми, обучение чрез изследване на реални проблеми и ситуации и тяхното практическо решаване. На помощ ще дойдат условията за обмен на информация и контакти, които осигурява съвременната компютърна среда и специално разработената за дистанционна форма на обучение информационна платформа. Всяка тема/подтема съдържа: теоретична обосновка; препоръки за практиката – технологии, добри практики; практически материали; теми за самостоятелна разработка от студентите по образователен мениджмънт. Темите който са представени от Канелова-Шехова М., Основни изисквания към преговорите училищната организация

29. Филипова, Н., А. Пашова, В. Вардарева, Г. Дянкова, Е. Божкова, М. ШЕХОВА-КАНЕЛОВА И ДР. ПРЕВЕНЦИЯ НА АГРЕСИЯТА В УЧИЛИЩЕ.
Благоевград: УИ „Неофит Рилски“, 2017,ISBN 978-954-00-0105-0; общо 90 стр.; самостоятелен текст: с. 41-57.(Съставители: Г. Дянкова, М. Шехова -Канелова) за заемане - в читалня 2016 УИ "Н. Рилски", Благоевград; а заемане - в читалня Националната библиотека “Св. св. Кирил и Методий” -София

Учебното помагало е предназначено за студенти, обучавани в областта на педагогическите науки, за директори на училища, педагогически съветници, консултанти, психолози, родители. Практикумът е разработен от изследователски екип на проект №PR-13/16 „Иновационни практики за превенция агресивното поведение на учениците в началното училище“. Приложен е системен подход, който включва типова рамка: 1) Теоретичен блок, фиш за учителя; 2) Обучителен блок, примерни интерактивни дейности. Така структурираните интерактивни семинари по отделните тематични модули са всъщност завършен ресурс, който педагогическите специалисти могат директно да прилагат в училищната мрежа. М.Шехов-Канелова е автор на шети модул: Шести модул проиграване на различни варианти на просоциално и асоциално поведение между връстниците чрез редуване на роли. Теоретичен блок; Фиш за учителя; Теоретичното изложение социално-психологическата литература под

Кандидат в конкурс за заемане на академичната длъжност „ДОЦЕНТ”, Професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието, обнародван в Държавен вестник, бр. 42. От 12.05.2020 година

РЕЗЮМЕТА НА НАУЧНИТЕ ПУБЛИКАЦИИ (2001-2020)

гл.ас.д-р Мрияна Шехова-Канелова

просоциално поведение се разбира поведение, което допринася за благополучието на околните, без да накърнява нашето собствено благополучие, личността свобода или идентичност. Като просоциално поведение се интерпретират всички прояви на оказване на помощ била тя материална, информационна, духовна или от друго естество. и анализира необходимостта от целенасочена интерактивна педагогическа работа с учениците за развитие на умения за конструктивни комуникативни послания.

Върху тази основа се представя технология на практическа интерактивна педагогическа работа с учениците за превенция. Първоначалното намерение в настоящия контекст е да се развие чувствителността на подрастващите към емоциите на другите участници в определена интеракция и към мотивите и последиците от даденото поведение. Децата могат да се научат да възприемат различни перспективи на социалното поведение, да осмислят какво е да проявяваш или да получаваеш такова поведение.

SUMMARIES OF SCIENTIFIC PUBLICATIONS (2003-2020)

Chief Assistant Mariana Shehova-Kanelova, PhD

*– candidate in a competition for occupying academic position "Docent",
Professional field 1.1. Theory and management of education announced in the State Gazette,
issue 42./ 12.05.2020*

The summarized scientific publications on the announced competition are described in a Reference for fulfillment of the minimum national requirements under Art. 2b, para. 2 and 3 of the ACT for the development of the academic staff in the Republic of Bulgaria and come into the following categories:

- monographs - 2 (1 habilitation work)
- textbooks and teaching manuals - 5 (co-authored).
- articles and reports published in non-peer-reviewed journals with scientific review or published in edited collective volumes - 25 (6 in a foreign language; 8 in co-authorship).

Monographs:

I. HABILITATION WORK – MONOGRAPH

1.HABILITATION WORK – MONOGRAPH

KANELOVA-SHEHOVA, M., DIAGNOSTICS AND MANAGEMENT OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE SCHOOL ISSN 987-619-239-293-2
Monograph Sofia: Avangard Prima.2019, National Library "St. St. Cyril and Methodius", Sofia

Кандидат в конкурс за заемане на академичната длъжност „ДОЦЕНТ”, Професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието, обнародван в Държавен вестник, бр. 42. От 12.05.2020 година

The monograph aims to highlight the concept of "governance", it can also be considered as a process (based on the cybernetic approach, without taking into account the relationship between the elements of the system and assessing their behavior only based on information about their condition and functioning), and as an activity (considering the relationships between the elements of the system) (between the subject and the object of management). The relationship between management and organization, used in a functional aspect, is a whole-to-part relationship since each function of a system (and here the organization is a function of the "management" system) is part of the whole, ie the organization is part of the content of the system management work. In the context of managing the organizational culture of the school, the monograph draws attention to the complex integration of norms, behavior, values, beliefs, and aspirations that are accepted and maintained by both the organization as a whole (in this case the school) and its associates.

The problem fields of the considered scientific area in the context of the modern management of education are clearly outlined. The leading prerequisites and factors for the emergence of organizational culture are formulated, referring to the available theoretical strategies, concepts, systems, and management styles. Emphasis is placed on the most important concept, according to the specifics of the study, namely the concept of "organizational culture" and substantiated for this reason. The philosophical, culturological, psychological, sociological, and managerial dimensions of the concept are rightly outlined. Theoretically, the newer concepts for educational management are integrated, such as "culture maker", "stockholders", which refer to the building of organizational culture, its management, and change.

The design of the empirical (with diagnostic character) research is outlined clearly and precisely through the respective structural components.

The monograph contains 240 pages of printed text and is structured in a preface, 4 chapters, conclusion, and bibliography, presented differently: 68 sources in Cyrillic, 73 in Latin, and 31 Internet positions.

2. PUBLISHED MONOGRAPH, NOT PRESENTED AS A MAIN HABILITATION

KANELOVA-SHEHOVA, M., AUTONOMY AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF THE SCHOOL, Book bul 2011 Sofia: Avangard Prima.

ISBN: 978-954-323-836-1 Schools - management and organization. Education and education - management and organization 371.07 37.014 COBISS.BG-ID 1240091876, BC 2012/4 Book 214 National Library 'St. St. Cyril and Methodius', Sofia

The monograph is dedicated to the autonomy and organizational development of the school. There are different approaches and opportunities for studying the decentralization of school education. There are two conceptions of centralization - narrow and broad. In a narrow sense, the technical aspects of decentralization are considered. They refer to the management of school education, to the delegation of powers (rights, obligations and responsibilities) to the individual hierarchical levels of management, incl. and decentralization to the school level.

In broad terms, decentralization is associated with the creation of internal and external conditions for the provision of educational services by school organizations.

From a political-administrative point of view, decentralization means a redistribution of decision-making powers from the management levels in the education system. The focus of

the research is aimed on the analysis of the approaches presented in the modern scientific literature to the understanding and description of the school, allows to conclude that in recent years, as a result of the spread of management ideas as management theory, democratization of education and the decentralization and diversification of school education; the expansion of the independence and autonomy of the school; the change in the social procurement for secondary education and the effect of many other social changes - market economy, political pluralism, European integration, globalization, etc. - there have been significant changes in the views of the scientific community and practitioners about the school as a social phenomenon. The expansion of school autonomy in the context of decentralized management of secondary education raises fears of the administrative system and is a "stumbling block" for ongoing educational reforms and modernization of education in a European cultural and value context.

For almost two decades, the management of school education has been facing the challenges of democratization of the educational process and the need to expand the powers of school organizations as the first foundation of the educational system. The problem is in finding the balance between centralized and decentralized management of school organizations and in the **dilemma - autonomy - dependence** / regulation / of the functioning and development of the school.

Even at the beginning of the science of management, Henri Fayol pointed out that centralization as such could not be accepted or rejected by the will of the leader or depending on the circumstances. It exists objectively in management. The problem lies in determining the measure of centralization or decentralization acceptable to a system, department, organization, institution, agency. There are many factors influencing the relationship between centralization and decentralization.

Through this book, both the author and the reader acquire something new, enriched spiritually with new ideas for changing the school in the direction of its autonomy and innovation.

The **model of innovative development of the school** proposed in the monograph is an indisputable success for both the author of the book and the emerging theory of educational management. The wealth of theoretical, empirical and applied ideas contained in the book opens a good perspective for transforming the school from mechanical, professional bureaucracy to a qualitatively new organizational structure to stimulate the development of the educational process and the application of various educational models. This transformation is impossible without changing the model of internal school management and the training of professional managers and leaders.

Education and management! Decentralization and school autonomy! Are they compatible? Yes, if we free ourselves from the bondage of mechanical rationalism, from the layered and cumulative notions, stereotypes, inertia, mentality and culture, that education is a monopoly of pedagogical science and the school is such a specific institution that it does not resemble any social organization. Modern education and the school of the 21st century need a qualitatively new type of leaders and teachers who not only know the laws of the educational process, teaching and learning, but also to be creators of this process.

The old maxim "every teacher can be a school leader" is a kind of archaism in the knowledge society. Being a school principal is a **profession**. The school in our time does not need passive translators and executors of someone else's will, orders and instructions, but **professional managers** and leaders - leaders.

II. SCIENTIFIC PUBLICATIONS (AFTER ACQUISITION OF EDUCATIONAL SCIENTIFIC DEGREE "DOCTOR")

1.KANELOVA-SHEHOVA, M., ORGANIZATIONAL CULTURE IN SCHOOL AS AN INSTRUMENT FOR COLLECTIVE MOTIVATION, "Organizational Culture at School as an Instrument of Collective Motivation" Mariana Shehova Kaneilova – assistant, Southwest University "Neofit Rilski" Blagoevgrad, 2015, University publishing house "St.Kliment Ohridski " ISBN 978-954-07- 3946-5

The present study examines the challenge of applying the theory and practice of motivation in different organizational cultural environments. The study explains organizational culture as a tool for collective motivation in the school organization. The principles of collective motivation in organizational cultures are substantiated according to the typology of Kim Cameron and Robert Quinn - clan, adhocratic, market, hierarchical. Approaches to the application of the content and procedural models for staff motivation in the context of school culture are formulated. Each organization has its own cultural specifics that distinguish it from others. It has become established over time and is therefore difficult to change. Knowing its elements and their manifestations would facilitate the successful development of a culture.

Училищната организация може да се опише като специфична система от отношения, която се учи, която се адаптира и използва хората, принадлежащи към една организация. Основните характеристики на училищната организация могат да се сумират по следния начин. Като всяка друга култура, културата на организацията се създава от хората и тя може да се изучава. Обикновено тя се развива много бавно. Съществуват основни предпоставки, които разделят членовете на училищната организация и които оказват непосредствено влияние на нейната ефективност.

2.KANELOVA-SHEHOVA, M., RESEARCH OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE SCHOOL OF HARRISON AND HANDY TYPOLOGY, University Publishing House "St. Kliment Ohridski" Study of the school organizational culture according to the Harrison and Handy typology Mariana Shehova- Kanelova - assistant, South - West University" Neofit Rilski "- Blagoevgrad 2015 ISBN 978-954-07-3946-5

This report contains concrete results from an empirical study to identify organizational cultures in different school organizations using the typology of organizational culture in Harrison / Handy school - cultures, type "Power", "Role", "Task", and "Personality." The report contains the average results of the actual and desired crops according to the assessment of the surveyed groups of respondents included in the sample. The analysis of the results shows that in the studied schools the homogeneity of the cultures is observed without significant differences in terms of dominance and homogeneity of the cultural orientations of the respondents. The research is based on the two dimensions outlined in the authors' methodology - **centralization** and **formalization**. Each of them has a low and high degree of manifestation in school organizations. Harrison and Handy's typology is one of the most popular typologies for organizational culture, which was founded by Harrison and later developed by Handy. It includes two dimensions - centralization and formalization - each of

which has a high or low degree of manifestation in the organization. Formalization shows the extent to which rules, policies and procedures determine activities in the organization, and centralization - how much power is concentrated in the higher levels of the organization, respectively what types of decisions are made at different levels. Combining the two leads to the justification of four types of cultures: power, role, tasks, personality.

3.KANELOVA-SHEHOVA, M., DIAGNOSIS OF ORGANIZATIONAL PATHOLOGY AND DYSFUNCTIONS IN SCHOOL CULTURE pp. 98-105p. Personal development of students in modern education and society (VOLUME VII) University Publishing House "Neofit Rilski" 2015 ISSN 1314-19961996

The article *"Models for studying and managing organizational culture"* discusses the transformation of the educational environment for change in organizational culture. Before talking about building a conceptual model for managing organizational culture, it is necessary to know some theoretical models. It should be noted that they are often seen as management models. This approach is not correct, it presents the passive side of the phenomenon under consideration. One of the most popular models in the literature is Edgar Shane's model. It includes three levels and is presented as follows: It is impossible to understand the essence of organizational culture without knowing the basic elements. In most cases, they are unconscious and cannot be considered in isolation from each other. For example, human nature will affect interpersonal relationships and determine their nature. They will also be affected by changes in the external environment of the organization

4.KANELOVA-SHEHOVA, M., THE RELATIONSHIP BETWEEN THE MANAGEMENT SYSTEM AND THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE SCHOOL 143-154p. Personal development of students in modern education and society (VOLUME VI) University Publishing House "Neofit Rilski" 2013 ISSN 1314-19961996

The article analyzes power as a system-forming category of management of social organizations. Social organizations, incl. and educational organizations contain numerous cultural components. The effectiveness of management depends on how often and to what extent the existing stereotypes are used - patterns, clichés, molds of behavior. These stereotypes limit managers and collaborators in the field of creativity, hinder the implementation of innovations, overcoming crises, creating a healing organizational climate, making optimal decisions. Stereotypes do not allow to find a way out in complex and difficult situations and to reach an agreement in conflict situations. The source of formation of stereotypes in the managerial activity and the activity of the manager can be his features, the specifics of the relations "management - subordinates", the spheres of activity in the organization, the existing traditions in the organization, joint activities of specific persons and the organization.

IV. ARTICLES AND REPORTS PUBLISHED IN NON-REFERENCED JOURNALS WITH SCIENTIFIC REVIEW OR PUBLISHED IN EDITED COLLECTIVE VOLUMES

Кандидат в конкурс за заемане на академичната длъжност „ДОЦЕНТ”, Професионално направление 1.1. Теория и управление на образованието, обнародван в Държавен вестник, бр. 42. От 12.05.2020 година

1. 2001 STRATEGIES OF EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC POLICY. Quarterly scientific theoretical journal. INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD Year IX, Issue 2/2001 STRATEGIES FOR POLICY IN SCIENCE AND EDUCATION SCIENTIFIC-THEORETICAL QUARTERLY. INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD Volume 9, Iss. 2 DELEGATED BUDGETS IN THE MUNICIPALITY OF BLAGOEVGRAD VI. Shehova, V. Kainakchieva

The article is the first publication of its kind for one of the first municipalities to take the path of modernization of education, with the introduction of delegated budgets is the Municipality of Blagoevgrad. The FUSO project was a step through decentralized funding and management to improve the quality of secondary education in the municipality. Innovation is a natural companion of the market economy and therefore in the new conditions the schools thrive, which actively work and adequately react to the rapid changes in the society. One of the ways to achieve more effective and better education is to give greater responsibilities and rights to school principals. The effectiveness of this process depends mainly on the formula used to determine the delegated budget. In connection with the work and the project, the participants were given the experience of the county of Kent. The MES working team and Andrew Waters, a leading consultant on the project, guided participants to manage clear responsibilities and rights, adequacy to reforms and expected results.

2.2001SOCIO-ECONOMIC PROBLEMS OF BULGARIA'S EUROPEAN INTEGRATION / regional aspects /. SOCIO-ECONOMIC TRANSITION OF BULGARIA TO MARKET ECONOMY AND ACCESSION TO THE EUROPEAN UNION (EU) SHEHOVA, M University Publishing House "Neofit Rilski"

The article analyzes the socio-economic transition of Bulgaria to a market economy and accession to the European Union (EU)

Basic education for all is a global process - a trend that is constantly enriched and formed and formed as a necessary basis for vocational training or lifelong learning. Concerning educational reform, modern educational strategy and policy presuppose finding the best solutions for the relationship between the invariant of basic training and the variable broad-profile or vocational training. In these world processes. Namely, Bulgarian education faces new challenges:

- first is related to democratic change and the complex socio-economic transition to a market economy and accession to the European Union (EU).
- second - with the processes of globalization, economic exchange worldwide.
- third - with accelerated introduction of highly efficient technologies, rapid penetration of information and communication technologies in society.

3.2001 EDUCATION IN THE BALKANS - a collection of articles is dedicated to the 25 anniversary of the WEST UNIVERSITY "NEOFIT RILSKI" - BLAGOEVGRAD EFFECTIVENESS OF THE SCIENTIFIC ORGANIZATION FOR MODERN CONDITIONS SHEHOVA, M University Press "West University" 2001

The article examines the effectiveness of the school organization which reflects the degree of achievement of school goals. The latter implement the state policy in the field of education depending on the type and specifics of the particular school. The focus of the school goals is determined by the Public Education Act and is related to:

- Building a free, moral and proactive person, respecting the laws, the rights of others, their culture, language and religion;
- Satisfaction of individual interests and needs and acquisition of a broad general culture;
- Assimilation of the basic scientific concepts and principles for integration of past experience with new knowledge from different fields of science and practice;
- Choice of options for training and professional qualification according to the abilities of the students and the school chosen by them;

Economic knowledge enables students to understand how and why people need it, and for what reasons this sometimes cannot be achieved.

Acquiring this knowledge significantly reduces the danger that tomorrow they will create chaos, not be able to fit into society and not be able to get the most out of their work.

**4.2001 THE QUALITY OF UNIVERSITY EDUCATION - PROBLEMS AND PROSPECTS THE QUALITY AND EFFICIENCY OF BULGARIAN HIGHER EDUCATION Mariana Shehova, Labib Abdulaziz Ibrahim
SWU "Neofit Rilski" - Blagoevgrad, 2001**

The state and prospects for the development of higher education in Bulgaria are monitored. Rather, the analysis, evaluation and conclusions should serve for a timely response and impact to deviations and incorrect directions of development, as well as for the development of a medium-term long-term concept, strategy and priority for development. In the last 7-8 years, processes similar to those in other countries in Europe and the world have developed in Bulgaria. We have not been and are not now an exception to the general world process, regardless of the known specifics and the specific course of events in our higher education. We have no reason to give a generally negative characterization of the state of higher education. The first problem is the correction of the wrong strategy of the state policy in higher education and science. This is well known to me and proclaimed by neoliberalism of all the difficulties of withdrawing the state from these areas, of financial and other resource support for them, etc.

5.2003 STRATEGIES OF EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC POLICY. Quarterly scientific theoretical journal. INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD Year IX, Issue 2003 Jubilee Scientific Session STRATEGIES FOR POLICY IN SCIENCE AND EDUCATION SCIENTIFIC-THEORETICAL QUARTERLY. INNOVATIONS IN THE MANAGEMENT OF EDUCATION FROM THE POINT OF VIEW OF MARKET CHANGES IN THE REPUBLIC OF BULGARIA PhD student Mariana Shehova

The innovation process is way as well as a means to innovate. It has its stages: diagnosing the need for change, formulating the problem, developing a specific solution plan,

implementation, practical implementation, and analysis of the results. In all areas of education can be innovated: in building and managing the educational system at the micro and macro level; in developing school development strategies, learning content, curriculum documentation; in the creation of the modern type of schools, educational technologies, and behavior of educational structures. Each change needs to take into account the effects it will have on other elements of the system. For example, the decentralization of management and the increase of the autonomy of the school, if it does not take into account the training of the personnel and the mechanisms of salary formation, the ways of supplying resources, etc., will have a reduced impact on the results of education.

The innovation process in education must go in two directions - from top to bottom and vice versa.

6.2005 THE MODERN TRAINING IN ECONOMICS AND MANAGEMENT FORMS OF MARKET INFILTRATION IN THE SYSTEM OF EDUCATION INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL, PRAVETS, 2005, AS. Mariana Shehova

The report presents the historical experience that proves that education is one of the factors in the economic prosperity of any nation. The direct connection between the level and quality of the development of the educational potential and the economic condition of a country is obvious. Investments in education are also reliable pillars of democratic change. The causal links that exist between education, productivity growth and national income are indisputably proven. Specific data show that the share of education to increase the national income, calculated 110 different methodologies is between 20% and 40%, and for each percentage increase at the educational level corresponds to between 14% - 16% increase in labor productivity. Education is a specific type of economic activity and creates a product with a special type of "price".

7.2011 THE SELF-GOVERNMENT OF THE SCHOOL AND THE DELEGATED BUDGETS BLAGOEVGRAD: The collection is financed under the project SRP-B14 "Monitoring of the innovations in Blagoevgrad region 167-178p. UI "Neofit Rilski", 2011, ISBN 978-954-680-780-9; Chief Assistant Mariana Shehova-Kanelova

The article traces the purpose of delegated budgets and the improvement of the quality of education in Bulgarian schools in 2010. School principals have more responsibilities for making decisions related to school management, and it is envisaged that they have more control over how they spend the money set aside for the school. The international experience is followed, which shows that the flexible organization around the budget in schools encourages innovative responses to local conditions, improves teamwork in the school, and leads to more efficient use of limited resources in the name of educational growth of students in schools. Increased freedom at school level will ensure savings in areas that have the least impact on children's education. Importantly, the freedom that school-level budgets bring would encourage fundraising, which will help municipalities compensate for reduced state budget funds.

Delegation means that most decisions about the day-to-day management of the school, including the management of teaching, support staff, and teaching materials, are taken on the

spot. As the impact of delegation is not only financial, the new approach to funding is called "school-level management". It is a term used around the world to describe such changes. School-level governance builds on existing strengths in the education financing system in Bulgaria.

8.2012 APPLICATION OF THE INTERACTIVE TRAINING IN SCHOOL *Interactive methods in the secondary and higher school PART I (TEACHING MANUAL) University Publishing House "Neofit Rilski" Blagoevgrad, 2012, ISBN 978-954-680-866, Chief Assistant Mariana Shehova-Kanelova*

This article examines the need for permanent professional qualification as a professional necessity that becomes a way of life. The growing process of globalization puts modern man in front of the serious problem of fast, but high-quality, lasting and creative assimilation and operation of new information. Continuing education and lifelong learning will be one of the priorities of modern man. To deal with the vast amount of information, the new person's way of thinking must be figurative, multi-layered, holistic, with a deep subtext. According to many scientific forecasts, the educational system of the 21st century will contain the following components: extremely large information units; ability to think 2 to 5 times faster; the assimilation of the so-called whole-brain as opposed to analytical linear thinking, mastery of two or more languages, care for each individual, emphasis on his abilities and subjective experience, aestheticization of the educational environment, etc.

All these and many other important features of modern education require new teaching methods, oriented to the whole person, and not only to its aspects, ahead of the development of right-wing thinking / at the expense

9.2013 THE PRESENTATIONS OF THE SCHOOL LEADER AS A FACTOR FOR THE FORMATION OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE *Quality of education: problems and technologies of management UP "Neofit Rilski" - Blagoevgrad, 58-63, 2018-2, ISBN 978-95. Chief Assistant Mariana Shehova-Kanelova*

The article aims to show that each leader acts and manages the organization, based on their ideas about the reality in the school, the environment, society. The manager assumes that his ideas correspond to reality. This quality of the leader leads to subjectivism and voluntarism in the management of the organizational culture of the school organization. Many school leaders tend to take what they want for granted.

Based on these notions of reality, a system of expectations is built about the development of events, and in particular - the organizational behavior of people. Such notions of the head have a significant impact on the school organization if we take into account the fact that students and school staff sooner or later begin to meet the expectations of the head of the school.

10.2013 THE DIRECTORS FOR THEMSELVES AND THE TEACHERS FOR THE DIRECTORS *Quality of education: problems and technologies of management IM "Neofit Rilski" - Blagoevgrad, 2013, ISBN 978-954-680-888-2 Chief Assistant Mariana Shehova-Kanelova (63-67p) Challenges and need for change, Experience in science and practice, Problems raise questions, Problems in school management), Vergil Maripov-director (67-*

70 pages) *Management problems of assistant principals, Management training and problems of teachers, Ideas and suggestions*

This study aims to show that leadership is part of management activities that ensure the formation of such relationships between members of the school community - students, teachers, administrative and service staff, such organizational behavior, organizational cultures and socio-psychological and emotional climate. , which contribute to the maximum extent to the achievement of the goals of the school, the personal and professional development of the staff. School management can be defined as a special activity in which its subject (manager, manager, principal, principal) through planning, organization, motivation and control ensures the organization of joint activities of the school community and its focus on achieving educational goals and objectives. of school development. In turn, management is an hour of management that ensures the formation of such relationships between members of the school community - students, teachers, administrative and service staff, such organizational behavior, organizational cultures and socio-psychological and emotional climate, which contribute to the maximum to achieve the goals of the school, the personal and professional development of the staff.

11.2014 EDUCATION AND UPBRINGING IN SMALL SETTLEMENTS Rural school - state and alternatives for modernization and development ISBN 978-619-160-361-9 Avangard Prima Publishing House Sofia, 2014 Ch. Assistant Mariana Shekhova-Kanelova • SWU "Neofit Rilski", Blagoevgrad

The article analyzes the social consequences for rural society in which the school plays a significant role in the life of man, his family, the rural community, rather than the school located in the big city. The status of the rural school significantly determines the main goals of the pedagogical activity. Along with this, one more thing should be taken into account: that the rural school is given the same right to choose life and professional path and the same freedom in life and social-professional self-determination as the students in the urban schools. Recently, another factor has been added - the free movement of people in a united Europe and emigration. After the beginning of the democratic changes, the Bulgarian village underwent an incredible transformation. From a cooperative model of land organization and cultivation to a family model, or farmer model. Rural school - problems and prospects.

This part of the article is attached to statistical data, which characterize the quantitative indicators for the state of school education, etc. At the expense of the closure of the so-called small schools in their small settlements, 796 central schools were established in the country, which was established in the villages, and the rest - in the cities and 136 schools with the status of protected schools. A period of 50 years has been traced during which, for the last two decades, radical transformations have taken place in the Bulgarian village, which has undergone three transformations.

12. 2016 MODELS FOR STUDYING AND MANAGING THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF PERSONAL DEVELOPMENT OF STUDENTS IN MODERN EDUCATION AND SOCIETY (VOLUME VIII) Scientific and Methodological Journal, Department of Pedagogy 2016, Faculty of Pedagogy ISSN 1314-1996 UP "Neofit Rilski" Blagoevgrad Ch. Assistant Mariana Shehova-Kanelova

The article traces the organizational diagnostics as a technological procedure aimed at assessing the actual condition of the object of diagnosis, specific situation, problems, and characteristics. In the management practice, certain forms of organizational pathology have been established, some of these forms are described in the research as the dominance of the structures over the functions - for the solution of the problems arising in the organization. For changes and innovations to take place and it is impossible to suddenly create a new structure, it must define the function, not the other way around. The structure is inertial and seeks to reproduce the old functions under all circumstances and conditions; As a second function, the issue of bureaucratization of phenomena and processes in the organization is considered - the emergence of such pathology contributes to the phenomenon of personal dependence between people, arising in connection with the fact that both the leader and each subordinate have their resources. which the other employee in the organization needs (for example information that the employees in the organization need, competencies, and powers, etc.) Organizational diagnostics is important for preparation and decision-making. It relies on the use of the method of collecting and analyzing information. A necessary condition for any social diagnostics is the existence of norms, norms, oriented to the managerial relations.

13. 2016 Improving the training and qualification of pedagogical specialists in modern education. INFLUENCE OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE SCHOOL ORGANIZATION THROUGH TYPE OF CULTURE. Collection of the Jubilee International Scientific Conference Ch. Assistant Mariana Shehova-Kanelova

This report contains specific results from an empirical study to identify organizational cultures in different school organizations, using the typology of organizational culture in schools according to Basil Bernstein and Max Weber. A SWOT analysis of the organizational culture of a formal traditional type was made. The classification of the cultures according to D. Hargreaves is made. The analysis of the results shows that in the studied schools' homogeneity of the cultures is observed, without significant differences in terms of dominance and homogeneity of the cultural orientations of positive and negative school cultures according to John Lemmel's typology. In every school, there are formal and informal cultures, the effect of the social-psychological atmosphere, of the coexistence of teachers and students. They find expression in the interior of the school, the reproduction of certain rituals, the presence of symbols, emblems, uniforms of students, specialists, rules, codes of conduct. The influence on language is especially strong. Language, according to Basil Bernstein, is a specific code that is an emblem of the environment in which it is used. Official (formal; culture).

The official culture is based on certain normative requirements - laws and government documents, internal rules and regulations of the school, ordinances, and instructions for performing various activities, established ways of communication between the

subjects, accepted expectations and messages from teachers, from school management to others. The official culture is based on certain normative requirements - laws and government documents, internal rules and regulations of the school, ordinances, and instructions for carrying out various activities, approved ways of communication between the subjects, accepted expectations and messages from teachers, from school management to others. The language is semantically richer, more complete, more variable, strict observance of logical laws, less expressive and with less verbal means, stimulates much more mental activity, requires more in-depth planning of the discourse, more purely rhetorical features of speech.

14. 2016 PEDAGOGICAL INNOVATION - THE NEW PHILOSOPHY OF EDUCATION IN THE EUROPEAN UNION, *The European idea between Euro skepticism and hope, IM "N. Rilski", 2016 Blagoevgrad, pp.87-94, 2016, ISBN 978-954-954-00-0066-4 Ch.Assistant Mariana Shehova-Kanelova*

In the present study, innovations are considered, ie. how we would use them in one or another sphere of society as a result of intellectual scientific and technical activity aimed at improving the process of activity and its results. Knowledge - the new capital, and pedagogical innovation - the new currency of education. Many European politicians and statesmen, scientists define the 21st century as a century of education, knowledge and innovation.

Education becomes a typical form of a person's life - continuously, throughout life. The training organization and the knowledge society become a typical form of organizing all social activities and projects. This requires all public attention to be focused on the fundamental issues of the functioning and creation of an adaptive educational system and environment. Today, knowledge is becoming the new capital, and innovation is the new currency of society. Innovation is a materialized result in itself, obtained from the investment of capital in new equipment or technologies, in new forms of organization of production. Labor, service and management, incl. new forms of control, reporting, planning methods, methods of analysis, etc.

15. DIAGNOSIS OF ORGANIZATIONAL PATHOLOGY AND DYSFUNCTIONS IN SCHOOL CULTURE; PERSONAL DEVELOPMENT OF STUDENTS IN CONTEMPORARY EDUCATION AND SOCIETY (VOLUME VII) *Scientific-methodical magazine Department of Pedagogy 2016, Faculty of Pedagogy ISSN 1314-1996 UP "Neofit Rilski" - Blagoevgrad Assistant Mariana Shekhova-Kanelova, PhD*

This report contains specific results from an empirical study to identify organizational cultures in different school organizations. Every organization is different. The schools are also different in kind and types. This is something natural and normal, because organizations are living beings, each with its own history, traditions and opportunities to choose the path of their functioning and development.

According to J. Duncan "the ability to diagnose, to find the optimal way to perform tasks, to adapt to changing circumstances - is the most important factor for the success of management" 7 for the effectiveness of school culture and the functioning of the school.

Organizational diagnostics is a technological procedure aimed at assessing the actual condition of the object of diagnosis, specific situation, problems and characteristics. The

results of organizational diagnostics is a description of the object in a system of indicators. Organizational diagnostics is important for the preparation and decision-making.

16.2016 KANELOVA- SHEHOVA, M., LEADER DEVELOPMENT AND LEADERSHIP, South - West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad, 145-147 „THE TEACHER OF THE FUTURE" в . Durres, Albania, 2016 .ISSN 1857-92

The article analyzes the development of leadership as deeply individualistic and elitist. It is believed that a certain transformation of an old paradigm (in which leadership is typical of the individual) into a new one (in which it is a collective process involving a network of people) is currently taking place. Many authors try to distinguish the concepts leaders "and" leadership development ". Over the last decade, the position of David Day and Stanley Halpin on the "fundamental distinction between leadership development and leadership development" has become increasingly established. What many organizations call "leadership development" is referred to as leadership development. The mentioned difference is far above that of "semantics".

Leadership development refers to expanding the collective capabilities of staff to actively participate in the roles and processes of leaders such as "growth of leadership processes; increasing leadership skills or organizational capacity to determine the direction of development and to ensure the competence of employees in their pursuit "(Van Velsor, E. C. McCauley and others, p. 26). It is seen as a function of the interpersonal processes of the organization, involves the creation of social capital, mainly within a group, team or at the organizational level.

17.2017 EDUCATIONAL POLICIES MANAGEMENT OF EDUCATION-MODERN CHALLENGES Nevena Slavova Philipova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad nevenf@swu.bg, Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad m.shehova@swu.bg, „THE TEACHER OF THE FUTURE", 355-359 Varnjachka Banja, Serbia ISSN 1857-923X

The article examines the draft of a new strategy of the European Union - "Europe 2020" presented by the European Commission, which aims to prepare the EU economy for the next decade and draws a parallel with our education system.

In the rapidly changing realities in the conditions of Europeanization and globalization, high technologies, a new concept of education is needed, defining new educational goals and policies. The processes of Europeanization and globalization require a new concept of education, defining new educational goals and policies. In the conditions of democratic changes it is necessary to change the management model of the school at all levels. At the same time, innovation in the education system implies the development of new technologies for school management and its development. This requires a rethinking of traditional and sustainable pillars, and at the same time focusing on increasingly innovative trends to update the overall philosophy of the construction, operation and management of the education system. With the development of society as a whole and the existing systems in it, there is a contradiction with the needs of the time. This creates the need for innovative change. Permanent changes in the education system do not always lead to quality results. The causes of this condition can be sought in different directions. The unsatisfactory preparation

and readiness of the direct participants in the changes seems to remain the most justified. Innovations in the educational system also imply the development of new technologies for school management and its development.

18. 2018 HIGHER SCHOOL PREPARATION AND REALIZATION IN CONDITIONS OF MARKET ECONOMY Nevena Slavova Philipova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad nevef@swu.bg, Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad m.shehova@swu.bg 119-122 „THE TEACHER OF THE FUTURE" BUDVA, MONTENEGRO 24-27.05.2018 ISSN 2545-4439, ISSN 1857-923X

This report contains concrete results for a crucial role in the difficult process of preparation in higher education for the quality of teaching and learning. The adequacy of higher education with modern conditions requires, above all, high quality teaching. The processes of globalization and integration are associated with new challenges for our entire educational system, including and higher education. Finding the right solutions for the further successful development of higher education is not an easy process. Universities are the ones that combine the traditional functions related to "progress and knowledge transfer: research, innovation, teaching and training, continuing education". The training of specialists in various spheres of public life in market conditions is a challenge for all universities and involves solving a number of problems related to their admission, preparation and implementation.

Admission presupposes higher education institutions / as autonomous institutions / to form a flexible policy and strategy for the selection of the staff they will train. The appearance of the specialist we will send to the public space largely depends on the right approach in this regard. The practice established in recent years that the entrance exams are not directly related to the specifics of the desired specialty, has both positive and some negative consequences. The opportunity for the candidate-students to pass the candidate-student exam in the study content, which they have mastered well and feel the most prepared, is in the interest of the applicants in the higher schools.

19. 2018 STRATEGIC GUIDELINES IN THE ESTABLISHMENT OF CONDITIONS FOR SCHOOL AUTONOMY DEVELOPMENT AND EFFICIENCY

Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" - Blagoevgrad m.shehova@swu.bg, Nevena Slavova Philipova, prof. Ph.D, South-West University "Neofit Rilski" – Blagoevgrad nevef@swu.bg, 2018, „THE TEACHER OF THE FUTURE" 355-359 16-18.03.2018 Varnjачка Banja, Serbia ISSN 1857-923X

The publication deals with organizational development as an approach to the dynamic change of school organization. Since the introduction of the term "organizational development" (OD) in the 1960s, there have been many attempts to answer the question of what organizational development really is. The possible answers cover different levels of analysis and reflect different theoretical concepts. It is usually stated that when we talk about OD, we generally want to find ways in which the organization changes from the current to a better-developed state. Problems related to school development management can be well understood through the process of organizational development. Organizational development

(OD) is defined as a long-term effort to improve and change a school through more effective management of the school organization. This view is based on the assumption that organizations, each of which is characterized by its own specific problems, crises, and ways to overcome them and, accordingly, with the continuation of the development process.

On the other hand, OD means the various techniques and interventions that are applied in order to support or facilitate the introduction of certain planned and regular dimensions in the structure, processes, and human resources within the organization. The OD is described as a process that involves efforts to improve.

20. 2019 MODELS FOR DIAGNOSTICING ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AT SCHOOL Mariana Shehova – Kanelova, Ph.D South-West University “Neofit Rilski” – Blagoevgrad m.shehova@swu.bg Nevena Slavova Philipova, Ph.D South-West University “Neofit Rilski” - Blagoevgrad nevef@swu.bg Icka Derijan, Ph.D South-West University “Neofit Rilski” - Blagoevgrad izka_d@abv.bg IJCRSEE) International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education

This example contains specific results from conducting an empirical presentation to identify organizational cultures in different school organizations. The term "culture" is derived from Latin and translates to "cultivating people" or "cultivating." In connection with the humanities, he focuses on the fundamental concept. He has a lot of knowledge and it occurs in a variety of contexts. Cooling is an interactive set of common characteristics that influences the interaction of human groups with those around them on Monday. Culture is "the collective programming of the mind that distinguishes members from one group or category of people from another." It is like a general system of rules, values and norms of one order, one profession, one kind of subculture, exposed and salvation in the spirit of tradition, as a whole level of development of society, as a sphere and form of activities open to thinking, science, adopt norms for presentation, for the historical heritage and for the anxious society, which can be brought in line with the organizational and managerial level. When you talk about culture, you can do what needs to be noted.

VI. PUBLISHED UNIVERSITY TEXTBOOK OR TEXTBOOK USED IN THE SCHOOL NETWORK

21. SCHOOL MANAGEMENT - History, theory and perspectives Petar Balkanski, Yordan Kolev, Vanya Georgieva, Mariana Shehova, Transition from centralized administrative-bureaucratic to decentralized model of school management. Book, 2006., ISBN-9789546804600

This paper is devoted to the management of education and school. It has the character of a collection and contains author's materials of lecturers from the Department of Education Management and Social Pedagogy, providing the training of students studying the master's program in educational management ... Assistant Mariana Shehova. Transition from centralized, administrative-bureaucratic to decentralized model of school management, Philosophical grounds for the formation of concepts, Decentralization, Autonomy, Interactivity in school management.

22. INTERACTIVE METHODS IN SECONDARY AND HIGHER SCHOOL - PART I

Authors: Dobrinka Todorina, Antoaneta Antonova, S.A. Solovyova, Mariana Shehova, Krassimira Marulevska, Yanka Rangelova, G.G. Nedyurmagomedov, Lilia Stoyanova, Yuliana Kovachka, Maya Kaseva, Petya Kostova, ISBN: 978-954-680-866-0

The pedagogical manual for "Interactive methods in secondary and higher school - part I" contains separate topics and subtopics for interactive teaching methods (theoretical and practical dimensions). Most of the presented materials are by the curriculum in the curriculum of the elective course Interactive teaching methods, included in all specialties of the Professional field 1.1. Theory and management of education, 1.2. Pedagogy. Other topics have practical dimensions regarding the application of interactive teaching methods in the pedagogical practice of secondary and higher education. That is why the textbook serves the preparation of the students from the pedagogical specialties for the educational-qualification degrees "bachelor" and "master". It is also useful for teachers in higher education in other professional fields who are interested in the issues of interactive methods and their application in the preparation of students ... **Ch. Assistant Professor Dr. Mariana Shehova-Kanelova is the author of the 8th part of 167-181 pages**, Actuality and general characteristics of interactive teaching methods. Issues of application of interactive methods are covered, regardless of the field of human activity and knowledge in question, modern society is witnessing an extraordinary pace of progress. Continuing education and lifelong learning will be one of the priorities of modern man. The need for permanent professional qualification is becoming a way of life. To deal with the vast amount of information, the new person's way of thinking must be figurative, multi-layered, holistic, with a deep subtext. According to many scientific forecasts, the educational system of the 21st century will contain the following components: extremely large information units; ability to think 2 to 5 times faster; the assimilation of the so-called whole-brain as opposed to analytical linear thinking, mastery of two or more languages, care for each individual, emphasis on his abilities and subjective experience, aestheticization of the educational environment, etc. All these and many others Important features of modern education require new teaching methods, oriented to the whole person, and not only to its aspects, ahead of the development of right-wing thinking / at the expense of so far.

VII. PUBLISHED UNIVERSITY TEXTBOOK OR TRAINING MANUAL USED IN THE SCHOOL NETWORK

23. KANELOVA-SHEHOVA, M., Educational Management: Distance Learning Textbook bul 2015 for borrowing - in the reading room 2015 IM "N. Rilski", Blagoevgrad Part One, ISBN 978-954-00-0021-3, Blagoevgrad, p. 5- 16, (COBISS.BG-ID - 1273213668)

The Master's program in Educational Management provides knowledge and skills in the field of the general management of educational organizations. They are in line with European standards of competence of leaders, created with the help of know-how from the Dutch School of Educational Management at the University of Amsterdam, 16 years successfully adapts to the Bulgarian conditions of university education. It has already trained dozens of principals of kindergartens and schools, as well as many specialists working in the structure of

non-governmental organizations, training centers, and schools in out-of-school environments in Bulgaria, Macedonia, Greece, and others.

24. KANELOVA-SHEHOVA, M., *Educational management: distance learning: student's manual*, 2015 IM "N. Rilski", Blagoevgrad Student's manual, ISBN 978-954-00-0000-8, Blagoevgrad, p. 19- 23, (COBISS.BG-ID - 1273221348).

The textbook is designed to increase the level of professional competence of masters of educational management in Distance Learning and provides a combination of training and self-study in classroom and extracurricular, as well as in teaching and research activities. We desire to predominate experience-based learning, learning through the method of specific situations, solving cases and problems, combining theoretically presented material with seminar and practical training in the classroom and extracurricular forms, training through research of real problems and situations, and their practical solution. The conditions for the exchange of information and contacts provided by the modern computing environment and the information platform specially developed for distance learning will come to the rescue.

Each topic/subtopic contains theoretical justification; recommendations for practice - technologies, good practices; practical materials; topics for independent development by students of educational management. Topics presented by Kanelova-Shehova M., Basic requirements for negotiations school organization.

25. Filipova, N., A. Pashova, V. Vardareva, G. Dyankova, E. Bozhkova, M. SHEHOVA-KANELOVA AND OTHERS. PREVENTION OF AGGRESSION IN SCHOOL.

Blagoevgrad: UI "Neofit Rilski", 2017, ISBN 978-954-00-0105-0; a total of 90 pages; independent text: pp. 41-57 (Compilers: G. Dyankova, M. Shehova-Kanelova) for borrowing - in reading room 2016 IM "N. Rilski", Blagoevgrad; and borrowing - in the reading room of the National Library "St. St. Cyril and Methodius "-Sofia

The textbook is for students trained in the field of pedagogical sciences, school principals, pedagogical advisors, consultants, psychologists, parents. The workshop was developed by a research team of the project №PR-13/16 "Innovative practices for prevention of aggressive behavior of students in primary school". A systematic approach is applied, which includes a standard framework: 1) Theoretical block, teacher's slip; 2) Training block, sample interactive activities. Thus structured interactive seminars on the individual thematic modules are in fact a complete resource that pedagogical specialists can apply directly in the school network. M. Shehova-Kanelova is the author of the sixth module: Sixth module playing different variants of prosocial and antisocial behavior between peers by alternating roles. Theoretical block; Teacher's slip; Theoretical exposition socio-psychological literature by prosocial behavior is understood behavior that contributes to the well-being of others without compromising our own well-being, personality freedom, or identity. All manifestations of assistance, be it material, informational, spiritual, or of another nature, are interpreted as prosocial behavior. and analyzes the need for purposeful interactive pedagogical work with students to develop skills for constructive communicative messages.

On this basis, the technology of practical interactive pedagogical work with students for prevention is presented. The initial intention in the current context is to develop adolescents' sensitivity to the emotions of other participants in a particular interaction and to the motives and consequences of a given behavior. Children can learn to perceive different perspectives on social behavior, to make sense of what it is like to manifest or receive such behavior.

РЕЗЮМЕТА НА НАУЧНИТЕ ПУБЛИКАЦИИ (2001-2020)
гл.ас.д-р Мрияна Шехова-Канелова
