

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „ДИМИТЪР А. ЦЕНОВ“

КАТЕДРА „МАРКЕТИНГ“



Кристиана Николаева Чешмеджиева

**КОМУНИКАЦИОННИ ИНСТРУМЕНТИ ЗА ПОЗИЦИОНИРАНЕ
НА УЧИЛИЩЕ В ДИГИТАЛНА СРЕДА**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд

за присъждане на образователна и научна степен „доктор“

по научна специалност „Маркетинг“

Научен ръководител:

Доц. д-р Иван Рашков Марчевски
Стопанска академия „Димитър А. Ценов“

Свищов
2026

Дисертационният труд е обсъден и предложен за защита по реда на Правилника за развитието на академичния състав в СА „Д. А. Ценов“ от катедра „Маркетинг“ при Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов.

Дисертационната разработка е в обем от 163 страници, от които 151 основен текст. Трудът е изграден от въведение, три глави, заключение, списък на цитираната литература – общо 125 източника. В подкрепа на изложеното са включени 13 таблици и 4 фигури.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 18.09.2026 г. часа в заседателна зала „Ректорат“ в Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

пред научно жури в състав:

Проф. д-р Красимир Маринов Маринов

Университет за национално и световно стопанство – София

Доц. д-р Надежда Йорданов Димова

Нов български университет - София

Доц. д-р Виляна Янкова Русева

Бургаски свободен университет – Бургас

Доц. д-р Ваня Петкова Григорова

Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

Доц. д-р Маруся Иванова Смокова – Стефанова

Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

Материалите по защитата са на разположение на заинтересованите лица в офис „Докторантура и академично развитие“ при Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов.

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Актуалност и значимост на изследвания проблем

Развитието на цифровите технологии и разширяването на социалните мрежи трансформират съществено комуникационните процеси и начина, по който организациите изграждат своето публично присъствие. В условията на дигитална среда, характеризираща се с висока информационна наситеност и интерактивност, комуникацията се превръща в стратегически инструмент за формиране на възприятия, изграждане на доверие и поддържане на взаимоотношения със заинтересованите страни. Позиционирането се разглежда като процес на формиране на устойчиво възприятие за организацията в съзнанието на целевите публики (Kotler, 2003).

Дигиталната трансформация оказва пряко въздействие върху образователните институции, които функционират в условията на нарастващи изисквания за публичност, прозрачност и ефективна комуникация. Социалните медии се утвърждават като основен канал за взаимодействие с аудиториите, като предоставят възможности за двупосочна комуникация, ангажираност и изграждане на институционален образ. В този смисъл, според Дейв Чафей (Dave Chaffey), дигиталните канали следва да се разглеждат като интегрирана част от стратегическата комуникация, а не като отделен инструмент за разпространение на информация.

Практиката показва, че комуникационните дейности на училищните институции в дигитална среда често се реализират без ясно формулирана стратегия, без обвързаност между цели, аудитории и съдържание, както и без използване на систематични показатели за оценка на резултатите. Това ограничава възможностите за целенасочено изграждане на институционален образ и за ефективно управление на комуникационните процеси. В тази връзка възниква необходимост от разработване на концептуална рамка, която да осигурява последователност и управляемост на дигиталното позициониране.

Научната актуалност на изследването се определя и от степента на разработеност на проблематиката. Съществуващите теоретични модели на

дигитален маркетинг и позициониране са развити основно в контекста на бизнес организациите (Kotler & Keller, 2021; Chaffey & Smith, 2022), докато тяхното приложение в образователния сектор остава ограничено. Наблюдава се недостатъчна разработеност на концептуални модели, съобразени със спецификата на училищните институции като публични организации, както и липса на ясно дефинирани показатели за измерване на ефективността на дигиталното позициониране.

Значимостта на изследвания проблем произтича от необходимостта от адаптиране на съвременните маркетингови подходи към управлението на комуникацията в образованието. В условията на Маркетинг 5.0, дефиниран от Филип Котлър като синтез между технологии и човешко поведение, комуникацията се разглежда като средство за създаване на стойност чрез преживяване, ангажираност и доверие. Това поставя нови изисквания към училищните институции, които следва да изграждат своето позициониране чрез стратегическо управление на дигиталните канали.

Актуалността и значимостта на изследвания проблем могат да бъдат систематизирани в следните направления:

- **Първо**, необходимостта от теоретично изясняване на дигиталното позициониране на училищните институции, като адаптация на класическите маркетингови концепции към специфичния контекст на образователната среда.
- **Второ**, необходимостта от разработване на концептуален модел за стратегическо управление на комуникационните процеси, който да интегрира целите, аудиториите и каналите в единна система.
- **Трето**, необходимостта от дефиниране на показатели за измерване на ефективността на дигиталната комуникация, които да позволяват анализ, контрол и оптимизация на комуникационната политика.
- **Четвърто**, необходимостта от формулиране на практически приложими насоки за използване на дигиталните комуникационни инструменти в управлението на училищната институция.

Обект и предмет на изследването

Обект на настоящия дисертационен труд е *стратегическата комуникация (цели и използвани инструменти) на училището в дигитална среда*. В условията на дигитализация и нарастващо значение на онлайн взаимодействието между институции и потребители, училището се утвърждава както като образователен център, така и като активен комуникационен субект, който следва да използва комуникационните си активности за изграждане на ясна идентичност в съзнанието както на своите целеви аудитории (ученици и родители), така и на по-широк кръг заинтересовани страни, включително институционални и обществени субекти.

Предметът на изследването е *капацитетът (възможности и ограничения) на социалните канали като инструмент за реализация на позиционната стратегия на училището*, в условията на изострена конкурентна среда, динамични технологични промени и повишена дигитална грамотност на целевите аудитории.

В контекста на изследването комуникацията на училищната институция включва широк спектър от дейности: от процесите на изграждане на идентичност, през управлението на онлайн присъствието, до създаването на ангажиращи потребителски изживявания чрез дигиталните платформи. Социалните медии, в частност, предоставят възможност за дълбока връзка с аудиторията – чрез диалог, автентичност и постоянна обратна връзка, което трансформира ролята на училището от институция, която "говори", в такава, която "слуша", разбира и създава стойност". Така се търси пълноценен отговор на въпроса как училищните институции в България могат да изградят устойчиво дигитално присъствие чрез стратегическо използване на социалните медии, базирано на доказателства, данни и измерими резултати.

Изследователският интерес се концентрира върху взаимодействието между маркетинга и образованието – сравнително неизследвано поле в българската научна литература, което открива нови възможности за иновации в управлението на училищата като организации със социални и обществени функции. Фокусът е върху това как училищните институции могат да използват социалните медии като инструмент както за информиране, така и за изграждане на бранд

идентичност, доверие и устойчиво ангажиране на аудиторията. Изследването разглежда стратегиите за дигитална комуникация, тяхната ефективност, индикатори за въздействие и критични фактори за успех в контекста на българската образователна действителност.

Изследователска теза

Настоящото изследване изхожда от тезата, че успешното позициониране на училищната институция в дигитална среда е резултат от целенасочено и последователно управление на комуникационните процеси, основано на познаване на спецификата на аудиториите, на характеристиките на дигиталното потребление и на логиката на взаимодействие в социалните платформи. В този контекст комуникационните действия на училищната институция се трансформират от спорадични информационни инициативи в структуриран и систематичен процес, ориентиран към изграждане на доверие, ангажираност и разпознаваемост.

Изследването приема, че съчетаването на теоретични постановки от областта на дигиталния маркетинг, институционалната комуникация и позиционирането с анализ на практиките в училищната среда създава възможност за разработване на приложима рамка за стратегическо управление на комуникацията на училището. На тази основа се предполага, че чрез систематизиране на ключови комуникационни инструменти, показатели за ефективност и модели на взаимодействие може да бъде предложен модел, който подпомага образователните институции при планирането, реализирането и оценката на тяхното дигитално позициониране.

Цел и задачи на изследването

Целта на изследването е да се *разработи и апробира концептуална рамка (модел) на процеса по реализация на позиционната стратегия на училищна институция, базиран на използването на дигиталните комуникационни канали.*

В съответствие с целта, обекта и предмета на изследването са поставени следните **конкретни задачи:**

- Да се анализира еволюцията на дигиталната среда и влиянието ѝ върху трансформацията на маркетинговите практики в образованието.
- Да се изведат особеностите на позиционирането в контекста на училищните институции
- Да се оценят възможностите на социалните медии като инструмент за подпомагане процеса на стратегическо позициониране на училищата като се систематизират съществуващите модели, понятия и изследвания в областта на дигиталния маркетинг и институционалната комуникация.
- Да се изведат ключовите показатели за оценка ефективността на комуникационните активности, осъществявани от училищната институция и да се обоснове тяхната приложимост като инструмент за оценка и оптимизация на маркетинговите дейности в училищната среда.
- Да се разработи концептуална рамка (модел) за използване на комуникационните инструменти при реализация на позиционната стратегия на училищна институция в дигитална среда, която да интегрира аналитични, комуникационни и управленски елементи, приложими в контекста на българското образование.
- Да се демонстрират възможностите на предложената концептуална рамка чрез апробиране в конкретна училищна институция.
- Формулиране на общи препоръки за използване на предложения модел в дейността на българските училища.

Методология на изследването

Методологията на изследването произтича от неговата цел, и по-конкретно, на база на анализ и систематизиране на съществуващи комуникационни практики да се предложи модел и подход за реализация на позиционната стратегия на училищните институции в дигитална среда. Поради спецификата на изследвания проблем приоритетно са използвани качествени изследователски методи, включително литературен анализ, сравнителен анализ на комуникационни практики, казусен метод, анализ на съдържание на дигитални канали и анализ на показатели за ефективност на комуникацията. Комбинирането

на тези методи създава възможност за разработване на концептуална рамка, приложима при управлението на комуникационните процеси в различни училищни институции.

Възприети ограничения в обхвата на изследването

Въпреки стремежа към цялостно и систематизирано представяне на процесите по реализация на дигиталното позициониране на училищните институции, настоящото изследване следва да се разглежда в рамките на определени **ограничения**, произтичащи както от избрания подход, така и от ограничения от средата.

1. Практическата част на изследването се базира на данни от *малък брой субекти (училища)*, което може да постави под съмнение представителността на изводите. Изборът на подобен подход е продиктуван от обстоятелството, че разглежданите в дисертацията дейности са много слабо разпространени сред българските училища, а използването на примери от чуждестранната практика би било неуместно предвид спецификите в организацията на образованието в различните държави.

2. Анализът на съществуващата практика стъпва върху данни от частни училищни институции, които демонстрират иновативност и проактивно поведение в дигиталната среда, което е очаквано предвид по-големите възможности, но и принуди, за придържане към „пазарно ориентирано“ поведение. Този факт предполага известна ограниченост при пренасянето на изводите към държавни и общински училища, където ресурсното обезпечаване, управленските практики и организационната среда могат да се различават съществено. Следователно, резултатите и препоръките следва да се тълкуват с отчитане спецификите на институционалната среда.

3. Изследването се основава основно на вторични данни, включително публикувани доклади, маркетингови метрики и съдържателни анализи на присъствие в социалните мрежи. Липсата на първични емпирични данни - като директни анкети с представители на целевите аудитории - ограничава възможността за количествена верификация на поведение, нагласи и субективни възприятия. Тази липса се обяснява със съществуващите законови ограничения при набирането на подобна информация от ученици, но и от учители и родители.

4. Обхватът на изследването включва само социалните медии като комуникационен канал. Другите дигитални елементи от маркетинговата екосистема на училищната институция като електронни дневници или вътрешни платформи за управление на учебния процес остават извън обхвата на настоящото изследване по причини, отново свързани с нормативните ограничения. В същото време трябва да отбележим, че съществува потенциал за бъдещи изследвания, които да интегрират цялостно дигиталната инфраструктура за училищната комуникация.

5. Динамиката на дигиталната среда, честите промени в алгоритмите на социалните платформи и еволюцията на потребителските практики поставят методологичното предизвикателство за актуалност на предложените модели. В този смисъл, предложената рамка следва да се разглежда като приложима за настоящия момент, но с потенциал за адаптация при бъдещи трансформации в дигиталната среда.

Структура и съдържание на дисертационния труд

Дисертационният труд се състои от **въведение, изложение в три глави, заключение и списък на използваната литература**. Съдържанието на дисертационния труд е както следва:

ВЪВЕДЕНИЕ

Актуалност на темата

Обект, предмет, изследователска теза, цели и задачи

Методология и ограничения

Структура на дисертационния труд

ГЛАВА I. ПОЗИЦИОНИРАНЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНИТЕ ИНСТИТУЦИИ В ДИГИТАЛНА СРЕДА

1. Позиционирането в контекста на образователните институции

1.1. Същност на позиционирането

1.2. Особености на позиционирането в училищния сектор

2. Същност и еволюция на дигиталната среда

2.1. Произход на понятието дигитална среда

- 2.2. Съвременните технологии и комуникационния процес
- 2.3. Социалните медии и дигиталната комуникация
- 3. Въздействие на дигитализацията върху комуникационната стратегия на образователните институции
 - 3.1. Възможности и предизвикателства пред използването на социалните мрежи в образователната комуникация
 - 3.2. Еволюция при комуникационната стратегия на училищата
 - 3.3. Акценти в позиционната стратегия на училището в дигитална среда
- 4. Управленски и организационни предизвикателства при поддържането на училищни социални мрежи
- 5. Примери за добри практики

ГЛАВА II. МОДЕЛ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПОЗИЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ НА УЧИЛИЩЕТО В ДИГИТАЛНА СРЕДА

- 1. Концептуален модел за стратегическо позициониране на училището в дигитална среда
- 2. Идентифициране и анализ на целевите аудитории на училището
- 3. Избор на комуникационни канали за дигитално позициониране
- 4. Оценка на ефективността на дигиталните комуникационни инструменти
 - 4.1. Показатели за видимост и обхват в дигиталните комуникации
 - 4.2. Метрики за измерване на взаимодействията в дигиталните канали
 - 4.3. Инструменти и платформи за анализ на дигитални комуникационни показатели
 - 4.4. Анализ на данните и оптимизация на комуникационната стратегия

ГЛАВА III. РЕЗУЛТАТИ ОТ ПРИЛАГАНЕТО НА МОДЕЛА В БЪЛГАРСКО СРЕДНО УЧИЛИЩЕ

- 1. Методологическа рамка на апробирането
 - 1.1. Аргументация на подхода за апробиране на модела
 - 1.2. Аргументация на избора на измерители за оценка на резултатите
- 2. Стратегия за позициониране в дигитална среда на училище „Николай Катранов“
 - 2.1. Общо представяне на училището и характеристика на средата, в която функционира
 - 2.2. Акценти в комуникационната стратегия на училището
 - 2.3. Анализ на резултатите постигнати от комуникационните канали на училището

3. Препоръки за подобрене

- 3.1. Измерване на успеха чрез SMART цели и стратегически KPI рамки
- 3.2. Комуникационният календар като инструмент за управление на съдържанието в комуникационната политика на училището
- 3.3. Тактически препоръки по платформи и планиране на ангажиращо съдържание
- 3.4. Дигитална безопасност и управление на рисковете в онлайн среда: Тактически насоки за училищни институции

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Използвана литература

II. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

ГЛАВА I

ПОЗИЦИОНИРАНЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНИТЕ ИНСТИТУЦИИ В ДИГИТАЛНА СРЕДА

Първа глава има теоретичен характер и е насочена към изясняване на концептуалните основи на позиционирането на училищните институции в дигитална среда. Разгледани са същността и особеностите на позиционирането в образователния сектор, спецификите на дигиталната комуникационна среда и ролята на социалните медии при изграждането на институционална идентичност и публично присъствие. Анализирани са възможностите и предизвикателствата пред училищните институции при използването на дигитални комуникационни инструменти, както и съществуващи добри практики в образователния сектор.

В първата част на главата са разгледани теоретичните основи на позиционирането в контекста на образователните институции. Чрез анализ на специализираната научна литература са изяснени същността и характеристиките на позиционирането като маркетингова концепция, както и особеностите на приложението му в училищната среда. Изведени са специфичните характеристики на училищната институция като комуникационен субект, функциониращ в условията на засилена дигитализация, конкуренция и нарастващи очаквания от страна на заинтересованите аудитории.

В следващата част от изложението е анализирана същността и еволюцията на дигиталната среда и нейното въздействие върху комуникационните процеси в образованието. Разгледани са промените в начина на взаимодействие между институциите и аудиториите, произтичащи от развитието на дигиталните технологии и социалните платформи. На основата на анализа са изведени особеностите на социалните медии като комуникационен инструмент и възможностите за тяхното приложение при изграждането на институционално присъствие и позициониране на училището в дигитална среда.

В следващата част от изложението е проследена еволюцията на дигиталната среда и трансформацията на комуникационните процеси в условията на технологично развитие и нарастващо значение на онлайн взаимодействието. Анализирани са промените в начина, по който организациите (училищните институции) изграждат своето публично присъствие, както и преходът от еднопосочни комуникационни модели към форми на дигитална комуникация.

Разгледано е развитието на социалните медии като среда за институционално присъствие и взаимодействие с аудиториите. На основата на анализа са изведени особеностите на социалните платформи като комуникационен инструмент в образователния сектор, включително възможностите за изграждане на разпознаваемост, поддържане на активна комуникация и формиране на устойчиво онлайн присъствие.

Специално внимание е отделено на промените в комуникационната стратегия на училищните институции в условията на дигитализация (все по-голямото развитие на позициониране в дигиталната среда). Анализирани са факторите, които оказват влияние върху ефективността на комуникационните дейности в онлайн среда, както и необходимостта от стратегически подход при управлението на дигиталните канали. В резултат от проведения анализ е обоснована необходимостта от разработване на приложим модел за позициониране на училищна институция в дигитална среда, съобразен със спецификата на образователния сектор и характеристиките на дигиталната комуникация.

Синтезирани и анализирани са различни научни публикации, разглеждащи позиционирането, дигиталната комуникация и ролята на социалните медии в

управлението на организационното присъствие. В резултат от анализа са установени различия в подходите към дефиниране на дигиталното позициониране и комуникационната стратегия в онлайн среда. Част от изследванията разглеждат социалните медии предимно като инструмент за разпространение на информация, докато други автори акцентират върху тяхната роля при изграждането на институционална идентичност, ангажираност и взаимодействие със заинтересованите аудитории. В контекста на анализирани публикации са обособени две основни направления при разглеждането на дигиталната комуникация на училищните институции. Първото направление е свързано с информационния подход, при който социалните канали се използват основно за публикуване на административна и организационна информация. Второто направление разглежда дигиталната комуникация като стратегически процес, насочен към изграждане на разпознаваемост, доверие и устойчиво присъствие на училищната институция в дигитална среда.

Главата продължава с анализ на спецификите на комуникационната среда в образователния сектор и факторите, които оказват влияние върху позиционирането им. Разгледани са особеностите на училищната комуникация, произтичащи от характера на училищната институция, обществената значимост на образованието и наличието на множество заинтересовани аудитории с различни комуникационни потребности и очаквания. Внимание е отделено на ролята на дигиталните комуникационни канали като средство за изграждане на институционално присъствие, публичност и взаимодействие с родители, ученици, педагогически специалисти и местни общности.

В резултат от анализа на публикациите по темата е установено, че развитието на дигиталните технологии променя начина, по който училищните институции осъществяват своите комуникационни дейности и изграждат отношения със своите аудитории.

Анализирани са факторите, които оказват влияние върху ефективността на дигиталното присъствие, включително съдържанието на комуникацията, честотата на публикуване, ангажираността на аудиториите и възможностите за измерване на комуникационните резултати.

След проведения теоретичен обзор и анализа на съществуващите научни постановки е изведено разбирането, че позиционирането на училищната институция в дигитална среда следва да се разглежда като процес, изискващ стратегическо управление на комуникационните дейности и целенасочено използване на дигиталните инструменти. В тази връзка е обоснована необходимостта от разработване на приложим модел за позициониране на училищна институция, съобразен със спецификата на образователния сектор, характеристиките на дигиталната комуникация и възможностите за анализ и оценка на комуникационната ефективност.

В дисертационния труд изследователският фокус е насочен към комуникационните елементи и дигиталните инструменти, които имат пряко отношение към изграждането на институционално присъствие, управлението на комуникационната активност и взаимодействието с аудиториите в онлайн среда.

От анализа на научните публикации и добрите практики в областта на дигиталната комуникация са изведени няколко основни обобщения.

На първо място, ефективността на дигиталното присъствие на училищната институция е пряко свързана с последователното управление на комуникационното съдържание и поддържането на активна комуникация с аудиториите.

На второ място, ангажираността на потребителите в социалните канали се разглежда като *съществен показател* за ефективността на комуникационните дейности и за степента на видимост на институцията в онлайн среда.

На трето място, възможностите за анализ на комуникационните резултати чрез количествени и качествени показатели създават предпоставки за оптимизиране на комуникационната стратегия и адаптиране на дигиталното присъствие спрямо спецификите на отделните аудитории.

Първа глава на дисертационния труд завършва с обобщение на основните теоретични постановки, свързани с позиционирането на училищната институция в дигитална среда.

В резултат от извършения литературен обзор и анализа на научните публикации по темата са формулирани следните по-важни обобщения:

- **Първо**, позиционирането на училищната институция в дигитална среда следва да се разглежда като процес, който надхвърля рамките на традиционната информационна комуникация и предполага целенасочено управление на институционалното присъствие в онлайн среда. Анализът на научните публикации показва, че социалните медии и дигиталните канали все по-често се възприемат като стратегически инструмент за изграждане на разпознаваемост, публичност и взаимодействие със заинтересованите аудитории.
- **Второ**, ефективността на дигиталната комуникация е обусловена от комплексното взаимодействие между различни фактори, свързани със съдържанието на комуникацията, избора на комуникационни канали, активността на аудиториите и възможностите за анализ и измерване на комуникационните резултати. В научната литература се наблюдават различия по отношение на подходите за оценка на дигиталното присъствие и значението на отделните комуникационни показатели, което предполага необходимост от адаптиране на комуникационните модели към спецификата на образователния сектор.
- **Трето**, развитието на дигиталната среда променя начина, по който училищните институции изграждат отношения със своите аудитории и реализират комуникационните си дейности. Това налага необходимостта от стратегически подход при управлението на дигиталната комуникация, основан на последователност, планиране и проследяване на комуникационната ефективност. В тази връзка се обосновава необходимостта от разработване на приложим модел за позициониране на училищна институция, съобразен със спецификата на образователната среда и особеностите на дигиталната комуникация.

Направените теоретични обобщения и изведените постановки създават необходимата концептуална основа за последващото разработване и апробиране на модел за позициониране на училищна институция в дигитална среда. На тази база във втора глава на дисертационния труд се разработва концептуална рамка на процеса по реализация на позиционната стратегия,

съобразена със спецификата на образователния сектор и характеристиките на дигиталната комуникационна среда.

ГЛАВА II

МОДЕЛ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПОЗИЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ НА УЧИЛИЩЕТО В ДИГИТАЛНА СРЕДА

Втората глава има методологичен характер и надгражда концептуалните постановки, разгледани в предходната част на изследването. Изложението е насочено към обосноваване на логиката, структурата и приложимостта на модела, като се разглеждат основните компоненти, необходими за целенасочено управление на дигиталното позициониране на училищната институция.

Фокусът е поставен върху изграждането на модел за реализиране на позиционната стратегия на училищната институция в дигитална среда, основан на анализ на целевите аудитории, подбор на комуникационни канали и разработване на измерими показатели за ефективност. Главата разглежда ключовите елементи на комуникационния процес – сегментиране на аудиториите, избор на дигитален микс, съдържателна политика и оценка на резултатите – като взаимосвързани компоненти на стратегическо управление. В рамките на изложението се представя концептуален модел, който интегрира аналитични, комуникационни и управленски елементи, които в последствие ще бъдат апробирани.

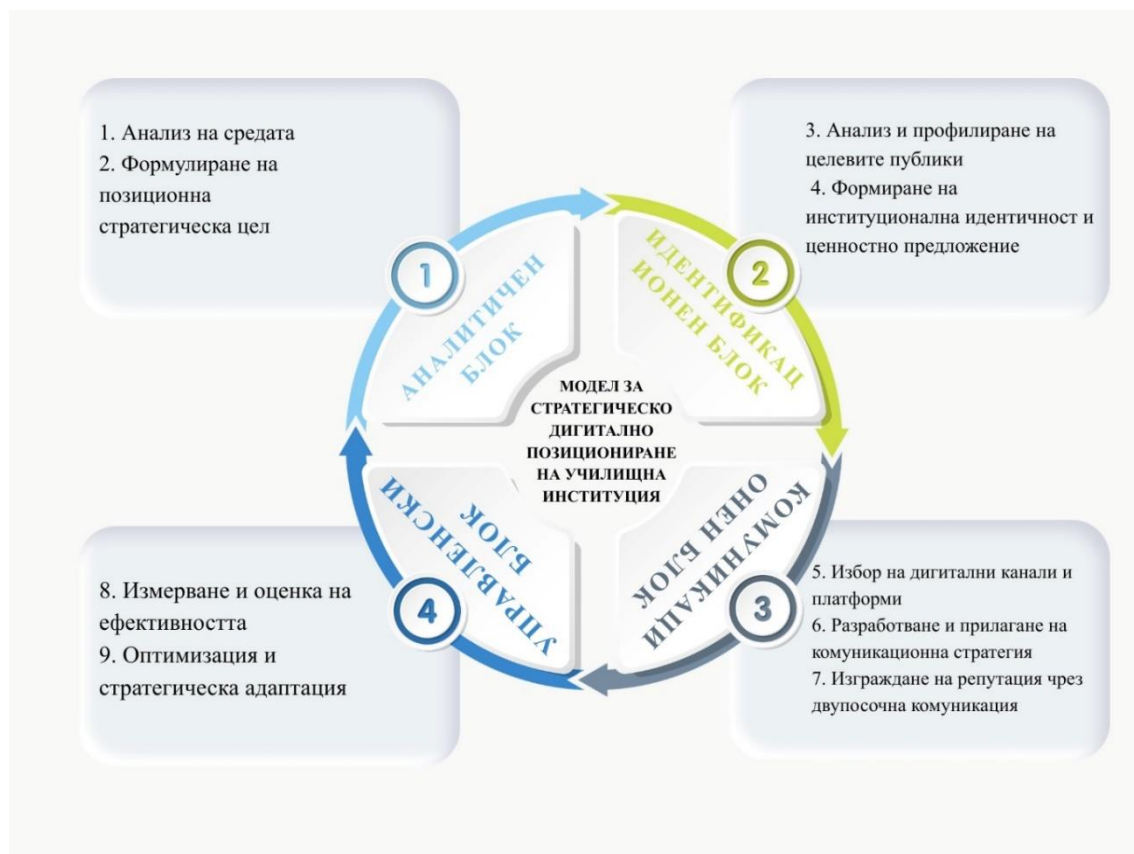
В първата част на втора глава е поставен акцент върху изграждането на концептуален модел за реализация на позиционната стратегия на училището в дигитална среда. На основата на извършения теоретичен анализ е обоснована необходимостта от структурирана рамка, която да обедини основните дейности по дигитално позициониране в последователен и управляем процес. В дисертационния труд моделът е изведен като инструмент за систематизиране на комуникационните действия на училищната институция, като включва анализ на аудиториите, избор на комуникационни канали, разработване на съдържателна политика и измерване на ефективността чрез конкретни показатели.

На основата на извършения теоретичен и емпиричен анализ се очертава необходимостта от формулиране на структурирана рамка (модел) за позициониране на училищната институция в дигитална среда, която включва

етапи и дейности. Нейната цел е да се осигури „адекватно позициониране“ на училищната институция. В контекста на настоящото изследване с понятие „адекватно позициониране“ се обозначава съвкупност от комуникационни действия, чрез които образователната институция изгражда разпознаваемо присъствие и устойчиво взаимодействие със своите публики в дигитална среда. Изхождайки от настоящите образователни, технологични и социални реалности, ***може да се твърди***, че *успешното дигитално позициониране на училищна институция изисква извършването на логически обвързана последователност от дейности, която да интегрира познаването на аудиторията, избор на подходящи дигитални канали, създаване на релевантно съдържание, устойчиво управление на комуникацията и измерване на ефективността чрез ясно дефинирани показатели.*

Втората част на втора глава на дисертационния труд е посветена на концептуализиране на **интегрирана рамка за стратегическо дигитално позициониране на училищната институция**. Такава рамка следва да **обединява познаването на аудиторията, избора на подходящи дигитални канали, създаването на релевантно съдържание, управлението на комуникацията и измерването на ефективността чрез ясно дефинирани показатели.**

Синтезираното му графично представяне е направено във фигура 1.



Фигура 1. Процесен модел за стратегическо дигитално позициониране на училищна институция.

Моделът представя стратегическото дигитално позициониране като последователен и затворен процес, в който всяка фаза води до следваща и се основава на резултатите от предходната. Логиката на модела предполага постоянна съгласуваност между целите, комуникационните действия и оценката на постигнатите резултати. Обратната връзка от етапа на измерване служи като основа за актуализиране на стратегическите решения и последващо прецизиране на комуникационната практика.

1. Анализ на средата. Първият етап включва анализ на външната и вътрешната среда – конкурентна среда, дигитална динамика, нормативна рамка, технологична инфраструктура и комуникационен капацитет на институцията. Анализът позволява идентифициране на възможности, ограничения и стратегически рискове.

2. Формулиране на позиционна стратегическа цел. На този етап се определя какъв образ желае да изгради институцията в съзнанието на своите публики – иновативно училище, академично ориентирано, технологично водещо, социално

ангажирано и др. Позиционната цел задава посоката на всички последващи комуникационни действия.

3. *Анализ и профилиране на целевите публики.* Включва сегментиране и профилиране на основните групи – бъдещи ученици, настоящи ученици, родители, педагогически специалисти и общност. Целта е да се установят техните комуникационни навици, ценности и очаквания.

4. *Формиране на институционална идентичност и ценностно предложение.* Етапът обхваща дефиниране на уникалните предимства на училището, формулиране на ключови послания, определяне на ценности, визуална и вербална идентичност (лого, цвятова концепция, слоган, тон на комуникация). Тук се осигурява съгласуваност между стратегическата цел и комуникационната проекция.

5. *Избор на дигитални канали и платформи.* Подборът се базира на данни за използваните платформи от съответните публики и на ресурсния капацитет на институцията.

6. *Разработване и прилагане на комуникационна стратегия.* Включва създаване на съдържателна политика, календар на публикации, определяне на формати и интегриране на различни дигитални инструменти. Стратегията следва да бъде последователна и ценностно ориентирана.

7. *Изграждане на репутация чрез двупосочна комуникация.* Този етап включва активно управление на обратната връзка, отговори на коментари и съобщения, работа с мнения и генериране на положителни препоръки. Репутацията се разглежда като резултат от устойчиво взаимодействие, а не от еднократни кампании.

8. *Измерване и оценка на ефективността.* Оценяването се извършва чрез комбинация от количествени и качествени показатели – ангажираност, обхват, нагласи, доверие, записвания, публични отзиви.

9. *Оптимизация и стратегическа адаптация.* Последният етап включва интерпретация на резултатите и адаптиране на стратегията. Моделът има цикличен характер – резултатите от анализа водят до преформулиране на цели, корекция на посланията и оптимизиране на комуникационните действия.

Предложеният концептуален модел надгражда оперативните подходи към управлението на социални мрежи, като ги интегрира в стратегическа рамка, обхващаща анализ на средата, формулиране на позиционна цел, изграждане на идентичност, избор на канали, разработване на комуникационна стратегия, управление на репутацията и последваща оценка и оптимизация.

В контекста на целите и задачите на настоящата разработка вниманието ни се фокусира върху тази част от модела, която има отношение към реализацията на поставените позиционни цели, защото там е мястото на дигиталните комуникационни инструменти и в частност социалните канали.

Най-напред вниманието е насочено към **идентифициране и анализ на целевите аудитории на училището**. Основната цел при идентифициране на целевата аудитория е да се установят групите с най-високо ниво на взаимодействие и влияние, така че стратегиите за дигитална комуникация да бъдат насочени към тяхната ангажираност, удовлетвореност и дългосрочна лоялност. Този процес изисква демографски и поведенчески анализ, но и задълбочено разбиране на мотивациите, очакванията и потребностите на всяка от групите.

В дисертационната разработка е застъпено схващането, че различните групи заинтересовани страни проявяват специфични очаквания и мотивации по отношение на училищната институция. За родителите водещо значение имат сигурността, качеството на образователния процес и ефективната комуникация, докато при учениците се открояват потребности, свързани с подкрепяща среда, съвременни условия на обучение и усещане за принадлежност. Алумните и партньорските организации се включват в комуникационните процеси основно чрез участие в инициативи, споделяне на успехи и развитие на съвместни дейности. Прецизното идентифициране и анализ на заинтересованите страни е съществено условие за разработване на ефективна стратегия за дигитално позициониране на училището.

Теоретични основания за необходимостта от стратегически и диференциран подход при позиционирането на училищната институция в дигитална среда са изведени от анализиранияте научни публикации в областта на дигиталната

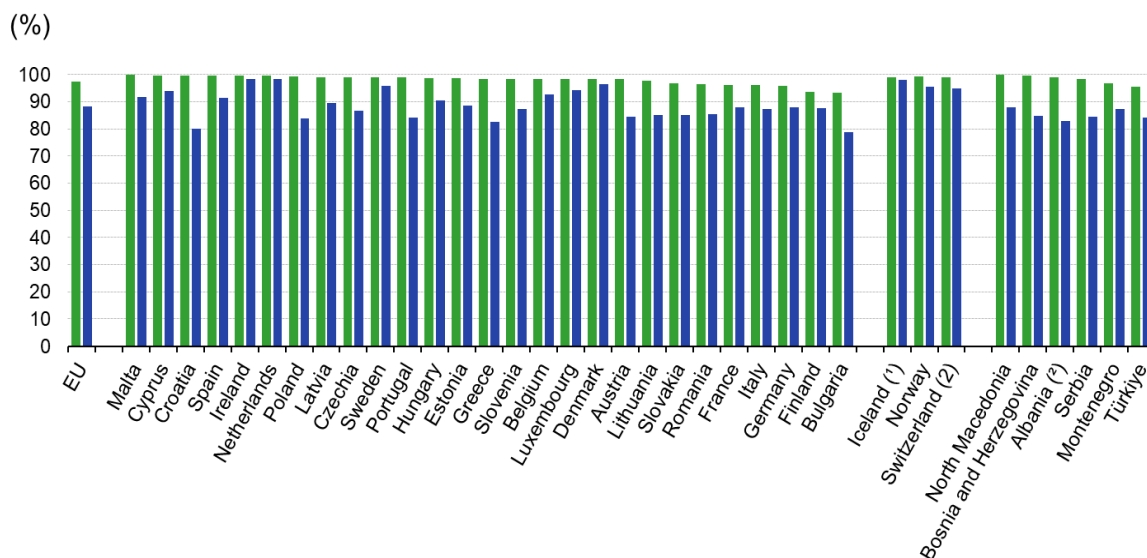
комуникация, поведението на аудиториите и управлението на институционалното присъствие в онлайн среда. В дисертационния труд е разгледана връзката между характеристиките на аудиториите, съдържанието на комуникацията и поведенческите реакции в дигитална среда. Анализирани са факторите, които оказват влияние върху ангажираността на потребителите и начина, по който различните публики взаимодействат с дигиталното съдържание на училищната институция.

В резултат от анализа е изведено разбирането, че ефективността на дигиталната комуникация е свързана както с характеристиките на използваните комуникационни канали, така и със степента, в която комуникационното съдържание съответства на очакванията, интересите и комуникационните навици на отделните аудитории. В тази връзка в дисертационния труд се приема, че различните групи заинтересовани страни следва да бъдат разглеждани диференцирано при планирането и реализирането на комуникационните дейности на училищната институция.

Изхождайки от това – за по-доброто разбиране на факторите, които оказват влияние върху ефективността на позиционирането в дигитална среда, отделните елементи на комуникационния процес – аудитории, съдържание, комуникационни канали, ангажираност и измерване на резултатите – следва да бъдат разглеждани в тяхната взаимовръзка и съобразно спецификите на училищната институция и характеристиките на дигиталната среда.

По-натам в параграфа се разглеждат въпросите за връзката между идентифицирането и анализа на целевите аудитории на училището, спецификите на поколение Z и Alfa, значението на интензивността на използване на интернет ежедневно, особеностите при целевата аудитория „родители“ като стратегически вземащи решения (психографски и поведенчески профил); поведенчески характеристики в контекста на дигиталната среда, ролята на родителите в позиционирането на училището, какъв е Ииборът на комуникационни канали за дигитално позициониране, както и аудиторният дял на всяка една от посочените в изследването платформи (facebook,instagram, youtube и tiktok)

Най-напред е анализирана интензивността на ползване на интернет в България, измерена чрез показателя „Дял на хората на възраст между 16 и 29 г., използващи интернет ежедневно“. Данните показват, че у нас тази интензивност е в рамките на средното за ЕС (фигура 2)



Фиг. 2. Дял на хората (възраст 16–29 г.), използващи интернет ежедневно в ЕС, 2024 г.

Източник: Eurostat

Въпреки че значителна част от изследванията върху поколението Z и поколението Алфа са реализирани в западноевропейски и северноамерикански контекст, редица дигитални поведенчески модели се проявяват глобално и се потвърждават от статистически данни за България. По данни на Националния статистически институт (НСИ, <https://www.nsi.bg>, 2024). Над 92% от домакинствата в страната имат достъп до интернет, а най-активни потребители са именно младите хора и учащите. Същевременно европейските данни показват, че почти всички млади хора използват интернет ежедневно и социалните мрежи са основен канал за комуникация и информация сред възрастовата група 16–29 години (Eurostat, 2025). Това потвърждава, че дигиталните комуникационни характеристики, описани в международната литература, са приложими и в българската образователна среда, макар и адаптирани към локалния институционален и културен контекст. В изложението е разгледан процесът по

идентифициране и анализ на целевите аудитории на училищната институция в контекста на дигиталната комуникация. Анализирани са основните групи заинтересовани страни – бъдещи ученици, настоящи ученици, родители, педагогически специалисти и местна общност, като е поставен акцент върху техните комуникационни характеристики, потребности, очаквания и поведение в дигитална среда. В резултат от анализа е обоснована необходимостта комуникационната стратегия на училището да бъде съобразена със спецификите на отделните аудитории и начина, по който те взаимодействат с дигиталното съдържание.

Разгледани са и критериите за избор на комуникационни канали в процеса на дигитално позициониране на училищната институция. Анализирани са характеристиките на различните дигитални платформи и възможностите за тяхното приложение в зависимост от особеностите на аудиториите, целите на комуникацията и ресурсния капацитет на училището. В изложението е застъпено разбирането, че изборът на комуникационни канали следва да бъде основан на стратегическа съгласуваност между позиционната цел, характеристиките на аудиториите и спецификите на дигиталната комуникационна среда.

Глава завършва с обзор на подходите за оценка на ефективността на дигиталните комуникационни инструменти и възможностите за анализ на комуникационните резултати. Анализирани са показатели за видимост и обхват на комуникационните дейности, както и метрики за измерване на взаимодействията и ангажираността на аудиториите в дигиталните канали.

Разгледани са подходи за интерпретация на комуникационните резултати и използването им при последваща оптимизация на съдържанието, комуникационните дейности и стратегическите решения на училищната институция.

На база на анализа са направени следните по-важни заключения:

- **Първо**, анализът на научните публикации и разгледаните теоретични постановки показва липса на единен подход при изграждането и управлението на позиционната стратегия на училищната институция в дигитална среда. В изследванията по темата се наблюдават различия както по отношение на ролята на дигиталните комуникационни канали,

така и по отношение на факторите, които оказват влияние върху ефективността на институционалното присъствие в онлайн среда.

- **Второ**, от анализа на съществуващите подходи за оценка на дигиталната комуникация е установено, че не съществува общоприета система от показатели за измерване на ефективността на позиционирането на училищната институция в дигитална среда. Изборът на конкретни измерители в повечето случаи е обусловен от целите на комуникационната стратегия, характеристиките на аудиториите, спецификите на използваните дигитални канали и контекста на комуникационната среда.
- **Трето**, в резултат от проведения анализ е изведено разбирането, че ефективното позициониране на училищната институция предполага интегриран подход, обединяващ анализ на средата, профилиране на аудиториите, управление на комуникационното съдържание, избор на подходящи дигитални канали и последващо измерване и оптимизиране на комуникационната ефективност. В тази връзка е обоснована необходимостта от разработване на приложим модел за реализация на позиционната стратегия на училището в дигитална среда, съобразен със спецификите на образователния сектор и динамиката на дигиталната комуникационна среда.

ГЛАВА III

РЕЗУЛТАТИ ОТ ПРИЛАГАНЕТО НА МОДЕЛА В БЪЛГАРСКО СРЕДНО УЧИЛИЩЕ

Трета глава е фокусирана върху тестване на предлагания модел за реализация на позиционната стратегия на училищната институция в дигитална среда. Представени са данни от казусен анализ и интерпретация на вторични количествени данни, включително ключови маркетингови метрики. Главата съдържа структурирана рамка за дигитално позициониране, предложения за измерване на ефективността чрез KPI, както и практически насоки за подобряване на дигиталното присъствие и

ангажираността с аудиторията. Въз основа на анализирания резултат са формулирани заключения относно въздействието на социалните мрежи върху стратегическата идентичност и репутация на училищната институция.

Основната цел, поставена в трета глава на дисертационния труд, е чрез апробиране в СУ „Николай Катранов“ – гр. Свищов да се оцени приложимостта на предложения модел за реализация на позиционната стратегия на училището в дигитална среда и да се анализира неговият потенциал като инструмент за стратегическо управление на дигиталната комуникация. За постигането на тази цел изследването е насочено към: **(1) апробиране на предложени концептуален модел в реална образователна среда и (2) прилагане на концептуалния модел** и възможностите за оценка на ефективността на дигиталното присъствие на училищната институция.

В първата част на главата е аргументиран изборът на казусен подход за апробиране на предложени модел. Обосновано е неговото приложение при изследване на процесите, свързани с дигиталното позициониране на училищните институции, както и възможността чрез него да бъдат идентифицирани работещи практики, закономерности и приложими решения в реална образователна среда. Формирането на позиционната стратегия на разглежданото училище е подчинено на модела, представен във втора глава, а оценката на резултатите се основава на методологическа рамка, включваща маркетинг в социалните медии, институционална разпознаваемост, институционален имидж и отношение на аудиторията към училищната институция.

Училището, което е избрано за апробиране на модела е сред утвърдените образователни институции в региона, предлагащо обучение от начален до гимназиален етап и развиващо профилирана подготовка в направления, свързани с чуждоезиковото обучение, природните науки и информационните технологии.

Изборът на училището като обект на изследване е обусловен от неговата активна комуникационна политика, статута му на иновативно училище и утвърденото му присъствие в дигитална среда. Институцията функционира в условията на конкурентна образователна среда, характеризираща се с демографски предизвикателства, необходимост от привличане и задържане на

ученици и нарастващо значение на дигиталната комуникация при изграждането на институционален образ и доверие.

Към момента на провеждане на изследването в училището се обучават над 700 ученици, разпределени в начален, прогимназиален и гимназиален етап. Училището поддържа активно присъствие в различни социални мрежи и дигитални платформи, които използва за комуникация със своите целеви публики, популяризиране на постиженията на учениците и изграждане на разпознаваема институционална идентичност.

Изборът на позиционна стратегия не може да бъде разглеждан изолирано от средата, в която функционира образователната институция. Поради това е извършен анализ на мрежата от училища в България и на конкурентната среда, в която осъществява своята дейност СУ „Николай Катранов“ – гр. Свищов.

Данните от анализа показват, че в област Велико Търново броят на средните училища е ограничен, което поставя въпросите за институционалната разпознаваемост, изграждането на доверие и привличането на ученици сред ключовите фактори за устойчиво развитие на училищната институция. В този контекст дигиталното позициониране се разглежда като стратегически инструмент за укрепване на публичния образ и повишаване на видимостта на училището.

Реализацията на стратегията се осъществява чрез използване на Facebook, Instagram, YouTube и подкаст формати, като изборът на комуникационни канали е съобразен с особеностите на различните аудитории. Прилаганият подход е основан предимно на органично изграждане на дигитално присъствие чрез последователно публикуване на съдържание, представяне на училищния живот, популяризиране на постиженията на учениците и активно взаимодействие с общността.

Получените резултати показват повишаване на видимостта, ангажираността и достигането до аудиториите в основните комуникационни канали. Анализът потвърждава, че дори в условията на ограничени ресурси училищните институции могат успешно да изградят разпознаваема дигитална идентичност чрез стратегически планирана комуникация, съобразена с потребностите и очакванията на целевите публики. Получените резултати подкрепят тезата за

приложимостта на предложения модел при реализиране на позиционна стратегия в условията на българската образователна среда.

В рамките на апробирането на предложения модел е извършен анализ на резултатите, постигнати чрез основните комуникационни канали на училищната институция. Анализът позволява да бъдат изведени следните по-важни констатации:

- Дигиталното присъствие на училището се реализира в условията на ограничени ресурси, характерни за публично финансираните образователни институции, което поставя допълнителни изисквания към ефективността на комуникационните дейности;
- Училището поддържа активно присъствие във Facebook, Instagram, TikTok и YouTube, като всеки канал изпълнява специфична роля в комуникацията с различните целеви публики;
- Facebook се утвърждава като основен комуникационен канал за достигане до родители и местната общност, като отчита високи стойности по показатели за обхват, ангажираност и взаимодействие;
- Instagram и TikTok демонстрират добри резултати по отношение на достигането до младежка аудитория и изграждането на емоционална връзка с учениците чрез визуално съдържание и кратки видеоформати;
- YouTube се използва като платформа за изграждане на по-дългосрочно институционално присъствие чрез видео съдържание, подкасти и представяне на училищни инициативи;
- Анализът на комуникационните показатели показва устойчиво нарастване на видимостта, ангажираността и разпознаваемостта на училищната институция в дигитална среда;
- Получените резултати потвърждават значението на последователната комуникационна политика, стратегическото планиране на съдържанието и активното взаимодействие с аудиториите за изграждане на положителен институционален образ и обществено доверие.

Извършеният анализ предоставя емпирични основания за оценка на приложимостта на предложения модел и потвърждава възможността чрез стратегически управлявана дигитална комуникация училищните институции да

повишават своята разпознаваемост, видимост и ангажираност на заинтересованите страни.

Въз основа на резултатите от апробирането на предложения модел и анализа на комуникационните показатели са формулирани препоръки за усъвършенстване на процеса по дигитално позициониране на училищните институции. Основните препоръки са насочени към:

- Формулиране на измерими комуникационни цели чрез използване на SMART подход и обвързването им с конкретни показатели за оценка на ефективността;
- Изграждане на система от ключови показатели за ефективност (KPI), позволяваща проследяване на видимостта, обхвата, ангажираността и взаимодействието с целевите публики;
- Разработване на комуникационен календар като инструмент за планиране, координация и управление на съдържанието в различните дигитални канали;
- Адаптиране на комуникационната стратегия спрямо спецификите на отделните социални платформи и особеностите на съответните аудитории;
- Прилагане на мултиканален подход при комуникацията чрез интегрирано използване на уебсайт, Facebook, Instagram, TikTok и YouTube;
- Въвеждане на механизми за управление на дигиталната безопасност, защита на институционалните профили и превенция на репутационни рискове в онлайн среда;
- Осигуряване на устойчив процес на анализ, оценка и оптимизация на комуникационните дейности въз основа на предварително дефинирани показатели и стратегически цели.

Предложените препоръки надграждат разработения модел и разширяват неговата практическа приложимост, като предоставят конкретни насоки за

планиране, реализиране и управление на дигиталната комуникация в училищните институции.

Заключение

В заключението са синтезирани основните изводи от дисертационното изследване, като резултатите потвърждават значимостта на поставените изследователски цели и подкрепят основните теоретични допускания. На тази основа са формулирани конкретни препоръки за бъдещи изследвания и за повишаване на практическата приложимост на предложените комуникационни модели. В приложенията са включени допълнителни данни, таблици, визуализации и инструменти за анализ и оценка, използвани в хода на изследването.

Постигнатите резултати в дисертационния труд могат да бъдат сведени до следните:

- Анализ на вътрешната идентичност и организационния културен профил, чрез който се идентифицират и концептуализират ключовите ценности, педагогически принципи и уникални ценностни предложения (USP), формиращи основата на институционалната диференциация.
- Дефиниране и сегментиране на целевите аудитории, както и формулиране на стратегически и оперативни комуникационни цели, насочени към повишаване на разпознаваемостта, изграждане на доверие, стимулиране на интереса към институцията, увеличаване на приема и утвърждаване на устойчив авторитет в професионалната и обществената среда.
- Подбор и интегриране на комуникационни канали, съчетан с разработване на релевантно дигитално съдържание, съобразено със спецификите на аудиториите, чрез използване на дигитални социални платформи, видеоформати, подкасти, институционални уебсайтове и блогове като част от цялостна комуникационна екосистема.
- Операционализация и оценка на ефективността чрез система от количествени и качествени показатели, включително трафик, нива на ангажираност, брой заявки, степен на разпространение на съдържанието,

динамика на растеж на аудиторията и характеристики на потребителското взаимодействие.

Заклучителната част на дисертационния труд продължава със синтезирано представяне на резултатите от апробирането на предложения модел в СУ „Николай Катранов“ – гр. Свищов. Получените резултати потвърждават неговата приложимост в условията на реална образователна среда и показват възможностите за използване на дигиталните комуникационни инструменти като средство за изграждане на институционална разпознаваемост, повишаване на ангажираността на аудиториите и утвърждаване на положителен институционален имидж. Анализът на комуникационните показатели предоставя основание да се приеме, че стратегическият подход към управлението на дигиталната комуникация може да подпомогне реализирането на позиционните цели на училищната институция.

Дисертационният труд завършва с извеждане на насоки за бъдещи изследвания в следните направления:

- апробиране на предложения модел в различни видове училищни институции и образователни степени;
- разширяване на модела чрез включване на допълнителни фактори, оказващи влияние върху процесите на позициониране в дигитална среда;
- разработване и тестване на разширени системи от показатели за оценка на ефективността на дигиталната комуникация;
- изследване на възможностите за интегриране на изкуствен интелект и други нововъзникващи дигитални технологии в процесите на стратегическо комуникационно управление на образователните институции.

IV. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

- Адаптирани са концепции и инструменти от областта на маркетинга, бранд мениджмънта и дигиталните комуникации към спецификата на училищните институции.
- Систематизирани са теоретичните постановки относно позиционирането на образователните институции в дигитална среда и на тази база е изграждане концептуална връзка между маркетинговата теория и практиката на образователните институции.
- Систематизирани са особеностите на дигиталната среда и е обосновано въздействието на социалните медии върху комуникационната стратегия и позиционирането на училищните институции в условията на дигитална трансформация.
- Разработен е концептуален модел за реализация на позиционната стратегия на училищна институция чрез използване на дигитални комуникационни инструменти.
- Систематизирани са показателите за оценка ефективността на дигиталните комуникации в контекста на образователната среда.
- Предложеният модел е апробиран в реална училищна среда и на база на резултатите са формулирани препоръки за подобряване на комуникационната политика на образователните институции.

V. СПИСЪК НА ПУБЛИКАЦИИТЕ ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Статии и доклади

- Чешмеджиева, К. (2025). YOUTUBE като инструмент за дигитален маркетинг в образованието: емпирични данни и насоки за успешно позициониране на училищата. E-Journal VFU - Варна, (23), 837-845, ISSN 1313-7514.
- Чешмеджиева, К. (2024). Използването на социалните медии и мрежи в обучението и научните изследвания, Годишник на Нов български университет, София, 131-141. ISSN 2535-1079 (online).
- Чешмеджиева, К. (2024). Стратегии за позициониране на училищата в цифровата среда. Годишник на Бургаски свободен университет - Бургас, 74-79, ISSN 1311-221X.