2026, Vol. 25, No. 75



OPEN ACCESS

Bożena Tołwińska
https://orcid.org/0000-0002-2909-9783
Uniwersytet w Białymstoku, Polska
University of Bialystok, Poland
b.tolwinska@uwb.edu.pl

Edita Tamošiūnaitė
https://orcid.org/0009-0007-4713-7396
Uniwersytet Michała Romera, Litwa
Mykolas Romeris University, Lithuania
tamoshiunaite@gmail.com
Data zgłoszenia: 29.05.2026
Data akceptacji: 15.07.2026
Data publikacji: 30.09.2026
https://doi.org/10.35765/hw.2026.2575.13

W kierunku partnerstwa – współpraca przedszkola i szkoły z rodzicami na przykładzie Polski i Litwy
Towards Partnership – Preschool and School Cooperation with Parents on the Example of Poland and Lithuania

ABSTRACT

RESEARCH OBJECTIVE: Presenting the characteristics of cooperation with parents in preschool and early primary education in Poland and Lithuania and highlighting the shift away from viewing parents as auxiliary participants; emphasizing their developmental potential, grounded in the concepts of partnership and accompaniment, as a basis for building a cooperationoriented organizational culture.

THE RESEARCH PROBLEM AND METHODS: The research question concerns the specifics of teacher–parent cooperation in preschool and early childhood education in Poland and Lithuania. It involves an analysis of the legal framework and literature on the subject, as well as a review and interpretation of selected research findings from both countries, which are then summarized and critically examined in the context of organizational culture.

THE PROCESS OF ARGUMENTATION: Educational partnership and developmental accompaniment were presented as a relationship model with parents amid increasingly complex educational challenges. The analysis is set in an international context, drawing on PISA (2022) results that highlight the role of parental collaboration in student achievement and wellbeing. The legal basis for cooperation with parents and selected research on this issue in both countries were also discussed.

RESEARCH RESULTS: Discrepancies between the legal foundation of partnership and practice were shown, as well as examples of partnership worth disseminating.

CONCLUSIONS, RECOMMENDATIONS, AND APPLICABLE VALUE OF RESEARCH: Given the growing complexity of educational challenges, deeper reflection on factors shaping parent–school cooperation is essential. Partnershipbased collaboration builds shared responsibility for

Sugerowane cytowanie: Tołwińska, B., i Tamošiūnaitė, E. (2026). W kierunku partnerstwa – współpraca przedszkola i szkoły z rodzicami na przykładzie Polski i Litwy. *Horyzonty Wychowania, 25*(75), 117–127. https://doi.org/10.35765/hw.2026.2575.13

educational quality and lasting cultural change. Strengthening this partnership in multiple ways and prioritizing relationships with parents from the start of schooling fosters their longterm engagement.

→ **KEYWORDS:** **PRESCHOOL – PARENT COOPERATION, SCHOOL – PARENT COOPERATION, EDUCATIONAL PARTNERSHIP, DEVELOPMENTAL ACCOMPANIMENT, COOPERATION WITH PARENTS IN ORGANIZATIONAL CULTURE**

STRESZCZENIE

CEL NAUKOWY: Ukazanie specyfiki współpracy z rodzicami w edukacji przedszkolnej i wczesnoszkolnej w Polsce i na Litwie oraz wyzwań związanych ze zmianą tradycyjnego postrzegania roli rodziców; podkreślenie ich potencjału we wspieraniu rozwoju dziecka, odwołując się do koncepcji partnerstwa i towarzyszenia w rozwoju jako inspiracji do budowania kultury organizacji, w której współpraca jest wartością priorytetową.

PROBLEM I METODY BADAWCZE: Problem badawczy dotyczy specyfiki współpracy nauczycieli z rodzicami w edukacji przedszkolnej i wczesnoszkolnej w Polsce i na Litwie. Zastosowano analizę podstaw prawnych, literatury przedmiotu oraz przegląd i interpretację wyników wybranych badań z obu krajów, które zestawiono i poddano krytycznej refleksji w kontekście kultury organizacyjnej.

PROCES WYWODU: Ukazano partnerstwo edukacyjne i towarzyszenie w rozwoju jako model współpracy z rodzicami wobec rosnącej złożoności problemów dydaktycznowychowawczych. Analizę osadzono w perspektywie międzynarodowej, odwołując się do wyników PISA (2022), podkreślających współpracę z rodzicami jako czynnik różnicujący osiągnięcia i poczucie dobrostanu uczniów. Opisano także podstawy prawne współpracy z rodzicami oraz wybrane badania tej problematyki w obu krajach.

WYNIKI ANALIZY NAUKOWEJ: Ukazano rozbieżności między prawnym założeniem partnerstwa a praktyką oraz przykłady partnerstwa warte upowszechnienia.

WNIOSKI, REKOMENDACJE I APLIKACYJNE ZNACZENIE WPŁYWU BADAŃ: Wobec rosnących wyzwań dydaktyczno-wychowawczych kluczowe jest pogłębianie refleksji nad uwarunkowaniami współpracy z rodzicami oraz wzmacnianie partnerstwa na wielu płaszczyznach. Oparcie współpracy na koncepcji partnerstwa buduje współodpowiedzialność za jakość edukacji oraz trwałe zmiany w kulturze szkoły/przedszkola. Nadanie relacjom z rodzicami rangi priorytetu od początku edukacji sprzyja ich długofalowemu zaangażowaniu.

→ **SŁOWA KLUCZOWE:** **WSPÓŁPRACA PRZEDSZKOLA Z RODZICAMI, WSPÓŁPRACA SZKOŁY Z RODZICAMI, PARTNERSTWO EDUKACYJNE, TOWARZYSZENIE W ROZWOJU, WSPÓŁPRACA Z RODZICAMI W KULTURZE ORGANIZACYJNEJ**

Wstęp

Przedmiotem analizy jest współpraca z rodzicami w wychowaniu przedszkolnym (ISCED 0) i edukacji wczesnoszkolnej (ISCED 1)[1] na przykładzie Polski i Litwy. Współpraca nauczycieli z rodzicami jest aktualnym przedmiotem badań ze względu na dynamiczne zmiany otoczenia wpływające na relacje obu środowisk. Analiza literatury pokazuje liczne formy angażowania rodziców, a zarazem ujawnia wyzwanie związane ze zmianą tradycyjnego postrzegania ich roli jako pomocniczej na rzecz partnerstwa umożliwiającego towarzyszenie dziecku w procesie edukacji. Tekst ma inspirować do wdrażania dobrych praktyk wynikających nie tylko z obowiązku prawnego, lecz uznania ich wartości.

Współpraca z rodzicami jest pożądaną cechą kultury szkoły/przedszkola wobec rosnącej złożoności problemów dydaktycznowychowawczych. Podkreśla to potrzebę relacji opartych na zaufaniu, współodpowiedzialności i trosce o dobro dziecka mimo różnic ról, wiedzy, doświadczeń i wartości. Kluczowe znacznie współpracy podkreślono w międzynarodowych badaniach PISA (OECD, 2023), w których litewski system jako jeden z nielicznych nie odnotował spadku wyników i poczucia przynależności uczniów do szkoły. OECD (2023) podkreśliła rolę partnerstwa z rodzicami w zwiększaniu odporności systemów, co uzasadnia jego rozwijanie na każdym poziomie edukacji.

Problem badawczy został ujęty w pytaniu: Jaka jest specyfika współpracy z rodzicami, jakie przynosi korzyści i trudności, na etapie wychowania przedszkolnego i edukacji wczesnoszkolnej w Polsce i na Litwie? Są to kraje bliskie kulturowo, a ujęcie międzynarodowe pozwala lepiej uchwycić wspólne mechanizmy i zwiększa wartość poznawczą analizy. Zastosowaną metodą była analiza źródeł obejmujących podstawy prawne współpracy placówek z rodzicami w Polsce i na Litwie oraz przegląd i interpretacja wyników wybranych badań z obu krajów. Dobór badań miał charakter celowy, z uwzględnieniem wyłącznie publikacji recenzowanych, oparty na następujących kryteriach: przedmiot badań – współpraca nauczycieli z rodzicami; poziom edukacji – wychowanie przedszkolne i edukacja wczesnoszkolna; typ badań – ilościowe zróżnicowane pod względem próby, jakościowe na mniejszych próbach, dostarczające pogłębionych danych o praktykach współpracy (Creswell, 2013). Procedurę rozpoczęto od doboru słów kluczowych, po czym przeprowadzono wyszukiwanie w Google Scholar oraz przegląd czasopism naukowych. Analiza trwała od września 2025 do marca 2026.

Celem artykułu jest przedstawienie jej rezultatów oraz wniosków wynikających z zestawienia obu perspektyw i krytycznego odniesienia w kontekście kultury organizacji. Prawo oświatowe wyznacza ramy działań, lecz nie przesądza o ich jakości. Zakorzenienie współpracy w koncepcji partnerstwa i towarzyszenia w rozwoju nadaje jej priorytet.

Partnerstwo i towarzyszenie mogą być odnoszone do różnorodnych relacji (np. zob. Marek i Walulik, 2020). W dalszej części artykułu ukażemy je jako źródła inspiracji do

[1] Międzynarodowa Standardowa Klasyfikacja Edukacji (ang. *International Standard Classification of Education*, ISCED) to system, który umożliwia porównywanie struktur edukacji, tak by określone poziomy rozumiane były w ten sam sposób. Ze względu na limit długości tekstu struktura systemu edukacji w obu krajach nie zostanie opisana, zob: Baidak i Sicurella, 2020.

kształtowania relacji z rodzicami zakorzenionych w kulturze szkoły opartej na humanistycznych wartościach.

Partnerstwo jako model współpracy

Odpowiedzialność rodziców i nauczycieli za rozwój dziecka jest podstawą kultury szkoły/przedszkola adekwatnej do złożoności zmian, a rosnąca świadomość rodziców wzmacnia potrzebę partnerstwa jako fundamentu współpracy, polegającego na „aktywnym wspomaganiu rozwoju uczniów przez włączanie rodziców w proces edukacji ich dzieci" (Nowosad, 2005, s. 48). Jest to jeden z modeli współpracy, który wyklucza dominację oraz opiera się na dialogu, szacunku i odpowiedzialności (Milerski i Śliwerski, 2000; Łobocki, 2007). Partnerstwo wynika z uznania, że rodzice i nauczyciele wnoszą uzupełniającą się wiedzę i doświadczenie. W najnowszej metaanalizie badań wyróżniono trzy główne wymiary partnerstwa: zaangażowanie w środowisku domowym, udział w życiu szkoły oraz dwukierunkową komunikację między rodzicami a nauczycielami (za: Coelho, 2026). Partnerstwu bliska jest koncepcja towarzyszenia w rozwoju ujęta jako:

> […] budowanie relacji z drugim człowiekiem tak, by zważać na jego oczekiwania, możliwości, wybory, respektować je, ucząc się go, budować sytuacje „tu i teraz" oraz interpretować je na podstawie wiedzy (teoretycznej i praktycznej), by antycypować. Cechą koncepcji towarzyszenia w rozwoju jest budowanie symetrycznych relacji pomiędzy ludźmi (Telka, 2016).

Autentyczne uznanie roli rodziców i gotowość do budowania partnerstwa wpływają na postawy dzieci wobec szkoły, co czyni ten obszar kluczowym. Współpraca z rodzicami jest relacją wymagającą, która nie ma jednolitego charakteru. Formy oraz stopień zaangażowania, odpowiedzialności i sprawczości „zawsze będą związane z przyjętymi założeniami dotyczącymi edukacji, a w niej – miejscem każdego z uczestniczących w niej podmiotów. Stąd pytania […] o miejsce w procesie edukacji przypisywane środowisku rodzinnemu, są uzasadnione" (Grochowalska, 2018, s. 116).

Współpraca obu środowisk zmienia się w wyniku ciągłych zmian otoczenia, pracy zawodowej, modelu rodziny oraz rosnącej świadomości rodziców (Błasiak, 2019). Część z nich mierzy się też z trudnościami przekraczającymi ich możliwości, a doświadczenia z rodzin pochodzenia okazują się nieadekwatne do obecnych warunków (Kochanowska, 2025). Ponadto kultura szkoły podlega napięciu między wartościami humanistycznymi a neoliberalnym nastawieniem na wyniki, rywalizację i rozliczalność (Potulicka i Rutkowiak, 2010). „Nauczyciele, uczniowie i rodzice wpisani w ten neoliberalny porządek doświadczają deficytu więzi osobowych i zaufania, co utrudnia współpracę lub czyni ją pozorną" (Tołwińska, 2021, s. 502). Tymczasem, jej znaczenie podkreślono w raporcie z międzynarodowych badań PISA 2022, które – mimo że dotyczą 15 latków – wskazują kierunki ważne dla jakości edukacji na różnych poziomach. W wielu krajach zaangażowanie rodziców w naukę uczniów spadło, tylko w nielicznych wzrosło. Uczniowie wspierani w domu mieli większą motywację do nauki, wiarę w siebie i zadowolenie z życia. Był to jeden z najbardziej

zróżnicowanych obszarów między systemami edukacji, dlatego partnerstwo z rodzicami uznano za priorytet (OECD, 2023), choć wcześniejsze badania wskazują na mniejszą potrzebę współpracy u starszych uczniów (Józsa i Oo, 2026).

Istotą partnerstwa jest autentyczna akceptacja obecności rodziców, gotowość do wzajemnego uczenia się, rozumianego nie jako bezwarunkowa afirmacja ich poglądów i działań (Mendel, 2007), lecz wspólne poszukiwanie najlepszych rozwiązań (Dubis, 2019) oraz uznanie ich potencjału we wspieraniu edukacji i źródła wiedzy o dziecku (Kochanowska, 2025).

Podstawy prawne współpracy placówek oświatowych z rodzicami

Podstawą współpracy placówek z rodzicami są obowiązujące w Polsce i na Litwie[2] przepisy prawa oświatowego oraz dokumenty międzynarodowe (Powszechna Deklaracja Praw Człowieka; Konwencja o Prawach Dziecka), spośród których na szczególną uwagę zasługuje Europejska Karta Praw i Obowiązków Rodziców.

Tabela 1. Podstawy prawne współpracy z rodzicami

Polska	
Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe	System oświaty wspiera wychowawczą rolę rodziny, a placówki tworzą optymalne warunki rozwoju każdego ucznia. W ramach tych działań szkoły są zobowiązane m.in. do współpracy z rodzicami.
Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta Nauczyciela (z późn. zm.)	Współpraca z rodzicami wynika z obowiązków nauczycieli w ramach funkcji dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej.
Rozporządzenie MEN z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek	Rodzice są partnerami przedszkola/szkoły: współdecydują w sprawach palcówki, uczestniczą w podejmowanych działaniach; placówka współpracuje z rodzicami na rzecz rozwoju ich dzieci, pozyskuje i wykorzystuje opinie rodziców na temat swojej pracy.
Litwa	
Ustawa Republiki Litewskiej o edukacji z dnia 25 czerwca 1991 r., nr I-1489, z późn. zm.	Przepisy podkreślają kompleksowe wsparcie ucznia i jego rodziny, zasadę partnerstwa szkoły z rodzicami i współodpowiedzialność za edukację, obowiązek nauczycieli informowania o potrzebach i sytuacji dziecka, co czyni komunikację podstawą współpracy.
Rozporządzenie MEiN Republiki Litewskiej z dnia 21 grudnia 2015 r., nr V-1308 dotyczące Koncepcji Dobrej Szkoły	Życie szkoły powinno opierać się na wspólnotowości, zaufaniu i wzajemnej pomocy, a relacje w społeczności na szacunku, życzliwości i równości; szczególnie ważne są silne więzi rodziców z nauczycielami.
Rozporządzenie MEiN Republiki Litewskiej z dnia 29 marca 2016 r., nr V-267	W samoocenie szkoły kultura organizacyjna i współpraca społeczności, w tym relacje z rodzicami, są traktowane jako istotne elementy jakości.
Europejska Karta Praw i Obowiązków Rodziców, https://rodzicewedukacji.pl/europejska-karta-praw-i-obowiazkow-rodzicow/	

Źródło: opracowanie własne na podstawie wybranych aktów prawnych.

[2] Ze względu na limit długości tekstu, podajemy wybrane fragmenty tylko podstawowych aktów prawa.

W obu krajach współpraca z rodzicami jest obowiązkowa. Polskie przepisy podkreślają partnerstwo z rodzicami w działaniach placówek, litewskie regulacje – wartości wspólnotowe, zaufanie i relacyjny charakter współpracy. Obok regulacji międzynarodowych i krajowych współpracę z rodzicami określają akty wewnętrzne placówek. W Polsce i na Litwie jest ona ujmowana w ogólnych dokumentach, takich jak statut, strategiczny plan rozwoju czy roczny plan działania.

Specyfika współpracy z rodzicami w świetle wybranych badań polskich i litewskich

Wyniki ogólnopolskiego projektu „Szkoła Współpracy" wskazują, że otwartość szkół na aktywność rodziców i wzajemne uczenie się pozostaje ograniczona. Zaangażowanie rodziców koncentrowało się głównie na organizacji wydarzeń i wsparciu finansowym, rzadko obejmując wpływ na funkcjonowanie szkoły. Rady rodziców, mimo uprawnień konsultacyjnych i opiniodawczych, skupiały się na pomocniczych działaniach, a opiniowanie kluczowych dokumentów miało najczęściej formalny, pozbawiony realnej debaty charakter (Nerwińska, 2015). Potwierdzają to wnioski z badań NIK, wskazując na ograniczone współdecydowanie i zaangażowanie rodziców w sprawy wychowawcze, niewystarczające wykorzystanie ich opinii i propozycji, niską świadomość ich wpływu na działania szkoły oraz brak systemowego współtworzenia programów i zasad szkolnych (NIK, 2018, s. 24). Z kolei w badaniach Małgorzaty ZalewskiejBujak (2020) nauczycielki najczęściej postrzegały rodziców jako roszczeniowych i niewywiązujących się z obowiązków rodzicielskich związanych z edukacją, a jednocześnie kierujących liczne oczekiwania do nauczycieli. Za „kłopotliwych" uznawano zwłaszcza tych, którzy mieli własne zdanie, odmienne niż nauczyciel, w przeciwieństwie do rodziców bezkrytycznie akceptujących stanowisko szkoły. Przykłady te skłaniają do refleksji nad kulturą szkoły, pokazując postrzeganie różnicy zdań jako kłopotu, a rodzica jako odbiorcy. Nie dostrzega się wartości współpracy opartej na ujawnianiu różnic jako szansy na pełniejsze porozumienie dla dobra dziecka. Na wyznaczoną rodzicom rolę można spojrzeć również przez pryzmat ich działań realizowanych z reguły na prośbę nauczycieli. Były to pomocnicze czynności w przygotowaniu uroczystości np. pieczenie ciasta, pozyskanie tańszej usługi itp., a nie udział w działaniach edukacyjnych (Zalewska-Bujak, 2020). Taka jakość współpracy nie odpowiada założeniom prawnym, określającym rodziców jako partnerów wspierających rozwój dziecka. W wypowiedziach nauczycielek rodzice są przedstawiani jako niemal jednolita, głównie roszczeniowa grupa, niepodejmująca konstruktywnej relacji (Zalewska-Bujak, 2020). Inne badania pokazują, że wielu rodziców odczuwa dominującą, ekspercką postawę nauczycieli, przejawiającą się jednokierunkową komunikacją i kontrolą nad formą, czasem oraz treścią kontaktów. Doświadczenie relacji partnerskich dotyczyło jedynie nielicznych. Rodzice ci opisywali nauczycieli otwartych na dialog, uznających za istotne uważne wysłuchanie, bez oceniania, swobodnych wypowiedzi rodziców na temat kwestii edukacyjnych. Taka komunikacja tworzyła przestrzeń

zaufania i autentycznej wymiany doświadczeń między partnerami. Te nieliczne przykłady zasługują na upowszechnienie jako źródło inspiracji do zmian (Kochanowska, 2025). Z innych badań wśród rodziców dzieci w wieku przedszkolnym wynika, że wysoko oceniają oni jakość kontaktu z placówką. Aż 89% uważa, że ich zaangażowanie sprzyja rozwojowi dziecka, a prawie 80% podkreśla, że pozwala tworzyć bezpieczną społeczność przedszkola (Siemionow i Szewczyk, 2024).

Litewskie badania ukazują współpracę z rodzicami jako podstawę jakości edukacji i rozwoju dziecka. Według S. Burvytė (2013) sprzyja ona pozytywnemu rodzicielstwu, wzmacnia umiejętności wychowawcze rodziców i pozwala na wczesne wykrywanie trudności rozwojowych dzieci. J. Ruškus i in. (2012) podkreślają, że dialog i świadomość pedagogiczna rodziców mają dla jej skuteczności podstawowe znaczenie. Natomiast D. Martišauskienė (2010), S. Neifachas (2010), A. Gumuliauskienė i L. Martusevičienė (2013) zwracają uwagę na kulturę organizacyjną, przywództwo i innowacyjne zarządzanie, które ułatwiają zaangażowanie rodziców. Jednak badania I. Gustaitienė i A. Širiakovienė (2020) wskazują, że współpraca przedszkola z rodzicami ma istotne znaczenie dla rozwoju dziecka, ale w praktyce jest ograniczona do nielicznych, najczęściej formalnych kontaktów. Głównymi barierami partnerstwa są brak czasu, niskie zaangażowanie rodziców oraz niewystarczające wykorzystanie nowoczesnych narzędzi komunikacji, co utrudnia budowanie trwałych i efektywnych relacji. Jak twierdzą J. Vijūnaitė i G. Slušnienė (2018), narzędzia cyfrowe umożliwiają skuteczniejszą i stałą informację zwrotną i większe zaangażowanie rodziców w proces edukacyjny przy odpowiednio dobranej strategii komunikacyjnej.

Współczesne badania ukazują przedszkola jako organizacje uczące się, w których rodzice są partnerami w podnoszeniu jakości edukacji. Edita Tamošiūnaitė (2024) podkreśla, że ich opinie stanowią ważne źródło informacji zwrotnej w zarządzaniu jakością. Z kolei S. Kovienė (2021) podkreśla, że systematyczne wsparcie i rozwój kompetencji pedagogicznych rodziców zwiększają ich zaangażowanie, wzmacniają partnerstwo z nauczycielami i sprzyjają edukacji dziecka. Natomiast badania D. Dambrauskienė i L. Liukinevičienė (2018) podkreślają związek przywództwa z udziałem społeczności szkolnej w decyzjach. Autorki ukazują, że przedszkola mają lepsze warunki do angażowania rodziców dzięki częstszym kontaktom, choć ich potencjał bywa osłabiany przez hierarchiczną kulturę i zróżnicowaną gotowość do współodpowiedzialności. W szkołach i przedszkolach współpraca z rodzicami często pozostaje formalna, a ich wpływ na decyzje edukacyjne jest ograniczony.

Wyniki analizy

Przytoczone przykłady z niewielkiej próbki badań empirycznych prowadzonych w Polsce i na Litwie ukazują specyfikę współpracy, odsłaniając rozbieżności między zapisanym w prawie partnerstwem edukacyjnym a praktyką ograniczającą rolę rodziców do działań pomocniczych. Ich potencjał nie jest wykorzystywany do doskonalenia działań

wychowawczych, w których mogliby być naturalnymi, autentycznymi partnerami towarzyszącymi w integralnym rozwoju dziecka. Analiza danych odkrywa również rzadsze, lecz warte upowszechnienia przykłady partnerstwa, świadczące o rosnącej świadomości znaczenia zaangażowania rodziców i nauczycieli w poprawę jakości edukacji oraz budowanie społeczności.

Główne trudności to formalny udział rodziców, ograniczona otwartość szkół na ich realne uczestnictwo i różnice zdań, dominująca postawa ekspercka nauczycieli, stereotypowe postrzeganie rodziców jako jednolitej grupy, brak czasu, niskie zaangażowanie rodziców.

Korzyści ze współpracy obejmują tworzenie przestrzeni dialogu, zaufania i autentycznej wymiany doświadczeń, wzmacnianie kompetencji wychowawczych rodziców, wczesne wykrywanie trudności dziecka, a także wykorzystywanie opinii rodziców jako ważnego źródła informacji zwrotnej w doskonaleniu jakości.

Przykłady te zwracają uwagę na kulturę instytucji, w tym ukryte założenia wpływające na wartości, normy i artefakty (np. język, opowieści, organizację przestrzeni, w tym miejsca dla rodziców). Przyjęte założenia, np. aktywna lub bierna orientacja wobec działań, regulują codzienne praktyki, kształtują oczekiwania nauczycieli i sposób angażowania rodziców w życie szkoły (Schein, 2010; Staniulienė, 2010; Survutaitė, 2016).

Wnioski i rekomendacje

Analiza współpracy z rodzicami w obu krajach wskazuje na potrzebę pogłębionej refleksji nad jej uwarunkowaniami. Jej jakość zależy zarówno od widocznych cech środowisk, jak i ukrytych przekonań o roli dziecka, nauczyciela i rodzica. W kulturze szkoły bywa utrwalone stereotypowe postrzeganie rodziców jako jednolitej grupy, pomijające ich rzeczywiste zasoby. Brak zaangażowania bywa skutkiem tradycyjnego przypisywania im roli pomocniczej. Współpracę warto budować od rozpoznania tych przekonań, bo złożoność problemów i świadomość rodziców rośnie, a szkoły nadal częściej ograniczają ich wpływ niż otwierają przestrzeń do merytorycznych działań. Podział przestrzeni na strefę nauczycieli, w której zainteresowanie rodziców bywa odbierane jako ingerencja oraz pomocniczą strefę dla rodziców pogłębia dystans, osłabia współodpowiedzialność, prowadząc do utraty sojusznika znającego dziecko. Relacja wymaga czasu, rezygnacji z potrzeby udowadniania racji, gotowości do wymiany wiedzy, refleksji nad praktyką obu środowisk i propozycjami zmian oraz akceptacji różnic zamiast wymuszonej jednolitości.

Szczególna rola przypada liderom, którzy kształtują kulturę dzięki spójności wartości i działań, a jej brak hamuje zmianę praktyk (Schein, 2010; Nerwińska, 2015; Hernik i Malinowska, 2015; Tołwińska, 2021). „Gdy dyrektor własną postawą prezentuje przyjazne podejście do rodziców, obdarza ich szacunkiem i bierze pod uwagę ich zdanie […], modeluje w ten sposób pewną kulturę otwartości szkoły" (Hernik i Malinowska, 2015, s. 48).

Współpraca może stać się rutyną, jej powtarzalność oraz przeszkody, tj. biurokracja, przeciążenie obowiązkami, brak czasu czy niedostateczne kompetencje społeczne

(Kochanowska, 2025), mogą sprawić, że traci sens i przestaje być przedmiotem refleksji. Trwała zmiana kultury wymaga odejścia od samego urozmaicania form współpracy na rzecz rozpoznania i korygowania założeń obu stron oraz uwzględnianie zróżnicowanych możliwości rodziców. Krokiem ku partnerstwu jest rezygnacja z podziału na „my" i „oni", co ułatwi wzajemne uczenie się poprzez swobodny, pozbawiony negatywnych emocji, przepływ różnorodnych, także przeciwstawnych idei. Ważny jest też motyw współpracy – czy będzie nim jedynie formalny wymóg „Rodzice są partnerami szkoły", czy przekonanie społeczności o jej wartości w towarzyszeniu dziecku w rozwoju (Tołwińska, 2021). Podsumowując, niezbędne jest wielotorowe wzmacnianie partnerstwa z rodzicami – w badaniach, kształceniu nauczycieli, poprzez upowszechnianie dobrych praktyk. Rodzice, którzy od początku doświadczą relacji partnerskich, mogą stać się trwałymi sprzymierzeńcami szkoły.

Idee partnerstwa edukacyjnego i towarzyszenia w rozwoju jako źródła inspiracji do budowania zaangażowania i współodpowiedzialności rodziców mogą trwale zmieniać kulturę szkoły/przedszkola. To wyzwanie w obecnych warunkach pracy placówek (m.in. biurokracji, rozliczalności, przeciążenia obowiązkami, braku czasu), a zarazem wybór każdej osoby, obdarzonej refleksyjnością i sprawstwem, jak podkreśla w *Człowieczeństwie* Margaret Archer (2013).

Bibliografia

Archer, M.S. (2013). *Człowieczeństwo. Problem sprawstwa* (A. Dziuban, tłum.). Zakład Wydawniczy »Nomos«.

Baidak, N. i Sicurella, A. (2020). *Struktury europejskich systemów edukacji. Diagramy 2019/2020*. (B. Płatos, tłum.). Wydawnictwo FRSE. https://www.frse.org.pl/brepo/panel_repo_files/2021/02/18/b6bjkc/diagramy2019-20.pdf

Błasiak, A. (2019). Tendencje zmian we współczesnych rodzinach w ponowoczesności. *Horyzonty Wychowania*, *18*(45), 11–21. https://horyzontywychowania.ignatianum.edu.pl/HW/article/view/1710

Burvytė, S. (2013). Šeimos ir ikimokyklinių ugdymo institucijų bendradarbiavimas: pozityviosios tėvystės skatinimo aspektas. *Socialinis ugdymas*, *3*(35), 122–136.

Coelho, V. (2026). Parent partnership in early childhood education. *International Journal of Early Years Education*, *34*(1), 1–5. https://doi.org/10.1080/09669760.2026.2619374

Creswell, J.W. (2013). *Projektowanie badań naukowych. Metody jakościowe, ilościowe i mieszane* (J. Gilewicz, tłum.). Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Dambrauskienė, D. i Liukinevičienė, L. (2018). Pasidalytosios lyderystės plėtros galimybės Lietuvos ikimokyklinio ugdymo įstaigose. *Socialiniai tyrimai / Social Research*, *41*(2), 48–60. https://doi.org/10.21277/st.v41i2.252

Dubis, M. (2019). Współpraca: nauczyciel – uczeń – rodzic. Wymiary relacji wychowawczej i edukacyjnej. *Studia Paedagogica Ignatiana*, *1*(22), 149–175. https://doi.org/10.12775/SPI.2019.1.008

Grochowalska, M. (2018). Dylematy wymagającej współpracy – ku pytaniom o relacje rodziców i nauczycieli w edukacji przedszkolnej i wczesnoszkolnej. *Pedagogika Przedszkolna i Wczesnoszkolna*, *1*(11), 115–128.

Gumuliauskienė, A. i Martusevičienė, L. (2013). Gimnazijos mokinių lyderystės raiška: ypatumų analizė. *Švietimas: politika, vadyba, kokybė*, *2*(14), 7–30. https://etalpykla.lituanistika.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2013~1516979316111/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content

Gustaitienė, I. i Širiakovienė, A. (2020). Communication and collaboration between pre-school teachers and parents (a case study of Kaunas city). *Jaunųjų mokslininkų darbai*, *50*(1), 6–12. https://doi.org/10.21277/jmd.v50i1.283

Hernik, K. i Malinowska, K. (2015). *Jak skutecznie współpracować i komunikować się z rodzicami i społecznością lokalną. Poradnik dla nauczycieli i dyrektorów*. Instytut Badań Edukacyjnych.

Józsa, K. i Oo, T.Z. (2026). Systematic review and meta-analysis of parental roles in early childhood school readiness. *Journal of New Approaches in Educational Research*, *15*(1), 1–38. https://doi.org/10.1007/s44322-026-00055-2

Kochanowska, E. (2025). Parents' perspectives on the (non)presence of educational partnership in parent–teacher relationships: Research report. *Multidisciplinary Journal of School Education*, *14*(2/28), 125–152. https://doi.org/10.35765/mjse.2025.1428.07

Kovienė, S. (2021). *Tėvų pedagoginio švietimo raiška ir organizavimas ikimokyklinio ugdymo įstaigos veikloje*. Vilniaus Universiteto Leidykla. https://doi.org/10.15388/vu.thesis.161

Łobocki, M. (2007). *W trosce o wychowanie w szkole*. Oficyna Wydawnicza „Impuls".

Marek, Z. i Walulik, A. (2020). Towarzyszenie wychowawcze w formacji człowieka. *Horyzonty Wychowania*, *19*(50), 105–116. https://doi.org/10.35765/hw.1914

Martišauskienė, D. (2010). *Ikimokyklinio ugdymo paslaugų kokybės valdymo modeliavimas tiriant tėvų–vartotojų poreikius*. [Rozprawa doktorska.] Šiaulių universitetas. https://epublications.vu.lt/object/elaba:1724970/1724970.pdf

Mendel, M. (2007). *Rodzice i nauczyciele jako sprzymierzeńcy*. Wydawnictwo Harmonia.

Milerski, B. i Śliwerski, B. (red.). (2000). *Pedagogika*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Najwyższa Izba Kontroli. (2018). *Współpraca szkół z rodzicami w realizacji zadań wychowawczych. Lata 2014–2017 (do lipca)*. https://www.nik.gov.pl/plik/id,17005,vp,19564.pdf

Neifachas, S. (2010). *Priešmokyklinio ugdymo sistemos valdymo funkcijų teorinis-prakseologinis kontekstualizavimasis Lietuvos švietimo politikos kaitos procesuose*. [Rozprawa doktorska.] Šiauliai: Šiaulių Universitetas.

Nerwińska, E. (2015). *Współpraca z rodzicami impulsem rozwoju szkoły*. Instytut Badań Edukacyjnych.

Nowosad, I. (2005). Partnerstwo nauczycieli i rodziców. W: T. Pilch (red.), *Encyklopedia Pedagogiczna XXI wieku* (t. 4, s. 48–50). Wydawnictwo Akademickie „Żak".

OECD. (2023). *PISA 2022 results (Volume I): The State of Learning and Equity in Education*. PISA, OECD Publishing, https://doi.org/10.1787/53f23881-en

Potulicka, E. i Rutkowiak, J. (2010). *Neoliberalne uwikłania edukacji*. Oficyna Wydawnicza „Impuls".

Ruškus, J., Žvirdauskas, D., Zybartas, S., Eskytė, I., Motiečienė, R. i Dorelaitienė, A. (2012). *Ikimokyklinis, priešmokyklinis ugdymas Lietuvoje. Būklės ir galimybių tyrimas*. Vytauto Didžiojo Universiteto Leidykla.

Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.

Siemionow, J. i Szewczyk, A. (2024). Formy współpracy przedszkola z rodzicami – doniesienia z badań. *Problemy Wczesnej Edukacji*, *59*(2), 142–158. https://doi.org/10.26881/pwe.2024.59.11

Staniulienė, S. (2010). *Organizacinė kultūra: mokomoji knyga*. Vytauto Didžiojo Universitetas.

Survutaitė, D. (2016). *Mokyklos kultūros raiška*. Lietuvos Edukologijos Universiteto Leidykla.

Tamošiūnaitė, E. (2024). Modelowanie placówki kształcenia przedszkolnego jako uczącej się organizacji: zaangażowanie rodziców i ich doświadczenie w korzystaniu z usług placówki wychowania przedszkolnego. *Przegląd Pedagogiczny*, 1, 128–142.

Telka, L. (2016). *Towarzyszenie w rozwoju*. Encyklopedia dzieciństwa. https://encyklopediadziecinstwa.pl/index.php/Towarzyszenie_w_rozwoju

Tołwińska, B. (2021). *Kierowanie szkołą jako organizacją uczącą się. Studium przypadków*. Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku.

Vijūnaitė, J. i Slušnienė, G. (2018). Informacinių technologijų panaudojimo galimybės bendradarbiavimo su tėvais procese ikimokyklinio ugdymo įstaigose. *Studijos – verslas – visuomenė*, *3*, 114–123.

Zalewska-Bujak, M. (2020). Współpraca nauczycieli z rodzicami uczniów przez pryzmat nauczycielskich narracji. *Kwartalnik Pedagogiczny*, *65*(2/256), 154–176. https://doi.org/10.31338/2657-6007.kp.2020-2.9

Copyright and License

This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivs (CC BY- ND 4.0) License
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Source of funding
Lack of funding sources.

Disclosure statement
No potential conflict of interest was reported by the author(s).