



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ИСТОРИКО-ФИЛОЛОГИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ФИЛОСОФИИ И СОЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Управление развитием сообщества советников по воспитанию  
и взаимодействию с детскими общественными объединениями  
в муниципальном образовании

Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.04.01 Педагогическое образование

Направленность (профиль) программы магистратуры  
«Управление воспитательной работой в сфере образования и молодежной  
политики»

Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

89,66 % авторского текста

Работа рекомендована к защите  
рекомендована/не рекомендована

« 15 » январе 20 26 г.

зав. кафедрой философии и социального  
образования, д-р филос. наук, профессор

Борисов Сергей  
Валентинович

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-324-286-2-1

Завьялова Елизавета Константиновна

Научный руководитель:

д.п.н., профессор кафедры философии и  
социального образования

Харланова Елена  
Михайловна

Челябинск

2026

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СООБЩЕСТВА СОВЕТНИКОВ ПО ВОСПИТАНИЮ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ДЕТСКИМИ ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОБЪЕДИНЕНИЯМИ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ .....	10
1.1. Особенности сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и управления им в муниципальном образовании.....	10
1.2. Модель управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями в муниципальном образовании .....	30
1.3. Педагогические условия функционирования модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями в муниципальном образовании ..	38
Вывод по главе 1 .....	42
ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СООБЩЕСТВА СОВЕТНИКОВ ДИРЕКТОРА ПО ВОСПИТАНИЮ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ДЕТСКИМИ ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОБЪЕДИНЕНИЯМИ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ .....	45
2.1. Цели и задачи исследования .....	45
2.2. Реализация модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, как субъекта воспитательной системы муниципального образования и педагогических условий ее реализации.....	59
2.3. Результаты контрольного этапа эксперимента .....	70
Вывод по главе 2.....	78
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	80
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	84

## ВВЕДЕНИЕ

В связи с изменениями, происходящими в системе образования, связанных с повышением его качества и доступности, новыми требованиями к социализации и развитию обучающихся в педагогической среде всё чаще поднимается вопрос об использовании внутренних ресурсов муниципальных систем образования для решения актуальных задач обучения, воспитания и развития обучающихся. В качестве одного из таких внутренних ресурсов выступают профессиональные объединения специалистов, способных обсуждать, предлагать, находить решения этих самых актуальных и новых задач с учетом специфики муниципалитета. Такие объединения, группы специалистов в педагогической среде называют сообществами. Они участвуют в разработке и реализации инновационных образовательных проектов, которые, в свою очередь, выступают инструментами повышения качества образования обучающихся и одновременно – профессиональной компетентности специалистов.

Именно профессиональное сообщество в современной образовательной среде сплачивает и объединяет педагогов, является одним из способов организации совместной деятельности и способствует обмену опытом между участниками и приобретению новых знаний и компетенций.

Стремительные изменения информационного поля и технологий образования обусловили необходимость перехода к непрерывному совершенствованию профессиональных компетенций педагога. В связи с этим стало актуальным развитие профессиональных сообществ.

Вопросы развития сообществ, в том числе и профессиональных, рассматриваются в исследовательских работах Ю. Б. Дроботенко, О. А. Нерадовской, М. А. Поповой, А. М. Соломатина, Е. В. Чернобай. Среди зарубежных работ отметим междисциплинарные научные исследования в области образования Дж. Бейкера, Р. Миллингтона, Д. Хетти и других. В отечественной практике по-прежнему малоизученными остаются

преимущества участия педагогов в профессиональных сообществах и сложности организации конструктивной работы в них.

Недостаточно исследован потенциал и способы его реализации в условиях педагогического управления профессионального сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями. Данная должность была введена в 2021 году в 10 пилотных регионах Российской Федерации, в том числе в Челябинской области, в рамках федерального проекта «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации» национального проекта «Образование».

Введение должности стало одним из шагов обновления нормативно-правовой и организационной основы воспитания в России, включающей также: изменение нормативно-правовых документов, создании единого детского и молодежного движения – Общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение Первых», единой централизованной системы управления на уровне Министерства просвещения Российской Федерации и региональных органов власти. Произошли изменения в содержательном наполнении образовательно-воспитательного процесса образовательных организаций: введены курсы внеурочной деятельности «Разговоры о важном», «Орлята России». Данные новые направления воспитательной работы в большинстве своем в образовательной организации курирует именно советник директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями. Отсюда следует вывод, что должность советника по воспитанию многофункциональна. Советник – это и педагог, и наставник, и проектный менеджер, и общественный деятель, и связующее звено между образовательной организацией, семьей и социальными партнерами. В связи с этим нагрузка на советника по воспитанию достаточно большая, поэтому внедрение практики управления развитием профессионального сообщества становится актуальным в современных условиях трансформации воспитательного процесса.

В связи с вышеперечисленными качественными изменениями в области воспитания, анализ теоретических исследований и практики реализации воспитательной работы позволил выявить ряд противоречий:

1. Между нормативно закрепленным государственным заказом к обеспечению повышения результативности воспитательной деятельности в образовательных организациях с участием советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и недостаточной готовностью действующих специалистов к реализации поставленных задач в условиях сложившихся организационно-управленческих практик в образовательных организациях.

2. Между научно обоснованным потенциалом профессиональных сообществ и недостаточным научно-методическим обеспечением, отсутствием модели развития сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

3. Между ожидаемым продуктивным результатом деятельности советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и недостаточным методическим обеспечением его деятельности, реализация которого может осуществляться в условиях профессионального сообщества.

Выявленные противоречия позволили определить **научную задачу исследования:** определение и апробация пути повышения результативности воспитательной деятельности в образовательных организациях на основе реализации управления развитием профессионального сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

**Тема исследования:** «Управление развитием сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями».

**Цель:** исследование, разработка и апробация модели управления развитием профессионального сообщества советников директора по

воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и педагогических условий ее осуществления.

**Объект исследования:** сообщество советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями как субъект воспитательной системы муниципального образования.

**Предмет исследования:** процесс управления развитием сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

**Гипотеза:** управление развитием сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями будет результативным если:

- определена методологическая основа исследования педагогического управления развитием сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, включающая системный и компетентностный подход;

- разработана модель педагогического управления деятельностью профессионального сообщества:

- определены и апробированы педагогические условия реализации модели управления развитием профессионального сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

**Задачи:**

1. Изучить особенности развития профессионального сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями как субъекта воспитательной работы в муниципальном образовании;

2. Разработать и апробировать модель управления развитием профессионального сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями;

3. Определить педагогические условия реализации модели развития профессионального сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями;

4. Проанализировать результаты эмпирического исследования и разработать рекомендации по формированию профессионального педагогического сообщества.

**База исследования:**

Базой исследования выступили образовательные организации и учреждения общего и среднего профессионального образования Златоустовского городского округа, в которых введена должность советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

**Теоретико-методологическая основа:**

Системный подход (В.А. Сластенин, М.А. Данилов) и компетентностный подход (Н.В. Кузьмина, С.Е. Шишов).

Психолого-педагогические теории развития и воспитания (А.В. Петровский, И.П. Иванов), педагогического управления (В.А. Ситаров, Ю.С. Мануйлов).

Исследования профессиональных сообществ (Д.В. Ульянов, С.Б. Долженко), профессиональных педагогических сообществ (М.М. Поташник, З.С. Ногомерзаева).

Исследования в области изучения деятельности советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями (О.А. Лаврентьева, Е.М. Скрыпникова).

**Методы исследования:**

Теоретические: анализ и синтез научно-педагогической литературы, моделирование.

Эмпирические: интервьюирование участников образовательного процесса, анализ документов, наблюдение, методы статистической обработки полученных данных.

План исследования развития профессионального сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями включает этапы, сроки и планируемые результаты, направленные на оценку уровня профессиональных компетенций советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, выявление актуальных потребностей в приобретении новых знаний и навыков, а также формирование рекомендаций для их профессионального развития.

#### **Этапы исследования:**

1) Подготовительный (теоретико-методологический) этап включает в себя выбор и утверждение темы исследования, анализ литературы и источников, формулировку гипотезы, постановку целей и задач, выбор методов сбора и анализа данных. В рамках данного этапа исследования путем изучения литературы и источников происходит теоретический анализ сущности деятельности советника по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, его компетентности и сфер взаимодействия с участниками образовательного процесса, разработку модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и педагогических условий.

Сроки реализации этапа: январь-февраль 2025 года.

2) Эмпирический (аналитический) этап включает сбор, систематизацию и анализ данных, полученных в ходе практической деятельности советников, педагогов и других участников воспитательного процесса. Проведение констатирующего и формирующего этапов эксперимента. Апробацию модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и педагогических условий ее реализации.

Срок реализации этапа: март – ноябрь 2025 года.

3) **Заключительный (обобщающий) этап** включает анализ результатов реализации модели и педагогических условий, подготовку текста диссертационного исследования, разработку методических рекомендаций.

Срок реализации этапа: декабрь 2025 года.

**Теоретическая значимость исследования** состоит в выявлении особенностей деятельности профессионального сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями как субъекта воспитания в муниципальном образовании, интегрирующего опыт и воспитательные практики образовательных организаций, что способствует повышению эффективности воспитательной деятельности как в рамках образовательной организации, так и на муниципальном уровне, а также способствует разработке модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями как субъекта воспитательной системы муниципального образования и педагогических условий.

**Практическая значимость исследования** определяется разработанными методическими рекомендациями, которые могут использоваться в деятельности советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, муниципальных координаторов проекта «Навигаторы детства», руководителей образовательных организаций Златоустовского городского округа. Предложенная модель управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями будет способствовать повышению эффективности воспитательной работы в образовательных организациях.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СООБЩЕСТВА СОВЕТНИКОВ ПО ВОСПИТАНИЮ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ДЕТСКИМИ ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОБЪЕДИНЕНИЯМИ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

## 1.1 Особенности сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Сообщество — это группа людей, объединившихся на основе общих интересов, целей или деятельности. Данное объединение характеризуется взаимной поддержкой, сотрудничеством и общим участием в жизни группы. Сообщества могут возникать в различных сферах: от профессиональной деятельности до хобби или социальных инициатив [43].

Основные признаки сообщества:

**Общие интересы и цели:** участники сообщества объединены общими интересами, идеями или целями, что создает основу для взаимодействия и сотрудничества.

**Взаимодействие между участниками:** члены сообщества активно общаются, обмениваются опытом и знаниями, что способствует развитию дружеских и деловых отношений.

**Ограниченная структура:** сообщество может иметь определенные ограничения по количеству участников, географическому положению или специфическим критериям.

**Формальная или неформальная организация:** сообщества могут иметь четкую организационную структуру с руководством или же функционировать на неформальной основе, где участники свободно взаимодействуют друг с другом.

Сообщества выполняют несколько ключевых функций:

**Поддержка и взаимопомощь:** члены сообщества оказывают друг другу помощь, делятся ресурсами и опытом.

Обмен информацией: сообщество служит площадкой для обсуждения новых идей, подходов и практик в воспитании.

Развитие компетенций: участники могут развивать свои навыки и знания через взаимодействие с коллегами и участие в совместных проектах.

Формирование образовательной среды: сообщество способствует созданию условий для инновационного подхода к обучению и воспитанию.

Одним из видов сообществ являются профессиональные сообщества.

Профессиональное сообщество – это группа людей из двух и более человек, которые регулярно вступают между собой в коммуникацию (лично или виртуально) в целях обмена опытом и практиками, выработки знаний и поиска новых, более эффективных подходов к решению поставленных перед ними профессиональных задач [18].

Рассмотрим более подробно профессиональные педагогические сообщества.

Профессиональное педагогическое сообщество – это добровольное объединение педагогов, основанное на общих профессиональных интересах, целях и ценностях. Его главная задача – непрерывное развитие, обмен опытом и взаимная поддержка участников для повышения качества образования [8].

Профессиональные сообщества помогают педагогам оперативно реагировать на возникающие педагогические задачи и проектировать их решения, готовые к применению в современной практике. В современной образовательной системе учителю становится невозможно успешно решать профессиональные задачи изолированно от профессионально-педагогического сообщества, поэтому объединение педагогов в сообщества – эффективный инструмент для профессионального роста, обмена практическим опытом, поддержки и снятия синдрома профессионального выгорания [24].

Профессиональные объединения педагогов очень многообразны – это педагогические союзы, съезды, ассоциации, клубы, сетевые сообщества,

творческие группы, методические объединения, педагогические мастерские, школы передового опыта, творческие лаборатории и др. Длительность их существования может быть краткосрочной, долгосрочной или постоянно действующей. Это зависит от сложности и актуальности проблем, возникших перед участниками сообщества и объема запланированных работ [31].

Создание профессиональных педагогических сообществ способствует методической поддержке участников, повышает мотивацию к непрерывному профессиональному самосовершенствованию, способствует развитию наставнической практики [28]. Основными результатами деятельности педагогических сообществ в качестве формы непрерывного профессионального развития учителя можно назвать повышение мотивации к самообразованию и стимулирование профессионального роста, возможность непосредственного использования обновленных компетенций в практике профессиональной деятельности, повышения активности педагогов в выборе и освоении программ повышения квалификации, конкурсном движении.

Таким образом, профессиональное педагогическое сообщество служит важным инструментом для повышения качества образовательно-воспитательного процесса и создает для педагогов условия для взаимного обмена знаниями и опытом. Данное сообщество способствует не только профессиональному развитию его участников, но и улучшению общего уровня образования и воспитания детей и подростков в муниципальных образованиях.

К профессиональным сообществам можно отнести сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, особенности которого рассмотрим в следующем параграфе.

Должность советника по воспитанию появилась в общеобразовательных организациях в 2020 году в рамках реализации

пилотного проекта «Навигаторы детства» в 10 субъектах Российской Федерации. Этот проект стал значимой вехой в системе воспитания и должность советника по воспитанию была внедрена как в общеобразовательных организациях, так и в учреждениях среднего профессионального образования (СПО).

Советник по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями – специалист в области образования и воспитания, который занимается организацией воспитательной работы в образовательной организации, взаимодействует с детскими общественными объединениями. Появление специалиста такого статуса позволяет сделать вывод о том, что назрела необходимость усилить воспитательный потенциал образовательных организаций. В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 21 февраля 2022 г. №225, должность советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями внесена в номенклатуру педагогических работников и руководителей образовательной организации [25].

В соответствии с установленным профессиональным стандартом «Специалист в сфере воспитания» [53] была четко регламентирована функция и роль советников по воспитанию в образовательном процессе.

Советники по воспитанию выполняют ряд ключевых функций:

– **Организация воспитательной деятельности:** отвечают за планирование и координацию воспитательных мероприятий, что включает в себя разработку и реализацию программ, направленных на развитие личности обучающихся.

– **Методическая поддержка:** предоставляют методические рекомендации и ресурсы педагогам и воспитателям, что способствует повышению качества воспитательного процесса.

– **Взаимодействие с детскими общественными объединениями:** сотрудничают с различными детскими и молодежными организациями помогает создать интегрированную систему воспитания, в которой учитываются интересы детей и подростков.

– **Мониторинг и анализ воспитательной работы:** отслеживают результаты деятельности образовательных организаций в сфере воспитания, проводя анализ и оценивая эффективность реализуемых программ и проектов.

– **Развитие социальных и лидерских качеств у учащихся:** способствуют формированию у детей и молодежи активной гражданской позиции и лидерских навыков, организуя участие учеников в социальных, культурных и спортивных мероприятиях.

– **Психологическая поддержка:** обеспечивают психологическую поддержку как для учащихся, так и для педагогов, создавая открытое и доверительное пространство для общения.

– **Обучение и повышение квалификации педагогов:** организуют различные курсы и семинары, направленные на профессиональное развитие педагогов, что помогает им лучше справляться с задачами в воспитательной работе.

На основе статьи О. А. Лаврентьевой «Компетентностная модель деятельности советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями» [23] можно выделить ключевые аспекты компетентностной модели, применимой к профессиональному сообществу советников по воспитанию. Важно подчеркнуть, что данная модель служит ориентиром для формирования необходимых компетенций и навыков, способствующих успешной деятельности советников.

Компетентностная модель представляет собой систематическое описание ключевых компетенций, необходимых для успешной

деятельности советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, в том числе:

- Инициативность и ответственность за результаты своей работы;
- Умение анализировать и синтезировать информацию для принятия обоснованных решений;
- Способность к коллективному взаимодействию, включая умение работать в команде и вести диалог с различными участниками образовательного процесса.

Данная модель нацелена на развитие не только профессиональных компетенций, но и личностных качеств, которые важны для взаимодействия с детьми и подростками.

Структура компетентностной модели включает несколько ключевых компонентов:

- База знаний: теоретические знания о воспитании, психологии детей и подростков, технологиях обучения.
- Умения: практические навыки взаимодействия с детьми, организации мероприятий, работы в команде.
- Личностные качества: эмпатия, толерантность, ответственность, стремление к саморазвитию.
- Профессиональные навыки: управление проектами, работа с общественными объединениями, обсуждение и внедрение программы воспитания.

Процесс участия в профессиональном сообществе советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями способствует формированию следующих компетенций:

Коммуникативные: умение эффективно взаимодействовать с детьми, родителями и коллегами.

Организационные: способность организовать и провести мероприятия, направленные на воспитание и развитие детей.

Аналитические: умение анализировать результаты своей деятельности и вносить коррективы.

Инновационные: готовность к внедрению новых подходов и технологий в образовательный процесс.

Для успешного функционирования и развития профессионального сообщества советников по воспитанию необходимо учитывать следующие факторы:

Поддержка администрации и педагогического коллектива образовательной организации: необходима поддержка со стороны администрации и педагогов образовательных организаций для реализации инициатив и программ;

Обмен опытом: регулярные встречи, семинары и конференции, где участники сообщества могут делиться своими наработками, идеями и практиками;

Доступ к ресурсам: обеспечение материально-технической базой для реализации проектов, связанных с воспитанием;

Система мотивации: разработка системы поощрения участников сообщества, что поможет поддержать их активность и заинтересованность.

Для устойчивого развития профессионального сообщества советников по воспитанию можно предложить следующие действия:

Формирование структуры: создание четкой организационной структуры сообщества с распределением ролей и задач между участниками;

Обучение и повышение квалификации: проведение регулярных курсов повышения квалификации для участников, обучающих семинаров и тренингов;

Разработка совместных проектов: инициировать совместные проекты, которые позволят членам сообщества обмениваться опытом и ресурсами;

Создание онлайн-платформ: разработка платформ для онлайн-обсуждений, хранения материалов и распространения информации о деятельности сообщества.

Компетентностная модель, описанная в статье О. А. Лаврентьевой, является важным инструментом для развития профессионального сообщества советников по воспитанию. Она позволяет создать эффективную основу для формирования необходимых компетенций, поддержания активной деятельности сообщества и его устойчивого роста. Интеграция инновационных подходов и систем мышления в практическую деятельность поможет советникам наладить более качественное взаимодействие как с детьми, так и с родителями, а также коллегами, что, в конечном итоге, приведет к улучшению воспитательного процесса.

Статья Э. Р. Диких «Содержание деятельности советника директора по воспитанию: совокупность профессиональных задач» [9] рассматривает ключевые аспекты работы советника директора, акцентируя внимание на его роли в образовательном процессе и воспитательной деятельности. Основные моменты статьи:

1. **Понятие и задачи профессиональной деятельности:** советник по воспитанию выполняет функции, направленные на организацию воспитательной работы в образовательной организации. В его задачи входит не только контроль, но и разработка и внедрение воспитательных программ, работа с обучающимися, родителями и педагогами.

2. **Роль в образовательном процессе:** советник по воспитанию играет важнейшую роль в создании атмосферы, способствующей гармоничному развитию ребенка. Он обеспечивает интеграцию воспитательных и образовательных процессов, что необходимо для формирования личности ученика.

3. **Комплексный подход:** советник по воспитанию должен учитывать разнообразные аспекты жизни школьников и студентов: социальные, культурные, психологические и педагогические.

4. **Методы работы:** рассматриваются различные методы и формы работы, которые может использовать советник: это и индивидуальная работа с учащимися, и групповые занятия, и взаимодействие с семьями и

социальными партнерами. Важно применять современные технологии взаимодействия и коммуникации.

5. **Социальное партнерство:** значительное внимание уделяется тому, как важно наладить сотрудничество с общественными организациями, экспертами и учреждениями, что способствует более эффективному решению задач воспитания.

6. **Оценка эффективности:** один из важных пунктов статьи — это необходимость оценки результатов работы советника. Создание системы мониторинга и анализа результатов воспитательной деятельности позволяет определить успешные практики и области, требующие доработки.

7. **Профессиональное развитие:** автор акцентирует внимание на необходимости постоянного профессионального роста советника, изучения новых подходов и технологий, что позволит ему оставаться эффективным в своей деятельности.

Статья подчеркивает важность советников по воспитанию в образовательной системе. Она раскрывает его ключевые задачи и предлагает рекомендации по организации эффективной работы, что в конечном итоге должно содействовать более гармоничному развитию учащихся и улучшению качества образования в целом. Данная статья является важным вкладом в понимание функций и задач советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, предлагая комплексный взгляд на эту профессию.

Статья Т. О. Соловьёвой «Обоснование профессиональных задач советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями» [42] рассматривает значимость роли советника по воспитанию в образовательной системе, а также подробно описывает его профессиональные задачи и методы взаимодействия с различными детскими общественными объединениями.

Основные аспекты исследования:

1. **Значение профессии:** советник директора по воспитанию служит связующим звеном между администрацией школы, учителями и учениками. Его работа направлена на создание доверительной атмосферы и взаимодействия в образовательном процессе, что способствует более эффективному воспитанию.

**Профессиональные задачи:**

– **Воспитательная работа:** советник отвечает за организацию воспитательных мероприятий в школе, направленных на развитие личностных качеств учеников.

– **Психологическая поддержка:** важной задачей является работа с психологическими аспектами жизни школьников, предоставление необходимой помощи и поддержки в трудных ситуациях.

– **Работа с семьёй:** установление контактов с родителями и вовлечение их в воспитательный процесс — неотъемлемая часть работы советника.

– **Координация деятельности:** советник координирует действия педагогического коллектива, направляя усилия на развитие общей концепции воспитательной работы в школе.

2. **Взаимодействие с детскими общественными объединениями:** автор подробно описывает, как взаимодействие с детскими организациями и объединениями (например, пионерские отряды, молодежные клубы) может повысить качество воспитательной работы. Это сотрудничество обогащает воспитательные практики и способствует активному вовлечению учащихся в общественные дела. В статье упоминаются примеры успешных программ и мероприятий, разработанных в сотрудничестве с детскими объединениями, которые могут быть использованы как модели для других образовательных организаций.

3. **Методы и формы работы:** автор статьи предлагает различные методы организации работы советника, включая проектный подход, групповую деятельность, семинары и тренинги. Она также говорит о

важности внедрения инновационных методов и технологий взаимодействия с обучающимися и их семьями.

4. Оценка эффективности: рассматриваются методы оценки эффективности воспитательной работы и взаимодействия с внешними организациями. Оценка результатов работы помогает выявить успешные практики и узнать, какие аспекты требуют доработки.

5. Профессиональное развитие: важным аспектом работы советника по воспитанию является непрерывное профессиональное развитие. Статья подчеркивает необходимость повышения квалификации и освоения новых навыков, что позволяет советнику оставаться востребованным в быстро меняющемся образовательном контексте.

Т. О. Соловьёва приходит к выводу о том, что успешная деятельность советника директора по воспитанию зависит не только от его профессиональных навыков, но и от способности выстраивать партнерские отношения с другими образовательными и общественными институтами. Это взаимодействие оказывает непосредственное влияние на качество воспитательной работы в образовательной организации и на формирование активной гражданской позиции обучающихся.

Исследование предоставляет четкую и детальную картину задач, направлений и методов работы советника по воспитанию, что является ценным ресурсом для практикующих педагогов и руководителей образовательных организаций.

Статья С. И. Аксенова, А. В. Зулхарнаевой С. В. Фроловой «Траектории профессионального развития советника директора по воспитанию и механизмы их реализации» [50] посвящена исследованию путей и методов, которые помогают советникам директоров по воспитанию развиваться и совершенствовать свои профессиональные компетенции.

Основные аспекты исследования:

— Профессиональные траектории. Авторы определяют понятие «профессиональная траектория» как индивидуальный и уникальный путь,

который проходит специалист в своей профессиональной деятельности. В контексте советника директора по воспитанию это включает в себя специализированные знания, навыки и опыт, которые формируются в процессе работы. Возможно несколько типов траекторий: вертикальное (продвижение по служебной лестнице), горизонтальное (расширение компетенций) и дифференцированное (переход в смежные области).

— Стадии профессионального развития. Выделяются различные стадии профессионального роста советника: начальный уровень (основы профессии), средний уровень (углубленное понимание роли) и высокий уровень (лидерство и инновации в воспитательной работе).

— Каждая стадия включает свои задачи и вызовы, которые должны быть пройдены для успешного формирования профессиональной идентичности и компетенции.

— Ключевые компетенции советника: авторы выделяют несколько ключевых компетенций, необходимых для успешной работы советника: коммуникативные навыки, умение работать в команде, психологическая подготовленность и инновационное мышление. Наиболее важными из них являются навыки взаимодействия с различными участниками образовательного процесса, такими как обучающиеся, родители и педагоги.

— Механизмы реализации профессионального развития через различные формы: курсы повышения квалификации, семинары, тренинги, практические мастерские и вебинары. Также подчеркивается значение самообразования, которое включает в себя чтение профильной литературы, участие в профессиональных сообществах и обмен опытом с коллегами.

— Модели профессионального развития, которые могут быть использованы для организации профессионального развития советников. Одна из них – модель наставничества, где опытные специалисты передают свои знания и навыки новичкам. Также модели инклюзивного подхода,

когда учитываются индивидуальные потребности и интересы каждого советника, также упоминаются как эффективные.

— **Оценка и рефлексия:** процесс оценки эффективности программ профессионального развития и рефлексии по поводу достигнутых результатов помогает советникам анализировать свой рост и вносить корректировки в планы развития. Внедрение системы обратной связи между советниками по воспитанию и руководством образовательного учреждения позволяет улучшить и адаптировать мероприятия по развитию.

Авторы подчеркивают, что успешное профессиональное развитие советника директора по воспитанию зависит от множества факторов, включая поддержку со стороны образовательного учреждения, наличие ресурсов для обучения и готовность самого специалиста к изменениям и саморазвитию. Статья ставит акцент на важности построения индивидуальных траекторий развития и внедрении различных механизмов, что в конечном итоге приводит к повышению качества воспитательной работы и значительному улучшению образовательной среды.

На основании анализа содержания изученных исследований можно выделить понятие и особенности сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

Сообщество советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями — это специализированная группа профессионалов, работающих в сфере образования и воспитания, которая объединяет людей, стремящихся повысить качество воспитания детей и подростков через взаимодействие и сотрудничество с различными детскими организациями и объединениями.

Особенности профессионального сообщества советников по воспитанию:

*Многофункциональность:* сообщество советников включает в себя специалистов с различными компетенциями, квалификациями и опытом

работы, что позволяет охватывать широкий спектр вопросов воспитания и может быть полезно для решения нестандартных и сложных задач.

*Коллаборация:* одной из ключевых особенностей профессионального сообщества советников по воспитанию является активное сотрудничество и взаимодействие между его участниками. Коллаборация позволяет советникам обмениваться методами, подходами и новыми практиками, улучшая качество процесса воспитания. Процесс коллаборации происходит не только между участниками сообщества, но и по таким направлениям как: «Советник – родительское сообщество», «Советник – классные руководители», «Советник – детские общественные организации и объединения». Совместная деятельность данных категорий позволяет более эффективно выстраивать процесс воспитания и привлекать к нему большее количество участников, расширяя таким образом круг заинтересованных лиц.

*Гибкость:* сообщество может адаптироваться к современным потребностям и вызовам, таким как изменение социальных условий, потребностей участников воспитательного процесса и требований образовательных стандартов. Гибкость позволяет советникам по воспитанию внедрять инновации и современные методики в свою практику, опираясь на современные потребности в сфере воспитания.

*Открытость к обучению:* члены сообщества стремятся к постоянному профессиональному росту и развитию. Они регулярно участвуют в тренингах, семинарах, вебинарах, повышают свою квалификацию в рамках курсовой подготовки и могут делиться своими знаниями и навыками с другими участниками профессионального сообщества и в том числе быть инициаторами и организаторами методических мероприятий по обмену опытом.

*Поддержка, помощь, содействие:* участие в сообществах позволяет создать не только профессиональные связи, но и дружеские отношения. Члены сообщества могут получать эмоциональную поддержку друг от друга

в сложных и спорных ситуациях, что также имеет значение для их профессионального роста. Перенимая опыт других участников сообщества по выходу из различных нестандартных профессиональных ситуаций советник сможет в дальнейшем быть готовым к схожим случаям в своей практической деятельности.

Таким образом, можно выделить функции советников в системе воспитания:

*Консультирование:* советники оказывают консультационную помощь по разъяснению нормативно-правовой базы (ФЗ № 270 от 29.12.2012 г. «Об образовании» [60], Стратегия национальной безопасности [57], рабочие программы воспитания образовательных организаций, ФГОС [61]). Советник по воспитанию является важным участником Штаба воспитательной работы образовательной организации, в рамках деятельности которого взаимодействует с директором, заместителем директора по воспитательной работе, педагогом-организатором, педагогом-психологом, социальным педагогом, классными руководителями и таким образом консультирует по вопросам организации воспитательной деятельности участников Штаба. Помимо этого, советник по воспитанию оказывает помощь в планировании воспитательной работы в образовательной организации: разработка планов, интеграция мероприятий в общешкольный план воспитательной работы.

*Методическая поддержка:* советники разрабатывают и внедряют методические материалы, направленных на оптимизацию воспитательного процесса, что включает в себя создание сценариев мероприятий, кейсов, инструкций, рекомендаций по ключевым реализуемым проектам (например «Орлята России», «Движение Первых»). Цель методической поддержки – повышение профессиональной компетентности советников, создание единого образовательно-воспитательного пространства и создание условий для успешной реализации рабочих программ воспитания в образовательных организациях.

*Организация событий:* советники могут участвовать в организации и проведении различных мероприятий. Это воспитательные и просветительские мероприятия для детей и родителей, а также методические мероприятия для педагогов и в том числе для участников профессионального сообщества советников по воспитанию. Еще одна отличительная особенность деятельности советника по воспитанию – это организация событий в различных форматах: семинары, тренинги, стратегические сессии, круглые столы, слеты, акции, лекции, коллективно-творческие дела, игротеки, авторские мастерские, интервью и многие другие, которые направлены на развитие навыков и знаний у участников воспитательного процесса.

*Обмен опытом:* советники по воспитанию играют роль связующего звена между различными участниками системы воспитания, включая образовательные организации, детские общественные объединения и родительские сообщества, способствуя выстраиванию процесса взаимодействия и коммуникации между ними, а также обмен опытом.

*Анализ и оценка:* советники осуществляют мониторинг и оценку воспитательных практик и программ, что позволяет выявлять сильные и слабые стороны воспитательного процесса и вносить необходимые коррективы в дальнейшем.

*Широкая доступность информации:* советники по воспитанию выступают в роли информаторов, обеспечивая открытый и беспрепятственный доступ к актуальной информации о новых методах, программах и инициативах в области воспитания и образования.

*Представительство интересов:* советники могут представлять интересы сообщества на различных уровнях, включая местные, региональные и государственные организации, что обеспечивает более широкое признание и поддержку их инициатив, а также способствует их большей узнаваемости и повышению авторитета профессии советника.

Анализируя представленные исследователями позиции, выделим ключевые компетенции советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями:

1. Ценностно-смысловые (содержательные) – способность идентифицировать себя частью гражданского общества, наличие нравственной позиции, способность осознания важности и необходимости самосовершенствования и профессионального развития;

2. Компетенции проектирования – умение планировать собственную профессиональную деятельность, способность предвидеть риски и последствия воспитательных событий, а также траектории развития отдельного ученика или целого коллектива;

3. Организационно-коммуникативные – способность координировать совместную деятельность и деятельность разных групп и субъектов в рамках воспитательной деятельности образовательной организации, умение применять навыки эффективного общения с детьми, родителями, педагогами, социальными партнерами;

4. Компетенции самопознания – способность анализа воспитательных событий, способность критически оценивать свои профессиональные действия и корректировать их в дальнейшем.

Перейдем к рассмотрению понятия управления развитием сообщества.

Управление развитием сообщества – это системный процесс, направленный на создание среды для обмена знаниями, поддержки карьерного роста и генерации инноваций [7].

С целью изучения процесса управления развитием сообщества рассмотрим теории управления и их применение в контексте сообществ.

В контексте управления сообществами было разработано несколько теорий и подходов, основанных на местных реалиях и культурных особенностях. Ниже представлены теории управления и их применение в

контексте сообществ с использованием научных источников отечественных ученых.

### 1. Теория системного подхода

Системный подход рассматривает сообщества как сложные системы, состоящие из взаимодействующих элементов, что позволяет понять, как различные его компоненты влияют друг на друга.

Применение. В контексте сообществ системный подход может использоваться для анализа взаимодействий между различными социальными группами и учреждениями, а также для разработки эффективных стратегий управления [19].

### 2. Теория социальных сетей

Теория социальных сетей акцентирует внимание на важности социальных взаимодействий и связей для функционирования сообществ.

Применение: Данная теория может быть использована для укрепления местных сетей взаимодействия и сотрудничества, а также для создания программ, направленных на повышение социальной активности [6].

### 3. Теория транзакционных издержек

Данная теория изучает издержки, связанные с обменом и взаимодействием между участниками сообщества. В контексте управления сообществами она акцентирует внимание на минимизации затрат на взаимодействие. Применение данной теории может помочь сообществам оптимизировать процессы взаимодействия между членами и различными учреждениями, что сделает их более эффективными [21].

### 4. Теория культурной адаптации

Данная теория утверждает, что успешное управление сообществом возможно только при учете культурных особенностей и традиций. Важно учитывать культурные и социальные аспекты местного населения при разработке и реализации управленческих стратегий [51].

Вышеперечисленные теории и подходы помогают более глубоко понять специфику управления сообществами и способствуют разработке эффективных моделей взаимодействия между различными участниками локальных инициатив.

В управлении сообществами используются различные *подходы*, каждый из которых позволяет более эффективно организовывать взаимодействие между членами сообщества, развивать социальные инициативы и оптимизировать ресурсы.

Рассмотрим основные подходы к управлению сообществами:

1. Коммуникационный подход акцентирует внимание на значении коммуникации для управления сообществами. Эффективная коммуникация способствует формированию доверия и вовлеченности. Использование различных каналов для обмена информацией между членами сообщества помогает вовлечь людей в обсуждения и улучшает совместные действия [10].

2. Участнический подход основан на активном вовлечении членов сообщества в процессы принятия решений и реализации инициатив. Участие членов сообщества в разработке программ и проектов позволяет учитывать их мнения и потребности, что усиливает эффективность управленческих решений [46].

3. Сетевой подход фокусируется на создании и поддержании связей и взаимодействия между различными участниками сообщества. Формирование связей может способствовать обмену ресурсами, знаниями и опытом внутри сообщества [2].

4. Ресурсный подход рассматривает ресурсы (человеческие, финансовые, материальные) как ключевой фактор для устойчивого развития сообщества. Управление ресурсами включает их оптимальное распределение и использование для достижения целей сообщества [20].

5. Инновационный подход подразумевает внедрение новых идей, технологий и методов управления, которые могут улучшить жизнь в

сообществе. Использование инноваций может быть направлено на улучшение качества взаимодействия между участниками сообщества и повышение уровня жизни [14].

Вышеперечисленные подходы подчеркивают разные аспекты управления сообществами и демонстрируют, как разнообразные методы могли бы быть применены для достижения общих целей. Использование рассматриваемых подходов может значительно повысить эффективность управления на местном уровне и способствовать устойчивому развитию сообществ.

Проанализировав данные подходы, можно выделить основные механизмы, способствующие управлению развитию сообщества:

- обучение и обмен знаниями: регулярные мероприятия, система наставничества и сопровождения, создание базы знаний, выстраивание сетевого взаимодействия;
- коммуникация и сотрудничество: эффективные каналы связи, реализация совместных проектов, создание рабочих групп, неформальное общение;
- признание и мотивация: система наград и поощрения;
- организационные и управленческие механизмы: наличие миссии и цели, ресурсная поддержка, регулярная обратная связь;
- вовлечение новых участников сообщества: помощь новичкам, простые правила вступления, открытость сообщества;
- культурный механизм: правила поведения, формирование культуры уважения.

Изучение материала параграфа позволяет сделать вывод о том, что профессиональное сообщество советников по воспитанию находится на стадии активного формирования и обладает рядом специфических черт, отличающих его от традиционных педагогических объединений.

Ключевой особенностью является дуальность позиции советника по воспитанию. С одной стороны, он – представитель администрации образовательной организации, реализующий государственную политику в сфере воспитания. С другой – неформальный лидер, «свой» для учеников, что требует от него уникального набора гибких навыков.

Сообщество советников по воспитанию характеризуется высокой степенью сетевого взаимодействия, что формирует особую профессиональную культуру, построенную на управлении проектами и социальном партнерстве.

Важной чертой профессионального сообщества советников по воспитанию является ценностно-смысловая нагрузка профессии. Сообщество советников по воспитанию выступает не просто транслятором знаний, а проводником традиционных духовно-нравственных ценностей, что накладывает отпечаток на критерии профессионализма - ключевыми становятся: личный пример гражданская позиция, уровень доверия со стороны обучающихся.

Таким образом, профессиональное сообщество советников по воспитанию – это динамично развивающаяся структура. Его главная особенность заключается в попытке преодолеть разрыв между формальным воспитательным процессом и живой социальной практикой детей и подростков, что требует от участников сообщества постоянного профессионального и личностного роста, а также способности к консолидации вокруг общих воспитательных целей.

1.2. Модель управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Моделирование – это процесс создания, анализа и использования моделей, которые представляют собой упрощённые версии реальных объектов или процессов. В контексте системного анализа системы

образования, моделирование помогает выявить структуры, динамику и взаимодействие различных элементов образовательной системы. Моделирование в образовании позволяет не только формализовать процесс управления, но и способствует адаптации образовательных программ к меняющимся условиям [40].

Модели развития сообществ являются важным инструментом для понимания и организации деятельности профессиональных сообществ. Каждая из моделей направлена на выявление специфических потребностей, механизмов взаимодействия и способов устойчивого развития. Рассмотрим несколько моделей развития профессиональных сообществ.

1. *Модель устойчивого развития* сообщества акцентирует внимание на сбалансированном развитии, которое учитывает экономические, социальные и экологические аспекты. Модель используется для создания стратегий, направленных на улучшение качества жизни, сохранение окружающей среды и развитие экономических возможностей [26].

2. *Модель развивающегося сообщества* ориентирована на процесс активного вовлечения членов сообщества в развитие и улучшение их условий жизни. Используется в проектах, направленных на поддержку инициатив, развитие самоуправления и повышения активности [22].

3. *Модель интеграции ресурсов* фокусируется на эффективном использовании и интеграции различных ресурсов (финансовых, материальных, человеческих) для решения общих задач сообщества. Помогает определить, как различные ресурсы могут быть объединены для достижения максимального эффекта в проектной деятельности [33].

4. *Модель социального капитала* предполагает, что социальные связи и доверие между членами сообщества являются важными факторами для его развития. Используется для оценки влияния социальных сетей на развитие местных инициатив и программ, направленных на улучшение жизни в сообществе [49].

5. *Модель участнического развития* основывается на принципах активного участия членов сообщества в процессе принятия решений и реализации местных инициатив. Применяется для разработки программ, которые активизируют участников и позволяют учитывать их мнение в процессе управления.

Методологические подходы: системный и компетентностный.

Системный подход определяет изучение объекта как целостной системы, акцентируя внимание на взаимосвязи его элементов. Он рассматривает образовательные процессы как интеграцию различных компонентов, влияющих на общий результат. Внедрение системного подхода в образовательную практику позволяет организовать эффективное взаимодействие всех участников процесса, повысить гибкость и адаптивность образовательных программ. Как отмечает Петрова Н.С.: «системный подход помогает взглянуть на образовательный процесс целостно, учитывая взаимодействие всех его элементов» [35]. В рамках осуществляемого исследования системный подход позволяет разработать педагогическую систему, представив ее в виде модели.

Компетентностный подход, в свою очередь, ориентирован на исследование результативной составляющей педагогического процесса и заключается в описании ее через компетенции. Основное внимание уделяется развитию знаний, умений и навыков, которые соответствуют современным требованиям к специалистам. В своей статье Т. Г. Иванова отмечает, что «компетентностный подход фокусируется на результатах образования, обеспечивая устойчивое развитие личности» [12]. В рамках исследования нами разработана структура компетенций советника по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, позволяющая раскрыть содержательное наполнение модели.

В рамках данной работы остановимся и разработаем модель развивающегося сообщества советников по воспитанию на основе компетентностной структуры, т.е. поддержки развития и продуктивной

реализации компетенций советников в процессе управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

Выделим ключевые компоненты модели развивающегося профессионального сообщества советников по воспитанию:

**Ценностно-целевой компонент** определяет основополагающие ценности и цели профессионального сообщества советников по воспитанию. Он формирует основу для стратегического планирования и организации работы в образовательных учреждениях. Как отмечает В. П. Степанов «ценности, заложенные в основу модели, становятся основополагающими для всех участников образовательного процесса» [45].

Цель: развитие сообщества советников как субъекта воспитательной работы в муниципалитете на основе педагогического управления.

Ценности, на которые опирается сообщество, участники сообщества транслируют посредством воспитательной деятельности. Ценности сообщества советников по воспитанию включают в себя: воспитание через личный пример, единство ценностей и смыслов, ценность личности ребенка, командность, социальное партнерство, личная ответственность, традиции и инновации, событийный подход, истинность [52].

**Содержательный компонент** включает освоение и реализацию базовых компетенций советника по воспитанию, а именно: ценностно-смысловые, компетенции планирования и проектирования, организационно-коммуникативные, компетенции самопознания. Сообщество советников реализуя основные направления обеспечивает освоение и реализацию данных компетенций и базовых функций управления, а именно:

– Стимулирование деятельности советников по воспитанию и взаимодействия между ними (функция мотивации);

– Соучаствующее планирование совместной деятельности с учетом вызовов, запросов участников образовательных отношений, социального заказа (функция планирования);

– Реализация запланированной воспитательной деятельности через проведение событий и мероприятий, выстраивание механизма коммуникации между участниками воспитательного процесса (функция организации и коммуникации);

– Анализ, рефлексия получаемых результатов, коррекция осуществляемой воспитательной деятельности во взаимодействии участников сообщества (функция самоанализа).

**Инструментальный компонент** включает основные методы и инструменты, используемые для реализации целей модели. Важно, чтобы инструменты были адаптированы к специфике образовательной среды и задач. «Наличие разнообразных инструментов позволяет реализовать нестандартные подходы к обучению и управлению» — подчеркивает Л. И. Смирнова [41].

Инструментальный компонент включает в себя **формы** взаимодействия участников профессионального сообщества советников по воспитанию:

Информационно-коммуникационные формы: наличие платформы для коммуникации и обмена нормативными и методическими документами (чат и задачник в социальной сети «ВКонтакте»);

Форматы взаимодействия: рабочие группы, парное наставничество, объединения советников по районам для очных встреч, чаты.

**Методы** инструментального компонента, применительно к сообществу советников по воспитанию:

Методы обучения и развития: деловые и ролевые игры, тренинги, работа с наставником;

Методы проектирования, планирования: фокус-группы, проектные семинары, разработка дорожной карты и др.;

Методы анализа и рефлексии: работа в группах над проблемой, разбор кейсов, ведение портфолио;

Методы вовлечения и мотивации: награждение благодарственными письмами, ведение рейтинга, сбор и тиражирование успешных практик, премирование.

**События** – мероприятия, способствующие активизации деятельности сообщества, развивающие эмоциональную вовлеченность участников:

Регулярные профессиональные события: совещания, конференции, форумы, фестивали воспитательных практик, конкурсы профессионального мастерства;

Неформальные события: неформальные встречи для живого общения и обмена опытом, выездные интенсивы вне рабочей среды;

Итоговые события: церемонии награждения, ежегодное мероприятие с подведением итогов года и представлением планов.

**Результативный компонент:** оценка итоговых результатов и достижений является важным аспектом внедрения модели. Это позволяет анализировать эффективность реализации мероприятий и определять направления для дальнейшего улучшения деятельности. «Результативный компонент формирует систему оценки, позволяющую наладить постоянный процесс улучшения качества образования» — отмечает М. В. Федоренко [48].

**Критерии** результативного компонента применительно к сообществу советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями. Мы выделили следующие критерии:

- мотивационный
- проектировочный
- организационный
- рефлексивный

Выделим **уровни** результативного компонента, которые позволят перейти к оценке развития сообщества советников по воспитанию:

Формирующееся сообщество (*низкий уровень*): участники не в полной мере осознают свою принадлежность к сообществу; взаимодействие носит эпизодический характер; общие цели и ценности не выработаны; коммуникация осуществляется преимущественно по формальным каналам. Участники выполняют свои профессиональные обязанности преимущественно изолированно друг от друга.

Частично сформированное сообщество (*средний уровень*): участники частично осознают свою причастность к сообществу; имеются элементы системного взаимодействия; сформированы отдельные направления совместной деятельности; коммуникация осуществляется как в формальном, так и в неформальном режиме. Появляются инициативы по обмену опытом и взаимной поддержке.

Сформированное сообщество (*высокий уровень*): советники осознанно идентифицируют себя как часть профессионального сообщества; выстроена система регулярного взаимодействия; сформировано ценностно-смысловое единство; реализуется совместное планирование и проектирование воспитательной деятельности; действуют механизмы рефлексии и самоуправления. Участники выступают наставниками и инициаторами инноваций.

Представим наглядно модель управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями в муниципальном образовании на рисунке 1.



Рисунок 1 – Модель управления развитием развивающегося сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Анализируя компоненты модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, можно сделать вывод о том, что их единство образует функциональную структуру развивающегося сообщества советников по воспитанию. Данная модель переводит профессиональное объединение советников по воспитанию из статичной группы специалистов в режим развивающейся системы.

Ценностно-целевой компонент модели выступает системообразующим фактором: именно разделяемые ценности и смыслы превращают формальное объединение в подлинное сообщество, задавая вектор его движения.

Содержательный компонент наполняет деятельность конкретикой, определяя тематику профессионального диалога, проблемы, которые сообщество решает, и знания, которые оно вырабатывает.

Инструментальный компонент обеспечивает жизнеспособность модели: цифровые платформы, формы коммуникации и методический инструментарий создают условия для постоянного взаимодействия и обмена опытом между участниками сообщества.

Результативный компонент выполняет функцию обратной связи, позволяя сообществу рефлексировать по поводу своей деятельности, видеть успехи и упущения и на этой основе корректировать цели и содержание.

Таким образом, представленная четырехкомпонентная модель управления сообществом советников по воспитанию описывает не просто статичный порядок работы, а механизм непрерывного обновления сообщества. Эффективность управления таким сообществом напрямую зависит от того, насколько прочны связи между этими компонентами:

насколько инструментарий соответствует ценностям, насколько содержание деятельности ведет к ожидаемым результатам, и насколько сам результат (обратная связь) способен обогатить ценностно-целевую базу для нового витка развития.

### 1.3. Педагогические условия функционирования модели

Для успешного функционирования и развития сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями в муниципальном образовании необходимо создать определенные педагогические условия, которые будут способствовать как обучению, так и взаимодействию участников.

Выделим три ключевых педагогических условия.

**Условие 1. Формирование цифровой компетентности участников сообщества через обучение работе на онлайн-платформах.** Анализ практики показывает, что значительная часть советников по воспитанию испытывает затруднения при работе с цифровыми инструментами. Реализация данного условия предполагает: организацию обучающих семинаров и мастер-классов по работе с платформами для видеоконференцсвязи (VK, MAХ) и совместной работы с документами; разработку пошаговых руководств и видеоинструкций, доступных для участников сообщества; внедрение практики ротационного наставничества, при которой более опытные в цифровом отношении участники оказывают поддержку коллегам с меньшим опытом.

Практическая реализация данного условия включает организацию обучающих семинаров и мастер-классов по работе с цифровыми платформами. На таких занятиях участники осваивают создание виртуальных комнат, проведение вебинаров, использование инструментов для совместной работы над документами и проектами. Целесообразно разработать пошаговые руководства и видеоинструкции, доступные

каждому участнику сообщества. Введение ротационных групп, в которых опытные пользователи платформ выступают наставниками для начинающих, создаёт атмосферу взаимной поддержки и снижает барьер входа в цифровую среду профессионального взаимодействия.

**Условие 2. Реализация стратегии горизонтального обучения «Сильные - слабым» на основе принципа взаимообогащения.** В сообществе существуют участники с различным уровнем квалификации и профессиональных компетенций. Данное условие направлено на выравнивание возможностей и создание среды для профессионального роста всех участников. Реализация предполагает: формирование наставнических пар и рабочих групп по интересам; организацию регулярных сессий по обмену опытом, включающих представление успешных практик и разбор профессиональных ситуаций; проведение стратегических сессий для коллективного обсуждения вызовов и выработки совместных решений; создание банка лучших практик.

Практическая реализация данного условия предусматривает создание специальных рабочих групп по профессиональным интересам, в которых опытные советники делятся своими наработками и методическими находками. Регулярные сессии обмена опытом (не реже одного раза в месяц) позволяют обсуждать конкретные случаи из практики, совместно искать решения затруднительных ситуаций. Формат авторских мастерских, в рамках которых советник с высоким уровнем компетентности в конкретной области (например, работа с детскими общественными объединениями или организация проектной деятельности) проводит обучающее мероприятие для коллег, обеспечивает передачу практических знаний и навыков в рамках сообщества.

**Условие 3. Настройка системы сетевых коммуникаций и мотивации участников сообщества.** Эффективные коммуникации являются системообразующим фактором для устойчивого функционирования любого профессионального сообщества. Реализация

данного условия предполагает: создание рабочих чатов в мессенджерах (ВКонтакте, МАХ) для оперативного обмена информацией; организацию регулярных онлайн-совещаний; разработку электронного задачника, где члены сообщества смогут выставлять задачи, делиться идеями и отслеживать выполнение рабочих задач.

Практическая реализация данного условия включает настройку оперативных каналов связи в мессенджерах для быстрого обмена информацией и реагирования на запросы участников; организацию регулярных онлайн-совещаний для обсуждения текущих вопросов и координации совместных действий; создание единого цифрового пространства (например, рабочий задачник в VK или аналогичной платформе), где члены сообщества могут размещать рабочие задачи, делиться идеями по организации мероприятий и отслеживать ход их выполнения. Систематизация каналов коммуникации позволяет избежать информационных потерь и обеспечивает прозрачность управленческих решений.

Для обеспечения устойчивого интереса и активности участников важно ввести систему мотивации и стимулирования: поощрение активных участников сообщества (грамоты, благодарственные письма, сертификаты); организация выездных мероприятий в неформальной обстановке; установление регулярного графика очных и онлайн-встреч для обсуждения текущих задач, планов и результатов работы.

Система мотивации и стимулирования участников профессионального сообщества строится на сочетании материальных и нематериальных форм поощрения. К материальным формам относятся: установление стимулирующих выплат за активное участие в работе сообщества; предоставление возможностей для бесплатного повышения квалификации; обеспечение командировочных расходов при участии в межмуниципальных и региональных мероприятиях. К нематериальным формам относятся: публичное признание заслуг на заседаниях

педагогических советов и совещаниях; включение участия в работе сообщества в портфолио профессиональных достижений; привлечение активных участников к работе в экспертных группах и жюри профессиональных конкурсов.

Организация выездных мероприятий (слётов, стратегических сессий, проектных интенсивов) позволяет советникам обмениваться опытом в неформальной обстановке, что укрепляет межличностные связи и способствует формированию чувства причастности к профессиональному сообществу. Регулярный график проведения очных и дистанционных встреч поддерживает устойчивую коммуникацию и предупреждает снижение активности участников.

Совокупность трёх выделенных педагогических условий обеспечивает комплексное воздействие на все компоненты модели управления развитием сообщества. Формирование цифровой компетентности создаёт технологическую базу для реализации содержательно-процессуального и инструментального компонентов. Стратегия горизонтального обучения непосредственно содействует развитию профессиональных компетенций участников и тем самым работает на достижение целей, заложенных в целевом компоненте модели. Настройка системы коммуникаций и мотивации обеспечивает устойчивость функционирования сообщества и возможность отслеживания результатов через результативный компонент.

Создание перечисленных педагогических условий является поэтапным процессом. На первом этапе приоритетом становится формирование цифровой компетентности, поскольку без владения инструментами онлайн-взаимодействия невозможно организовать регулярный обмен опытом между советниками по воспитанию, работающими в различных образовательных организациях. На втором этапе запускается стратегия горизонтального обучения, опирающаяся на уже сформированные цифровые навыки. На третьем этапе выстраивается

устойчивая система коммуникаций и мотивации, закрепляющая достигнутые результаты и обеспечивающая переход сообщества на более высокий уровень развития.

### Вывод по главе 1

Первая глава работы освещает основные теоретические аспекты управления развитием сообществ, с акцентом на сообщества советников по воспитанию. В ней рассматриваются понятие сообщества, его сущность, характеристики, функции, а также подходы и модели, применимые к данному контексту.

1. **Понятие и сущность сообщества:** Сообщество обозначается как группа, объединенная общими интересами и целями, что является основой для взаимодействия и сотрудничества. Это объединение может принимать как формальные, так и неформальные формы, при этом ключевыми признаками сообщества остаются общие интересы, взаимные связи, ограниченная структура и стремление к совместному развитию. В контексте сообщества советников по воспитанию важность заключается в создании пространства для взаимопомощи, обмена информации и развития компетенций.

2. **Характеристики сообщества советников:** Сообщество состоит из экспертов, работающих в сфере образования и воспитания, и нацелено на сотрудничество с детскими общественными объединениями. Ключевые характеристики сообщества включают обмен опытом, методическую поддержку и особенности постоянного профессионального развития членов. Это сообщество активно взаимодействует друг с другом, что способствует обратной связи и совместной работе над проектами, направленными на улучшение воспитательного процесса.

3. Особенности сообщества и его функции: Сообщество советников по воспитанию отличается многофункциональностью, коллаборацией, гибкостью и открытостью к обучению. Важное место занимает оказание методической поддержки, организация мероприятий и обмен опытом. Таким образом, работа советников становится связующим звеном, помогающим интегрировать усилия различных участников образовательного процесса.

4. Управление развитием сообщества рассматриваем как системный процесс, направленный на создание среды для обмена знаниями, поддержки профессионального роста и генерации инноваций. Рассмотрены теории управления и их применение в контексте сообществ, а также подходы к управлению сообществами.

5. На основе системного и компетентного подходов нами разработана модель управления развивающегося сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, включающая следующие компоненты: ценностно-целевой, содержательный, инструментальный, результативный. Ценностно-целевой компонент включает основополагающие ценности и цели профессионального сообщества советников по воспитанию. Содержательный компонент включает базовые компетенции советников по воспитанию: компетенции планирования и проектирования, организационно-коммуникативные, компетенции самопознания и соответствующие им содержательные направления управления развитием сообщества советников по воспитанию. Инструментальный компонент включает основные методы и инструменты, реализации модели. Результативный компонент позволяет оценить итоговые результаты и достижения участников сообщества. В рамках результативного компонента выделены следующие критерии: мотивационный, проектировочный, организационный, рефлексивный.

6. Определены педагогические условия функционирования модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями: формирование цифровой компетентности участников сообщества через обучение работе на онлайн-платформах; реализация стратегии горизонтального обучения «Сильные – слабым» на основе принципа взаимообогащения; настройка системы сетевых коммуникаций и мотивации участников сообщества.

## ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СООБЩЕСТВА СОВЕТНИКОВ ДИРЕКТОРА ПО ВОСПИТАНИЮ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ДЕТСКИМИ ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОБЪЕДИНЕНИЯМИ

### 2.1. Цели и задачи исследования

**Целью исследования** являлась апробация разработанной модели управления развитием сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и педагогических условий, обеспечивающих ее реализацию.

Исходя из цели эксперимента, нами были сформулированы следующие **основные задачи исследования**:

1) разработать критерии и показатели определения уровня управления развитием сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями;

2) определить актуальное состояние уровня развития сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями;

3) апробировать модель управления развитием сообщества советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и педагогические условия ее реализации.

4) разработать методические рекомендации на основе полученных результатов.

Экспериментальная апробация разработанной нами модели проводилась в реальных условиях муниципального образования, а именно в Златоустовском городском округе среди советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями в количестве 18 человек.

Эксперимент включал следующие этапы:

1. констатирующий;
2. формирующий;
3. контрольный.

Рассмотрим основные задачи этапов исследования, представленные в таблице 1.

Таблица 1 - Этапы экспериментальной работы по реализации модели и педагогических условий

<b>Название этапа</b>	<b>Задачи этапа</b>
Констатирующий	Определение цели и задач исследования, составление плана экспериментальной работы, выявление критериально-диагностического аппарата уровня развития профессионального сообщества советников по воспитанию, как субъекта воспитательной системы муниципального образования, выявление уровня развития профессионального сообщества советников, как субъекта воспитательной системы муниципального образования на первом срезе
Формирующий	Внедрение разработанной модели управления развитием профессионального сообщества советников по воспитанию, как субъекта воспитательной системы муниципального образования и педагогических условий ее реализации; проведение промежуточного среза диагностического исследования
Контрольный	Проведение итогового среза, оценка уровня развития профессионального сообщества советников по воспитанию, как субъекта воспитательной системы муниципального образования после реализации модели деятельности профессионального сообщества советников по воспитанию, как субъекта воспитательной системы муниципального образования и педагогических условий ее реализации; формулирование выводов

Экспериментальная работа осуществлялась в Златоустовском городском округе среди советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями на протяжении 2025 года. Педагогический эксперимент проводился в 3 этапа: констатирующий

(январь-февраль 2025г.), формирующий (март-ноябрь 2025г.) и контрольный (декабрь 2025г.). В эксперименте приняли участие 18 советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями Златоустовского городского округа.

В рамках констатирующего этапа экспериментальной работы был разработан критериально-диагностический аппарат исследования.

Мы выделили следующие критерии:

- мотивационный
- проектировочный
- организационный
- рефлексивный

Мотивационный критерий – совокупность потребностей, стимулов и факторов (материальных и нематериальных), определяющих поведение, интересы и вовлеченность советников по воспитанию.

Проектировочный критерий – совокупность показателей, определяющих способность советников по воспитанию моделировать, планировать и конструировать образовательно-воспитательный процесс, его содержание, методы и результаты.

Организационный критерий – совокупность признаков, определяющих эффективность структуры, форм, методов, реализация плана мероприятий, а также включает в себя взаимодействие участников профессионального сообщества.

Рефлексивный критерий – показатель уровня способности советника по воспитанию к самоанализу, критической оценке собственной деятельности, её результатов и своего внутреннего состояния. Критерий включает в себя следующие аспекты: самооценка и осознанность, анализ деятельности, профессиональная компетентность.

Критерии и показатели отразим в таблице 2.

Таблица 2 - Критерии и показатели развития профессионального сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

<b>Критерии</b>	<b>Показатели</b>	<b>Методики</b>
<u>Мотивационный</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Идентификация с сообществом</li> <li>- Степень внутренней мотивации участия;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ документов и информационных баз данных;</li> <li>- Анкета;</li> <li>- Опрос</li> </ul>
<u>Проектировочный</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Включенность в построение плана сообщества;</li> <li>-Информированность о плане сообщества</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анкета;</li> <li>- Анализ продуктов деятельности (описанных проектов);</li> <li>- Анализ документов (отчеты)</li> </ul>
<u>Организационный</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Степень вовлеченности в организацию событий/мероприятий (зритель - лидер);</li> <li>- Сплоченность</li> <li>- Продуктивность (могу больше, чем один)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анкета;</li> <li>- Анализ продуктов</li> </ul>
<u>Рефлексивный</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка результативности сообщества, его вклада в реализацию задач советника</li> <li>- Видение возможностей улучшения деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анкета;</li> <li>- Анализ продуктов деятельности</li> </ul>

В соответствии с критериями и показателями определены уровни развития профессионального сообщества советников по воспитанию, как субъекта воспитательной системы муниципального образования.

Характеристику уровней развития сообщества отразим в таблице 3.

Таблица 3 - Характеристика уровней развития профессионального сообщества советников по воспитанию, как субъекта воспитательной системы муниципального образования

<b>Критерии/уровни</b>	<b>Низкий</b>	<b>Средний</b>	<b>Высокий</b>
<u>Мотивационный</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Идентификация с сообществом отсутствует, формально включены</li> <li>- Степень внутренней мотивации участия не выражена;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Идентификация с сообществом присутствует, однако скорее как членов, вовлеченных в деятельность, ценности разделяют частично</li> <li>- Степень внутренней мотивации участия выражена частично;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Идентификация с сообществом проявляется в полной мере, разделяют его ценности</li> <li>- Степень внутренней мотивации участия выражена хорошо;</li> </ul>
<u>Проектировочный</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Формальное отношение к планированию</li> <li>- Ориентация на шаблонные решения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Частичное владение навыками планирования</li> <li>- Периодическое проявление инициативы в планировании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Степень владения навыками планирования выражена хорошо</li> <li>- Умение прогнозировать результаты планируемых мероприятий</li> <li>- Создание уникальных мероприятий</li> </ul>
<u>Организационный</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Низкая вовлеченность в мероприятия</li> <li>- Низкий уровень продуктивности участия в мероприятиях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Степень включенности в мероприятия выражена частично</li> <li>- Периодическое участие в мероприятиях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокая степень включенности в мероприятия</li> <li>- Организаторские способности выражены на высоком уровне</li> </ul>
<u>Рефлексивный</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Неэффективный анализ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Частичное выполнение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ деятельности выражен хорошо</li> </ul>

	собственной деятельности	рефлексивных действий - Недостаточный системный анализ	- Присутствует активное использование самооценки
--	--------------------------	---	--

Учитывая специфические особенности характера деятельности по полисубъектному управленческому взаимодействию, а также возможности диагностического аппарата были выбраны четыре критерия: мотивационный, проектировочный, организационный, рефлексивный.

Оценка уровня сформированности критериев осуществлялась через проведение опросов, анкетирования, анализа документов с присвоением значения уровня по их результатам.

Критерии развития сообщества представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Критерии развития профессионального сообщества советников по воспитанию

Критерий	Методы оценивания		
	Оцениваемый показатель	Уровень	Значения
Мотивационный	Идентификация с сообществом	Низкий	2 – 3,4
		Средний	3,5 – 4,8
		Высокий	4,9 - 6
	Степень внутренней мотивации участия;	Низкий	2 – 3,4
		Средний	3,5 – 4,8
		Высокий	4,9 - 6
Проектировочный	Включенность в планирование	Низкий	2 – 3,4
		Средний	3,5 – 4,8
		Высокий	4,9 - 6
	Уровень информированности	Низкий	2 – 3,4
		Средний	3,5 – 4,8
		Высокий	4,9 - 6

Организационный	Вовлеченность в мероприятия	<b>Низкий</b>	2 – 3,4
		<b>Средний</b>	3,5 – 4,8
		<b>Высокий</b>	4,9 - 6
	Уровень продуктивности	<b>Низкий</b>	2 – 3,4
		<b>Средний</b>	3,5 – 4,8
		<b>Высокий</b>	4,9 - 6
Рефлексивный	Оценка результатов деятельности	<b>Низкий</b>	2 – 3,4
		<b>Средний</b>	3,5 – 4,8
		<b>Высокий</b>	4,9 - 6
	Видение перспектив в профессиональной деятельности	<b>Низкий</b>	2 – 3,4
		<b>Средний</b>	3,5 – 4,8
		<b>Высокий</b>	4,9 - 6

Уровень сформированности определялся через вычисление среднего арифметического значения баллов по критерию. При этом мы вводим следующий индикатор по каждому критерию для перевода качественных показателей в количественные: высокий уровень – от 4,9 баллов и до 6 баллов, средний уровень – от 3,5 до 4,8баллов, низкий уровень – от 2 до 3,4 баллов. Формула для расчета переменной  $P_{УВ}$ :

$$P_{УВ} = \frac{C_{м} + C_{п} + C_{о} + C_{р}}{4},$$

где:  $P_{УВ}$  – оценка уровня сформированности сообщества советников по воспитанию как субъекта воспитательной работы;

$C_{м}$  – оценка мотивационного критерия;

$C_{п}$  – оценка проектировочного критерия;

$C_{о}$  – оценка организационного критерия.

$C_{р}$  – оценка рефлексивного критерия.

Охарактеризуем результаты исследования на начальном (констатирующем этапе эксперимента).

Рассмотрим мотивационный критерий.

Согласно анализу опроса, мы получили следующие данные по показателям сформированности мотивационного критерия, которые представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Уровень сформированности мотивационного критерия у советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Респонденты	1. Идентификация	2. Мотивация	Итого
	Единица измерения – балл	Единица измерения – балл	
1	5,5	4,5	5 (высокий)
2	4,9	5,5	5,2 (высокий)
3	3,7	3,7	3,7 (средний)
4	6	6	6 (высокий)
5	3,5	4,8	4,2 (средний)
6	4,5	4,5	4,5 (средний)
7	4,2	4,4	4,3 (средний)
8	3,5	4,5	4 (средний)
9	4,6	4,8	4,7 (средний)
10	5,5	5,5	5,5 (высокий)
11	4,5	4,3	4 (средний)
12	2,5	4	3,3 (низкий)
13	5,5	5,5	5,5 (высокий)
14	5	6	5,5 (высокий)
15	2,5	3,5	3 (низкий)
16	5	5	5 (высокий)
17	4	4	4 (средний)
18	5,5	4,5	5 (высокий)

Результаты сформированности мотивационного критерия на констатирующем этапе эксперимента представлены в таблице 6.

Таблица 6 – результаты сформированности мотивационного критерия

Респонденты	Уровень					
	Низкий		Средний		Высокий	
	КОЛ-ВО	%	КОЛ-ВО	%	КОЛ-ВО	%
Советники по воспитанию (чел.)	2	11 %	8	44 %	8	45 %

Наглядно распределение мотивационного критерия среди советников по воспитанию представлено на рисунке 2

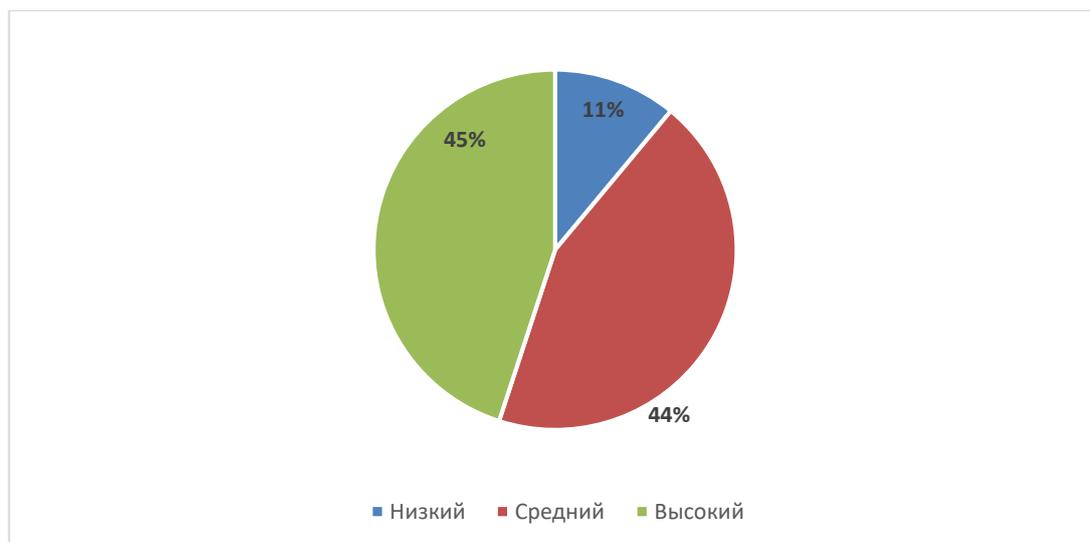


Рисунок 2 – Результаты сформированности мотивационного критерия

Рассмотрим проектировочный критерий.

Согласно анализу опроса, мы получили следующие данные по показателям сформированности проектировочного критерия, которые представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Уровень сформированности проектировочного критерия у советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Респонденты	1. Включенность в планирование	2. Информированность	Итого
	Единица измерения – балл	Единица измерения – балл	

1	5,5	6	5,8 (высокий)
2	4	6	5 (высокий)
3	3,7	5,5	4,6 (средний)
4	4,5	4,5	4,5 (средний)
5	3	5	4 (средний)
6	3,5	5,5	4,5 (средний)
7	3,5	4,5	4 (средний)
8	4,5	5	4,8 (средний)
9	2,5	2,5	2,5 (низкий)
10	5	5	5 (высокий)
11	5	6	5,5 (высокий)
12	3	3	3 (низкий)
13	4,5	5,5	5 (высокий)
14	3,5	4,5	4 (средний)
15	5	5	5 (высокий)
16	2,5	5	3,8 (средний)
17	3,5	4,5	4 (средний)
18	4	4	4 (средний)

Результаты сформированности проектировочного критерия на констатирующем этапе эксперимента представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Результаты сформированности проектировочного критерия

Респонденты	Уровень					
	Низкий		Средний		Высокий	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Советники по воспитанию (чел.)	2	11 %	10	56 %	6	33 %

Наглядно распределение проектировочного критерия среди советников по воспитанию представлено на рисунке 3



**Рисунок 3 – Результаты сформированности проектировочного критерия**

Рассмотрим организационный критерий.

Согласно анализу опроса, мы получили следующие данные по показателям сформированности организационного критерия, которые представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Уровень сформированности организационного критерия у советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Респонденты	1. Вовлеченность в мероприятия	2. Уровень продуктивности	Итого
	Единица измерения – балл	Единица измерения – балл	
1	5	4	4,5 (средний)
2	4	3	3,5 (средний)
3	4	4	4 (средний)
4	5	5	5 (высокий)
5	3,5	3	3,3 (низкий)
6	3	3	3 (низкий)
7	4	5	4,5 (средний)
8	3	3	3 (низкий)
9	4	4	4 (средний)
10	3,5	3	3,3 (низкий)
11	4	5	4,5 (средний)
12	3	4	3,5 (средний)
13	4	5	4,5 (средний)
14	5	5	5 (высокий)
15	5	5	5 (высокий)
16	4	4	4 (средний)
17	4	3	3,5 (средний)
18	3	2	2,5 (низкий)

Результаты сформированности организационного критерия на констатирующем этапе эксперимента представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Результаты сформированности организационного критерия

Респонденты	Уровень					
	Низкий		Средний		Высокий	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%

Советники по воспитанию (чел.)	5	28 %	10	56 %	3	16 %
--------------------------------	---	------	----	------	---	------

Наглядно распределение организационного критерия среди советников по воспитанию представлено на рисунке 4

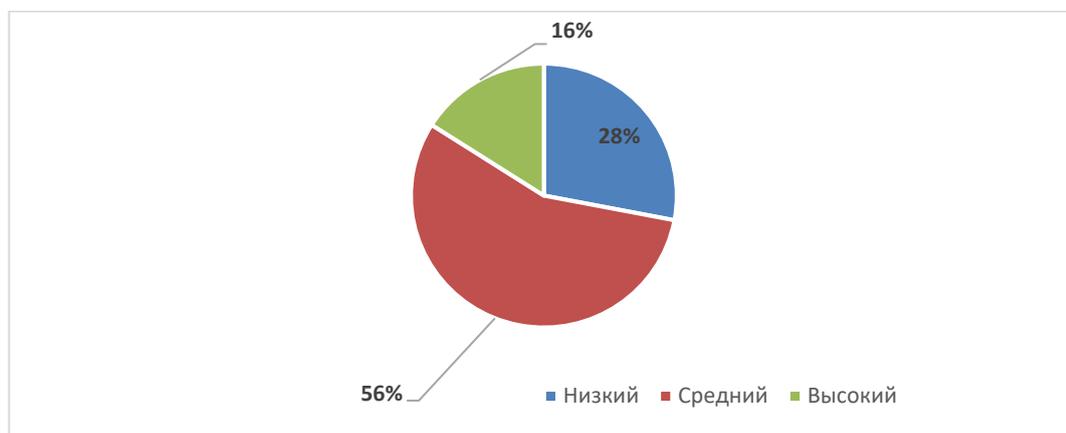


Рисунок 4 – Результаты сформированности организационного критерия

Рассмотрим рефлексивный критерий.

Согласно анализу опроса, мы получили следующие данные по показателям сформированности рефлексивного критерия, которые представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Уровень сформированности рефлексивного критерия у советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Респонденты	1. Оценка результатов деятельности	2. Видение перспектив профессиональной деятельности	Итого
	Единица измерения – балл	Единица измерения – балл	
1	4	4	4 (средний)
2	4	3	3,5 (средний)
3	5,5	3,5	4,5 (средний)
4	5	6	5,5 (высокий)
5	3	4	3,5 (средний)
6	5	3	4 (средний)
7	3	3	3 (низкий)

8	4	5	4,5 (средний)
9	4	3	3,5 (средний)
10	3	3	3 (низкий)
11	5,5	3,5	4,5 (средний)
12	6	5	5,5 (высокий)
13	5	3	4 (средний)
14	3	2	2,5 (низкий)
15	3	4	3,5 (средний)
16	3	3	3 (низкий)
17	5	5	5 (высокий)
18	5	5	5 (высокий)

Результаты сформированности рефлексивного критерия на констатирующем этапе эксперимента представлены в таблице 12.

Таблица 12 – результаты сформированности рефлексивного критерия

Респонденты	Уровень					
	Низкий		Средний		Высокий	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Советники по воспитанию (чел.)	4	22 %	10	56 %	4	22 %

Наглядно распределение рефлексивного критерия среди советников по воспитанию представлено на рисунке 5

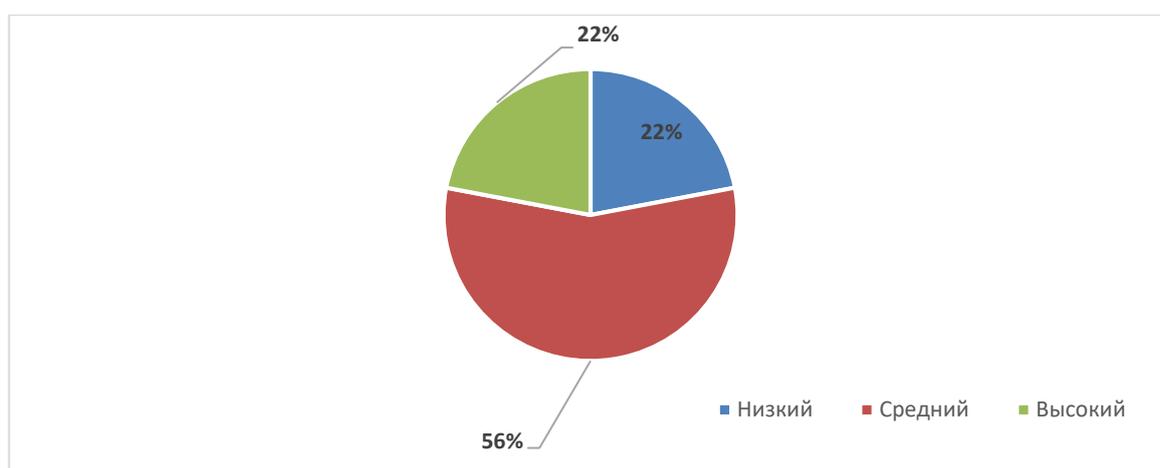


Рисунок 5 – результаты сформированности рефлексивного критерия

Таким образом, анализируя результаты педагогического эксперимента, можно сделать следующие выводы:

- Низкий уровень развития присутствует у советников по воспитанию во всех четырех рассматриваемых критериях;
- Ярко выражен средний уровень развития проективного, организационного и рефлексивного критериев у советников по воспитанию;
- Наблюдается достаточно большой процент низкого уровня развития у советников по воспитанию организационного критерия;
- У большинства советников по воспитанию на высоком уровне развития находится мотивационный критерий;
- В общей сложности по каждому из рассматриваемых критериев большинство советников по воспитанию имеют средний уровень сформированности навыков (средний показатель – 53 %).

Благодаря анализу мотивационного, проективного, организационного и рефлексивного критериев удалось сформировать через метод опроса степень развития профессионального сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями Златоустовского городского округа.

Из данных анализа видно, что профессиональное сообщество советников по воспитанию развито достаточно хорошо, так как все рассматриваемые критерии имеют среди большинства опрошенных средний уровень развития.

Исходя из данных анализа мотивационного критерия видно, что почти половина советников по воспитанию идентифицируют себя с сообществом, разделяют ценности и имеют высокую степень внутренней мотивации – проявляют интерес к своей профессиональной деятельности и деятельности сообщества.

По итогам анализа проективного критерия можно сделать вывод о том, что треть участников сообщества вовлечены в процесс планирования событий и мероприятий, а также советники по воспитанию имеют достаточно высокий уровень информированности о деятельности сообщества.

Анализ организационного критерия показал, что советники по воспитанию нуждаются в повышении продуктивности мероприятий, направленных на развитие профессионального сообщества, а также в проведении форматов, направленных на взаимодействие и сплочение.

Анализ рефлексивного критерия позволил сделать вывод о том, что процент советников по воспитанию с низким и высоким уровнем развития данного критерия одинаков.

Это говорит о целесообразности реализации модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями и педагогических условий ее реализации.

2.2. Реализация модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, как субъекта воспитательной системы муниципального образования и педагогических условий

Реализация разработанной модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями представляет собой процесс перевода теоретических положений в плоскость практической деятельности на уровне муниципального образования.

Данный параграф раскрывает содержание этапов реализации модели, характеризует деятельность субъектов управления на каждом уровне (муниципальном, институциональном), а также конкретизирует комплекс педагогических условий, обеспечивающих эффективное функционирование сообщества советников по воспитанию, как активного субъекта муниципальной воспитательной системы.

Актуальность обращения к вопросам реализации модели обусловлена необходимостью преодоления разрыва между требованиями к выполнению

новых профессиональных функций советником по воспитанию и существующим теоретическим обоснованием содержания его деятельности. Внедрение должности советника по воспитанию является одним из ключевых элементов реализации федеральных проектов, направленных на усиление воспитательной деятельности в образовательных организациях, что требует создания целостной, гибкой и практически применимой системы управления их развитием.

В настоящий момент с целью эффективной реализации Всероссийского проекта «Навигаторы детства» выстроена следующая управленческая модель: на уровне образовательной организации – советник участвует в реализации программы воспитания, на уровне муниципального образования – муниципальный координатор оказывает советникам организационную и методическую помощь, на уровне региона - созданы региональные ресурсные центры, обеспечивающие взаимодействие с федеральным офисом проекта [11].

В силу того, что модель управления развитием сообщества советников по воспитанию реализована в условиях муниципального образования, рассмотрим более подробно роль муниципального координатора при реализации мероприятий с участниками сообщества.

Должность муниципального координатора появилась в связи с введением в учреждениях общего и среднего профессионального образования ставок советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями. Муниципальный координатор выступает связующим звеном между федеральным/региональным уровнем управления проектом «Навигаторы детства» и непосредственно образовательными организациями, в которых работают советники по воспитанию. Именно муниципальный координатор обеспечивает реализацию единой политики воспитания на территории конкретного муниципального образования.

Выделим основные направления деятельности муниципального координатора:

- Организационно-методическое сопровождение: наставник для советников по воспитанию;
- Коммуникация и нетворкинг: объединяет советников по воспитанию в муниципальную команду, взаимодействует с представителями администрации муниципалитета и образовательных организаций, транслирует советникам по воспитанию задачи федерального и регионального значения, доносит обратную связь с мест;
- Координация событийной повестки: организация событий, вовлечение детей в проекты детских общественных организаций и объединений, информационное освещение проекта;
- Мониторинг и аналитика: сбор данных, оценка эффективности, выявление проблем.

Изучив более подробно роль и функционал муниципального координатора можно сделать вывод о том, что реализация модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями в рамках конкретного муниципального образования невозможна без причастности к данному процессу наставника советников – муниципального координатора.

Перейдем к рассмотрению модели управления развитием сообщества советников по воспитанию на примере организации и проведения мероприятий по развитию у участников сообщества следующих компетенций: содержательные, компетенции планирования и проектирования, организационно-коммуникативные, компетенции самопознания.

Освоению ценностно-смысловых компетенций способствует реализация содержательного направления через проведение мероприятий, направленных на стимулирование деятельности советников по воспитанию

и взаимодействия между ними. Для этого применялись такие инструменты как:

- Проведение муниципального этапа областного конкурса профессионального мастерства «Учитель года» - номинация «Советник года» (Рисунок 6);
- Проведение Классной встречи для классных с приглашением в качестве спикера заслуженного учителя, многократного победителя конкурсов профессионального мастерства, основателя образовательного центра и первой школы экотуризма Рыбкиной Т.А. (Рисунок 7).

Также введена практика поощрения советников по воспитанию за активную профессиональную деятельность по итогам года. Поощрение происходит в формате церемонии награждения - вручения благодарственных писем и брендированной продукции в рамках очного итогового совещания (Рисунок 8). Помимо этого, советники по воспитанию, ярко проявляющие себя, как наставники по определенным направлениям воспитательной работы, становятся участниками всероссийских, региональных, муниципальных событий (форумов, слетов) (Рисунок 9).



Рисунок 6 – Муниципальный этап областного конкурса «Учитель года», номинация «Советник года»



Рисунок 7 – Классная встреча для классных с Рыбкиной Т.А.



Рисунок 8 – Итоговое совещание с вручением благодарственных писем за активную работу в 2025 году



Рисунок 9 – Участие советников по воспитанию в региональном слете

Освоению компетенций планирования и проектирования советников по воспитанию способствует реализация соучаствующего планирования,

совместной деятельности с учетом вызовов, запросов участников образовательных отношений.

Применялось соучаствующее планирование: обсуждение планов и сбор предложений от педагогов и родителей через выход на педагогические советы и родительские собрания, применение онлайн-опросов, обсуждение планируемых воспитательных мероприятий с участниками семейного сообщества «Родные Любимые», проведение встречи актива обучающихся (Совета Первых первичного отделения Движения Первых) с обсуждением плана мероприятий и его утверждением (Рисунок 10).



Рисунок 10 – Сбор Совета Первых местного отделения Движения Первых

Освоению организационно-коммуникативных компетенций способствует реализация запланированной воспитательной деятельности через проведение событий и мероприятий, выстраивание механизма коммуникации между участниками воспитательного процесса. Освоение данных компетенций советниками по воспитанию можно рассмотреть на примере проведения муниципального сбора актива на площадке одного из первичных отделений Движения Первых (МАОУ СОШ № 4) (Рисунок 11). В мероприятии приняли участие советники по воспитанию, активисты первичных отделений, классные руководители. Для участников были организованы тематические площадки, проектные сессии. Данное

мероприятие было спланировано советниками по воспитанию района машиностроительного завода с целью знакомства первичных отделений и более детального погружения детей и педагогов в деятельность Общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение Первых».



Рисунок 11 – Муниципальный сбор актива обучающихся на базе МАОУ СОШ №4

Освоению советниками по воспитанию компетенций самопознания способствует: анализ, рефлексия получаемых результатов, коррекция осуществляемой воспитательной деятельности во взаимодействии участников сообщества.

При освоении данных компетенций используем проведение следующих форматов мероприятий для участников сообщества: фокус-группы, онлайн-опросы, обсуждения на выездных мероприятиях (возможно есть итоговый семинар). Приведем пример проведения для советников по воспитанию деловой игры «Зона контроля» (Рисунок 12). Советники работают в группах с карточками, содержащими различные рабочие ситуации (конфликт родителей, буллинг, нежелание детей принимать участие в мероприятиях, большая нагрузка в плане предоставления отчетности). Задача: разложить карточки на две стопки – «Я могу на это повлиять» и «Это вне моего контроля». Данная деловая игра проводилась с целью освоения советниками по воспитанию компетенции принятия и

снятия чувства многозадачности и гиперответственности, которые ведут к профессиональному выгоранию.



Рисунок 12 – Участие советников по воспитанию в деловой игре  
«Зона контроля»

Таким образом, на примере проведения конкретных мероприятий мы рассмотрели у участников сообщества развитие следующих компетенций: ценностно-смысловых, планирования и проектирования, организационно-коммуникативных, самопознания.

Рассмотрим, как в рамках модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями реализованы педагогические условия: формирование цифровой компетентности участников сообщества через обучение работе на онлайн-платформах, реализация стратегии горизонтального обучения «Сильные - слабым» на основе принципа взаимообогащения, настройка системы сетевых коммуникаций и мотивации участников сообщества.

Педагогическое условие «Формирование цифровой компетентности участников сообщества через обучение работе на онлайн-платформах» реализовано при помощи входного анкетирования и проведения практического мастер-класса. Анкетирование советников по воспитанию было направлено на выявление используемых в работе мессенджеров и социальных сетей, а также испытываемых трудностей при работе на цифровых платформах. При анализе анкет была выявлена потребность в обучении советников по воспитанию работе с нейросетями. Для педагогов

проведен обучающий мастер-класс по использованию нейросетей при выполнении некоторых профессиональных задач (DeepSeek, чат Алиса AI – Рисунок 13). В рамках мастер-класса педагоги попробовали сгенерировать при помощи нейросети сценарий воспитательного мероприятия, разработали афишу мероприятия, подготовили презентацию к проведению Дня единых действий.



Рисунок 13 – Пример использования нейросети советниками по воспитанию в рамках обучающего мастер-класса

Педагогическое условие «Реализация стратегии горизонтального обучения «Сильные – слабым» на основе принципа взаимообогащения» реализовано с участниками сообщества с помощью применения практик наставничества. Участниками профессионального сообщества являются педагоги, работающие советниками по воспитанию с начала реализации проекта (более 3 лет), а также есть молодые педагоги, работающие менее года и от 1 года до 2 лет. В связи с этим реализация наставнической практики «опытный – новичок» оказалась актуальна и востребована среди участников сообщества. Как показывает практика, советникам по воспитанию часто не хватает методической поддержки или вектора направления в начале пути. Данное педагогическое условие было реализовано при организации и проведении муниципального методического слета для советников по воспитанию и председателей первичных отделений

Движения Первых Златоустовского городского округа (Рисунок 14). В рамках слета опытные советники по воспитанию делились своим опытом: участники были разделены на группы, каждую группу возглавлял опытный наставник. В процессе групповой работы участники слета под кураторством опытного советника разрабатывали сценарии воспитательных событий, разбирали проблемные кейсы («Как провести воспитательное мероприятие с привлечением социальных партнеров», «Как реагировать на буллинг в адрес активистов»), практиковались в создании контента советника (ведение социальных сетей: написание постов, монтаж фото и видеоконтента).



Рисунок 14 – Муниципальный методический слет  
для советников по воспитанию

Педагогическое условие «Настройка системы сетевых коммуникаций и мотивации участников сообщества» реализовано на примере выбора основного канала связи, а также для участников сообщества выбраны и используются инструменты нематериальной мотивации. В социальной сети «ВКонтакте» созданы и функционируют рабочий чат и задачник (Рисунок 15, Рисунок 16). В рамках чата и задачника советники по воспитанию оперативно обмениваются информацией, принимают в работу необходимые документы и др.

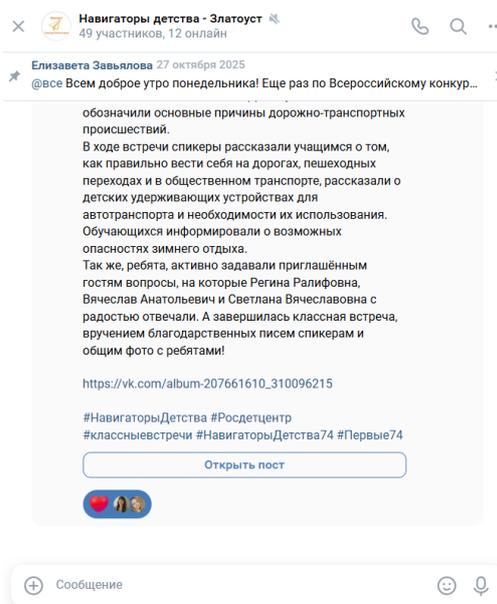


Рисунок 15 – рабочий чат с советниками по воспитанию ЗГО

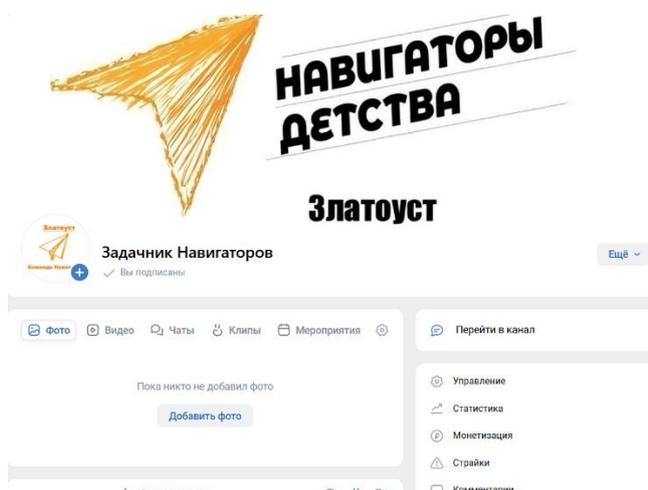


Рисунок 16 – задачник советников по воспитанию ЗГО

С целью повышения мотивации участников профессионального сообщества проведен ряд мероприятий: выступление советников по воспитанию с успешными практиками в рамках рабочих методических совещаний, проведение мастер-классов, сессий, тренингов с приглашением экспертов (Рисунок 17), советники по воспитанию привлекаются в качестве экспертов на различные конкурсы и мероприятия.



Рисунок 17 – проведение советником по воспитанию тренинга

Реализация модели управления развитием сообщества советников по воспитанию представляет собой целенаправленный и системный процесс, который переводит совокупность отдельных специалистов в качественно новое состояние - в активного субъекта воспитательной системы муниципального образования.

Ключевым итогом реализации данной модели является создание профессиональной общности, обладающей следующими характеристиками:

- сообщество перестает быть только объектом управления и становится инициатором изменений;
- система управления в сообществе строится на принципах сетевого взаимодействия;
- сообщество советников встроено в существующую воспитательную систему муниципального образования и является её связующим звеном.

### 2.3. Результаты контрольного этапа эксперимента

Охарактеризуем результаты исследования на контрольном этапе эксперимента.

Рассмотрим мотивационный критерий.

Согласно анализу опроса, мы получили следующие данные по показателям сформированности мотивационного критерия, которые представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Уровень сформированности мотивационного критерия у советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Респонденты	1. Идентификация	2. Мотивация	Итого
	Единица измерения – балл	Единица измерения – балл	
1	5,5	4,5	5 (высокий)
2	4,9	5,5	5,2 (высокий)
3	3,7	3,7	3,7 (средний)
4	6	6	6 (высокий)
5	3,5	4,8	4,2 (средний)
6	4,5	4,5	4,5 (средний)
7	4,2	4,4	4,3 (средний)
8	3,5	4,5	4 (средний)
9	4,6	4,8	4,7 (средний)
10	5,5	5,5	5,5 (высокий)
11	4,5	4,3	4(средний)
12	2,5	4	3,3 (низкий)
13	5,5	5,5	5,5 (высокий)
14	5	6	5,5 (высокий)
15	2,5	3,5	3 (низкий)
16	5	5	5 (высокий)
17	4	4	4 (средний)
18	5,5	4,5	5 (высокий)

Результаты сформированности мотивационного критерия на констатирующем этапе эксперимента представлены в таблице 6.

Таблица 6 – результаты сформированности мотивационного критерия

Респонденты	Уровень					
	Низкий		Средний		Высокий	
	КОЛ-ВО	%	КОЛ-ВО	%	КОЛ-ВО	%
Советники по воспитанию (чел.)	2	11 %	8	44 %	8	45 %

Наглядно распределение мотивационного критерия среди советников по воспитанию представлено на рисунке 2

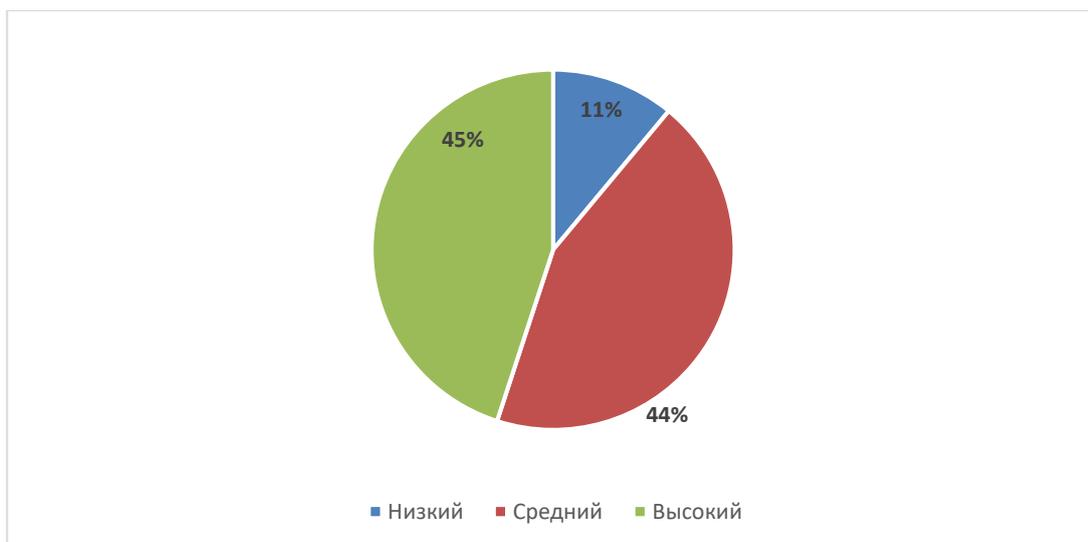


Рисунок 2 – Результаты сформированности мотивационного критерия

Рассмотрим проектировочный критерий.

Согласно анализу опроса, мы получили следующие данные по показателям сформированности проектировочного критерия, которые представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Уровень сформированности проектировочного критерия у советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Респонденты	1. Включенность в планирование	2. Информированность	Итого
	Единица измерения – балл	Единица измерения – балл	
1	5,5	6	5,8 (высокий)
2	4	6	5 (высокий)
3	3,7	5,5	4,6 (средний)
4	4,5	4,5	4,5 (средний)
5	3	5	4 (средний)
6	3,5	5,5	4,5 (средний)
7	3,5	4,5	4 (средний)
8	4,5	5	4,8 (средний)
9	2,5	2,5	2,5 (низкий)
10	5	5	5 (высокий)
11	5	6	5,5 (высокий)
12	3	3	3 (низкий)
13	4,5	5,5	5 (высокий)
14	3,5	4,5	4 (средний)
15	5	5	5 (высокий)
16	2,5	5	3,8 (средний)
17	3,5	4,5	4 (средний)
18	4	4	4 (средний)

Результаты сформированности проектировочного критерия на констатирующем этапе эксперимента представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Результаты сформированности проектировочного критерия

Респонденты	Уровень					
	Низкий		Средний		Высокий	
	кол-во	%	кол-во	%	кол-во	%
Советники по воспитанию (чел.)	2	11 %	10	56 %	6	33 %

Наглядно распределение проектировочного критерия среди советников по воспитанию представлено на рисунке 3

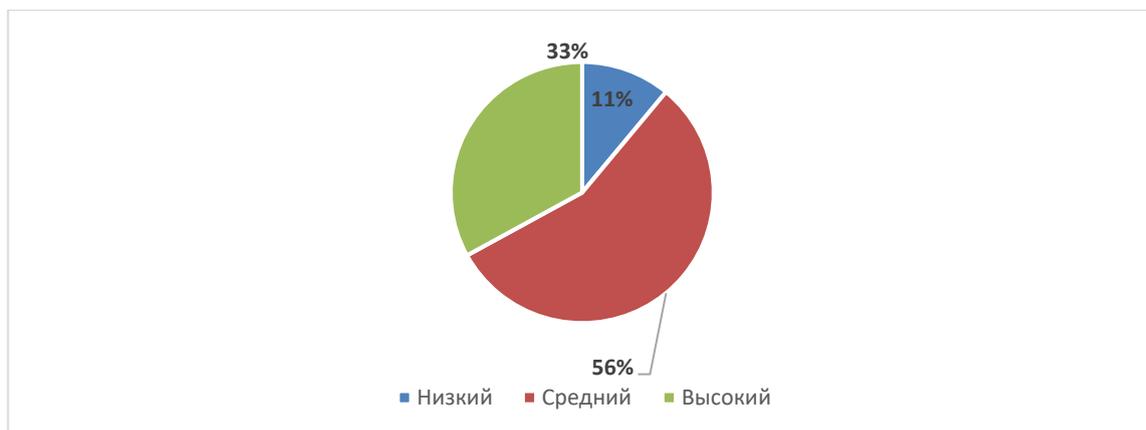


Рисунок 3 – Результаты сформированности проектировочного критерия

Рассмотрим организационный критерий.

Согласно анализу опроса, мы получили следующие данные по показателям сформированности организационного критерия, которые представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Уровень сформированности организационного критерия у советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Респонденты	1. Вовлеченность в мероприятия	2. Уровень продуктивности	Итого
	Единица измерения – балл	Единица измерения – балл	
1	5	4	4,5 (средний)
2	4	3	3,5 (средний)
3	4	4	4 (средний)
4	5	5	5 (высокий)
5	3,5	3	3,3 (низкий)
6	3	3	3 (низкий)
7	4	5	4,5 (средний)
8	3	3	3 (низкий)
9	4	4	4 (средний)
10	3,5	3	3,3 (низкий)
11	4	5	4,5 (средний)
12	3	4	3,5 (средний)
13	4	5	4,5 (средний)
14	5	5	5 (высокий)
15	5	5	5 (высокий)
16	4	4	4 (средний)
17	4	3	3,5 (средний)
18	3	2	2.5 (низкий)

Результаты сформированности организационного критерия на констатирующем этапе эксперимента представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Результаты сформированности организационного критерия

Респонденты	Уровень					
	Низкий		Средний		Высокий	
	КОЛ-ВО	%	КОЛ-ВО	%	КОЛ-ВО	%
Советники по воспитанию (чел.)	5	28 %	10	56 %	3	16 %

Наглядно распределение организационного критерия среди советников по воспитанию представлено на рисунке 4

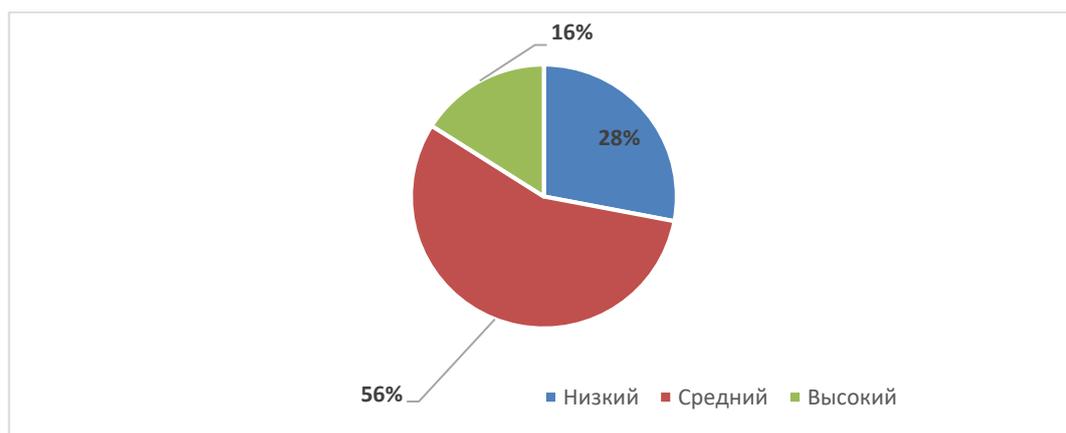


Рисунок 4 – Результаты сформированности организационного критерия

Рассмотрим рефлексивный критерий.

Согласно анализу опроса, мы получили следующие данные по показателям сформированности рефлексивного критерия, которые представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Уровень сформированности рефлексивного критерия у советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями

Респонденты	1. Оценка результатов деятельности	2. Видение перспектив профессиональной деятельности	Итого
	Единица измерения – балл	Единица измерения – балл	
1	4	4	4 (средний)
2	4	3	3,5 (средний)
3	5,5	3,5	4,5 (средний)
4	5	6	5,5 (высокий)
5	3	4	3,5 (средний)
6	5	3	4 (средний)
7	3	3	3 (низкий)
8	4	5	4,5 (средний)
9	4	3	3,5 (средний)
10	3	3	3 (низкий)
11	5,5	3,5	4,5 (средний)
12	6	5	5,5 (высокий)
13	5	3	4 (средний)
14	3	2	2,5 (низкий)
15	3	4	3,5 (средний)
16	3	3	3 (низкий)
17	5	5	5 (высокий)
18	5	5	5 (высокий)

Результаты сформированности рефлексивного критерия на констатирующем этапе эксперимента представлены в таблице 12.

Таблица 12 – результаты сформированности рефлексивного критерия

Респонденты	Уровень					
	Низкий		Средний		Высокий	
	кол-во	%	кол-во	%	кол-во	%
Советники по воспитанию (чел.)	4	22 %	10	56 %	4	22 %

Наглядно распределение рефлексивного критерия среди советников по воспитанию представлено на рисунке 5

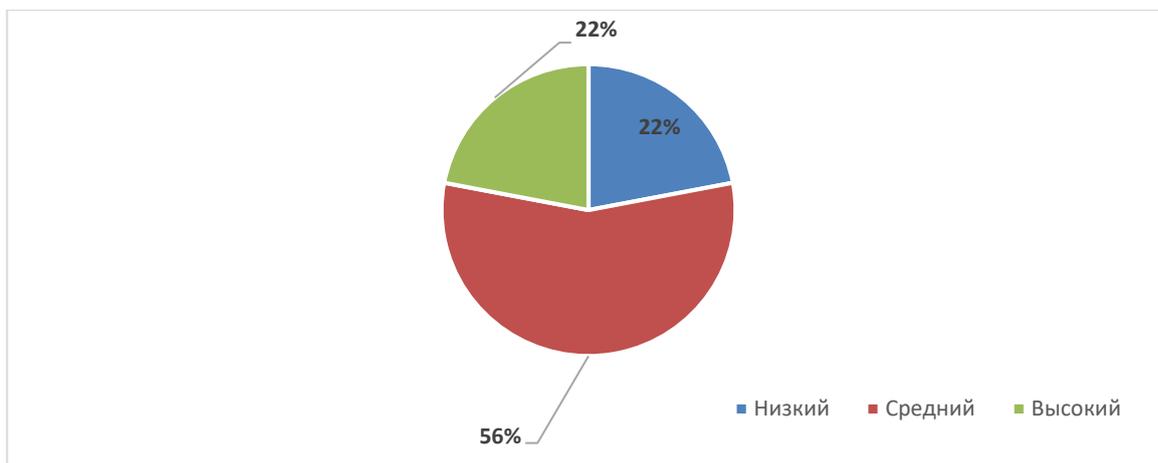


Рисунок 5 – результаты сформированности рефлексивного критерия

Благодаря анализу мотивационного, проектировочного, организационного и рефлексивного критериев удалось сформировать через метод опроса степень развития профессионального сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями Златоустовского городского округа.

Из данных анализа видно, что профессиональное сообщество советников по воспитанию развито достаточно хорошо, так как все рассматриваемые критерии имеют среди большинства опрошенных средний уровень развития.

Исходя из данных анализа мотивационного критерия видно, что почти половина советников по воспитанию идентифицируют себя с сообществом, разделяют ценности и имеют высокую степень внутренней мотивации – проявляют интерес к своей профессиональной деятельности и деятельности сообщества.

По итогам анализа проектировочного критерия можно сделать вывод о том, что треть участников сообщества вовлечены в процесс планирования событий и мероприятий, а также советники по воспитанию имеют достаточно высокий уровень информированности о деятельности сообщества.

Анализ организационного критерия показал, что советники по воспитанию нуждаются в повышении продуктивности мероприятий, направленных на развитие профессионального сообщества, а также в проведении форматов, направленных на взаимодействие и сплочение.

Анализ рефлексивного критерия позволил сделать вывод о том, что процент советников по воспитанию с низким и высоким уровнем развития данного критерия одинаков.

## Вывод по главе 2

Экспериментальная работа осуществлялась на базе Златоустовского городского округа на протяжении 2025 года. Педагогический эксперимент проводился в 3 этапа: констатирующий (январь-февраль 2025 г.), формирующий (март-ноябрь 2025 г.) и контрольный (декабрь 2025 г.).

В эксперименте приняли участие 18 советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

На констатирующем этапе были определены цели и задачи исследования, составлен план экспериментальной работы, выявлен критериально-диагностический аппарат для оценки уровня результативности модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, как субъекта воспитательной системы муниципального образования.

В рамках констатирующего этапа экспериментальной работы был разработан критериально-диагностический аппарат исследования. Установлен недостаточный уровень сформированности критериев результативности модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

На формирующем этапе было проведено внедрение разработанной модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями на

муниципальном уровне и педагогических условий ее реализации; проведение промежуточного среза диагностического исследования.

На контрольном этапе был проведен итоговый срез и оценка уровня результативности деятельности сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями как субъекта воспитательной системы муниципального образования после реализации модели управления развитием сообщества советников по воспитанию на муниципальном уровне и педагогических условий ее реализации. Выявлена положительная динамика, что позволило установить ее результативность. Разработаны методические рекомендации по реализации модели управления развитием сообщества советников по воспитанию как субъекта воспитательной системы муниципального образования. Методические рекомендации ориентированы на муниципальных координаторов, руководителей учреждений общего и среднего профессионального образования, специалистов органов, осуществляющих управление в сфере образования.

Методические рекомендации включают четыре этапа реализации:

- Диагностический (анализ ресурсов и дефицитов);
- Проектировочный (формирование структуры сообщества);
- Деятельностный (функционирование и развитие сообщества);
- Рефлексивно-оценочный.

Для оценки эффективности управления сообществом предлагаются количественные, качественные и результативные показатели.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Современная образовательная политика в Российской Федерации ориентирована на развитие и совершенствование воспитательной работы. Введение должности советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями стало ключевым кадровым решением в данной сфере. Однако стоит отметить, что на муниципальном уровне ощущается проблема разобщенности специалистов в области воспитания, а также отсутствия должной методической поддержки и профессионального развития в условиях кардинальных изменений, происходящих в направлении воспитательной деятельности. В связи с этим в рамках данного исследования разработана модель управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями в муниципальном образовании.

Нормативные основы управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями включают в себя нормативные акты Российской Федерации, такие как: Конституция РФ, Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ, Федеральный закон «О российском движении детей и молодежи» от 14.07.2022 г. №261-ФЗ, Указ Президента РФ от 21.07.2020 г. №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30.01.2023 г. №53-н «Об утверждении профессионального стандарта специалиста в области воспитания».

На основе системного и компетентностного методологических подходов разработана модель управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными

объединениями в муниципальном образовании. Модель включает в себя такие компоненты, как: ценностно-целевой, содержательный, инструментальный, результативный. Во взаимодействии компонентов модель обеспечивает результат эффективного анализа управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями муниципального образования.

Определены педагогические условия реализации модели: формирование цифровой компетентности участников сообщества через обучение работе на онлайн-платформах; реализация стратегии горизонтального обучения «Сильные – слабым» на основе принципа взаимообогащения; настройка системы сетевых коммуникаций и мотивации участников сообщества.

Экспериментальная работа осуществлялась на базе Златоустовского городского округа на протяжении 2025 года. Педагогический эксперимент проводился в 3 этапа: констатирующий (январь-февраль 2025 года), формирующий (март-ноябрь 2025 года) и контрольный (декабрь 2025 года). В эксперименте приняли участие 18 советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, работающих в учреждениях общего и среднего профессионального образования.

На констатирующем этапе были определены цели и задачи исследования, составлен плана экспериментальной работы, выявлен критериально-диагностический аппарат уровня развития профессионального сообщества советников по воспитанию, как субъекта воспитательной системы муниципального образования, выявлен уровень развития профессионального сообщества советников, как субъекта воспитательной системы муниципального образования на первом срезе.

В рамках констатирующего этапа экспериментальной работы был разработан критериально-диагностический аппарат исследования, определены критерии (мотивационный, проектировочный, организационный, рефлексивный) их показатели, методики исследования,

охарактеризованы уровни, установлен недостаточный уровень сформированности развития профессионального сообщества советников.

На формирующем этапе было проведено внедрение разработанной модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями в муниципальном образовании и педагогических условий ее реализации; проведение промежуточного среза диагностического исследования.

На контрольном этапе был проведен итоговый срез и оценка уровня результативности деятельности сообщества советников по воспитанию как субъекта воспитательной системы муниципального образования после реализации модели управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями как субъекта воспитательной системы муниципального образования и педагогических условий ее реализации.

На контрольном этапе был проведен итоговый срез и выявлена положительная динамика по рассматриваемым критериям, повышение уровня развития профессионального сообщества советников как субъекта воспитательной деятельности.

Таким образом, можно констатировать, что задачи, поставленные в рамках исследования, решены, цель достигнута. Разработанные теоретические положения и модель управления развитием сообщества советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями создают основу для формирования эффективной муниципальной системы управления развитием профессионального сообщества, что будет способствовать реализации государственной политики в сфере воспитания.

Однако исследование не претендует на полное раскрытие рассматриваемой проблемы, перспективно его дальнейшая разработка в таких аспектах как: механизмы управления развитием сообщества

советников, технологии взаимодействия сообщества советников с другими профессиональными педагогическими сообществами.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Амбарова, П. А. Вовлечение учащейся молодёжи в Движение Первых: роль акторов образования / П. А. Амбарова, А. О. Стахеева. – [Текст] // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. – 2024. – С. 14-18.
2. Баранов, И. А. Сетевые структуры в управлении местными сообществами / И. А. Баранов. – [Текст] // Региональные исследования. – 2017. – С. 32–38.
3. Бетильмерзаева, М. М. Стратегический статус советника директора по воспитанию в современной школе: взгляд обучающихся и их родителей / М. М. Бетильмерзаева, И. В. Мусханова. – [Текст] // Проблемы современного образования. – 2023. – С. 24-28.
4. Богдашин, А. В. Специфика взаимодействия советников директоров по воспитанию с родительским сообществом / А. В. Богдашин, Т. О. Соловьёва. – [Текст] // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. – 2023. – С. 74-77.
5. Борисенко, В. И. Российское движение детей и молодёжи: становление / В. И. Борисенко, Е. Н. Чернышева. – [Текст] // Социально-гуманитарные знания. – 2023. – С. 22-26.
6. Глазунов, В. П. Социальные сети как инструмент управления сообществом / В. П. Глазунов, А. В. Салахова. – [Текст] // Известия высших учебных заведений. – 2022. – С. 57–61.
7. Гончаренко, А. С. Формирование социального капитала в контексте управления развитием местного сообщества / А. С. Гончаренко. – [Текст] // Вестник магистратуры. – 2012. – С. 91–94.
8. Губанова, М. И. Профессиональное сообщество педагогов: общая характеристика и подходы к организации работы / М. И. Губанова, С. А. Хомяк, Е. А. Пахомова. – [Текст] // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2024. – С. 21–25.

9. Диких, Э. Р. Содержание деятельности советника директора по воспитанию: совокупность профессиональных задач / Э. Р. Диких. – [Текст] // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. – 2025. – С. 153–156.
10. Здорик, С. В. Коммуникация как фактор успешного управления сообществами / С. В. Здорик. – [Текст] // Вестник НГУЭУ. – 2018. – С. 88–93.
11. Иванова, А. Е. Построение модели управления процессом интеграции всероссийского проекта «Навигаторы детства» в воспитательную работу образовательной организации / А. Е. Иванова. – [Текст] // Вестник науки. – 2025. – С. 14–18.
12. Иванова, Т. Г. Компетентностный подход в образовательной среде / Т. Г. Иванова. – [Текст] // Педагогическая практика. – 2020. – С. 23–29.
13. Изотова, Е. Г. Представления педагогического сообщества о программе развития социальной активности обучающихся начальных классов «Орлята России» / Е. Г. Изотова. – [Текст] // Вестник Костромского государственного университета. – 2024. – С. 43-47.
14. Ильенко, М. В. Инновации в управлении местными сообществами: опыт и перспективы / М. В. Ильенко. – [Текст] // Управление социальными системами. – 2019. – С. 25–30.
15. Калинкина, Е. Г. Сетевые сообщества как средство профессионального развития педагогов / Е. Г. Калинкина. – [Текст] // Нижегородское образование. – 2010. – С. 28-33.
16. Кисляков, А. В. Исследование эффективности деятельности советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями / А. В. Кисляков, А. В. Щербаков. – [Текст] // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2025. – С. 78-88.

17. Кисляков, А. В. Исследование профессионализма советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями: инструментарий, диагностика, результаты исследования / А. В. Кисляков, А. В. Щербаков, С. В. Бурава. – [Текст] // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2023. – С. 114–123.
18. Комлева, Н. В. Профессиональные сообщества в системе управления знаниями / Н. В. Комлева. – [Текст] // Открытое образование. – 2010. – С. 14–16.
19. Костюченко, А. Б. Системный подход к управлению организацией / А. Б. Костюченко. – [Текст] // Вестник Саратовского государственного технического университета. – 2013. – С. 56–61.
20. Кравцов, А. В. Ресурсный подход к управлению развитием местных сообществ / А. В. Кравцов. – [Текст] // Вопросы экономики. – 2015. – С. 54–58.
21. Кузнецов, В. В. Теория транзакционных издержек: Применение в управлении / В. В. Кузнецов. – [Текст] // Экономический журнал. – 2010. – С. 88–95.
22. Кузнецов, В. В. Развивающееся сообщество как объект управления / В. В. Кузнецов. – [Текст] // Социология и общество. – 2014. – С. 85–90.
23. Лаврентьева, О. А. Компетентностная модель деятельности советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями / О. А. Лаврентьева. – [Текст] // Социально-политические исследования. – 2023. – С. 110–124.
24. Лапина, А. С. Влияние профессионально-педагогического сообщества на деятельность современного педагога / А. С. Лапина. – [Текст] // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. – 2021. – С. 97–102.

25. Лебедева, И. В. Эффективные воспитательные практики советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями / И. В. Лебедева, Т. К. Беляева, О. Е. Фефелова. – [Текст] // Проблемы современного педагогического образования. – 2024. – С. 42–47.

26. Литвинов, И. А. Устойчивое развитие местных сообществ: проблемы и решения / И. А. Литвинов, А. Б. Костюченко. – [Текст] // Научные труды Центрального экономико-математического института РАН. – 2016. – С. 34–40.

27. Медник, Е. А. Профессиональные сообщества и их роль в повышении квалификации педагогов / Е. А. Медник. – [Текст] // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2015. – С. 43-50.

28. Микерова, Г. Ж. Региональные педагогические сообщества как форма непрерывного профессионального развития учителя / Г. Ж. Микерова, Е. Н. Прынь. – [Текст] // Калининградский вестник образования. – 2023. – С. 31–36.

29. Нерадовская, О. Р. Неформальные профессиональные сообщества и группы повышения квалификации педагогов системы общего образования: отличительные признаки / О. Р. Нерадовская. – [Текст] // Педагогическое обозрение. – 2018. – С. 38-45.

30. Николина, В. В. Критерии оценки эффективности воспитательной деятельности советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями / В. В. Николина, А. А. Лощилова. – [Текст] // Вестник Мининского университета. – 2024. – С. 87-92.

31. Ногомерзаева, З. С. Педагогические сообщества как фактор стимулирования педагогов к инновационной профессиональной деятельности / З. С. Ногомерзаева. – [Текст] // Вестник Майкопского государственного технологического университета. – 2015. – С. 24.

32. Нуриханова, Н. К. Профессиональная подготовка специалиста в области воспитания в современных образовательных условиях / Н. К.

Нуриханова, Л. Ф. Султанова. – [Текст] // Вестник Башкирского государственного педагогического университета им. М. Акмуллы. – 2023. – С. 57-67.

33. Панина, И. В. Интеграция ресурсов в развитии местных сообществ: теоретические и практические аспекты / И. В. Панина. – [Текст] // Вопросы экономики и управления. – 2018. – С. 112–118.

34. Пель, Н. А. Участие педагогов в профессиональных обучающих сообществах как фактор профессионального роста / Н. А. Пель. – [Текст] // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2024. – [№]. – С. 71-78.

35. Петрова, Н. С. Системный подход в образовательном процессе: актуальные аспекты / Н. С. Петрова. – [Текст] // Научный вестник. – 2019. – С. 54–60.

36. Рагожина, О. А. Саморазвитие как ключевой фактор повышения профессиональной компетентности учителя в условиях образовательной организации / О. А. Рагожина. – [Текст] // Вестник науки. – 2024. – С. 62-70.

37. Ротобылский, К. А. Деятельность профессиональных сообществ педагогов как ресурс модернизации содержания и технологий обучения / К. А. Ротобылский, Л. А. Ротобылская. – [Текст] // Профессиональное образование и рынок труда. – 2019. – С. 52-58.

38. Сабина, О. С. Влияние проекта «Орлята России» на развитие социальной активности младших школьников / О. С. Сабина. – [Текст] // Вестник науки и образования. – 2023. – С. 45-53.

39. Салыгина, И. А. Профессиональное сообщество обучения педагогов как рефлексивная практика образования взрослых / И. А. Салыгина. – [Текст] // Вестник ПГГПУ. Серия 1: Психологические и педагогические науки. – 2023. – С. 28-36.

40. Смирнов, А. В. Моделирование образовательных процессов в школе: теория и практика / А. В. Смирнов, И. Е. Кузнецов. – [Текст] // Образование и общество. – 2021. – С. 75–82.

41. Смирнова, Л. И. Инструментальные методы в образовательном управлении / Л. И. Смирнова. – [Текст] // Управление образованием. – 2022. – С. 34–39.
42. Соловьева, Т. О. Обоснование профессиональных задач советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями / Т. О. Соловьева. – [Текст] // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. – 2025. – С. 149–161.
43. Соломатин, А. М. Роль профессиональных сообществ в реализации инновационных образовательных проектов / А. М. Соломатин. – [Текст] // Непрерывное образование: XXI век. – 2015. – С. 15.
44. Станкевич, Н. А. Участническое развитие: механизмы реализации в локальных сообществах / Н. А. Станкевич. – [Текст] // Региональные исследовательские журналы. – 2015. – С. 42–48.
45. Степанов, В. П. Ценности и цели в образовании: роль в формировании модели / В. П. Степанов. – [Текст] // Современные проблемы образования. – 2021. – С. 41–47.
46. Суркова, Е. В. Участие граждан как основа управления местными сообществами / Е. В. Суркова. – [Текст] // Проблемы управления. – 2016. – С. 12–18.
47. Третьяк, Т. М. Поддержка непрерывного профессионального роста педагогов в рамках профессионального сетевого сообщества / Т. М. Третьяк. – [Текст] // Школьные технологии. – 2022. – С. 60–68.
48. Федоренко, М. В. Результативность в образовании: подходы и методы / М. В. Федоренко. – [Текст] // Российская наука в образовании. – 2020. – С. 67–73.
49. Филиппов, В. Ю. Социальный капитал как фактор устойчивого развития общин / В. Ю. Филиппов. – [Текст] // Экономика и социум. – 2017. – С. 30–35.
50. Фролова, С. В. Траектории профессионального развития советника директора по воспитанию и механизмы их реализации / С. В.

Фролова, С. И. Аксенов, А. В. Зулхарнаева. – [Текст] // Проблемы современного педагогического образования. – 2024. – С. 56.

51. Шупиков, А. А. Культурная адаптация как фактор успешного управления местными сообществами / А. А. Шупиков. – [Текст] // Социология и экономика. – 2019. – С. 24–28.

52. Кодекс новой философии воспитания. – Текст : электронный. – 2025. – URL: (вставьте ссылку, если она есть) (дата обращения: 20.02.2026).

53. Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области воспитания» : Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ № 53н : зарегистрирован 30 января 2023 года. – Текст : непосредственный // Официальный интернет-портал правовой информации. – 2023. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202302220022> (дата обращения: 20.02.2026).

54. Паспорт федерального проекта «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации». – Текст : электронный // Министерство просвещения Российской Федерации : официальный сайт. – 2024. – URL: <https://edu.gov.ru/national-project> (дата обращения: 20.02.2026).

55. Программа развития социальной активности «Орлята России» для обучающихся начальных классов общеобразовательных школ. УМК учебного года. – URL: <https://orlyatarussia.ru/library/uchebnyy-god/> (дата обращения: 20.02.2026).

56. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования : Приказ Минпросвещения РФ № 287 : зарегистрирован 31 мая 2021 года. – Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_389124/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389124/) (дата обращения: 20.02.2026).

57. О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации : Указ Президента РФ № 400 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2021. – № 27 (часть II). – Ст. 5351.

58. Федеральный закон от 14 июля 2022 г. № 261-ФЗ «О российском движении детей и молодежи». - URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/404892173/?ysclid=mlvayngqeb712782666> (дата обращения: 21.02.2026).

59. Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей : Указ Президента РФ № 809 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2022. – № 46. – Ст. 7977.

60. Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 №273-ФЗ. - URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=503791&ysclid=mlvazmf18x620598968> (дата обращения: 21.02.2026).