

ОЦЕНКА И РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ СОВЕТНИКА ПО ВОСПИТАНИЮ

Березовская М.В. ORCID ID 0009-0003-6719-2764

Российский университет спорта «Государственный центральный ордена Ленина институт физической культуры», г. Москва, Российская Федерация, e-mail: berezowskaya.masha@yandex.ru

Основой проведения исследования выступает необходимость совершенствования компетенций педагогических работников, в частности советников директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями (далее - советники по воспитанию), с целью расширения их профессиональных ориентиров. Цель работы - проведение комплексной оценки уровня профессиональных компетенций советников по воспитанию, выявление актуальных потребностей в приобретении новых знаний и навыков, а также формирование рекомендаций для их профессионального развития. В работе представлены результаты оценки компетенций и возможные варианты их развития по направлениям деятельности на основе количественных (опрос) и качественных данных (открытые вопросы и интервью) по методологии однофазного смешанного исследования. По результатам проведённого анализа по исследуемым направлениям сформулированы ключевые выводы и разработаны практические рекомендации. Особое внимание следует уделить двум приоритетным областям: взаимодействию и сотрудничеству с детскими и молодёжными объединениями, а также стратегическому планированию и разработке программ. Респонденты показали наиболее низкие результаты в этих сферах, что выделяет их как приоритетные для проработки. Вероятно, это связано со слабо проработанными механизмами взаимодействия с молодёжными организациями, а также с отсутствием компетенций в области долгосрочного планирования и недостаточной обеспеченностью методическими ресурсами. По остальным направлениям результаты выше, однако совершенствование работы остаётся необходимым.

Ключевые слова: советник по воспитанию, компетенция, оценка компетенций, педагогическое развитие, воспитание.

ASSESSMENT AND DEVELOPMENT OF AN EDUCATIONAL ADVISER'S COMPETENCIES

Berezovskaya M.V. ORCID ID 0009-0003-6719-2764

Russian University of Sports "State Central Order of Lenin Institute of Physical Culture", Moscow, Russian Federation, e-mail: berezowskaya.masha@yandex.ru

The research is based on the need to improve the competencies of teaching staff, in particular, the advisers to the director of education and interaction with children's public associations (hereinafter referred to as educational advisers), in order to expand their professional guidance. The purpose of the work is to conduct a comprehensive assessment of the level of professional competencies of parenting advisers, identify current needs for acquiring new knowledge and skills, and make recommendations for their professional development. The paper presents the results of an assessment of competencies and possible options for their development in areas of activity based on quantitative (survey) and qualitative data (open-ended questions and interviews) using the methodology of single-phase mixed research. Based on the results of the analysis in the areas under study, key conclusions have been formulated and practical recommendations have been developed. Special attention should be paid to two priority areas: interaction and cooperation with children's and youth associations, as well as strategic planning and program development. The respondents showed the lowest results in these areas, which highlights them as a priority for study. This is probably due to poorly developed mechanisms of interaction with youth organizations, as well as a lack of competence in the field of long-term planning and insufficient provision of methodological resources. The results are higher in other areas, but improvement remains necessary.

Keywords: educational adviser, competence, assessment of competencies, pedagogical development, education.

Введение

В современной системе образования значимую роль играет должность советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями (далее - советник по воспитанию; в сокращённом варианте - советник), приобретает особую

значимость как ключевого субъекта, обеспечивающего формирование благоприятной социокультурной среды, способствующей всестороннему развитию личности обучающегося. Однако с момента официального введения этой должности в 2022 году [1] ещё не успели сложиться устойчивые практики профессиональной деятельности: малое количество методических рекомендаций и типовых решений затрудняют интеграцию советников в рабочий процесс образовательных организаций, снижая эффективность их работы на начальном этапе. Советниками по воспитанию была «названа проблема непонимания функций советника со стороны некоторых коллег и родителей» [2], что также подтверждает дефицит информационно-просветительской работы в отношении роли и задач данной должности.

Отсутствие профессиональных ориентиров, недостаточная методическая оснащённость и слабая информированность участников образовательного процесса создают трудности для реализации потенциала должности. В результате советники по воспитанию вынуждены самостоятельно разрабатывать подходы к решению задач, что ведёт к неравномерности результатов в разных образовательных организациях.

Цель исследования

Провести комплексную оценку уровня профессиональных компетенций советников по воспитанию, выявить актуальные потребности в приобретении новых знаний и навыков, а также сформировать рекомендации для их профессионального развития.

Материал и методы исследования

В ходе выполнения работы использовались базы научных электронных библиотек: «КиберЛенинка», eLibrary.ru. Исследование базируется на общенаучных методах: моделировании, описании, дедукции. Экспериментальная часть основана на однофазном смешанном дизайне [3; 4], проведен анонимный опрос среди респондентов, в котором принял участие 121 советник по воспитанию в периоды с 01.02.2025 г. по 31.03.2025 г. и с 10.10.2025 по 24.10.2025, также проведено интервью с 5 советниками по воспитанию. Для опроса использовалась авторская анкета из 32 вопросов. Часть вопросов была направлена на сбор общего представления о респондентах (пол, возраст, стаж, осведомлённость о стандарте, самооценка уровня компетенций), остальная часть - на сбор данных по направлениям компетенций. Для компенсации неравномерности состава респондентов, принявших участие в опросе и интервью, вопросы в обоих случаях составлялись в рамках направлений компетенций, а анкета содержала открытый вопрос для сбора качественных данных. Для статистического анализа полученных результатов использовалась интегрированная среда разработки RStudio для языка программирования R. Нормальность распределения данных проверялась с помощью теста Шапиро - Уилка (shapiro.test). Для попарного сравнения групп применялся t-критерий Стьюдента (t.test) - при условии нормальности распределений; в случае

отклонения нормальности для одной или обеих групп использовался критерий Уилкоксона (wilcox.test) [5, с. 84-86]. Нулевая гипотеза отвергалась при уровне значимости $p < 0,001$.

Результаты исследования и их обсуждение

Необходимость оценки и развития компетенции для советника по воспитанию основывается на потребности в повышении своих компетенций для лучшего выполнения должностных функций, что также согласуется с принципом «непрерывного профессионального развития педагога» [6].

Обобщённая трудовая функция для советника воспитания указана в профессиональном стандарте «специалист в области воспитания» и заключается в организации «воспитательной деятельности в образовательной организации во взаимодействии с детскими и молодежными общественными объединениями» [7]. Построение модели компетенции опирается на данный стандарт и на личностные компетенции. Целесообразность в данном подходе подтверждается в работе «Концептуальные основы модели профессионального роста педагогических работников на основе оценки уровня владения профессиональными компетенциями», где сообщается, что модель «профессионального роста» указывает на потребность в устранении дефицита недостающих стандартизированных компетенций, а также на «дефицит инновационных компетенций» [8, с. 9]. Подобный подход реализован в виде «траектории компенсации профессиональных дефицитов профессионального развития» и «траектории управления профессиональными кризисами профессионального развития» [9, с. 356]. В данных работах указано предпочтение в персональном подходе на основе текущих результатов уровня компетенции.

Для проведения однофазного смешанного исследования был проведён опрос 121 респондента. Наибольшее число участников опроса - женщины: 99 человек (82%). Самая многочисленная возрастная группа советников по воспитанию - до 40 лет: 92 человека (76%). Среди участников - 68 советников (56%) с педагогическим стажем менее 10 лет и 75 человек (62%) со стажем в должности советника по воспитанию менее двух лет.

Вопросы для анкеты разделены по каждому направлению компетенции (А1–А6) и направлены на самооценку деятельности советника по тому или иному аспекту его работы (по шкале от 1 до 5). Кроме того, они дополнены вопросами, позволяющими оценить общий уровень деятельности образовательной организации, связанной с работой советников по воспитанию (частота проводимых мероприятий, консультаций и т. д.). Для интервью вопросы также разделены по направлениям (И1–И6).

1. Общий результат по направлению «Личностные компетенции» (А1 и И1). Результаты опроса представлены в таблице 1. Наибольшее количество оценок приходится в основном на высокие оценки («3», «4», «5»). Подобная ситуация наблюдается и по другим направлениям.

Это может быть связано с тем, что респонденты избегают негативных суждений о своих компетенциях или стремятся выглядеть более позитивно. Тем не менее характер распределения оценок позволяет предположить, что советники по воспитанию наиболее высоко оценивают свои коммуникативные навыки, а ниже - компетенции по организации рабочего времени. Сравнение этих двух групп показывает значимые различия ($p < 0,001$).

Таблица 1

Уровень личностных компетенций советников по воспитанию

Компетенции	Среднее	Оценка				
		«1»	«2»	«3»	«4»	«5»
A1.1 Коммуникативные навыки	4,44	1	0	8	48	64
A1.2 Цифровая грамотность	4,21	1	3	20	43	54
A1.3 Организация рабочего времени	3,84	2	8	29	50	32

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

Ответы на вопрос «Какие компетенции, напрямую не связанные с должностными обязанностями, могут способствовать улучшению выполнения вашей работы?» чаще всего указывали на важность коммуникативных навыков (11 человек): «ораторское мастерство», «умение находить общий язык», а также на необходимость повышения цифровой грамотности: «навыки в области IT», «медиаграмотность», «медиатворчество», «фото-, видео-, медиаконтент». Участники интервью также подтвердили необходимость указанных выше навыков, добавив умение «вести социальные сети».

2. Общий результат по направлению «Организация и сопровождение мероприятий (проектов)» (A2 и И2). Советники оценивают свои компетенции по данной группе в среднем на 4,18 балла. Распределение количества оценок представлено в таблице 2.

Таблица 2

Уровень компетенций по организации или сопровождению мероприятий (проектов)

Компетенции	Среднее	Оценка				
		«1»	«2»	«3»	«4»	«5»
A2.1 Организация или сопровождение мероприятий (проектов)	4,18	2	4	14	51	50

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

В ходе исследования выявлено, что большинство советников по воспитанию организует от 6 до 10 мероприятий или проектов (далее - событий) в месяц: такой показатель

отмечен у 58 респондентов (70,2%). При этом часть специалистов указывает на недостаточную интенсивность проводимой деятельности. Наиболее выражено данное мнение среди советников, реализующих до 5 событий в месяц - 10 респондентов (38% из ответивших «до 5»), данные по ответам представлены на рис. 1.

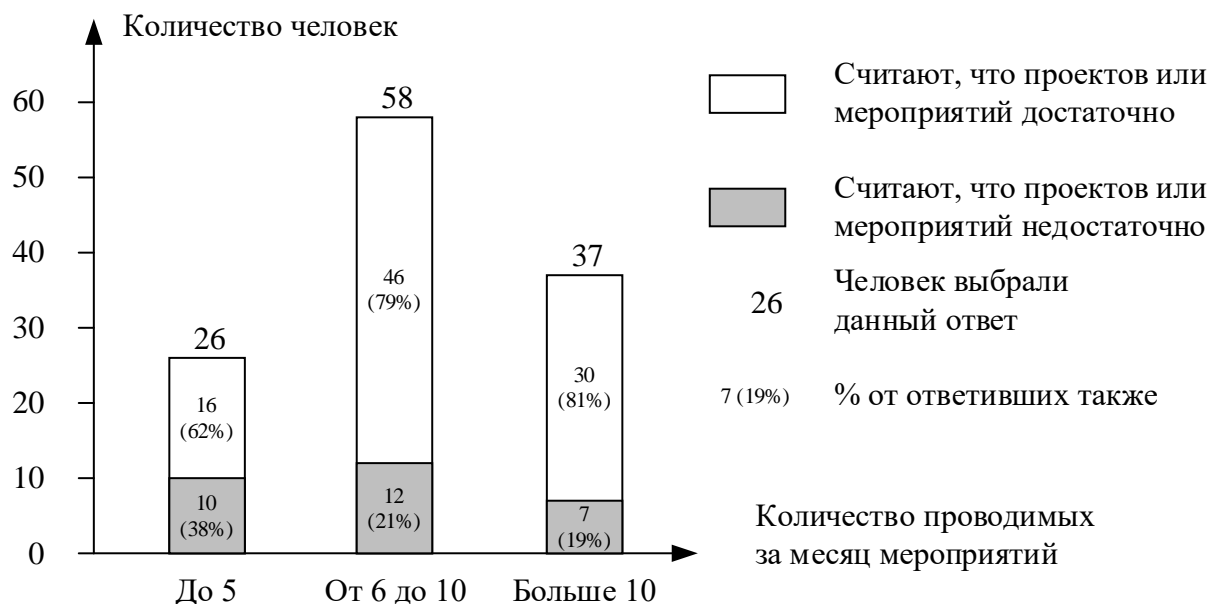


Рис. 1. Количество проводимых в образовательной организации проектов или мероприятий

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

В вопросе с открытой формулировкой и в интервью респонденты указывали, что для более качественного проведения событий необходимо увеличить количество персонала за счёт привлечения новых сотрудников и вовлечения другого педагогического состава (учителей, администрации). Были предложения по увеличению финансирования и ресурсного обеспечения, а также по уменьшению количества проводимых событий, из-за которых ухудшается их качество. Кроме того, предлагалось сократить число обязательных мероприятий и слишком ограниченных сроков подготовки (в том числе из-за поздней информированности участников). Также указывалась необходимость сбора обратной связи после проведённых мероприятий.

Для улучшения навыков, связанных с организацией и проведением событий, можно воспользоваться современными методами введения проектов agile или канбан, водопад и другими [10, с. 41], переориентировав их на мероприятия и проекты, связанные с воспитательной деятельностью, например для создания творческих проектов, для «развития креативности и эрудиции школьников» или «ролевых проектов», имитирующих деятельность взрослых [11, с. 166].

3. Общий результат по направлению «Взаимодействие и сотрудничество с детскими молодежными объединениями» (А3 и И3). Наиболее значимые различия выявлены между взаимодействиями сотрудников с разными типами организаций (А3.1 и А3.3; $p < 0,001$). Респонденты чаще оценивали свой уровень на «5» при взаимодействии с детскими молодежными объединениями, чем с другими организациями, что подтверждает среднее значение 3,98. Уровень взаимодействия советника по воспитанию с общественными организациями демонстрирует наименьшее среднее значение - 3,53. Это может быть обусловлено сниженной заинтересованностью сторон в сотрудничестве или объективно существующими сложностями в выстраивании эффективного взаимодействия между советниками и организациями. Распределение оценок по вопросам указано в таблице 3.

Таблица 3

Уровень взаимодействия и сотрудничества с детскими молодежными объединениями

Компетенции	Среднее	Оценка				
		«1»	«2»	«3»	«4»	«5»
А3.1 Взаимодействие и сотрудничество с детскими молодежными объединениями	3,98	2	6	30	37	46
А3.2 Информированность участников образовательных отношений о проведении мероприятий	3,69	5	6	38	45	27
А3.3 Взаимодействие вашей организации с образовательными организациями, общественными объединениями, бизнес-сообществом и социальными партнерами	3,53	5	12	38	46	20

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

Респонденты в опросе и интервью указывали желание улучшить информирование путём: «увеличения рекламы», «посещения спикерами образовательной организации», «большей информированности извне», «расширения информационных каналов». Для улучшения взаимодействия есть предложения по созданию открытых баз данных контактов для взаимодействия с организациями, формированию партнёрских отношений и увеличению дополнительной мотивации (дополнительные баллы к ЕГЭ или ОГЭ, официальные волонтерские часы за участие в проектах). При взаимодействии с «Движением первых» трое советников по воспитанию отметили две проблемы: наличие неактуальной информации и избыток лишних сведений в мессенджерах. Одного респондента не устраивала частая смена кадров, из-за чего прекращалось сотрудничество. Респонденты указали, что для

совершенствования компетенций им требуется обучение методам эффективной командной работы, а также навыкам дробления крупных задач на более мелкие и их согласования. Для ведения взаимодействия хорошей практикой будет использование «Инструкции участнику переговоров», включающей три основных элемента: подготовка к переговорам («анализ интересов сторон, планирование переговоров»), ведение переговоров («протокол введения, технология переговоров») и подведение итогов («анализ после завершения») [12, с. 135–141], а также других трудов для развития компетенций, связанных с деловыми коммуникациями.

4. Общий результат по направлению «Поддержка и развитие обучающихся» (А4 и И4). Респонденты высоко оценивают свою компетенцию в деятельности, связанной с поддержкой и развитием обучающихся (А4.1): среднее значение - 4,25. Наиболее низкие оценки были даны на вопрос о работе системы ученического самоуправления (А4.2): среднее значение - 3,78. Различия между ответами на вопросы А4.1 и А4.2 оказались статистически значимы ($p < 0,001$). Результаты распределения оценок указаны в таблице 4.

Таблица 4

Уровень поддержки и развития обучающихся

Компетенции	Среднее	Оценка				
		«1»	«2»	«3»	«4»	«5»
А4.1 Компетентность в деятельности, связанной с поддержкой и развитием обучающихся в вашей организации	4,25	1	0	8	48	64
А4.2 Функционирование системы ученического самоуправления, стимулирование развития новых форм ученического самоуправления	3,78	1	3	20	43	54
А4.3 Уровень проводимых в образовательной организации мероприятий по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов обучающихся	3,97	2	8	29	50	32

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

Для развития данного направления респонденты предлагают персонализировать образовательный процесс, учитывать интересы и способности каждого ученика, чтобы классный руководитель в большей степени знал о способностях своих учеников и мог раскрывать их через интересы и увлечения. Также предлагается расширять возможности для самореализации и организовывать больше мероприятий для выявления талантов учеников. Этому мнению противопоставляется пожелание уменьшить количество мероприятий с целью

повышения их качества. Респонденты считают, что важно внедрять системы поощрения (в том числе для сотрудников) и развивать коммуникационные практики: создать прозрачную систему наград за достижения, предоставлять возможности для развития (курсы, экскурсии, мастер-классы), а также рассматривать преференции при поступлении в вузы или организации среднего профессионального образования. Двое респондентов уточнили, что необходимо уделять внимание эмоциональному состоянию учеников. В интервью респонденты отметили, что у обучающихся мало мотивации для участия в различных мероприятиях. Для того чтобы это компенсировать, можно использовать игровые технологии, предполагающие командную работу, например формат квизов [13, с. 212].

5. Общий результат по направлению «Профилактика и консультирование участников образовательного процесса» (А5 и И5). Советники оценили свой уровень компетентности по профилю «Профилактика и консультирование участников образовательного процесса»: среднее значение - 4,15. Это свидетельствует о достаточно высоком уровне, но указывает и на потенциал для дальнейшего развития компетенций. Оценки указаны в таблице 5.

Таблица 5

Профилактика и консультирование участников образовательного процесса

Компетенции	Среднее	Оценка				
		«1»	«2»	«3»	«4»	«5»
А5.1 Уровень компетентности в деятельности, связанной с организацией взаимодействия участников воспитательного процесса (педагог – ученик, ученик – ученик, администрация – педагог и другие возможные варианты)	4,15	1	3	21	48	48

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

Респондентам был задан вопрос о частоте консультаций с участниками воспитательного процесса. Результаты опроса демонстрируют разобщённость практики проведения консультаций: почти равное распределение между крайними вариантами («больше 10» - 45 чел. и «до 5» - 43 чел.) при заметно меньшем числе выбравших промежуточный вариант («от 6 до 10» - 33 чел.). Это указывает на отсутствие унифицированного подхода: 45 респондентов (37,2%) проводят очень интенсивную работу (более 10 консультаций в месяц), 43 респондента (35,5%) проводят сравнительно редкую (до 5 консультаций в месяц), тогда как «умеренная» нагрузка представлена слабее - 33 респондента (27,3%). Для оптимизации процесса целесообразно проанализировать причины такого разброса и выработать сбалансированные рекомендации по частоте консультаций.. Одним из

ключевых направлений работы является вовлечение в воспитательный процесс семей с низкой мотивацией, «создавая дух сотрудничества» [14, с. 143]. Дополнительным инструментом служат совместные проекты исследовательского характера, фокусирующиеся на актуальных социальных проблемах [15, с. 89]. Графические данные представлены на рис. 2.

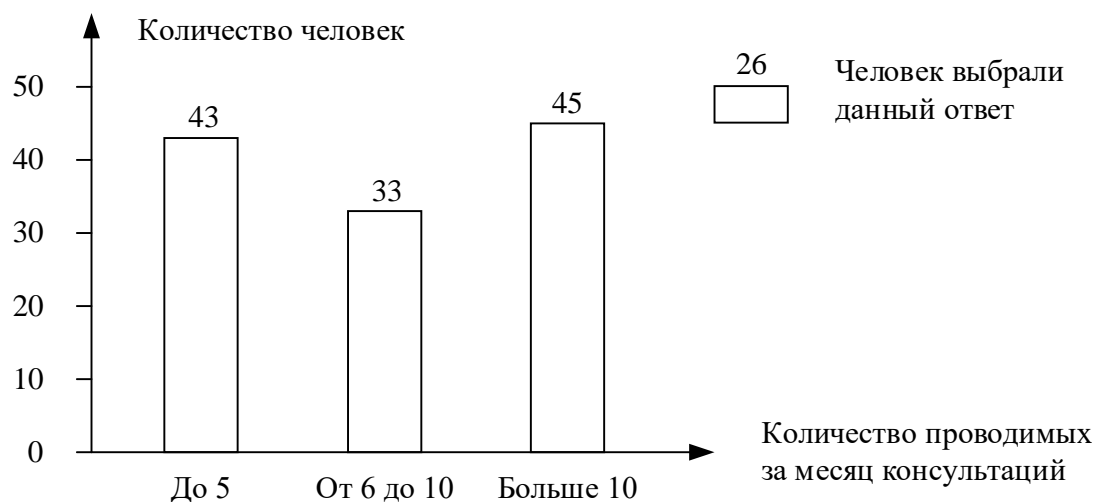


Рис. 2. Количество проводимых советником по воспитанию консультаций

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

Почти все советники, 112 человек (92%), положительно ответили на вопрос о проведении профилактики негативных явлений в детско-юношеской среде в образовательной организации. Графически соотношение ответов представлено на рис. 3.

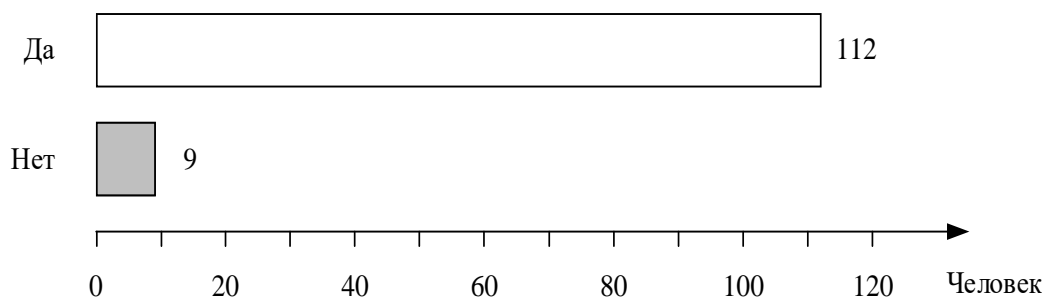


Рис. 3. Ответ на вопрос «Проводится ли работа в организации по ранней профилактике негативных явлений в детско-юношеской среде?»

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

В рамках исследования был задан дополнительный уточняющий вопрос с вариантами ответов о том, с кем респонденты наиболее часто проводят консультации (можно было

выбрать несколько вариантов ответа). Результаты опроса продемонстрировали следующее распределение приоритетов:

- 1) обучающиеся - 96 человек (79%);
- 2) педагогические работники - 57 человек (47%);
- 3) родители - 40 человек (33%);
- 4) руководители - 26 человек (26%).

Таким образом, наиболее интенсивно консультационная деятельность осуществляется в работе с обучающимися и педагогическими работниками, тогда как взаимодействие с родителями и руководителями происходит существенно реже. Для улучшения деятельности по данному направлению респонденты рекомендуют вести активное взаимодействие с родителями, внедрять профилактические программы для обучающихся, укреплять психологическую службу (в частности, увеличивать численность психологов), а также проводить индивидуальные и групповые консультации. Советник должен обладать знаниями в области инклюзивного образования, что поможет ему обеспечить более полную поддержку всех участников образовательного процесса, включая детей с особыми образовательными потребностями, их родителей и педагогов. Это позволит создавать адаптивную среду, учитывающую индивидуальные особенности каждого ребёнка [16].

6. Общий результат по направлению «Стратегическое планирование и разработка программ» (А6 и И6). По данному направлению самооценка респондентов находится на низком уровне: среднее значение по всем вопросам - меньше 4. Значимых различий между группами нет. Количество оценок по вопросам указано в таблице 6.

Таблица 6

Уровень компетенций по стратегическому планированию и разработке программ

Компетенции	Среднее	Оценка				
		«1»	«2»	«3»	«4»	«5»
А6.1 Уровень компетентности в деятельности, связанной с подготовкой стратегических планов и программ, разработкой стратегий развития, программ, а также подготовкой предложений и рекомендаций по улучшению воспитательной работы	3,73	3	11	34	41	32
А6.2 Оценка условий для разработки рабочей документации	3,69	6	9	34	40	32

А6.3 Уровень навыков и знаний по сбору, анализу данных для подготовки необходимой рабочей документации.	3,93	0	10	31	38	42
---	------	---	----	----	----	----

Примечание: составлено автором на основе полученных данных в ходе исследования.

Респонденты рекомендуют ориентироваться на годовой план при разработке документации, работать коллективно, в том числе с привлечением административного персонала, а также работников других организаций, связанных с воспитательным процессом (включая цифровые средства). Также они испытывают потребность в методическом сопровождении, оперативном информировании и курсах повышения квалификации. Кроме того, в интервью была уточнена необходимость в сборе обратной связи при разработке документации, а также учет мероприятий «Движения первых».

Заключение

Проведённый анализ выявил существенные пробелы в профессиональных компетенциях советников по воспитанию. Прежде всего, респонденты испытывают дефицит менеджерских навыков, необходимых для эффективного взаимодействия с внешними организациями при организации мероприятий. Также отмечена недостаточная подготовка в области составления рабочей документации и разработки стратегических программ, включая слабое знание нормативно-правовой базы - этот аспект особенно актуален для части советников. Особое внимание респонденты уделили востребованности компетенций в сфере создания медиаконтента и ведения социальных сетей - эти навыки признаны важными в современных условиях. Кроме того, работа советников во многом зависит от внешних обстоятельств. Респонденты выразили желание лучше информироваться о проводимых мероприятиях, расширять круг контактов для взаимодействия, а также привлекать заинтересованных спикеров из организаций, деятельность которых соответствует целям воспитания.

Таким образом, комплексное развитие перечисленных компетенций станет важным фактором повышения профессионального уровня советников по воспитанию. Для их развития следует ориентироваться на пункты стандарта «Специалист в области воспитания» (коды функций А/01.6 и А/02.6, - «трудовые действия», «необходимые умения», «необходимые знания»), самостоятельно совершенствоваться в соответствии с ними или использовать стандартные механизмы повышения квалификации: курсы повышения квалификации, тренинги и другие формы профессионального развития.

Список литературы

1. Письмо Министерства просвещения РФ от 31 января 2023 г. N АБ-355/06 «О направлении разъяснений по вопросам введения должности советник директора по воспитанию» URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406233419/> (дата обращения: 07.10.2025)
2. Жокина Н.А., Терехин А.Н. Советник директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями: актуальные вопросы введения должности в // Образование и педагогические кадры в современном мире: Материалы национальной научно-практической конференции (Рязань, 26 октября 2023 года). Рязань: Рязанский государственный университет им. С.А. Есенина, 2024. С. 90-94. EDN: HGRHDH.
3. Мельникова О.Т., Нестерова Е.М. Сравнительный анализ дизайнов смешанных методов в контексте социально-психологических исследований // Теоретическая и экспериментальная психология. 2023. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-dizaynov-smeshannyh-metodov-v-kontekste-sotsialno-psihologicheskikh-issledovaniy> (дата обращения: 07.10.2025).
4. Creswell J.W., Creswell J.D. Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE Publications. 2017. 304 p.
5. Шипунов А.Б., Балдин Е.М., Волкова П.А., Коробейников А.И., Назарова С.А., Петров С.В., Суфиянов В.Г. Наглядная статистика. Используем R!: практическое руководство. М.: ДМК Пресс, 2017. 298 с.
6. Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73284005/> (Дата обращения 20.10.2025).
7. Приказ Министерство труда и социальной защиты российской федерации. Приказ. от 30 января 2023 г. N 53н. Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области воспитания» URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=444827> (дата обращения: 09.10.2025).
8. Пуденко Т.И. Концептуальные основы модели профессионального роста педагогических работников на основе оценки уровня владения профессиональными компетенциями // Управление образованием: теория и практика. 2019. № 4 (36). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnye-osnovy-modeli-professionalnogo-rosta-pedagogicheskikh-rabotnikov-na-osnove-otsenki-urovnya-vladeniya-professionalnymi> (дата обращения: 20.10.2025).

9. Фролова С.В., Аксенов С.И., Зулхарнаева А.В.. Траектории профессионального развития советника директора по воспитанию и механизмы их реализации // Проблемы современного педагогического образования. 2024. № 85-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/traektorii-professionalnogo-razvitiya-sovetnika-direktora-po-vospitaniyu-i-mehanizmy-ih-realizatsii> (дата обращения: 08.10.2025).
10. Болдырева Н.В., Соболева В.А., Мамедова М.Ш., Деннерт В.Д.. Управление проектами: понятие, специфика и оценка эффективности современных проектов // Вестник УМЦ. 2019. № 2 (23). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proektami-ponyatie-spetsifika-i-otsenka-effektivnosti-sovremennyh-proektov> (дата обращения: 07.11.2025).
11. Кузнецова М.А., Алешина А. В., Булгаков А. Л. Практика проектного управления на уроках в школе // Современное педагогическое образование. 2021. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/praktika-proektnogo-upravleniya-na-urokah-v-shkole> (дата обращения: 07.11.2025).
12. Данилов В.А. Технология ведения переговоров. Том Часть 2. М.: Российский государственный аграрный университет - МСХА им. К.А. Тимирязева, 2019. 179 с. EDN: TIMRDP.
13. Лебедева И.В., Беляева Т.К., Фефелова О.Е. Эффективные воспитательные практики советников по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями // Проблемы современного педагогического образования. 2024. № 85-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnye-vospitatelnye-praktiki-sovetnikov-po-vospitaniyu-i-vzaimodeystviyu-s-detskimi-obschestvennymi-obedineniyami> (дата обращения: 07.11.2025).
14. Богдашин А.В., Соловьёва Т.О. Специфика взаимодействия советников директоров по воспитанию с родительским сообществом // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. 2023. № 2 (39). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-vzaimodeystviya-sovetnikov-direktorov-po-vospitaniyu-s-roditskim-soobschestvom> (дата обращения: 07.11.2025).
15. Рябова Е.В. Взаимодействие семьи и образовательной организации в контексте современного образования // Управление образованием: теория и практика. 2025. № 5-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-semi-i-obrazovatelnoy-organizatsii-v-kontekste-sovremennogo-obrazovaniya> (дата обращения: 07.11.2025).
16. Виневская А.В., Кубышкина М.Д., Хачатрян С.К., Мисливец Н.И., Свищева Е.А. Основы инклюзивного образования. Его значение в современном обществе // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2014. № 11-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-inklyuzivnogo-obrazovaniya-ego-znachenie-v-sovremennom-obschestve> (дата обращения: 07.11.2025).

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.