

Научная статья

УДК 371.113

DOI: 10.20323/1813-145X-2025-5-146-39

EDN: WISBSZ

Управляющие советы образовательных организаций как движущие силы волонтерства

Алексей Юрьевич Шкуров

Кандидат педагогических наук, докторант кафедры педагогики, Мордовский государственный педагогический университет имени М. Е. Евсевьева. 430007, Республика Мордовия, г. Саранск, ул. Студенческая, 11А
achkurov@list.ru, <https://orcid.org/00000002-5590-8628>

Аннотация. Волонтерское движение распространено среди российской учащейся молодежи и школьников. Логично использовать возможности структур государственно-общественного управления образованием для поддержки и дальнейшего развития детско-юношеского волонтерства. В Управляющий совет образовательной организации – главный коллегиальный орган государственно-общественного управления – в соответствии с Уставом включены обучающиеся в возрасте 12–17-ти лет, обладающие активной жизненной позицией, лидерскими качествами. С целью изучения возможности влияния Управляющего совета на мотивацию обучающихся к занятию волонтерством было организовано исследование на базе образовательных организаций г. Пензы. Число участников эксперимента – 52 обучающихся, которые являются членами Управляющих советов своих образовательных организаций. Средний возраст испытуемых – 14,5 лет. Изучены некоторые аспекты мотивационно-потребностной сферы учащихся и их личностные качества, влияющие на мотивы участия в волонтерском движении. Использовались методика диагностики социально-психологических установок личности (О. Ф. Потёмкина), методика изучения мотивов участия школьников в деятельности (Л. В. Байбородова), а также частично структурированное интервью. Анализ полученной информации позволил оценить степень осознанности мотивов участия как в Управляющем совете образовательной организации, так и в волонтерской деятельности. По инициативе Управляющих советов образовательных организаций разработана и апробирована программа дополнительной подготовки волонтеров-лидеров. Результаты исследования показали, что если на начало эксперимента преобладали мотивы «прагматичного волонтерства» (власть, поощрение и т. п.), то после подготовки по упомянутой программе на первое место вышли социально значимые мотивы. Это доказывает эффективность использования программы дополнительной подготовки волонтеров-лидеров среди обучающихся с целью формирования социально ориентированной мотивации к участию в волонтерском движении и в общественной жизни своей школы. Для оптимизации подготовки обучающихся-лидеров волонтерского движения Управляющим советам образовательных учреждений предложен ряд рекомендаций.

Ключевые слова: государственно-общественное управление образованием; Управляющий совет; волонтерское движение; «прагматичное волонтерство»; мотивационно-потребностная сфера личности; мотивация; обучающийся

Для цитирования: Шкуров А. Ю. Управляющие советы образовательных организаций как движущие силы волонтерства // Ярославский педагогический вестник. 2025. № 5 (146). С. 39–49. <http://dx.doi.org/10.20323/1813-145X-2025-5-146-39>. <https://elibrary.ru/WISBSZ>

Original article

Governing boards of educational institutions as driving forces of volunteering

Alexey Yu. Chkurov

Candidate of pedagogical sciences, doctoral student at department of pedagogy, Mordovian state pedagogical university named after M. E. Evsevieva. 430007, Republic of Mordovia, Saransk, Studencheskaya st., 11A
achkurov@list.ru, <https://orcid.org/00000002-5590-8628>

Abstract. The volunteer movement is widespread among Russian youth. It is logical to use the opportunities of state and public educational management to support and develop student's volunteering. The structure of the Governing Council of the educational organization – the main collegial institution of state and public administration – includes 12-17 year old students who have certain personal qualities. In order to study the possibility of the influence of the Governing Council at

an educational organization on students' motivation to become volunteer, a study was organized in educational organizations in Penza. The number of participants in the experiment is 52 students who are members of the Governing Councils of their educational organizations. The average age is 14,5 years. We studied some aspects of the motivational-need sphere of students and their personal qualities which influenced the motives for participating in the volunteer movement. There were used methods of diagnosing the socio-psychological attitudes of the individual (O. F. Potemkina), the methods of studying the motives of students for the participation in activities (L. V. Baiborodova), and a partially structured interview. The analysis of the received information allowed us to assess the degree of awareness of the students' motives for participation both in the Governing Council of the educational organization and in volunteer activities. At the initiative of the Governing Councils of educational organizations, a program of additional training for volunteer leaders was elaborated and tested. The results of the study showed that if at the beginning of the experiment the motives of «pragmatic volunteering» (power, encouragement, etc.) prevailed, then after training program, socially significant motives came to the fore. This proves the effectiveness of using the program of additional training of volunteer leaders among students with the aim of forming a socially oriented motivation to participate in the volunteer movement and in the public life of their school. A number of recommendations have been proposed to the Governing Councils for optimizing the training of schoolchildren who are leaders of the volunteer movement

Key words: state and public management of education; Governing Council; volunteer movement; «pragmatic volunteering»; motivational and needs sphere of personality; motivation; student

For citation: Chkurov A. Yu. Governing boards of educational institutions as driving forces of volunteering. *Yaroslavl pedagogical bulletin*. 2025; (5): 39-49. (In Russ.). <http://dx.doi.org/10.20323/1813-145X-2025-5-146-39>. <https://elibrary.ru/WISBSZ>

Введение

В современной системе образования России отмечен новый всплеск прикладного интереса к роли государственно-общественного управления образованием (далее – ГОУО). Государственно-общественное управление образовательной организации (далее – ГОУ ОО) определило новые цели для деятельности своих структурных элементов. В образовательных организациях (далее – ОО) основой ГОУО стали Управляющие советы (далее – УС), в которые входят в том числе обучающиеся уровней основного и среднего образования. Неравнодушные, с чувством гражданской ответственности, эти школьники становятся участниками или инициаторами волонтерских проектов разного масштаба, совершенствуют свои лидерские качества через эту деятельность, активно поддерживают подобные проекты в рамках инициатив УС своей ОО, а также предлагают и реализовывают собственные идеи при поддержке других членов УС.

Управляющие советы в образовательных организациях понимают и поддерживают волонтерское движение среди обучающихся, что даёт возможность формировать гуманные качества личности, развивать самостоятельность и активность, мотивировать на социально полезные действия. Это показывает актуальность исследований по проблеме взаимодействия УС с волонтерским движением в ОО. Однако сложившаяся в образовании ситуация с использованием возможностей ГОУО в развитии волонтерства осложняется мотивацией. Обучающиеся могут рассматривать

своё членство в УС и волонтерство как социально одобряемую, поощряемую и поэтому привлекательную активность, в ходе которой можно реализовать личностные и прагматичные мотивы. Мотивы прагматизма порой становятся ведущими. Мотивы альтруизма, коллективизма могут не играть важной роли при выборе деятельности.

Таким образом, проведение исследования по выявлению роли УС ОО в поддержке волонтерства среди обучающихся и формирования адекватной мотивации к добровольчеству необходимо для организации системы волонтерства и Управляющих советов.

Цель проведённого исследования – изучить влияние такой структуры ГОУО, как Управляющий совет образовательной организации, на волонтерское движение обучающихся, их мотивацию и личностные качества.

В соответствии с целью исследования были сформулированы следующие задачи:

1. Проанализировать опыт работы Управляющих советов ОО для понимания роли учащихся в структуре государственно-общественного управления образованием.
2. Изучить мотивы участия обучающихся в деятельности Управляющих советов образовательных организаций и в волонтерском движении.
3. Разработать и экспериментально апробировать программу дополнительной подготовки волонтеров-лидеров среди обучающихся из Управляющих советов с учётом выявленной мотивации.
4. Предложить рекомендации для руководителей Управляющих советов ОО по организации волонтерского движения.

Обзор литературы

На сегодняшний момент можно говорить о сложившейся структуре органов ГОУО. Управляющие советы школ являются одним из ключевых элементов этой системы.

В публикациях последних лет много интерпретаций понятия ГОУО и Управляющего совета как основного элемента системы ГОУО. Сущность данных понятий раскрывается на примерах в рамках педагогического менеджмента. Рассматривается вопрос о понятийной форме данного термина, компетенциях государственно-общественных органов управления на примере Управляющего совета школы [Хазратова, 2022; Шкуров, 2023]. Авторы отмечают обязательность формирования компетенций членов Управляющих советов, поскольку их участие в разработке и принятии управленческих решений о развитии школы должно носить квалифицированный характер. Причём обучающиеся – самый «уязвимый» в этом смысле элемент УС. И работа с этой категорией членов Управляющего совета должна строиться через специальные программы подготовки с учётом теории поколений [Тимошкин, 2024]. Авторы приходят к выводу, что успешность функционирования Управляющих советов зависит от организационных, кадровых, методических условий, а также психологического настроя членов совета, их личностных качеств и мотивации.

Проблема государственно-общественного управления в системе образования не является исключительно российской. С подобными вызовами сталкиваются и зарубежные школы. Это связано с давлением на школы со стороны правительства, органов образования, родителей, которые хотят максимальный результат с минимальными затратами. С точки зрения ряда авторов, это отражает политизацию образования [Caldwell, 2021]. Как отмечают авторы в своём исследовании «The self-managing school», ключевая проблема образования сегодняшнего дня – понимание, как можно поощрять школы развивать свои собственные управленческие навыки; что может дать децентрализация управления, самостоятельность в бюджете и т. п. Как научить школы быть независимыми от центра? Авторы описывают опыт самоуправления школ Канады, Скандинавии, Австралии. Во всех странах более эффективны те школы, где сотрудники и общественность участвуют в управляющих структурах, «владеют» школой (выражение авторов).

Более того, даже сам факт наличия школьного совета в структуре учебного заведения положительно сказывается на имидже школы и дисциплине среди учеников. В начале 2000-х годов в опросе, проведенном в школах Великобритании и Северной Ирландии с участием 2272 учащихся в возрасте от семи до семнадцати лет, было выявлено следующее. Те, кто считал свой школьный совет эффективным, в целом имели положительное мнение о социальной и академической деятельности своей школы. Администрации ряда школ считают, что создание эффективного школьного совета может значительно улучшить стандарты поведения, но этот процесс должен включать дальнейшие изменения в системе управления в школе [Alderson, 2000].

Главная идея зарубежных публикаций последних лет – школьникам есть что сказать в управляющих советах, несмотря на юный возраст и небольшой жизненный опыт. Совместное исследование учёных из Норвегии и Нидерландов с помощью специально разработанной анкеты оценило опыт участия школьников в принятии решений в своей школе. В опросе приняли участие 902 учащихся трех старших классов. Результаты однозначно показали, что участие школьников в жизни учебного заведения, если оно не носит номинальный характер, даёт стимул к устойчивому развитию [Torsdottir, 2023].

Много актуальных исследований связано с участием школьников в волонтерском движении и ролью школьных советов в поддержке волонтеров. Это важно, потому что чрезмерно активное волонтерство может привести к эмоциональному дисбалансу у подростков и юношества в силу возрастных особенностей психики [Allen, 2021].

Учёные, занимающиеся проблемой активных волонтеров-школьников, пытаются создать «профиль» такого добровольного активиста. Это зависит от личностных особенностей, мотивов, ценностей и норм в семье и школе, в социальном окружении в целом. И почти везде один из основных источников рекрутинга волонтеров – школы [Musick, 2007]. Главная задача – понять мотивацию волонтеров, чтобы способствовать увеличению их числа [Aslan, 2024].

Мотивация, которая приводит школьника в ряды волонтеров – один из самых важных факторов в социально-психологическом портрете волонтера. Если у педагогов, общественности появится понимание мотивов, можно будет выработать стратегию по управлению мотивацией и привле-

чению новых добровольцев из числа обучающихся [Tsai, 2024].

Подобные стратегии и программы существуют и в России. Феномен добровольчества выполняет важную функцию в воспитании детей и молодёжи, и логично использовать идею волонтерства в стратегии Управляющих советов школ, учитывая региональные аспекты [Веденеева, 2024]. Однако мотив альтруизма – не единственный в деятельности волонтера. Среди трендов волонтерства на основе экспертных интервью выделяют профессионализацию, коммерциализацию, популяризацию и диджитализацию, а также стремительное возрастание государственного влияния [Филипова, 2022]. Таким образом, авторы видят утрату первоначального смысла волонтерства из-за изменения мотивации участников. Этот вызов требует ответа от системы ГОУО и разработки новых практик вовлечения в волонтерство учащейся молодёжи.

Новые формы волонтерства действительно многообразны. Новшеством стало так называемое цифровое волонтерство [Молчанов, 2021; Белик, 2024]. Однако все исследователи отмечают главную функцию волонтерства учащихся – раскрытие потенциала личности, формирование ценностных ориентаций и мотивов альтруизма в противовес так называемому «прагматичному» волонтерству [Куликова, 2023; Кожурова, 2024]. И организацией этого процесса должны заниматься взрослые, которые предложат педагогическую поддержку, интересные формы работы и смогут через их реализацию, через специальную подготовку будущих волонтеров помочь социализации, личностному выбору, формированию универсальных компетенций волонтера, социально значимых мотивов деятельности, не отказываясь при этом от обязательного адекватного поощрения добровольцев [Сторожакова, 2020; Никонов, 2023; Староверова, 2023; Щербаков, 2024].

Исследования по обозначенной проблеме подчёркивают значимость и эффективность педагогической и общественной поддержки волонтерского движения в школьной среде.

Материалы и методы исследования

Для решения поставленных в исследовании цели и задач использовались следующие методы:

1. Теоретические: анализ ключевых понятий в психолого-педагогической литературе; обобщение педагогического опыта.

2. Эмпирические: частично структурированное интервью для выявления мотивов участников во-

лонтёрского движения в школах; методика диагностики социально-психологических установок личности (О. Ф. Потёмкина), методика изучения мотивов участия школьников в деятельности (Л. В. Байбородова).

Анализ ключевых понятий включал такие термины исследования, как мотив и мотивация, с опорой на теорию деятельности, разработанную ведущими отечественными педагогами и психологами. Были учтены возрастные особенности подросткового и младшего юношеского возраста.

Метод обобщения педагогического опыта образовательных организаций, участвующих в эксперименте, позволил выявить противоречия и обосновать актуальность проблемы формирования социально значимой мотивации обучающихся-волонтеров в противовес прагматичной, при организационной поддержке Управляющего совета школы.

Частично структурированное интервью со школьниками позволило оценить степень осознанности мотивов их участия и в волонтерской деятельности, и в Управляющем совете школы.

Для понимания личностных особенностей и преобладающих мотивов у школьников применялись вышеуказанные методики.

Исследование было организовано на базе образовательных организаций города Пензы: МБОУ СОШ № 11, 12, 18, 20, 35, 37, 60, 67, 69, 78, МБОУ гимназий № 13, 42, 44, 53, «САН», МБОУ Лицей № 55, 14. Эти образовательные организации города Пензы имеют длительную историю волонтерства. Также в них функционируют Управляющие советы, которые оказывают организационную поддержку при проведении волонтерских акций. Многие школы имеют свой собственный профиль волонтерства: в гимназии «САН» это эко-отряд, в Лицее № 55 – отряд волонтеров-медиков.

В эксперименте приняли участие 52 школьника – члены Управляющего совета своих школ, которые также занимаются волонтерством. Средний возраст – 14,5 лет. Изучались изменения в их мотивации через изменение социально-психологических установок и мотивов деятельности в результате обучения по дополнительной программе подготовки волонтеров-лидеров, организованной УС школ.

Достоверность результатов подтверждена методологической обоснованностью, сочетанием теоретических и эмпирических методов, соблюдением норм исследований и сочетанием количественного и качественного анализа.

Результаты исследования

Основная идея исследования состоит в том, что мотивацию школьников – членов Управляющих советов к занятию активной позиции в волонтерском движении можно изменить в положительную сторону: с прагматических мотивов – на социально значимые; с преобладания мотивов престижности, власти, эгоизма на преобладание мотивов коллективизма, альтруизма, результативности. Для этого УС могут предложить обучающимся пройти программу дополнительной подготовки волонтеров-лидеров, что должно способствовать включённости волонтерского движения в систему ГОУО.

Исследование проходило в 2023–2025 учебных годах на базе вышеперечисленных ОО Пензы. В эксперименте участвовали школьники, которые были избраны в Управляющие советы своих школ и одновременно были волонтерами.

Чтобы лучше понимать мотивы и потребности школьников к участию в волонтерстве и одновременно в работе УС, в начале эксперимента был проведен опрос в форме частично структурированного интервью 52 школьников. Среди причин вхождения в УС школы большинство респондентов упомянуло престижность такой роли среди других школьников, возможность общаться «на равных» с директором, учителями и родителями (93 %). Лишь некоторые назвали своё право влиять на принятие общих решений, важных для всей школы (7 %). Все респонденты отмечали сложность совмещения волонтерства, учёбы и участия в Управляющем совете (100 %), жаловались на нехватку времени. Однако ни один из них не согласился отказаться от одного из этих двух видов деятельности (100 % ответов). По оценкам опрошенных, их ровесники завидуют им (46 % ответов), родители гордятся (100 %), другие взрослые (учителя, знакомые) безусловно одобряют (100 %). Среди личностных качеств назывались умение руководить другими (в нескольких интервью прозвучала фраза «приказывать другим»), смелость, сообразительность, коммуникабельность. Альтруизм, доброта, ориентация на других

были упомянуты в неявной форме в 14 % ответов. Причём 86 % отвечавших уверены в наличии у себя необходимых лидерских качеств.

На основании данных, полученных в ходе интервью, был сделан вывод, что среди основных мотивов опрошенных преобладают личностные, а не альтруистические или коллективистские мотивы, мотив власти, престижности.

Для более достоверного понимания личностных особенностей и выявления ведущей мотивации испытуемых были проведены две диагностические методики.

Методика изучения мотивов участия школьников в деятельности предназначена для определения преобладающих мотивов участия в деятельности у учащегося: коллективистских, личностных или престижных.

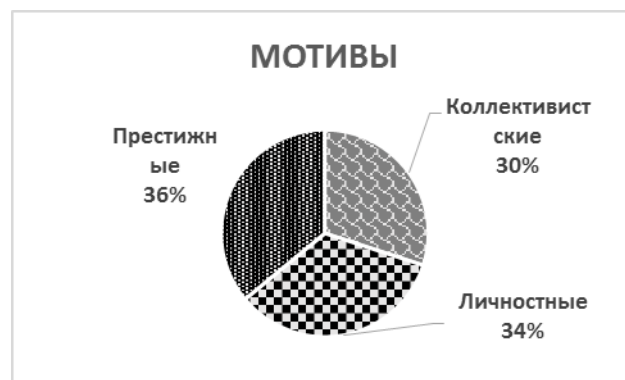


Рисунок 1. Результаты первичного тестирования по методике изучения мотивов участия школьников в деятельности (%)

Анализ результатов показал, что испытуемых в деятельности привлекает интересное дело, общение с разными людьми, творчество, возможность руководить другими, выделиться среди других, выработать определенные черты характера, а также получить уважение товарищей. Мотивы коллективизма в деятельности оказались на третьем месте по значимости.

Для изучения мотивационно-потребностной сферы человека и выявления выраженности социально-психологических установок была использована методика диагностики социально-психологических установок личности.



Рисунок 2. Результаты первичного тестирования по методике диагностики социально-психологических установок личности (%)

Результаты данного теста показали, что преобладает группа с дисгармоничными ориентациями. В этой группе высокий процент ориентации в деятельности на эгоизм, награду и власть и достаточно низкий – на результат работы (32 испытуемых). Далее следует группа с гармоничными ориентациями – все четыре вида ориентации (в разных комбинациях) присутствуют в более или менее равной степени (14 испытуемых). Третья группа – низкомотивированные участники, у которых все установки выражены слабо (6 испытуемых).

Ориентация на процесс преобладала у большинства опрошенных. Учащимся интересны сами встречи волонтеров, совместное времяпрепровождение. Рутинная, долгосрочная работа с возможными затруднениями для достижения результата у многих вызывает скуку. Альтруистическая мотивация, говорящая о зрелом выборе волонтера, также не стала преобладающей. В интервью испытуемые рассуждали о необходимости «здорового эгоизма». Несмотря на социальное одобрение труда, большинство испытуемых выбрало ориентацию на вознаграждение. Выбор между ориентацией на свободу или власть показал наименьший разрыв в результатах, однако возможность влияния на других всё равно превалировала.

Причины таких ответов уточнялись в интервью. В результате был сделан вывод, что даже с учетом возрастных особенностей среди учащихся – членов УС, преобладает так называемое «прагматичное волонтерство» с ориентацией на социальное одобрение и поощрение (внешняя мотивация).

На следующем этапе эксперимента с целью формирования устойчивой социально направленной мотивации школьников-волонтеров, а также развития их лидерских качеств, активной гражданской позиции и передачи накопленного опыта своим сверстникам в ОО было организовано обучение по дополнительной программе подготовки волонтеров-лидеров. Инициатором и организатором обучения выступили Управляющие советы школ. В качестве наставников (лекторов, тренеров) были привлечены педагоги, школьные психологи, представители общественности и волонтеры-наставники из отрядов «Волонтерское движение Первых» (организовывали мастер-классы, практическое участие в мероприятиях). Особое внимание было уделено мотивации учащихся-волонтеров. Программа дополнительного обучения реализовывалась в 2024–2025 учебном году и состояла из двух частей: теоретическая часть, посвященная правам и обязанностям волонтера, формированию осознанной мотивации к волонтерству, развитию лидерских качеств, и практическая часть, где школьники участвовали в различных добровольческих акциях и мероприятиях. В завершение волонтеры разработали и защитили на Управляющем совете собственные волонтерские проекты.

Далее была организована повторная диагностика по тем же методикам.



Рисунок 3. Результаты повторного тестирования по методике изучения мотивов участия школьников в деятельности (%)

Анализ мотивов показал, что после прохождения обучения по дополнительной программе подготовки волонтеров-лидеров участники эксперимента лучше смогли осознать мотивацию к участию в волонтерском движении: на первое место вышли коллективистские мотивы (39 %), показатель личностных мотивов деятельности изменился с 34 % на 32 %, мотивы престижа составили 29 %.

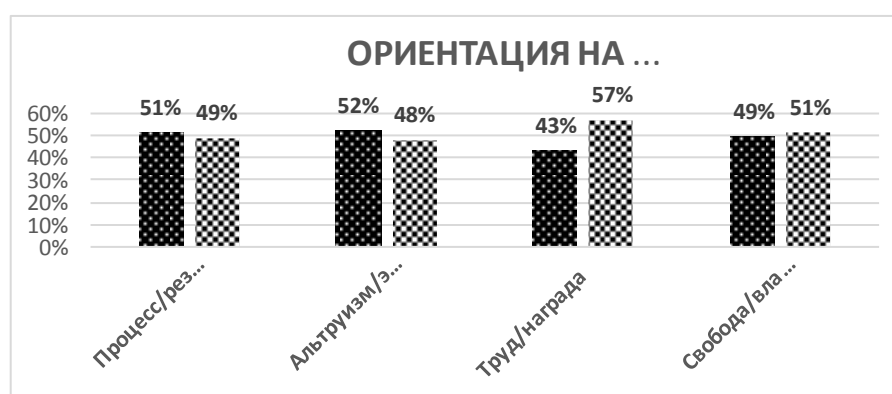


Рисунок 4. Результаты повторного тестирования по методике диагностики социально-психологических установок личности (%)

Результаты повторной диагностики социально-психологических установок личности показали изменения по всем шкалам, при этом стали преобладать испытуемые с гармоничными ориентациями (29 из 52 человек, 56 %). В этой группе вырос процент ориентации в деятельности на результат, свободу, труд и альтруизм. Группа низкомотивированных участников эксперимента, у которых все установки выражены слабо, уменьшилась (4 испытуемых вместо 6). В группе с ориентацией в деятельности на процесс, эгоизм, награду и власть остались 19 испытуемых (ранее 32). Таким образом, социально значимые мотивы волонтерства стали осознаваться учащимися лучше.

Полученные данные демонстрируют значимость инициативы Управляющих советов школ в организации обучения по дополнительной программе подготовки волонтеров-лидеров с целью формирования устойчивой просоциальной мотивации. После дополнительного теоретического и практического обучения, психолого-педагогических тренингов и разработки проектов в завершение курса стало заметно не только повышение результативности волонтерской дея-

тельности, но и рост инициативности школьников на заседаниях УС. Эти положительные изменения могут быть объяснены появившейся возможностью для школьников-волонтеров лучше понять собственные личностные качества, развить организаторские навыки, проанализировать мотивы своей деятельности, что в свою очередь стимулирует социально значимую мотивацию волонтерства.

Для достижения Управляющими советами значимых результатов при организации обучения по дополнительной программе подготовки волонтеров-лидеров рекомендуется разработать четкий план на весь предполагаемый период обучения и применять хорошо зарекомендовавшие себя методы подготовки. Среди них:

1. Лекции и презентации, проведенные преподавателями или экспертами, которые могут освещать различные виды волонтерского движения (спортивное, экологическое, цифровое и проч.). Информация должна подкрепляться примерами из жизни.

2. Краткосрочные онлайн-курсы или вебинары по современным формам волонтерства могут

быть полезны как школьникам, так и взрослым членам УС.

3. Организация онлайн- или офлайн-форумов между Управляющими советами ОО по вопросам волонтерства способствует обмену опытом.

Заключение

ГОУО играет ключевую роль в организации и поддержке волонтерской деятельности, предоставляя волонтерам платформу для самореализации, возможность участвовать в социально значимых проектах.

Исследование выявило непосредственную связь между организацией Управляющим советом школы обучения по дополнительной программе подготовки волонтеров-лидеров и изменением мотивации учащихся к участию в волонтерстве. Мотивация у большинства участников эксперимента изменилась с прагматичной, ориентированной на вознаграждение, возможность проявить власть (61,5 %) на социально направленную (56 %). У 7 % испытуемых изменений не произошло.

Таким образом, мы можем говорить о достаточно высокой эффективности организованного Управляющим советом школы обучения по дополнительной программе подготовки волонтеров-лидеров с целью изменения мотивации учащихся к участию в волонтерской деятельности.

Для дальнейшего развития волонтерского движения и его поддержки со стороны ГОУО Управляющим советам школ предлагаются следующие рекомендации:

- Учитывать особенности конкретного образовательного учреждения, социальной среды при выборе направлений волонтерской деятельности.

- Мотивировать учащихся к участию в волонтерском движении (например, «Книжка волонтера» даёт дополнительные баллы при поступлении в вуз).

- Добиваться более четкого осознания учащимися-волонтерами мотивов своей деятельности.

Управляющие советы образовательных организаций и волонтерское движение в школе – два ключевых элемента, которые помогают создать более эффективную и демократическую среду для обучения и воспитания.

Библиографический список

1. Байбородова Л. В. Изучение эффективности воспитательной системы школы : учеб.- метод. пособие / Л. В. Байбородова, С. Л. Паладьев, Е. Н. Степанов. Псков : ПОИПКРО, 1994. 93 с.

2. Белик А. Е. Цифровые волонтеры в образовательном пространстве школы / А. Е. Белик, С. В. Гайсина // Методист. 2024. № 1. С. 39–42.

3. Бумаженко Н. И. Исследование отношения школьников к волонтерскому движению // Наука – образованию, производству, экономике : мат. 72 региональной научно-практ. конф. преподавателей, научных сотрудников и аспирантов. Витебск : Витебский гос. ун-тет им. П. М. Машерова, 2020. С. 339–340.

4. Валькова М. В. Что необходимо при формировании школьного ученического самоуправления // Инновационные проекты и программы в образовании. 2013. № 6. С. 51–58.

5. Веденеева Г. И. Феномен добровольческой (волонтерской) деятельности в интерпретации теоретиков и практиков современного образования / Г. И. Веденеева, Л. А. Шкурина // Современные наукоемкие технологии. 2024. № 7. С. 132–137. DOI 10.17513/snt.40097.

6. Дрожжин Р. А. Положительные аспекты в добровольческой деятельности подростков и их роль в формировании личности // Актуальные проблемы педагогики и образования : сб. научн. ст. Брянск : Белобережье, 2018. С. 368–371.

7. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. Санкт-Петербург : Питер, 2021. 512 с.

8. Кожурова А. А. Формирование ценностных ориентаций младших школьников посредством волонтерской деятельности / А. А. Кожурова, Е. А. Стручкова // Мир науки, культуры, образования. 2024. № 3(106). С. 85–87. DOI 10.24412/1991-5497-2024-3106-85-87.

9. Куликова С. И. Влияние волонтерской деятельности на раскрытие потенциала личности ребенка // Вестник Набережночелнинского государственного педагогического университета. 2023. № S2-1(45). С. 143–146.

10. Куликова С. И. Выявление мотивов участия школьников в волонтерской деятельности // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2023b. № 2. С. 55–59.

11. Молчанов С. В. Отношение к цифровому волонтерству российской молодежи / С. В. Молчанов, О. В. Алмазова, Н. Н. Поскребышева // International Journal of Open Information Technologies. 2021. Т. 9, № 12. С. 83–89.

12. Никонов А. В. Управление проектной деятельностью школьников: из опыта программы «Дорожная карта волонтера» // Проблемы управления в социально-гуманитарных, экономических и технических системах : 11 ежегодный сб. научн. тр. преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов факультета управления и социальных коммуникаций ТвГТУ. Тверь : Тверской гос. техн. ун-тет, 2023. С. 144–148.

13. Потемкина О. Ф. Методы диагностики социально-психологических установок личности // Мето-

ды психологической диагностики. Москва : ИП РАН. 1993. Вып. 1. 85 с.

14. Романова Л. Н. «Доброволец» или «волонтер»: влияние понятий на восприятие школьниками смысла добровольческой (волонтерской) деятельности // Гуманитарное знание – конструктивная основа благополучия общества. Развитие и стабильность : мат. междун. научной сессии. Санкт-Петербург : Петрополис, 2023. С. 190–196.

15. Староверова М. В. Формирование универсальных компетенций волонтера у школьников посредством деловых игр // Молодёжь Сибири – науке России : мат. междун. научно-практ. конф. Т. II. Красноярск : Сибирский институт бизнеса, управления и психологии. 2023. С. 162–165.

16. Сторожакова Е. В. Школьное образование и новый взгляд на технологию обучения и воспитания // Мир университетской науки: культура, образование. 2020. № 10. С. 54–61. DOI 10.18522/2658-6983-2020-10-54-61.

17. Тимошкин С. П. Компетенции государственно-общественных органов управления общеобразовательной организацией // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. 2024. № 2(40). С. 134–146. DOI 10.25688/2312-6647.2024.40.2.11.

18. Филипова А. Г. Тренды развития волонтерства как социального института: экспертное мнение / А. Г. Филипова, О. Г. Зубова, А. А. Ипполитова // Власть и управление на Востоке России. 2022. № 4(101). С. 191–201. DOI 10.22394/1818-4049-2022-101-4-191-201.

19. Хазратова Ф. В. Управляющий совет как коллегиальный орган управления образовательной организацией / Ф. В. Хазратова, А. И. Давлетгареева // Вестник Набережночелнинского государственного педагогического университета. 2022. № 1(36). С. 135–138.

20. Щербаков И. Н. Педагогическая поддержка проектной деятельности волонтеров по безопасности дорожного движения // Новое в психолого-педагогических исследованиях. 2024. № 4 (75). С. 46–55. DOI 10.51944/20722516_2024_4_46.

21. Шкуров А. Ю. Проблемы подготовки членов школьных управляющих советов // Вопросы журналистики, педагогики, языкознания. 2023. Т. 42, № 3. С. 474–485. DOI 10.52575/2712-7451-2023-42-3-474-485.

22. Шкуров А. Ю. Государственно-общественное или общественно-государственное управление образовательными организациями: вариация слов или синонимы // Инновационные научные исследования. 2023b. № 1-1(25). С. 74–85.

23. Alderson P. School students' views on school councils and daily life at school // Children & Society. 2000. P.121-134. <https://doi.org/10.1111/j.1099-0860.2000.tb00160.x>.

24. Allen J. A. So much more than cheap labor! Volunteers engage in emotional labor / J. A. Allen, T. Augustin // The Social Science Journal. 2021. 62 (1).

166–182.

<https://doi.org/10.1080/03623319.2021.1900671>.

25. Aslan H. Assessing the Motives of Active Volunteers: A Turkish Perspective / H. Aslan, T. Tuncay // Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations. 2024. Volume 35. P. 556–569. <https://doi.org/10.1007/s11266-023-00619-2>.

26. Caldwell B. J., Spinks J. M. The self-managing school. Routledge. 2021. 233 p.

27. Mager U. Effects of student participation in decision making at school. A systematic review and synthesis of empirical research / U. Mager, P. Nowak // Educational Research Review. 2012. Volume 7. Issue 1. P. 38–61. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2011.11.001>.

28. Musick M. A. Volunteers: A social profile / M. A. Musick, J. Wilson // Indiana University Press. 2007. 680 p.

29. Torsdottir A. E. Do students have anything to say? Student participation in a whole school approach to sustainability / A. E. Torsdottir, A. T. Sinnes, D. Olsson, A. Wals // Environmental Education Research. 2023. Volume 30(4). P. 519–543. <https://doi.org/10.1080/13504622.2023.2213427>.

30. Tsai A.C.Y. Leading Volunteer Motivation: How Leader Behaviour can Trigger and Fulfil Volunteers' Motivations/ A. C. Y. Tsai, T. Newstead, G. Lewis et al. // Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations. 2024. Volume 35. P. 266-276. <https://doi.org/10.1007/s11266-023-00588-6>.

Reference list

1. Bajborodova L. V. Izuchenie jeffektivnosti vospitatel'noj sistemy shkoly = Studying the effectiveness of the school's educational system : ucheb.-metod. posobie / L. V. Bajborodova, S. L. Palad'ev, E. N. Stepanov // Pskov : POIPKRO, 1994. 93 s.

2. Belik A. E. Cifrovye volonter'y v obrazovatel'nom prostranstve shkoly = Digital volunteers in the school's educational space / A. E. Belik, S. V. Gajsina // Metodist. 2024. № 1. S. 39–42.

3. Bumazhenko N. I. Issledovanie otnoshenija shkol'nikov k volonter'skomu dvizheniju = Research on the attitude of schoolchildren to the volunteer movement // Nauka – obrazovaniju, proizvodstvu, jekonomike : mat. 72 regional'noj nauchno-prakt. konf. prepodavatelej, nauchnyh sotrudnikov i aspirantov. Vitebsk : Vitebskij gos. un-tet im. P. M. Masherova, 2020. S. 339–340.

4. Val'kova M. V. Chto neobhodimo pri formirovanii shkol'nogo uchenicheskogo samoupravlenija = What is necessary in the formation of school student self-government // Innovacionnye proekty i programmy v obrazovanii. 2013. № 6. S. 51–58.

5. Vedeneeva G. I. Fenomen dobrovol'cheskoj (volonter'skoj) dejatel'nosti v interpretacii teoretikov i praktikov sovremennogo obrazovanija = The phenomenon of volunteer (volunteer) activity in the interpretation of theorists and practitioners of modern education / G. I. Vedeneeva, L. A. Shkurina // Sovremennye nau-

koemkie tehnologii. 2024. № 7. S. 132–137. DOI 10.17513/snt.40097.

6. Drozhzhin R. A. Polozhitel'nye aspekty v dobrovol'cheskoj dejatel'nosti podrostkov i ih rol' v formirovanii lichnosti = Positive aspects in adolescent volunteerism and their role in personality formation // Aktual'nye problemy pedagogiki i obrazovaniya : sb. nauchn. st. Brjansk : Beloberezh'e, 2018. S. 368–371.

7. Il'in E. P. Motivacija i motivy = Motivation and motives. Sankt-Peterburg : Piter, 2021. 512 s.

8. Kozhurova A. A. Formirovanie cennostnyh orientacij mladshih shkol'nikov posredstvom volonterskoj dejatel'nosti = Formation of value orientations of younger students through volunteer activities / A. A. Kozhurova, E. A. Struchkova // Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya. 2024. № 3(106). S. 85–87. DOI 10.24412/1991-5497-2024-3106-85-87.

9. Kulikova S. I. Vlijanie volonterskoj dejatel'nosti na raskrytie potentsiala lichnosti rebenka = The impact of volunteering on unlocking a child's potential // Vestnik Naberezhnochelninskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. 2023. № S2-1(45). S. 143–146.

10. Kulikova S. I. Vyjavlenie motivov uchastija shkol'nikov v volonterskoj dejatel'nosti = Identifying the motives for participating of schoolchildren in volunteer activities // Sovremennoe obrazovanie: aktual'nye voprosy i innovacii. 2023b. № 2. S. 55–59.

11. Molchanov S. V. Otnoshenie k cifrovomu volonterstvu rossijskoj molodezhi = Attitude to digital volunteering of Russian youth / S. V. Molchanov, O. V. Almazova, N. N. Poskrebysheva // International Journal of Open Information Technologies. 2021. T. 9, № 12. S. 83–89.

12. Nikonov A. V. Upravlenie proektnoj dejatel'nost'ju shkol'nikov: iz opyta programmy «Dorozhnaja karta volontera» = Management of project activities of schoolchildren: from the experience of the Volunteer Roadmap program // Problemy upravleniya v social'no-gumanitarnyh, jekonomicheskikh i tehniceskikh sistemah : 11 ezhegodnyj sb. nauchn. tr. преподавателей, aspirantov, magistrantov, studentov fakul'teta upravleniya i social'nyh kommunikacij TvGTU. Tver' : Tverskoj gos. tehn. un-tet, 2023. S. 144–148.

13. Potemkina O. F. Metody diagnostiki social'no-psihologicheskikh ustanovok lichnosti = Methods of diagnosis of social and psychological attitudes of personality // Metody psihologicheskoi diagnostiki. Moskva : IP RAN. 1993. Vyp. 1. 85 s.

14. Romanova L. N. «Dobrovolec» ili «volonter»: vlijanie ponjatij na vosprijatie shkol'nikami smysla dobrovol'cheskoj (volonterskoj) dejatel'nosti = «Dobrovolets» or «volunteer»: the influence of concepts on the perception by schoolchildren of the meaning of volunteer (volunteer) activities // Gumanitarnoe znanie – konstruktivnaja osnova blagopoluchija obshhestva. Razvitie i stabil'nost' : mat. mezhdun. nauchnoj sessii. Sankt-Peterburg : Izdatel'skij dom «Petropolis», 2023. S. 190–196.

15. Staroverova M. V. Formirovanie universal'nyh kompetencij volontera u shkol'nikov posredstvom delovyh igr = Formation of universal volunteer competencies in schoolchildren through business games // Molodjzh' Sibiri – nauke Rossii : mat. mezhdun. nauchno-prakt. konf. T. II. Krasnojarsk : Sibirskij institut biznesa, upravlenija i psihologii. 2023. S. 162–165.

16. Storozhakova E. V. Shkol'noe obrazovanie i novyj vzgljad na tehnologiju obuchenija i vospitanija = School education and a new look at learning and parenting technology // Mir universitetskoj nauki: kul'tura, obrazovanie. 2020. № 10. S. 54–61. DOI 10.18522/2658-6983-2020-10-54-61.

17. Timoshkin S. P. Kompetencii gosudarstvenno-obshhestvennyh organov upravlenija obshheobrazovatel'noj organizacii = Competencies of public authorities of a general educational organization // Vestnik MGPU. Serija: Jekonomika. 2024. № 2(40). S. 134–146. DOI 10.25688/2312-6647.2024.40.2.11.

18. Filipova A. G. Trendy razvitiya volonterstva kak social'nogo instituta: jekspertnoe mnenie = Trends in the development of volunteering as a social institution: expert opinion / A. G. Filipova, O. G. Zubova, A. A. Ippolitova // Vlast' i upravlenie na Vostoke Rossii. 2022. № 4(101). S. 191–201. DOI 10.22394/1818-4049-2022-101-4-191-201.

19. Hazratova F. V. Upravljajushhij sovet kak kollezial'nyj organ upravlenija obrazovatel'noj organizacii = Governing Council as a collegial governing body of an educational organization / F. V. Hazratova, A. I. Davletgareeva // Vestnik Naberezhnochelninskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. 2022. № 1(36). S. 135–138.

20. Shherbakov I. N. Pedagogicheskaja podderzhka proektnoj dejatel'nosti volonterov po bezopasnosti dorozhnogo dvizhenija = Pedagogical support for the project activities of road safety volunteers // Novoe v psihologo-pedagogicheskikh issledovaniyah. 2024. № 4 (75). S. 46–55. DOI 10.51944/20722516_2024_4_46.

21. Shkurov A. Ju. Problemy podgotovki chlenov shkol'nyh upravljajushhih sovetov = Problems of training school board members // Voprosy zhurnalistiki, pedagogiki, jazykoznanija. 2023. T. 42, № 3. S. 474–485. DOI 10.52575/2712-7451-2023-42-3-474-485.

22. Shkurov A. Ju. Gosudarstvenno-obshhestvennoe ili obshhestvenno-gosudarstvennoe upravlenie obrazovatel'nyimi organizacijami: variacija slov ili sinonimy = State-public or public-state management of educational organizations: variation of words or synonyms // Innovacionnye nauchnye issledovaniya. 2023b. № 1-1(25). S. 74–85.

23. Alderson P. School students' views on school councils and daily life at school // Children & Society. 2000. R.121-134. <https://doi.org/10.1111/j.1099-0860.2000.tb00160.x>.

24. Allen J. A. So much more than cheap labor! Volunteers engage in emotional labor / J. A. Allen, T. August-

tin // The Social Science Journal. 2021. 62 (1). 166–182. <https://doi.org/10.1080/03623319.2021.1900671>.

25. Aslan H. Assessing the Motives of Active Volunteers: A Turkish Perspective / H. Aslan, T. Tuncay // *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2024. Volume 35. R. 556–569. <https://doi.org/10.1007/s11266-023-00619-2>.

26. Caldwell B. J., Spinks J. M. *The self-managing school*. Routledge. 2021. 233 p.

27. Mager U. Effects of student participation in decision making at school. A systematic review and synthesis of empirical research / U. Mager, P. Nowak // *Educational Research Review*. 2012. Volume 7. Issue 1. P. 38–61. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2011.11.001>.

28. Musick M. A. *Volunteers: A social profile* / M. A. Musick, J. Wilson // Indiana University Press. 2007. 680 p.

29. Torsdottir A. E. Do students have anything to say? Student participation in a whole school approach to sustainability / A. E. Torsdottir, A. T. Sinnes, D. Olsson, A. Wals // *Environmental Education Research*. 2023. Volume 30(4). P. 519–543. <https://doi.org/10.1080/13504622.2023.2213427>.

30. Tsai A.C.Y. Leading Volunteer Motivation: How Leader Behaviour can Trigger and Fulfil Volunteers' Motivations/ A. C. Y. Tsai, T. Newstead, G. Lewis et al. // *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2024. Volume 35. R. 266–276. <https://doi.org/10.1007/s11266-023-00588-6>.

Статья поступила в редакцию 27.07.2025; одобрена после рецензирования 18.08.2025; принята к публикации 11.09.2025.

The article was submitted 27.07.2025; approved after reviewing 18.08.2025; accepted for publication 11.09.2025