

# КАЧЕСТВО ИННОВАЦИЙ В ОБРАЗОВАНИИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

---

Вестник педагогических инноваций. 2022. № 3 (67).

Journal of Pedagogical Innovations. 2022. no. 3 (67).

Научная статья

УДК 37.014

DOI: 10.15293/1812-9463.2203.01

## Управленческие компетенции в деятельности классного руководителя

**Кохан Наталья Владимировна**

*Новосибирский государственный педагогический университет,  
г. Новосибирск, Россия*

*Аннотация.* В статье дается обоснование значения управленческих компетенций современного классного руководителя. Наряду с педагогической деятельностью классный руководитель осуществляет и управленческую деятельность, обеспечивая решение задач воспитания. Масштабность и глубина задач, которые решает классный руководитель, подразумевают продуктивное сотрудничество с социумом: родителями обучающихся, педагогами, социальными партнерами. Цель статьи – раскрыть значение управленческих компетенций в деятельности классного руководителя, показать возможные способы их формирования. Методологической основой статьи явились положения теории воспитательных систем Л. И. Новиковой (классный руководитель как субъект воспитательной системы), теории педагогических систем Н. И. Кузьминой (функциональные компоненты педагогической системы), теории педагогического менеджмента В. П. Симонова, идеи мыследеятельностного подхода П. Г. Щедровицкого. Приводятся уровни функций, которые реализует классный руководитель, примеры управленческих компетенций, способы их формирования в образовательной практике Новосибирского государственного педагогического университета.

*Ключевые слова:* классный руководитель, педагогическая деятельность, управление, управленческие компетенции, воспитательная система, педагогическая система.

*Для цитирования:* Кохан Н. В. Управленческие компетенции в деятельности классного руководителя // Вестник педагогических инноваций. 2022. № 3 (67). С. 5–15. DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2203.01>

*Финансирование.* Исследование выполнено в рамках проекта «Разработка научно-методического сопровождения подготовки классных руководителей и кураторов студенческих групп в условиях внедрения программы воспитания», который реализуется при финансовой поддержке Министерства просвещения РФ в рамках государственного задания № 073-03-2022-037 от 13.01.2022 г.



## Management Competencies in the Activities of the Classroom Teacher

**Natalya Vladimirovna Kokhan**

*Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia*

**Abstract.** The article provides a rationale for the importance of managerial competencies of a modern class teacher. Along with pedagogical activity, the class teacher also carries out managerial activities, providing a solution to the problems of education. The scale and depth of the tasks that the class teacher solves imply productive cooperation with society: parents of students, teachers, social partners. The purpose of the article is to reveal the importance of managerial competencies in the activities of a class teacher, to show possible ways of their formation. The methodological basis of the article was the provisions of the theory of educational systems by L. I. Novikova (class teacher as a subject of the educational system), the theory of pedagogical systems N. I. Kuzmina (functional components of the pedagogical system), the theory of pedagogical management by V. P. Simonov, ideas of the thought-activity approach by P. G. Shchedrovitsky. The levels of functions that the class teacher implements, examples of managerial competencies, ways of their formation in the educational practice of the Novosibirsk State Pedagogical University are given.

**Keywords:** classroom teacher, pedagogical activity, management, managerial competencies, educational system, pedagogical system.

*For citation:* Kokhan N. V. Management Competencies in the Activities of the Classroom Teacher. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2022, no. 3 (67), pp. 5–15. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2203.01>

**Funding.** The study was carried out within the framework of the project “Development of scientific and methodological support for the training of class teachers and curators of student groups in the context of the implementation of the education program”, which is implemented with the financial support of the Ministry of Education of the Russian Federation, within the framework of state task № 073-03-2022-037 dated 13.01.2022.

Акцент на воспитательный компонент в образовательном процессе обеспечивается Стратегией развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 г., национальным проектом «Образование», обновленными федеральными государственными стандартами (2021), Программой воспитания, циклом внеурочных занятий «Разговоры о важном». В ежегодном Послании Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федера-

ции от 15 января 2020 г. отмечается, что «ближе всего к ученикам – их классные руководители. Такая постоянная каждодневная работа, связанная с обучением, воспитанием детей, – это огромная ответственность, и она требует... особой поддержки». Президент Российской Федерации подчеркивает, что воспитатель – это «федеральная функция»<sup>1</sup>.

Продуктивно и комплексно решать задачи воспитания в современных ус-

---

<sup>1</sup> Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 15 января 2020 г. [Электронный ресурс]. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/62582> (дата обращения: 15.04.2022).



ловиях возможно при наличии нормативного правового поля реализации воспитательной деятельности, единых подходов к пониманию целей и задач классного руководства, принципов и видов деятельности по осуществлению педагогическими работниками классного руководства, критериев оценки эффективности этой деятельности<sup>2</sup>.

Конкретизированные задачи воспитания, потребность в единстве подходов к пониманию целей, принципов, видов и критериев оценки [12; 15] эффективности деятельности [1; 7] по осуществлению классного руководства [4; 6] обуславливают особое внимание к системной подготовке педагогических работников к этой деятельности [9; 10; 11].

Цель статьи – раскрыть значение управленческих компетенций в деятельности классного руководителя, показать возможные способы их формирования.

Ядро высшего педагогического образования содержит специализированный модуль воспитательной деятельности. Существенным компонентом рабочей программы данного модуля являются «Технология и организация воспитательных практик (в том числе, классное руководство)», «Основы вожатской деятельности», практика. Анализ затруднений в деятельности классных руководителей в условиях внедрения Программы воспитания свидетельствует, что основными трудностями в практике классного руководителя являются<sup>3</sup>:

- работа с родителями (от 53 % и выше – в зависимости от формулировки затруднения);
- индивидуальная работа (от 47 % –

в зависимости от формулировки затруднения);

- диагностика и фиксация результатов (27 % и 68 %, значения варьируются от формулировки затруднения);
- координация взаимодействия со специалистами (29 %);
- работа с классным коллективом (28 %).

Большая часть приведенных затруднений связана с выполнением управленческих функций, следовательно, наличием необходимых управленческих компетенций.

Организация цикла внеурочных занятий «Разговоры о важном» представляется значимой для единения сил всей педагогической команды образовательной организации. По мнению В. Франкла, ценностям мы не можем научиться, ценности мы должны пережить. Три класса ценностей позволяют сделать жизнь человека осмысленной: ценности творчества (в том числе труда), ценности переживания (прежде всего, любви), ценности отношения. Все это реально может быть представлено через отношения, ситуацию и среду, которые воспитывают и могут быть обеспечены профессиональным взаимодействием классного руководителя, педагогов, социальных партнеров школы, родителей. В этом взаимодействии именно классный руководитель призван взять на себя роль основного координатора и кооператора. Организация и проведение занятий внеурочной деятельности «Разговоры о важном» – это ответственность не только классного руководителя. Это слаженная работа всей педагогической

<sup>2</sup> Письмо Минпросвещения России от 12.05.2020 № вб-1011/08 «О методических рекомендациях» (вместе с «Методическими рекомендациями органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, по организации работы педагогических работников, осуществляющих классное руководство в общеобразовательных организациях») [Электронный ресурс]. – URL: [https://rulaws.ru/acts/Pismo-Minprosvesheniya-Rossii-ot-12.05.2020-N-VB-1011\\_08/](https://rulaws.ru/acts/Pismo-Minprosvesheniya-Rossii-ot-12.05.2020-N-VB-1011_08/) (дата обращения: 15.04.2022).

<sup>3</sup> Анализ затруднений в деятельности классных руководителей в условиях внедрения программы воспитания: аналитическая записка / Т. А. Ромм, Е. В. Андриенко. – Новосибирск, 2022.



команды образовательной организации, поскольку формирование ценности продолжается и через предметное содержание и происходит на каждом уроке любого педагога.

В августе 2022 г. на базе НГПУ в рамках XXII областного съезда работников образования «Воспитание и развитие личности – приоритет государственной образовательной политики» состоялась проектная сессия для классных руководителей и заместителей директоров по воспитательной работе «Конструктор учебного года 2022–2023». В работе проектной сессии приняли участие 39 педагогических работников из образовательных организаций Новосибирска, Бердска, Искитима, р. п. Кольцово, Новосибирского, Маслянинского районов Новосибирской области.

Проектная сессия – особый интенсивный формат работы профессионального сообщества, на котором, благодаря предметному взаимодействию под руководством опытных ведущих, можно найти решение реальных проблем, сформировать свое осознанное представление к планируемой деятельности, наметить конкретные действия. Тема «Конструктор учебного года» была выбрана не случайно: из набора стандартных компонентов деятельности классного руководителя можно собрать множество моделей. Логика проведения включала смену деятельности: информационная часть от ведущих спикеров (преподаватели НГПУ), практическая часть от регионального оператора «Классного марафона» (НИПКиПРО), диалоговая часть от практиков (образовательные организации Новосибирска и области). В приветственном обращении к участникам первый проректор НГПУ, д-р экон. наук, канд. пед. наук Н. А. Ряписов сделал акцент на гармонии в воспитании, основе этой гармонии – слове, на соот-

ношении процесса воспитания с социальным заказом, осознанном отношении к профессиональной задаче и взаимной поддержке в условиях коллективной ответственности за результаты воспитания.

В продолжение этой идеи Т. А. Ромм, заведующая кафедрой педагогики и психологии ИИГСО НГПУ, д-р пед. наук, профессор раскрыла формулу успеха воспитательной деятельности классного руководителя, которая основана на осознании его миссии, понимании сущности воспитания, на способности сбалансировать все социальные практики, рефлексировать имеющиеся затруднения, видеть точки роста. Профессор кафедры педагогики и психологии ИИГСО НГПУ, д-р пед. наук, доцент Е. В. Киселёва развеяла страх пребывания на «платформе ответственности» за результаты воспитания и помогла понять, как профильтровать этот страх через педагогическую экспертизу процесса воспитания. О том, что классный руководитель может использовать разные стратегии взаимодействия с родителями, рассказала И. И. Шульга, профессор кафедры педагогики и психологии ИФМИТО, д-р пед. наук, доцент. Нашелся ответ на вопрос, как соотнести социальные роли, которые играют сегодня классный руководитель и родители.

Н. Н. Малахова, заведующая кафедрой педагогики, воспитания и дополнительного образования НИПКиПРО, канд. пед. наук вместе с аудиторией, используя методический адаптер, актуализировала на практике суть изменений в Программе воспитания на 2022/23 учебный год. Участники сессии проектировали вероятные источники и содержание предстоящих «Разговоров о важном». В содержании опыта работы, который представили Л. Н. Бучнева, директор МБОУ СОШ № 11 (г. Искитим), Е. Е. Хорохордина, заместитель дирек-



тора по УВР, классный руководитель (МБОУ СОШ № 128), Е. В. Одияк, педагог-психолог, классный руководитель (МБОУ «Лицей № 200»), звучали ответы на вопросы: «Как сопровождать и поддерживать молодого классного руководителя?»; «Как работать классному руководителю в условиях резильентной школы?»; «Как использовать практику наставничества и медиации для профилактики буллинга в школе?».

Проектная сессия получилась насыщенной и содержательной. Однако в листе обратной связи участники за редким исключением смогли сформулировать вопрос, на который хотели бы еще получить ответ. В большинстве примеров были отмечены проблемные направления. Все это говорит о дефиците рефлексивной компетенции педагогических работников и классного руководителя в частности. В то же время, «квалификация тесно связана с рефлексивным и понимающим обеспечением деятельности, контролем и способами трансформации и перестройки деятельности» [17].

В Письме Минпросвещения России от 12.05.2020 № вб-1011/08 «О методических рекомендациях» отмечается, что «педагогический работник, осуществляющий классное руководство, не является единственным субъектом воспитательной деятельности. Поэтому он должен постоянно взаимодействовать с семьями обучающихся, другими педагогическими работниками общеобразовательной организации, взаимодействующими с учениками его класса, а также администрацией общеобразовательной организации»<sup>4</sup>. Такое взаимодействие обязательно подразумевает не просто

коллораацию, но управление ею. Поскольку объединение усилий направлено на решение приоритетных задач деятельности по классному руководству, которые соответствуют государственным приоритетам в области воспитания и социализации обучающихся, то и выступать в роли организатора здесь классному руководителю. В. А. Караковский, описывая хорошую школу для детей, отмечал: «Главное, что мне кажется совершенно необходимым для новой школы, – это гуманизация отношений внутри нее. Ведь отношения между людьми более чем что-либо влияют на формирование человеческой личности. Слова могут быть значимые и пустые, поступки – удачные и неудачные, а в отношениях соврать нельзя. Отношения – это то, что определяет результат и смысл контакта между людьми» [3]. Организатором таких отношений выступает классный руководитель.

Н. Л. Селиванова, анализируя реалии и возможности деятельности классного руководителя, указывает на факторы, которые положительно влияют на результативность деятельности классного руководителя: коллективный характер педагогической деятельности; позитивное отношение педагогов школы к необходимости решения школой проблем воспитания; специфическая организация классного руководства, заключающаяся, прежде всего, в доминировании определенных воспитательных технологий в его деятельности; атмосфера психологического комфорта в школе; его осознанное участие в совершенствовании ее воспитательной системы [14].

<sup>4</sup> Письмо Минпросвещения России от 12.05.2020 № вб-1011/08 «О методических рекомендациях» (вместе с «Методическими рекомендациями органам исполнительной власти субъектов российской федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, по организации работы педагогических работников, осуществляющих классное руководство в общеобразовательных организациях» [Электронный ресурс]. – URL: [https://rulaws.ru/acts/Pismo-Minprosvescheniya-Rossii-ot-12.05.2020-N-VB-1011\\_08/](https://rulaws.ru/acts/Pismo-Minprosvescheniya-Rossii-ot-12.05.2020-N-VB-1011_08/) (дата обращения: 15.04.2022).



Р. Х. Шакуровым определены три уровня функций классного руководителя<sup>5</sup>:

– уровень педагогических и социально-гуманитарных функций (целевых), которые направлены на создание условий для развития обучающихся, ориентированы на помощь ребенку при решении личностных проблем и подготовки его к самостоятельной будущей жизни;

– уровень социально-психологических и организаторских функций, значение организаторской функции в поддержке положительной детской инициативы, связанной с совершенствованием жизни региона, школы и самих школьников, классный руководитель оказывает помощь в самоорганизации разнообразной деятельности;

– уровень управленческих функций (диагностическая функция, целеполагание, планирование, контроль и коррекция).

Вариативность ролей (от организатора, исследователя до тьютора, помощника и медиатора), которые исполняет классный руководитель, определяется видом совместной деятельности с участниками образовательных отношений. Следовательно, и характер функций, которые он исполняет, тоже меняются, а с ними – и набор необходимых профессиональных и личностных компетенций.

Согласно Письму Минпросвещения России от 12.05.2020 № вб-1011/08 «О методических рекомендациях»<sup>6</sup> «педагогический работник, осуществляя классное руководство, выполняет широкий спектр обязанностей, относящихся непосредственно к педагогической, а не

к управленческой деятельности. Действия, относящиеся к анализу, планированию, организации, контролю процесса воспитания и социализации, координирующие действия, являются вспомогательными для достижения педагогических целей и результатов, а не смыслом и главными функциями, связанными с классным руководством»<sup>7</sup>.

В соответствии с теорией педагогических (образовательных) систем Н. В. Кузьминой педагогическая система включает структурные и функциональные компоненты. В число функциональных компонентов входят: гностический, проектировочный, конструктивный, коммуникативный, организационный функциональные компоненты. Позднее были добавлены еще два функциональных компонента: оценочный и прогностический [9]. Все эти компоненты отражают управленческие действия, в том числе имеют отношение и к деятельности классного руководителя.

Классный руководитель является одним из субъектов воспитания, наряду с семьями обучающихся, другими педагогическими работниками, административной командой образовательной организации. Со всеми классный руководитель выстраивает отношения, организует взаимодействие. Поскольку воспитание как процесс осуществляется в открытом социальном пространстве, классный руководитель стремится использовать все его ресурсы, взаимодействует с внешними партнерами для решения педагогических задач. В этом случае отношениями между компонен-

<sup>5</sup> Классный руководитель в воспитательной системе школы [Электронный ресурс]. – URL: <http://mazahaker-ncux.narod.ru/lekcii/pedagogika/34.html> (дата обращения: 15.04.2022).

<sup>6</sup> Письмо Минпросвещения России от 12.05.2020 n вб-1011/08 «О методических рекомендациях» (вместе с «Методическими рекомендациями органам исполнительной власти субъектов российской федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, по организации работы педагогических работников, осуществляющих классное руководство в общеобразовательных организациях» [Электронный ресурс]. – URL: [https://rules.ru/acts/Pismo-Minprosvescheniya-Rossii-ot-12.05.2020-N-VB-1011\\_08/](https://rules.ru/acts/Pismo-Minprosvescheniya-Rossii-ot-12.05.2020-N-VB-1011_08/) (дата обращения: 15.04.2022).

<sup>7</sup> Классный руководитель в воспитательной системе школы [Электронный ресурс]. – URL: <http://mazahaker-ncux.narod.ru/lekcii/pedagogika/34.html> (дата обращения: 15.04.2022).



тами педагогической системы (это может быть и классный коллектив), которые возникают в процессе взаимодействия, должен кто-то управлять. И это – классный руководитель. Важность акцента на формирование управленческих компетенций очевидна.

В. П. Симонов в деятельности педагога как менеджера учебно-воспитательного процесса выделяет четыре функции [15]: целевую (проектировочную), коммуникационную, содержательно-организационную и аналитико-результативную, что созвучно методическим рекомендациям Минпросвещения. Для выполнения действий по анализу, планированию, организации, контролю процесса воспитания и социализации классному руководителю необходимо иметь соответствующие компетенции. Логика и направленность образовательных результатов, согласно ФГОС, содержание формируемых ценностных установок требуют от современного классного руководителя, чтобы он сам владел лидерской компетенцией, отличался индивидуальной эффективностью, способностью стратегически мыслить, имел технологические навыки, умел организовать работу в команде, группе, мог выстраивать конструктивные отношения. Следовательно, можно сделать вывод, что, активизируя участников образовательных отношений в процессе воспитания, классный руководитель должен обладать компетенциями менеджера.

Педагогический менеджмент как специфический вид управленческой деятельности, ориентированный на взаимодействие с людьми, предполагает три инструмента управления:

– воздействие на человека с помощью основных функций мотивации;

– культура управления (вырабатываемые и признаваемые организацией, классным/школьным коллективом ценности, социальные нормы, установки, особенности поведения);

– отношения участников в сфере образования, основанные на равновесии интересов.

Уклад, специфика образовательной организации влияет на то, какому из названных инструментов будет отдан приоритет.

Одним их классических инструментов процесса воспитания является убеждение и личный пример. Классный руководитель решает задачи по формированию у школьника ценностей Родины, человека, природы, семьи, дружбы, сотрудничества, знания, здоровья, труда, культуры и красоты, по созданию ситуаций для проживания этих ценностей. Для деятельности классного руководителя актуальными становятся компетенции педагогического проектирования, социализации, эффективной коммуникации, ориентированности на личность, профориентации.

Классному руководителю важно уметь мотивировать, быть лидером, быть способным формулировать задачи и работать в ситуации многозадачности, разрабатывать эффективные решения; планировать организацию процессов выполнения работы; вести переговоры; организовывать встречи, образовательные события, продуктивно взаимодействовать со всеми участниками образовательных отношений и партнерами. На формирование этих компетенций в НГПУ работают форматы педагогических практик, в рамках которых студенты выступают дублерами классных руководителей, тьюторами специализированных классов, наблюдателями на пунктах ЕГЭ. В ходе учебного процесса решают реальные учебные ситуации, разрабатывают кейсы, знакомятся с понятиями временной компетентности, системного анализа в принятии решения, способами проблематизации, проектирования и моделирования, построения конструктивного взаимодействия с родителями,

социальными партнерами, коллегами в образовательной организации; практикой переговоров, осваивают инструменты самоорганизации («Ресурсная карта развития», «Колесо баланса», Дорожная карта, «Схема проблемы»). Участие в конкурсном движении – отличная возможность проверить получаемые компетенции в условиях реальной практики.

В обновленной Программе воспитания особое внимание уделено классному руководителю как инициатору и организатору взаимодействия с классом, отдельными обучающимися, педагогами, родителями (законными представителями). В этом смысле, используя потенциал классного руководства, в процессе воспитания, каждой образовательной организации важно определить и описать в модуле «Классное руководство» те виды и формы деятельности, которые используются в работе именно их школы [6].

Воспитательная деятельность современного классного руководителя выстраивается в соответствии с государственной политикой в области образования, в направлении формирования общечеловеческих ценностных ориентаций. Реализуя функции управления, классный руководитель в своей деятельности основывается на взаимном уважении субъектов воспитательного процесса. По мнению Н. М. Ичетовкиной, гуманистический характер современных отношений классного руководителя и воспитанников свидетельствует о признании индивидуальных личностных качеств, мотивов и потребностей, интересов субъектов воспитания [2].

Институт классного руководства сегодня востребован как драйвер достижения нового качества образования каждого ребенка в каждой школе. Умелое использование классным руководителем в своей педагогической деятельности компетенций, связанных с управлением, обусловлено и его новыми компетенци-

ями: нацеленность на проектирование индивидуальных образовательных траекторий. В этой связи управленческие компетенции классного руководителя могут выступать гарантом эффективности его деятельности с позиции двух ключевых критериев: оценки процесса деятельности классного руководителя и оценки результативности этой деятельности.

Анализ имеющегося опыта и современных тенденций развития деятельности классного руководителя позволяет сформулировать следующие конструктивные идеи. Первая идея заключается в том, что классный руководитель, являясь одним из субъектов воспитания, который отвечает за качество воспитательной деятельности, выполняет управленческие функции. Взаимодействие с разными участниками отношений в сфере образования делает классного руководителя координатором, направляющим возникающие в процессе взаимодействия отношения.

Согласно второй идее, управленческие функции подразумевают определенную готовность классного руководителя к их выполнению. К необходимым управленческим компетенциям классного руководителя отнесем: педагогическое проектирование, эффективную коммуникацию, ориентированность на личность, лидерство, умение работать в ситуации многозадачности, разрабатывать эффективные решения; планировать и организовывать образовательные события, уметь взаимодействовать со всеми участниками в сфере образования.

Еще одна идея заключается в необходимости системной и последовательной подготовки к работе классным руководителем. В образовательной организации это может быть организация внутрифирменного обучения через стажировки, форматы наставничества, освоение управленческой роли с позиции вза-





имодействия, партнерства, лидерских практик. В вузе особое внимание в процессе подготовки студентов необходимо уделить сущности воспитания, освоению понятий «воспитывающая деятельность», «воспитывающая среда», «воспитывающие отношения», роли классного руководителя в процессе воспитания, значению управленческих компетенций. Активная и интерактивная модели образования, педагогические практики подразумевают вовлеченность в решение реальных профессиональных задач. Актуальным становится ис-

пользование технологий формирования управленческих компетенций: проблемной и игровой технологий; групповой деятельности, активного обучения; анализа реальных ситуаций; проектной технологии, технологии сотрудничества; креативного обучения и профессиональных тренингов. Активная позиция субъекта образовательной деятельности позволяет сформировать, развить необходимые управленческие компетенции для успешной практики классного руководителя.

### Список источников

1. *Балобанова Т. Н.* Повышение эффективности процесса воспитания через развитие профессиональных компетентностей классных руководителей // *Образование: ресурсы развития. Вестник ЛОИРО.* – 2019. – № 4. – С. 23–26.
2. *Ичетовкина Н. М.* Историко-педагогический аспект развития системы воспитательной деятельности: от классного наставника к классному руководителю // *Ученые записки Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология.* – 2020. – Т. 6 (72), № 1. – С. 25–36.
3. *Караковский В. А.* Воспитание для всех. – М.: НИИ школьных технологий, 2008. – 240 с.
4. *Кардашевский А. Д.* Деятельность практиканта в роли классного руководителя в условиях реализации ФГОС // *Вестник Северо-восточного федерального университета им. М. К. Аммосова. Серия: Педагогика. Психология. Философия.* – 2020. – № 1 (17). – С. 5–11.
5. *Кувшинова, И. А.* Классный руководитель в воспитательном компоненте ФГОС // *Современное образование: наука и практика.* – 2020. – № 1 (14). – С. 79–80.
6. *Куликова Л. В.* Особенности работы классного руководителя в современной школе [Электронный ресурс] // *Международный студенческий научный вестник.* – 2015. – № 5-3. – URL: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=13745> (дата обращения: 15.04.2022).
7. *Николина В. В., Лоцилова А. А., Аксёнов С. И., Ариффулина Р. У., Катушенко О. А.* Критериальная база внутренней и внешней оценки эффективности деятельности классного руководителя // *Перспективы науки и образования.* – 2021. – № 5 (53). – С. 569–590. – DOI: <https://doi.org/10.32744/pse.2021.5.39>
8. *Остапенко А. А.* Теория педагогической системы Н. В. Кузьминой: генезис и следствия // *Человек. Сообщество. Управление.* – 2013. – № 4. – С. 37–52.
9. *Пазухина С. В., Декина Е. В.* Профессиональное общение классного руководителя: модель развития личности и ее апробация [Электронный ресурс] // *Народное образование.* – 2020. – № 3 (1480). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoe-obschenie-klassnogo-rukovoditelya-model-razvitiya-lichnosti-i-eyo-aprobatsiya> (дата обращения: 15.04.2022).
10. *Рудадова К. А.* Воспитание всесторонне развитой личности – основа профессиональной деятельности классного руководителя // *Воспитание в современной образовательной среде: материалы межрегиональной научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 26 марта 2019 г.).* – СПб.: Изд-во Ленинградского областного института развития образования, 2019. – С. 50–55.



11. Руководитель класса. Управленец, нацеленный на результат [Электронный ресурс] // Учительская газета – Москва. – 2019. – № 48. – URL: <https://ug.ru/rukovoditel-klassa/> (дата обращения: 15.04.2022).

12. Селиванова Н. Л., Степанов П. В., Шакурова М. В. Научная школа Л. И. Новиковой: основные идеи и перспективы развития [Электронный ресурс] // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2014. – № 1 (16). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchnaya-shkola-l-i-novikovoy-osnovnyye-idei-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 15.04.2022).

13. Селиванова Н. Л. Реалии и возможности деятельности классного руководителя [Электронный ресурс] // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. – 2009. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/realii-i-vozmozhnosti-deyatelnosti-klassnogo-rukovoditelya> (дата обращения: 15.04.2022).

14. Симонов В. П. Педагогический менеджмент. – М.: Роспедагентство, 1997.

15. Хигни Д. Основы проектного менеджмента. Классическое руководство. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 239 с.

16. Щедровицкий П. Г. Коммуникативная и рефлексивная компетенция в рамках мыследеятельностного подхода: контуры нового понимания // Педагогика развития: ключевые компетентности и их становление. – Красноярск, 2003. – С. 56–61.

## References

1. Balobanova T. N. Improving the efficiency of the upbringing process through the development of professional competencies of class teachers. *Education: development resources. Bulletin of LOIRO*, 2019, no. 4, pp. 23–26. (In Russian)

2. Ichetovkina N. M. Historical and pedagogical aspect of the development of the system of educational activities: from class teacher to class teacher. *Scientific notes of the Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky. Sociology. Pedagogy. Psychology*, 2020, vol. 6 (72), issue 1, pp. 25–36. (In Russian)

3. Karakovsky V. A. *Education for everyone*. Moscow: Research Institute of School Technologies Publ., 2008, 240 p. (In Russian)

4. Kardashevsky A. D. The activity of an intern as a class teacher in the context of the implementation of the Federal State Educational Standard. *Bulletin of the North-Eastern Federal University named after M. K. Ammosov. Series: Pedagogy. Psychology. Philosophy*, 2020, no. 1 (17), pp. 5–11. (In Russian)

5. Kuvshinkova I. A. Class teacher in the educational component of the Federal State Educational Standard. *Modern education: science and practice*, 2020, no. 1 (14), pp. 79–80. (In Russian)

6. Kulikova L. V. Features of the work of a class teacher in a modern school [Electronic resource]. *International Student Scientific Bulletin*, 2015, no. 5-3. (In Russian) URL: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=13745> (date of access: 15.04.2022).

7. Nikolina V. V., Loschilova A. A., Aksenov S. I., Arifulina R. U., Katushenko O. A. Criteria base for internal and external assessment of the effectiveness of the class teacher. *Prospects of science and education*, 2021, no. 5 (53), pp. 569–590. DOI: <https://doi.org/10.32744/pse.2021.5.39> (In Russian)

8. Ostapenko A. A. The theory of the pedagogical system by N. V. Kuzmina: genesis and consequences. *Human. Community. Control*, 2013, no. 4, pp. 37–52. (In Russian)

9. Pazukhina S. V., Dekina E. V. Professional communication of the class teacher: a model of personality development and its testing [Electronic resource]. *Public Education*, 2020, no. 3 (1480). (In Russian) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoe-obschenie-klassnogo-rukovoditelya-model-razvitiya-lichnosti-i-eyo-aprobatsiya> (date of access: 15.04.2022).



10. Rudadova K. A. Education of a comprehensively developed personality is the basis of the professional activity of a class teacher. *Education in a modern educational environment: materials of the interregional scientific and practical conference* (St. Petersburg, March 26, 2019). St. Petersburg: Publishing House of Leningrad Regional Institute for the Development of Education, 2019, pp. 50–55. (In Russian)

11. Class leader. Results-oriented manager [Electronic resource]. *Teacher's newspaper – Moscow*, 2019, no. 48. (In Russian) URL: <https://ug.ru/rukovoditel-klassa/> (date of access: 15.04.2022).

12. Selivanova N. L., Stepanov P. V., Shakurova M. V. Scientific school of L. I. Novikova: main ideas and development prospects [Electronic resource]. *Domestic and foreign pedagogy*, 2014, no. 1 (16). (In Russian) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchnaya-shkola-l-i-novikovoy-osnovnye-idei-i-perspektivy-razvitiya> (date of access: 15.04.2022).

13. Selivanova N. L. Realities and possibilities of the class teacher's activity [Electronic resource]. *Bulletin of the Kostroma State University. Series: Pedagogy. Psychology. Sociokinetics*, 2009, no. 3. (In Russian) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/realii-i-vozmozhnosti-deyatelnosti-klassnogo-rukovoditelya> (date of access: 15.04.2022).

14. Simonov V. P. *Pedagogical management*. Moscow: Rospedaghenstvo Publ., 1997. (In Russian)

15. Higney D. *Fundamentals of project management. Classical guide*. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber Publ., 2018, 239 p. (In Russian)

16. Shchedrovitsky P. G. Communicative and reflective competence within the thought-activity approach: outlines of a new understanding. *Pedagogy of development: key competencies and their formation*. Krasnoyarsk, 2003, pp. 56–61. (In Russian)

## Информация об авторе

**Кохан Наталья Владимировна** – кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления образованием, руководитель федерального центра научно-методического сопровождения педагогических работников, <https://orcid.org/0000-0003-3735-4382>, [nkokhan@mail.ru](mailto:nkokhan@mail.ru)

## Information about the Author

**Natalya V. Kokhan** – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Education Management, Head of the Federal Center for Scientific and Methodological Support of Pedagogical Workers, <https://orcid.org/0000-0003-3735-4382>, [nkokhan@mail.ru](mailto:nkokhan@mail.ru)

Поступила: 10.05.2022; одобрена после рецензирования: 11.08.2022; принята к публикации: 15.08.2022.

Received: 10.05.2022; approved after peer review: 11.08.2022; accepted for publication: 15.08.2022.

