

УДК 378.14.014.13
ББК 60.8

DOI: 10.31862/1819-463X-2023-3-96-106

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ КАФЕДРАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

О. П. Осипова, А. А. Ярулов

Аннотация. Рассматривается опыт деятельности профессорско-преподавательского состава кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шаповой Института социально-гуманитарного образования Московского педагогического государственного университета (МППГУ) по построению и реализации концептуально-методологической системы научно-практической организации преподавательского труда (НПОТ). Рассматриваются принципы, функции, уровни, структура, формы и методы НПОТ. Приведены примеры сотрудничества с образовательными организациями. Намечены перспективные направления дальнейшего совершенствования системы НПОТ в условиях кафедральной деятельности.

Ключевые слова: преподавательская деятельность; научно-практическая организация преподавательской деятельности; принципы, функции, формы и методы оптимизации педагогической деятельности в высшем педагогическом образовании.

Для цитирования: Осипова О. П., Ярулов А. А. Научно-практическая организация труда преподавателей в условиях кафедральной деятельности // Наука и школа. 2023. № 3. С. 96–106. DOI: 10.31862/1819-463X-2023-3-96-106.

ACADEMIC AND PRACTICAL ORGANIZATION OF TEACHERS' WORK IN THE CONDITIONS OF THE DEPARTMENT ACTIVITY

O. P. Osipova, A. A. Yarulov

Abstract. The article considers the experience of the teaching staff of the Management of Educational Systems Department named after T. I. Shamova of the Institute of Social and Humanitarian Education of Moscow Pedagogical State University (MPSU) in the construction

© Осипова О. П., Ярулов А. А., 2023



Контент доступен по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International License
The content is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

and implementation of the conceptual and methodological system of academic and practical organization of teaching work (NPOT). The principles, functions, levels, structure, forms and methods of NPOT are considered. Examples of cooperation with educational organizations are given. Prospective directions for further improvement of the NGO system in the context of department activity are outlined.

Keywords: *teaching activity; academic and practical organization of teaching activity; principles, functions, forms and methods of optimization of pedagogical activity in higher pedagogical education.*

Cite as: Osipova O. P., Yarulov A. A. Academic and practical organization of teachers' work in the conditions of the department activity. *Nauka i shkola*. 2023, No. 3, pp. 96–106. DOI: 10.31862/1819-463X-2023-3-96-106.

Многие проблемы, возникающие у каждого преподавателя высшего учебного заведения педагогического профиля по достижению поставленных перед ним целей, становится возможным разрешить путями построения эффективной системы научной организации труда (далее – НОТ), вернее, научно-практической организации труда (НПОТ) педагогических работников.

Первоначальные идеи «НОТ» были заложены в трудах Ф. Тейлора, А. А. Богданова, А. К. Гастева, О. А. Ерманского (введен термин «НОТ») и в основном касались вопросов управления производством. Однако, в разработанной А. К. Гастевым концепции трудовых установок уже содержались и включали в себя направления, касаемые социальной сферы.

В области социального управления заявленные идеи НОТ были в основном связаны с решением вопросов планомерного совершенствования трудовых процессов и улучшения условий повышения культуры труда на основе продуктивных достижений науки и передовой практики [1].

В комплексной практике деятельности образовательных систем основное внимание уделялось вопросам организации максимальной эффективности процессов развития, обучения и воспитания при наилучшем использовании

времени, сил и средств всех субъектов образовательного процесса [2].

В публикациях, посвященных проблемам профессионального педагогического образования, высказываются различные точки зрения по вопросам научной организации труда не только педагогических коллективов и преподавателей, но и студентов [3]. Дело в том, что сложившееся доминирование фрагментарного подхода к реализации целей, задач и функций НОТ привело к тому, что уделяется внимание только отдельным аспектам улучшения педагогического труда, и они не дают значительный аккумулятивный (накопительный) эффект. И примеров тому можно привести множество.

Поэтому в условиях современной действительности требуется осуществить переход на специально разработанную теоретико-методологическую систему научно-практической организации труда (далее – НПОТ), и прежде всего преподавательского труда, в профессиональных учебных заведениях педагогической направленности.

Стремление к проектированию и осуществлению системы НПОТ представлено в опыте деятельности профессорско-преподавательского состава кафедры управления образовательными системами имени Т. И. Шамовой Московского

педагогического государственного университета (МПГУ).

Базовой основой НПОТ в условиях кафедральной деятельности стала выдвинутая первым руководителем нашей кафедры Т. И. Шамовой **идея целостного управления образовательным процессом** [4]. Управление образовательным процессом понимается нами как целенаправленный, системно организованный процесс действий педагогов и воспитанников, направленный на эффективное решение целей и задач: обучения, воспитания и развития. Все вместе взятое обеспечивает целостность и эффективную реализацию функций, а также оптимальное развитие. Воплощение данной идеи базируется на осмысленной реализации определяющих принципов организации преподавательской деятельности в условиях НПОТ.

Принципы НПОТ

Далее попытаемся рассмотреть основные принципы НПОТ с учетом деятельности профессорско-преподавательского состава кафедры. Доминирующим методологическим принципом организации деятельности образовательных систем выступает **принцип целостности**, который понимается профессорско-преподавательским составом кафедры как общесистемное свойство, предусматривающее в себе, что изменение любого компонента системы образования оказывает воздействие на все другие структурные компоненты и изменение свойств образовательной системы в целом, и наоборот, любое изменение в системе управлением сферы образования отзывается на всех ее компонентах. Относительно организации преподавательской деятельности принцип целостности ориентирует каждого из нас на осуществление единого образовательного процесса, суть которого заключается и проявляется в неразрывности и взаимной обусловленности

процессов развития, обучения и воспитания. Наиболее глубокое обоснование идеи целостности педагогического процесса мы находим в трудах К. Д. Ушинского, который понимал под этим единство «...административного, учебного и воспитательного элементов... деятельности...» [5, с. 171]. Основными аспектами целостного педагогического процесса мы выделяем: целевой, содержательный, процессуальный (организационный) и операционально-технологический.

Реализация **принципа системности** в условиях НПОТ обогащает каждого преподавателя пониманием того, что системность, прежде всего, направлена на обеспечение целостности и ее сохранности. Поэтому работая в условиях специально организованной педагогической системы (в том числе в системе электронного обучения, в системе дистанционного сопровождения образовательного процесса и др.), выступающей совокупностью взаимосвязанных механизмов управления, преподавателю необходимо обеспечить многогранный процесс системно организованного влияния на реализацию, поставленных перед ним целей и задач.

Соблюдение **принципа комплексности** в условиях НПОТ позволяет обеспечить устойчивую связь всех составляющих элементов организации образовательного процесса в статике и в динамике, что позволяет отражать поэтапно системно организованную смену целей, средств их достижения, результатов, а также взаимодействующего характера деятельности преподавателя и обучающихся. Как один из возможных эффектов применения данного принципа является конкурентоспособность и востребованность образовательной системы.

Принцип сообразности ориентирует преподавателей не только на раскрытие природных и социально-культурных сущностных сил обучающихся, но и активное использование их для построения персональной системы самопознания,

самоорганизации и самореализации, выступающих важнейшими составляющими педагогически правильного содействия развитию личности. Данный принцип направлен на организацию гибкого и разнообразного образовательного взаимодействия преподавателей и студентов, что позволяет говорить о выстраивании индивидуальной траектории обучения и развития.

Акмеологический принцип направлен на решение задач вооружения студентов знаниями и технологиями, обеспечивающими возможность для успешной самореализации в избранной педагогической профессии. При этом преподавателю необходимо ориентироваться на механизмы оптимального развития, сотворчества и сотрудничества, постоянного восхождения к покорению вершин (акме) педагогического профессионализма и мастерства. Учет акмеологического принципа в рамках научно-практической организации труда преподавателей помогает сформировать целостную картину развития обучающегося, прежде всего, как социального субъекта и осмыслить особенности его включенности во все существующие и возникающие связи и отношения.

В целом рассмотренные нами основные принципы НПOT в своей совокупности несут в себе характер комплексности (по форме существования), системности (по способу организации), эмпиричности (практической направленности своего применения в теории и практике преподавательской деятельности) с учетом особенностей кафедральной деятельности. В нашем случае мы можем выделить следующие особенности кафедральной деятельности: сотрудники кафедры и обучающиеся (магистры, аспиранты и соискатели) ориентированы в своей научной деятельности на проблемное поле научной школы Т. И. Шамовой «Управление образовательными системами», что подтверждается научными публикациями всех участников

образовательного процесса (как преподавателей, так и студентов и аспирантов), тематикой выпускных квалификационных работ и защищенных диссертаций. Приоритетной задачей является продвижение опыта научной школы Т. И. Шамовой в РФ, развитие взаимодействия с организациями-партнерами России (в том числе новых регионов России), стран СНГ, а также ближнего и дальнего зарубежья (Вьетнам, Китай, Сирия и др.). И как результат мы можем рассматривать обретение кафедрой лидирующей методологической роли в системе высшего педагогического образования в области подготовки управленческих кадров в сфере образования, эффективно формирующих и реализующих современную образовательную политику на всех уровнях образования.

В профессиональной деятельности профессорско-преподавательский состав кафедры ориентирован, прежде всего, на свое профессионально-личностное развитие, а именно: на результат сознательного, качественного изменения себя как субъекта. Сюда входит активное участие в международных научных конференциях, участие (и победа) в конкурсах научных и учебных трудов (как внутренних, так и внешних конкурсов), защита кандидатских и докторских диссертаций (защитены три диссертации кандидатские, две диссертации докторские), выполнение требований к соискателю ученого звания доцента и профессора (два соискателя). Как промежуточный, а возможно и отложенный результат можем рассматривать формирование у обучающихся гражданской идентичности, межкультурной компетентности, гуманистической педагогической позиции, системы нравственных и профессиональных идеалов в процессе осуществления образовательного процесса; оптимизация образовательного процесса, обеспечивающая успешную реализацию образовательных программ, с учетом актуальной нормативно-правовой базы и особенностей региональной образовательной системы.

Функции НПOT

Далее попытаемся рассмотреть основные функции НПOT. Следует заметить, что профессорско-преподавательский состав кафедры четко осознает, что успешная реализация принципов НПOT находится в прямой зависимости от системы воплощения взаимно увязанного комплекса функций НПOT, которые в условиях кафедральной деятельности наполняются новым смысловым и содержательным предназначением.

Так, целями реализации **ресурсоберегающей функции** становится не только экономия материальных, но прежде всего человеческих ресурсов. Профессорско-преподавательский состав принял для себя установку, что опора на людей, их потенциал, их физические, умственные и личностные способности – вот тот вектор, который определяет не только успешную организацию деятельности кафедры, но и позиционирование кафедры как лидирующей площадки в системе высшего педагогического образования в области подготовки управленческих кадров в сфере образования. На кафедре создана обстановка самого заботливого отношения к сотрудникам кафедры, ситуация взаимопомощи и взаимного сотрудничества.

Функция оптимизации (лат. optimum 'наилучшее') в смысловом значении означает осуществление выбора наилучших, самых благоприятных по своим последствиям, педагогических инструментов построения, организации и реализации целей преподавательской деятельности. Профессорско-преподавательский состав кафедры реализацию функции оптимизации связывает, прежде всего, с созданием оптимальных условий для подготовки, профессионального становления и совершенствования деятельности педагогических кадров на основе соблюдения принципов разумного и рационального соблюдения традиционных и инновационных (в том числе

и цифровых) инструментов организации образовательного процесса. В применении к решению задач НПOT мы придерживаемся позиции Ю. К. Бабанского и И. П. Подласого, которые отмечают, что оптимальным характеризуется процесс обучения, который соответствует следующим критериям: а) логика, структура и содержание его реализации обеспечивают решение задач эффективного и качественного развития, обучения, воспитания в соответствии с требованиями государственных образовательных стандартов на уровне учета максимальных учебных возможностей обучающихся; б) достижение поставленных целей соблюдается с учетом максимальных норм времени, установленных психогигиеной, что одновременно должно предупредить факты переутомления [6]. Определенным подтверждением данного тезиса можем считать организацию системы дистанционного сопровождения образовательного процесса на кафедре, которая понимается нами «...как целостная гуманистическая форма обучения, которая основывается на применении большого комплекса элементов, включающего информационные/цифровые технологии, определенные технические средства и программное обеспечение для организации взаимодействия всех участников образовательного процесса в условиях не привязанности к пространству и времени. Также важнейшими элементами дистанционного сопровождения образовательного процесса является педагогическое партнерство, педагогическое консультирование и педагогическое наставничество...» [7, с. 73–74]. У каждого преподавателя по каждому реализуемому курсу (бакалавриат, магистратура, аспирантура) имеется полноценное сопровождение курса в системе электронного обучения МПГУ (в том числе организация всех видов практик, итоговая аттестация). Данное дистанционное сопровождение в полной мере отвечает всем требованиям МПГУ

к проектированию и реализации электронных образовательных ресурсов.

Реализацию **функции организации** в системе НПOT следует понимать, с одной стороны, как организацию внутренней упорядоченности, согласованности взаимодействия частей целого, а с другой – как совокупность процессов или организационных действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого. Поэтому руководство и профессорско-преподавательский состав кафедры сосредоточили свое пристальное внимание на формировании организационной культуры оптимального взаимодействия преподавателей и обучающихся как системы общепринятых в организации установок к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности. Таким образом обеспечивается выполнение всех установленных плановых заданий (иногда и внеплановых) с целью реализации принятой стратегии развития кафедры.

Организационная культура представляет собой взаимоувязанный комплекс ценностей, символов, традиций и позиций членов кафедры (в том числе и обучающихся), направленных на процессы формирования:

- *коллектива кафедры* как совокупности единомышленников, объединенных выполняемой ими совместной деятельностью (педагогической, образовательной, научной и т. п.) и выражающихся в гуманистической готовности к сотрудничеству, взаимодействию и взаимопомощи, во взаимопонимании, доброжелательности и тактичности, интересе к проблемам и нуждам друг друга;

- *качеств организованности и дисциплинированности*, базирующихся на осознанном соблюдении норм и правил совместной деятельности, на самодисциплинированности и самоорганизации как социально-психологических состояний внутреннего и внешнего порядка;

- *базовой профессионально-организованной культуры личности*, значимой

характеристикой которой являются интегративная ценность здоровья во всей его многоаспектности – душевного, духовного, нравственного, социального, когнитивного, физического, профессионального и т. п. [8].

Процесс формирования организационной культуры деятельности сотрудников кафедры выстраивается на доминировании организационных ценностей, обеспечивающих:

- *безопасность и защищенность* всех и каждого от нежелательных воздействий внешней и внутренней среды;

- *регулирование*, направленное на поддержание правил и норм поведения, стиля взаимоотношений как на уровне «преподаватель – обучающийся», так и на уровне «руководитель – сотрудник»;

- *ориентацию*, направляющую деятельность всех и каждого на достижение поставленных перед ними целей и решению задач;

- *мотивацию*, создающую необходимые стимулирующие условия для обеспечения процессов со- и самоорганизации, развития, совершенствования, профессионально-личностного роста;

- *интеграцию*, формирующую у сотрудников чувство принадлежности к кафедре и университета в целом, гордости за них.

Можно продолжать перечисление функций НПOT за счет их дробления и детализации, но мы считаем, что функции ресурсосбережения, оптимизации и организации могут стать определяющими в наполнении содержания программ совершенствования преподавательской деятельности. Главное, следует понимать, что любая постулируемая функция характеризуется как специфический способ проявления свойства того или иного объекта в его взаимодействии с другими объектами, его «поведение». В смысловом понимании значения любой функции состоит в том, что она определяет ту роль, которую выполняет данный объект или элемент в составе целого, его

отношение к другим компонентам в структуре целого. Поэтому для каждой организационной структуры (кафедры, факультета, института и т. п.) необходимо обеспечить выполнение всех функций в комплексе. Каждую функцию нельзя рассматривать в отрыве от других функций НПОТ. Любая функция своей составной частью входит в каждую из них, представляя собой функционирующую систему, которая выполняет двоякую роль: 1) она согласует и соподчиняет функции частей системы; 2) она порождает новые факторы и условия развития, т. е. становится источником появления и проявления новых функций.

Составной частью разработки и осуществления концептуально-методологической системы НПОТ в условиях кафедральной деятельности стал **концепт (идея) об опережающем управлении процессами опережающего образования**, выдвинутая Т. И. Шамовой, обоснованная, поддерживаемая и развиваемая ее учениками. В контексте рассматриваемой проблематики речь идет об организации системы управленческих действий, направленной на так называемое «опережение» в построении будущего образования в реальных условиях настоящей действительности. Мы хорошо понимаем, что это не очередная «утопия», не продолжение декларирования очередных девизов, лозунгов в проводимых очередных кампаниях.

Дело в том, что в отечественной педагогической науке и практике представлен богатейший арсенал концепций, подходов, моделей и практик претворения будущего в настоящем. Это и идеи народной школы, и единой трудовой советской школы, и постсоветского построения гуманистической школы и т. д. Поэтому перед руководством и профессорско-преподавательским составом кафедры стояла и стоит задача действенного воплощения в образовательную практику девиза МПГУ «Верен традициям, открыт инновациям!».

Тактика НПОТ

Руководство и профессорско-преподавательский состав кафедры хорошо осознает, что в построении школы будущего в настоящем необходимо осуществить разумное сочетание тактик воздействия и взаимодействия. Дело в том, что преподавательская деятельность включает взаимозависимые процессы воздействия и взаимодействия.

Воздействие как процесс характеризуется как средство влияния на человека (людей), осуществляемое с целью изменения социально-личностных структур сознания и самосознания, стимулирования определенных видов поведения. Оно осуществляется в целях инициирования определенных реакций и действий, приводящих к изменению каких-либо особенностей, реакций и качеств личности и системы поведения человека в целом. Существенным компонентом любого воздействия является факт наличия взаимовлияния и стремления к взаимному изменению. Поэтому следует рассматривать воздействие не только как однонаправленный процесс от субъекта к объекту, а как процесс целенаправленно организованного взаимовоздействия.

Взаимодействие характеризуется как интегративный процесс непосредственного или опосредованного воздействия субъектов друг на друга, порождающий их взаимную причинную обусловленность: каждая из взаимодействующих сторон выступает как причина другой и как следствие одновременного обратного влияния, что, способствует образованию новых личностных структур, способностей и качеств [9].

Профессорско-преподавательский состав кафедры считает, что для осуществления эффективной преподавательской деятельности в сфере высшего образования необходимо, чтобы объектом преподавательского воздействия выступала система условий, обеспечивающая

качественное взаимодействие человека со средой своего образования во всех ипостасях, ролях и значениях.

Важнейшим элементом развития человеческих ресурсов в условиях образовательной организации является **образовательная среда** как система педагогически правильно организованных воздействий на процессы оптимального взаимодействия человека (людей) со средой своего образования.

Руководство и профессорско-преподавательский состав кафедры хорошо осознают, что в условиях современной действительности необходимо осуществить переход от существующей системы прямых воздействий на человека к системе опосредованных (предоставляющих средства) воздействий, обогащающих репертуар взаимодействия с миром человеческой культуры.

В психолого-педагогических исследованиях дефиниция «среда» рассматривается по-разному: и как совокупность влияний, и как все то, что пронизывает, окружает и вовлекает человека в сферу деятельности, и как средство либо условие, которые изменяют, определяют развитие и т. п. [10].

В то же время образовательную среду следует характеризовать как специально спроектированное и организованное пространство образовательного взаимодействия, которое по сравнению с другими средами (семейной, социальной, культурной и т. п.) имеет существенные преимущества, связанные с тем, что в нем действуют системно реализуемые условия, обеспечивающие достижение поставленных перед сферой образования целей, задач, интересов и потребностей ключевых субъектов взаимодействия – общества, государства и человека [11].

Уровни реализации НПОТ

Далее мы попытаемся обосновать **уровни реализации НПОТ**. Базовым организационным условием созидания и

реализации научно-практической организации труда в педагогическом вузе выступает переход на согласованную и взаимно увязанную трехуровневую систему взаимодействия.

Прежде всего, необходимо согласование системы управленческих действий на университетском, институтском (факультетском) и кафедральном уровнях. В данном направлении в МПГУ наблюдается стремление к наличию интегративно-дифференцированной преемственности.

На университетском и институтском (факультетском) уровнях создается эффективно действующая локальная нормативно-правовая база, направляющая кафедральный уровень реализации НПОТ на построение программы воплощения заданных параметров в практику деятельности профессорско-преподавательского состава кафедры. К примеру, на нашей кафедре соблюдаются требования, заложенные в уставе МПГУ, положениях об организации образовательного процесса, к разработке и реализации учебных планов и программ и др. Тем самым создаются организационные условия по обеспечению взаимно увязанной и согласованной по всем параметрам системы плодотворного взаимодействия всех организационных уровней и структур.

На совместном уровне организации взаимодействия преподавателей определены регламенты, позволяющие эффективно организовать учебно-воспитательную работу со студентами, особенно в части самостоятельно организованной деятельности. Так, при организации научно-исследовательской деятельности широко используются возможности коллективной деятельности по проведению конференций, по разработке исследовательских тем и проектов, по подготовке монографий, научных публикаций и учебных пособий. К примеру, на нашей кафедре сложилась добрая традиция ежегодного участия профессорско-преподавательского состава в проведении

международных Шамовских чтениях. С 2022 г. зарождается новая инновационная традиция по подготовке и проведению Международного педагогического Шамовского марафона, который приурочивается ко дню рождения Т. И. Шамовой. Марафон длится неделю, где задействованы выпускники кафедры, магистры, слушатели программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании», обучающиеся на бакалавриате (потенциальные абитуриенты кафедры), педагогическое сообщество. Секции проводят преподаватели кафедры. Также за последнее время подготовлены коллективные монографии и учебно-методические пособия по организации командного менеджмента, научно-исследовательской деятельности студентов, информатизации образования.

Доброй традицией кафедры выступает осуществление системы практико-ориентированного сотрудничества с образовательными организациями всех типов и видов. На протяжении многих лет под руководством профессоров Н. Л. Галеевой и О. А. Шкляровой и других преподавателей осуществляется деятельность научно-исследовательских, внедренческих и экспериментальных площадок по актуальным проблемам здоровьесбережения, педагогического управления целостным образовательным процессом, психологии и педагогики образовательной среды и т. д. С 2023 г. принято решение открыть на кафедре педагогическую мастерскую профессора кафедры Н. Л. Галеевой «Современная дидактика индивидуализации и персонализации образования» и педагогическую лабораторию «Лаборатория педагогических идей» под руководством профессора Л. В. Козиловой. Считаем, что будет востребованным «Клуб директоров образовательных организаций», который возглавит от кафедры доцент Е. В. Савенкова. Информационное сопровождение всех реализуемых проектов будет осуществляться в Телеграм-канале «Шамовская семья»,

который был создан выпускниками программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании».

Эти и другие меры, предпринимаемые кафедрой, позволят занять лидирующие позиции в рамках подготовки управленческих кадров в сфере образования.

На персональном уровне реализации НПОТ заметно активизировалась деятельность преподавателей по подготовке авторских публикаций, пособий, программ и мероприятий. На кафедре открыта и успешно действует аспирантура по научной специальности 5.8.7. «Методология и технология профессионального образования».

В работе со студентами магистратуры и бакалавриата руководством и профессорско-преподавательским составом кафедры проводится значительная работа по обогащению их профессионально-личностного репертуара взаимодействия с различными категориями обучающихся. Продумана система организации различного вида практик на основе заключения договоров сотрудничества со школами и колледжами не только Москвы, но и регионов России. Проводятся мастер-классы, семинары и конференции по передаче студентам опыта организации инновационной деятельности.

Студенты бакалавриата, изучающие курс «Психология» под руководством профессора А. А. Ярулова и ассистента К. С. Добриковой, принимают активное участие в апробации экспериментальной программы стимулирования процессов обогащающего развития субъектных потенциалов личности студента. Апробируются специально разработанные формы и методы, обеспечивающие обогащающее развитие субъектных потенциалов личности, такие как:

- *методика заключения и реализации общественного договора*, когда между студентами и преподавателями курса разрабатываются, утверждаются и реализуются единые правила и процедуры образовательного взаимодействия;

- метод совместного образовательного заказа, при действии которого каждый студент определяет параметры своего профессионально-личностного развития на каждый семестр;

- прием персональной ответственности за результаты собственной самостоятельно организованной образовательной деятельности, а именно: своевременное и качественное выполнение заданий; разработки и защиты научно-исследовательских проектов; посещаемости учебных занятий и т. п.;

- технология организации КТД (коллективное творческое дело), в рамках выполнения которого студенты приобретают навыки кооперации и сотрудничества.

Предварительные итоги экспериментального апробирования программы показывают, что подавляющее число студентов бакалавриата в своих рефлексивных самоотчетах отмечают, что планируют использовать приемы, формы и методы, применяемые в организации их образовательной деятельности при организации собственного персонального педагогического взаимодействия с детьми.

Перспективные направления реализации НПОТ

Перспективные направления, в первую очередь, связаны с широким ис-

пользованием возможностей методологии и практики реализации цифрового образования. В условиях пандемии профессорско-преподавательский состав кафедры вынужден был осуществить использование новых форм и методов организации образовательного процесса. Коллектив кафедры повышает свою квалификацию на корпоративных курсах и применяет полученные навыки при проведении занятий в дистанционном и смешанном режимах. С использованием возможностей системы электронного обучения «Инфода» оперативно была создана система дистанционного сопровождения студентов и слушателей при организации усвоения программ изучаемых курсов. Вместе с тем необходимо уделить внимание эргономическим составляющим организации преподавательской деятельности в вопросах повышения эффективности процессов взаимодействия в условиях кафедральной деятельности.

Таким образом, мы можем констатировать, что научно-практическая организация труда преподавателей в условиях кафедральной деятельности позволяет получить определенные системные эффекты как для организации взаимодействия на уровне «преподаватель – руководитель», так и на уровне «учитель – ученик».

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ворожейкин И. Е. Управление социальным развитием организации. М.: ИНФРА-М, 2001.
2. Радченко И. П. Научная организация педагогического труда. М., 1972.
3. Маркова А. К. Психология профессионализма. М., 1996.
4. Шамова Т. И. Управление образовательными системами: избр. труды. М.: ЦО «Перспектива», 2009. 272 с.
5. Ушинский К. Д. Три элемента школы // Ушинский К. Д. Пед. соч.: в 6 т. М., 1989–1990. Т. 1.
6. Подласый И. П. Педагогика. Новый курс: учебник для студентов высш. учеб. заведений: в 2 кн. М.: Гуманитар, изд. центр ВЛАДОС, 2004.
7. Менеджмент образования в условиях информатизации: монография / под ред. проф. О. П. Осиповой. М.: МПГУ, 2021. 440 с.
8. Ярулов А. А. Психология управления образовательными системами: учеб. пособие. М.: Народное образование, 2022. 288 с.

9. Ярулов А. А. Особенности осуществления управленческой деятельности в образовательной сфере // Теоретические и прикладные проблемы науки о человеке и обществе: колл. моногр. / [У. А. Азизода и др.]. Петрозаводск: МЦНП «Новая наука», 2022. 494 с.: ил. С. 5–28
10. Ярулов А. А. Смысловые позиции интегративного управления общеобразовательной организацией: моногр. М.: ИД «Народное образование», 2019. 271 с.
11. Ярулов А. А. Научно-практическая организация педагогического труда // Школьные технологии. 2022. № 2. С. 11–18.

REFERENCES

1. Vorozheykin I. E. *Upravlenie sotsialnym razvitiem organizatsii*. Moscow: INFRA-M, 2001.
2. Radchenko Y. P. *Nauchnaya organizatsiya pedagogicheskogo truda*. Moscow, 1972.
3. Markova A. K. *Psikhologiya professionalizma*. Moscow, 1996.
4. Shamova T. I. *Upravlenie obrazovatelnyimi sistemami: izbr. tr.* Moscow: TsO “Perspektiva”, 2009. 272 p.
5. Ushinskiy K. D. Tri elementa shkoly. In: Ushinskiy K. D. *Ped. soch.:* in 6 vols. Moscow, 1989–1990. Vol. 1.
6. Podlasyy I. P. *Pedagogika. Novyy kurs: uchebnik dlya studentov vyssh. ucheb. zavedeniy: in 2 vols.* Moscow: Gumanitar, izd. tsentr VLADOS, 2004.
7. Menedzhment obrazovaniya v usloviyakh informatizatsii: monogr. Ed. prof. O. P. Osipova. Moscow: MPGU, 2021. 440 p.
8. Yarulov A. A. *Psikhologiya upravleniya obrazovatelnyimi sistemami: ucheb. posobie*. Moscow: Narodnoe obrazovanie, 2022. 288 p.
9. Yarulov A. A. Osobennosti osushchestvleniya upravlencheskoy deyatel'nosti v obrazovatel'noy sfere. In: Azizzoda U. A. et al. *Teoreticheskie i prikladnye problemy nauki o cheloveke i obshchestve: coll. monogr.* Petrozavodsk: MTsNP “Novaya nauka”, 2022. 494 p.: il. Pp. 5–28.
10. Yarulov A. A. *Smyslovye pozitsii integrativnogo upravleniya obshcheobrazovatel'noy organizatsiyey: monogr.* Moscow: ID “Narodnoe obrazovanie”, 2019. 271 p.
11. Yarulov A. A. Nauchno-prakticheskaya organizatsiya pedagogicheskogo truda. *Shkolnye tekhnologii*. 2022, No. 2, pp. 11–18.

Осипова Ольга Петровна, доктор педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образовательными системами имени Т. И. Шамовой, Московский педагогический государственный университет

e-mail: op.osipova@mpgu.edu

Osipova Olga P., ScD in Education, Associate Professor, Head, Management of Educational Systems Department named after T. I. Shamova, Moscow Pedagogical State University

e-mail: op.osipova@mpgu.edu

Ярулов Александр Анатольевич, доктор педагогических наук, кандидат психологических наук, доцент, профессор кафедры управления образовательными системами имени Т. И. Шамовой, Московский педагогический государственный университет

e-mail: aa.yarulov@mpgu.su

Yarulov Alexander A., ScD in Education, PhD in Psychology, Associate Professor, Professor, Management of Educational Systems Department named after T. I. Shamova, Moscow Pedagogical State University

e-mail: aa.yarulov@mpgu.su

Статья поступила в редакцию 27.04.2023

The article was received on 27.04.2023