*Грушникова Елена Васильевна. «Управление повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций»: диссертация ... кандидата педагогических наук: 13.00.08 / Грушникова Елена Васильевна;[Место защиты: Алтайский государственный педагогический университет].- Барнаул, 2015.- 190 с.*

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Алтайская государственная академия образования  
имени В.М. Шукшина»**

*На правах рукописи*

**ГРУШНИКОВА  
Елена Васильевна**

**УПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЕМ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГОВ  
В СЕТЕВОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ  
13.00.08 - теория и методика профессионального образования**

**ДИССЕРТАЦИЯ  
на соискание учёной степени  
кандидата педагогических наук**

**Научный руководитель: доктор педагогических наук, профессор Л.А. Мокрецова**

**Бийск - 2015**

**Оглавление**

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ПРЕД­ПОСЫЛКИ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЕМ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГОВ В СЕТЕВОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ 15

1. Сущность управления повышением квалификации педагогов в

сетевом взаимодействии образовательных организаций 15

1. Состояние проблемы управления повышением квалификации

педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций.... 42

1. Модель управления повышением квалификации педагогов в сетевом

взаимодействии образовательных организаций 61

[Выводы по первой главе 80](#bookmark7)

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЕМ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГОВ В СЕТЕВОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ 82

1. Технология управления повышением квалификации педагогов

в сетевом взаимодействии образовательных организаций 82

1. Организация и методика опытно-экспериментальной работы по

[изучению эффективности модели и технологии управления повыше­нием квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образова­тельных организаций 107](#bookmark8)

1. Анализ результатов опытно-экспериментальной работы по

[выявлению эффективности модели и технологии управления повы­шением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образо­вательных организаций 124](#bookmark4)

[Выводы по второй главе 137](#bookmark13)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 139](#bookmark14)

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 141

ПРИЛОЖЕНИЯ 164

**ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность и степень разработанности проблемы исследования**

В быстро меняющихся социально-экономических условиях основной задачей государственной стратегии развития образования в России до 2020 года определено достижение нового качества образования. Происходящие в стране перемены влекут за собой изменения в образовательной практике, по- новому ставят вопрос *о профессиональной компетенции педагога.*

Введение Федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования определяет ряд обязательных направлений при реализации образовательными организациями основной образовательной программы основного общего образования. При этом особое внимание уде­ляется выделению требований к кадровым условиям реализации основной образовательной программы основного общего образования, где прописыва­ются уровни квалификации работников образовательной организации, обос­новывается непрерывность профессионального развития педагогических ра­ботников, задается вектор на ***«****комплексное взаимодействие образователь­ных учреждений****».*** В Федеральном законе РФ «Об образовании в Российской Федерации» приоритетным становится использование *сетевого взаимодей­ствия при реализации образовательных программ****,*** а также использование ре­сурсов нескольких образовательных организаций.

Рассматривая педагога в качестве основного проводника происходящих в образовании изменений, необходимо обеспечить условия для успешного осуществления им профессиональной деятельности при реализации новых требований и овладения новыми компетенциями, направленными на форми­рование у учащихся готовности к саморазвитию; *проектирование* и констру­ирование социальной среды развития ребенка с учетом его индивидуальных особенностей; осуществление активной учебно-познавательной деятельности учащихся.

Повышение качества образования становится невозможным без повы­шения квалификации педагога. При этом важно понимать, что повышение квалификации - это обучение взрослых людей с опорой на сложившиеся ре­зультативные способы работы в системе образования. Поэтому повышение квалификации будет более эффективным, если выполнит функцию воспол­нения дефицитов *профессиональной компетенции* работников образования и выступит «эффективным образовательным посредником» между рынком труда и рынком образовательных программ и услуг.

В этой связи важной проблемой является *поиск ресурсов, механизмов, методов, способных повысить эффективность системы повышения квали­фикации, актуализировать и реализовать ее имеющейся потенциал****.*** Феде­ральным законом РФ «Об образовании в Российской Федерации» в качестве инструмента повышения эффективности оказания образовательных услуг при реализации образовательных программ за образовательными организа­циями закрепляется право использовать сетевые формы взаимодействия, объединение ресурсов нескольких образовательных организаций. Несмотря на то, что содержательные и структурные изменения в системе повышения квалификации педагогов в последние годы претерпевали серьезные обновле­ния, решить данную проблему в условиях одной структуры крайне затрудни­тельно. Традиционная система повышения квалификации педагогов характе­ризуется слабой восприимчивостью к внешним запросам общества, отстает от реальных потребностей отрасли, и в результате замедляет развитие педа­гогического потенциала, способного обеспечить современное качество обра­зования. В связи с этим особое место отводится поиску новых управленче­ских технологий, механизмов, способных обеспечить эффективность повы­шения квалификации педагогов.

Сегодня ведущей идеей теории и методологии образования выступает положение о том, что ценность образования для человека заключается в са­мореализации, удовлетворенности от результатов собственной деятельности, готовности брать ответственность, осуществлять кооперацию и самообразо­вание на протяжении всей жизни.

Выше сказанное подтверждает необходимость разработки системы эф­фективного управления повышением квалификации педагогов в сетевом вза­имодействии образовательных организаций.

К настоящему времени сложились определенные теоретические пред­посылки для научного обоснования проблемы ***управления повышением ква­лификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных органи­заций.*** Существует ряд работ, в которых рассмотрены вопросы ***управления образовательными системами***, в том числе в дополнительном профессио­нальном образовании (повышении квалификации) педагогов (И.Р. Лазаренко,

О.Е. Лебедев, Л.А. Мокрецова, Д.А. Новиков, В.Я Синенко и др.). Раскрыты проблемы управления образовательными системам в контексте взаимодей­ствия субъектов регионального и муниципального уровня (Н.Г. Калашнико­ва, Г.Н. Прозументова и др.). Представлены различные аспекты активизации внутренних ресурсов объединенных организаций для повышения эффектив­ности функционирования и их развития через ***сетевое взаимодействие ор­ганизаций,*** в том числе создание кластеров (Л.А. Громова, Е.С. Полат, М. Портер, Д.В. Смирнов, и др.). Представлены различные аспекты ***профессио­нальной компетентности и компетенции***, ***их классификации*** (В.Н. Вве­денский, И.А. Зимняя, А.В. Хуторской, В.Д. Шадриков и др.). Рассмотрены различные аспекты ***проектной деятельности,*** которые обосновывают эф­фективность ее использования для повышения эффективности обучения (И.А. Колесникова, М.П. Горчакова-Сибирская, Г.Н. Прозументова и др.).

Следует отметить, что к настоящему времени определена научная база для разработки эффективного управления повышением квалификации педа­гогов, однако отдельного исследования по управлению повышением квали­фикации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций еще не проводилось.

Таким образом, можно констатировать, что в педагогической теории и практике сложилась ситуация, которая характеризуется рядом ***противоре­чий:***

* *на социально-педагогическом уровне* - между возросшими требовани­ями к педагогу, способному предъявлять профессиональную компетенцию для выполнения требований Федерального государственного образователь­ного стандарта основного общего образования и недостаточно эффективной системой повышения квалификации педагогов;
* *на научно-теоретическом уровне* - между необходимостью повыше­ния эффективности управления повышением квалификации педагогов и не­достаточной разработанностью данного вопроса в теории управления обра­зовательными системами;
* *на научно-методическом уровне* - между необходимостью управле­ния повышением квалификации педагогов и недостаточной разработанно­стью технологического аспекта данной деятельности с учетом возможностей сетевого взаимодействия образовательных организаций.

Данные противоречия обозначили ***проблему исследования***: каковы ор­ганизационно-педагогические условия, повышающие эффективность управ­ления повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии обра­зовательных организаций?

Значимость данной проблемы в практике работы педагогов по выпол­нению требований Федерального государственного образовательного стан­дарта, недостаточная ее теоретическая разработанность, позволили актуали­зировать проблему исследования и сформулировать тему исследования: «Управление повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодей­ствии образовательных организаций».

**Целью исследования** является теоретическое обоснование, реализация и экспериментальная проверка совокупности организационно­педагогических условий, обеспечивающих эффективность управления повы­шением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций.

**Объект исследования**: система повышения квалификации педагогов.

**Предмет исследования**: процесс управления повышением квалифика­ции педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций.

**Гипотеза исследования** заключается в том, что управление повыше­нием квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций будет более эффективным, если оно осуществляется в рамках разработанной модели и соответствующей ей технологии, с учетом таких ор­ганизационно-педагогических условий, как:

1. внедрение единого комплекса взаимосвязанных стратегий образова­тельных организаций (методическое, нормативно-правовое, информационное и др. регулирование образовательных организаций в сетевом взаимодей­ствии), направленное на реализацию стажировочных практик педагогов и модульной программы повышения квалификации;
2. использование в управлении методов педагогического и проектного менеджмента, кооперативного управления, механизмов оперативного управ­ления и распределения ресурсов образовательных организаций с учетом андрагогических принципов, в том числе персонификации;
3. построение эффективной кооперации субъектов сетевого взаимодей­ствия образовательных организаций для решения актуальных образователь­ных задач повышения квалификации педагогов.

Для достижения поставленной цели и проверки выдвинутой гипотезы были сформулированы следующие **задачи** исследования:

1. Раскрыть теоретические основы и современное состояние исследуе­мой проблемы.
2. Уточнить содержание понятия «управление повышением квалифи­кации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций».
3. Теоретически обосновать, сконструировать модель управления по­вышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образователь­ных организаций и опытно-экспериментальным путем проверить ее эффек­тивность.
4. Разработать технологию управления повышением квалификации пе­дагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций и опытно - экспериментальным путем проверить ее эффективность.
5. Разработать критерии и показатели оценки сформированности про­фессиональной компетенции педагогов.

**Теоретико-методологическую основу исследования составили:**

* ***на философском уровне,*** положения социально-исторического детер­минизма, рассматривающего социальную реальность как совокупность от­ношений между людьми, развивающуюся в процессе их совместной деятель­ности (Л.С. Выготский, Дж. Дьюи и др.).
* ***на общенаучном уровне***: системно-деятельностный подход (А.Г. Асмолов, Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, Э.Г. Юдин и др.); компетентност- ный подход (И.А. Зимняя, А.В. Хуторской, В.Д. Шадриков и др.); андрагоги- ческий подход (С.Г. Вершловский, Б.С. Гершунский, С.И. Змеев, М.В. Кла­рин и др.);
* ***на конкретно-научном уровне:*** теоретические и практические поло­жения в области управления в образовании (Н.Г. Калашникова, И.Р. Лазарен­ко, О.Е. Лебедев, Л.А. Мокрецова, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова и др.); подходы к управлению сетевым взаимодействием образова­тельных организаций (Н.Г. Калашникова, Г.Н. Сериков, Т.И. Шамова и др.), теоретические и практические аспекты кооперативного управления (В.Ф. Ермакова, Е.В. Исаенко, М.В. Сероштан и др.); теоретические положения проектного менеджмента (В.В. Ильин, И.И. Мазур, Р. Ньютон и др.), теоре­тические положения педагогического менеджмента (К.Я. Вазин, Ю.А. Ко- наржевский, В.П. Симонов и др.).

В процессе работы был использован комплекс **методов исследования**: теоретические - теоретико-методологический анализ научной литературы по изучаемой проблеме, моделирование; эмпирические - педагогическое наблюдение, анкетирование, тестирование, беседа, педагогический экспери­мент, экспертиза; методы статистической обработки полученных результатов и др.

Решение задач исследования и проверка его гипотезы осуществлялись в три этапа.

**Этапы исследования:**

**Первый этап** (2011- 2012 гг.) - поисково-теоретический: на основе анализа философской, психолого-педагогической и методической литерату­ры выявлено состояние исследуемой проблемы; определены объект и пред­мет исследования; сформулированы гипотеза и задачи; сконструирована и обоснована модель и разработана технология управления повышения квали­фикации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций; составлена программа опытно-экспериментальной работы; подготовлены из­мерительные материалы и критерии оценки их выполнения; определены экс­периментальная и контрольная группы для проведения эксперимента; подго­товлен и проведен констатирующий эксперимент, проанализированы полу­ченные данные.

**Второй этап** (2012-2013 гг.) - опытно-экспериментальный: проведен констатирующий эксперимент; апробирована сконструированная модель и технология управления повышением квалификации педагогов в сетевом вза­имодействии образовательных организаций; проведена контрольная диагно­стика.

**Третий этап** (2013-2014 гг.) - заключительно-обобщающий: проанали­зированы результаты опытно-экспериментальной работы по проверке эффек­тивности модели и технологии управления; проведена интерпретация резуль­татов с использованием методов математической статистики. Результаты ис­следования обобщены, систематизированы и внедрены в практику работы в виде методических рекомендаций по использованию технологии управления повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образова­тельных организаций.

**Опытно-экспериментальная база исследования.** Исследование про­водилось на базе Федерального государственного бюджетного образователь­ного учреждения высшего профессионального образования «Алтайская госу­дарственная академия образования имени В.М. Шукшина» (ФГБОУ ВПО «АГАО») и филиале КГБОУ АКИПКРО в г. Бийске Алтайского края. В опытно-экспериментальной работе участвовали преподаватели данных орга­низаций и педагоги МБОУ «Первомайская средняя общеобразовательная школа» Бийского района, МБОУ «Средняя общеобразовательная школа с углубленным изучением музыки и ИЗО №17» г. Бийска, МБОУ «Смоленская средняя общеобразовательная школа № 1» Смоленского района, МБОУ «Гимназия №1» г. Бийска, МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №25» г. Бийска, МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №12» г. Бий­ска Алтайского края. Число респондентов составило 268 человек, контроль­ная (136 педагогов) и экспериментальная (132 педагога) группы.

**Научная новизна исследования:**

* теоретически обоснована, сконструирована и внедрена в систему по­вышения квалификации структурно-функциональная модель управления, направленная на гибкое реагирование структурных подразделений сетевых образовательных организаций на вводимые изменения, партнерство и коопе­рацию;
* определены, обоснованы, реализованы организационно­педагогические условия, способствующие эффективности управления повы­шением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций: внедрение единого комплекса взаимосвязанных стратегий об­разовательных организаций (методическое, нормативно-правовое, информа­ционное и др. регулирование образовательных организаций в сетевом взаи­модействии), направленное на реализацию стажировочных практик педаго­гов и модульной программы повышения квалификации; использование в управлении методов педагогического и проектного менеджмента, коопера­тивного управления, механизмов оперативного управления и распределения ресурсов с учетом андрагогических принципов, в том числе персонификации; построение эффективной кооперации субъектов сетевого взаимодействия об­разовательных организаций педагогов для решения актуальных задач повы­шения квалификации;
* разработаны критерии (мотивационный, когнитивный, операциональ­но-деятельностный), показатели (интерес педагога к решению задач ФГОС, потребность в достижениях; общедидактические знания педагога и знания в области осуществления проектной деятельности; проектные, рефлексивные, коммуникативные умения) и уровни сформированности профессиональной компетенции педагогов (допустимый; базовый; инновационный), которые могут найти применение при составлении программ повышения квалифика­ции в разделе: инструменты результативности овладения программой допол­нительного профессионального образования педагогов.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в том, что:

* раскрыты теоретические основы и современное состояние исследуе­мой проблемы в теории и практике управления повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций с учетом использованных научных подходов: системно-деятельностного, компетент- ностного и андрагогического;
* уточнено понятие «управление повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций», выявлены особен­ности и возможности образовательного кластера в управлении повышением квалификации педагогов;
* теоретически обоснована и сконструирована модель управления по­вышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образователь­ных организаций;
* обогащена теория управления образовательными системами с пози­ций: использования методов управления (педагогического и проектного ме­неджмента, кооперативного управления); механизмов управления (оператив­ного управления, распределения ресурсов и др.).

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что теорети­ческие положения и выводы исследования доведены до конкретных методи­ческих рекомендаций «Технология управления повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций», кото­рые могут применяться в управленческом процессе повышения квалифика­ции педагогов. Разработана модульная программа повышения квалификации педагогов по теме «Проектная деятельность педагогов в условиях введения ФГОС», которая может быть применима в качестве отдельных модульных программ в процессе повышения квалификации. Нормативно-правовое обес­печение повышения квалификации педагогов в сетевом взаимодействии об­разовательных организаций может быть полезно при тиражировании пред­ставленного опыта исследования.

**Достоверность и обоснованность полученных результатов** исследо­вания обеспечены исходными теоретико-методологическими позициями; применением комплекса методов, адекватных цели, задачам, предмету и ло­гике исследования; репрезентативностью объема выборки; многоаспектной экспериментальной проверкой основных теоретических положений и выво­дов.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Управление повышением квалификации педагогов в сетевом взаимо­действии образовательных организаций - это взаимодействие и взаимовлия­ние управляющей и управляемой систем, где актуализируются субъект­субъектные отношения, интегрируется потенциал и ресурсы субъектов управления, тем самым обеспечивая максимальную эффективность форми­рования профессиональной компетенции педагога.
2. Эффективность управления повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций определяется созда­нием таких организационно-педагогических условий, как:
3. внедрение единого комплекса взаимосвязанных стратегий образова­тельных организаций (методическое, нормативно-правовое, информационное и др. регулирование образовательных организаций в сетевом взаимодей­ствии), направленное на реализацию стажировочных практик педагогов и модульную программу повышения квалификации;
4. использование в управлении методов педагогического и проектного менеджмента, кооперативного управления, механизмов оперативного управ­ления и распределения ресурсов образовательных организаций с учетом андрагогических принципов, в том числе персонификации;
5. построение эффективной кооперации субъектов сетевого взаимодей­ствия образовательных организаций для решения актуальных образователь­ных задач повышения квалификации педагогов.
6. Технология управления повышением квалификации педагогов в се­тевом взаимодействии образовательных организаций включает совокупность этапов управления; методов кооперативного управления, педагогического и проектного менеджмента; механизмов оперативного управления, распреде­ления ресурсов, механизмов пересоглашения, механизмов опережающего са­моконтроля, экспертизы и др.
7. Результативность управления повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций характеризуется следующими критериями: ***мотивационный*** (интерес к решению задач ФГОС; потребность к достижениям); ***когнитивный*** (общедидактические знания пе­дагога и знания в области осуществления проектной деятельности); ***операци­онально-деятельностный*** (проектные, рефлексивные, коммуникативные умения).

**Апробация и внедрение результатов исследования**. Основные теоре­тические положения и результаты исследования обсуждены и получили по­ложительную оценку в ряде научно-практических конференций: междуна­родных (Барнаул, 2010, 2014; Краснодар 2012; Бийск, 2013), всероссийских (Бийск, 2012; Новосибирск, 2012; Санкт-Петербург, 2013; Нижний Новгород, 2013; Барнаул, 2014); региональных (Новосибирск, 2014), на заседаниях ка­федры педагогики и Школы молодых ученых ФГБОУ ВПО «Алтайская госу­дарственная академия образования им. В. М. Шукшина» (2012-2014 гг.), ка­федры естественно-научных дисциплин филиала КГБОУ ДПО «Алтайский краевой институт повышения квалификации работников образования» в г. Бийске (2011-2014 гг.). Различные аспекты диссертационного исследования представлены на форуме молодых исследователей, проходившем в рамках VII олимпиады аспирантов по педагогическим наукам «Научное творчество» (Санкт-Петербург, 2013).

Разработанная технология управления повышением квалификации педаго­гов в сетевом взаимодействии образовательных организаций внедрена в деятель­ность образовательного кластера Бийского образовательного округа.

Основные положения диссертационного исследования изложены в 13 научных работах, 3 из которых опубликованы в ведущих рецензируемых научных журналах, рекомендованных Перечнем ВАК РФ, общий объем 5,8 п.л. Структура диссертации соответствует логике и содержанию научного исследования и состоит из введения, двух глав, заключения, списка литера­туры, включающего 225 наименований, и 5 приложений. Общий объем дис­сертационного исследования - 190 страниц.

**Заключение**

Требования, прописанные Федеральным государственным образова­тельным стандартом, предъявляют новые вызовы педагогу, который должен оперативно вносить изменения в практику собственной педагогической дея­тельности. В этой связи повышение квалификации выступает как условие, гарантирующее качество профессиональной деятельности педагога. Разра­ботка механизмов, методов, средств и технологий управления данным про­цессом с учетом сетевого взаимодействия образовательных организаций от­крывает возможности для формирования профессиональной компетенции педагога.

Актуальность проведенного диссертационного исследования подтвер­ждается как анализом теоретических материалов отечественных и зарубеж­ных учёных и практиков, так и изучением обозначенной проблемы в практи­ке повышения квалификации педагогов, сетевом взаимодействии образова­тельных учреждений. Результаты теоретического анализа и опытно­экспериментальной работы позволили сформулировать следующие выводы:

1. Эффективность управления повышением квалификации педаго­гов обеспечивается конструированием и внедрением структурно­функциональной модели, представляющей собой целостность двух взаимо­действующих систем - управляющей и управляемой, каждая из которых со­стоит из ряда взаимосвязанных компонентов и была обеспечена за счет по­тенциала сетевого взаимодействия образовательных организаций.
2. Эффективность управления повышением квалификации педаго­гов в сетевом взаимодействии образовательных организаций определяется созданием следующих организационно-педагогических условий:

• внедрение единого комплекса взаимосвязанных стратегий образова­тельных организаций (методическое, нормативно-правовое, информационное и др. регулирование образовательных организаций в сетевом взаимодей­ствии) направленного на реализацию стажировочных практик педагогов и модульной программы повышения квалификации;

* использование в управлении методов педагогического и проектного менеджмента, кооперативного управления, механизмов оперативного управ­ления и распределения ресурсов образовательных организаций с учетом ан- дрогогических принципов, в том числе персонификации;
* построение эффективной кооперации субъектов сетевого взаимодей­ствия образовательных организаций для решения актуальных образователь­ных задач повышения квалификации педагогов.

1. Результативность управления повышением квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций характеризуется следующими критериями: мотивационным; когнитивным; операционально- деятельностным. Статистические данные, обобщенные по критериям и рас­смотренные в сравнении, позволяют утверждать, что в экспериментальной группе педагогов (при реализации модели и технологии управления с учетом выделенных организационно-педагогических условий) наблюдалось значи­тельное повышение уровня каждого компонента сформированности профес­сиональной компетенции педагогов.

Таким образом, поставленная цель достигнута, сформулированные в исследовании задачи решены, выдвинутая гипотеза нашла подтверждение. Тем не менее, считаем, что выполненное исследование не охватывает все направления, связанных с решением проблем управления повышением ква­лификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организа­ций. Перспективы дальнейшего исследования мы связываем с апробацией полученного положительного опыта управления для решения иных актуаль­ных педагогических задач в повышении квалификации педагогов в сетевом взаимодействии образовательных организаций.