

На правах рукописи



Литвинова Юлия Владимировна

**РАЗВИТИЕ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
СИСТЕМЫ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
В УСЛОВИЯХ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

13.00.08 – Теория и методика профессионального образования

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Орёл – 2020

Работа выполнена на кафедре технологий психолого-педагогического
и специального образования в ФГБОУ ВО
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»

Научный руководитель доктор педагогических наук, профессор
Алдошина Марина Ивановна

Официальные оппоненты: **Ильина Ирина Викторовна,**
доктор педагогических наук, профессор,
ФГБОУ ВО «Курский государственный
университет», профессор кафедры педагогики и
профессионального образования

Афонин Александр Николаевич,
кандидат педагогических наук, ГАПОУ
«Новозыбковский профессионально-
педагогический колледж», преподаватель

Ведущая организация **ФГБОУ ВО «Кубанский государственный
университет»**

Защита диссертации состоится ____ мая 2020 года в ____ час 00 мин. на
заседании диссертационного совета Д 212.183.04, созданного на базе ФГБОУ ВО
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», адрес: 302020,
г. Орёл, ул. Наугорское шоссе, д. 29.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Орловский
государственный университет имени И.С. Тургенева» и на сайте <http://www.oreluniver.ru>.

Автореферат разослан « » _____ 2020 г.

Учёный секретарь
диссертационного совета

Алдошина Марина Ивановна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Способность и готовность к эффективной коммуникации являются одними из ключевых в структуре профессиональных компетенций управленческих кадров в системе образования, что закреплено в нормативно-правовых актах Российской Федерации. Необходимость наличия у руководителей образовательных организаций развитой коммуникативной компетенции отмечается в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих (раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования») в перечне необходимых знаний. Во втором разделе справочника «Должности руководителей» указано, что руководитель образовательной организации должен владеть навыками убеждения и аргументации, установления контактов с обучающимися, их родителями и коллегами, уметь предвидеть, предотвращать и конструктивно разрешать конфликты. Представление интересов образовательной организации в системе отношений с органами государственной власти и местного самоуправления, общественными и другими организациями предусмотрено в составе трудовых функций руководителя образовательной организации и отражено в проекте Профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации», который распространяется в том числе и на руководителей системы среднего профессионального образования (далее СПО). Коммуникативная компетенция способствует практической реализации стремления руководителя образовательной организации к углублению профессиональных знаний, совершенствованию профессиональных умений и навыков, саморазвитию и рефлексии, активному формированию внутренней среды организации и использованию возможностей и ресурсов внешней среды. Наличие развитой коммуникативной компетенции у руководителей современной образовательной организации является одним из обязательных, закреплённых нормативными документами требований к профессиональным знаниям и умениям, необходимым для замещения управленческих должностей в системе российского образования.

Значимость коммуникативной компетенции для руководителей образовательной организации предопределяется тем, что от 50% до 90% его рабочего времени расходуется на различные виды и формы общения. Профессиональные коммуникативные навыки отнесены к «проблемным зонам» в компетенциях 53,7% руководителей профессиональных образовательных организаций.

Однако система профессиональной поддержки руководителей образовательных организаций СПО сегодня в значительной мере игнорирует указанные проблемы в контексте существующих возможностей использования современных информационных и коммуникационных технологий, обеспечения сетевого взаимодействия образовательных организаций. Усугубляет ситуацию постоянное изменение требований к профессиональной и образовательной подготовке, обязанностям и компетенциям руководителей организации СПО, а также отсутствие соответствующего профессионального стандарта, который мог

бы обеспечить относительную стабильность в данном контексте. Увеличиваются социальные требования к способности менеджеров в системе СПО осуществлять стратегическое управление деятельностью организации, активизировать включение разнообразных субъектов (работодателей, организаций СПО-партнёров, вузов и т. п.) в образовательный процесс, соответствовать неформализованным требованиям общественного контроля и оценки качества образовательных услуг, оптимизировать процессы финансового управления и максимизировать доходы организации СПО. Существующие на рынке образовательных услуг программы дополнительного профессионального образования для руководителей системы СПО в недостаточной степени отражают специфику их деятельности, а сам процесс обучения часто осуществляется совместно с руководителями организаций дошкольного и общего среднего образования, по отношению к которым деятельность организаций СПО специфична, в том числе и в контексте различий коммуникативных ситуаций. Очевидно, что такая практика обусловлена не только стремлением минимизировать затраты на повышение квалификации руководителей организаций разного уровня национальной системы образования, но и стремлением подготовить «универсального специалиста».

Проблема оптимизации использования образовательных ресурсов в дополнительном профессиональном образовании и повышения его эффективности может быть решена с использованием сетевого взаимодействия, преимущества которого обусловлены возможностями становления устойчивых сетевых связей между представителями управленческого сообщества в региональной системе СПО, создания единых информационных баз образовательных ресурсов, распространением передового управленческого опыта, повышением привлекательности непрерывного профессионального образования, в том числе по индивидуальным образовательным программам.

Приведённые аргументы свидетельствуют о необходимости исследования проблемы реализации компетентностного подхода в дополнительном профессиональном образовании в условиях сетевого взаимодействия в контексте профессиональных требований к данной категории сотрудников.

Степень разработанности темы исследования. Значению и развитию коммуникативных способностей в процессе педагогической деятельности посвящены исследования Т.А. Багаутдиновой, Т.В. Болотиной, М.И. Корчагиной, И.А. Крымской, И.Д. Чечель, Р.М. Шерайзиной, И.А. Дониной; непосредственное внимание коммуникативной компетенции руководителей образовательной организации уделено в работах отечественных (А.М. Акимова, М.И. Алдошиной, В.Н. Андреевой, В.И. Блинова, Т.В. Болотиной, Н.М. Борытко, Т.А. Грабницкой, А.В. Грановской, Н.В. Коуровой, Т.В. Потемкиной, А.С. Родикова, О.И. Сторожевой, Н.В. Сторчак, И.М. Филиновой) и зарубежных учёных (П.Б. Ланг-Акан, Дж.П. Мило). Моделированию процесса формирования и развития компетенций руководителей образовательных организаций в их профессиональном развитии посвящены работы Н.В. Коуровой, И.А. Крымской, А.С. Родикова, О.В. Суховой, И.Д. Чечель, использованию возможностей сетевого взаимодействия — Н.В. Пановой, И.В. Францовой,

а также коллектива исследователей ФГАОУ ДПО «Государственный институт новых форм обучения» (Л.Н. Мельниченко, Д.И. Алимов, О.В. Когин, Д.В. Шалунова, Л.И. Жукова).

Наряду с повышенным интересом учёных и педагогов-практиков к проблемам развития коммуникативной компетенции руководителей в сфере образования следует отметить отсутствие комплексных работ, посвящённых данной проблематике. Проведённый анализ существующих теоретико-методических достижений в теории и практике развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО позволяет констатировать наличие объективных существующих противоречий, в числе которых:

- потребность государства в высококвалифицированных руководителях системы СПО с развитой коммуникативной компетенцией и ограниченными возможностями удовлетворения данной потребности на основе традиционных подходов к их профессиональной подготовке, не предусматривающих условий сетевого взаимодействия;

- объективная необходимость в развитии коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия и недостаточная степень использования возможностей такого взаимодействия для развития данной компетенции в системе дополнительного профессионального образования.

Отмеченные противоречия предопределили основную **проблему** настоящего исследования, которая сформулирована следующим образом: *каковы модель и учебно-методическое обеспечение процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия?*

Решение данной проблемы составило **цель** исследования.

Объект исследования — процесс дополнительного профессионального образования руководителей системы СПО.

Предмет исследования — развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в процессе дополнительного образования в условиях сетевого взаимодействия.

Гипотеза исследования — развитие коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций системы СПО в условиях сетевого взаимодействия будет эффективным, если:

- на основе научно-теоретического анализа проблемы исследования определены сущность, содержание и структура феномена «развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия»;

- образовательный процесс в организации дополнительного профессионального образования осуществляется на основе модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия;

- механизмом практической реализации модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия является соответствующее учебно-методическое обеспечение;

- разработан и апробирован критериально-оценочный аппарат определения

уровня развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО;
– обоснован комплекс педагогических условий, способствующих успешной реализации модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО.

В соответствии с целью, предметом и гипотезой были определены следующие **задачи**:

1. Теоретически обосновать сущность, содержание и структуру понятия «развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО».

2. Разработать модель процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

3. На основе модели обосновать и опытно-экспериментальным путём апробировать учебно-методическое обеспечение процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

4. Разработать и апробировать критериально-оценочный аппарат для оценки уровня развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО.

5. На основании результатов опытно-экспериментальной работы подтвердить комплекс педагогических условий, обеспечивающий успешную реализацию разработанной модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО.

Теоретико-методологическую основу исследования составили: системный (С.И. Архангельский, В.П. Беспалько, А.В. Брушлинский, В.И. Загвязинский, В.В. Краевский), компетентностный (В.И. Байденко, Э.Ф. Зеер, И.А. Зимняя, А.В. Хуторской, В.Д. Шадриков, J. Raven, G. Neuner), личностно-ориентированный (Н.А. Алексеев, В.В. Давыдов, А.И. Леонтьев, В.В. Сериков, И.С. Якиманская), технологический (В.П. Беспалько, Т. Гилберт, М.М. Левина, П.И. Образцов, А.И. Уман, М.А. Чошанов) подходы; методология и теоретические положения профессиональной педагогики (М.И. Алдошина, Н.С. Гедулянова, А.Д. Гонеев, В.И. Загвязинский, В.В. Краевский, Г.В. Мухаметзянова, П.И. Образцов, В.Н. Правдюк, В.А. Сластенин); теоретические основы проектирования и моделирования образовательного процесса в высшей школе (Г.А. Бордовский, С.К. Бондырева, В.Ф. Лазуткин, Г.С. Селевко, В.Д. Шадриков), использования возможностей сетевого взаимодействия – Н.В. Панова и И.В. Французова, Л.Н. Мельниченко, Д.И. Алимов, О.В. Когин, Д.В. Шалунова, Л.И. Жукова.

Для проверки выдвинутой гипотезы и решения поставленных задач был использован комплекс **методов исследования**: общенаучные (наблюдение, сравнение, обобщение, абстрагирование, формализация, анализ, синтез, индукция, дедукция, гипотетический метод), эмпирические (анкетирование, беседа, опрос, интервьюирование) и теоретические (моделирование, педагогическое экспериментирование, прогнозирование, интерпретация полученных данных), а также методы математической статистики.

Эмпирическую базу исследования составили 61 руководитель системы СПО, в том числе 30 участников экспериментальной группы, проходящей обучение в условиях сетевого взаимодействия по обновлённой программе

переподготовки «Менеджмент в образовании» с включением в неё блока дисциплин «Управление персоналом, коммуникации и информационная безопасность», и 31 участник контрольной группы, проходящей обучение по обычной программе переподготовки без использования дополнительных возможностей сетевого взаимодействия, на базе БУ ОО ДПО «Институт развития образования».

Этапы исследования. Исследование осуществлялось в три этапа.

На первом этапе (2015–2016 гг.) осуществлялись подбор и анализ специальной литературы, нормативных актов и инструктивно-методических материалов по теме исследования, изучение педагогического феномена коммуникативной компетенции и процесса её развития, определение его содержательной сущности и структурных компонентов, конкретизация научного аппарата диссертационной работы, разработка модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

В ходе второго этапа (2016–2017 гг.) разрабатывалось учебно-методическое обеспечение модели, уточнялись методики, был проведён формирующий этап эксперимента, проанализированы и интерпретированы его основные результаты.

Третий этап (2018–2019 гг.) включал в себя контрольную диагностику по итогам проведения эксперимента, оценку и интерпретацию его результатов, сформулированы выводы, завершено оформление текста диссертации.

Основные результаты исследования, их научная новизна заключается в том, что:

– дано определение понятия «развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО»;

– определена структура коммуникативной компетенции руководителей СПО: *содержательная* представлена мотивационно-личностным, поведенческим, когнитивным и деятельностным компонентами, а *функциональная* — информационным, аналитико-интерпретационным и инструментальным компонентами;

– разработана и реализована модель развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия, состоящая из пяти блоков (*целевого* — социальный заказ, требования Профессионального стандарта и работодателей, *содержательного* (обязательные и элективные модули программы переподготовки «Менеджмент в образовании»), *деятельностного* (формы сетевого взаимодействия и формы методической работы с руководителями СПО), *критериально-оценочного* (мотивационно-личностный, поведенческий, когнитивный и деятельностный критерии в соответствии с информационным, аналитико-интерпретационным и инструментальным показателями) и *результативного*) и способствующая профессиональному развитию руководителей системы СПО;

– обосновано и опытно-экспериментальным путём апробировано *учебно-методическое обеспечение* процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия (блок дисциплин «Управление персоналом, коммуникации и информационная

грамотность», состоящий из обязательных и элективных дисциплин в рамках программы переподготовки «Менеджмент в образовании», использование возможностей и форм сетевого взаимодействия);

– обоснованы и опытно-экспериментальным путём проверены педагогические условия (*обеспечения мотивации; ориентации на непрерывное саморазвитие; алгоритмизации технологий коммуникации; использования формализованного опыта; наличия постоянно действующей площадки*) развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

Теоретическая значимость исследования заключается в расширении теории и методики профессионального образования новыми знаниями по проблеме развития коммуникативной компетенции руководителей в сфере образования, определении содержания понятия «развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО», разработке модели процесса развития коммуникативной компетенции в условиях сетевого взаимодействия и обосновании её учебно-методического обеспечения, обосновании критериально-оценочного аппарата для оценки уровня развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты и основные выводы могут быть использованы в практике системы дополнительного профессионального образования для повышения эффективности процесса развития коммуникативной компетенции руководителей СПО, применяться в условиях сетевого взаимодействия для повышения его качества и служить основой для выявления новых путей развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО; разработанное автором учебно-методическое обеспечение блока дисциплин «Управление персоналом, коммуникации и информационная грамотность», состоящее из обязательных и элективных дисциплин в рамках программы переподготовки «Менеджмент в образовании», способствует повышению качества и совершенствованию практики развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия; разработанный и верифицированный критериально-оценочный аппарат определения уровня развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия может быть использован в системе высшего и дополнительного профессионального образования.

Достоверность и обоснованность результатов и выводов исследования обусловлены согласованностью теоретико-методологических позиций, полнотой и системностью рассмотрения предмета исследования в его структурных, функциональных и процессуальных характеристиках и взаимосвязи между ними; применением различных теоретических и эмпирических методов, соответствующих концептуальным положениям и логике организации исследования; подтверждением правомерности теоретических выводов в результате опытно-экспериментальной работы; подтверждением полученных результатов в педагогической практике в ходе развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

Личный вклад автора исследования состоит в разработке основных положений и общего замысла исследования, анализе и обобщении теоретического материала по проблеме развития коммуникативной компетенции руководителей СПО, разработке модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия и учебно-методического обеспечения её практического внедрения в образовательный процесс организаций дополнительного профессионального образования, разработке и апробации критериально-оценочного аппарата исследования для выявления уровней развития, а также определении и экспериментальной проверке педагогических условий, способствующих наиболее эффективному развитию коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в диссертационной работе определяется как непрерывный и целостный психолого-педагогический процесс, направленный на усиление у них мотивации, способности и готовности эффективно осуществлять в рамках профессиональной деятельности взаимный обмен информацией и опытом в устной, письменной и компьютерно-опосредованной формах с другими субъектами, заинтересованными в результатах и эффективности функционирования системы СПО. В рамках системного подхода предлагаются *содержательная и функциональная структуры* коммуникативной компетенции. Содержательная структура коммуникативной компетенции включает мотивационно-личностный, поведенческий, когнитивный и деятельностный компоненты, а функциональная – информационный, аналитико-интерпретационный и инструментальный компоненты.

2. Модель процесса развития коммуникативной компетенции руководителей СПО в условиях сетевого взаимодействия представляет собой иерархически упорядоченную, дидактически целостную совокупность функционально взаимосвязанных компонентов, обеспечивающих возможность использования спроектированного учебно-методического обеспечения для достижения целей по развитию коммуникативной компетенции руководителей СПО и включает целевой, содержательный, деятельностный, критериально-оценочный и результативный блоки. *Целевой блок* определяют требования социального заказа, Единого квалификационного справочника и концепций проекта Профессионального стандарта к уровню развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО. *Содержательный блок* представлен обязательным и элективным модулями учебных дисциплин раздела программы ДПО «Управление персоналом, коммуникации и информационная грамотность». *Деятельностный блок* представляет учебно-методическое обеспечение содержательного блока в условиях разных форм сетевого взаимодействия. *Критериально-оценочный блок* детализирует критерии и показатели развития коммуникативной компетенции. Уровни развития коммуникативной компетенции как искомый результат представлены *результативным блоком*.

3. Учебно-методическое обеспечение развития коммуникативной

компетенции руководителей системы СПО представлено программой дополнительного профессионального образования «Менеджмент в образовании», включающей в себя блок обязательных («Коммуникация, социальная перцепция, интеракция в управленческой деятельности»; «Деловое общение и общение в педагогическом коллективе»; «Управление конфликтами»; «Информационные и коммуникационные технологии в образовании и управлении») и вариативных («Основы информационной грамотности» и «Сетевое взаимодействие в компьютерной среде») дисциплин, а также использованием форм и возможностей сетевого взаимодействия при ее реализации в педагогической практике.

4. Критериально-оценочный аппарат для оценки развития коммуникативной компетенции сформирован на основании её содержательной структуры, представлен мотивационно-личностным, поведенческим, когнитивным и деятельностным критериями и раскрывающими их показателями, полученными в результате «наложения» содержательной и функциональной структур коммуникативной компетенции друг на друга. Оценка развития коммуникативной компетенции предполагает три уровня (низкий, средний и высокий) на основе комбинации диагностических методик.

5. Комплекс педагогических условий, необходимых и достаточных для развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия, включает в себя условия *обеспечения мотивации; ориентации на непрерывное саморазвитие; алгоритмизации технологий коммуникации; использования формализованного опыта; наличия постоянно действующей площадки взаимодействия субъектов системы СПО.*

Апробация и реализация результатов исследования. Теоретические положения и модули, созданные для реализации модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия, прошли экспериментальную апробацию на базе БУО ОО ДПО «Институт развития образования» и были внедрены в образовательный процесс. Эффективность использования учебно-методического обеспечения была доказана и проверена статистически. Результаты исследования были представлены на международных, всероссийских и региональных конференциях (Орёл, 2017, 2018, 2019; Санкт-Петербург, 2019; Москва, 2019).

Структура диссертации включает введение, две главы, заключение, список литературы, приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснована актуальность темы исследования, определены его цель, объект, предмет, сформулированы гипотеза, задачи и методы исследования, обозначены этапы, определены научная новизна, теоретическая и практическая значимость, обоснованы положения, выносимые на защиту.

В первой главе «Теоретико-методологические основы развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия» проведён анализ современных достижений педагогической науки и практики по исследуемой проблеме; уточнены сущность и структура основополагающих понятий, сформирован научно-категориальный

аппарат; разработана и представлена модель процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

Определение компетенции как базового понятия настоящего исследования основано на позиции А.В. Хуторского и Г.К. Селевко и представляет собой в качестве основной цели компетентностного подхода в профессиональном образовании гармонизацию общественных требований, запроса социума и государства на подготовку профессионала, ожидания и потенциал личности, обеспечивая баланс между социальным и гуманистическим началом современного образования.

Анализ действующих нормативно-правовых актов, устанавливающих профессиональные требования к руководителям современной образовательной организации, свидетельствует о необходимости наличия у них высокоразвитой коммуникативной компетенции как одного из профессионально-значимых качеств.

Развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в диссертационной работе определяется как непрерывный и целостный психолого-педагогический процесс, направленный на усиление у них мотивации, способности и готовности эффективно осуществлять в рамках профессиональной деятельности взаимный обмен информацией и опытом в устной, письменной и компьютерно-опосредованной формах с другими субъектами, заинтересованными в результатах и эффективности работы системы СПО.

Системный подход к пониманию компетенции позволяет нам рассматривать **содержательную** и **функциональную** структуры коммуникативной компетенции. Содержательная структура обоснована характером требований к квалификации и уровню профессиональной подготовки руководителя образовательной организации системы СПО. Она представлена мотивационно-личностным, поведенческим, когнитивным и деятельностным компонентами. Предлагается дополнить её функциональной структурой коммуникативной компетенции, состав которой предопределён особенностями управленческого труда и трудовых функций менеджера в сфере образования, которая включает в себя информационный, аналитико-интерпретационный и инструментальный компоненты.

Под **сетевым взаимодействием** понимается система вертикальных и горизонтальных связей, которая обеспечивает доступность качественного образования для всех категорий управленческих работников организаций СПО, открытость образовательных организаций, вариативность образовательных программ, использование современных информационных и коммуникационных технологий, повышение профессиональной компетентности на основе развития коммуникативной компетенции.

Сформированные структуры и определение коммуникативной компетенции как целенаправленного психолого-педагогического процесса, анализ собственной педагогической практики при реализации программ дополнительного профессионального образования позволяют нам разработать практическую модель процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия. Структура модели представлена *на рисунке 1*.

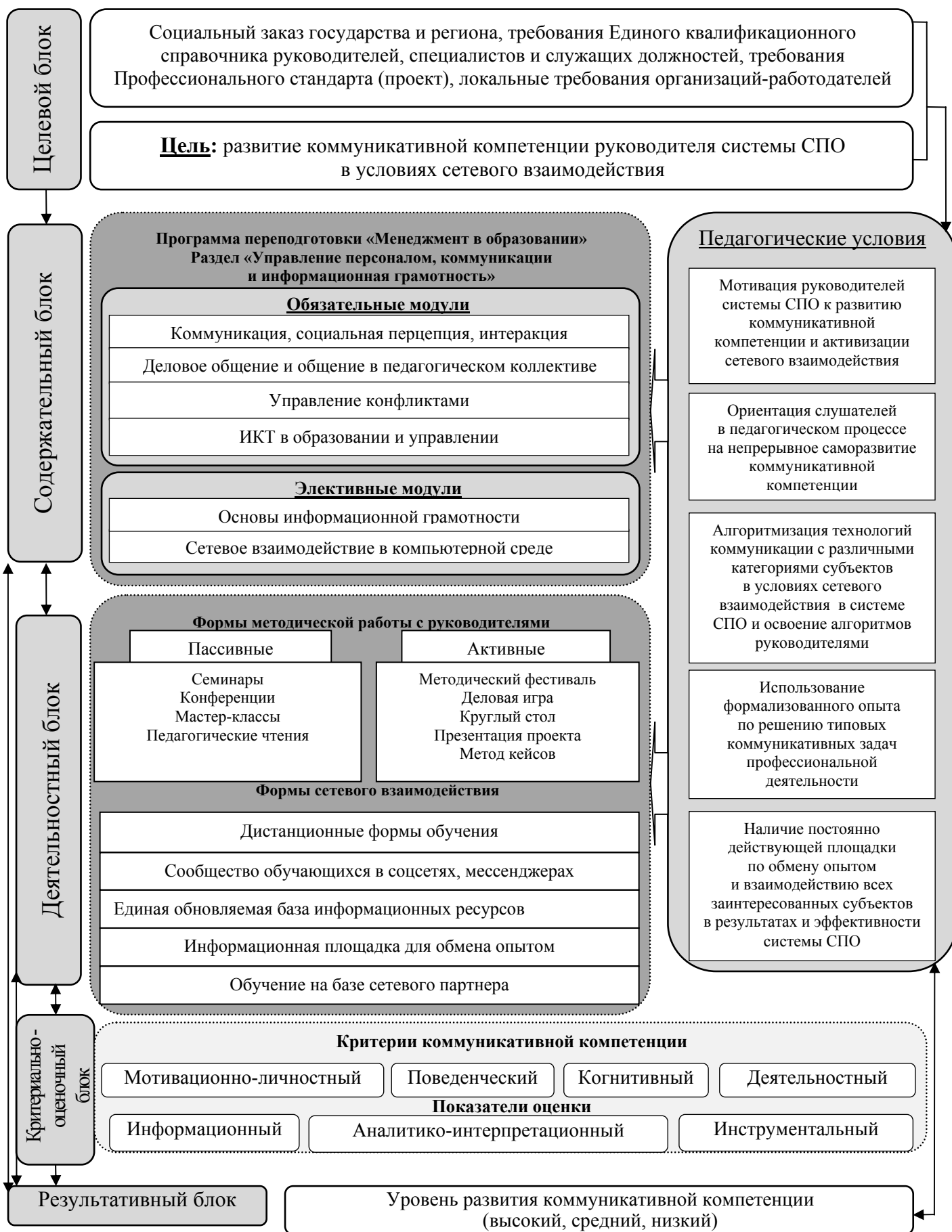


Рис. 1. Модель процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия

Модель процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия представляет собой иерархически упорядоченную дидактически целостную совокупность функционально взаимосвязанных компонентов, осуществляющих возможность использования спроектированного учебно-методического обеспечения для достижения целей по развитию коммуникативной компетенции данной категории сотрудников. Она предполагает наличие в структуре следующих компонентов: *целевого, содержательного, деятельностного, критериально-оценочного и результативного* блоков. Обозначенные элементы структуры модели взаимозависимы и взаимосвязаны, что обусловлено её структурно-функциональным характером и обеспечивает единство функционирования всех её элементов для достижения общей цели – повышения уровня развития коммуникативной компетенции.

Целевой блок предопределяется социальным заказом общества, государства и региона, находящим отражение в нормативно-правовых актах, закрепляющих состав требований к квалификации и уровню подготовки, а также трудовые функции и обязанности руководителя образовательной организации. Целью реализации разработанной модели является развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия. *Содержательный блок* модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия представлен тематическим разделом «Управление персоналом, коммуникации и информационная грамотность» программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании», который включает в себя комплекс обязательных и элективных модулей. *Деятельностный блок* объединяет традиционные активные и пассивные формы методической работы с руководителями в сфере образования с новыми формами сетевого взаимодействия. *Критериально-оценочный блок* модели представлен четырьмя критериями для оценки коммуникативной компетенции руководителей системы СПО: мотивационно-личностным, поведенческим, когнитивным и деятельностным (таблица 1).

Таблица 1

Критерии и показатели коммуникативной компетенции руководителей системы СПО

Критерии Показатели	Мотивационно- личностный	Поведенческий	Когнитивный	Деятельностный
1	2	3	4	5
Информационный	Мотивированное желание к донесению до окружающих собственных идей	Способность использовать невербальные средства общения, стрессоустойчивость и самоконтроль, конструктивные стратегии поведения в конфликте	Знание основных принципов ораторского искусства, требований к письменному деловому общению, технологий и алгоритмов убеждения и аргументации	Готовность и способность максимально использовать вербальные, невербальные и технические возможности по донесению до окружающих собственных идей

1	2	3	4	5
<i>Аналитико-интерпретационный</i>	Мотивированное желание понимать и толерантно воспринимать точку зрения окружающих	Способность воспринимать и интерпретировать знаки проявления невербального общения	Знание основ невербальной коммуникации, управления конфликтами, нормативно-правовых актов	Готовность и способность к уточнению спорных и неоднозначных аспектов сообщения окружающих
<i>Инструментальный</i>	Мотивированное желание максимально использовать возможности современных ИКТ в деловом общении	Способность определять оптимальный способ и средства коммуникации в конкретной ситуации	Знание основ применения прикладных программ в управлении, организации образовательного процесса и сетевом взаимодействии	Готовность и способность применять возможности современных ИКТ в деловом общении

По каждому критерию путем «наложения» *содержательной и функциональной структур* коммуникативной компетенции были определены соответствующие показатели, индикаторы оценки, для которых конкретизированы оценочные методики, позволяющие максимально полно и всесторонне определить уровень (низкий, средний или высокий) развития данной компетенции.

Содержание каждого из указанных структурных компонентов обеспечивает возможность проведения диагностики и своевременной корректировки форм и методов педагогической деятельности на любом этапе работы модели. Важным для реализации модели является обеспечение условий для сетевого взаимодействия участников программ дополнительного профессионального образования.

Во второй главе диссертации «Опытно-экспериментальная апробация модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия» представлены разработка организационно-методического обеспечения развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия, выявление педагогических условий для успешного развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО, результаты опытно-экспериментальной работы по реализации модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

В диссертационной работе спроектировано учебно-методическое и организационное обеспечение развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО, которое представлено программой дополнительного профессионального образования «Менеджмент в образовании», включающей в себя блок обязательных («Коммуникация, социальная перцепция, интеракция в управленческой деятельности»; «Деловое общение и общение в педагогическом коллективе»; «Управление конфликтами»; «Информационные и коммуникационные технологии в образовании и управлении») и вариативных («Основы информационной грамотности»; «Сетевое взаимодействие в компьютерной среде») дисциплин.

В контексте целей и задач по развитию национальной системы образования и региональной системы СПО, а также с учётом значительного потенциала для развития коммуникативной компетенции особое внимание было уделено активизации сетевого взаимодействия в компьютерной среде и вовлечению в этот процесс как можно большего числа управленческих работников системы образования. Диссертантом было разработано методическое пособие «Сетевое взаимодействие в дополнительном профессиональном образовании руководителей системы СПО», включающее в себя теоретические лекционные материалы по дисциплине, материалы кейсов, составленных на опыте деятельности образовательных организаций СПО Орловской области, а также задания для проверки знаний обучающихся.

Ключевыми участниками сетевого взаимодействия в рамках разработанной модели являются руководители системы СПО, обучающиеся в БУ ОО ДПО «Институт развития образования». Учреждение «Институт развития образования» (далее ИРО) обеспечивает функционирование региональной площадки для коммуникации и обеспечения информационного обмена между руководителями и педагогами системы СПО, развивает и предлагает профессиональному управленческому сообществу в системе СПО различные форматы для обмена опытом (конференции, сообщество в интернете на сайте ИРО), реализует программу профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» и координирует процесс сетевого взаимодействия в регионе. Руководители системы СПО принимают активное участие в информационном наполнении базы данных инструктивно-методических материалов на сайте ИРО, в работе и развитии профессионального управленческого сообщества системы СПО, что также способствует развитию их коммуникативной компетенции.

В процессе разработки организационно-методического обеспечения модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия был проанализирован педагогический опыт работы, а также опыт реализации программ дополнительного профессионального образования, предназначенной для руководителей системы СПО. Поэтапная интеграция в образовательный процесс осуществлялась с использованием активных и пассивных форм методической работы с руководителями системы СПО в целях развития их коммуникативной компетенции. Особое значение в практической реализации деятельностного блока модели играет активизация сетевого взаимодействия в его различных форматах в системе СПО региона. Одним из факторов развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО является формирование единой информационной площадки для коммуникации педагогического и управленческого сообщества системы СПО в рамках Региональной инновационной площадки: «Разработка и реализация модели информационно-методического пространства в условиях реализации ФГОС СПО».

Цель работы региональной инновационной площадки заключается в формировании информационно-методического пространства и организационно-методического сопровождения ФГОС на основе интеграционных процессов, консолидации деятельности, сетевого взаимодействия и распространения успешного педагогического опыта в условиях модернизации профессионального образования.

Обучающимся в рамках программы дополнительного профессионального образования «Менеджмент в образовании» было рекомендовано принять активное участие в её работе.

В процессе учебных занятий и выполнения домашних заданий каждый проходящий обучение руководитель системы СПО как участник инновационной программы создал собственную web-страницу в интернете, оформил подписку на сообщество образовательной организации в социальных сетях и принимал активное участие в его развитии и продвижении. Основной акцент в деятельности инновационной площадки, таким образом, был сделан на развитии именно коммуникативной компетенции.

Формат проводимых БУ ОО ДПО «Институт развития образования» занятий в рамках программы профессиональной переподготовки сочетает традиционные лекции, практические занятия и семинары, а также самостоятельную подготовку обучающихся. По результатам проведённого опроса, директорам и заместителям руководителей колледжей, руководителям их структурных подразделений формат традиционных лекционных занятий не представляется удобным, что обуславливает востребованность инновационных, интерактивных форм образования и проектной работы в процессе профессиональной подготовки управленческого персонала организаций СПО. Сетевое взаимодействие позволяет реализовать их в педагогической практике при минимальных временных и материальных затратах.

Субъектами инициативы в условиях сетевого взаимодействия выступает не только БУ ОО ДПО «Институт развития образования», но и сами руководители учреждений системы СПО, проходящие обучение по программе переподготовки «Менеджмент в образовании». Это позволяет обеспечивать мотивацию руководителей системы СПО к развитию коммуникативной компетенции и активизацию сетевого взаимодействия как важного педагогического условия развития коммуникативной компетенции, постоянно поддерживать мотивацию управленческих кадров к взаимодействию и активному участию в работе единого информационно-методического пространства.

Полученные в первой главе диссертационной работы результаты критического осмысления специальной педагогической литературы по проблеме развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО, конкретизация понятийного аппарата исследования, в частности определение понятия «развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО», педагогическое моделирование способствовали формированию теоретико-методологического базиса исследуемой проблемы для проведения опытно-экспериментальной работы во второй главе.

Результаты оценки уровня коммуникативной компетенции руководителей системы СПО показали в целом средний неоднородный уровень развития, что подтверждает целесообразность разработки и практической апробации модели, нашедшей применение и продолжение в программе переподготовки «Менеджмент в образовании» в условиях сетевого взаимодействия. По итогам оценки было выявлено, что 90,1% руководителей системы СПО характеризуются

средним уровнем развития коммуникативной компетенции, только 6,6% респондентов имеют высокий уровень развития коммуникативной компетенции и 3,3% – низкий уровень. На констатирующем этапе педагогического эксперимента большинство руководителей системы СПО демонстрировали средний уровень развития коммуникативной компетенций как в контрольной, так и в экспериментальной группах. Например, в контрольной группе средним уровнем развития коммуникативной компетенции характеризовались 90,3% респондентов, в экспериментальной – 90,0%. Высокий уровень её развития был зафиксирован у 9,7% руководителей системы СПО контрольной и только у 3,3% руководителей экспериментальной группы. Большинство руководителей системы СПО, таким образом, характеризуются средним уровнем развития коммуникативной компетенции, то есть они обладают преимущественно самыми общими знаниями, умениями, навыками в сфере управленческой коммуникации, не проявляют личной инициативы в их активном использовании в профессиональной среде, не работают над совершенствованием навыков коммуникации и реализуют их как устоявшиеся поведенческие модели, не соответствующие современным актуальным требованиям к деятельности руководителей системы СПО.

Наиболее актуальными проблемами в развитии коммуникативной компетенции руководителей системы СПО являются отсутствие стабильных контактов с предприятиями-работодателями (уровень значимости 4,2 балла из 5 возможных), отсутствие опыта сетевого взаимодействия (3,7 балла) и недостаточное владение современными ИКТ (3,5 баллов). При обсуждении полученных результатов руководители системы СПО обращали внимание на слабую заинтересованность работодателей в сотрудничестве и предоставлении производственной базы для практики. Полученные на констатирующем этапе эксперимента эмпирические данные подтверждают актуальность и практическую значимость оптимизации процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

По результатам прохождения программы переподготовки слушатели повторно прошли диагностику, которая свидетельствует о росте уровня развития коммуникативной компетенции в экспериментальной группе, повышении у руководителей СПО данной группы мотивации к инициативному общению и активному слушанию, формированию новых контактов. Оценка по критериям показывает, что в наибольшей степени изменение наблюдалось в отношении когнитивного и мотивационно-личностного компонента (таблица 2).

Если на начальном этапе только 3% участников экспериментальной группы характеризовались высоким уровнем оценки мотивационно-личностного критерия коммуникативной компетенции, то после реализации педагогического эксперимента высокий уровень был констатирован у 60% руководителей, обучающихся в экспериментальной группе. Доля участников экспериментальной группы с высоким уровнем развития когнитивного критерия коммуникативной компетенции увеличилась на 60%. При этом проведение повторной диагностики в контрольной группе не выявило значительных изменений в оценке уровня развития коммуникативной компетенции.

Таблица 2

Результаты оценки уровня развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО на контрольном этапе эксперимента

Критерий	Уровни	Контрольная группа				Экспериментальная группа			
		в начале		в конце		в начале		в конце	
		чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Мотивационно-личностный	низкий	2	6,5	1	3,2	4	13,3	0	0,0
	средний	27	87,1	27	87,1	25	83,3	12	40,0
	высокий	2	6,5	3	9,7	1	3,3	18	60,0
Поведенческий	низкий	5	16,1	3	9,7	5	16,7	0	0,0
	средний	25	80,6	26	83,9	25	83,3	13	43,3
	высокий	1	3,2	2	6,5	0	0,0	17	56,7
Когнитивный	низкий	0	0,0	0	0,0	2	6,7	0	0,0
	средний	29	93,5	27	87,1	27	90,0	11	36,7
	высокий	2	6,5	4	12,9	1	3,3	19	63,3
Деятельностный	низкий	1	3,2	1	3,2	3	10,0	0	0,0
	средний	28	90,3	27	87,1	26	86,7	13	43,3
	высокий	2	6,5	3	9,7	1	3,3	17	56,7

В целом по всем оценочным критериям у 60% руководителей СПО экспериментальной группы высокий уровень развития коммуникативной компетенции наблюдается на контрольном этапе (в контрольной группе всего у 12,9%), средний уровень – у 40% обучающихся (в контрольной группе – у 87,1%), низкий уровень не зафиксирован ни у кого из представителей экспериментальной и контрольной групп.

Расчёт t-критерия Стьюдента для контрольной и экспериментальной групп позволяет утверждать, что его значение в педагогическом эксперименте составляет $t_{эмп} = 2,8$, критические значения t-критерия Стьюдента: $t_{крит} = 2,001$ при $p \leq 0.05$; $t_{крит} = 2,662$ при $p \leq 0.01$. Таким образом, эмпирическое значение t-критерия Стьюдента 2,8 превысило значение критического значения для $p \leq 0.01$, равное 2,662. Это говорит о том, что выявленные различия в уровне развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО контрольной и экспериментальной группах являются статистически значимыми и достоверными.

Определение аналогичного показателя для констатирующего этапа педагогического эксперимента показало, что его значение $t_{эмп} = 0,5$. Это говорит о том, что на констатирующем этапе эксперимента различия между выборками руководителей системы СПО, вошедших в контрольную и экспериментальную группы, были статистически незначимы. Полученные результаты расчётов свидетельствуют о непредвзятом отношении исследователя к формированию выборок и на начальном этапе гарантируют достоверность опытно-экспериментальной работы.

На констатирующем этапе диагностики был выявлен очевидный приоритет властных и лидерских мотивов в общении руководителей системы СПО, подчеркиваемый их слабой способностью к эмпатии, терпимостью к точке зрения

других людей, способностью к взаимопомощи, неприемлемостью критики в свой адрес. Так, наиболее выраженными оказались такие свойственные для представителей лидерской профессиональной деятельности черты, как властность (с тенденцией к деспотичности), самоуверенность (с тенденцией к самовлюблённости), непримиримость (с тенденцией к жестокости) и упрямство. Ниже средних значений у руководителей системы СПО развиты бескорыстие, доверчивость, уступчивость и добросердечность. Показательно, что средние значения первых трёх тенденций находятся за пределом критических значений и свидетельствуют о дезадаптирующем влиянии этих качеств на эффективность коммуникации с другими людьми и способность работы в команде.

На контрольном этапе оценка коммуникативно-характерологических тенденций была проведена повторно с использованием методики взаимной оценки. В экспериментальной группе оценки лидерских, авторитарных мотивов и тенденций, несмотря на сохранение своего приоритета и выраженности, тем не менее, снизили свое значение до приемлемых промежуточных значений выраженности, нивелирующих их дезадаптивное влияние, а в контрольной группе средние значения выраженности таких тенденций по-прежнему высоки. Это говорит о том, что после прохождения курса обучения и активизации участия в сетевом взаимодействии руководители системы СПО, обучающиеся в экспериментальной группе, стали более восприимчивы к пониманию позиции оппонента, осознали возможные выгоды от коллективного сотрудничества в сфере руководства, обмену опытом и мнениями. Так, проявления первой характерологической тенденции остаются в границах властности, но не переходят за пределы в сторону деспотичности, самоуверенность в общении не проявляется как самолюбование и самовлюблённость. Следует отметить, что при проведении практических занятий в контрольной и экспериментальной группах такая динамика особенно выделялась: в процессе защиты докладов и рефератов на заданную тему руководители в экспериментальной группе стали чаще использовать открытые позы, стали более внимательны к соблюдению дистанции при общении, реже применяли категоричные слова и резкие жесты при защите собственной позиции. В структуре диалога они стали чаще задавать вопросы собеседнику для прояснения и лучшего понимания его позиции, в то время как на первых занятиях акцентировали внимание исключительно на демонстрации собственной точки зрения.

В целом следует сделать вывод о том, что акцент на использование активных форм педагогической работы с руководителями системы СПО при освоении ими программы дополнительного профессионального образования способствует не только развитию коммуникативной компетенции, но и изменяет саму мотивацию к общению: от мотива консервативной трансляции собственной точки зрения как единственно верной, концентрации на собственном успехе в выступлении при игнорировании обратной связи со стороны аудитории руководители, обучающиеся в экспериментальной группе, осознали эффективность методов групповой коммуникации «на равных», стали более терпимыми и лояльными к точке зрения оппонентов, их аргументации при выработке общих эффективных решений.

На констатирующем этапе было выявлено, что некоторые руководители не только не имели опыта практической организации сетевого взаимодействия в возглавляемой образовательной организации, но и не знали о существовании такого опыта в Орловской области, а также не имели информации о возможностях и форматах сетевого взаимодействия, реализуемых в системе СПО региона. В целях популяризации возможностей и преимуществ сетевого взаимодействия в организации дополнительного профессионального образования соответствующими структурными подразделениями была активизирована информационная работа по привлечению аудитории для расширения действующей информационной площадки. Так, в период реализации педагогического эксперимента число подписчиков в социальной сети «ВКонтакте» на сообщество образовательной организации увеличилось более чем вдвое (с 517 до 1442 подписчиков), число участников региональной инновационной площадки – в полтора раза. Среди обучающихся в экспериментальной группе руководителей системы СПО была выявлена в целом большая заинтересованность в непосредственном участии в разных форматах сетевого взаимодействия (46,7% имели опыт такого участия по окончании педагогического эксперимента против 13,3 обучающихся контрольной группы).

По мере накопления опыта участия в данном процессе среди наиболее востребованных форматов сетевого взаимодействия, по результатам проведённого исследования, обучающиеся экспериментальной группы отметили: участие в работе информационной площадки для коммуникации и обеспечения информационного обмена между руководителями и педагогами системы СПО (60% респондентов, в контрольной группе – всего 38,7%); взаимодействие в рамках региональной инновационной площадки «Разработка и реализация модели информационно-методического пространства в условиях реализации ФГОС СПО» (56,7% респондентов, в контрольной группе – 35,4%); формирование единой базы данных образовательных и иных информационных ресурсов для внедрения дистанционных форм реализации образовательных программ (51,7% респондентов, 29,0% в контрольной группе).

Такие результаты представляются нам закономерными и обусловленными особым акцентом на информировании обучающихся экспериментальной группы о возможностях сетевого взаимодействия в системе СПО в рамках соответствующей самостоятельной элективной дисциплины.

Эффективность реализации в системе ДПО модели процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО, разработанного организационно-методического обеспечения достигается соблюдением следующих необходимых и достаточных педагогических условий:

- обеспечение мотивации руководителей системы СПО к развитию коммуникативной компетенции и активизации сетевого взаимодействия;
- ориентация слушателей в педагогическом процессе на непрерывное саморазвитие коммуникативной компетенции;
- алгоритмизация технологий коммуникации с различными категориями субъектов в условиях сетевого взаимодействия в системе СПО и освоение алгоритмов руководителями;

- использования в образовательном процессе формализованного опыта по решению типовых коммуникационных задач профессиональной деятельности;
- наличие постоянно действующей площадки по обмену опытом и взаимодействию всех заинтересованных субъектов в результатах системы СПО.

Результаты опытно-экспериментальной работы подтвердили эффективность развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия на основе предложенных модели и учебно-методического обеспечения, отразив положительную динамику показателей всех критериев.

В заключении обобщены результаты исследования и определены перспективы дальнейшей работы.

На основе проведенного исследования можно сделать следующие **выводы**:

1. Развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в диссертационной работе определяется как непрерывный и целостный психолого-педагогический процесс, направленный на усиление у них мотивации, способности и готовности эффективно осуществлять в рамках профессиональной деятельности взаимный обмен информацией и опытом в устной, письменной и компьютерно-опосредованной формах с другими субъектами, заинтересованными в результатах и эффективности системы СПО.

2. Модель процесса развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия включает целевой, содержательный, деятельностный, критериально-оценочный и результативный блоки.

3. Учебно-методическое обеспечение развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО представлено программой дополнительного профессионального образования «Менеджмент в образовании».

4. Выявленные в ходе исследования мотивационно-личностный, поведенческий, когнитивный и деятельностный критерии позволили определить показатели, которые в ходе эксперимента помогли оценить низкий, средний и высокий уровни развития коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

5. Необходимый и достаточный комплекс педагогических условий, обоснованных и верифицированных в ходе опытно-экспериментальной работы в системе дополнительного профессионального образования, обеспечивает развитие коммуникативной компетенции руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия.

Основные положения и выводы, содержащиеся в диссертации, дают основание считать, что задачи исследования решены, цель достигнута, гипотеза подтверждена. Обоснованные в диссертационной работе предложения и выводы не претендуют на окончательное и исчерпывающее решение рассматриваемой проблематики. Перспективными направлениями дальнейших исследований могут стать проблемы развития коммуникативной компетенции руководителей системы образования разных уровней в иных условиях и видах сетевого взаимодействия, развитие профессиональной компетентности руководителя СПО в условиях дальнейшей цифровизации образования.

Основное содержание и результаты исследования изложены в следующих публикациях:

1. Публикации в изданиях, включенных в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий ВАК

1. **Литвинова Ю.В.** Педагогические условия развития коммуникативной компетенции руководителей СПО в условиях сетевого взаимодействия // Учёные записки Орловского государственного университета. – 2018, № 4 (81). – С. 367–372.

2. **Литвинова Ю.В.** Сетевое взаимодействие как условие развития коммуникативной компетенции руководителей организаций среднего профессионального образования // Образование и общество. – 2018, № 5 (112). – С. 12–18.

3. **Литвинова Ю.В.** Условия и факторы формирования коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций // Образование и общество. – 2019, № 1 (83). – С. 8–15.

4. **Литвинова Ю.В.** Результаты опытно-экспериментальной работы по развитию коммуникативной компетенции руководителей СПО в условиях сетевого взаимодействия // Образование и общество. – 2019, №6 (119). – С. 94-99

2. Публикации в других изданиях

5. **Литвинова Ю.В.** Информационно-коммуникационные технологии в организации профориентационной работы с учащимися // Актуальные вопросы профессиональной ориентации сельских школьников в современных условиях развития агробизнеса: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции 2017 г. – Орёл: Орел ГАУ – 2017. – С. 76–83.

6. **Литвинова Ю.В.** Условия развития коммуникативной компетенции руководителей образовательных организаций // Образование в Орловской области. – 2018. – Август (89). – С. 10–18.

7. **Литвинова Ю.В.,** Алдошина М.И. Компьютерно-опосредованная коммуникация руководителей системы СПО в условиях сетевого взаимодействия // Проблемы педагогической инноватики в профессиональном образовании: материалы XX Международной научно-практической конференции 2019 г. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2019. – С. 449–452 (0,4 п.л., в т.ч. авт-0,2 п.л.).

8. **Литвинова Ю.В.** Состояние и тенденции развития профессионального образования в условиях модернизации // Актуальные проблемы педагогики и психологии: вызовы XXI века. – М.: Перспектива. – 2019. – Выпуск 3. – С. 8–15.

9. **Литвинова Ю.В.** Опыт развития региональной инновационной площадки в системе СПО Орловской области // Международная научно-практическая конференция «Технология и экономика: состояние и перспективы развития образования обучающихся» 2019 г. – Орёл: ОГУ им. И.С. Тургенева, 2019. – С. 22–27.

10. **Литвинова Ю.В.,** Позднякова О.Н., Бережнова О.В., Реализация проекта «Русский мир» в условиях международного сотрудничества // Образование в Орловской области. – 2019. – № 1. – С. 111–118 (0,5 п.л., в т.ч. авт-03 п.л.).

3. Учебно-методические издания

11. **Литвинова Ю.В.** Сетевое взаимодействие в дополнительном профессиональном образовании руководителей системы СПО. – Орёл: БУ ОО ДПО «Институт развития образования», 2019. – 70 с.

Литвинова Ю.В.

Развитие коммуникативной компетенции руководителей системы среднего профессионального образования в условиях сетевого взаимодействия:
автореф. дис. канд. пед. наук. – Орёл, 2020. – 23 с.

Подписано в печать 13.03.2020 г. Формат 60x80 1/16
Печатается на ризографе. Бумага офисная.
Гарнитура Times. Объем 1,5 усл. п.л. Тираж 100 экз.
Заказ №59

Отпечатано с готового оригинал-макета
на полиграфической базе редакционно-издательского отдела
ФГБОУ ВО «ОГУ имени И.С. Тургенева»
302026, г. Орел, ул. Комсомольская, 95