

УДК 371.113(73)

ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ШКІЛ У США

©Дегтярьова О.А.

Українська інженерно-педагогічна академія

Інформація про авторів:

Дегтярьова Оксана Анатоліївна, ORCID: 0000-0001-9204-9669, o.dehtiarova@ukr.net аспірант кафедри креативної педагогіки та інтелектуальної власності; Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська, 16, м. Харків, 61003, Україна.

Досліджено проблематику якісного набору та розвитку шкільних лідерів у США, акцентовано увагу на тому, що поточні події в суспільстві та їхній вплив на освіту відбиваються на ролі, наборі та розвитку керівників шкіл, внаслідок чого роль керівників шкіл змінюється. Підіймається проблема ефективного управління навчальним закладом та децентралізації управління на рівні закладу, делегування повноважень. Проаналізовано підходи до оцінювання професійної компетентності директорів шкіл на прикладі штату Міннесота, до вимірювання професійної компетентності незалежною неприбутковою організацією (на прикладі штату Кентуккі). Особливу увагу зосереджено на процедурі оцінювання професійної компетентності, алгоритмі оцінювання та одному з інструментів оцінювання – професійному тестуванні. Висвітлено та проаналізовано 12 основних компетентностей (К-12), які визначено критичними для успішного виконання особою своїх посадових обов'язків, у світлі управління освітою. Зроблено висновки щодо доцільності розроблення моделі оцінювання професійної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти.

Ключові слова: оцінювання, критерії оцінювання, компетентність, професійна компетентність, програма підготовки, якість освіти.

Дегтярьова О.А. «Оценивание профессиональной компетентности руководителей школ в США»

Исследована проблематика качественного набора и развития школьных лидеров в США, акцентировано внимание на том, что текущие события в обществе и их влияние на образование отражаются на качестве, наборе и развитии руководителей школ, в результате чего роль руководителей школ меняется. Поднимается проблема эффективного управления учебным заведением и децентрализации управления на уровне этого заведения, делегирования полномочий. Проанализированы подходы к оценке профессиональной компетентности директоров школ на примере штата Миннесота, к измерению профессиональной компетентности независимой некоммерческой организацией (на примере штата Кентукки). Особое внимание сосредоточено на процедуре оценки профессиональной компетентности, алгоритме оценивания и одном из инструментов оценивания - профессиональном тестировании. В свете управления образованием освещены и проанализированы 12 основных компетентностей (К-12), которые определены критическими для успешного выполнения сотрудником своих должностных обязанностей. Сделаны выводы о целесообразности разработки модели оценки профессиональной компетентности руководителей учреждений общего среднего образования.

Ключевые слова: оценивание, критерии оценки, компетентность, профессиональная компетентность, программа подготовки, качество образования.

O. Dehtiarova "Evaluation of Professional Competence of School Principals in the USA"

In the article the problem of qualitative recruitment and development of head teachers in the USA has been explored, special attention has been paid to the fact that the current events in society and their impact on education are reflected in the role, recruitment and development of

school principals, because of which the role of school principals is changing. The article raises the problem of the effective management of an educational institution and decentralization of management at the institution level, delegation of authority. The paper analyzes approaches to assessing professional competence of school principals, considering the example of Minnesota, and to measuring the professional competence of an independent nonprofit organization (using the example of Kentucky). Attention is focused on the process of assessing professional competence, the evaluation algorithm and one of the evaluation tools – professional testing. The 12 core competencies (C-12) that were identified as critical for the successful performance by the person of their duties in the light of the management of education were highlighted and analyzed. Conclusions regarding the feasibility of developing a model for evaluating professional competence of heads of institutions of general secondary education are made.

Keywords: evaluation, evaluation criteria, competence, professional competence, training program, quality of education.

Актуальність дослідження і постановка проблеми. Сьогодні керівники закладів загальної середньої освіти є ключовими особами на етапі реалізації освітніх реформ та саме від рівня їх професійної компетентності залежить успішність втілення нововведень. На нашу думку, посада керівника закладу загальної середньої освіти сьогодні вже стала його професією, саме тому особи, що претендують на зайняття посади керівника закладу загальної середньої освіти або вже обіймають цю посаду, повинні мати відповідно високий рівень професійної підготовки та професійної компетентності для виконання ними багаторольових функцій. З метою підвищення ефективності управлінської діяльності керівників навчальних закладів та рівня їх професійної компетентності і фахової майстерності ще у 2013 році введено обов'язкову атестацію керівників навчальних закладів їх заступників та осіб, що претендують на зайняття посади. У нормативних документах визначено певне коло питань, що з'ясовує атестаційна комісія у процесі вивчення професійної діяльності керівних кадрів навчальних та інших закладів, а також те, що обов'язковою умовою для атестації є проходження керівниками курсів підвищення кваліфікації. Разом з цим, процедура вивчення цих питань, а фактично йдеться про визначення рівня професійної компетентності керівників, під час атестації й досі не визначена, інструментарій для визначення рівня професіоналізму керівників атестаційні комісії різних рівнів у різних регіонах добирають самостійно. Отже, дослідження питання оцінювання професійної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти зумовлене відсутністю в Україні такої процедури, яка могла б стати одночасно інструментом для її застосування як під час завершення процесу підвищення кваліфікації, так і стати інструментом для здійснення об'єктивної та прозорої атестації. У зв'язку з цим набуває актуальності питання вивчення зарубіжного досвіду (на прикладі Сполучених Штатів Америки) щодо вимог до кандидатів та їх підготовки до зайняття посади директора школи, визначення вимог до професійної компетентності керівників шкіл та її вимірювання.

Постановка завдання. Метою цієї роботи є привернення уваги освітян до прогресивного зарубіжного досвіду вирішення проблеми якісного набору та оцінювання професійної компетентності керівників шкіл як ключових осіб, від яких залежить якість надання освітніх послуг населенню.

Аналіз досліджень та публікацій. Питання та проблематика публічного управління освітою в США висвітлені у наукових працях В. Громового, Д. Дзвінчука, В. Кременя, В. Луначека, Л. Парашенко та інш. Впровадження стандартів оцінювання педагогічної компетентності викладачів у вищих навчальних закладах США досліджувала І. Зварич. Теоретико-методологічні засади використання індикаторів моніторингу якості освіти в США висвітлені у наукових дослідженнях О. Андрюшиної. Оцінювання професійної компетентності керівників шкіл США досліджувалося вітчизняними науковцями і потребує подальшого вивчення, наукового дослідження та аналізу з метою використання прогресивного зарубіжного досвіду для розроблення моделі оцінювання професійної

компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в Україні, яка досі не розроблена.

Виклад основного матеріалу. У США немає єдиної централізованої системи оцінювання професійної компетентності керівників шкіл, оскільки управління освітою децентралізоване і кожен штат висуває свої особливі вимоги до керівників шкіл та кандидатів на зайняття посади директора школи. Переважна кількість повноважень щодо надання освітніх послуг населенню є сьогодні є прерогативою кожного окремого штату і регламентується його парламентом [7].

У США, як і в Україні, також існує проблема якісного набору та розвитку шкільних лідерів. Ще у 2003 році Білл Мілфорд, професор Факультету освіти Університету Тасманії, директор Дослідницької групи з вивчення лідерства, оприлюднив аналітичний документ Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСД) «Лідери школи: виключна роль та вплив на вчителя і ефективність школи». У цьому документі Б. Мілфорд акцентує увагу на тому, що поточні події в суспільстві та їх вплив на освіту відбивається на ролі, наборі та розвитку керівників шкіл. У документі вперше розглядається як в результаті цих подій, роль керівників шкіл змінюється. Автор досліджує вплив шкільних лідерів на зміцнення набору, розвитку та збереження педагогічних кадрів – вчителів, а також підвищення результатів навчання студентів, аргументує та доводить, що певні навички керівництва допомагають досягти цих результатів. Керівники шкіл залишаються вирішальними особами для подальшого вдосконалення освіти. З огляду на це, важливість цього документу полягає в тому, що він орієнтований на розкриття сутності якісного підбору і розвитку керівників шкіл, підтримки їх професійної компетентності та професійного розвитку. У документі визначені основні підходи, які використовуються урядами для забезпечення поточних реформ в галузі освіти, зроблено порівняння між старою державною адміністрацією (ОРА), новим публічним управлінням / менеджментом (NPM) та організаційною освітою (OL). Автор розкриває невідповідність між цими підходами, що створює тиск на школи і їх лідерів. На думку Б. Мілфорда неузгодженість вимог і наслідки фрагментації та непослідовності можуть підірвати спроможність шкіл у якісному здійсненні своєї діяльності. NPM розглядається як домінуючий підхід до управління освітою.

Останнім часом особлива увага приділяється дослідженням питання ефективності управління освітою з погляду поліпшення результатів навчання та підвищення якості освіти. Визначені чинники ефективності управління закладом такі як задоволеність вчителів, ефективність школи, вдосконалення, потенціал, лідерство вчителів, розподільне лідерство, організаторське навчання та розвиток. Автор підкреслює, що шкільні лідери можуть мати серйозний вплив на ці чинники на шкільному рівні. Піднімається питання надання професійної автономії вчителям, що підвищує привабливість професії вчителя та поліпшує якість практики викладання. За результатами дослідження виявлено, що вчителі, які працюють разом за змістовним та цілеспрямованим планом, більш схильні залишатися у професії, оскільки вони усвідомлюють власну цінність та відчувають підтримку з боку керівництва у своїй роботі. Автор зауважує, що децентралізація в освіті більш стосується адміністративних дій, а ні освітніх процесів. Одним із найбільш послідовних результатів досліджень ефективного керівництва у школі є те, що джерело повноважень не повинно бути розташоване в особі лідера, воно може бути розпорошене в школі між і серед людей, які в ній працюють. Йдеться про делегування повноважень, розподіл зон відповідальності та надання більших можливостей вчителям при ефективному управлінні шкільного лідера. Це ще раз доводить необхідність та актуальність питання підвищення професійної компетентності шкільних лідерів.

Зростає дефіцит шкільних лідерів та дещо спостерігається зниження якості кандидатів на шкільні керівні посади. Причини цього дефіциту можуть бути згруповані за суспільними, системними та шкільними впливами. Серед конкретних причин цієї проблеми Б. Мілфорд виокремлює: невпинні зміни, що іноді збільшують суперечливі очікування, мандати та

підзвітність, бюрократія (особливо надмірна паперова робота, збільшення кількості посередницьких органів та нові підходи, такі як цілі уряди), скорочення бюджету, акцент на адміністрування, а не на керівництво, і «змова працьовитості», тобто спосіб структурування часу, простору та комунікації.

Ці впливи призводять до того, що потенційні кандидати на посаду керівників шкіл, розглядають роботу директором (керівником), як занадто вимогливу, стресову, з недостатньою підтримкою. Наявність можливих труднощів відлякують найяскравіших та прогресивних осіб, які б могли стати ефективними шкільними лідерами.

Аналізуються проблеми добору шкільних лідерів. Проблема якісного добору шкільних лідерів автор пропонує розглядати та розуміти мінімум трьома різними способами. По-перше, зростає дефіцит кандидатів, по-друге – відбувається зниження якості кандидатів на посади, а по-третє – з'являється показник мобільності лідерів. Більшість досліджень присвячуються першому способу, значно менше другому та третьому.

Щодо вирішення проблеми з якістю кандидатів на посади, Б. Мілфорд пропонує програму підготовки до управління школою, яка спрощено може викладена у трьох пріоритетних напрямках:

- обраний зміст (що, хто, на якій основі),
- режим доставки (хто, де, як, коли)
- вимірювання успіху[5].

Модель оцінювання професійної компетентності директорів шкіл у штаті Міннесота Відповідно до Статуту Міннесоти 2017 року (параграф 123В.147 Принципи) директор школи повинен забезпечувати адміністративні, наглядові та інструктивні функції керівництва відповідно до політики, норм та правил шкільної ради, створеної у закладі, для планування, управління діяльністю закладу та оцінювання освітньої програми.

Для покращення лідерських навичок директора, підтримки та вдосконалення методів навчання, успішності школи в цілому та успішності учнів район повинен розробляти та впроваджувати ефективну систему щорічної оцінки керівників шкіл за допомогою основних компетенцій K-12 [2]. Це 12 основних компетентностей, які визначені критичними. Саме ними повинна володіти особа для успішного виконання нею своїх посадових обов'язків. У різних галузях, для різних посад набір компетентностей специфічний, але K-12 вважаються основними для усіх напрямів професійної діяльності (Табл.1).

Таблиця 1

Перелік та зміст K-12

Компетентності	Ключові дії
1	2
Прийняття рішень (DecisionMaking)	Використовує правильне судження для прийняття правильних рішень на основі інформації, зібраної та проаналізованої. Зважає всі відповідні факти та альтернативи, перш ніж приймати рішення щодо найбільш відповідних дій. Приймає рішення.
Командна робота (Teamwork)	Ефективно взаємодіє з людьми. Здатний і готовий ділитися інформацією та отримувати її. Співпрацює в групі та між групами. Підтримує групові рішення і ставить цілі групи, випереджаючи власні цілі.
Стандарти роботи (WorkStandards)	Встановлює та підтримує високі стандарти якості. Приділяє особливу увагу деталям, точності та повноті. Показує стурбованість всіма аспектами роботи і стежить за результатами роботи.
Мотивація	Випромінює енергію та ентузіазм під час роботи.

(Motivation)	Зобов'язується докласти додаткових зусиль. Підтримує високий рівень продуктивності і самонаведення.
1	2
Надійність (Reliability)	Бере особисту відповідальність за виконання роботи. Завершує роботу своєчасно та послідовно. Дотримується зобов'язань.
Вирішення проблем (ProblemSolving)	Аналізує проблему, збираючи та систематизуючи всю відповідну інформацію. Визначає причинно-наслідкові зв'язки. Знаходить відповідні рішення.
Адаптивність (Adaptability)	Адаптується до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, пріоритетів роботи та організаційних потреб. Спроможний ефективно діяти під час змін та спільно з різними людьми.
Планування та організація (PlanningandOrganizing)	Планує і організовує заходи та обов'язки щодо виконання завдань для досягнення цілей. Встановлює пріоритети. Належним чином визначає і використовує ресурси.
Зв'язок (Communication)	Висловлює ідеї ефективно. Організовує та передає інформацію належним чином. Слухає активно.
Цілісність (Integrity)	Акції повної та точної інформації. Підтримує конфіденційність та виконує власні зобов'язання. Дотримується організаційної політики та процедур.
Ініціатива (Initiative)	Вживає заходів для впливу на події. Генерує ідеї для вдосконалення, використовує можливості, пропонує інновації. Робить більше, ніж потрібно.
Стрес-толерантність (StressTolerance)	Відображає емоційну стійкість і здатність витримувати тиск на постійній основі. Витримує важкі ситуації, зберігаючи продуктивність. Шукає підтримку від інших, коли це необхідно, та використовує відповідні методи обробки.

Оцінка повинна бути спрямована на вдосконалення викладання та навчання, підтримуючи директора у формуванні професійного середовища школи та підвищення якості, продуктивності та ефективності вчителів.

Річна оцінка повинна:

(1) підтримувати та вдосконалити інструктивний лідерський принцип, організаційний менеджмент та професійний розвиток, а також зміцнити потенціал директора у сферах навчання, нагляду, оцінки та розвитку педагогічних працівників;

(2) включати формувальні та підсумкові оцінки, що базуються на кількох заходах, спрямованих на досягнення студентом прогресу в кар'єрі та готовності коледжів;

(3) узгоджуватися з посадовою інструкцією директора, довгостроковими планами та цілями округу та власними професійними планами та цілями, що мають багаторічний ріст, і всі ці принципи повинні підтримувати поведінку та практику керівництва директора, строгий навчальний план, показники роботи школи та високоякісна інструкція;

(4) включати в себе спостереження на роботі та попередні оцінки;

(5) дозволяти за допомогою опитування визначити ефективність директора, навички та процеси лідерства, сильні та слабкі сторони лідерства у досягненні успіхів у школі;

(6) використовувати поздовжні дані про академічне зростання учнів (на 35%) та включають цілі та завдання району досягнення;

(7) бути пов'язаною з професійним розвитком, що підкреслює поліпшення викладання та навчання, навчальних програм та інструкцій, навчання студентів та спільну професійну культуру.

Виходячи із вищезазначеного для керівників, які не відповідають стандартам професійної практики або іншим критеріям у цьому підрозділі, Статутом передбачено розроблення та реалізація плану покращення діяльності керівника та визначення процедури та наслідків, якщо ефективність керівника не покращиться.

Відтак Положення цього параграфу Статуту Міннесоти покликані забезпечити округам достатню гнучкість для задоволення потреб району та цілей, пов'язаних із розробкою, підтримкою та оцінкою принципів, визначених законодавчо [4].

Ліза Ларсон, законодавчий аналітик Дослідницького департаменту Палати представників штату Міннесота (є позапартійним офісом, який надає законодавчі, правові та інформаційні послуги), у своїй аналітичній довідці підкреслює, що модель оцінювання керівників шкіл штату Міннесота передбачає цикл підвищення ефективності роботи у період від трьох до п'яти років. Так, у перший рік керівник повинен встановити цільові показники для повного циклу оцінки. Як зазначає аналітик, цілі вимагають самооцінки професійного розвитку та демонстрації ефективності основних компетенцій директора.

Суперінтендант, який є наглядачем за професійним зростанням керівника, повинен щорічно оцінювати прогрес директора в реалізації цих цілей, він зосереджує увагу на оцінюванні різних компетенцій в різні роки на основі визначених принципів у сфері професійної сили і необхідному вдосконаленні компетенцій директора. Якщо суперінтендант, стурбований діяльністю директора, він може змінити процес оцінювання та план професійного зростання керівника, але повинен повідомити про це директора і вище керівництво. Керівник, який не може покращити результати своєї діяльності, може бути звільнений.

Модель оцінювання містить сім основних елементів, що відображають загальну компетенцію і визначені у державних правилах:

1. Стратегічне керівництво: бачення місії та цілей школи.
2. Навчальне керівництво: встановити високі стандарти для професійного навчання.
3. Управлінське керівництво: сприяти досягненню успішності студентів.
4. Культурне лідерство: позиціонувати культуру школи серед викладачів та студентів; позитивно закликати до культурних норм.
5. Лідерство зв'язку: спілкуватися всередині та за межами школи в ефективний спосіб, що відповідає різним аудиторіям та окремим особам.
6. Шкільне керівництво громадою: структурні процеси та можливості для широкого кола залучених осіб, підтримка громадського управління школою.
7. Етичне та професійне лідерство: співпрацювати з персоналом та громадою, щоб забезпечити рівність освіти та продемонструвати професіоналізм.

Основний процес оцінювання включає шість етапів:

Етап 1. Суперінтендант інформує керівника про процес оцінювання та резюме попереднього вдосконалення школи та професійного плану зростання.

Етап 2. Суперінтендант розпочинає попереднє планування оцінювання, щоб встановити попередні цілі, які будуть вимірюватися за допомогою основних компетентностей.

Етап 3. Суперінтендант та директор обговорюють цілі діяльності директора та пов'язані з ними основні компетенції, погоджують дані, процеси та заходи, які суперінтендант використовуватиме для оцінювання; суперінтендант зобов'язаний повідомити директора на що саме зорієнтована оцінка.

Етап 4. Директор здійснює саморефлексію, збирає докази та дані про основні компетентності, відгуки про індивідуальну компетентність та зв'язки з громадськістю, професійний розвиток та інформацію про зростання та досягнення студентами академічних

результатів, щоб продемонструвати прогрес у досягненні цілей діяльності керівника; суперінтендант збирає додаткові докази від вчителів та інших осіб та через спостереження.

Етап 5. Суперінтендант синтезує зібрані дані, узагальнюючі результати діяльності керівника, а керівник готує попередню самооцінку

Етап 6. Суперінтендант та керівник обговорюють свої висновки, попередню оцінку керівника та відповідність їх оцінок, погоджують їх відповідно до основних цілей діяльності і професійного плану зростання, що містить заходи, досягнення, необхідні ресурси та терміни; а також підписують та подають звіт про підсумки оцінки; суперінтендант, який опікується оцінюванням діяльності директора, може в односторонньому порядку прийняти рішення щодо доказів та показників ефективності для оцінки директора [3].

Прогрес, досягнутий директором в реалізації та досягненні поставлених цілей, може бути оцінений таким чином:

«незадовільно» («unsatisfactory»), якщо керівник не відповідає прийнятним стандартам діяльності;

«розвивається» («developing»), якщо керівник не відповідає прийнятним стандартам якості, але демонструє адекватний ріст у відповідності до стандартів;

«досвідчений» («proficient»), якщо керівник демонструє базову компетенцію щодо стандартів виконання;

«виконано» («accomplished»), якщо керівник, як правило, перевищує базову компетенцію щодо стандартів виконання;

«виділяється/відрізняється» («distinguished»), якщо керівник послідовно та значно перевищує базову компетенцію щодо стандартів виконання професійної діяльності.

Вагомим для дослідження є досвід неприбуткової освітньої організації ETS з вимірювання професійної компетентності. Служба освітнього тестування (ETS, США) – це неурядова неприбуткова освітня організація, яка складається з експертів у галузі освіти, дослідників та розробників, які вважають, що шляхом навчання люди можуть покращити ситуацію в житті та зробити неймовірний внесок у світ. До складу експертів входять дослідники, статисти, психометри, розробники тестів, лідери у розробці оцінок ефективності, експерти з глобальної оцінки, спеціалісти з питань освіти. Головною місією цієї організації є підвищення якості та справедливості освіти шляхом надання чесних та дійсних оцінок, досліджень та пов'язаних з цим послуг, що надаються службою. Товари та послуги цієї організації вимірюють знання та навички, сприяють навчанню та ефективності, а також підтримують освіту та професійний розвиток для всіх людей у всьому світі.

ETS має 70-річний досвід у сфері вимірювань та оцінки, одним із напрямів діяльності цієї організації є серія «Шкільне керівництво». Ця серія надає можливість здійснення чесної та дійсної оцінки керівників шкіл для штату Кентуккі, які можна використовувати під час процесу ліцензування для керівників.

SLS включає оцінку для ліцензування лідерів школи (School Leaders Licensure Assessment - SLLA), оцінку начальників шкіл (School Superintendent Assessment SSA) та тест на спеціальність «Навчально-адміністративна практика» штату Кентуккі.

Так, наприклад, Кентуккський спеціальний тест з навчальної та адміністративної практики розроблений для забезпечення детального, справедливого та ретельно перевіреного оцінювання шкільних керівників, може використовуватися не лише локально у штаті Кентуккі, а й для держав, які будуть використовувати його як частину процесу ліцензування керівників шкіл. Кожна держава або агенція, яка використовує тести SLS, встановлює власні вимоги до тестів, які повинен скласти керівник, а також пов'язані проміжні оцінки. Тести SLS вводяться на комп'ютері через мережу центрів тестування по всій країні і пропонуються для багаторазових тестових випробувань упродовж року. Тестування може проводитися в онлайн режимі на порталі організації <https://www.ets.org>. Матеріали порталу доступні у перекладі шістьма мовами, у тому числі англійською, німецькою, французькою, японською, корейською та китайською, що значно розширює

контингент зацікавлених осіб у проходженні тестування. Тести SLS обмежуються часовими рамками та подаються лише англійською мовою. Якщо в учасника тестування основна мова не є англійською (PLNE), він може мати право на подовжений час тестування.

З метою підготовки до тестування на порталі організації у розділі «Підготовка до тесту» можна ознайомитися з безкоштовними та платними матеріалами для тестування. Крім того для учасників тестування в Інформаційному бюлетені SLS (PDF) також надаються відомості про реєстрацію, процедуру дня перевірки та звітування про результати тестування.

Тест, який обирається учасником, залежить від вимог державного або ліцензійного агентства, яке видаватиме ліцензію керівнику. Перш ніж зареєструватися для тестування, учаснику необхідно підтвердити вимоги до тестування відповідно до штату або агентства, оскільки вимоги під час ліцензування у різних регіонах можуть відрізнятись.

Зацікавлена особа, яка потребує більш детального роз'яснення щодо процедури тестування, або має намір скористатися іншими товарами та послугами ETS, може звернутися до регіонального тестового центру, а за допомогою порталу ознайомитися з датами проведення тестувань у своєму регіоні.

Ці тести відображають найсучасніші дослідження професійного судження та досвіду педагогів. Вони ґрунтуються на результатах вивчення національних аналізів роботи та набору стандартів для лідерів шкіл, визначених Консорціумом ліцензування лідерів міждержавних шкіл (ISLLC).

Оцінювання корелюється з провідною галузевою інформацією, ретельними дослідженнями та безкомпромісною прихильністю до якості. Експерти забезпечують принципи якості і справедливості, чим допомагають освіті та громадам на робочому місці приймати обґрунтовані рішення щодо людей та програм [1].

Виходячи із викладеного вище, можна зробити такі **висновки**:

1. Досвід США у вирішенні актуальних питань якісного набору та розвитку шкільних лідерів може використовуватися для вирішення аналогічних питань в Україні.

2. Справедливе, незалежне і прозоре оцінювання професійної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти сприятиме їх професійному зростанню та забезпечуватиме якість надання освітніх послуг населенню.

3. Оцінювання професійної компетентності кандидатів на посаду керівника закладу загальної середньої освіти або осіб, що вже обіймають посаду, повинно здійснюватися незалежними експертами, тим самим забезпечуючи неупередженість, прозорість та дійсність оцінки.

4. Для розроблення та запровадження моделі оцінювання професійної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти можна використовувати багаторічний досвід неприбуткових освітніх організацій з вимірювання професійної компетентності (наприклад, досвід ETS, штат Кентуккі, США), зокрема у якості одного із інструментів вимірювання професійної підготовки керівників запровадивши професійне тестування.

Перспективи подальших досліджень. До перспективних напрямів досліджень даної проблеми можна віднести розроблення програми та моделі оцінювання професійної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти на основі результатів аналізу зарубіжного досвіду.

Список використаних джерел

1. Educational Testing Service, 2018, <<https://www.ets.org/sls>>. Дата звернення : 10.12.2017 р.
2. K-12 Principal Competencies, Minnesota, 2008, <<http://www.ched.umn.edu/olpd/documents/administrative-licensure/2008PrincipalComp.pdf>>. Дата звернення : 05.12.2017 р.
3. Larson, L., 2012, House Research, 'Evaluating Minnesota's School Principals', Short Subjects, The Research Department of the Minnesota House of Representatives, <<https://www.house.leg.state.mn.us/hrd/pubs/ss/ssprineval.pdf>>. Дата звернення : 30.11.2017 р.

4. Minnesota Statutes, 2017, The office of the Revisor of Statutes, <https://www.revisor.mn.gov/statutes/>.
Дата звернення : 01.12.2017 р.

5. Mulford, B., April 2003, 'SCHOOL LEADERS: CHALLENGING ROLES AND IMPACT ON TEACHER AND SCHOOL EFFECTIVENESS', OECD COMMISSIONED PAPER, Learning Research Group Faculty of Education University of Tasmania, <http://www.oecd.org/education/school/37133393.pdf>. Дата звернення : 18.12.2017 р.

6. Лунячек В.Е. Деякі практичні питання управління освітою в США / В. Е. Лунячек // Нова педагогічна думка. – 2008. – № 1. – С. 16-20.

7. Лунячек В.Е. Публічне управління освітою в США: проблеми підготовки фахівців [Електронний ресурс] / В.Е. Лунячек // Теорія і практика державного управління. – 2011. – Вип. 4 (35). – Режим доступу : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2011-4/doc/5/05.pdf>. – Дата звернення : 09.12.2017 р.

References

1. Educational Testing Service 2018, viewed 10 December 2017, <https://www.ets.org/sls>.
2. K-12 Principal Competencies, Minnesota 2008, viewed 05 December 2017, <http://www.ched.umn.edu/olpd/documents/administrative-licensure/2008PrincipalComp.pdf>.
3. Larson, L 2012, 'Evaluating Minnesota's School Principals', *House Research. Short Subjects*, The Research Department of the Minnesota House of Representatives, 31 November, 2017 <https://www.house.leg.state.mn.us/hrd/pubs/ss/ssprineval.pdf>.
4. *Minnesota Statutes* 2017, The office of the Revisor of Statutes, viewed 01 December 2017, <https://www.revisor.mn.gov/statutes/>.
5. Mulford, B 2003, *School Leaders: Challenging Roles And Impact On Teacher And School Effectiveness*, Oecd Commissioned Paper, Learning Research Group Faculty of Education University of Tasmania, viewed 18 December 2017, <http://www.oecd.org/education/school/37133393.pdf>.
6. Luniachek, VE 2008, 'Deiaki praktichni pytannia upravlinnia osvitoiu v SShA' [Some practical education management issues in the US], *Novapedahohichnadamka*, no. 1, pp. 16-20.
7. Luniachek, VE 2011, 'Publichne upravlinnia osvitoiu v SShA: problemi pidhotovky fakhivtsiv' [Public administration education in the USA: problems of training specialists], *Teoriia i praktykaderzhavnoh upravlinnia*, iss. 4 (35), viewed 09 December 2017, <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2011-4/doc/5/05.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 26.12.2017р.