

УДК: 373.5.091:37.012

Ольга Іваницька  
ORCID ID 0000-0001-5505-8849Алла Панченко  
ORCID ID 0000-0002-4757-0583

## ЕКСПЕРТНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

*Обґрунтовано сутність експертного оцінювання як інструмента управління загальноосвітнім навчальним закладом. Визначено зміст понять «експертиза», «освітня експертиза» та окреслено специфіку експертного оцінювання в загальній середній освіті. Проведено класифікацію методів експертного оцінювання об'єктів управління закладу освіти. Аргументовано необхідність розмежування понять «діагностика», «моніторинг» та «експертиза». Визначено напрями проведення експертного оцінювання інноваційної методичної компетентності вчителів. Розроблено поетапний алгоритм експертного оцінювання в управлінні ЗНЗ та сформульовано рекомендації щодо його практичного застосування.*

**Ключові слова:** експертиза; експертна оцінка; експертне оцінювання; загальноосвітній навчальний заклад; інноваційна методична компетентність; інспекторська оцінка; освітня експертиза; управління.

**Вступ.** Основою сучасних державотворчих процесів в Україні є розвивальна, культуротворча домінанта, виховання відповідальної особистості, яка здатна до самоосвіти та саморозвитку, вмє критично мислити, опрацьовувати різноманітну інформацію, використовувати знання, вміння та компетенції для творчого розв'язання проблем. Сама така особистість прагне змінити на краще своє життя і життя своєї країни.

В освітній галузі відзеркалюються всі проблеми суспільства. Звідси виникає потреба переглянути управлінські підходи в освітньому менеджменті, підготувати керівні кадри до роботи в нових умовах, сформулювати інноваційні підходи до розв'язання сучасних проблем освіти. Для забезпечення зазначеного необхідно, передусім, вдосконалення механізмів експертного оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів (далі ЗНЗ), загалом, та педагогічних працівників, зокрема.

Становлення нової культури оцінювання в освітньому просторі України супроводжується підвищенням рівня демократизації та прозорості експертних процедур, врахуванням запитів громадськості, зростанням пріоритету процедур самооцінки з боку ЗНЗ, підвищенням вимог до оцінювальних компетенцій суб'єктів управління освітою та експертів.

Українські та зарубіжні науковці питанням оцінювання приділяли значну увагу. Зокрема, у працях В. Бондара, В. Кременя, С. Кримського, В. Олійника обґрунтовано філософські, соціальні та педагогічні концепції освітнього менеджменту. У дослідженнях Л. Карамушки, В. Панова, Ю. Швалба, В. Ясвина розглянуто психологічні аспекти експертного оцінювання. Наукові доробки з питань дослідження структури експертизи в освіті належать С. Бешелеву, В. Бухвалову, Ф. Гурвичу, В. Черепанову. У наукових працях Д. Дейкуна, А. Єрмоли, М. Поташника, В. Симонова, М. Скаткіна, П. Третьякова та інших запропоновано нові рішення

щодо застосування механізмів інструментів експертизи в діяльності керівників ЗНЗ та органів управління освітою. Інструменти Механізми експертизи вченими запропоновано використовувати для оцінки важливих компонентів освітньої діяльності, а саме: освітніх інновацій (Л. Ващенко, Л. Даниленко, В. Лазарев, В. Паламарчук); ефективності управління навчально-виховним процесом (А. Єрмола, Є. Литвиненко); якості освіти (Т. Лукіна).

Разом з тим, у практиці управління освітою окремі проблеми експертного оцінювання і надалі залишаються нерозв'язаними. Зокрема, освітні експерти обираються на основі посадового статусу, підготовчий етап у процедурі експертного оцінювання має ситуативний характер, що не повному обсязі стимулює підвищення результативності та ефективності діяльності ЗНЗ.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування змісту і специфіки експертного оцінювання як інструмента управління ЗНЗ та розроблення рекомендацій щодо його вдосконалення.

**Освітня експертиза як інструмент управління ЗНЗ.** Експертна справа в Україні, як і всьому світі, посідає надзвичайно важливе місце. Національне законодавство досить докладно регламентує питання організації та проведення різних видів експертиз: передбачено випадки, в яких проведення експертизи є обов'язковою дією (прикладом у системі загальної середньої освіти є атестація ЗНЗ та педагогічних працівників). В інших випадках вона може призначатися за ініціативою або вимогою підприємства, організації, громадськості та окремої фізичної особи. Основною методологічною базою проведення експертного оцінювання в ЗНЗ слугують Національна доктрина розвитку освіти України, Державна національна програма «Освіта» («Україна XXI століття»), Закони України «Про освіту», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про ліцензування, атестацію,

акредитацію закладів освіти», Положення про загальноосвітній навчальний заклад, Положення про здійснення інноваційної освітньої діяльності, Наказів МОН України «Про затвердження Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів», «Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників» тощо.

Створення раціональної системи моніторингу та експертного оцінювання навчально-виховного процесу, педагогічної діяльності та їх взаємодії як механізмів розвитку ЗНЗ потребує ефективного управління закладом освіти. Управління ЗНЗ, за визначенням О. Савченко і О. Цимбал, «...є цілеспрямована активна взаємодія керівника з іншими учасниками освітнього процесу з метою забезпечення координації зусиль щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш високий якісний рівень (Савченко О. П., Цимбал О. Ю., 2013, с. 123). Оцінювання ефективності управлінської діяльності залежно від стилю управління та системи контролювання може проводитися шляхом: самооцінювання (оцінка власної активності за обраними кількісними та якісними показниками), внутрішнього оцінювання (виконується співробітниками, підлеглими, безпосереднім керівником) та зовнішнього оцінювання (зовнішніми зацікавленими групами та/або експертами). Різновиди експертного оцінювання застосовують на будь-якому етапі дослідження: при визначенні його цілей і завдань, побудові і перевірці гіпотез, виявленні проблемних ситуацій, у процесі інтерпретації понятійного апарату, вироблення рекомендацій для обґрунтування адекватності використовуваного інструментарію.

За загальноприйнятим підходом, експертне оцінювання – метод отримання узагальненої інформації шляхом оцінювання ситуації, події чи явища групою незалежних експертів (Гальян І. М., 2009, с. 302). Ми вважаємо, що експертне оцінювання повинно бути оцінено з точки зору його управлінської складової. Отже, експертне оцінювання можна оцінити як управлінський інструмент, який полягає в оцінці явищ, діяльності, об'єкту та/або суб'єкту групою експертів (одним експертом) з метою отримання узагальненої інформації про їх стан або його відхилення від нормативних і/або стандартних значень, розроблення прогнозів і планування. Зазначене обумовлює експертне оцінювання як процедуру отримання оцінки проблеми на основі групової думки експертів. Цей метод є корисним з точки зору нівелювання помилок окремих дослідників (експертів) і вироблення правильної позиції або прийняття кваліфікованого рішення.

Окреслимо методи експертного оцінювання діяльності як організацій, так і особистостей. Всі експертні методи поділяються на дві групи (індивідуальні і колективні), підгрупи. Індивідуальні

експертні методи – це використання думок експертів, які сформульовані особисто кожним із них самостійно без врахування думок інших експертів. До індивідуальних експертних методів належать: інтерв'ю, анкетування, тестування. Колективні експертні методи – це методи, що забезпечують формування єдиної спільної думки в результаті взаємодії залучених фахівців-експертів. До них відносять метод комісії (виробничі наради, конференції, семінари, круглі столи), метод Делфі, метод 360°, SWOT-аналіз, метод відстороненого оцінювання тощо. Позитивною ознакою колективних методів є можливість залучення до експертизи фахівців з широким діапазоном знань із суміжних областей науки та практики. Негативним є можливий суб'єктивізм, наявність стереотипів мислення тощо. У системі управління ЗНЗ знайшли практичне застосування в основному індивідуальні методи (Боднар О. С., 2015).

Одним із методів є метод експертних оцінок – як «...спосіб прогнозування та оцінки майбутніх результатів дій на основі прогнозів фахівців» (Гальян І. М., 2009, с. 303). Фактично, це метод прогнозування, основоположним критерієм якого є досягнення згоди серед усіх членів експертної групи. Організаційно це виглядає наступним чином: експерти, обізнані у взаємопов'язаних сферах діяльності, заповнюють анкету з досліджуваної проблеми; кожен з них фіксує свою думку про проблему, а потім повідомляє результати своїм колегам. У випадку розбіжності його прогнозу з думкою інших, експерт зобов'язаний пояснити причину такої невідповідності.

Експертизу в науково-педагогічних джерелах розрізняють як педагогічну або освітню. Зазначимо, що є суперечності у трактуванні поняття «освітня експертиза». В Енциклопедії освіти визначено експертизу як «...цілісну науково пізнавальну чи кваліфікаційну процедуру, що передбачає комплексне констатуюче вивчення явища, процесу, умов існування чи перебігу явищ, що обираються предметом експертизи» (Сухомлинська О. В., 2008, С. 256). Дослідник М. Соловей розглядає освітню експертизу як складну аналітико-синтетичну діяльність, спрямовану на дослідження (перевірку), формування обґрунтованої (мотивованої) оцінки науково-педагогічного рівня про той чи інший об'єкт (проект) освітньої діяльності (Соловей М. В., 2007, с. 133). На нашу думку, освітня експертиза – це інструмент, який забезпечує розгляд, дослідження педагогічних явищ, процесів, проблем, результатів педагогічної діяльності та створює інформаційне поле для прогнозування розвитку системи освіти, надання консультативної допомоги ЗНЗ.

Виділяють наступні види освітньої експертизи: гуманітарна, демократична, атестаційна, експертиза інновацій, психолого-педагогічна тощо. У процесі проведення експертизи актуалізується комплекс науково-дослідних процедур, спрямованих на

одержання від експертів відповідної інформації та прийняття на її основі компетентних рішень у галузі управління освітнім закладом. Це одночасно і показник професійної компетентності педагогічного колективу того чи іншого ЗНЗ.

Предметом освітньої експертизи може служити будь-який об'єкт, у сфері впливу якого є вчителі, учні, батьки або умови їх життєдіяльності в ЗНЗ. За функціональною приналежністю об'єктами експертизи можуть бути проекти, плани, програми, освітні послуги, альтернативні системи дій, що вписані в загальну педагогічну систему. Особливе місце займають освітні інноваційні (навчальні, дидактичні, виховні) системи, зміст освіти, освітні педагогічні технології, методи, форми, засоби розвитку особистості, організація навчання і виховання, технології управління тощо. Як зазначають українські науковці В. Огнев'юк та С. Сисоєва, інноваційна орієнтація освітнього процесу дозволить формувати зміст освіти, змінювати соціальну новизну і можливість використовувати його в якості критерію освітньої діяльності та практичної спрямованості освіти. (Ogneviuk V., Sysoieva S., 2014, с. 10). Результативність експертного оцінювання забезпечується вміннями розчленовувати систему на підсистеми, блоки, компоненти, враховувати їх взаємозв'язки, а також в усвідомлювати те, що цілісність системи породжує якісно нові властивості, що відсутні в їх компонентах.

**Результати дослідження.** Проведений аналіз дає можливість стверджувати, що поняття «експертиза» часто ототожнюють із діагностикою та моніторингом. Проте, розглядаючи діагностику і експертизу в єдиному контексті, І. Підласий вказує на розбіжності зазначених понять, підкреслюючи при цьому, що в основі експертизи лежать методи діагностики. Науковець діагностику розглядає як систему технологій, засобів, процедур, методик і методів висвітлення обставин, умов та факторів функціонування педагогічних об'єктів, перебігу педагогічних процесів, встановлення їх ефективності та наслідків у зв'язку із заходами, що передбачаються або здійснюються, а експертизу – як діяльність, спрямовану на визначення оцінки, що ґрунтується на основі спеціальних досліджень і містить мотивовані висновки про певну педагогічну систему (педагогічний проект), програму чи її окремі елементи (Підласий І. П., 1998, с. 25). Експертиза ж, на думку Т. Лукіної, відрізняється від моніторингу тим, що здійснюється як разова процедура на вході (оцінка проекту, програми, системи і таке інше), або на виході (результат) і передбачає оцінювання, формування мотивованих і, як правило, нормативно-правових висновків на основі співставлення реального стану речей із нормами і стандартами (еталонами) (Лукіна Т.О., 2007).

Оновлення змісту освіти, активізація проектною та інноваційною діяльністю, інформатизація,

перехід школи на нову структуру, впровадження нетрадиційних методик навчання потребує більш широкого використання експертного оцінювання. Значним поштовхом до розвитку експертної справи управління ЗНЗ стало запровадження такої важливої форми державного контролю за діяльністю школи, як атестація, що передбачає оцінювання всіх об'єктів управлінської та навчально-виховної діяльності закладу освіти (Наказ МОН України «Про затвердження Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів», 2015).

У практиці оцінювання результатів управління ЗНЗ існує два основних підходи: інспекторська й експертна оцінка. Інспекторська оцінка здійснюється методом шкалування, порівняння з еталоном, фіксації статистичних даних. Експертна оцінка результатів освітньої експертизи, мотивована думка, судження спеціаліста про якість того, що було предметом експертизи.

Прикладом практичного проведення освітньої експертизи є визначення методичної компетентності педагогів до впровадження інновацій, а саме як частину професійно-педагогічної компетентності, яка визначає готовність педагогів здійснювати традиційну педагогічну діяльність; проектувати і конструювати педагогічні інновації (професійно відбирати зміст інновації, проектувати його реалізацію шляхом застосування сучасних педагогічних технологій; прогнозувати очікуваний результат, який може бути отриманий в ході реалізації інновації; описувати критерії оцінювання ефективності спроектованої інновації; аналітичний апарат обробки та інтерпретації результатів досліджень).

Організаційну послідовність виконання експертного оцінювання інноваційної методичної компетентності педагога складає:

- анкетування педагога за встановленими показниками з використанням десятибальної шкали і залученням експертних груп (керівник ЗНЗ, колеги, безпосередньо оцінюваного педагога (самооцінка));
- аналітичну обробку міститься в анкетах оцінок інноваційно-методичних показників з використанням десятибальної шкали;
- оцінку та графічну інтерпретацію інноваційної методичної компетентності педагога відповідно до експертної карти з використанням наступної шкали: 90-100% – рівень методичної компетентності оптимальний; 89-70% – достатній; 69-50% – критичний; менше 50% – неприпустимий.

Розглянемо конкретний приклад експертного оцінювання. Хід експериментальної апробації та інтерпретації результатів експертного оцінювання інноваційної методичної компетентності педагога в спеціалізованій школі № 20 з поглибленим вивченням французької мови м. Києва дав наступні результати (табл.1).

Таблиця 1

## Структура навчальної міждисциплінарної програми «Експертна діяльність у забезпеченні якості освіти»

№ п/п	Показник інноваційної компетентності	Експерти							
		керівник ЗНЗ		самооцінка		колега 1		колега 2	
		Середній бал	Середній рівень	Середній бал	Середній рівень	Середній бал	Середній рівень	Середній бал	Середній рівень
1	Інформованість про інноваційні явища в освіті	52	74%	57	81%	46	66%	45	64%
2	Визначення змісту інноваційної діяльності	45	64%	50	72%	43	62%	47	67%
3	Відбір найбільш ефективних педагогічних технологій реалізації змісту інновації	34	56%	41	68%	36	60%	35	58%
4	Розробка педагогом інноваційної методичної продукції	62	77%	64	80%	57	71%	60	75%
5	Підбір або розробка критеріїв оцінювання якості на основі інноваційної методичної продукції	22	73%	25	84%	21	68%	18	60%
6	Організація педагогом самоосвіти для здійснення інноваційної діяльності	54	67%	66	82%	59	74%	54	68%
Разом:		269	69%	303	77%	262	67%	259	66%

Висновок за результатами експертного оцінювання інноваційної методичної компетентності педагога: керівник ЗНЗ оцінив як критичну; самооцінка – достатню; колега 1 – критичну; колега 2 – критичну. Таким чином, загальна оцінка проведеного експертного оцінювання інноваційної методичної компетентності педагога є критичною. Наглядною інтерпретацією є графічне зображення результатів проведеного експертного оцінювання за інноваційними напрямками діяльності (рис. 1) та рівнем компетенції (рис. 2).

Зважаючи на проведені дослідження, адміністрація ЗНЗ приймає відповідні управлінські рішення щодо об'єкта експертного оцінювання.

Науково-теоретичні основи експертного оцінювання та його практичне впровадження обумовили необхідність розробки алгоритму поетапного експертного оцінювання в ЗНЗ, які, на наш думку, мають включати такі етапи: ідентифікація об'єкта оцінювання; виділення основних ознак об'єкта з позицій системного підходу; регламентація часових параметрів у експертному дослідженні (оцінювання реального стану об'єкта, динаміки розвитку об'єкта на основі моніторингових досліджень; оцінка результату; оцінка ефективності управлінської та навчально-виховної діяльності за певний проміжок часу тощо); обумовлення цілепокладання експертного оцінювання, побудова дерева цілей; відбір,

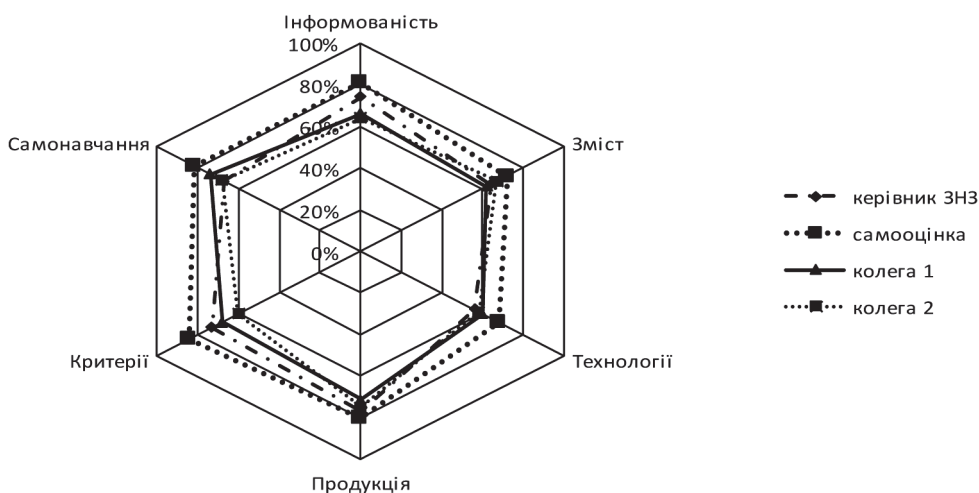


Рис. 1. Інтерпретація експертного оцінювання за інноваційними напрямками діяльності педагога

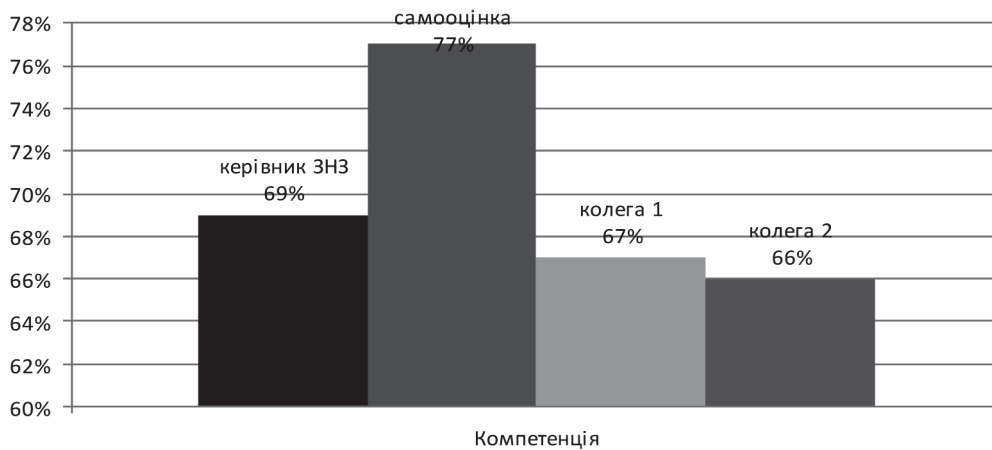


Рис. 2. Інтерпретація експертного оцінювання за рівнем компетенції педагога

оцінка, підготовка експертів та формування експертної групи; розроблення та адаптування системи показників і критеріїв оцінювання; обумовлення процедурних моментів кожного етапу експертного оцінювання та їх нормоконтроль; відбір та експертна оцінка інструментарію дослідження; збір та аналіз індивідуальних експертних оцінок; застосування методик отримання узгоджених колективних експертних оцінок; розроблення рекомендацій; прогнозування розвитку об'єкта управління ЗНЗ; прийняття управлінських рішень. Для кожної з названих процедур розробляється відповідний алгоритм дій.

**Висновки.** Проведені дослідження дають підстави виокремити наступні суперечності щодо експертного оцінювання: між станом наукової розробленості проблем освітньої експерти-

зи й управлінською практикою оцінювання результатів діяльності ЗНЗ; потребою підвищення об'єктивності, валідності, надійності оцінювання діяльності шкіл та недостатнім дослідженням технологій експертного оцінювання; високими вимогами до організації експертного оцінювання та відсутністю професійних компетенцій в експертів-практиків; необхідністю використання експертних висновків і недостатньо розвинутою практикою їх інтерпретації та застосування для прийняття ефективних управлінських рішень. На основі аналізу науково-теоретичних джерел та практичного проведення експертного оцінювання розроблено поетапний алгоритм. Подальшого дослідження потребує рівень розвитку наукового забезпечення технологій експертного оцінювання в ЗНЗ.

#### Література

1. **Боднар О. С.** Оцінювання ефективності управління аналітико-експертною діяльністю у сфері загальної середньої освіти регіону / О. С. Боднар // Scientific Journal «ScienceRise»: Педагогічні науки. – 2015. – №4/1(9). – С.61-65. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journals.urau/sciencerrise/article/view/40114>, DOI: 10.15587/2313-8416.2015.40114.
2. **Галян І. М.** Психодіагностика: навчальний посібник / І. М. Галян. – К.: Академвидав, 2009. – 463 с.
3. **Лукіна Т. О.** Технології діагностики та оцінювання навчальних досягнень: Навчально-методичні матеріали / Т. О. Лукіна. – К.: Шкільний світ, 2007. – 62 с.
4. **Наказ МОН України** «Про затвердження Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів» від 30.01.2015 № 67. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0173-15>
5. **Ogneviuk V., Sysoieva S.** Scientific direction of integrated research of education – osvitologiya / V.Ogneviuk, S.Sysoieva // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. – 2014. – Вип. 1-2. – С.5-13.
6. **Підласий І. П.** Діагностика та експертиза педагогічних проектів: навчальний посібник / І. П. Підласий; Міжнародний фонд «Відродження». Міністерство освіти України. – Київ: Україна, 1998. – 343 с.
7. **Савченко О. П., Цимбал О. Ю.** Інноваційні процеси в управлінні якістю освіти України / О. П. Савченко, О. Ю. Цимбал // Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology. – 2013. – № 10. – С.123-126. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://seanewdim.com/uploads/3/2/1/3/3213611/savchenko\\_o.\\_tsymbal\\_o.\\_innovative\\_processes\\_in\\_the\\_management\\_of\\_the\\_quality\\_of\\_the\\_ukrainian\\_education.pdf](http://seanewdim.com/uploads/3/2/1/3/3213611/savchenko_o._tsymbal_o._innovative_processes_in_the_management_of_the_quality_of_the_ukrainian_education.pdf)
8. **Соловей М. В.** До питання про поняття педагогічної експертизи та її нормативно-правових основ / М. В. Соловей // Педагогічний дискурс. – 2007. – Вип. 1. – С. 132-135. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/peddysk\\_2007\\_1\\_30.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/peddysk_2007_1_30.pdf).
9. **Сухомлинська О. В.** Експертиза / Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В. Г. Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с. – С.256-257.

**Olga Iwanicka, Ałła Panczenko. OCENIANIE EKSPERCKIE JAKO NARZĘDZIE KIEROWANIA OGÓLNOKSZTAŁCĄCĄ INSTYTUCJĄ EDUKACYJNĄ**

Uzasadniono potrzebę oceniania eksperckiego w kierowaniu ogólnokształcącą instytucją edukacyjną. Określono pojęcia: «ocenianie eksperckie», «ekspertyza», «ekspertyza oświatowa» i zarysowano specyfikę oceniania eksperckiego w ogólnokształcącej szkole średniej. Przeprowadzono klasyfikację metod oceniania eksperckiego w zarządzaniu instytucją edukacyjną. Udowodniono rozbieżność pojęć «diagnostyka», «monitoring» i «ekspertyza». Przeprowadzono ewaluację innowacyjnych kompetencji metodycznych nauczycieli. Przygotowano algorytm oceniania eksperckiego w zakresie kierowania ogólnokształcącą instytucją edukacyjną oraz rekomendacje praktycznego jego stosowania.

**Słowa kluczowe:** ekspertyza; ekspertyza oświatowa; kierowanie; innowacyjna kompetencja metodyczna; ocena ekspercka; ocenianie eksperckie; ogólnokształcącą instytucją edukacyjną.

**Olga Ivanitska, Alla Panchenko. EXPERT ASSESSMENT AS A MANAGEMENT TOOL OF SECONDARY SCHOOL**

The essence of expert evaluation as a tool for management of secondary schools has been substantiated. The content of the concepts «expertise», «expert assessment» and «education expert» has been determined. In particular, the education expertise has been offered seen as a tool that provides review, research pedagogical phenomena, processes and problems, the results of pedagogical activity and create information field for the prediction the development of the education system, provide consultative assistance to secondary schools. It has been outlined the specifics of expert assessment in general secondary education. It has been made the classification of methods expert assessment of management objects of educational institutions: individual (interviews, questionnaires, testing) and collective (method commission (production meetings, conferences, seminars, round tables), Delphi method, method of 360°, SWOT-analysis, method abstract evaluation, etc.) groups and subgroups. It has argued the necessity distinction between «diagnosis», «monitoring» and «expertise». It has determined the directions of the expert evaluation of innovative methodological competence of teachers. The phased algorithm of expert assessment in managing of secondary schools has been developed. It consists of identity object evaluation; highlight the main features of the object of the system approach; regulation time parameters; wood construction purposes; selection, evaluation, training of experts and the formation of an expert group; developing and adapting the system of indicators and evaluation criteria; selection and expert assessment research tools; collection and analysis of individual expert assessments; application of methods of obtaining coherent collective expert assessments; formulated recommendations for its practical application and making managerial decision.

**Keywords:** expertise; expert evaluation; expert evaluation; general education; innovative methodical competence; inspection evaluation; educational examination; management.

**Рецензенти:**

С. Мартиненко – д. пед. н., проф.  
Н. Побірченко – д. психол. н., проф.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2015

Прийнято до друку 26.11.2015