

УДК 378(73)

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧІВ ІНОЗЕМНИХ МОВ У США

**Баб'як Жанна**, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри української та іноземних мов, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя.

ORCID: 0000-0002-3205-0112

E-mail: b.janna73@gmail.com

**Щур Наталія**, кандидат педагогічних наук, викладач кафедри української та іноземних мов, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя.

ORCID: 0000-0003-3119-6643

E-mail: natalya.schur@ukr.net

*У статті проаналізовано досвід США щодо організації професійного розвитку освітян, розглянуто особливості професійного навчання як способу розвитку професійної компетентності педагогів, охарактеризовано етапи його здійснення, висвітлено особливості вибору форм та методів професійного навчання за і поза місцем роботи, виокремлено прогресивні ідеї, які можуть бути адаптовані у вітчизняну систему підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, зокрема викладачів іноземних мов, з метою підвищення рівня викладання та навчання.*

**Ключові слова:** викладач іноземних мов, підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, розвиток професійної компетентності, професійне навчання, етапи, форми та методи професійного навчання, індивідуальний план професійного розвитку, покращення викладання та навчання.

## THE PECULIARITIES OF ENHANCING PROFESSIONAL COMPETENCE OF FOREIGN LANGUAGE LECTURERS IN THE USA

**Zhanna Babiak**, PhD in Education, Associate Professor, Head of Ukrainian and Foreign Languages Department, Ternopil Ivan Puluj National Technical University.

ORCID: 0000-0002-3205-0112

E-mail: b.janna73@gmail.com

**Nataliia Shchur**, PhD in Education, Lecturer of Ukrainian and Foreign Languages Department, Ternopil Ivan Puluj National Technical University

ORCID: 0000-0003-3119-6643

E-mail: natalya.schur@ukr.net

*The article deals with studying the American experience of educator professional development. To carry out this research the following methods have been applied: content analysis, systematization and theoretical generalization of scientific literature, standards, technical assistance documents and samples of the individual professional development plan (IPDP) for educators. Having conducted the research, the following results and conclusions have been drawn. The primary goal for professional*

learning is to help educators develop and apply the knowledge and skills necessary to help students to learn foreign languages more effectively and efficiently. Therefore, the planning and designing of professional learning include defining the SMART goals of professional learning drawn from analysis of student and educator learning needs, which are determined by examining data on student learning outcomes. To achieve these goals those who are responsible for professional learning should select the appropriate job-embedded and external forms of professional learning, which allow the educators to satisfy student learning needs, bridge the knowing-doing gap and integrating new ideas and skills into practice. An IPDP is a tool serving as a guide for the professional learning. IPDP enables educators to chart their goals and to plan learning activities that improve their competencies in order to enhance their students' performance. Completing the IPDP includes setting the goals based on student learning needs, deciding on the professional methods/strategies, tapping possible resources, setting the time-frame, identifying success indicators. After having been accomplished, the IPDP is evaluated by the person in charge. Evaluation of professional learning provides the opportunity to monitor the process of embedding the new learning into practices by observing and assessing changes in educator practice and increases in student learning.

**Keywords:** foreign language lecturer, professional development, professional competence enhancement, professional learning, stages, forms and strategies for professional learning, individual professional development plan, improving teaching and learning.

У зв'язку з процесами інтернаціоналізації усіх сфер суспільного життя володіння іноземними мовами є однією з найважливіших запорок конкурентоспроможності українських студентів. Відтак, викладачі іноземних мов (далі – ІМ) несуть відповідальність за якісне формування іншомовної професійно-комунікативної компетентності студентів, яка б відповідала вимогам сучасного ринку праці. Це вимагає від науково-педагогічних працівників залучення до циклу неперервного розвитку їхньої професійної компетентності, у результаті якого значно підвищувалася б навчальна успішність студентів.

Проаналізувавши модель підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, яка існує у сучасних українських ЗВО, ми дійшли висновку, що вона не спрямована на вирішення практичних проблем, які виникають у процесі навчання ІМ. Відповідно, неможливо встановити безпосередній зв'язок між результатами професійного розвитку та підвищенням навчальної успішності студентів. Цю думку підтверджують і результати досліджень, проведені українськими науковцями, і нормативні документи, які регулюють процес підвищення кваліфікації освітян в Україні. Так, Л. Пуховська зазначає, що «напрацьовані за останні десятиріччя дослідження містять мало доказів впливу професійного розвитку педагогів на практику їх діяльності» [4, с. 103]. М. Бирка стверджує, що, відвідавши курси підвищення кваліфікації, педагоги «досить часто підтверджують отримання нових знань з предмету викладання та педагогіки, але дуже рідко вони можуть довести вплив цього на їх професійну діяльність» [1]. Згідно з Порядком підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800, результатами підвищення кваліфікації є наукове стажування, самоосвіта, здобуття наукового ступеня вищої освіти, персональне розроблення електронного освітнього ресурсу, участь у семінарах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах, програмах академічної мобільності, що радше є формами і методами професійного розвитку, аніж його результатами.

У теорії науково-педагогічного пізнання виокремлюють декілька класифікацій моделей професійного розвитку педагогів. Одним з найпопулярніших (за індексом

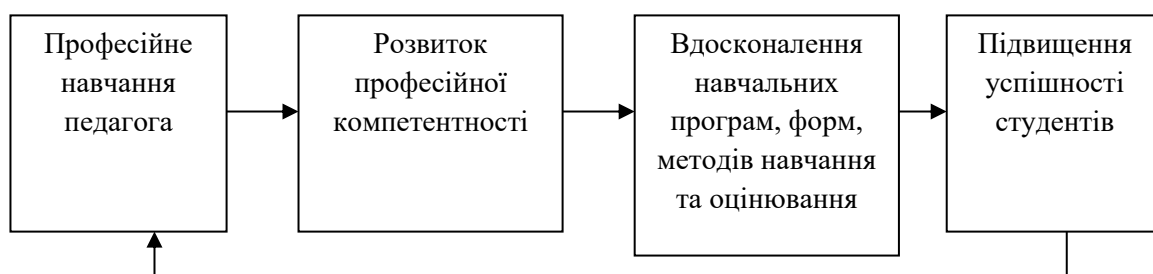
посилань) є класифікатор Д. Спарка і С. Лоукс-Хослей, відповідно до якого розрізняють п'ять моделей: 1) індивідуально спрямована модель; 2) наглядово-оцінна модель; 3) модель розвитку/покращення процесу навчання і викладання; 4) модель підготовки; 5) дослідницька модель [4, с. 103]. На нашу думку, однією з найефективніших є третя модель, оскільки вона дозволяє значно покращити результати навчальної діяльності студентів. Як показав аналіз джерельної бази [17], у США віддають перевагу саме цій моделі, згідно якої під результатами професійного розвитку розуміють досягнення очікуваних результатів навчання ІМ, відповідно до заздалегідь визначених показників навчальної успішності студентів шляхом застосування оновлених / вдосконалених професійних компетентностей викладачів на практиці.

Окремі аспекти європейського та американського досвіду професійного розвитку освітян вивчали М. Бирка, О. Коваленко (неперервна педагогічна освіта США), Н. Микитенко, Н. Мукан, М. Нагач, О. Садовець (професійне становлення та розвиток педагогів США), Л. Пуховська (професійна підготовка вчителів у країнах Західної Європи), К. Рибачук (підготовка педагогів в університетах США), Т. Олендр, А. Степанюк, Н. Чорна (моніторинг якості освіти у США). Однак, питання професійного навчання як способу розвитку професійної компетентності педагогів залишилося поза увагою дослідників.

Метою статті є аналіз американської системи професійного розвитку освітян та виокремлення прогресивних ідей досвіду США щодо розвитку професійної компетентності викладачів іноземних мов. У нашому дослідженні ми зосереджуємо увагу на методичну та психолого-педагогічну спрямованість розвитку професійної компетентності науково-педагогічних працівників.

У США процес підвищення кваліфікації педагогічних працівників регулюють стандарти професійного навчання [17]. У цих стандартах зазначено, що у 2011 році науково-педагогічна спільнота США, трактуючи особистість педагога як учня, що навчається впродовж усього життя, прийняла рішення замість терміну «професійний розвиток викладача» використовувати термін «професійне навчання викладача», тим самим акцентуючи увагу на неперервності педагогічної освіти. Аналіз джерельної бази дає нам підстави стверджувати [6; 7; 10; 12; 17], що професійне навчання – це спосіб розвитку професійної компетентності педагогів, у тому числі і викладачів ІМ, який використовують у системі неперервної педагогічної освіти США.

Відповідно до вищевказаних стандартів [17], кінцевим результатом професійного навчання є підвищення результативності навчальної діяльності студентів, що вимагає вдосконалення навчальних програм, форм та методів навчання шляхом розвитку професійної компетентності освітян (рис. 1).



*Рис. 1. Схема професійного навчання*

Іншою особливістю системи підвищення кваліфікації педагогів у США є те, що професійне навчання передбачає не лише якісні зміни у професійній компетентності освітян, але й створює сприятливі умови для імплементації результатів професійного навчання у педагогічну діяльність викладачів. Тобто, завданням професійного навчання є і забезпечення розвитку професійної компетентності викладача іноземних мов, і сприяння застосуванню оновлених й вдосконалених у процесі професійного навчання компетентностей на практиці з метою підвищення навчальної успішності студентів.

Сприятливі умови для імплементації результатів професійного навчання у педагогічну діяльність викладачів створюють шляхом забезпечення спрямованості освітньої політики, ресурсів, річних планів роботи закладів освіти та розкладу занять на підтримку практичного впровадження результатів професійного навчання; розроблення стандартів професійного навчання, у яких задекларовано основні положення щодо його здійснення; цілеспрямований та оптимальний вибір і поєднання форм й методів професійного навчання за і поза місцем роботи, які забезпечують практичну реалізацію оновлених чи вдосконалених у процесі професійного навчання компетентностей; створення механізму моніторингу результатів професійного навчання, який дає змогу здійснювати контроль за їхньою імплементацією [4; 7; 8; 14; 17].

Контроль за імплементацією результатів професійного навчання здійснюють спеціально підготовлені педагоги – лідери освіти. Вони працюють на посадах державних службовців, керівників закладів освіти, коучів, фасилітаторів, менторів тощо. У їхні службові обов'язки входить планування, організація, реалізація, оцінювання, пропагування та підтримка професійного навчання. Лідери формують професійну культуру, яка ґрунтується на очікуванні вагомих результатів, взаємоповазі, довірі, співпраці, поширенні принципів лідерства і спільної відповідальності за ефективність та результативність розвитку професійної компетентності; визначають завдання професійного навчання, враховуючи особливості навчальної спільноти, у якій вони працюють; складають програму розвитку професійної компетентності педагогів, визначають її вплив на підвищення рівня процесу навчання. Вони інтегрують ідеї, засади та принципи професійного навчання у загальну концепцію професійної діяльності, якої дотримуються освітяни [17].

Аналіз джерельної бази [5; 7; 8; 14] засвідчує, що професійне навчання педагогів у США складається із трьох етапів:

- 1) планування професійного навчання;
- 2) здійснення професійного навчання й впровадження його результатів у педагогічну діяльність вчителів;
- 3) оцінювання результатів професійного навчання.

Перший етап професійного навчання передбачає складання викладачем індивідуального плану професійного розвитку (ІППР). Його метою є підвищення навчальної успішності студентів шляхом розвитку професійної компетентності викладача. Термін, на який складають ІППР, залежить від штату. Так, у штаті Флорида термін його виконання становить один рік, у штаті Массачусетс – п'ять років, у штаті Вермонт – сім років. На нашу думку, найоптимальнішим терміном є один рік, оскільки це дає змогу максимально співвідносити цілі професійного навчання педагога з реальними навчальними потребами студентів.

Основною ідеєю складання ІППР є те, що навчальні потреби студентів

визначають цілі вдосконалення професійної компетентності викладачів, які, у свою чергу, детермінують цілі розвитку навчального закладу. Відповідно, першим кроком у складанні ІППР є аналіз даних щодо навчальної успішності студентів. На основі проведеного аналізу визначають навчальні потреби та очікувані результати навчання. Ці результати повинні бути конкретними, досяжними, «вимірюваними» (тобто такими, рівень досягнення яких можливо визначити), орієнтованими на підвищення навчальної успішності студентів, узгодженими зі стандартами іншомовної освіти й професійної діяльності викладача. Обов'язковим є визначення цільової групи студентів, терміну і показників досягнення очікуваних результатів. Прикладом очікуваного результату навчання, що відповідає цим вимогам, може бути підвищення загального показника успішності (з 3,7 бала до 5,0 балів) виконання 10 студентами (85 % від загальної кількості невідстаючих студентів) певної групи, які мають труднощі із вивченням англійської мови, завдань підсумкового семестрового контролю щодо розуміння англомовних автентичних текстів, пов'язаних з навчанням та спеціальністю, з підручників, газет, популярних і спеціалізованих журналів та інтернет-джерел.

Наступним кроком складання ІППР є визначення на основі вивчення наукової літератури, стандартів професійної діяльності викладачів та передового педагогічного досвіду професійних компетенцій, якими необхідно володіти педагогу для задоволення навчальних потреб студентів та досягнення очікуваних результатів. Визначаючи зазначені компетенції, необхідно враховувати результати професійної саморефлексії й виконання минулорічного ІППР, відгуки адміністрації і колег щодо професійної діяльності, наданих при взаємовідвідуванні пар, результати оцінювання портфоліо тощо. Вказані компетенції зумовлюють формування цілей (не більше трьох) та вибір методів і форм професійного навчання педагога.

Виконання ІППР супроводжується веденням наступних видів документації:

- індивідуальний журнал обліку виконання навчальних видів діяльності, запланованих у ІППР;
- плани-конспекти пар, у яких зазначають використані форми, методи та засоби навчання для досягнення очікуваних результатів;
- журнал обліку успішності цільової групи студентів з побудовою діаграми моніторингу навчальних досягнень.

ІППР переглядає та затверджує адміністрація закладу освіти. З метою його корегування, у разі необхідності, у середині навчального року здійснюють моніторинг показників досягнення очікуваних результатів, як правило, шляхом проміжного аналізу даних щодо навчальної успішності студентів.

На другому етапі відбувається здійснення професійного навчання й впровадження його результатів у педагогічну діяльність. Протягом багатьох років вважали, що професійне навчання необхідно здійснювати поза місцем роботи, використовуючи такі форми, як професійні соціальні мережі, конференції, семінари, вебінари, програми, курси. Проте наукові дослідження [6; 11; 12; 15; 16] довели, що відправна точка розвитку професійної компетентності педагогів повинна бути локалізована у закладі освіти та в аудиторії, у якій працює педагог. Так, у стандартах професійного навчання зазначено, що розвиток професійної компетентності педагога – це не подія, тривалість якої визначена певною кількістю годин, а тривалий процес постійного вдосконалення, спрямований на досягнення чітко визначених навчальних

цілей студентів і викладачів [17]. Тому «періодичне» професійне навчання, таке як семінари, конференції, курси, сприяє розвитку професійної компетентності освітян, проте не має значного впливу на професійну діяльність педагогів, оскільки не забезпечує практичну реалізацію вдосконалених/оновлених компетентностей. Наукові дослідження довели, що для інтеграції нових ідей у професійну діяльність і подолання прірви між «знаю» та «застосовую» педагогам необхідно протягом 3–5 років надавати підтримку щодо практичної реалізації результатів розвитку професійної компетентності, щоб вони мали змогу поглибити своє розуміння та осмислити проблеми, пов'язані із застосуванням цих результатів на практиці [9; 10; 13; 16].

Враховуючи вищевказане, у США вважають, що найефективніше здійснювати професійне навчання *за місцем роботи* у професійних навчальних спільнотах, групах дружніх критиків та відео клубах, використовуючи такі методи як аналіз студентських робіт, дослідження занять, коучинг, поєднуючи їх з формами професійного навчання поза місцем роботи, такими як участь у семінарах, конференціях, проходження курсів, опрацювання фахової літератури.

Вибираючи методи та форми професійного навчання, необхідно враховувати різноманітні фактори. По-перше, ключову роль у виборі форм та методів професійного зростання відіграють цілі професійного навчання, визначені відповідно до аналізу навчальних потреб учнів та педагогів. На важливість цього фактору вказують і зарубіжні, і вітчизняні дослідники. Так, Н. Мукан зазначає, що, оскільки неможливо визначити найкращу форму чи метод професійного розвитку, то закладам освіти та освітянам необхідно аналізувати свої потреби для того, щоб обрати найоптимальніший спосіб розвитку професійної компетентності педагогів відповідно до ситуації, що склалась [2, с. 21]. На думку дослідниці, «систематичне, стратегічне планування, чітке визначення цілей та часу для їх досягнення є запорукою успіху» [3, с. 79].

По-друге, при виборі вказаних методів та форм необхідно враховувати індивідуальні особливості, когнітивні процеси, базові знання, досвід, інтереси, переконання, мотивацію, професійну ідентичність викладачів, їхню відданість педагогічній справі. По-третє, приймаючи рішення щодо вибору методів та форм розвитку професійної компетентності, необхідно враховувати етап професійного навчання (оволодіння/оновлення знаннями та вміннями, їх практичне застосування, рефлексія, вдосконалення) [17].

Наприклад, з метою досягнення зазначеного вище очікуваного результату професійного навчання викладачу необхідно:

- 1) вдосконалити вміння застосовувати технологію диференційованого навчання шляхом опрацювання науково-методичної літератури і відвідування семінару з використання диференційованого підходу до навчання ІМ;
- 2) пройти курс / опрацювати відповідну літературу тощо щодо особливостей навчання читання професійно-орієнтованих текстів на заняттях англійської мови у технічному ЗВО;
- 3) брати активну участь у роботі професійної навчальної спільноти, використовуючи такі методи професійного навчання, як дослідження заняття й аналіз студентських робіт, з подальшим впровадженням результатів професійного навчання у практичну діяльність.

На третьому етапі відбувається оцінювання професійного навчання, яке

здійснюють шляхом визначення рівня розвитку професійної компетентності педагога, який, у свою чергу, детермінує зміни у педагогічній діяльності викладачів й навчальній діяльності студентів. Зміни у педагогічній діяльності викладачів та навчальній діяльності студентів відслідковують на основі аналізу даних щодо їхньої діяльності [17]. Отже, проміжним результатом професійного навчання є розвиток професійної компетентності освітян, а кінцевим – якісні зміни у педагогічній діяльності викладачів ІМ, що зумовлюють підвищення рівня навчальної успішності студентів. (рис. 2).

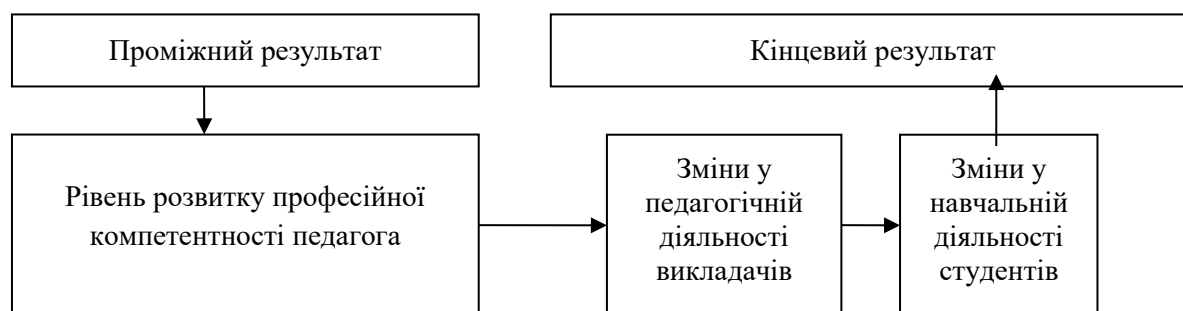


Рис. 2 Схема оцінювання професійного навчання

Вивчення досвіду здійснення професійного навчання американських педагогів [5; 7; 8; 14] доводить, що у США розрізняють *зовнішнє* та *внутрішнє* оцінювання результатів професійного навчання викладачів.

*Внутрішнє* оцінювання результатів професійного навчання здійснює адміністрація навчального закладу та лідери освіти, згідно з визначеними у ІППР цілями, шляхом аналізу успішності студентів та формального і неформального відвідування пар. З цією метою в кінці навчального року викладач та лідер освіти підводять підсумки виконання ІППР, визначаючи рівень досягнення очікуваних результатів навчання, відповідно до визначених показників. ІППР вважають виконаним лише у тому випадку, коли рівень їх досягнення становить 70–80 %.

*Зовнішнє* оцінювання здійснюють чиновники, ліцензійні агенції та інші уповноважені установи шляхом перевірок. Їх проводять комісії, до складу яких, крім чиновників, входять представники з інших закладів освіти. Всі члени комісії проходять спеціальну підготовку з оцінювання професійного навчання педагогів та діяльності закладу освіти. Такі перевірки тривають від трьох до п'яти днів і передбачають перегляд плану вдосконалення навчального закладу, ІППР освітян, результати внутрішнього оцінювання професійного навчання, навчально-методичну базу, навчальні програми тощо. Результати цих перевірок використовують для складання стратегічного плану розвитку навчального закладу та ІППР викладачів.

Отже, проаналізувавши особливості організації професійного навчання педагогів у США, вважаємо, що позитивним досвідом його здійснення є складання і виконання ІППР. Він є важливою складовою розвитку професійної компетентності освітян, яка забезпечує цілеспрямованість, систематичність, послідовність, цілісність, безперервність та гнучкість процесу професійного навчання. ІППР орієнтований на досягнення чітко визначених цілей (з показниками і часовими рамками їх досягнення),

зумовлених аналізом навчальних потреб студентів та націлених на вирішення проблем, які виникають у них при вивченні іноземної мови. Відповідно, ці цілі детермінують зміст, форми і методи професійного навчання. Це сприяє впровадженню вдосконалених/оновлених компетентностей у практичну діяльність викладача, усуваючи конфлікт між «знаю» та «застосовую», та створює можливість здійснювати системний контроль за їхньою імплементацією.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у продумуванні шляхів імплементації виокремлених нами прогресивних ідей досвіду США щодо розвитку професійної компетентності викладачів іноземних мов у вітчизняну модель підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бирка М. Ф. Неперервна освіта вчителів в Україні та США: порівняльний аналіз. URL: [http://ippobuk.cv.ua/images/mbyrka\\_article\\_029.pdf](http://ippobuk.cv.ua/images/mbyrka_article_029.pdf)
2. Мукан Н. В. Неперервна педагогічна освіта вчителів загальноосвітніх шкіл. Професійне становлення та розвиток (на матеріалах Великої Британії, Канади, США): монографія. Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2010. 283 с.
3. Мукан Н. В. Професійний розвиток учителів загальноосвітніх шкіл Великої Британії, Канади, США: монографія. Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2011. 246 с.
4. Пуховська Л. Теоретичні засади професійного розвитку вчителів: рух до концептуальної карти. *Порівняльна професійна педагогіка*. 2011. № 1. С. 97–106.
5. Five Year Comprehensive Professional Development Plan 2010–2015 / Duval County Public Schools. URL: [https://dcps.duvalschools.org/cms/lib07/FL01903657/Centricity/Domain/4381/DCPS\\_Five\\_Year\\_PD\\_Plan.pdf](https://dcps.duvalschools.org/cms/lib07/FL01903657/Centricity/Domain/4381/DCPS_Five_Year_PD_Plan.pdf)
6. Hord S., Sommers W. A. Leading professional learning communities: Voices from research and Practice. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2008. 184 p.
7. How to Develop an Individual Professional Development Plan (IPDP) for Educators Renewing Level II Through DOE Licensing Office / Vermont Department of Education. URL: <http://www.rwsu.net/RWSU/Documents/LSB/Meeting%20Minutes/How%20to%20develop%20an%20IPDP.pdf>
8. Individual Professional Development Plan. Technical Assistance Document. URL: <http://curriculum. leeschools.net/StaffDevelopmentInformation/Professional%20Development%20System/IPDP%20Technical%20Assistance%20Rev%20.pdf>
9. Lieberman A., Miller L. Learning Communities. URL: [www.learningforward.org](http://www.learningforward.org)
10. Lieberman A., Miller L. Teachers: Transforming their world and their work. New York: Teachers College Press, 1999. 168 p.
11. Lieberman A. Grimmet P., Neufeld J. (Eds.) Teacher development: commitment and challenge. *Teacher development and the struggle for authenticity: Professional growth and restructuring in the context of change*. New York: Teachers' College Press, 1994. P. 15–30.
12. Lieberman A., Miller L. Teachers in professional communities: Improving teaching and learning. New York: Teachers College Press, 2008. 123 p.
13. Louis K. S., Kruse K., Marks H. School-wide professional community. *Restructuring our schools for intellectual quality* / F. Newman and Associates (Eds.). San Francisco, CA: Jossey-Bass. 1996, P. 179–203.
14. Maryland Teacher Professional Development Planning Guide. Maryland State Department of Education, 2008. 34 p.
15. McLaughlin M. W., Talbert J. E. Professional communities and the work of high school teaching. Chicago: University of Chicago Press, 2001. 218 p.
16. McLaughlin M. W., Talbert J. E. Building school-based teacher learning communities: Professional strategies to improve student achievement. Chicago: University of Chicago Press, 2006. 160 p.
17. Standards for Professional Learning. (2011). Learning Forward. URL: <http://learningforward.org/standards-for-professional-learning#.UROfm0eCWjY>



**REFERENCE**

1. Byrka, M. F. Neperervna osvita vchyteliv v Ukraini ta SShA: porivnjal'nyj analiz. URL: [http://ippobuk.cv.ua/images/mbyrka\\_article\\_029.pdf](http://ippobuk.cv.ua/images/mbyrka_article_029.pdf) [in Ukrainian].
2. Mukan, N. V. (2010). Neperervna pedagogichna osvita vchyteliv zagal'noosvitnih shkil. Profesijne stanovlennja ta rozvytok (na materialah Velykoi' Brytanii', Kanady, SShA). L'viv: Vyd-vo Nac. un-tu "L'vivs'ka politehnika" [in Ukrainian].
3. Mukan, N. V. (2011). Profesijnyj rozvytok uchyteliv zagal'noosvitnih shkil Velykoi' Brytanii', Kanady, SShA. L'viv: Vyd-vo Nac. un-tu "L'vivs'ka politehnika" [in Ukrainian].
4. Puhovs'ka, L. (2011). Teoretychni zasady profesijnogo rozvytku vchyteliv: ruh do konceptual'noi' karty. *Porivnjal'na profesijna pedagogika*, 1, 97–106 [in Ukrainian].
5. Five Year Comprehensive Professional Development Plan 2010–2015 / Duval County Public Schools. URL: [https://dcps.duvalschools.org/cms/lib07/FL01903657/Centricity/Domain/4381/DCPS\\_Five\\_Year\\_PD\\_Plan.pdf](https://dcps.duvalschools.org/cms/lib07/FL01903657/Centricity/Domain/4381/DCPS_Five_Year_PD_Plan.pdf)
6. Hord, S., Sommers, W. A. (2008). *Leading professional learning communities: Voices from research and Practice*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
7. How to Develop an Individual Professional Development Plan (IPDP) for Educators Renewing Level II Through DOE Licensing Office / Vermont Department of Education. URL: <http://www.rwsu.net/RWSU/Documents/LSB/Meeting%20Minutes/How%20to%20develop%20an%20IPDP.pdf>
8. Individual Professional Development Plan. Technical Assistance Document. URL: <http://curriculum.leeschools.net/StaffDevelopmentInformation/Professional%20Development%20System/IPDP%20Technical%20Assistance%20Rev%20.pdf>
9. Lieberman, A., Miller, L. *Leaning Communities*. URL: [www.learningforward.org](http://www.learningforward.org)
10. Lieberman, A., Miller, L. (1999). *Teachers: Transforming their world and their work*. New York: Teachers College Press.
11. Lieberman, A. Grimmet, P. (1994). Teacher development: commitment and challenge. *Teacher development and the struggle for authenticity: Professional growth and restructuring in the context of change*. New York: Teachers' College Press, 15–30.
12. Lieberman, A. Miller, L. (2008). *Teachers in professional communities: Improving teaching and learning*. New York: Teachers College Press.
13. Louis, K. S., Kruse, K., Marks, H. (1996). School-wide professional community. *Restructuring our schools for intellectual quality*. F. Newman and Associates (Eds.). San Francisco, CA: Jossey-Bass, 179–203.
14. Maryland Teacher Professional Development Planning Guide. (2008). Maryland State Department of Education.
15. McLaughlin, M. W., Talbert, J. E. (2001). *Professional communities and the work of high school teaching*. Chicago: University of Chicago Press.
16. McLaughlin, M. W., Talbert J. E. (2006). *Building school-based teacher learning communities: Professional strategies to improve student achievement*. Chicago: University of Chicago Press.
17. Standards for Professional Learning. (2011). Learning Forward. URL: <http://learningforward.org/standards-for-professional-learning#.UROfm0eCWjY>