

# Профессиональные стандарты, оценка качества работы и оплата труда педагогов. Практика стран ОСЭР.

#### Косарецкий Сергей Геннадьевич

директор Центра социально-экономического развития школы Института образования

Национального исследовательского университета Высшая школа экономики



#### Ключевые элементы системы работы с учителями

Формирование ожиданий

Привлечение и отбор

Подготовка и Профессиональное развитие

Контроль и оценка

Мотивация, удержание (вознаграждение, карьера)



#### Профессиональный стандарт: необходимость

- «Деятельность учителей, знания и умения, необходимые им, чтобы быть эффективными, должны отражать те учебные цели и результаты, которых необходимо достичь школьникам и школам. Поэтому необходимы единые профессиональные стандарты и общее понимание того, что можно считать качественным преподаванием».
- Стандарт должен показать, что *ожидается* от «хорошего» учителя на каждом этапе профессионального развития и уровне квалификации и какие он имеет основания и возможности для продвижения на следующий карьерный уровень.
- Стандарты представляют собой масштаб для измерения качества (в системе оплаты труда, в аттестации), они могут служить руководством для подготовки, профессионального развития учителя, для бенчмаркинга, для формирования индивидуальной траектории профессионального развития.



#### Подходы к разработке ПС

- Разрабатываются с учётом предметной специфики и требований к разным уровням профессионализма (для начинающих, опытных и учителей-мастеров), к которым затем привязаны различные функциональные обязанности, карьерные возможности и заработная плата педагога.
- Строятся как *уровневые*, то есть позволяют определить уровень сформированности тех или иных профессиональных умений (от неудовлетворительного до совершенного) и построить *профиль компетенций* педагога.



#### Использование ПС

Профессиональ ный уровень



Размер денежного вознаграждени я

Должностные обязанности (функционал)



#### Использование ПС

- В обязанности высококвалифицированных педагогов входит распространение собственного опыта и менторство в отношении начинающих учителей.
- Они получают также пространство для карьерного роста, участия в управлении, дополнительных возможностей профессионального развития, что рассматривается как система стимулов, дополняющих денежное вознаграждение



#### Основные умения/компетенции учителя

- •Планирование и подготовка: демонстрация знания предмета и педагогических знаний; демонстрация знания учеников; постановка учебных задач; выбор соответствующих им форм преподавания; оценивание учащихся....
- •Учебная среда класса: создание обстановки уважения и внимания; поддержка учебной культуры; управление уроком (процессом и процедурами); управление поведением учеников и организация физического пространства.
- •Преподавание: чёткость и ясность в преподавании; использование вопросов и приёмов дискуссии; вовлечение учеников в активное учение; предоставление ученикам обратной связи; демонстрация подвижности и отзывчивости...
- •Профессиональные обязанности: рефлексия собственной деятельности; ведение записей; взаимодействие с семьями; вклад в школу и школьное окружение; профессиональный рост и развитие; демонстрация профессионализма (профессиональный обмен)....



### Профессиональные стандарты для учителей, Англия, 2012

#### «Профессиональные атрибуты»

- отношения и взаимодействие с детьми и молодыми людьми
- обязанности
- взаимодействие и сотрудничество
- индивидуальное профессиональное развитие



### Профессиональные стандарты для учителей, Англия, 2012

#### «Знания и суждения»

- преподавание и учение
- оценивание и мониторинг
- предметы и образовательные программы
- грамотность, счёт и ИКТ
- достижения и особенности учащихся
- здоровье и благополучие.



### Профессиональные стандарты для учителей, Англия, 2012

#### «Профессиональные умения»

- планирование
- преподавание
- оценивание, мониторинг, предоставление обратной связи
- учебная среда
- работа в команде и сотрудничество



### New York State Professional Standards and Practices Board for Teaching, October 2007:

#### 1.Компетентность в планировании и подготовке уроков:

- высокий темп работы
- концентрация и переключение внимания учеников
- многообразие форм презентации материала: фото, видео, аудио, компьютер

#### 2.Компетентность в управлении классом

- максимальная включённость всех учеников
- сотрудничество между учителем и детьми
- сотрудничество между учителем и детьми



## New York State Professional Standards and Practices Board for Teaching, October 2007:

### 3.Создание условий и использование методов, обеспечивающих максимальную активность и самостоятельность:

- самостоятельная работа в группах и парах
- эмоциональная вовлечённость учеников
- построение коммуникации между учениками

### 4.Планирование своей деятельности для максимального соответствия потребностям учащихся

- дифференциация заданий по сложности и объёму
- индивидуальная работа и обратная связь
- использование творческих заданий

#### 5. Использование разнообразных методов оценивания

- использование различных инструментов оценивания
- индивидуальная работа и обратная связь
- партнёрское оценивание, групповое и индивидуальное самооценивание.



# California Standards for the Teaching Profession (County Office of Education)

- 1.Вовлечение и поддержка в учении всех детей.
- 2.Создание и поддержка среды, эффективной для учения.
- 3.Понимание и организация учебного материала для учения детей.
- 4.Планирование преподавания и организация/дизайн учебного опыта для всех детей
- 5.Оценивание учения (в формирующем аспекте)
- 6.Профессиональное развитие



# California Standards for the Teaching Profession (County Office of Education)

#### 6.Профессиональное развитие:

- Рефлексия педагогической практики и планирование профессионального развития
- Постановка профессиональных целей и реализация возможностей расти профессионально
- Работа с сообществом (комьюнити) для улучшения педагогической практики
- Работа с семьями для улучшения педагогической практики
- Работа с коллегами для улучшения педагогической практики
- Упорядочивание профессиональных обязанностей и сохранение мотивации



#### Эффективный контракт

#### Социальная экономика. Теория контрактов

Эффективный контракт - контракт, который позволяет сторонам, его заключившим, достигать своих целей и вознаграждать необходимым образом (причём, не только в денежном выражении) поставщика некоторого блага: исполнителя работ, производителя товаров и т.д.

#### Трудовые отношения

«Эффективный контракт» — индивидуализированный детально прописанный трудовой договор, гарантирующий лояльность сотрудника, позволяющий ему сосредоточиться на основном месте работы (отказаться от совместительства на стороне)



#### Эффективный контракт: задачи

**Эффективность** контракта с педагогом определяется тем, что предоставляемое ему вознаграждение решает комплекс **задач**:

- Привлекает и удерживает в профессии подготовленные кадры
- Обеспечивает непрерывное профессиональное развитие и рост профессиональной компетентности действующих педагогов
- Стимулирует качество
- Обеспечивает трансляцию лучшего опыта и мастерства внутри организации



#### Основания эффективного контракта

- Обязанности, которые берет на себя учитель и на определенных условиях, в т.ч. дополнительные управленческие обязанности; наставничество, консультирование и т.д.; преподавание специальных дисциплин; преподавание в неблагоприятных, отдаленных регионах (местная надбавка) либо школах в сложных социальных условиях; преподавание учащимся с особыми нуждами (в обычных школах).
- **Квалификация** учителя, уровень образования. В том числе: уровень образования, превышающий минимальные требования; уровень аттестации/подтверждённого профессионализма; выдающиеся результаты в преподавании, подтверждённые экспертной оценкой; успешное завершение программ профессионального развития, реализуемых в преподавании; квалификацию по нескольким дисциплинам школьной программы.
- Результативность работы учителя



#### Оценка: функции

- Усовершенствование работы учителей эффективно разработанная система оценки может помочь улучшить работу учителя, определив слабые и сильные стороны, на которые необходимо обратить внимания для гармоничного профессионального роста
- Развитие чувства ответственности за улучшение академической успеваемости учащихся.

Через усовершенствование и развитие чувства ответственности решается задача повышения уровня результатов учащихся



#### Критерии, основанные на условиях преподавания / обязанностях

- управленческие обязанности в дополнение к преподавательской деятельности
- преподавание в большем количестве классов/большего количества часов, чем требует контракт на полную ставку
- особые задачи (патронаж, психологическое консультирование)
- преподавание в неблагоприятных, отдаленных либо дорогостоящих регионах (местная надбавка)
- участие в специальных мероприятиях (спортивные секции, драматургические кружки, летние школы и прочее)
- преподавание у студентов с особыми нуждами (в обычных школах)
- преподавание специальных дисциплин



### Критерии, основанные на квалификации, профессиональном развитии.

- уровень первого профессионального образования (квалификации)
  учителя выше, чем требуется для вступления в профессию
- учитель имеет уровень аттестации выше, чем установленный минимальный уровень, либо проходил профессиональные курсы
- —учитель демонстрирует успешное завершение каких-либо программ профессионального развития
- учитель показывает высшие балы в квалификационных экзаменах
- учитель обладает квалификацией по нескольким дисциплинам школьной программы
- учитель демонстрирует активность в отдельных областях, подтвержденная дополнительными свидетельствами и сертификатами.



#### Критерии, основанные на результативности учителя.

- —учитель показывает выдающиеся результаты в преподавании
- учитель обеспечивает прогресс в образовании обучающихся
- учитель получает высокие оценки в рейтингах (коллег, родителей)



#### Оценка результатов

Результативность учителя Результативность (успеваемость) учащихся



#### Критерии оценки (Сингапур)

- Оценка вклада педагога в академическую и личную успеваемость учащихся, за которых он несет ответственность
- Уровень сотрудничества педагога с родителями и другими представителями сообщества
- Содействие профессиональному развитию коллег и самой школы



#### Критерии оценки (Денвер, Колорадо, США)

- Навыки и знания учителя, приобретенные в процессе прохождения целевых программ профессионального развития
- Высокие рейтинги, полученные при аттестации
- Преподавание в школах с особыми нуждами либо обучение наиболее востребованным предметам
- Очевидный прогресс в успеваемости учащихся, как в отдельно взятом классе, так и на уровне школы.



- В основе оценки профессиональный стандарт: «для того чтобы оценить, насколько учитель отвечает требованиям стандарта на национальном уровне операционально и чётко задаются критерии, которые обеспечивают общее для всех видение и понимание профессионального мастерства и позволяют более объективно его измерить и оценить».
- Оценку работы учителей, основанная на многочисленных наблюдениях профессиональных экспертов, использующих установленные стандартами правила (процедуры), которые, по мнению самих учителей, вобрали лучшие образовательные практики.



#### Экспертиза

### Учитель обеспечивает ученикам возможность активно включаться в учебный процесс

#### Поощрение учеников к активному участию

- Все ученики регулярно поощряются к участию, включая мало активных
- Все дети получают возможность активно и открыто участвовать в уроке
- Ответы учеников и высказанные ими идеи используются, чтобы поддержать взаимодействие
- Кооперация учеников поощряется
- Ученики поощряются к тому, чтобы учитывать идеи и ответы соучеников
- Есть свидетельства того, что учеников поощряют делиться своими идеями и информацией



#### Оценка результативности

- подсчет очков стандартных академических тестов
- результаты тестов на проверку компетенций
- рейтинги среди студентов, рейтинги среди коллег, рейтинги в кругу администрации школы (включая директора)
- самооценка
- результаты интервью и портфолио учителя
- рейтинги среди родителей и другие косвенные показатели.



#### Оценка результативности

#### «Добавленная стоимость» (value-added)

- индивидуальный прирост достижений учащегося, объясняемый вкладом учителя
- использование модели требует анализа множества факторов, влияющих на учебные достижения ученика, в том числе учёта его семейного контекста, и предполагает создание масштабной базы данных на региональном и национальном уровня, способной связать данные конкретного класса с профилем учителя

#### Контекстуализация»

•учет школьного школьного контекста, включая социальноэкономический бэкграунд и особенности учеников



# **Основные** модели систем распределения поощрительных выплат

**Большая фиксированная сумма**, которая распределяется как выплата в соответствии с выдающимися достижениями тех или иных кандидатов (скажем, призовая выплата для 25% лучших учителей)

Система фиксированных бонусов, предназначенных для любого представителя профессии, достигшего установленных высоких показателей

Компенсация за повышение уровня знаний и умений по программам профессионального развития, изучение языков, освоение информационных технологий (Сингапур).



#### Стратегии поощрений (ОЭСР)

#### «Плата за результативность/высокую производительность»

- основана на измерении результативности работы учителя, согласно академической успеваемости учеников и другим показателям
- направлена на сильных и ярких представителей профессии, которые хотят зарабатывать больше и получать повышение в карьере

#### «Компенсация за знания и опыт»

повышение ставки за продемонстрированные знания и умения педагога, которые прямым образом влияют на повышение успеваемости учащихся

**«Компенсация для школы»** групповое/коллективное финансовое вознаграждение.



#### Эффективность педагога

Необходимо выработать «рамку эффективности» для осуществления оценки (не тождественна профстандарту).

Разнообразие задач, направлений модернизации в последние годы не затрагивает (не опускается) на уровень «класса». Педагоги нуждаются в понятных требованиях (ожиданиях) в отношении изменений практик преподавания.

Перенос универсальных «конструктов «эффективный контракт», «профессиональный стандарт», выработанных Минтрудом в сферу образования не должен осуществляться автоматически, но требует существенной адаптации Эффективность педагога важно увязывать с эффективностью школы, что должно найти отражение в конструкциях эффективного контракта, возможно гос. (мун.) задания.

В оценке эффективности необходимо учитывать контекст работы педагога включая социально-экономический бэкграунд, особенности категорий учащихся (ОВЗ, одаренные и др.).

«Эффективная» система оценки эффективности работы педагога, ведущей целью которой является обратная связь для улучшения работы. Существующая система оценки неудовлетворительно решает эту задачу.



#### Эффективность педагога

- •Сводится ли эффективность работы педагога к индивидуальным результатам учащихся?
- •Как учесть в критериях эффективности и ее оценке условия (контекст) работы педагога?
- •Эффективный контракт (в его актуальной версии) инструмент обеспечения лояльности или повышения эффективности работы педагога? Соотношение логики «производительность труда» и «эффективность работы».
- •Как трансформируются представления об эффективности работы педагога в условиях современной системы оценки качества (ГИА, ЕГЭ), новых ФГОС?
- •Как связаны эффективность работы педагога и эффективность работы образовательной организации? «Школьный компонент» в критериях эффективности.
- •Как влияют на эффективность работы педагога современные практики управления, контроля, проведения реформ?
- •Повышение эффективности «все в руках педагога»? Каковы возможности существующей поддержки профессионального развития педагога в повышении эффективности его работы?



#### Эффективность педагога

- •Эффективность работы педагога не сводится к индивидуальным результатам учащихся, но включает в себя (как минимум) характеристики профессионального роста, участия в профессиональном развитии коллег.
- •Эффективность педагога в части результатов учащихся не сводится к академическим достижениям обучающихся, но должна включать более широкий спектр результатов.
- •Критерии эффективности, помимо инварианта должны включать региональный и «школьный» компонент.
- •Для продвижения современного представления об «эффективности» необходим качественный профессиональный стандарт, который отражает в своем содержании отражать те результаты, которые необходимо достичь школьникам.



#### Стратегии поощрений (ОЭСР)

**Формальные показатели**, такие как данные об успеваемости учащихся имеют значение в ряде стран.

НО в большинстве случаев все же подобные решения принимаются на основе суждений и оценок коллег-профессионалов, которые, в свою очередь, основывают свои мнения на исключительно широком ряде разнообразных источников, только часть из которых является формальными.



#### Нематериальные поощрения

В Греции и Исландии, учителя с длительным стажем работы поощряются сокращением рабочих часов.

В Португалии учителя получают надбавку к зарплате или сокращение часов преподавания, если с их деятельностью в классе совпадает выполнение каких-либо дополнительных задач, скажем обучение молодых учителей, психологическое консультирование, и прочее.

В странах Юго-Восточной Азии в оплачиваемое рабочее время включено профессиональное развитие на рабочем месте



#### Стратегии поощрений (ОЭСР)

- •Тринадцать стран ОЭСР предлагают материальные поощрения за выдающиеся результаты в преподавании.
- Более, чем в 70% этих стран такие выплаты происходят в произвольном порядке.
- •В десяти выплачивают ежегодные надбавки к зарплате учителя. В тринадцати странах (Австрии, Чешской Республике, Дании,
- •Англии, Эстонии, Финляндии, Венгрии, Мексике, Нидерландах, Новой Зеландии, Польше, Словении, Швеции) вопросы материальных надбавок решаются на уровне школы.



#### Кого поощрять? Индивидуальное поощрение

Индивидуальные программы поощрений могут помочь выделить наиболее сильных работников и мотивировать коллектив школы работать более упорно, таким образом давая самим учителям возможность самостоятельно влиять на получение большего дохода от своего труда.

Но следует понимать, что определить вклад конкретного учителя в работу всего заведения, в сравнении с другими учителями либо другими факторами, такими, как, например, обстановка в школе, может быть не простой задачей.



#### Кого поощрять? Групповое поощрение

- Рассмотрение результатов работы группы учителей как целого команды учителей определенной параллели, отдела по преподаванию конкретных дисциплин и др.
- Плюсы: способствует сплоченности коллектива, дает ощущение чувства справедливости и продуктивной работы, которые благоприятствуют более простому и приятному усвоению знаний и нового опыта с помощью групповых дискуссий и обмена мнениями.
- **Минусы**: ослабление связи между индивидуальными попытками каждого участника и непосредственно самой материальной компенсацией, риск «бизбелетников» (тех, кто незаслуженно пользуется полученным благом)
- Поощрять ли других сотрудников школы, не относящихся к коллективу преподавателей?



#### Другие последствия оценки

- •Продвижение по карьерной лестнице
- •Разработка плана индивидуального профессионального развития
- •Предложение оплаченных часов профессионального развития (повышение квалификации)
- •Поддержка со стороны коллег
- •Увольнение