

Приложение 6

Кейс

Тема: Аттестация педагогических работников на соответствие занимаемой должности как механизм управления квалификациями педагога в условиях внедрения профессионального стандарта

МБОУ СОШ № 9 с января 2016 года включилась в краевой проект «Оценка квалификации педагога как инструмент профессионального роста» и имеет статус региональной инновационной площадки по внедрению профстандарта «Педагог» (приказ МО КК от 09.03.2016 г № 64-11-05). Принятию решения о вступлении в проект предшествовала следующая ситуация в образовательной организации.

В школе обучаются дети с разным уровнем образовательных возможностей, что предполагает высокий уровень квалификации педагогов, но в школе работают реальные люди, имеющие тот или иной уровень квалификации. Как, по каким критериям оценить уровень их квалификации? Влияет ли уровень квалификации учителя на качество образования детей? И какое место в оценке квалификации педагога отводится аттестации на соответствие занимаемой должности?

Приказом директора была определена группа учителей-участников проекта - педагоги начальной школы, потому что данный коллектив, с одной стороны, достаточно небольшой, с другой стороны, достаточно разноуровневый: 2 молодых специалиста, 6 учителей, имеющих стаж работы более 10 лет, 3 учителя вернулись в школу после длительного перерыва в педагогической деятельности; 5 человек пришли в школу менее двух лет назад и не проходили аттестации, 3 аттестованы на соответствие занимаемой должности, 3 – имеют высшую квалификационную категорию. Но, несмотря на столь разный состав, проблема организации образовательной деятельности без учета образовательных возможностей детей просматривалась в деятельности всех педагогов. Почему учителя организует образовательную деятельность без учета образовательных возможностей детей (не умеют или не хотят)? На этот вопрос можно получить ответ, только организовав внутреннюю экспертизу их деятельности. Какие критерии использовать для проведения экспертизы и как работать с полученными результатами, чтобы улучшить качество образования? Как требования, предъявляемые администрацией школы к работникам, соотносятся с требованиями аттестации на соответствие занимаемой должности?

Профстандарт четко определил трудовые действия, которые обязан осуществлять в деятельности учитель, очертил необходимые для этого профессиональные знания и умения. Но при более пристальном рассмотрении выяснилось, что профстандарт всеобъемлющ, нейтрален, не может быть на 100% реализован в деятельности учителя и не отражает специфики образовательной организации, но может стать основой для некоего корпоративного стандарта, отражающего специфику ОО.

Поэтому на педагогическом совете принято решение о создании рабочей группы, которая:

1. отобрав из профстандарта базовые трудовые действия, необходимые в организации образовательной деятельности каждому учителю, следовательно, положенные в основу критериев аттестации на соответствие занимаемой должности, пропишет, как с данными трудовыми действиями соотносится специфика школы (обучение детей с разным уровнем образовательных потребностей), ознакомит с созданным документом учителей-участников проекта;
2. разработает и представит для утверждения на педагогическом совете критерии, показатели, процедуры и инструментарий для проведения внутренней экспертизы деятельности учителя для оценки уровня его квалификации.

Необходимым условием проведения данной экспертизы было названо отсутствие дополнительных контролирующих и мониторинговых мероприятий, все исследования уровня квалификации учителей должны укладываться в процедуру внутришкольного контроля.

Решение педагогического совета утверждается приказом директора. В этом же приказе утверждается состав разработческой группы: заместители директора по УВР и ВР, руководитель ШМО учителей начальной школы и представитель профсоюзного комитета.

Удерживая рамку начинаемой работы, администрация выделила управленческую задачу: создать условия для обеспечения готовности учителей к осуществлению профессиональной деятельности в соответствии с трудовыми функциями, указанными в профессиональном стандарте и востребованными с учетом специфики образовательного контингента. Формальным подтверждением данного уровня в таком случае становится аттестация на соответствие занимаемой должности (при отсутствии у работника квалификационной категории)

Решение данной задачи предполагается в несколько этапов и имеет достаточную протяженность во времени:

1 этап: Разработка материалов для проведения оценки квалификации учителей начальных классов. На заседании рабочей группы была достигнута договоренность (отражается в протоколе) – считать критериями для оценки квалификации педагога основные трудовые функции, отобранные из профстандарта, проявления которых в деятельности учителя обязательно должны отражать специфику образовательной организации. Решено было использовать уровневую систему показателей (репродуктивный, продуктивный, творческий уровни). Учитывая необходимость уложить проведение экспертизы в рамки внутришкольного контроля, было принято решение об использовании традиционных процедур: наблюдение, анкетирование, посещение и анализ занятий, собеседование и др. Фиксирование результатов деятельности педагога происходит в оценочных листах всеми экспертами.

Образцы разработанных форм документации:

Оценочный лист деятельности педагога

Разработка программ учебных дисциплин в рамках ООП школы (берется из профстандарта)	Экспертиза программ	Собеседование	Изучение документации	Наблюдение	Примечания (Почему так?)
<u>1 уровень Репродуктивный</u> Не разрабатывает. Использует типовые разработанные образовательные программы					
<u>2 уровень Продуктивный</u> Адаптирует авторские программы с учетом особенностей детей (уточняет распределение часов, подбирает технологии, прописывает их использование, отбирает формы работы)					
<u>3 уровень Творческий</u> Программа становится постоянно действующим инструментом. Учитель адаптирует авторские программы, опираясь на рефлексию результатов контроля и мониторинга, особенности развития детей, уровень образовательных потребностей каждого ребенка (уточняет распределение часов, подбирает технологии, формы работы), проводя в системе коррекцию программы в зависимости от получаемых данных непрерывного мониторинга					

Критериальное описание уровней профессиональной деятельности педагога и процедур проведения экспертизы

Критерий	Показатели (проявления) – должны отражать нашу специфику в наполнении			Процедуры	Периодичность проведения процедур	Источник информации
	1 уровень Репродуктивный	2 уровень Продуктивный	3 уровень Творческий			

Разработка программ учебных дисциплин в рамках ООП школы (берется из профстандарта)	Не разрабатывает. Использует типовые разработанные образовательные программы	Адаптирует авторские программы с учетом особенностей детей (уточняет распределение часов, подбирает технологии, прописывает их использование, отбирает формы работы)	Программа становится постоянно действующим инструментом. Учитель адаптирует авторские программы, опираясь на рефлексию результатов контроля и мониторинга, особенности развития детей, уровень образовательных потребностей каждого ребенка (уточняет распределение часов, подбирает технологии, формы работы), проводя в системе коррекцию программы в зависимости от получаемых данных непрерывного мониторинга	Экспертиза программы	2 раза (в июне и по итогам первого полугодия)	Программа учебной дисциплины
				Собеседование	По итогам экспертизы программы	
				Изучение документации (рабочая программа, КТП, журнал)	Одновременно с экспертизой программ	
				Наблюдение	Во время посещения учебных занятий (не менее 3 занятий в полугодие)	
				другое		

Рабочим документом для администратора-эксперта при необходимости может стать следующая форма, условно названная нами «Решение управленческой задачи», которая позволяет управленцу планировать свои административные действия по решению управленческой задачи.

<i>Решение управленческой задачи</i>				
Изучение ситуации (экспертиза деятельности)			Выводы	Создание условий...
Критерий оценки квалификации	Процедуры	Возможные инструменты	Оценка полученных результатов и принятие управленческого решения	Во что это выливается для учителя? На что влияет?
Разработка программ учебных дисциплин в рамках основной образовательной программы школы	1.Методический семинар (обучающий) по разработке и написанию программ учебных дисциплин.	1.Программа учебных дисциплин 2.ФГОС НОО 3.Используемые УМК	1.Справка по результатам анализа 2. Организация ряда индивидуальных или групповых консультаций для устранения	Выявление умений и дефицитов педагогов, обучение для развития

	2.Индивидуальные консультации для педагогов, испытывающих трудности в написании программ учебных дисциплин. 3.Анализ учебных программ предметов (курсов) на предмет соблюдения структуры и содержания требованиям ФГОС и отражения специфики контингента обучающихся		выявленных в программах недочетов (в зависимости от результатов проведенного анализа). 3.Коррекция написанных программ с учетом выявленных недочетов	
--	---	--	---	--

Процедура аттестации педагогических работников на соответствие занимаемой должности проводится согласно Порядку проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность. В зоне деятельности образовательной организации остаются Требования к профессиональной деятельности на соответствие должности, на основании которых директор пишет развернутое представление на аттестуемого работника в школьную аттестационную комиссию.

Образец требований к профессиональной деятельности педагогических работников МБОУ СОШ № 9 города Дивногорска, аттестуемых на соответствие должности с 01.09.2016 года

Направление деятельности	Критерии	Уровни реализации критериев	Механизмы отслеживания	Индикаторы	Документ, подтверждающий результаты деятельности
Осуществление профессиональной деятельности в соответствии с требованиями ФГОС дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования					
Разработка программ учебных дисциплин в рамках основной образовательной программы школы	Разработанная педагогом программа соответствует требованиям	Не разрабатывает. Использует типовые разработанные образовательные программы	Анализ соответствия структуры программ требованиям	Наличие разработанной программы, соответствующей требованиям	Справка администратора по проверке образовательных программ предметов (курсов)
		Адаптирует авторские программы с учетом особенностей детей (уточняет распределение часов, подбирает технологии, прописывает их использование, отбирает формы работы)			

		Программа становится постоянно действующим инструментом. Учитель адаптирует авторские программы, опираясь на рефлексию результатов контроля и мониторинга, особенности развития детей, уровень образовательных потребностей каждого ребенка (уточняет распределение часов, подбирает технологии, формы работы), проводя в системе коррекцию программы в зависимости от получаемых данных непрерывного мониторинга			
--	--	---	--	--	--

Разработоческая деятельность группы длилась с февраля 2016 года по май 2016 года, в августе 2016 года на педагогическом совете учителям был представлен разработанный инструментарий для оценки квалификации педагогов (запись в протоколе педагогического совета) и утвержден приказом.

2 этап: Проведение внутренней экспертизы квалификации учителей начальной школы через апробацию разработанного инструментария.

Приказом директора утвержден состав экспертной группы: заместители директора по УВР и ВР, руководитель ШМО учителей начальной школы и представитель профсоюзного комитета, учитель начальной школы, имеющий высшую квалификационную категорию, и сроки проведения: сентябрь – ноябрь 2016 года. Экспертиза проводилась в рамках мероприятий внутришкольного контроля. Однако при наличии факторов, требующих немедленного реагирования, её сроки могут быть сжаты либо передвинуты.

Например, для качественной организации образовательного процесса ребенка-аутиста, пришедшего в школу, экспертизу квалификации молодого педагога, не имеющего опыта работы с подобными детьми (стаж педагогической деятельности - 1 год), пришлось проводить интенсивно в сжатые сроки, выявлять образовательные дефициты и прорабатывать индивидуальную образовательную траекторию учителя:

- *использование ресурса магистратуры, в которой педагог обучается (в течение 2016 г.)*
- *использование ресурса матери, которая является обученным тьютором своего ребенка (в системе)*
- *обучающие семинары и индивидуальные консультации по написанию АОП (сентябрь 2016 г.)*
- *курсовая подготовка по вопросам обучения детей с расстройством аутистического спектра (1 полугодие 2017 г.)*
- *участие в работе Школы молодого педагога (обучение методикам преподавания, знакомство с формами и способами организации образовательной деятельности) – в течение 2016-17 учебного года*
- *сопровождение учителя наставником в рамках проекта «Наставничество», психологом школы – в течение 2016-17 учебного года.*

Оценка квалификации педагогической деятельности – процедура открытая, педагог имеет возможность знакомиться с текущими результатами экспертизы, оспаривать их на экспертном совете, предоставлять в экспертный совет недостающие или раскрывающие содержание его деятельности материалы.

3 этап. Срок: в течение декабря 2016 года. По итогам внутренней экспертизы проводится ранжирование учителей по степени их готовности к осуществлению трудовых функций и принятие управленческих решений. Учителя условно делятся на 4 группы, к которым применяются разные управленческие решения. Если человек имеет образовательные дефициты и хочет их преодолеть (не умею, но хочу...), необходимо помочь ему построить образовательную траекторию. Деятельность педагогов, которые дефициты имеют, но не хотят ничего менять (не умею и не хочу...) первоначально предстоит нормировать через локальные акты, и только доказав необходимость выполнения данных действий, прорабатывать образовательную траекторию. Для подобной категории работников в силу занятой ими позиции «нежелания», образовательную траекторию прописывает экспертный совет и постоянно контролирует администрация. Учителей, которые не стремятся проявлять в деятельности имеющиеся профессиональные умения (умею, но не хочу...), необходимо стимулировать, используя имеющийся у образовательной организации ресурс; а тех, кто проявляет в деятельности высокий уровень квалификации (умею и делаю...), - поощрять.

Для осуществления данной деятельности собирается расширенный экспертный совет с привлечением директора. Обсуждаются результаты экспертизы по всем учителям начальной школы, обговариваются варианты управленческих решений, выделяются вопросы, которые остались без ответа в ходе экспертизы, заполняется протокол экспертного совета. Это рабочее заседание, на него педагоги не приглашаются.

Когда взаимопонимание между членами экспертного совета достигнуто, назначается дата собеседования с педагогами, где учитель знакомится с официальными итогами экспертизы, при необходимости получает рекомендации по повышению квалификации, знакомится с принимаемыми относительно него управленческими решениями; совместно с педагогом прописывается его индивидуальная образовательная траектория. Решение в протоколе фиксируется росписью работника.

Примеры управленческих действий, применяемых к работнику по результатам внутренней экспертизы

Обучение	Нормирование	Стимулирование	Поощрение
<ul style="list-style-type: none"> - Курсы ПК подбираются адресно в зависимости от имеющегося образовательного дефицита - Выездные курсы запрашиваются по проблемам, актуальным для всего коллектива - Самообразование - Взаимопосещение занятий в рамках обмена опытом, обучения молодых педагогов - Система методических семинаров для всего коллектива - Школа молодого педагога (в рамках проекта «Наставничество») 	<p>Проводится через локальные акты ОО</p>	<p>Стимулирующие выплаты за качество работы...</p>	<p>Моральное и материальное (награды, поощрения, премии по итогам работы, обобщение и распространение опыта)</p>

Оценка квалификации работника, в нашем случае осуществляемая через проведение внутренней экспертизы, является эффективным механизмом управления персоналом. Ее объективные и разносторонние результаты, с одной стороны, служат обоснованием для аттестации педагога, с другой стороны, позволяют избежать конфликта интересов, когда мнение администрации об уровне квалификации педагога не совпадает с мнением самого работника. Например, имея первую квалификационную категорию или претендуя на ее присвоение, в ходе экспертизы работник обнаруживает дефициты по определенным критериям, не позволяющие оценить его деятельность не только на квалификационную категорию, но даже на соответствие должности. Работник во время собеседования знакомится с экспертной оценкой своей деятельности, зафиксированной в оценочном листе (под роспись). Далее принимается управленческое решение о повышении квалификации данного работника, определяются её механизмы и сроки, по истечении которых экспертиза по направлениям, где выявлены дефициты, должна быть повторена. Все фиксируется в протоколе. На основании полученных повторно результатов, когда подойдет срок аттестации данного работника, директор будет выносить обоснованное, подтвержденное фактами решение о согласовании представленных в аттестационную комиссию документов.

Сейчас, в декабре 2016 года, МБОУ СОШ № 9 находится на этапе завершения проведения внутренней экспертизы и принятия управленческих решений, поэтому дальнейшее развитие проекта описывается нами, как прогнозируемая ситуация.

4 этап *осуществление принятых управленческих решений относительно каждого работника*. (Срок: январь – апрель 2016 г)

Предполагается, что если управленческие решения были приняты верно и образовательная траектория прописана правильно, то квалификация педагога после реализации индивидуальной образовательной программы должна перейти на качественно новый уровень. При этом не стоит путать понятия «квалификация» и «квалификационная категория».

Квалификация – степень (уровень) профподготовки к выполнению определенного вида деятельности

Квалификационная категория – показатель квалификации.

Механизм оценки квалификации педагога имеет циклический характер. На схеме все сказанное выше выглядит следующим образом.