

**Методические рекомендации по внедрению типовых моделей учительского роста,  
методики и технологии учета результатов оценки педагогических работников  
выпускниками прошлых лет для руководителей общеобразовательных организаций**

**Содержание**

Введение .....	3
1. Типовая комплексная модель учительского роста, ориентированная на поддержку школ с низкими результатами обучения.....	3
2. Типовая комплексная модель учительского роста, ориентированная на поддержку школ, находящихся в сложных социальных условиях. ....	4
3. Механизм внедрения типовых комплексных моделей учительского роста .....	4
3.1. Этап осмысления и принятия типовой модели руководством и педагогическим коллективом образовательной организации. ....	5
3.1.1. Школы с низкими результатами обучения. ....	5
3.1.2. Школы, функционирующие в сложных социальных условиях.....	5
3.1.3. Система новых учительских должностей .....	10
3.2. Этап адаптации типовой модели к условиям (внешним и внутренним) образовательной организации.....	11
3.2.1. Специфика школы . ....	11
3.2.2. Формирование направлений обновления содержания общего образования.....	12
3.2.3. Внедрение системы новых учительских должностей.....	18
3.2.4. Методика оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет .....	20
3.2.5. Технология учёта мнения выпускников .....	31
3.3. Этап создания рабочей группы руководящих и педагогических работников по внедрению адаптированной модели и разработки «дорожной карты» внедрения адаптированной модели.....	37
3.4. Этап первичной реализации адаптированной модели и мониторинга достигаемых результатов.....	44

## **Введение**

Комплект методических рекомендаций разработан для руководителей общеобразовательных организаций и основан на доработанных типовых комплексных моделях учительского роста с учетом анализа объективных данных об учебных достижениях обучающихся, результатов оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет и результатов освоения педагогическими работниками дополнительных профессиональных образовательных программ, учитывающих, в том числе поддержку команд педагогических работников.

Разработаны две типовые модели учительского роста: для школ с низкими результатами обучения и школ, находящихся в сложных социальных условиях.

### **1. Типовая комплексная модель учительского роста, ориентированная на поддержку школ с низкими результатами обучения**

Типовая комплексная модель учительского роста, ориентированная на поддержку школ с низкими результатами обучения разработана на основе анализа результатов социологического исследования изменений запросов участников образовательных отношений, результатов освоения педагогическими работниками школ с низкими результатами обучения дополнительных профессиональных образовательных программ, а также выделенных направлений профессионального роста педагогических работников школ с низкими результатами обучения с учетом действующего законодательства в сфере образования, в том числе, в соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Типовая комплексная модель учительского роста, ориентированная на поддержку школ с низкими результатами обучения, включает следующие базовые компоненты:

- правовые, организационно-методические условия для профессионального роста педагога;
- системное научно-методическое сопровождение деятельности педагогов;
- мотивация профессиональной деятельности педагогов;
- оценка результатов деятельности педагогов.

## **2. Типовая комплексная модель учительского роста (ТКМУР), ориентированная на поддержку школ, находящихся в сложных социальных условиях**

Типовая комплексная модель учительского роста педагогических работников школ, функционирующих в сложных социальных условиях, содержит принципы учительского роста с учетом специфики школ, соответствующие технологии и структуре проведения мероприятий по укреплению кадрового потенциала; процедуры методической поддержки команд, педагогическое и методическое обеспечение формирования содержания общего образования в школах, функционирующих в сложных социальных условиях.

В типовой комплексной модели учительского роста представлено описание правовых, организационных, финансовых механизмов реализации системы учительского роста на различных уровнях (институциональный, муниципальный, региональный, федеральный) и обоснованы основные параметры и показатели модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ, функционирующих в сложных социальных условиях, процедуры контроля и оценки компетентностей учителя в школах, функционирующих в сложных социальных условиях.

## **3. Механизм внедрения типовых комплексных моделей учительского роста**

На основе толкования «механизма» как системы, определяющей порядок какого-либо вида деятельности или процесса<sup>1</sup>, механизм внедрения ТКМУР в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в сложных условиях, можно определить как систему организационных условий, мероприятий (в том числе, их поэтапной реализации), взаимодействия участников мероприятий, мониторинга, обеспечивающих эффективное внедрение ТКМУР в образовательных организациях.

Внедрение каждой из двух типовых моделей учительского роста в образовательной организации возможно осуществить в несколько этапов:

- этап осмысления и принятия типовой модели руководством и педагогическим коллективом образовательной организации;
- этап адаптации типовой модели к условиям (внешним и внутренним) образовательной организации;
- этап разработки дорожной карты внедрения адаптированной модели и создания рабочей группы руководящих и педагогических работников по внедрению адаптированной модели;

---

<sup>1</sup> Большой Энциклопедический словарь. – М.: Большая Российская энциклопедия, 2000. – С. 283.

- этап первичной реализации адаптированной модели, мониторинга достигаемых результатов и коррекции адаптированной модели;
- этап системной реализации отработанной модели учительского роста.

### **3.1. Этап осмысления и принятия типовой модели руководством и педагогическим коллективом образовательной организации**

#### **3.1.1. Школы с низкими результатами обучения**

Разработанная типовая комплексная модель учительского роста базируется на введенном определении школы с низкими результатами обучения – это школа, демонстрирующая стабильно низкие результаты освоения обучающимися образовательной программы.

#### **3.1.2. Школы, функционирующие в сложных социальных условиях**

*Сложные социальные условия* или социально неблагоприятная среда - это внешние, независимые от школы, контекстные факторы, социально-экономические характеристики окружения школы, особенности её контингента, влияющие на образовательные результаты учащихся.

Разработанная типовая комплексная модель учительского роста базируется на введенном определении школы, *функционирующей в сложных социальных условиях* - это школа, находящаяся под влиянием таких внешних, не зависящих от школы, факторов, как: социальные и экономические условия её окружения; особенности контингента обучающихся; неблагоприятный социально-экономический статус семей.

На данном этапе руководство образовательной организации осуществляет работу по выявлению негативного влияния на результаты освоения обучающимися образовательной программы внешних и внутренних взаимосвязанных факторов.

В целом для обеих ТКМУР можно определить интегрированные факторы, такие как:

- недостаточный уровень общекультурной и профессиональной компетентностей кадрового состава;
- отсутствие системного научно-методического обеспечения образовательной деятельности педагогов;
- неэффективное управление профессиональным ростом педагогов;
- неэффективная организация взаимодействия участников образовательных отношений (детей и взрослых).

По каждому из выявленных факторов определяются причины возникновения и степень негативного влияния в условиях конкретной образовательной организации, а также роль внедряемой системы учительского роста в минимизации этого влияния.

***Недостаточный уровень общекультурной и профессиональной компетентностей кадрового состава.***

Выявленная в ходе проведенного ранее исследования специфика школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, характеризуется в целом недостаточным уровнем общекультурной и профессиональной компетентностей кадрового состава.

Под недостаточным уровнем в целях настоящих рекомендаций понимается фактический индивидуальный (и в целом в педагогическом коллективе) уровень общекультурной и профессиональной компетентностей, который не обеспечивает достижение всеми обучающимися планируемых образовательных результатов уровня «ученик научится», а также не создает условий для достижения отдельными категориями обучающихся образовательных результатов уровня «ученик получит возможность научиться».

Недостаточность профессионального уровня педагогов проявляется в неспособности организовывать и осуществлять образовательный процесс, обеспечивающий реализацию основной образовательной программы каждого уровня образования с заявленными планируемыми результатами.

Это фактическое положение дел определяет потребность в учителе, способном модернизировать содержание собственной деятельности посредством критического, творческого ее осмысления и обновления и применения в образовательной деятельности достижений наук в сфере образования и передового педагогического опыта.

В этой связи внедрение типовых моделей учительского роста, ориентированных на поддержку школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, предполагает в первую очередь реализацию одной из важнейших направленностей модели - *развитие кадрового потенциала*.

В целях настоящих рекомендаций под *кадровым потенциалом* образовательной организации будем понимать способности и возможности педагогов реализовывать свои специальные знания, умения и навыки, компетентности для достижения целей развития организации. Исходя из этого, можно говорить о том, что кадровый потенциал складывается из личностных качеств, работоспособности, уровня профессиональных знаний, умений и навыков, опыта, творческих способностей педагогов, их готовности действовать в коллективе.

Развитие кадрового потенциала образовательной организации предполагает, что руководство организации путем целенаправленной деятельности создает условия для формирования и развития профессиональных компетенций педагогов, их ценностного

отношения к деятельности, личностной заинтересованности в достижении высокого профессионального результата.

***Отсутствие системного научно-методического обеспечения образовательной деятельности педагогов.***

Решение задачи системного научно-методического сопровождения образовательной деятельности педагогов предполагает обновление структуры и содержания методической службы образовательной организации с учетом требований реализации основных образовательных программ школы; внедрения инновационных образовательных технологий.

В этой связи руководству образовательной организации важно обеспечить:

*информационно-методическое сопровождение образовательной деятельности педагогов:* всесторонность и регулярность информирования о современных требованиях к деятельности педагога и опыте других образовательных организаций, об эффективных подходах, формах и методах организации образовательной деятельности обучающихся. Должен быть организован регулярный информационный обмен между специалистами. Важно применять разнообразные формы информационно-методического сопровождения: семинары, консультации специалистов, методические выставки, методические рекомендации, создание информационного банка педагогического опыта работы, обеспечение методическими разработками и пр.;

*консультативно-методическое сопровождение образовательной деятельности педагогов* (тренинговые группы с учётом профессиональных, квалификационных и личностных особенностей педагогов; помощь в решении конкретной методической проблемы, в составлении авторской программы, разработке новой образовательной технологии и т.д.; помощь в проведении комплексного анализа и оценки результатов профессиональной деятельности; консультирование по вопросам формирования мотивации к учебной деятельности; консультирование по вопросам разработки и использования компьютерных программ, создания баз данных, компьютерных сетей и др.; взаимное обучение специалистов с максимальным использованием активных развивающих методов практического освоения конкретных приёмов; мероприятия по обмену опытом – открытые занятия, взаимопосещения, мастер-классы, профессиональные тренинги, обучающие игры, конкурсы, семинары, творческие отчёты);

*учебно-методическое сопровождение образовательной деятельности педагогов* (обогащение методического арсенала, формирование дополнительных компетенций, восполнение имеющихся дефицитов предметных и технологических знаний, развитие опыта решения профессиональных задач в ходе различного рода обсуждений и бесед специалистов, консультаций с экспертами, во внерабочее время, в организациях, реализующих программы

повышения квалификации и переподготовки педагогов с получением документа о повышении квалификации; применение инновационных технологий: «обучения действием», метода проектов, сетевых технологий, игровых технологий, технологии мастерских, информационных технологий; применение методов активного обучения; профессиональный тренинг, модерирование (раскрытие внутреннего потенциала педагога), консультирование, супервизия (помощь в разработке ситуации и сопровождение в ее решении), коучинг (репетиторство, тренировка) и др.).

***Неэффективное управление профессиональным ростом педагогов.***

Выявленная в ходе проведенного ранее исследования специфика школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, характеризуется в целом неэффективным управлением профессиональным ростом педагогов.

Решение этой задачи предполагает, во-первых, повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов, во-вторых, создание гибкой системы повышения квалификации и профессионального мастерства педагогов в процессе педагогической деятельности, в третьих, предполагает целенаправленную работу руководства образовательной организации по совершенствованию локальной нормативной правовой базы школы – положений, приказов, распоряжений, и пр., позволяющих обеспечить в образовательной организации стабильные, устойчивые условия, благоприятные для профессионального роста педагогов.

*Повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов*, в свою очередь, предполагает развитие системы стимулирования успешной профессиональной деятельности педагогов; сохранение и укрепление здоровья педагогических работников; развитие коллектива единомышленников; развитие системы школьных традиций для педагогов; повышение персональной ответственности каждого учителя за результаты своего педагогического труда и др.

В этой части руководство образовательной организации должно разработать и осуществлять на практике систему стимулирования труда педагога разнообразными средствами:

- *материальными средствами* (стимулирующие выплаты за интенсивность и качество труда, премия по результатам работы в течение определенного периода);
- *статусными средствами*, повышающими роль педагога в коллективе (система поощрений, публичное признание профессиональных результатов и т.д.);
- *ресурсными средствами* (дополнительное материально-техническое оснащение образовательной деятельности, эффективное распределение педагогической нагрузки и т.д.);

- *интеллектуально-творческими средствами* (методическая помощь в организации и проведении урочных и внеурочных занятий, поддержка образовательных инициатив и экспериментальных проектов, помощь в обобщении опыта, подготовке авторских учебников и пособий, публикаций к печати, авторской программы и т.д.).

*Гибкая система повышения квалификации и профессионального мастерства педагогов* предполагает, во-первых, выявление основных профессиональных проблем конкретного педагога в содержании образования, методах и технологиях учебно-познавательной, учебно-исследовательской и проектной деятельности, осуществления взаимодействия с участниками образовательных отношений, во-вторых, определение приоритетных задач в преодолении выявленных проблем, подбор форм и средств решения этих задач внутри образовательной организации, а также вне ее в системе дополнительного профессионального образования, в сетевом взаимодействии образовательных организаций, муниципальных и региональных методических служб, в третьих, совершенствование системы аттестации педагогических кадров.

*Целенаправленная работа руководства образовательной организации по совершенствованию локальной нормативной правовой базы школы*, прежде всего, обеспечивает выстраивание трудовых отношений с педагогами образовательной организации на основе профессиональных стандартов через определение и эффективное распределение трудовых функций (обобщенных трудовых функций), основных видов педагогической деятельности (преподавательской работы и иных видов) и закрепление их в эффективном контракте.

***Неэффективная организация взаимодействия участников образовательных отношений (детей и взрослых).***

Организация эффективного взаимодействия всех категорий участников образовательных отношений является важным и надежным залогом успешной реализации основных образовательных программ образовательной организации, достижения обучающимися заданного уровня планируемых образовательных результатов, и, как следствие, достижения педагогами более высоких профессиональных результатов. Это, в свою очередь, обеспечивает условия для профессионального роста учителей школы.

Участниками мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения являются руководящие и педагогические работники образовательной организации, иные руководящие и педагогические работники:

- администрация образовательной организации;
- руководители школьных методических служб (объединений, кафедр);



- педагоги (в том числе учителя начального общего образования, учителя-предметники, социальные педагоги, педагоги-психологи, классные руководители, педагоги дополнительного образования детей и взрослых, воспитатели, и т.д.);
- администрация и педагоги организаций-участников сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей и взрослых);
- специалисты муниципальных и региональных органов управления образованием.

Каждая категория участников выполняет функции, нацеленные на создание условий для формирования и развития профессиональных компетенций педагогов, их ценностного отношения к деятельности, личностной заинтересованности в целях достижения высокого профессионального результата.

### 3.1.3. Система новых учительских должностей

В соответствии с поручениями Президента Российской Федерации по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования, состоявшегося 23 декабря 2015 года в части обеспечения формирования *национальной системы учительского роста* на Всероссийском совещании руководителей органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования 8–9 июля 2016 г., было предложено ввести в образовательных организациях Российской Федерации вместо должности учитель три новых должностных уровня: учитель, старший учитель и ведущий учитель. В представленной ниже таблице приведено соответствие новых должностей и квалификационных категорий обобщенным трудовым функциям профессионального стандарта «Педагог (воспитатель, учитель)».

Сегодня		Предлагается		Профессиональный стандарт Педагог (воспитатель, учитель)
Должность	Квалификационная категория	Должность	Квалификационная категория	
Учитель	Высшая	Ведущий учитель	Высшая	Управление проектированием и реализацией образовательных программ
	Первая		Первая	
	Соответствие занимаемой должности		Соответствие занимаемой должности	

	Старший учитель	Высшая	Проектирование и реализация образовательных программ
		Первая	
		Соответствие занимаемой должности	
	Учитель	Высшая	Реализация образовательных программ
		Первая	
		Соответствие занимаемой должности	

Как известно, Трудовой Кодекс Российской Федерации устанавливает обязательность применения требований, содержащихся в профессиональных стандартах, в том числе при приеме работников на работу, в следующих случаях:

- согласно части второй статьи 57 ТК Российской Федерации наименование должностей, профессий, специальностей и квалификационные требования к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках или профессиональных стандартах, *если в соответствии с ТК Российской Федерации или иными федеральными законами с выполнением работ по этим должностям, профессиям, специальностям связано предоставление компенсаций и льгот, либо наличие ограничений;*
- согласно статье 195.3 ТК Российской Федерации требования к квалификации работников, содержащиеся в профессиональных стандартах, обязательны для работодателя в случаях, если они установлены ТК Российской Федерации, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Таким образом, если не соблюдены указанные обязательные требования законодательства, то работодателю может быть выдано предписание об устранении выявленных нарушений трудового законодательства, а также он может быть привлечен к административной ответственности в соответствии со статьей 5.27 Кодекса об административных правонарушениях.

Реализация национальной системы учительского роста в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в сложных социальных условиях, направлена на овладение педагогами общими и специальными профессиональными компетенциями для достижения стабильных результатов профессиональной деятельности и

для выполнения основных трудовых функций, включенных в профессиональный стандарт (обучение, воспитательная деятельность, развивающая деятельность, педагогическая деятельность по реализации программ начального общего образования, основного и среднего общего образования).

Учительский (профессионально-личностный) рост - это достижение педагогом подтверждаемых результатами комплексной оценки уровней владения профессиональными компетенциями в единстве с общекультурным развитием педагога, развитием мотивационно-ценностного отношения к педагогической деятельности.

В складывающейся системе учительского роста предполагается применение методики оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет, которая является одной из новых оценочных процедур, а также создание Единой федеральной оценки (ЕФО) деятельности учителя.

Руководство образовательной организации на данном этапе планирует и реализует регулярные и разовые мероприятия по осмыслению и принятию типовой модели педагогическим коллективом образовательной организации: педагогические советы, совещания при руководителе, заседания методических служб, размещение информации и методических рекомендаций по данному вопросу на сайте образовательной организации, заседания управляющего совета, совместные собрания-совещания участников образовательных отношений.

### **3.2. Этап адаптации типовой модели к условиям (внешним и внутренним) образовательной организации**

Целью данного этапа является приведение типовой комплексной модели учительского роста в соответствие с конкретными внешними и внутренними ресурсами образовательной организации.

#### **3.2.1. Специфика школы**

На данном этапе фиксируется фактический индивидуальный и в целом в педагогическом коллективе уровень общекультурной и профессиональной компетентностей через процедуру промежуточной аттестации с привлечением специалистов муниципальных и региональных органов управления образованием, методических служб, психологов, социологов и т.д.

Проводится анализ научно-методического обеспечения образовательной деятельности педагогов осуществляемого как внутри образовательной организации, так и муниципальными и региональными методическими службами, организациями ВО и ДПО, а также в рамках сетевого взаимодействия школ и объединений педагогов.

Проводится анализ действующей в образовательной организации системы повышения мотивации профессиональной деятельности педагогов, а также системы повышения квалификации и профессионального мастерства педагогов.

Проводится анализ локальной нормативной правовой базы школы: положений, приказов, распоряжений, и пр., позволяющих обеспечить в образовательной организации стабильные, устойчивые условия, благоприятные для профессионального роста педагогов.

Осуществляется анализ действующих в образовательной организации форм и видов взаимодействия всех категорий участников образовательных отношений, его содержательного наполнения и ресурсного обеспечения.

### **3.2.2. Формирование направлений обновления содержания общего образования**

На этом этапе осуществляется работа по формированию у учителей компетенций, которые актуальны для педагогических работников именно школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, и связаны, *с одной стороны*, с особенностями таких школ, и, *с другой стороны*, с основными направлениями обновления содержания общего образования (демократизация образования, гуманизация образования, гуманитаризация образования, дифференциация образования, стандартизация образования, переход к деятельностному характеру образования).

*Компетенции, актуальные для учителей школ с низкими результатами обучения.*

№	Направления обновления содержания общего образования	Актуальные компетенции учителей в школах с низкими результатами обучения
1.	Обеспечение: <ul style="list-style-type: none"> <li>– преемственности основных образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего, профессионального образования;</li> <li>– духовно-нравственного развития, воспитания обучающихся и сохранения их здоровья;</li> <li>– формирования содержательно-критериальной основы оценки результатов освоения обучающимися основной образовательной</li> </ul>	Умение проектировать образовательный процесс на основе федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.

	<p>программы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выстраивание образования на основе системно-деятельностного подхода.</li> </ul>	
2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Формирование у обучающихся системных представлений и опыта применения методов, технологий и форм организации проектной и учебно-исследовательской деятельности для достижения практико-ориентированных результатов образования;</li> <li>– формирование навыков разработки, реализации и общественной презентации обучающимися результатов исследования, индивидуального проекта, направленного на решение научной, лично и (или) социально значимой проблемы.</li> <li>– формирование навыков участия в различных формах организации учебно-исследовательской и проектной деятельности (творческие конкурсы, научные общества, научно-практические конференции, олимпиады, национальные образовательные программы и другие формы), возможность получения практико-ориентированного результата.</li> </ul>	<p>Умения применять методы, технологии и формы формирования универсальных учебных действий.</p>
3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Поддержка обучающихся с особыми образовательными потребностями, а также попавших в трудную жизненную ситуацию;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Знание психолого-педагогических технологий (в том числе инклюзивных), необходимых для адресной работы с различными</li> </ul>

	<p>– оказание в соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии каждому обучающемуся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиду комплексной, индивидуально ориентированной, с учетом состояния здоровья и особенностей психофизического развития таких обучающихся, психолого-медико-педагогической поддержки и сопровождения в условиях образовательной деятельности.</p>	<p>контингентами учащихся: одаренными детьми, социально уязвимыми детьми, детьми, попавшими в трудные жизненные ситуации, детьми-мигрантами, детьми-сиротами, детьми с особыми образовательными потребностями (аутисты, дети с синдромом дефицита внимания и гиперактивностью и др.), детьми с ограниченными возможностями здоровья, детьми с девиациями поведения, детьми с зависимостью;</p> <p>– умение адекватно применять специальные технологии и методы, позволяющие проводить коррекционно-развивающую работу.</p>
4.	<p>Выстраивание образования на основе системно-деятельностного подхода, который обеспечивает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формирование готовности к саморазвитию и непрерывному образованию;</li> <li>– активную учебно-познавательную деятельность обучающихся;</li> <li>– построение образовательного процесса с учётом индивидуальных возрастных, психологических и физиологических особенностей обучающихся).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Знание основных принципов деятельностного подхода;</li> <li>– знание и владение современными педагогическими технологиями;</li> <li>– реализация воспитательных возможностей различных видов деятельности ребенка (учебной, игровой, трудовой, спортивной, художественной и т.д.).</li> </ul>
5.	<p>Результаты освоения основной образовательной программы учитывают возрастные и индивидуальные особенности обучающихся, включая</p>	<p>Оценка знаний обучающихся на основе тестирования и других методов контроля в соответствии с реальными учебными возможностями детей.</p>

	<p>образовательные потребности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, а также значимость данного уровня общего образования.</p>	
6.	<p>Внеурочная деятельность в целях обеспечения индивидуальных потребностей обучающихся.</p>	<p>Владение современными, в том числе интерактивными, формами и методами воспитательной работы на занятиях и во внеурочной деятельности (игровой, учебно-исследовательской, художественно-продуктивной, культурно-досуговой) с учетом возможностей образовательной организации, места жительства и историко-культурного своеобразия региона.</p>
7.	<p>Обеспечение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– открытости образования для родителей (законных представителей) обучающихся;</li> <li>– участия родителей (законных представителей) обучающихся в проектировании основной образовательной программы, в создании условий для ее реализации, а также образовательной среды и школьного уклада;</li> <li>– обновления содержания основной образовательной программы, методик и технологий ее реализации в соответствии с динамикой запросов родителей (законных представителей) обучающихся;</li> <li>– формирование и развитие психолого-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Использование конструктивных воспитательных усилий родителей (законных представителей) обучающихся, помощь семье в решении вопросов воспитания ребенка;</li> <li>– владение формами и методами повышения педагогической культуры родителей (законных представителей) обучающихся.</li> </ul>

	педагогической компетентности родителей (законных представителей) обучающихся.	
--	--	--

***Компетенции, актуальные для учителей школ, функционирующих в сложных социальных условиях***

	<b>Направления обновления содержания общего образования</b>	<b>Актуальные компетенции педагогов, работающих в школах со сложными социальными условиями</b>
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Действующие службы школьной медиации. Интеграция метода школьной медиации в образовательное пространство.</li> <li>• Элективные курсы по разрешению конфликтов, общественные организации по разрешению конфликтов и т.п.</li> </ul>	Владение технологиями диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения; помощи детям, оказавшимся в конфликтной ситуации.
2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Элективные курсы по основам правовых знаний.</li> <li>• Школьное правовое пространство, клубы.</li> <li>• Правовое просвещение родителей по правам ребенка, реализации права на образование.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знание приоритетных направлений развития образовательной системы Российской Федерации, законов и иных нормативных правовых актов, регламентирующих образовательную деятельность в Российской Федерации, нормативных документов по вопросам обучения и воспитания детей и молодежи, федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования, законодательства о правах</li> </ul>



		<p>ребенка, трудового законодательства.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Знание и соблюдение правовых, нравственных и этических норм, требований профессиональной этики.</li> </ul>
3.	Индивидуальная работа с детьми, оказавшимися в социально опасном положении.	Педагогическая поддержка детей, оказавшихся в социально опасном положении, основы социальной работы.
4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Открытость школы для внешнего взаимодействия в воспитании (встречи с интересными людьми, дискуссионные площадки в школе, открытые обсуждения школьных проблем, важных вопросов, клубы и т.д.).</li> </ul>	Моделирование видов профессиональной деятельности, где коммуникативная компетентность является основным качеством работника.
5.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Программы обучения русскому языку как неродному (дети из семей мигрантов).</li> <li>• Программы адаптации и интеграции детей из семей мигрантов в школьной среде.</li> <li>• Программы профилактики межэтнической, межрелигиозной нетерпимости и экстремизма.</li> </ul>	Применение психолого-педагогических технологий, необходимых для адресной работы (адаптации, социо-культурной интеграции) с различными контингентами учащихся: социально уязвимые дети, дети, попавшие в трудные жизненные ситуации, дети-мигранты.
6.	Развитие, гуманизация уклада школьной жизни как содержания школьного образования.	Рефлексия в оценке результативности своей деятельности относительно социального контекста функционирования школы.
7.	Система условий для развития воспитательных компетенций родителей обучающихся.	Знание основных закономерностей семейных отношений, позволяющих эффективно работать с родительской общественностью; использование конструктивных воспитательных усилий родителей (законных

		<p>представителей) обучающихся, помощь семье в решении вопросов воспитания ребенка; создание в учебных группах (классе, кружке, секции и т.п.) разновозрастных детско-взрослых общностей обучающихся, их родителей (законных представителей) и педагогических работников;</p> <p>разработка (совместно с другими специалистами) и реализация совместно с родителями (законными представителями) программ индивидуального развития ребенка.</p>
--	--	--

### 3.2.3. Внедрение системы новых учительских должностей

В настоящее время предлагаемые должности в рамках трех уровней не прописаны ни в квалификационных справочниках, ни в профессиональных стандартах, поэтому внедрение модели в этой части возможно через промежуточную стадию, когда по должности учитель вводится дифференцированный функционал: учитель, учитель (с функционалом старшего учителя), учитель (с функционалом ведущего учителя).

С этой целью на основе профессионального стандарта Педагог (воспитатель, учитель) определяется набор трудовых функций (обобщенных трудовых функций) в составе каждого функционала и закрепляется по каждому работнику в эффективном контракте.

Принятие кадровых решений руководством образовательной организации может осуществляться с учетом результатов оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет.

В составе системы учительского роста предложены три модели учета результатов оценки деятельности педагогических работников выпускниками прошлых лет:

- модель учета оценки педагогов выпускниками прошлых лет на основе весового коэффициента профессиональной компетентности учителя;
- модель учета оценки педагогов выпускниками прошлых лет на основе участия выпускников в аттестации;
- модель учета оценки педагогов выпускниками прошлых лет на основе публичного открытого рейтингования по общим правилам.

Руководство образовательной организации принимает за основу своей деятельности одну из моделей учета, либо интегрирует эти модели для достижения наилучшего результата.

Для организации проведения внешних оценочных процедур необходимо провести тщательный отбор показателей, которые раскрывают содержание заявленных в методике оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет пяти основных критериев, а также разработать блок качественных критериев, связанных с тем, как повлиял на выпускника личный пример учителя, каково было его влияние на выбор учеником профессии, на формирование личностных качеств, жизненных приоритетов и установок.

Кроме того вносятся коррективы в систему аттестации по должности с целью дифференциации обобщенных трудовых функций: учитель, старший учитель, ведущий учитель, в том числе, предусматриваются испытания на знания и умения: предмет, методика, детская психофизиология, а также выявление уровня владения педагогом общими и специальными профессиональными компетенциями, в том числе на основе мнения выпускников.

#### **3.2.4. Методика оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет**

2 января 2016 г. Президент Российской Федерации подписал перечень поручений по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования, состоявшегося 23 декабря 2015 года. В них отмечено: «Обеспечить формирование национальной системы учительского роста, направленной, в частности, на установление для педагогических работников уровней владения профессиональными компетенциями, подтверждаемыми результатами аттестации, а также на учёт мнения выпускников общеобразовательных организаций, но не ранее чем через четыре года после окончания ими обучения в таких организациях, предусмотрев издание соответствующих нормативных правовых актов»<sup>2</sup>.

Таким образом, необходимо установить связь между системой учительского роста и мнением выпускников общеобразовательных организаций, которое позволяет выявить одну из форм общественных оценок работы педагогов школ непосредственными потребителями образовательных услуг. Результаты, полученные в ходе изучения мнения выпускников, должны стать одним из оснований для формирования комплексной оценки работы педагогов в рамках системы учительского роста.

Сформулируем основные задачи проведения опросов выпускников прошлых лет:

---

<sup>2</sup> Перечень поручений по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования, состоявшегося 23 декабря 2015 года. URL: <http://www.kremlin.ru/events/state-council/51143> (Дата обращения 03.02.2017)

- 1) Выявление, исследование, обобщение и систематизация типичных затруднений и успехов педагогов для повышения качества их профессиональной деятельности.
- 2) Выявление профессионально работающих учителей школы, опыт и знания которых могут быть использованы для обеспечения профессионального роста учителей с низкими результатами работы.
- 3) Выявление у лучших учителей профессиональных качеств, оказывающих наиболее сильное влияние на результаты обучения, и построение на этой основе модели успешной профессиональной деятельности в системе общего образования.
- 4) Формирование системы требований к качеству подготовки выпускников в высших и средних специальных педагогических организациях.
- 5) Проектирование федеральных, региональных, муниципальных и институциональных программ действий, направленных на профессиональный рост педагогов.
- 6) Повышение мотивации педагога с низкими результатами на непрерывное повышение квалификации и профессионально-личностное развитие.
- 7) Формирование системы мониторинга результатов опросов выпускников.

Результаты оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет могут быть учтены различными способами.

1. Построение системы аттестации учителей как один из показателей, учитывающийся при принятии решений о соответствии занимаемой должности. Учёт мнения выпускников при аттестации на присвоение квалификационных категорий вызывает сомнения, так как сравнение мнений выпускников разных школ о своих учителях не является корректным. Показатель, характеризующий оценку профессионализма учителей выпускниками, будет относительным даже в пределах одного муниципального образования.

Для реализации этого способа учёта мнения выпускников необходимо внесение изменений в локальные нормативные акты.

2. Определение функционала педагогических работников, их должностных обязанностей, заключение эффективного контракта с педагогом.

3. Оценка перспектив карьерного роста педагогических работников, зачисление их в кадровый резерв.

4. Построение рейтинговой системы оценки качества работы учителей в пределах одной школы. Рейтинг может быть публичным, размещённым на сайте образовательной организации. Однако следует учесть, что это может способствовать возникновению и

усилению целого ряда рисков, связанных с созданием высоко конкурентной среды:

- повышенная тревожность учителя из-за оценки выпускниками школ;
- неудовлетворённость учителя оценкой выпускников;
- психологические срывы, вызванные разницей в оценке, у педагогов;
- возникновение конфликтных ситуаций, соперничества, зависти, приводящих к возникновению нездоровой психологической атмосферы.

Таким образом, целесообразность публичного рейтингования учителей вызывает серьёзные сомнения.

5. Повышение мотивации профессиональной деятельности педагогов через способы стимулирования труда различными средствами: материальными, статусными, ресурсными, интеллектуально-творческими.

6. Выявление профессиональных дефицитов у педагогов, определение потребностей и разработка на этой основе индивидуальных и групповых программ повышения квалификации. Создание внутришкольной системы повышения квалификации, формирование запроса к региональной и муниципальной системам повышения квалификации на разработку и реализацию персонифицированных программ профессионального роста.

Среди перечисленных направлений учёта мнения выпускников большая часть из них (за исключением шестого направления) связана с деятельностью директора школы, использующего полученные данные для принятия управленческих решений. Только шестое направление включает непосредственно деятельность учителя по поиску способов устранения профессиональных дефицитов, обеспечивающих его профессиональный рост.

При создании системы учёта мнения выпускников необходимо учесть, что сам факт использования ещё одного метода сравнения учителей способен провоцировать риски, связанные с существованием субъективных факторов в процедуре оценивания:

- необъективность оценки (смещение оценки из-за личностных факторов отношения к учителю);
- недостаточный уровень компетентности руководителей образовательной организации по вопросам проведения оценки деятельности учителя выпускниками школ;
- формализм в отношении проведения оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет и использования предложений по учёту её результатов;
- обострение проблем, связанных с кадровым обеспечением образовательного

процесса, связанным с возможной неадекватной реакцией некоторых учителей на результаты опроса выпускников;

- возникновение конфликтных ситуаций на разных уровнях: между педагогическим работником и администрацией школы; между членами педагогического коллектива; с муниципальными органами управления образованием;
- подтасовка и искажение результатов оценки педагогов.

Для минимизации рисков директор предпринять меры (проведение специального педсовета, фокус-групп, индивидуальных собеседований), направленные на то, чтобы оценка кадров выпускниками воспринималась педагогами адекватно как ещё один из вариантов независимой оценки деятельности педагога и всей образовательной организации, способствующий повышению качества образовательных результатов и профессиональному росту педагога.

Результаты оценки педагогов выпускниками прошлых лет могут учитываться на разных уровнях управления образованием: институциональном, муниципальном, региональном и федеральном.

На институциональном уровне результаты оценки могут учитываться руководителем образовательной организации при:

- оценке качества образования и степени удовлетворённости потребителями качеством образовательных услуг;
- аттестации учителей на соответствие занимаемой должности;
- определении потребности школы в кадрах;
- проектировании и реализации программ внутришкольного повышения квалификации;
- формировании запроса к муниципальным и региональным системам повышения квалификации на разработку и реализацию программ профессионального роста педагогов;
- заключении эффективных контрактов с педагогами школы;
- определении размеров стимулирующих выплат к должностному окладу и других способов стимулирования учителей;
- организации работы с кадровым резервом;
- распределении учебной нагрузки между педагогами;
- разработке программ обогащения образовательной среды;
- делегировании учителю менторских, тьюторских и управленческих полномочий.

На муниципальном и региональном уровнях направления учёта мнения выпускников

практически совпадают, они заключаются в:

- нормативно-правовой, финансовой, материально-технической и организационной поддержке в разработке и реализации программ помощи школам с низкими результатами обучения и школам, функционирующим в сложных условиях;
- разработке программы создания муниципальной/региональной системы учёта мнения выпускников (нормативно-правовое, финансовое, материально-техническое, кадровое обеспечение), включающей внедрение технологии учёта мнения, анализ и обобщение результатов, построение системы мониторинга;
- разработке программ повышения квалификации педагогов на базе университетов, институтов повышения квалификации, методических объединений, сетевых сообществ, реализующих персонифицированные программы для учителей, обеспечивающие их профессиональный рост;
- разработке контрольно-измерительных материалов и процедур для проведения независимой оценки профессиональных качеств учителей;

По результатам оценки выпускниками образовательных организаций предполагается формирование региональной/муниципальной статистической базы сформированности профессиональных умений, компетенций, трудовых действий, установок и личностных качеств учителя, на основе которой может быть создана система мониторинга учёта мнений выпускников.

Результаты оценки могут учитываться на федеральном уровне при выявлении массовых проблемных мест и пробелов в подготовке учителей, разработке соответствующих корректирующих действий, инструкций и методических рекомендаций по изменению ситуации.

Рассмотрим вопросы выбора показателей, характеризующих деятельность учителя, на основе оценки степени выраженности которых, выявляется мнение выпускников о качестве профессиональной деятельности учителя. Существуют два основных подхода к описанию профессиональной деятельности педагогических работников – компетентностный и функциональный. Первый подход реализован в стандарте высшего образования по педагогическим специальностям, второй – в профессиональном стандарте педагога. В рамках обоих подходов деятельность педагога описывается с помощью специальной терминологии, которая не будет понятна выпускникам школ. Кроме этого, оба стандарта содержат столь значительное число характеристик педагогической деятельности (даже если их удастся интерпретировать в терминах быденного языка), что это сделает процедуру выявления мнений выпускников слишком громоздкой и дорогостоящей на стадиях получения, обработки, анализа данных и принятия решений.

При выборе показателей необходимо, чтобы они в максимально возможной степени соответствовали следующим требованиям:

- адекватность: показатель (группы показателей) должен очевидным образом характеризовать качество работы учителя;
- точность: погрешности измерения не должны приводить к искажённому представлению о результатах деятельности образовательных систем на региональном и муниципальном уровнях;
- объективность: не допускается использование показателей, улучшение отчётных значений которых возможно при ухудшении реального положения дел; используемые показатели должны в наименьшей степени создавать стимулы для органов управления к искажению результатов их деятельности;
- достоверность: способ сбора и обработки исходной информации должен допускать возможность проверки точности полученных данных в процессе независимого мониторинга;
- однозначность: определение показателя должно обеспечивать одинаковое понимание существа измеряемой одной характеристики специалистами разных регионов и уровней, для чего следует избегать излишне сложных показателей;
- сопоставимость: выбор показателей следует осуществлять, исходя из необходимости непрерывного накопления данных и обеспечения их сопоставимости за отдельные периоды и с показателями, используемыми для оценки прогресса в решении сходных (смежных) задач, а также с показателями, используемыми в международной практике;
- уникальность: показатели достижения цели не должны представлять собой объединение нескольких показателей, описывающих одну и ту же характеристику;
- необходимость и достаточность (отбирается минимальное число показателей, обеспечивающих в совокупности получение полной информации об объекте изучения).

Кроме этого, с учётом необходимости построения региональных и муниципальных систем учёта мнений выпускников, функционирующих длительное время и включающих систематическое проведение мониторинга результатов, к перечисленным выше требованиям следует добавить:

- технологичность и оперативность (система показателей и индикаторов должна обеспечивать быстрый сбор информации и/или её перенаправление из других доступных информационных баз);



- прозрачность - открытость и понятность системы показателей мониторинга для пользователей, открытость итоговых материалов к критике и обсуждению;
- экономичность: получение отчётных данных должно производиться с минимально возможными затратами, применяемые показатели должны в максимальной степени основываться на уже существующих программах сбора информации.

Требованиям необходимости и достаточности, сопоставимости и уникальности в большей степени отвечает описанный ранее комплекс показателей, основанный на выделении интегральных характеристик деятельности учителя в виде профессиональных умений, компетенций, трудовых действий, установок и личностных качеств педагога. Его применение для экспертной оценки, самооценки и оценки учителя обучающимися было описано выше. Использование аналогичного комплекса показателей позволяет сопоставить мнение выпускников с мнениями администрации, учителей, учащихся; унифицировать инструменты и процедуры оценки, сделать их более технологичными и оперативными, снизить затраты на сбор, обработку, анализ и хранение данных. Главным здесь является возможность учёта и сопоставления различных групп респондентов, что позволяет повысить точность, объективность и достоверность данных, полученных о профессиональных дефицитах учителей. Это создаёт необходимые условия для разработки и реализации персонифицированных программ профессионального роста педагогов.

Оценка деятельности учителя проводится по следующим направлениям:

- общепедагогические профессиональные умения, компетенции, трудовые действия и установки:
  - организация и управление образовательным процессом;
  - планирование образовательного процесса;
  - учёт индивидуальных и групповых особенностей обучающихся;
  - направленность на успешность учебной деятельности;
  - мотивация учебной деятельности;
  - объективность и систематичность контроля, владение формирующим оцениванием;
  - расширение и обогащение образовательной среды;
  - управление конфликтами, девиантным поведением;
- профессиональные умения, необходимые для реализации ФГОС общего образования;
- личностные качества учителей.

Предложенный комплекс направлений оценки может быть модифицирован с учётом

региональных особенностей. Для комплексной оценки профессиональных умений может быть введён интегральный индикатор уровня профессиональной готовности, рассчитываемый как сумма балльных оценок уровней сформированности отдельных умений с учётом их весовых коэффициентов.

Учитывая, что задания на оценку профессиональных характеристик учителей для выпускников школ не должны содержать специальных педагогических терминов, для формулировки заданий целесообразно использовать в качестве основы оценочный лист для учащихся.

В результате получается оценочный лист, содержащий следующие задания для выпускников:

Оцените, пожалуйста, насколько учитель (ФИО):

- знает преподаваемый им предмет и умеет применять знания для решения учебных задач;
- умеет обеспечивать успешность учёбы учащихся;
- приходит на урок подготовленным к его проведению;
- умеет создавать и поддерживать рабочую атмосферу на уроке (не поддерживать дисциплину, а условия, при которых все учащиеся учатся);
- умеет создавать комфортную эмоциональную атмосферу;
- умеет поддерживать стремление хорошо учиться у каждого учащегося;
- помогает понять учащимся учебный материал;
- учитывает индивидуальные особенности учащихся;
- учитывает интересы, склонности и способности разных групп учащихся;
- умеет организовать дополнительные занятия (кружки, студии, секции, клубы и т. д.);
- помогает подготовиться к олимпиадам, соревнованиям и конкурсам;
- помогает развиваться сильным учащимся, проводя с ними дополнительные занятия;
- помогает развиваться слабым учащимся, проводя с ними дополнительные занятия;
- помогает учащимся понять смысл учебного задания и правильно его выполнить;
- справедливо оценивает учебные результаты;
- постоянно оценивает работы учащихся;
- умеет предотвращать ссоры и конфликты между учащимися;
- умеет не допускать плохое поведение учащихся.

Умения, связанные с достижением метапредметных целей ФГОС и применением

проектного и исследовательского методов обучения, переформулируются на языке, понятном выпускникам школ.

Оцените, пожалуйста, насколько учитель (ФИО) обучал Вас:

- планировать собственную учебную деятельность и действовать в соответствии с планом;
- работать в группе, распределяя между собой обязанности и помогая друг другу успешно решить поставленную задачу;
- анализировать, сравнивать, классифицировать, наблюдать, делать выводы и совершать другие умственные действия;
- самостоятельно выполнять проектные задания;
- проводить самостоятельные исследования;
- самостоятельно находить способы решения учебных проблем;
- находить, преобразовывать и производить информацию, необходимую для решения учебных проблем.

Для оценивания личностных качеств учителя выпускникам даётся следующее задание: «Оцените, пожалуйста, насколько у учителя (ФИО) проявляются следующие личностные качества:

- общая культура;
- культура речи;
- доброжелательность;
- ответственность;
- организованность;
- требовательность;
- тактичность;
- терпимость;
- интеллект;
- общительность».

Степень выраженности умения или качества оценивается качественными признаками, содержащими пять или семь градаций. Пять градаций обозначаются словами «очень плохо», «плохо», «средне», «хорошо», «очень хорошо». При выделении семи градаций степени выраженности качества к ним добавляются промежуточные оценки «ниже среднего» и «выше среднего» по пятибалльной или семибалльной шкале.

Качественным оценкам степени выраженности признака присваиваются количественные обозначения. В соответствии со сложившейся традицией самому низкому

уровню владением умением «очень плохо» присваивается значение «1», а самому высокому («очень хорошо») – значение «5» или «7» в зависимости от используемой шкалы. Пятибалльная шкала привычней и она проще при применении для выпускника, однако, семибалльная шкала требует более тщательного обдумывания ответа, она точнее и позволяет более обосновано применять методы математической статистики при обработке результатов. Увеличение числа промежуточных уровней оценивания ограничено возможностями выпускников надёжно различать соседние уровни владения умением, поэтому на практике применяют шкалу, содержащую не более семи градаций выраженности признака.

Оценочный лист оформляется в виде таблицы. В левом столбце указываются профессиональные умения, компетенции, трудовые действия, установки, личностные качества, подлежащие оценке. Остальные столбцы соответствуют уровням овладения умением по пятибалльной или семибалльной шкале. Для уровней владения умениями даются качественные оценки и соответствующие им количественные баллы.

Пример фрагмента оценочного листа с заданием для выпускника, списком оцениваемых умений и качественными и количественными характеристиками уровней владения умениями приведён в таблице 6.

Начало опросного листа для выпускника оформляется следующим образом:

*Уважаемый выпускник!*

---

*(название образовательной организации)*

*проводит социологический опрос по оценке педагогических работников выпускниками школы. Просим Вас выполнить все задания, содержащиеся в данной анкете. Для заполнения анкеты внимательно прочтите задание и варианты ответов на него. Оцените, пожалуйста, насколько учитель (ФИО) владеет умениями, представленными в таблице, поставив в каждой строке один знак, соответствующий Вашей оценке степени сформированности умения.*

*Бланк анкеты подписывать не нужно.*

*Заранее Вам благодарны!*

Таблица 1. Пример фрагмента заполненного выпускником оценочного листа для оценивания степени сформированности умений, компетенций, трудовых действий и установок по пятибалльной шкале

Умение	Уровень владения				
	Очень плохо	Плохо	Средне	Хорошо	Очень хорошо

	1	2	3	4	5
знает преподаваемый им предмет и умеет применять знания для решения учебных задач;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
умеет обеспечивать успешность учёбы учащихся;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
приходит на урок подготовленным к его проведению;	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
умеет создавать и поддерживать рабочую атмосферу на уроке (не поддерживать дисциплину, а условия, при которых все учащиеся учатся);	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
умеет создавать комфортную эмоциональную атмосферу;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
умеет поддерживать стремление хорошо учиться у каждого учащегося;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...					

При обработке данных точки, отмеченные выпускником, соединяются для наглядности ломаной линией, в результате получается профиль степени сформированности профессиональных умений у учителя, построенный на основе данных опроса одного выпускника.

Для повышения объективности оценки необходимо, чтобы профессиональные умения учителя оценили не менее пяти выпускников. Процесс обработки данных, проверки согласованности оценок выпускников, построения профиля профессиональных умений по средним значениям оценок и выделения зоны профессиональных дефицитов описан в разделе 2.2. настоящих рекомендаций.

Для построения персонализированных программ профессионального роста педагогических работников необходимо провести процедуры попарного сравнения и сопоставления профилей профессиональных умений, построенных на основании оценок, данных учителю экспертами, выпускниками и учащимися с учётом данных самооценки.

### 3.2.5. Технология учёта мнения выпускников

Технология учёта результатов оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет базируется на следующих принципах, общих для системы оценки педагогов в целом:

- объективность, использование достоверной информационной базы и полной системы показателей для характеристики педагога и его деятельности;
- полнота информации, реализуемая за счёт учёта оценок, данных учителю экспертами, выпускниками и учащимися с учётом данных самооценки;
- открытость и прозрачность процедур оценки;
- результативность, как обязательное и оперативное принятие соответствующих мер руководителем образовательной организации по результатам оценки;
- стимулирование развития учительского потенциала с учётом специфики школ с низкими результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, на основе разработанной системы моральных и материальных стимулов.
- системность и комплексность оценки.

Результаты комплексной оценки должны учитываться при принятии управленческих решений руководителем образовательной организации.

Проведение оценки деятельности педагогических работников основывается на действующем законодательстве:

- 1) Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
- 2) Федеральная целевая программа развития образования 2015-2020 г
- 3) Приказ Минобрнауки России от 07.04.2014 № 276 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»
- 4) Профессиональный стандарт педагога (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «18» октября 2013 г. № 544н)
- 5) Приказ Минобрнауки России от 5.12.2014 № 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность»
- 6) Письмо Минобрнауки России от 14.10.2013 № АП-1994/02 «О методических рекомендациях по внедрению НСОКО»

Рассмотрим процедуру создания системы учёта мнений выпускников.

Существуют различные методы проведения опросов выпускников школ. Среди них можно выделить несколько наиболее часто применяемых способов:

- Очные опросы:
  - очный опрос выпускников в форме собеседования;
  - анкетирования выпускников с использованием анкет на бумажных

носителях;

- Заочные опросы:
  - SMS-опрос выпускников;
  - почтовый опрос;
  - телефонный опрос;
  - опрос выпускников на специализированном сайте Интернет;
  - опрос на сайтах социальных сетей.

Возможно использование всех упомянутых выше способов проведения опроса выпускников, однако необходимо учесть, что действие программы по учёту мнений выпускников будет иметь долговременный и систематический характер, поэтому необходимо оптимизировать и технологизировать основные процедуры проведения опросов, обработки, анализа и доставки данных конечным потребителям (директорам школ, органам управления образованием). В этих условиях решающее значение приобретают следующие требования к инструментам и процедурам опроса выпускников: технологичность и оперативность; транспарентность; экономичность.

Этим требованиям в полной мере отвечает только электронная форма опроса с использованием ресурсов Интернета.

Для реализации этой формы опроса необходимо создать специализированный портал, в котором размещаются две базы региональных данных – выпускников и учителей школ, распределённых по муниципальным образованиям региона. Возможно создание страницы опроса на сайте каждой школы, если в ней имеются специалисты, обладающие необходимыми компетенциями, но создание регионального портала более целесообразно.

В базе выпускников содержатся ФИО всех выпускников школ региона, распределённых по муниципальным образованиям, школам и годам их окончания (используется только для идентификации выпускника при регистрации на портале).

В базе педагогических работников содержатся ФИО всех учителей школ региона, распределённых по муниципальным образованиям, школам, преподаваемым предметам, годам работы в школе (школах, если учитель менял место работы).

Для прохождения опроса выпускник должен зарегистрироваться на портале, сообщив свои ФИО и адрес электронной почты и/или номер мобильного телефона (адрес или номер телефона нужно для отправки ссылки на страницу опроса в Google Формах). Система проверяет наличие такого выпускника в базе данных и сопоставляет дату окончания школы с текущей датой входа на портал. Опрос могут пройти только выпускники, окончившие школу не позднее, чем за четыре года до проведения опроса. В 2017 году будут опрашиваться выпускники, окончившие школу не позднее 2013 года, в 2018 году – не позднее 2014 года и т

д. Если это условие не выполняется, то выпускник не сможет перейти на страницу анкеты. Если же условие выполнено, то после регистрации выпускника на портале ему предлагается пройти опрос или выйти из системы. С течением времени у большинства людей воспоминания об учителях слабеют, теряют детальность, обрастают вымыслами. Поэтому целесообразно ограничить и верхний предел давности окончания школы, приняв его равным 10 годам.

При согласии на прохождение опроса выпускнику предъявляется список учителей школы, из которого он выбирает одного из учителей. В ответ на этот выбор загружается опросный лист, и выпускник приступает к анкетированию. Оно завершается только при условии, что выпускник выполнит все задания в анкете.

После завершения анкетирования выпускнику предлагается пройти опрос по другому учителю или выйти из системы.

Если анкета размещена не на портале, а создана с помощью сервиса Google Формы, то после согласия выпускника на прохождение опроса, ссылка на страницу перехода к анкете высылается выпускнику на электронную почту или путём смс-информирования.

Первые вопросы анкеты посвящены сбору некоторых сведений о выпускнике:

- пол (выбор из двух альтернатив);
- возраст (выбор из выпадающего списка);
- дата окончания школы (выбор из выпадающего списка);
- классы, в которых учился в данной школе (выбор на шкале 1-11);
- классы, в которых учился у данного учителя;
- образование на момент регистрации, выбор из альтернатив:
  - высшее;
  - неполное высшее (продолжаю учиться);
  - среднее специальное;
  - незаконченное среднее специальное (продолжаю учиться);
  - среднее (полное) общее;
- категория населения на момент прохождения опроса, выбор из альтернатив:
  - учащийся учебного заведения среднего или высшего образования;
  - имею постоянную работу;
  - зарегистрированный безработный, состою на учёте в службе занятости;
  - не работаю, но ищу постоянную работу;
  - не работаю и не ищу работу (домохозяйка, декретный отпуск и др.);
  - подрабатываю время от времени;



- преобладающие отметки при окончании школы, выбор из альтернатив:
  - удовлетворительные;
  - хорошие;
  - отличные.

Совокупность этих данных позволяет проводить мониторинговые исследования и анализировать зависимости мнений выпускников от их характеристик.

После прохождения опроса по данному учителю доступ выпускника к опросному листу этого учителя в течение текущего года блокируется. Целесообразно заблокировать доступ и в следующие годы. Изучение временной динамики изменения мнений выпускника представляет интерес, но хранение такого объёма данных представляет значительные трудности. Кроме этого, вероятность того, что администрации школы захочет изучить ещё одно мнение данного выпускника о том же учителе, достаточно мала.

Результаты опроса выпускников по определённому учителю аккумулируются в разделе базы данных, связанном с данным учителем. Доступ к результатам разрешён только директорам школ и заранее определённым представителям органов управления образованием, входящих в состав группы, осуществляющей мониторинг учёта мнений выпускников.

Для организации массового опроса выпускников школ необходимо придать этой процедуре упорядоченный характер. Целесообразно выделить определённое время для проведения «Недели опроса выпускников» в регионе или в муниципальных образованиях. О проведении этого мероприятия нужно заранее сообщить в средствах массовой информации и разослать смс-оповещения выпускникам.

Опросный лист для проведения анкетирования в Интернете можно создать, используя сервис Google Формы. После накопления необходимого количества опросов (не менее пяти на каждого учителя) можно приступать к обработке данных. Для этого нужно открыть результаты опроса в Google Таблицы или экспортировать данные в Excel. Это позволит произвести автоматизированные статистические вычисления, задав в некоторых ячейках таблицы нужные формулы для подсчёта средних значений, стандартного отклонения и коэффициента вариации. Данные вычисления необходимы для проверки степени согласованности мнений выпускников о данном учителе. Если данные не согласованы, то необходимо увеличить количество опрошенных выпускников. При большом числе опрошенных (около ста) резко отличающиеся мнения можно отбросить.

После обработки данных строится профиль профессиональных умений учителя. Он может быть задан числовым рядом, образованным средними значениями оценок каждого умения, гистограммой или графиком (строятся автоматически в программе Excel по средним

значениям умений). На профиле показывается зона профессиональных дефицитов, соответствующая средней оценке, не превышающей 2 по пятибалльной шкале («очень плохо» и «плохо») и 3 по семибалльной шкале («очень плохо», «плохо» и «ниже среднего»).

Профиль профессиональных умений учителя, построенный на основе опроса выпускников, сопоставляется с профилями, полученными при опросах экспертов, учащихся и самооценкой учителя. Это повышает доверие к точности, объективности и надёжности данных.

В случае отсутствия согласованности необходим анализ возможных причин расхождения оценок, данных разными категориями опрошенных. Если оценки согласованы, то можно предпринимать действия, спектр которых описан в пункте 3.1 настоящих рекомендаций. Особое внимание следует обратить на разработку индивидуальных программ повышения квалификации учителей, у которых были выявлены профессиональные дефициты, так как именно они вызывают снижение результатов обучения в образовательной организации.

После реализации программ профессионального роста проводятся уже описанные выше повторные экспертиза, самооценка и опрос учащихся, направленные на оценку профессиональных умений учителя. Вновь полученные данные после статистической обработки сопоставляются с данными первичных экспертиз и опросов. При обнаружении статистически достоверных приращений в оценке степени сформированности умений следует сделать вывод о состоявшемся профессиональном росте учителя. Окончательное подтверждение этого вывода можно получить только после проведения повторных независимых проверок результатов обучения среди учащихся данного учителя. О профессиональном росте учителя должны свидетельствовать возросшие результаты его учеников. Однако этот эффект имеет отсроченный во времени характер, повторную независимую проверку следует проводить через несколько месяцев после повышения квалификации учителя.

Учитывая, что при регистрации на портале выпускник вводит свои персональные данные, и база данных учителя содержит результаты опроса мнений его учащихся, которые не могут быть выложены в открытом доступе, необходимо предпринять меры по защите информации в соответствии со следующими принципами:

- Обработка персональных данных осуществляется на законной и справедливой основе. Для мониторинга их использование не требуется. Итоговые анкеты должны рассматриваться и обрабатываться в обезличенном виде.
- Обработка персональных данных ограничивается достижением конкретных, заранее определённых и законных целей. Не допускается обработка персональных

данных, несовместимая с целями сбора персональных данных.

- Не допускается объединение баз данных, содержащих персональные данные мониторинга, обработка которых осуществляется в целях, несовместимых между собой.
- Обработке подлежат только данные, связанные с педагогами, которые отвечают целям их обработки в рамках мониторинга
- Содержание и объём обрабатываемых персональных данных должны соответствовать заявленным целям обработки. Обрабатываемые персональные данные не должны быть избыточными по отношению к заявленным целям их обработки.
- При обработке персональных данных обеспечивается точность персональных данных, их достаточность, а в необходимых случаях и актуальность по отношению к целям обработки персональных данных. Оператор обработки применяет необходимые меры по удалению или уточнению неполных или неточных данных. Оператор не использует спорные и недостоверные источники.
- Хранение персональных данных в рамках исследования осуществляется в форме, позволяющей определить субъекта персональных данных не дольше, чем этого требуют цели обработки персональных данных, т.е. если получаемый и анализируемый документ и содержит личные данные (ФИО), то после предварительной первичной обработки они исключаются из материала анализируемого источника.

Обрабатываемые персональные данные в рамках оценки педагогических работников выпускниками прошлых лет подлежат обезличиванию по достижении целей обработки или в случае утраты необходимости в достижении этих целей, т.е. все исходные данные, включая аналитические отчёты, должны содержать только статистические (количественные) данные в обезличенной форме без привязки к персональным данным конкретных физических лиц.

### **3.3. Этап создания рабочей группы руководящих и педагогических работников по внедрению адаптированной модели и разработки «дорожной карты» внедрения адаптированной модели**

Для эффективного внедрения типовой модели учительского роста должна быть создана рабочая группа руководящих и педагогических работников образовательной организации. Группа создается приказом руководителя образовательной организации на весь период внедрения адаптированной модели учительского роста.

В состав рабочей группы могут быть включены представители администрации образовательной организации, руководители методических служб (объединений, кафедр), педагоги. Также в рабочую группу могут быть приглашены: представители администрации и педагоги организаций-участников сетевого взаимодействия (организаций высшего и дополнительного профессионального образования, организаций дополнительного образования детей и взрослых), специалисты муниципальных и региональных органов управления образованием.

Каждая категория участников рабочей группы решает задачи, нацеленные на создание условий для внедрения адаптированной модели учительского роста, формирования и развития профессиональных компетенций педагогов, их ценностного отношения к деятельности, личностной заинтересованности в достижении высокого профессионального результата.

№	Категория участников рабочей группы	Задачи
1.	Администрация образовательной организации	Создание правовых, организационных условий для внедрения адаптированной модели учительского роста
2.	Руководители школьных методических служб (объединений, кафедр)	Научно-методическое сопровождение педагогов: информационно-методическое сопровождение педагогов консультативно-методическое сопровождение деятельности учебно-методическое сопровождение деятельности педагогов
3.	Педагоги (учителя-предметники, социальные педагоги, педагоги-психологи, классные руководители, педагоги дополнительного образования, воспитатели, библиотекарь)	Развитие системы школьных традиций для педагогов

4.	Администрация и педагоги организаций-участников сетевого взаимодействия	Совершенствование управленческой компетенции администрации образовательной организации; обеспечение информационной открытости деятельности школы; привлечение преподавателей высшей школы для проведения занятий; создание совместных индивидуальных образовательных программ; разработка методических материалов, рекомендаций для педагогов
5.	Специалисты местных органов управления образованием	Создание правовых, финансовых и организационных условий для внедрения адаптированных моделей учительского роста; использование ресурсов управленческого консалтинга, технологий коучинга в целях профессионального развития руководителей образовательных организаций; разработка индивидуальных маршрутов школ по укреплению кадрового потенциала; вовлечение успешных школ в процесс обмена опытом через разные формы поддержки профессионального развития руководителей и учителей школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях (наставничество, менторство, тьюторство).

Для эффективного внедрения типовой модели учительского роста должна быть разработана «дорожная карта» по основным мероприятиям, обеспечивающим реализацию всех содержательных компонентов адаптированной типовой комплексной модели.

В каждой из разработанных комплексных типовых моделей учительского роста предложены варианты «дорожных карт», которые должны быть адаптированы к условиям конкретной образовательной организации.

Примерный вариант такой обобщенной «дорожной карты» представлен ниже:

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ответственный исполнитель
1	Создание рабочей группы для управления внедрением адаптированной модели учительского роста педагогических работников школ с низкими результатами обучения	2017	Руководители общеобразовательных организаций
2	Анализ нормативного правового обеспечения субъекта Российской Федерации, регламентирующего формирование региональной системы учительского роста в школах с низкими результатами обучения	2017	Руководители общеобразовательных организаций
3	Изучение успешных региональных практик формирования систем учительского роста и поддержки школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих сложных социальных условиях	2017	Руководители общеобразовательных организаций
4	Анализ профессиональных сообществ педагогических работников с целью определения актуальных потребностей в создании единого информационного пространства для педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих сложных социальных условиях	2017	Руководители общеобразовательных организаций

5	Внесение необходимых изменений в локальные нормативные правовые акты образовательной организации, обеспечивающие реализацию модели	2017	Руководители общеобразовательных организаций
6	Разработка программы развития кадрового потенциала образовательной организации, в том числе программ повышения квалификации по развитию профессионального роста учителя с учетом специализации учителя и перечня направлений обновления содержания общего образования	2017	Руководители общеобразовательных организаций
7	Определение участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения (с описанием функций каждой из категории участников)	2017	Руководители общеобразовательных организаций
8	Организация взаимодействия участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения	2017	Руководители общеобразовательных организаций
9	Создание обучающих (стажерских) площадок, обучение на которых ведется силами профессиональной команды тьюторов, прошедших специальную подготовку на курсах	2017	Руководители общеобразовательных организаций
10	Организация сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей, средств массовой информации и других информационных структур, в том числе библиотеки и др.) в научно-методическом обеспечении развития учительского потенциала	2017	Руководители общеобразовательных организаций

11	Разработка методических рекомендаций по поддержке школьных педагогических команд с целью повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения	2017	Руководители общеобразовательных организаций
12	Разработка схемы бизнес-процессов реализации адаптированной типовой комплексной модели учительского роста в школах с низкими результатами обучения	2017	Руководители общеобразовательных организаций
13	Разработка финансовых механизмов реализации адаптированной типовой комплексной модели учительского роста	2017	Руководители общеобразовательных организаций
14	Размещение информации о ходе реализации типовой комплексной модели учительского роста, ориентированной на поддержку школ с низкими результатами обучения, в СМИ, сети Интернет	2017	Руководители общеобразовательных организаций
15	Реализация мероприятий обновления содержания общего образования	2017	Руководители общеобразовательных организаций



16	<p>Осуществление методической поддержки команд педагогических работников школ с низкими результатами обучения с учетом образовательной и воспитательной функции педагогических работников и с учетом различных категорий педагогических работников (учителя начального общего образования, педагоги-предметники, классные руководители):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– информационно-методическое сопровождение педагогов;</li> <li>– консультативно-методическое сопровождение деятельности педагогов;</li> <li>– учебно-методическое сопровождение деятельности педагогов.</li> </ul>	2017	Руководители общеобразовательных организаций
17	Реализация программ повышения квалификации по развитию профессионального роста учителя с учетом его специализации и перечня направлений обновления содержания общего образования	2017	Руководители общеобразовательных организаций
18	Обучение педагогических работников на стажерских площадках силами профессиональной команды тьюторов, прошедших специальную подготовку на курсах	2017	Руководители общеобразовательных организаций
19	Осуществление сетевого взаимодействия (вузов, институтов и академий переподготовки и повышения квалификации работников образования, центров дополнительного образования детей, средств массовой информации и других информационных структур, в том числе библиотеки и др.) участников мероприятий по укреплению кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения	2017	Руководители общеобразовательных организаций

### **3.4. Этап первичной реализации адаптированной модели и мониторинга достигаемых результатов**

На данном этапе руководство школы организует и осуществляет управление по реализации «дорожной карты» внедрения адаптированной типовой комплексной модели учительского роста в образовательной организации.

Реализация «дорожной карты» осуществляется рабочей группой под руководством заместителя директора школы с регулярной отчетностью руководителю.

При этом важнейшим компонентом данной работы является мониторинг достигаемых результатов, который может осуществляться на основе разработанной карты мониторинга.

Параметры учительского роста	Группы критериев учительского роста	Критерии учительского роста	Показатели учительского роста
1. Профессиональ ный рост	Группа критериев, характеризующих сформированность общих компетенций	Критерий, характеризующий <i>мировоззренческую компетенцию</i>	Сформированность умения понимать смыслы и ставить цели профессиональной деятельности
		Критерий, характеризующий <i>коммуникативную компетенцию</i>	Сформированность умения выбрать приемлемую форму общения, управлять педагогическим общением, управлять учебными группами с целью вовлечения обучающихся в процесс обучения и воспитания, мотивируя их учебно-познавательную деятельность
		Критерий, характеризующий <i>информативно- коммуникативную компетенцию</i>	Освоенное знание основ психодидактики, поликультурного образования, закономерностей поведения в социальных сетях;
		Критерий, характеризующий <i>регулятивно-коммуникативную компетенцию</i>	Сформированное умение регулировать благодаря общению не только собственное поведение, но и поведение других людей; умение регулировать поведение обучающихся для обеспечения безопасной образовательной среды; умение воздействовать на

			<p>психическое состояние и поведение детей, стимулировать какие-либо действия ребёнка, умело применяя просьбу, совет и пр.; умение «подстраивать» своё поведение для реализации совместной деятельности; соблюдение правил толерантного поведения, способствующих усвоению детьми социально-значимых ценностей;</p>
		<p>Критерий, характеризующий <i>аффектно-коммуникативную компетенцию</i></p>	<p>Сформированное умение создавать гуманный фон взаимодействия между людьми; умение проектировать ситуации, развивающие эмоционально-ценностную сферу ребенка, культуру переживаний и ценностные ориентации ребенка; умение формировать толерантность и навыки поведения в изменяющейся поликультурной среде</p>
		<p>Критерий, характеризующий <i>нормативно-правовую компетенцию</i></p>	<p>Освоенное знание федеральных государственных образовательных стандартов общего образования, нормативных правовых документов, руководящих и инструктивных документов, регулирующих организацию деятельности образовательной организации, умение на их основе организовать свою педагогическую деятельность</p>
		<p>Критерий, характеризующий <i>психолого-педагогическую</i></p>	<p>Сформированные гностические умения – умения анализа и синтеза (умение видеть педагогическое явление во взаимосвязи</p>

		<p><i>компетенцию</i></p>	<p>всех компонентов; аналитические умения, выделять в педагогических явлениях отдельные компоненты – условия, причины, мотивы, стимулы, средства, формы и т.д.; умение осуществлять диагностику педагогических явлений; умение вычленять педагогическую задачу; умения проектировать, определять способы решения педагогической задачи).</p>
		<p>Критерий, характеризующий <i>рефлексивную компетенцию</i></p>	<p>Сформированное умение размышлять о представлениях других участников образовательных отношений, о том, что они знают и думают (информационная рефлексия);  умения размышлять о том, какие принципы в принятии решений используют другие участники образовательных отношений (стратегическая рефлексия);  умение фиксировать изменения эмоционально-чувственной, мотивационной, когнитивной, нравственной и других сферах других участников образовательных отношений; умения определять причины этого состояния (успешность деятельности, интересное содержание занятий, значимость обсуждаемых проблем и т.п.);  умение оценивать продуктивность своего развития в результате взаимодействия с другими участниками образовательных отношений.</p>

	Группа критериев, характеризующих сформированность специальных компетенций	Критерий, характеризующий предметную компетенцию	Освоенное знание преподаваемого предмета в пределах требований федеральных государственных образовательных стандартов и основной общеобразовательной программы, его истории и места в мировой культуре и науке; знание путей достижения образовательных результатов и способов оценки результатов обучения; знание основ методики преподавания, основных принципов деятельностного подхода, знание видов и приемов современных педагогических технологий;
--	--	--	---

		<p>Критерий, характеризующий <i>методическую компетенцию</i></p>	<p>Сформированность владения методикой обучения по предмету; владение формами и методами обучения, в том числе выходящими за рамки учебных занятий: проектная деятельность, лабораторные эксперименты и т.п.; умение объективно оценивать знания обучающихся на основе тестирования и других методов контроля в соответствии с реальными учебными возможностями детей; умение использовать специальные подходы к обучению в целях включения в образовательный процесс всех обучающихся, в том числе с особыми потребностями в образовании: обучающихся, проявивших выдающиеся способности; обучающихся, для которых русский язык не является родным; обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; владение ИКТ-компетентностями: общепользовательской, общепедагогической, предметно-педагогической; умение организовывать учебно-исследовательскую внеурочную деятельность).</p>
2. Карьерный рост	«Горизонтальный» карьерный рост		У педагога появляются качественно новые обязанности и проекты, что позволяет расширить профессиональный кругозор

		педагога, получить статус высококлассного специалиста.
	«Вертикальный» карьерный рост	Педагог переходит на более высокую ступень служебной лестницы.
	«Центростремительный» карьерный рост	Движение к руководству организации: педагог, при условии прежней должности без повышения, получает допуск к принятию важных для школы решений.
	Властная карьера	<i>Формальный рост влияния в школе:</i> педагог активно включается в управление школой, получает допуск к принятию важных для школы решений. <i>Неформальный рост влияния в школе:</i> рост авторитета педагога.
	Статусная карьера	Упрочнение статуса: педагогу присваивается почетное звание.
	Монетарная карьера	Повышение уровня оплаты труда, объема и качества социальных льгот.
3. Социальный рост	Социально-демографическое благополучие	Численность семей, состав семей, брачность, разводимость; миграции.
	Социально-трудовое благополучие	Потребность образовательной организации в педагогах; условия труда; оплата труда; деградация трудового потенциала.
	Уровень и качество жизни педагогов	Динамика денежных доходов, потребления товаров, возможности рекреации, проведения досуга; денежные сбережения; качество продуктов питания; качество одежды.
	Жилищные условия педагогов	Характеристика жилищного фонда по типу, метражу, принадлежности, благоустройству, потребности улучшения



		условий проживания.
	Здоровье педагогов	Динамика заболеваемости и ее характеристика, причин смертности, инвалидности, возможности восстановления здоровья, санаторно-курортного лечения; перечень и объем доступных медицинских услуг.
	Уровень образования, культуры	Динамика количества педагогов, продолжающих своё профессионально-педагогическое образование; возможности повышать квалификацию; динамика количества педагогов, поменявших сферу профессиональной деятельности, например, выстраивающих политическую карьеру.
	Уровень социально-психологического самочувствия педагогов	Удовлетворенность жизнью, тревожность, социальная напряженность, социальная толерантность, социальная конфликтность.