

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА: опыт формирования показателей профессиональных достижений педагога



Мария Вячеславовна Федотова,
заведующая лабораторией социально-экономических исследований в образовании Нижегородского института развития образования (НИРО), доцент, кандидат экономических наук, e-mail: fedotovpocha@rambler.ru



Елена Анатольевна Голынина,
старший научный сотрудник лаборатории социально-экономических исследований в образовании НИРО

В 2012 году была принята Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы (утверждена Распоряжением Правительства РФ № 2190-р от 26 ноября 2012 г.). Одно из направлений программы — пересмотр критериев стимулирования профессиональных достижений в системе оплаты труда, в том числе для работников образования.

- критерии стимулирования
- показатели эффективности
- оплата труда
- стимулирующие выплаты
- методические рекомендации

Отраслевые показатели эффективности

Совершенствование системы стимулирующих выплат, согласно федеральному документу, будет осуществляться исходя из необходи-

мости связывать повышение оплаты труда с достижением конкретных показателей качества и количества оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ) на основе:

- введения взаимоувязанной системы отраслевых показателей эффективности

от федерального уровня до конкретных учреждений и работника;

- установления соответствующих таким показателям стимулирующих выплат, критериев и условий их назначения с отражением в примерных положениях об оплате труда работников учреждений, локальных нормативных актах и трудовых договорах (контрактах) с руководителями и работниками учреждений;
- отмены неэффективных стимулирующих выплат;
- использования при оценке достижения конкретных показателей качества и количества оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ) независимой системы оценки качества работы учреждений, включающей определение критериев эффективности их работы, и введения публичных рейтингов их деятельности.

Введение нового содержания условий оплаты труда обуславливается тем, что, с точки зрения государства во многих случаях показатели и критерии эффективности деятельности работников учреждений недостаточно проработаны, а их применение имеет формальный характер... В ряде учреждений стимулирующие выплаты применяются в качестве гарантированной части заработка, которая не увязана с результатами труда. Основная причина — низкий размер тарифной части заработной платы. В результате учреждение вынуждено премировать персонал вне зависимости от результатов труда в связи с необходимостью удерживать имеющихся работников.

Государство также предусмотрело введение «дорожной карты», с помощью которой исполнительные органы власти и органы местного самоуправления в 2013 году должны были разработать методические рекомендации по показателям эффективности деятельности подведомственных им учреждений, «привязанные» к качеству их работы.

Показатели эффективности: противоречия и недоработки

Если разбираться в показателях стимулирования педагогического труда, то для начала необходимо ответить на вопрос: «Что являет-

ся профессиональным достижением педагогического работника?».

Вероятно, профессиональные достижения в большей мере связаны с качеством реализации ФГОС. И если речь идёт о школе, то во ФГОСах второго поколения чётко прописано, что у школьника должны быть сформированы предметные, метапредметные и личностные навыки, и эти навыки должны быть сформированы педагогическими работниками на уровне, не ниже...

А вот здесь мы встречаемся с трудностью оценки достижения результатов учащихся. Возможно, кто-то скажет, что это вопрос чисто педагогического характера. Допустим, но при этом необходимо помнить, что любой труд в экономике предполагает наличие результата трудовой деятельности, в данном случае — степень обученности учащихся (если строго следовать букве закона — «Закону об образовании в РФ» — качество образовательной услуги).

В целом пока не ясно, что является конечным результатом труда учителя, полностью от него зависящим: ГИА, ЕГЭ — однозначно нет, потому что огромный вклад вносят репетиторы-предметники. Текущая успеваемость? Тоже нет, потому что есть второй участник процесса — воспитанник, ученик и его желание/нежелание учиться, что сильно влияет на процесс образования. Тогда что будет результатом труда педагогического работника? Это вопрос для обсуждения.

Кроме того, деятельность некоторых педагогических работников в школах напрямую не связана с реализацией ФГОС: учителя-логопеды, старшие вожатые, социальные педагоги, педагоги-организаторы, педагоги-психологи. Их функционал скорее вспомогательный, а база показателей — единая для

всей группы педагогических работников: мало отражается вклад этих педагогических работников в процесс воспитания и образования.

Тем не менее, вопрос о показателях эффективности деятельности педагогических работников требует решения. И как показывает практика функционирования образовательных учреждений, в Положениях об оплате труда (или Положениях о распределении стимулирующей части) можно встретить такие критерии (показатели), применение которых никак не связано с профессиональными достижениями педагогических работников или уровнем обученности учащихся. Возьмём для примера несколько регионов РФ с показателями на 2014 год.

Республика Башкортостан

Категория работников: педагогический персонал.

Критерии (основания): выдержка из Положения об оплате труда:

- качество образования, динамика учебных достижений учащихся;
- достижения учащихся по данным аттестаций различного типа;
- достижения учащихся в исследовательской работе, олимпиадах, конкурсах с учётом их ранга;
- результативность коррекционно-развивающей работы с учащимися;
- индивидуальная работа с детьми, отстающими в усвоении учебного материала;
- уровень воспитанности учащихся, организация внеурочной работы.

Рязанская область

Категория работников: учитель.

Критерии (основания): выдержка из Положения об оплате труда:

- за активное участие в методической работе в школе;

- за достижение учащимися высоких показателей в образовании в сравнении с прошлогодним периодом;
- за качественную подготовку учащихся к итоговой аттестации;
- за внеклассную работу по предмету;
- за подготовку и участие в районных мероприятиях, соревнованиях, конкурсах, выставках.

Нижегородская область

Категория работников: учитель, преподаватель.

Критерии (основания): выдержка из Положения об оплате труда:

- применение в образовательном процессе здоровьесберегающих технологий;
- положительная динамика уровня успеваемости (достижений) учащихся по итогам полугодия, переводных экзаменов;
- наличие методической работы учителя;
- наличие аналитической работы учителя;
- эстетическое оформление предметной среды закреплённых учебных помещений с учётом санитарных норм;
- наличие работы с родителями.

Обратим внимание на формулировки критериев: «уровень», «достижения», «участие», «подготовка», «применение». Если ученик достиг определённого уровня в чём-то, можно предположить, что этот уровень необходимо измерить, иначе о каком уровне идёт речь? Если речь идёт о достижениях учащихся, то почему нет шкалы измерения результатов этих достижений, не определён минимальный порог, средний, высокий? Если для учителя прописывается такое основание для стимулирования, как «активное участие», то в чём оно должно выражаться: в объёме проделанной работы или...?

Вот к примеру: «эстетическое оформление предметной среды». Ведь каждый понимает эстетику по-своему, и в этом отношении учитель становится заложником ситуации: у комиссии, распределяющей

стимулирующую часть, без установления в школе положения или приказа о правилах оформления кабинета и заложенных в них требований может сложиться мнение, опирающееся на личностное суждение, а не на формат и содержание проделанной работы.

Кроме того, есть показатели, по которым неясно, какого результата должен добиться учитель в рамках выполнения своих профессиональных обязанностей. Например, возьмём такие показатели, как «за внеклассную работу по предмету», «наличие аналитической работы учителя», «наличие методической работы учителя».

По смыслу, стимулирование должно производиться на основе оценки результативности профессиональной деятельности работника. Может ли «наличие» считаться достижением? Вряд ли, потому что сами по себе такие виды работы, как внеклассная, аналитическая и методическая, подразумевают, как минимум, разработку определённого пакета документов, организацию, проведение и получение результата вида деятельности. И только после этого — уже оценку результата проделанной работы.

К тому же какая «внеклассная работа» имеется в виду, какие именно направления важны в данный момент для школы в рамках реализации ФГОС по внеурочной деятельности? Вопрос остаётся для учителя без ответа, как и в случае с показателем «применение в образовательном процессе здоровьесберегающих технологий». Какие технологии должен внедрять учитель, какие должны быть показатели их применения в среде учащихся, остаётся, к сожалению, неизвестным. Можно сделать вывод: действующие показатели формальны, неглубоки и не выявляют профессиональные результаты учителя.

Методические рекомендации

В связи с принятой Программой по совершенствованию системы оплаты труда государство предусмотрело введение «дорожной карты», с помощью которой исполнительные органы власти и органы местного самоуправления в регионах в 2013 году могли разработать методические рекомендации по показателям эффективности деятельности подведомственных им учреждений, «привязанные» к качеству их работы.

Каждый из регионов подошёл к решению этого вопроса индивидуально. (К сожалению, во многих регионах такие методические рекомендации не разработали.) Кроме того, некоторые муниципалитеты, не вводя внутренние локальные акты о новых показателях профессиональной деятельности работника, заключают дополнительные соглашения с педагогическими работниками, не объясняя, для каких целей, или, подходя формально, принимают новые «Положения о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда», применяя старые критерии стимулирования.

Варианты и подходы

Вопрос о том, как лучше поступить, неоднозначный, потому что внутренняя оценка персонала, прежде всего, предполагает хорошо проработанный документ и систему мониторинга выполнения самих показателей, а это — дополнительный объём работы для управленческого персонала, и возможны различные варианты и подходы к разработке системы показателей. Вот один из примеров показателей эффективности деятельности педагогического персонала школы.

Для начала были определены основные направления деятельности педагогических работников: урочная деятельность; воспитательная, внеурочная, методическая, научно-исследовательская деятельность.

Следующий шаг — группировка должностей педагогического персонала по выполняемым видам работ: это необходимо для того, чтобы каждый педагогический работник имел возможность оценить свои профессиональные результаты. Так, например, у преподавателя музыки или ИЗО не бывает подготовки к ЕГЭ, значит, для таких предметников необходимо этот показатель убрать

и включить другой, соответствующий их реальной практике.

В предлагаемой нами разработке в должности «учитель» были выделены категории для включения равного количества показателей оценки эффективности деятельности. Приведём пример должности «учитель» (по предметам первой категории сложности — русский язык, математика, иностранный язык, физика, химия).

Исходя из должностных инструкций педагогического персонала школы (приказ Минздрава России от 26 августа 2010 г. № 761н с приложением квалификационных характеристик должностей работников образования), мы предложили использовать для стимулирования те показатели эффективности, которые не входят непосредственно в должностную инструкцию, а выполняются сверх неё. Для этого проанализировали должностные инструкции педагогического персонала, законодательные акты РФ и региональное законодательство, а также опыт регионов.

В должностной инструкции учителя значится: «Использует современные образовательные технологии, включая информационные, а также цифровые образовательные ресурсы». Значит, просто использование электронных образовательных ресурсов (ЭОР) не показатель для стимулирования, так как это обязанность учителя. Но если учитель использует какие-то нестандартные подходы, то мы можем оценить качество электронных образовательных ресурсов (ЭОР) в образовательном процессе.

Урочная деятельность

Показатели эффективности деятельности работника:

► Качество электронных образовательных ресурсов (ЭОР) в образовательном процессе:

- созданных самостоятельно (качество электронных платформ по предмету, созданных с использованием типовых программных приложений типа Excel; качество программного обеспечения для интерактивных досок);
- наличие действующего собственного сайта, страницы на сайте школы, блога и т.д.;
- своевременное ведение электронных журналов успеваемости.

► Качество реализации дистанционных образовательных технологий, электронного обучения:

- веб-занятия: дистанционные уроки, конференции, семинары, деловые игры и другие формы учебных занятий (обучение на дому в режиме онлайн);
- телеконференция (проводится на основе списков рассылки с использованием электронной почты);
- телеприсутствие (присутствие на уроке, например, при помощи робота, управляемого с компьютера из дома ребёнком-инвалидом).

Также в урочную деятельность можно включить такие показатели, как качество проведённого открытого урока, роль учителя в подготовке к олимпиадам.

► Качество публичного представления собственного педагогического опыта в форме открытого урока/занятия:

- результат усвоения материала за отчётный период;
- качество использованных материалов (наглядные пособия, диски по теме урока).

► Роль учителя в подготовке призёров олимпиад, конкурсов:

- выявление наиболее способных учеников в ходе уроков;
- формирование команд школьников, готовящихся к олимпиадам;
- консультация и задания для индивидуальной работы;
- создание собственной «Книги задач» (несколько скреплённых общих тетрадей,

на страницах которых выписаны или наклеены условия задач).

Все показатели эффективности урочной деятельности нужно проконтролировать.

Мониторинг выполнения показателей эффективности деятельности работника

Например, электронные образовательные ресурсы проверяют на соответствие ФГОС, а также отслеживают динамику проверки знаний учащихся за отчётный период. Если учитель создал собственный сайт, можно проконтролировать частоту посещений сайта, количество скопированных материалов. Если учитель подготовил призёров олимпиад, то оценивается его роль в этой подготовке — соответствие программы подготовки ФГОС и требованиям олимпиад. На все показатели эффективности урочной деятельности нужно предоставить документы, подтверждающие выполнение показателей.

Документы, подтверждающие выполнение показателей

Например, возьмём пункт «Качество публичного представления собственного педагогического опыта в форме открытого урока/занятия». Чтобы подтвердить результат усвоения материала за отчётный период, необходимо предоставить Положение о формате проведе-

ния открытого урока, конспекты урока, отзывы (по установленной форме) председателя районного или городского методического объединения, бланк оценок жюри профессионального конкурса (на момент проведения конкурса). Чтобы оценить качество использованных материалов, необходимо предоставить жюри конкурса наглядные пособия, диски по теме урока, карточки с заданиями и т.д.

Таким образом, по каждой должности педагогических работников мы предлагаем систему показателей, основанную на более детальной проработке желаемого результата профессиональной деятельности, учитывающую возможность его подтверждения и обоснования для применения.

* * *

Разработка показателей оценки эффективности профессиональной деятельности работника — задача не одного дня, кроме того, само принятие новых показателей должно быть тесно связано с выполнением условий выплаты стимулирующей части в составе заработной платы работника, иначе любая система стимулирования теряет для работника всякий смысл, а для руководящего состава школ становится просто дополнительной бумажной работой. **НО**