

**Рекомендации**  
**по результатам апробации модели оценки компетенций**  
**работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную**  
**деятельность по образовательным программам общего образования**

**1. Рекомендации по организации аттестации работников образовательных организаций**

Результаты апробации модели оценки компетенций работников образовательных организаций (далее – Модель) показали возможность применения данной Модели при проведении процедур аттестации учителей и руководителей образовательных организаций. Аттестация работников образовательных организаций должна проводиться в логике компетентностного подхода путем оценивания результатов выполнения диагностических работ с использованием тестовых технологий и экспертного оценивания.

Содержание диагностических работ для учителей должно формироваться с ориентацией на действующие нормативные акты в сфере образования, международные исследования в области качества образования и обеспечивать направленность на трудовые функции и трудовые действия, указанные в проекте профессионального стандарта педагога. При этом структура диагностических работ для разных учебных предметов / предметных областей должна быть одинаковой: оценка предметных компетенций должна осуществляться с помощью тестовых заданий, оценка методических компетенций – с помощью заданий с развернутым ответом (методических задач (кейсов)). Каждый вариант диагностической работы для учителей должен содержать задания различного уровня сложности (базового, повышенного, высокого).

Содержание диагностических работ для руководителей образовательных организаций должно формироваться с ориентацией на действующие нормативные акты в сфере образования и обеспечивать направленность на проект профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации». При этом диагностическая работа должна содержать тестовые задания для оценки знаний и умений, необходимых руководителю для осуществления трудовых функций, и задания с развернутым ответом (задачи (кейсы) для оценки способности применять знания и умения для достижения поставленных целей, способности осуществлять трудовые действия, закрепленные проектом профессионального стандарта. Каждый вариант диагностической работы должен содержать тестовые задания различного уровня сложности (базового, повышенного, высокого).

Применимость данной структуры диагностических работ подтверждена результатами анализа региональных практик по оценке компетенций работников образовательных организаций в 50 субъектах Российской Федерации, выполненного в 2019 г. в рамках Государственного контракта от 22.07.2019 № Ф-19-к-2019, и результатами Государственного контракта от 17.08.2018 г. №Ф-17-к-2018. Опыт субъектов Российской Федерации показывает, что для оценки компетенций работников образовательных организаций успешно применяются различные методы оценки компетенций: беседа, анкетирование, наблюдение, тестирование, анализ результатов деятельности (анализ портфолио), решение задач (кейсов), самооценка.

Для организации аттестации работников образовательных организаций (учителей, руководителей) на базе предложенной Модели необходимо:

- создать сеть центров проведения оценки компетенций работников образовательных организаций, оснащенных необходимым кадровым и материально-техническим обеспечением для оценки компетенций путем компьютеризированного тестирования и экспертного оценивания;

- подготовить фонды оценочных средств для оценки компетенций, включающие как задания в тестовой форме (в том числе задания в формате PISA), так и задания с развернутым ответом;

- обеспечить на регулярной основе реализацию программ подготовки экспертов для оценивания развернутых ответов работников образовательных организаций;

- разработать и обеспечить доступ к открытому фонду оценочных средств для прохождения пробного оценивания компетенций (по желанию работника и без регистрации в системе).

## **2. Рекомендации по интерпретации результатов выполнения диагностических работ**

Полученные результаты выполнения диагностических работ и результаты их анализа позволяют утверждать, что разработанная Модель пригодна для использования. Она не противоречит общим подходам к оценке компетенций работников образовательных организаций (учителей, руководителей), используемых в субъектах Российской Федерации.

*При интерпретации результатов выполнения диагностических работ учителей следует руководствоваться следующим:*

1. Оценка предметных компетенций осуществляется по трем уровням: базовый, повышенный и высокий. Считать, что предметные компетенции учителя сформированы:

– на базовом уровне, если при выполнении части 1 диагностической работы учитель дал от 60 до 69% верных ответов на предложенные задания;

– на повышенном уровне, если при выполнении части 1 диагностической работы учитель дал от 70 до 79% верных ответов на предложенные задания;

– на высоком уровне, если при выполнении части 1 диагностической работы учитель дал 80% и более верных ответов на предложенные задания.

2. Оценка методических компетенций осуществляется по трем уровням: базовый, повышенный и высокий. Считать, что методические компетенции учителя сформированы:

– на базовом уровне, если при выполнении части 2 диагностической работы учитель получил от 60 до 69 % от максимально возможного количества баллов;

– на повышенном уровне, если при выполнении части 2 диагностической работы учитель получил от 70 до 79 % от максимально возможного количества баллов;

– на высоком уровне, если при выполнении части 2 диагностической работы учитель получил 80 % и более от максимально возможного количества баллов.

При этом учитель выполнил все предложенные методические задачи разного уровня сложности и результат выполнения всех задач был оценен экспертами с помощью метода критериальной оценки, при котором каждому из содержательных критериев и уровням его сформированности соответствует определенный балл.

Первая методическая задача (задание 13) ориентирована на оценку знания учителем основ методики преподавания учебного предмета и современных педагогических технологий (базовый уровень сложности).

Вторая методическая задача (задание 14) ориентирована на оценку умения оценивать развернутые ответы обучающихся по стандартизированным критериям, включая анализ

ошибок ученика и разработку методических путей их преодоления в дальнейшем обучении (повышенный уровень сложности).

Третья методическая задача (задание 15) ориентирована на оценку знания учителем основных требований ФГОС общего образования, принципов системно-деятельностного подхода, современных педагогических технологий и методик обучения, вариантов использования в обучении ресурсов информационно-образовательной среды, оценку владения учителем основных принципов обучения обучающихся со специальными потребностями в образовании (высокий уровень сложности).

3. Для оценки позиции учителя в общей совокупности учителей, выполнивших диагностическую работу по предмету/предметной области, осуществлять сравнение личного результата со средним баллом выполнения работ (по части 1 и по части 2 отдельно).

*При интерпретации результатов выполнения диагностических работ руководителей образовательных организаций следует руководствоваться следующим:*

1. Задания диагностической работы ориентированы на набор управленческих функций: анализ (мониторинг), планирование (целеполагание, прогнозирование, стандартизация, проектирование), организация (структуризация, формирование процедур, установление организационной политики организации, руководство, обеспечение), мотивация (подбор и расстановка кадров, подготовка кадров, направленное воздействие на кадры, формирование благоприятной внутренней культуры, ресурсообеспечение), контроль (учет, измерение параметров работ, создание критериев оценки, оценка, корректирующие действия), координация (обеспечение коммуникаций, распределение заданий, согласование). При этом тестовые задания части 1 диагностической работы нацелены на оценку основных компонентов (знания, умения, навыки) управленческих компетенций и способности их применять в решении простых (типичных) управленческих задач. Задания (кейсы) части 2 диагностической работы нацелены на оценку управленческих умений руководителей, применяемых в функциональных областях управления, имеющих междисциплинарный характер и обеспечивающих эффективную управленческую деятельность, и позволяют оценить возможность руководителя принимать решения в сложной ситуации.

2. Оценка основных компонентов управленческих компетенций и способности их применять в решении простых (типичных) управленческих задач осуществляется по трем уровням: базовый, повышенный и высокий. Считать, что компоненты управленческих компетенций руководителя и способности их применять сформированы:

– на базовом уровне, если при выполнении части 1 диагностической работы руководитель дал от 60 до 69 % верных ответов на предложенные задания;

– на повышенном уровне, если при выполнении части 1 диагностической работы руководитель дал от 70 до 79 % верных ответов на предложенные задания;

– на высоком уровне, если при выполнении части 1 диагностической работы руководитель дал 80% и более верных ответов на предложенные задания.

3. Оценка управленческих компетенций в части принятия решений в сложных ситуациях осуществляется по трем уровням: базовый, повышенный и высокий. Считать, что управленческие компетенции руководителя в части принятия решений в сложных ситуациях сформированы:

– на базовом уровне, если при выполнении части 2 диагностической работы руководитель получил от 60 до 69 % от максимально возможного количества баллов;

– на повышенном уровне, если при выполнении части 2 диагностической работы руководитель получил от 70 до 79 % от максимально возможного количества баллов;

– на высоком уровне, если при выполнении части 2 диагностической работы руководитель получил 80 % и более от максимально возможного количества баллов.

При этом руководитель выполнил все предложенные задачи (кейсы) и результат выполнения всех задач был оценен экспертами с помощью метода критериальной оценки.

**3. Рекомендации по организации повышения квалификации по результатам выполнения учителями диагностических работ по предметам (учебным предметам)/ предметным областям: «География», «Физика», «Химия», «Биология», «Физическая культура», «Основы безопасности жизнедеятельности», «Искусство», «Технология», «Иностранный язык (английский)»**

Реализация проекта «Разработка и апробация модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования» позволила выявить следующие основные направления развития действующей системы повышения квалификации учителей:

1. *Изменение механизмов формирования перечня программ повышения квалификации для учителей.* Для этого следует:

– выявлять потребности в программах повышения квалификации на уровне субъекта Российской Федерации на основе результатов оценочных процедур компетенций, проводимых на регулярной основе (ежегодно);

– формировать заказ на соответствующие программы дополнительного профессионального образования на уровне органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования;

– внедрить персонифицированную систему повышения квалификации, предусматривающую финансовое обеспечение образовательных организаций, работники которых нуждаются в повышении квалификации.

*2. Создание актуальных программ повышения квалификации, направленных на развитие компетенций учителей в области предметной подготовки и в области методики преподавания учебного предмета.* Для этого следует:

– обеспечить привлечение специалистов ведущих образовательных и научных организаций, участвующих в подготовке педагогических кадров в рамках основных профессиональных образовательных программ, к разработке и реализации программ дополнительного профессионального образования;

– включить в спектр программ повышения квалификации программы в области предметной подготовки и в области методики преподавания учебного предмета, направленные на устранение выявленных по результатам апробации Модели профессиональных дефицитов учителей (таблица 1), и программы повышения квалификации «Современные информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности учителя», «Оценка качества образования обучающихся с особыми образовательными потребностями», «Особенности использования электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при работе с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья», «Олимпиадная подготовка школьников», «Организация проектной и исследовательской деятельности обучающихся», «Формирующее оценивание в практике обучения», а также программу «Подготовка учителя к оценке профессиональных компетенций».

*3. Расширение спектра программ повышения квалификации, реализуемых с применением дистанционных образовательных технологий.*

Расширение области применения дистанционных образовательных технологий в системе повышения квалификации учителей определяется необходимостью обеспечить оперативный и неограниченный доступ к качественным образовательным ресурсам в современных условиях экономии временных и финансовых ресурсов образовательных организаций. Для решения обозначенной задачи следует создать онлайн-ресурс по актуальным вопросам преподавания предметных областей: онлайн-программы повышения квалификации, видеозаписи вебинаров, онлайн-сервис консультаций, пробное онлайн-тестирование компетенций учителей, интерактивные тренажеры и др.

Таблица 1 - Перечень программ повышения квалификации.

Предмет/ предметная область	Повышение квалификации в области предметной подготовки	Повышение квалификации в области методики преподавания
География	Современные социально-экономические процессы в России и мире	Методика преподавания географии в условиях реализации ФГОС
Физика	Современные представления о результатах обучения физике Учебный предмет «Физика» в условиях реализации ФГОС общего образования Формирование функциональной грамотности при обучении физике	Методическая компетентность учителя физики
Химия	Современные теоретические представления о строении веществ Химические реакции как объект изучения в науке и учебном предмете Химический эксперимент на уроке и внеурочном занятии по химии Прикладные знания в школьном курсе химии Химические элементы в живой и неживой природе Химия элементоорганических соединений	Образовательные технологии в обучении химии Интегративно-контекстное изучение химии Разработка контекстных и ситуационных заданий по химии
Биология	Вопросы цитологии и генетики в школьном курсе биологии Современные представления о природе и механизмах	Электронные образовательные ресурсы для уроков биологии Технология оценивания и мониторинг результативности

Предмет/ предметная область	Повышение квалификации в области предметной подготовки	Повышение квалификации в области методики преподавания
	<p>изменчивости живых организмов</p> <p>Изменчивость живых организмов как механизм адаптации к экологическим факторам</p> <p>Основы высшей нервной деятельности</p> <p>Основные понятия цитологии генетики в школьном курсе биологии</p> <p>Современные представления о теории эволюции</p> <p>Современные представления о классификации органического мира</p> <p>Неклеточные формы жизни</p> <p>Базовые понятия современной вирусологии</p>	<p>обучения по биологии</p> <p>Проектирование современного урока биологии в соответствии с требованиями ФГОС</p>
Физическая культура	<p>Физиологические основы занятий физическими упражнениями</p> <p>Основы безопасного выполнения физических упражнений</p> <p>Антидопинговые правила – за честный спорт</p>	<p>Адаптивная физическая культура в инклюзивном образовательном процессе</p> <p>Индивидуализация подходов в физическом воспитании школьников</p>
Основы безопасности жизнедеятельности	Подготовка преподавателей к преподаванию ОБЖ по новым ФГОС для начального и среднего общего образования	Проектирование современного урока ОБЖ на основе требований ФГОС и оценка его эффективности
Искусство	Анализ художественного произведения в школьном курсе «Искусство (Мировая художественная культура)»	Специфика обучения и воспитания в предметной области «Искусство»

Предмет/ предметная область	Повышение квалификации в области предметной подготовки	Повышение квалификации в области методики преподавания
	Историко-культурный подход в школьном курсе» Искусство (Мировая художественная культура)» Языки искусств и их интерпретации в школьном курсе» Искусство (Мировая художественная культура)»	Технологии электронного обучения на уроках предметной области «Искусство (Мировая художественная культура)» Проектирование рабочих программ в предметной области «Искусство (Мировая художественная культура)» Методическое обеспечение предметной области «Искусство» («Мировая художественная культура») в основной школе
Технология	Современные и перспективные технологии в предметной подготовке учителя технологии Инструменты цифровизации в предметной области технология	Современные методы преподавания технологии и оценка эффективности обучения в условиях реализации ФГОС
Иностранный язык (английский)	Лексическая сочетаемость как компонента лингвистической компетенции учителя английского языка Совершенствование грамматической компетенции учителя в процессе изучения категорий английского языка Развитие читательской грамотности в процессе изучения английского языка	Организация урока по иностранному языку в условиях реализации ФГОС Технология подготовки школьников к государственной итоговой аттестации по английскому языку

#### **4. Рекомендации по организации повышения квалификации руководителей образовательных организаций**

Реализация проекта «Разработка и апробация модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования» позволила выявить следующие основные направления развития действующей системы повышения квалификации руководителей:

*1. Изменение механизмов формирования перечня программ повышения квалификации для учителей.* Для этого следует:

– выявлять потребности в программах повышения квалификации на уровне субъекта Российской Федерации на основе результатов оценочных процедур компетенций, проводимых на регулярной основе (ежегодно);

– формировать заказ на соответствующие программы дополнительного профессионального образования на уровне органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования;

– внедрить персонифицированную систему повышения квалификации, предусматривающую финансовое обеспечение образовательных организаций, работники которых нуждаются в повышении квалификации.

*2. Создание актуальных программ повышения квалификации, направленных на развитие управленческих компетенций руководителей.* Для этого следует включить в спектр программ повышения квалификации программы, направленные на устранение выявленных по результатам апробации Модели профессиональных дефицитов руководителей:

– «Управление государственными и муниципальными закупками»;

– «Особенности регулирования трудовых отношений с педагогическими работниками» / «Правовая грамотность руководителей образовательных организаций: прием и увольнение работников» / «Регулирование трудовых отношений в образовательной организации»;

– «Проектирование и разработка внутренней системы оценки качества образования в соответствии с требованиями ФГОС» / «Современные подходы к оценке качества образования на уровне образовательной организации»;

– «Использование результатов оценочных процедур (ОГЭ, ЕГЭ, НИКО, ВПР и др.) в управлении качеством образования» / «Разработка программ стратегического развития образовательной организации с учетом результатов оценочных процедур».

*3. Расширение спектра программ повышения квалификации, реализуемых с применением дистанционных образовательных технологий и содержащих тренажеры, направленные на формирование управленческих компетенций.*

Расширение области применения дистанционных образовательных технологий определяется необходимостью обеспечить оперативный доступ к качественным образовательным ресурсам в условиях экономии временных ресурсов руководителей образовательных организаций. Для решения обозначенной задачи следует разработать концепцию онлайн-ресурса, содержащего тренажер, предоставляющий возможность в режиме реального времени осуществлять работу с банком заданий кейсового типа (далее – Банк заданий). Банк заданий должен позволять оценивать компоненты управленческих компетенций (знания, умения, навыки) и способности их реализовать в решении простых управленческих задач. Структура такого Банка заданий должна отражать все функциональные области управления (кадры, ресурсы, процессы, результаты и др.).

### **5. Рекомендации по интерпретации сводных данных**

В рамках реализации проекта «Разработка и апробация модели оценки компетенций работников образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам общего образования» сводные данные сформированы в целом по категориям (учителя, руководители) по всей совокупности участников и по категориям по субъектам Российской Федерации.

Сводные данные представлены в табличном виде в формате .xlsx. Предложенный формат позволяет получить общее представление о результатах выполнения диагностических работ и о сформированности компетенций участников апробации.

В каждом файле сводных данных представлено распределение участников апробации по количеству набранных баллов, которое позволяет определить доли участников, продемонстрировавших базовый, повышенный и высокий уровни сформированности компетенций. При интерпретации этих данных рекомендуется руководствоваться правилом, приведенном в таблице 2. Распределение участников по количеству набранных баллов по частям диагностической работы приведено в файлах xlsx на листах с именами «Часть 1» и «Часть 2» соответственно.

Таблица 2 – Правило определения уровня сформированности компетенций.

Компетенции	Категория участника	Часть диагностической работы (номера заданий)	Максимальное количество баллов за выполнение заданий	Правило определения уровня сформированности компетенций
Предметные компетенции	Учитель	Часть 1, задания 1-12	22	Базовый уровень – 13-14 баллов Повышенный уровень – 15-16 баллов Высокий уровень – 17-22 балла
Методические компетенции	Учитель	Часть 2, задания 13-15	22	Базовый уровень – 13-14 баллов Повышенный уровень – 15-16 баллов Высокий уровень – 17-22 балла
Управленческие компетенции (основные компоненты, решение простых управленческих задач)	Руководитель	Часть 1, задания 1-15	15	Базовый уровень – 9 баллов Повышенный уровень – 10-11 баллов Высокий уровень – 12-15 баллов
Управленческие компетенции (решение сложных управленческих задач)	Руководитель	Часть 2, задания 16-18	24	Базовый уровень – 14-15 баллов Повышенный уровень – 16-18 баллов Высокий уровень – 19-24 балла

В каждом файле сводных данных приведены средние баллы по каждой части и доля участников (представителей субъекта Российской Федерации), набравших максимальное количество баллов в разрезе заданий диагностической работы (лист «Макс баллы» файлах *xlsx*). При интерпретации этих данных рекомендуется использовать обобщенные планы диагностических работ и сведения о средних баллах (таблица 3). Это позволит выявить элементы содержания, по которым участники апробации показали лучшие/худшие результаты, а также соотнести средние баллы, полученные представителями субъекта Российской Федерации, со средними баллами в целом по совокупности участников апробации.

Таблица 3 – Средние баллы за выполнение диагностической работы

Диагностическая работа	Средний балл (в целом по совокупности)	Средний балл (город)	Средний балл (село)
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей английского языка	21,4	22,4	20,0
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей биологии	26,0	27,0	24,7
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей географии	18,3	18,8	17,8
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей искусства	21,5	22,1	20,4
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей ОБЖ	20,0	20,3	19,6
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей технологии	23,0	23,7	22,0
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей физики	22,3	23,2	21,4

Диагностическая работа	Средний балл (в целом по совокупности)	Средний балл (город)	Средний балл (село)
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей физической культуры	19,2	19,4	19,2
Диагностическая работа для исследования компетенций учителей химии	24,8	26,2	23,2
Диагностическая работа для исследования компетенций руководителей	18,2	18,6	17,7