

Комиссия по образованию США

«ОПЛАТА ЗА КАЧЕСТВО»: КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ОПЫТ ПЯТИ ОСНОВНЫХ МОДЕЛЕЙ¹

Июнь 2001 г.

Сегодня все большей популярностью и поддержкой пользуется механизм оплаты труда учителей в зависимости от качества преподавания. В штатах, районах и школах по всей стране идет активная работа по созданию и реализации программ «оплата за качество». В феврале 2001 г. Комиссия по образованию США провела встречу с пятью представителями наиболее распространенных и популярных моделей «оплата за качество», реализуемых в ряде школ США. На встрече обсуждались проблемы и опыт, который может оказаться весьма полезным для регионов и школ, заинтересованных в создании сходных программ. Ряд регулирующих механизмов уже в течение некоторого времени применяется на практике, в то время как другие механизмы пока не опробованы.

В данной работе читателю предлагается обзор ключевых проблем, связанных с концепцией «оплата за качество»; обсуждение ключевых вопросов, встающих перед политиками при разработке данной концепции; представление пяти наиболее распространенных программ и сводная таблица по ним; а также источники для поиска более подробной информации по проблеме регулирования заработной платы учителей.

Обзор

Идея оплаты за качество не нова. Попытки оплачивать труд учителей в зависимости от качества преподавания неоднократно предпринимались на протяжении всего XX в. Первые механизмы имели весьма субъективный характер и основывались на часто предвзятой и необъективной оценке администратора. В 1980-х популярной стала идея «карьерной лестницы», создающая возможности профессионального роста и расширения круга обязанностей. В ее основе лежит финансовое поощрение преподавателей в зависимости от

¹ Pay-for-Performance: Key Questions and Lessons from Five Current Models. June 2001.

качества преподавания, и в особенности от выполняемых профессиональных обязанностей.

Сторонники концепции «оплата за качество» считают, что ее реализация позволит привлекать в учебные заведения лучших учителей и поддерживать их мотивацию. Они оценивают традиционный механизм оплаты труда учителей, который предусматривает фиксированную зарплату, как малоэффективный и не позволяющий привлекать достаточное количество профессионалов в сферу образования. Во всех других сферах деятельности оплата труда работника напрямую зависит от его показателей.

Противники концепции «оплата за качество», в свою очередь, считают, что проблемы, связанные с измерением и оценением качества преподавания, с объективностью этой оценки, являются нерешаемыми. Они также уверены в том, что зависимость оплаты труда от качества преподавания неизбежно приведет к конкуренции между учителями, нарушая командный дух, свойственный представителям этой профессии.

Сегодня, когда система образования основывается на стандартах и отчетности, к учителям предъявляется все больше требований. Различные концепции оплаты за качество включают в себя измеряемые показатели, такие, как достижение поставленных академических целей и успеваемость учащихся, профессиональные знания и навыки учителя, а также расширенный круг его обязанностей и дополнительные нагрузки.

Разработчики механизмов оплаты за качество сталкиваются с множеством проблем, пытаясь создать справедливую и эффективную систему оплаты труда преподавателей. Они должны уделять внимание следующим вопросам.

Ключевые
вопросы

• Каков процент выплат в зависимости от качества преподавания по отношению к общей зарплате преподавателя?

Этот процент может в значительной степени варьироваться. Системы, в которых лишь небольшая часть заработной платы учителя зависит от качества преподавания, остаются в большей степени традиционными и используют механизм «оплата за качество» как дополнительный. Чем больше эта часть, тем эффективнее учителя расставляют приоритеты при выполнении своих обязанностей.

• На чем будет основываться оценивание качества преподавания: на успеваемости учащихся, демонстрации профессиональных навыков или на том и другом?

Оценивание является основной проблемой при разработке программ «оплата за качество». Существует множество споров по поводу того, что является истинным критерием при оценивании качества преподавания — успеваемость учеников или владение профессиональными знаниями и разнообразными навыками. Между обоими факторами нет противоречий, и в данной работе при описании некоторых моделей мы будем говорить об их комбинации.

Однако многие полагают, что, во-первых, подобные навыки невозможно измерить, а во-вторых, не существует явной связи между ними и эффективной работой преподавателя в классе. Некоторые разработчики озабочены тем, что делают учителей ответственными за успеваемость учеников, в то время как преподаватели подчас просто не в состоянии контролировать определенные вещи.

• Кому должны быть адресованы финансовые поощрения в рамках программы «оплата за качество»: конкретным учителям, группам учителей или школе в целом?

Некоторые эксперты полагают, что наиболее разумно было бы поощрять всех штатных сотрудников школы, если успеваемость школы удовлетворительная. За групповое поощрение говорит и тот факт, что оно не будет провоцировать конкуренцию и разрушать командный дух в коллективе. Однако, по данным некоторых исследований, эффективным оказывается поощрение отдельных учителей, чьи ученики демонстрируют явные успехи. Более того, многие учителя против групповых поощрений, так как считают, что не все члены коллектива вносят равноценный вклад в прогресс и успеваемость учащихся.

• Каковы механизмы и возможности обратной связи?

Целью системы «оплата за качество» является не только поощрение учителей, но и повышение качества преподавания. Учителя должны иметь четкое представление о своих слабых и сильных сторонах, а также знать, как бороться со своими профессиональными недостатками. Поэтому очень важно предоставить преподавателям возможность профессионального роста.

• Какова роль политических деятелей в продвижении и поддержке системы «оплата за качество»?

Политические деятели играют важную роль в реализации концепции. Убедившись в оптимальности избранной модели и ясности стандартов преподавания и профессионального развития, они принимают соответствующие законы на уровне штата. Они также пытаются привлечь внимание населения штата к актуальности и значимости эффективного преподавания.

Выводы

Опыт штатов, в которых разрабатывались и реализовывались пять основных программ «оплата за качество», представленных в данной работе, весьма ценен и позволяет нам сделать несколько важных выводов.

• Разработка программ «оплата за качество» требует общих усилий от всех основных держателей акций уже с самого начала. Учителя, родители, представители местных властей, политические деятели и общественность — все выиграют от создания системы «оплата за качество». Каждый при этом преследует собственные цели и имеет свой взгляд на проблему, поэтому необходимо привлечь к разработке программы все заинтересованные стороны. Это

обеспечит программе успех в будущем, когда на стадии реализации неизбежно возникнут разнообразные проблемы.

- Разработка и реализация программы «оплата за качество» требует времени, желания и общих усилий в создании новой системы. В ее основе лежит видение насущных потребностей учащихся и учителей. На стадии реализации программы ее участники могут ждать неприятные сюрпризы, и чтобы идти дальше, всем участникам потребуется терпение и объединение усилий. Чтобы программа заработала, необходимо время и продуманные совместные действия.

- При разработке альтернативных механизмов оплаты труда преподавателей важно учитывать опыт других штатов и регионов. В то же время необходимо понимать, что в силу ряда условий полное воспроизведение модели, принятой в другом штате, невозможно.

- Все участники программы должны иметь представление о задачах программы, способах ее реализации и последствиях. Для этого необходимо постоянно и последовательно поддерживать связь с родителями, учителями, представителями властей и общественностью.

- Оценивание учителей предполагает соответствие определенным стандартам. Программы, описанные в данной работе, объединяют разнообразные критерии оценивания, включая учительские портфолио, успеваемость учеников и владение различными знаниями и умениями.

- Как учителя, так и директора школ должны иметь ясное представление о системе «оплата за качество». Для этого им может потребоваться курс специальной подготовки.

- Реализация программы «оплата за качество» не будет иметь успеха, если разработчики оставят без внимания такие факторы, как финансовая политика, стандарты для оценивания качества преподавания и успеваемости учащихся, а также ресурсы для профессионального развития.

«Оплата за качество»: сводная таблица по пяти основным программам

Программные измерения	Цинцинатти	Денвер	Дуглас, Колорадо	Айова	Милкен, Аризона
Распространение	Весь район	Пилотные школы по желанию — 12 начальных, 1 средняя, 2 старшие школы	Весь район	Весь штат	5 экспериментальных школ
Этап	Система оценивания реализуется в 2000—2002 гг.	Эксперимент начался в 1999/2000 г.	Идет с 1994 г.	Законодательство принято в 2001 г. Запуск планируется в течение двух ближайших лет	Начался в 2000/2001 г.

Зарплата	1. Классификация преподавателей по пяти категориям. Базовая з/п — \$30 000—62 500. 2. Блоки умений: \$500—1000 3. Дополнительные обязанности: \$3000—5000.	1. Базовая з/п — \$30000—60 300 2. Бонусы: \$500—1500.	1. \$30 000 — базовая з/п начинающего учителя. 2. Ежегодное оценивание. Финансовые поощрения — до \$1800 в год. Успешное оценивание — условие участия в бонусных программах. 3. Владение приоритетными навыками и умениями — \$250—500 за каждый навык. 4. Дополнительные обязанности — до \$750. 5. Хорошая успеваемость учеников — \$500 (в среднем). 6. Категория «Мастер» — \$2500 ежегодно в течение пяти лет	1. Классификация учителей — 5 ступеней. Базовая з/п — \$28 000—48 500. 2. Уровень «Продвинутый» и сертификат Национального совета сертификации — годовой бонус \$2500. 3. Поощрения на основании успеваемости учеников (до \$100 за каждого учащегося).	1. Ежегодное оценивание — \$6000—30 000. 2. Три категории — до \$10 000 в год на высшей ступени плюс бонусы.
Показатели успеваемости	1. Владение профессиональными навыками на всех пяти уровнях. 2. Ученые степени и сертификация. 3. Портфолио.	1. Успеваемость учащихся или владение профессиональными навыками и знаниями.	1. Новые знания. 2. Дополнительные обязанности. 3. Наблюдения на уроках в классе.	1. Владение профессиональными навыками на всех ступенях. 2. Портфолио. 3. Успеваемость учащихся.	1. Наблюдение на уроках. 2. Портфолио. 3. Достижения и успехи учащихся.
Способы оценивания	Владение профессиональными навыками: 16 стандартов.	1. Успеваемость учеников: Стандартизированный тест штата Айова или тесты, разработанные учителями. 2. Оценка директора.	1. Профессионализм: оценка директора. 2. Работа в классе: портфолио и наблюдения.	1. Успеваемость учащихся: различные показатели, включая Тест Айовы. 2. Владение профессиональными навыками: государственные стандарты эффективности преподавания.	1. Владение профессиональными навыками и умениями. 2. Показатели успеваемости школы при общей аттестации.
Связь с государственным лицензированием	Индивидуальный план профессионального развития	—	Категория «Мастер»	Специализированные курсы подготовки учителей	—

Программа «оплата за качество» в Цинциннати состоит из двух фаз. Первая фаза — это комплексная система оценивания качества преподавания в соответствии с 16 стандартами (недавно было предложено ввести 17-й стандарт). Реализация второй фазы, предполагающей сопоставление финансовых поощрений с показателями оценивания, запланирована на 2002/2003 учебный год. Серьезные опасения относительно внедрения второй фазы связаны с трудностями, возникающими при реализации первой фазы.

Краткий обзор
пяти основных
программ

Система оценивания качества преподавания основана на 16 стандартах, относящихся к 4 группам. Эти стандарты разработаны на основании национальных стандартов, принятых Национальным советом по разработке профессиональных стандартов качества преподавания и Консорциумом по межрегиональному оцениванию качества преподавания. Качество преподавания оценивается по каждому из стандартов в 4 группах. Учитель может получить от 1 до 4 баллов в каждой из следующих групп:

Оценивание
качества
преподавания

- планирование и подготовка;
- создание условий и атмосферы для активного учения (learning);
- преподавание для активного учения;
- профессионализм.

В соответствии с планом оплаты труда основная зарплата определяется по одной из пяти категорий, к которой относится учитель. В зависимости от категории она варьируется от \$30 000 до \$62 500 в год.

Базовая
оплата труда

Очки, заработанные учителем в четырех описанных выше группах, позволяющих ему продвигаться по пяти категориям, тем самым увеличивая свое финансовое благосостояние.

• «Новичок». В эту категорию входят учителя-«новички» со стажем работы не более года. Сюда относятся и те учителя, которые во второй год своей работы не набирают как минимум два балла в какой-либо из четырех групп. Учитель должен перейти из первой категории во вторую в течение двух лет, иначе его контракт будет расторгнут. Если хотя бы в одной из четырех групп преподаватель заработает всего одно очко, он неизбежно останется в первой категории.

• «Начинающий». В первые два года в этой категории учителю необходимо успешно пройти курсы для начинающего, чтобы получить прибавку к зарплате. К темам курса относятся управление классом, сотрудничество в обучении, стандарты на практике, работа в команде, развивающие практики и др. Контракт может быть расторгнут в том случае, если учитель не переходит на следующий уровень в течение пяти лет. Также повышение нельзя получить, не проработав как минимум три года в данной категории.

• «Продвигающийся». Чтобы оставаться в этой категории, учителю необходимо набирать не менее трех очков в каждой из четырех возможных групп. Он может оставаться в категории «Начинающий» на протяжении всей последующей карьеры, регулярно подтверждая свой статус. На этой ступени в конце первого, второго и третьего годов зарплата преподавателя автоматически увеличивается.

- «Продвинутый». Чтобы попасть в эту категорию, учителю требуется заработать как минимум две «четверки», одна из которых должна быть получена в третьей группе. Его зарплата на данном этапе растет в течение трех лет.
- «Совершенный» — высшая категория, в которую может попасть преподаватель. Для этого ему необходимо набрать по четыре балла в каждой из четырех тематических групп. В данной категории его ежегодная заработная плата продолжит расти еще в течение трех лет.

Дополнительная
(стимулирующая)
оплата

В рамках программы «оплата за качество» в Цинцинатти существует три типа дополнительных выплат. Первый подразумевает повышение зарплаты в том случае, если преподаватель становится кандидатом или доктором наук или проходит сертификацию в Национальном совете сертификации как минимум по двум дисциплинам из предложенных: английский, математика, иностранный язык, физика, биология, специальное образование или преподавание в начальной школе.

Второй тип включает финансовое поощрение за посещение специальных курсов и тренингов по таким направлениям, как «модели реформирования и модернизации школы», «работа в команде», «как стать лидером» и «технологии». Размер подобных поощрений может варьироваться от \$500 до \$1000 в год.

Преподаватели из категорий «Продвинутый» и «Совершенный» получают ежегодные бонусы в размере от \$3000 до \$5500, если они берут на себя дополнительные обязанности, такие как оценивание других учителей, председательство на заседаниях комиссии по составлению учебного плана, регулярные консультации и т.п.

Денвер

15 школ города Денвера участвуют в пилотном варианте программы «оплата за качество», реализация которой началась в 1999/2000 учебном году и продолжится до 2002/2003 учебного года. В число школ-участниц эксперимента входит 12 начальных школ, 1 средняя и 2 старшие школы. В декабре 2003 г. специализированный совет примет решение относительно дальнейшей судьбы программы «оплата за качество», основанной на достижениях и успеваемости учащихся. В рамках проведения эксперимента организация Государственные школы Денвера и Ассоциация учителей Денвера создала команду авторов-разработчиков, в которую вошли два учителя и два администратора. Они отвечают за планирование, пилотирование, реализацию программы, а также за оценивание всех преподавателей, социальных работников и воспитателей школ и других специалистов. Пилотный вариант программы исследует три взаимосвязанных фактора: успеваемость учащихся, профессионализм преподавателя и его финансовое поощрение. План программы разработан при технической поддержке Центра подготовки и поддержки преподавателей Бостона и при финансовой поддержке Общественного фонда Роуз Денвера. Программа предполагает ряд существенных изменений:

- радикальные изменения механизма оплаты труда учителей. Повышение зарплаты и различные финансовые поощрения возможны только в том случае, если у учащихся хорошая успеваемость;

- постановка учебных целей и задач в зависимости от успеваемости учеников;
- четкое соответствие между стандартами, преподаванием и оценением;
- программа профессионального развития кадров;
- база данных для отслеживания и фиксирования показателей успеваемости учащихся, создаваемая учителями и школами.

Участие в эксперименте осуществляется на добровольной основе. Как минимум 85% сотрудников школы должны проголосовать «за», чтобы школа стала участницей программы «оплата за качество».

Пилотная программа построена на принципе оценивания учителя в зависимости от успеваемости его учеников. В школах — участницах программы каждый учитель вместе с директором ставят перед собой две задачи, основываясь на академических успехах подопечных. Если он справляется с задачей и добивается результата, то получает бонус. При описании задачи учитель включает в свою работу информацию о способах оценивания, об учащихся, ожидаемых результатах, показателях, которые, по его мнению, будут свидетельствовать о выполнении задачи, и краткое обоснование причины выбора именно этой задачи.

Первая задача должна быть выполнена всем классом без исключений. Выполнение второй задачи может быть предназначено для отдельной группы учащихся. Таким образом, учитель может уделить внимание ученикам, испытывающим определенные трудности во время обучения, или детям с особыми потребностями.

В рамках данной программы используется три экспериментальных подхода при постановке целей и задач. В 1/3 школ-участниц для контроля за выполнением поставленных учителем задач пользуются общепринятыми стандартизированными тестами. Во второй трети школ приняты специальные тесты для оценивания успеваемости и академических достижений учащихся, разработанные самими учителями. В последней трети школ влияние профессиональных навыков и знаний преподавателя на успеваемость учащихся отслеживается с помощью учительских портфолио, в которые обязательно включают оценки учеников и где фиксируют их достижения. Использование портфолио способствует профессиональному росту преподавателя наряду с прогрессом учащихся.

Учителя, участвующие в программе, получают бонус в размере \$500. Каждый учитель ставит перед собой две задачи, основываясь на академических успехах подопечных. За выполнение каждой задачи ему начисляется бонус в размере \$500. На второй год участия в программе цена за каждое выполненное задание возрастает до \$750. Все бонусы прибавляются к базовой зарплате, которую учителя получают в соответствии со старым, традиционным механизмом оплаты труда. Зарплата учителя в Денвере варьируется от \$30 000 до \$60 300 в год.

Оценивание
качества
преподавания

Дополнительная
(стимулирующая)
оплата

Дуглас,
штат Колорадо

В Дугласе был принят план «оплата за качество» с целью повышения качества преподавания в данном районе. Федерация учителей Дугласа и члены Образовательного совета Дугласа в 1993—1994 гг. разработали программу оплаты труда преподавателей в зависимости от качества преподавания. План программы был ратифицирован более чем 90% учителей и ежегодно снова утверждается путем голосования. В 1999 г. программа модифицирована в соответствии с новыми стратегическими директивами Дугласа.

Программа «оплата за качество» состоит из двух частей. Первая часть включает систему базовой оплаты труда, в то время как вторая часть объединяет набор определенных бонусных программ. Учителя сами решают, в какой из бонусных программ хотят принять участие, при этом безо всякого риска для фиксированной зарплаты.

Базовая зарплата

В отличие от традиционной системы, в рамках программы «оплата за качество» Дугласа учитель должен пройти процесс оценивания профессиональной деятельности, чтобы претендовать на повышение базовой зарплаты. Учитель, получивший «неудовлетворительно», автоматически лишается права участвовать в бонусных программах. Его зарплата на следующий год замораживается. Фиксированная зарплата начинающего преподавателя с дипломом бакалавра составляет в Дугласе \$30 000 в год.

Дополнительная
оплата

Вторая часть программы представляет собой различные бонусные поощрения, никак не связанные с базовой зарплатой.

Выдающийся учитель

Возможно, самая неоднозначная бонусная программа, «Выдающийся учитель», приносит преподавателям, сумевшим продемонстрировать выдающиеся результаты, бонус в размере \$1250. Существует четыре типа показателей для оценивания выдающихся учителей — А, В, С, D.

- Тип А включает критерии, разработанные Национальным советом по профессиональным стандартам преподавания и Комитетом выдающихся учителей Дугласа. Учитель должен представить шесть доказательств, подтверждающих выдающуюся деятельность, в портфолио, где собрана основная информация о нем и его профессиональной деятельности. Портфолио должен быть передан администратору, который после тщательного изучения принимает решение относительно заявки.

- Тип В подразумевает портфолио, ориентированный на стандарты преподавания. Учитель предоставляет подтверждения того, что всячески пытался совершенствовать свое преподавание, ориентируясь на стандарты. Он сам «измеряет» свои усилия и оценивает себя в соответствии с определенными стандартами и затем сдает портфолио администратору.

- Тип С предназначен для преподавателей, желающих пройти сертификацию в Национальном совете по профессиональным стандартам преподавания. Чтобы свести до минимума волокиту с бумагами и документами, они могут внести некоторые коррективы и дополнения в свои портфолио и сдать их администратору.

• Тип D основан исключительно на выдающихся успехах учеников. В портфолио преподаватель должен изложить цели, которые он преследовал, описать полученные результаты и ясно объяснить, в чем заключалась его роль в достижении поставленных целей. Портфолио рассматривается районным учительским комитетом Дугласа.

Сертификация Национального совета по профессиональным стандартам преподавания

Преподаватели, прошедшие сертификацию, получают ежегодное финансовое поощрение в размере \$2000.

Программа групповых стимулов

Данная программа поощряет совместную работу учителей и школ, стремящихся общими усилиями повысить успеваемость учащихся. Учителя разрабатывают проект и собирают подписи в его поддержку в своей школе. Затем план-проект представляется для ознакомления в Совет групповых стимулов. Совет изучает предложенный проект и дает школе разрешение приступить к его реализации. В конце года в Совет предоставляется отчет о проделанной работе и полученных результатах. В случае если Совет сочтет, что заявленные задачи успешно решены, преподаватели получают бонус. Размер бонуса по такой групповой программе составляет примерно \$400—500 на каждого представителя группы.

Блоки умений

Программа «Блоки умений» является стимулом для приобретения учителями новых навыков, необходимых для успешной деятельности. Курсы предлагаются в виде специальных занятий после уроков и ранжируются в денежном эквиваленте от \$250 до \$500. Смысл данного бонуса заключается не только в посещении занятий и получении новых знаний, но и в способности применить полученный опыт на практике — в классе. Чтобы получить бонус, учитель должен пройти определенный курс подготовки, по окончании которого его ждет своего рода экзамен: специальный методист (инструктор) определит, удалось ли ему успешно продемонстрировать владение новыми умениями во время занятий.

Учитель-мастер

Учителю-мастеру, как и выдающемуся учителю, требуется продемонстрировать выдающиеся успехи своих учеников. Также он должен пройти сертификацию Национального совета или в течение двух последних лет иметь статус выдающегося учителя. К тому же преподаватель должен быть лидером в своей области. Бонус мастера равен \$2500 в год. Начиная с 2001 г. учителей-кандидатов будут оценивать уже ставшие мастерами учителя.

Дополнительные обязанности

Последней из предлагаемых бонусных программ является программа «Дополнительные обязанности», в рамках которой особое внимание уделяется проблеме дополнительных обязанностей учителей, за которые они, как правило, никогда не получали финансовых компенсаций. Этот бонус могут заработать учителя, берущие на себя определенные дополнительные обязанности, такие, например,

<p>как членство в районном комитете или комиссии. Средства распределяются между учителями в каждой конкретной школе и устанавливаются сотрудниками школы. Свои решения школы сообщают в региональные департаменты.</p>	
<p><u>Айова</u></p>	<p>В 2001 г. в штате Айова принято два законодательных акта с целью повышения качества преподавания и успеваемости школьников. Данные документы касались двух очень важных проблем: несоответствия средних учительских зарплат в Айове зарплатам в других штатах и нехватки кадров, как в сельской местности, так и в городских школах.</p>
<p><u>Карьерный путь</u></p>	<p>\$31,2 млн предполагается потратить в 2001/2002 учебном году на создание карьерных возможностей и увеличение зарплаты учителей в соответствии с принятым законодательством. В рамках программы предусмотрена «карьерная лестница», по ступеням которой учитель может продвигаться вперед, повышая статус и благосостояние. Прыгать через ступени невозможно, на каждой из них преподаватель обязан оставаться как минимум год, перед тем как идти дальше. Ниже приведены описания каждой ступени и финансовые поощрения, характерные для каждого уровня.</p> <ul style="list-style-type: none"> • «Начало». На этой ступени оказываются начинающие учителя с опытом работы до двух лет. Районам-участникам потребуется поднять начальную учительскую зарплату на \$1500, чтобы минимальная зарплата учителя составляла \$28 000 в год. Начинаящий учитель должен иметь необходимую лицензию, пройти подготовительный курс и посещать занятия, организованные участвующими районами. Чтобы перейти на следующий уровень, нужно успешно пройти процедуру оценивания. • «Карьера». Учителя начинают работу над индивидуальными планами профессионального развития. Районы-участники должны обеспечить разницу как минимум в \$2000 между зарплатой начинающего учителя и зарплатой учителя на данном этапе. Оценивание обычно происходит через пять лет после перехода на уровень «Карьера» и включает в себя наблюдения в классе, демонстрацию прогресса в навыках преподавания и успешное завершение плана профессионального развития. Если учителю не удастся успешно пройти процедуру оценивания на соответствие данному уровню, он лишается любых дополнительных прибавок к зарплате. <p>Генеральная ассамблея штата Айова планирует принять необходимый закон для реализации двух следующих карьерных ступеней к 1 июля 2003 г.</p> <ul style="list-style-type: none"> • «Карьера II». Планируется, что учитель сможет перейти с уровня «Карьера» на уровень «Карьера II» в течение пяти лет. На данном этапе преподаватель может стать наставником других учителей. Минимальная зарплата должна как минимум на \$5000 превышать зарплату учителя на предыдущей ступени. Каждые пять лет необходимо подтверждать свой статус. На этом этапе преподаватель может оставаться на протяжении всей последующей карьеры. Критерии оценивания пока находятся на стадии разработки.

· «Завершение». Преподаватель, желающий подняться на эту ступень, обязан представить на рассмотрение специализированного совета свой портфолио с результатами работы, соответствующими стандартам преподавания штата Айова. Получив статус «Завершение», учитель берет на себя ряд дополнительных обязанностей. Например, он может стать ответственным за разнообразные проекты или занять некоторую позицию в школе или районе. Разница в зарплате на данной стадии с минимальной зарплатой на ступени «Карьера» должна составлять уже не менее \$13 500.

· Приоритет номер один — профессиональное развитие. Стремясь соответствовать требованиям времени, Айова поддерживает как программу «оплата за качество», так и программу профессионального развития.

· Предоставление курсов подготовки во всех школах штата.

· Законодательство определяет «хорошее качество преподавания» в соответствии с восемью Стандартами преподавания штата Айова:

1) решение задач, поставленных перед учащимися;

2) наблюдаемый профессиональный рост;

3) компетентность в вопросах, актуальных для позиции преподавателя;

4) компетентность в планировании и подготовке;

5) стратегическое планирование своей деятельности для максимального соответствия потребностям учащихся;

6) использование разнообразных методов отслеживания успеваемости;

7) компетентность в вопросе управления классом;

8) исполнение своих профессиональных обязанностей.

Программа является инициативой Фонда семьи Милкен и попыткой привлечь и заинтересовать высокопрофессиональных преподавателей. В 2000/2001 учебном году Фонд выделил по \$100 000 каждой из пяти государственных школ-участниц Программы в штате Аризона. В течение следующих двух лет планируется проведение аналогичных программ в штатах Массачусетс, Южная Каролина, Флорида и Арканзас. В 2001/2002 и 2002/2003-м гранты, присуждаемые Фондом Милкен, составят около \$150 000 на школу, что позволит поднять зарплату учителям. Реализуемая Программа является идеальной моделью, разработанной Милкен и приспособленной затем к реальным условиям и особенностям действительности.

Модель Милкен предполагает три категории учителей: Новичок, Наставник и Мастер. Требования и обязанности варьируются в зависимости от принадлежности к той или иной категории. Чем выше учитель поднимается по карьерной лестнице, тем больше требований к нему предъявляется и тем шире круг его обязанностей. Пропорционально количеству новых квалификаций, умений, знаний и обязанностей растет и его зарплата. Многообразие «карьерных возможностей» позволяет квалифицированным профессионалам иметь несколько ролей и увеличивать свое благосостояние.

Другие ключевые аспекты законодательства

Программа продвижения преподавателей Милкен

Карьерные возможности

В рамках Программы качество преподавания оценивается в соответствии со стандартами преподавания по следующим критериям:

- 1) профессиональные навыки, знания и обязанности;
- 2) достижения учащихся: результаты по нормативным тестам и/или в соответствии с другими способами оценивания успеваемости;
- 3) общие результаты, показанные школой при аттестации.

Оценка навыков, знаний и обязанностей составляет 50% общего оценивания учителя. Успеваемость его учеников и общешкольные результаты — другие 50%. Команда, состоящая из директора, учителей-наставников и учителей-мастеров, оценивает каждого школьного учителя как минимум 10 раз за год. Оценивание происходит по пятибалльной шкале.

Ежегодные финансовые поощрения являются для учителей хорошим стимулом увеличить достаток. Учителя, участвующие в Программе, имеют возможность получить прибавку к зарплате в размере \$5000 или \$10 000 в год, получив разряд «Наставник» или «Мастер». Статус необходимо постоянно подтверждать.

Комиссия по образованию США выражает искреннюю благодарность за помощь в создании данной работы следующим лицам:

- Rick Beck*, экс-президент Федерации учителей Цинциннати
- Micheline Bendotti*, исполнительный директор Программы продвижения учителей Аризоны
- Denise Hewitt*, Федерации учителей Цинциннати
- Judy Jeffrey*, начальник отдела, Департамент Образования Айовы
- Brad Jupp*, Государственные школы Денвера
- John Schacter*, старший научный сотрудник, Фонд семьи Милкен
- Joanne Slanovich*, заместитель директора, Федерация учителей Дугласа
- Ted Stilwill*, директор, Департамент образования Айовы
- Susan Taylor*, президент, Федерация учителей Цинциннати
- Rob Weil*, президент, Федерация учителей Дугласа

Более подробную информацию по теме вы можете найти на сайтах следующих организаций:

Команда разработчиков программы «оплата за качество» Денвера

<http://denverpfp.dpsk12.org/>

Федерация учителей Цинциннати

www.cft-aft.org

Федерация учителей Дугласа

<http://www.dcft.net/performance/index.htm>

Департамент образования Дугласа

www.state.ia.us/educate/index.html

Программа продвижения преподавателей/Фонд семьи Милкен

<http://www.mff.org/tap/>