



Российский государственный педагогический
университет им. А. И. Герцена

Е. Ю. Васильева, О. А. Граничина, С. Ю. Трапицын

РЕЙТИНГ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ, ФАКУЛЬТЕТОВ И КАФЕДР В ВУЗЕ

*Допущено Учебно-методическим объединением
по направлениям педагогического образования
Министерства образования и науки РФ
в качестве методического пособия
для руководителей вузов, специалистов,
занимающихся проблемами оценки качества
в системе высшего профессионального образования*

Санкт-Петербург
Издательство РГПУ им. А. И. Герцена
2007

*Публикуется за счет средств
инновационной образовательной программы
РГПУ им. А. И. Герцена на 2007–2008 годы
«Создание инновационной системы подготовки специалистов
в области гуманитарных технологий в социальной сфере»*

Рецензенты-эксперты: д-р пед. наук, проф. **И. Б. Готская** (РГПУ им. А. И. Герцена); д-р пед. наук, проф. **И. И. Соколова** (Институт профессионально-технического образования РАО)

Васильева Е. Ю., Граничина О. А., Трапицын С. Ю.

В 19 Рейтинг преподавателей, факультетов и кафедр в вузе: Методическое пособие. — СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2007. — 159 с.

ISBN 978–5–8064–1190–8

В методическом пособии раскрываются вопросы теории и практики рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей, кафедр и факультетов вуза. Авторы предлагают научно обоснованные и оригинальные модели расчета рейтинга преподавателей, кафедр и факультетов, методические рекомендации по разработке и внедрению системы рейтинговой оценки качества деятельности профессорско-преподавательского состава в вузе.

Рекомендуется руководителям вузов, специалистам, занимающимся проблемами оценки качества в системе высшего профессионального образования.

ББК 74.58я73

ISBN 978–5–8064–1190–8

© Е. Ю. Васильева, О. А. Граничина,
С. Ю. Трапицын, 2007
© О. В. Гирдова, оформление обложки, 2007
© Издательство РГПУ им. А. И. Герцена, 2007

ОГЛАВЛЕНИЕ

<i>Введение</i>	4
Глава 1. Концептуальные основы рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей	7
1.1. Основные модели оценивания качества образовательной деятельности	7
1.2. Практика оценки деятельности профессорско-преподавательского состава в зарубежных университетах.....	18
1.3. Опыт создания системы рейтинговой оценки качества деятельности преподавателей в российских вузах	40
1.4. Рейтинг как инструмент оценки качества профессиональной деятельности преподавателей	52
1.5. Технология построения и этапы создания системы рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей, кафедр, факультетов	63
Глава 2. Модели расчета рейтинга преподавателей, факультетов и кафедр вуза	84
2.1. Модели расчета рейтинга преподавателей	84
2.1.1. Модель расчета рейтинга преподавателей по максимально возможному результату	85
2.1.2. Модель расчета рейтинга ППС на основе среднего значения.....	93
2.2. Модель расчета рейтинга кафедры на основе среднего рейтинга кафедры вуза	109
2.3. Модель расчета рейтинга факультетов и кафедр вуза на основе системы показателей качества	113
<i>Заключение</i>	145
Список литературы	146
Приложения	149

ВВЕДЕНИЕ

Проблема оценки качества профессиональной деятельности отдельного педагога и педагогического коллектива в целом во все времена являлась одной из актуальных и в то же время труднейших проблем, касающихся взаимоотношений не только внутри самого профессионально-педагогического сообщества, но и взаимодействия образовательных систем с социумом. Являясь по сути своей социальным институтом, система образования всегда находится в центре пристального внимания общества, которое хочет знать, насколько эффективно последняя реализует предписанные ей социальные функции. Собственно же педагогической практике свойственна особая рефлексивность, стремление к критической оценке процесса и результатов образования, попытка «примерить» на себя лучшие образцы образовательной практики.

Педагогическая деятельность относится к творческому виду деятельности, где возможны различные варианты оценки ее результативности, эффективности и качества. Это обстоятельство приводит к наличию многообразных подходов к построению оценочных моделей, которые отличаются друг от друга, и порой весьма существенно, как по методологическим основаниям, так и по процедурам практической реализации.

В поисках оптимальной модели для объективной оценки педагогической деятельности некоторые ученые предлагают взять за основу поддающиеся точному измерению количественные показатели результатов педагогического труда. Другие же, ссылаясь на уникальность и творческий характер педагогического труда, призывают проводить оценку фактически лишь по содержательным качественным критериям. Как нередко бывает в подобных случаях, истина находится где-то посередине, и для создания дей-

ствительно объективной системы оценки нужен не методологический экстремизм, а компромисс, разумное сочетание количественных и качественных методов оценки.

В последнее десятилетие, когда количество вузов в России превысило тысячу, а качество образования было объявлено приоритетом государственной образовательной политики, поиск такого компромисса становится особенно актуальным. Сегодня никого уже не устраивают расплывчатые формулировки, которыми так грешат качественные характеристики педагогического труда. Все более настоятельным требованием времени становится необходимость оценки с использованием прозрачных и понятных обществу количественных параметров, характеризующих научно-педагогическую деятельность и, главное, не зависящих от влияния субъективных факторов. Особую важность приобретает такая оценка в условиях, когда образование рассматривается как один из приоритетных национальных проектов, когда в основу его финансирования закладываются конкурсные механизмы, когда необходимо точно определять образовательные цели и показатели их достижения.

Необходимость построения системы оценки качества деятельности вузов, составляющей основу информационного обеспечения широкого круга потребителей разного уровня, актуализирует постановку вопроса о требованиях к используемым в такой системе диагностическим средствам: методикам, материалам, способам обработки и представления результатов.

Несмотря на исключительно широкий спектр показателей качества образования, оценку которых необходимо обеспечить, используемые в системе оценки диагностические средства должны обладать рядом общих свойств, определяемых свойствами этой системы.

Огромное разнообразие экономических, материальных, географических условий в регионах России заставляет применять такие средства, которые могут быть использованы даже при минимальном уровне материально-технического и кадрового обеспечения вуза. При этом «технологичность» средств означает лишь облегчение и расширение сверх необходимого уровня возможностей системы при возрастании уровня финансового и материального обеспечения.

Не менее принципиальным также является вопрос о том, кто должен участвовать в процессе контроля качества деятельности вуза, его структурных подразделений и сотрудников, кто несет ответственность за достоверность той или иной предоставляемой информации, кто ее обобщает и на заключительном этапе агрегирует для последующего анализа и принятия управленческих решений. При этом надо учитывать, что контроль отдельных показателей может осуществляться различными субъектами оценивания как внутри вуза, так и вне его.

Ставя перед собой задачу по разработке системы оценки качества профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава (ППС), факультетов и кафедр вуза, мы исходили из того, что эта система должна быть по возможности проста и понятна не только руководителям образовательных учреждений и самим преподавателям, но и другим заинтересованным лицам, а в ее основе должны лежать в первую очередь очевидные и общепринятые показатели.

Рейтинг как система оценки по формальным показателям обладает в принятой нами логике неоспоримыми достоинствами — ясностью критериев, простотой реализации и невозможностью произвольно завышать или занижать оценку в зависимости от того, чья именно деятельность оценивается. Поэтому полученные в результате формальной оценки продуктивности труда показатели могут и должны быть использованы как своего рода барьер, ставящий заслон на пути сложившихся стереотипов, широко распространенной практики «назначения» лучших, субъективизма оценки и попыток «подретушировать» результаты педагогической деятельности.

Для осуществления процедуры рейтинговой оценки в вузе необходимо создание определенных условий, одним из которых является наличие способных к созданию подобных систем специалистов. Они могут работать в структуре учебно-методического управления или службе качества, обеспечивая сбор информации, ее обработку и представление, а также обратную связь с участниками рейтинга. Именно им адресовано в первую очередь настоящее пособие, в котором обобщен опыт отечественных и зарубежных вузов по созданию аналогичных систем, а также результаты многолетних исследований данной проблемы самих авторов.

1.1. ОСНОВНЫЕ МОДЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

При проектировании системы оценки качества профессиональной деятельности ППС, факультетов и кафедр в вузе, решается задача замены реального объекта или процесса, подлежащего оценке, на его модель, которая характеризуется рядом значимых параметров, и строится система оценивания ее эффективности.

Выделяется система содержательных (что оценивают) и процессуальных (как оценивают) моделей оценивания.

Содержательные модели оценивания

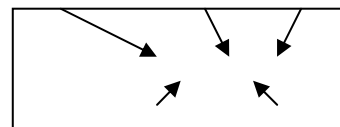
В настоящем пособии рассмотрены пять основных моделей оценивания качества педагогической деятельности:

- модель оценки внутрисистемных показателей;
- модель оценки показателей ресурсов (потенциала);
- модель оценки по результатам деятельности;
- модель комплексного оценивания;
- модель свободной оценки.

При проведении данной классификации учитывались следующие факторы: структурно-функциональные свойства системы, определяющие выбор показателей и цели оценивания, а также влияние субъекта управления на выбор модели оценивания.

1. Модель оценки внутрисистемных показателей

Иногда эту модель называют ценностно-ориентированной, потому что она представляет собой систему оценки с приоритетным выбором ценностно-ориентированных параметров, которые формируют репутацию и признание внешней по отношению к объекту оценки среды, в том числе субъекта управления.



Вычленение этой модели объясняется предпочтительным вниманием к процессу преподавания как профессиональной деятельности, и именно к процессу, а не результату. Исходная посылка состоит в том, что в случае невозможности стандартизировать результат педагогической деятельности возможно стандартизировать процесс.

В качестве примера такой модели можно использовать модель Роберта Глазера — «teaching-learning-evaluation model» (модель оценки процессов преподавания и обучения). Характерными чертами этой модели являются:

- выделение общих и специфических образовательных целей и задач отдельных лиц и групп преподавателей и обучающихся;
- определение обусловленности поведения преподавателей и обучающихся (исходя только из внутрисистемных показателей);
- оценка преподавания (педагогические технологии, способ передачи информации, учебные материалы и средства обучения, методы получения обратной связи);
- оценка результатов на соответствие первым трем этапам: определение целей, условий, организация процесса.

2. Модель оценки показателей ресурсов (потенциала)

Данная модель является системой оценки, инициируемой субъектом управления с приоритетным выбором управляемых (в данном случае — нормированных) и формально контролируемых параметров. В силу этого данная модель часто называется нормо-ориентированной моделью.



Обоснованием валидности этой модели может быть принцип, смысл которого сводится к следующему: строгое следование заданным нормативам (стандартам) обеспечивает качество деятельности и ожидаемые результаты.

На основе сложившейся практики можно описать традиционную модель внешнего контроля как модель оценки входных показателей в прямом значении этого понятия. Оценка входных показателей качества педагогической деятельности в данном случае рассматривается как оценка соответствия нормативным требованиям к образовательному цензу и укомплектованности преподавательского состава (к квалификации и периодичности ее повышения, формальному уровню признания и пр.).

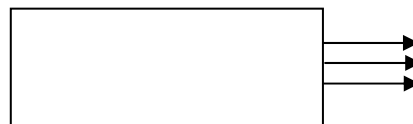
Условием положительной оценки качества деятельности является точное соблюдение этих требований. К функциям внешнего оценивания следует отнести:

- определение входных нормативных требований;
- периодический контроль соответствия требованиям;
- сбор отчетов образовательных учреждений о соблюдении нормативов.

Достоинством этой модели является внимание к качественному кадровому обеспечению образовательного процесса, а недостатком является то, что показатели носят только информационный характер без систематизации, анализа и использования результатов оценки.

3. Модель оценки по результатам деятельности

Эта модель представляет собой систему оценки достижений, характеризующуюся выбором целеориентированных параметров и степенью достижения заявленных целей. Поэтому ее еще называют целеориентированной моделью.



Этот подход, связанный с определением степени достижения образовательных целей по показателям результативности педагогической деятельности, предложен Ральфом Тайлером. Основная идея Тайлера — осмотнительный подход к формированию образовательных целей, учитывающий интересы общества, учащихся и преподавателей. Результативность деятельности непосредственно зависит от четкой и ясной постановки цели.

Примером модели является «Eight-stage evaluation process» (модель восьми шагов), которую предложили Метфессел и Михаэл:

- вовлечение в процедуру оценки всего коллектива и лиц, причастных к образовательному процессу;

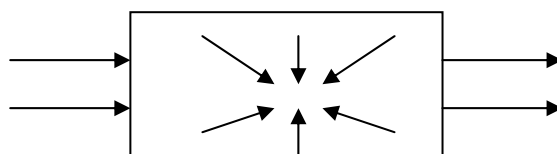
- определение целей и специфических задач;
- пропаганда и подготовка коллектива к процессу оценивания;
- выбор измерительного инструментария;
- проведение педагогического измерения;
- анализ полученных результатов;
- интерпретация (сравнение, корреляция и т. д.) результатов;
- оформление рекомендаций для совершенствования программы и корректировки целей и задач.

Модель оценки достижения целей в большинстве случаев выступает методологической и теоретической основой разработки процедур оценки качества деятельности ППС.

4. Модель комплексного оценивания

В данном случае речь идет о системе оценки, выбор показателей которой определяется комбинацией целеориентированного, нормо-ориентированного и ценно-отно-ориентированного подходов.

В основе модели лежит парадигма «вход — процесс — выход», что предполагает оценку входных показателей, показателей процесса и результатов в единой системе. То есть данная модель несет в себе черты трех предыдущих моделей: модели оценки внутрисистемных показателей, модели оценки входных показателей и модели оценки по результатам деятельности. Подход к комплексному оцениванию был сформирован еще в 50-х годах.



Основные этапы оценивания в этой модели имеют жесткий алгоритм действий:

- постановка задачи;
- описание возможностей достижения цели;
- конструирование механизма достижения ожидаемого результата.

Дальнейшее развитие модели определило ее цикличность:

- система способна выполнить определенные задачи (выход);
- все действия для решения задачи могут быть определены (процесс);
- все необходимые условия достижения результата могут быть спланированы (вход).

Определяющими показателями в этой модели являются показатели процесса. Эти показатели оцениваются через результативность, эффективность и качество, стимулируя развитие внутреннего мониторинга деятельности образовательной системы. Ярким примером такой модели является модель оценки, разработанная коллективом специалистов под руководством Дэниэла Стаффлебима: CIPP (the context-input-process product evaluation model).

Эта модель сочетает в себе четыре типа оценивания:

- оценку контекста деятельности (смысла, миссии);
- оценку входных показателей (потенциала, условий);
- оценку самого процесса (деятельности);
- оценку результатов деятельности.

Цель оценивания и последствия оценивания четко определены предполагаемым решением. Выделим три вида возможных решений:

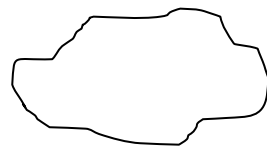
- решения, которые обеспечивают нормальный баланс в образовательной системе (статические цели);
- решения, направленные на совершенствование образовательной системы, качественный прирост (инновационные цели);
- решения, направленные на глубокие инновационные изменения, решение значительных проблем (исследовательские цели).

Ценностью модели является то, что она рассматривает образовательную систему в целом как единство структурных элементов и связей, а также систему в движении, осмысленном и поступательном, ориентированном на обратную связь. Она позволяет ответить на вопросы:

- какие задачи были поставлены;
- какая стратегия и процедуры были применены;
- насколько адекватны и эффективны эти процедуры;
- насколько эффективно были достигнуты цели.

5. Модели свободной оценки

В данном случае речь идет о модели оценивания, которая характеризуется неформализованными подходами к оцениванию.



Эти модели характеризуются отсутствием формализованного описания показателей оценивания и методов получения итогово-

го суждения. Как правило, все они основаны на привлечении к оценке высококвалифицированных экспертов. Именно таким образом осуществляется, например, экспертная оценка при аккредитации университетов в Нидерландах.

Отрицание формализованных методов оценивания связано с рассмотрением образовательной системы как системы неравновесной, саморазвивающейся, саморегулируемой, для которой если и возможны методы оценивания, то не математические расчеты, а «мягкие» методы и «включенное наблюдение».

При всех сомнениях в объективности данного подхода при оценке качества деятельности ППС модель свободной оценки имеет весьма широкое применение. Суждение «нравится — не нравится» не поддается формализации, тем не менее большинство кадровых решений принимается, к сожалению, на этой основе.

Модель свободной оценки имеет различные формы применения и довольно широкий диапазон использования: от полной свободы субъективного оценивания до детально прописанной методики перевода экспертной оценки в количественный показатель. Как правило, она находит применение либо при введении новых форм оценки (формирования системы), либо при достаточно большом опыте оценивания (стабильного функционирования системы).

Процессуальные модели оценивания качества образования

Оценивание качества деятельности ППС, факультетов и кафедр вуза является одной из функций управления. Каждая из общепринятых в теории управления функций — планирование, организация, мотивация, контроль — имеет свои цели, содержание, формы и результаты деятельности, и каждая, в свою очередь, реализуется по определенному алгоритму. Например, функция контроля определяется целями, содержанием, формами контроля и имеет определенные результаты. Вместе с тем контроль как функция управления планируется, организуется, мотивируется и контролируется (т. е. в данном случае речь идет о метаоценке).

Эффективность каждой из функций является стимулом к совершенствованию образовательной деятельности и образователь-

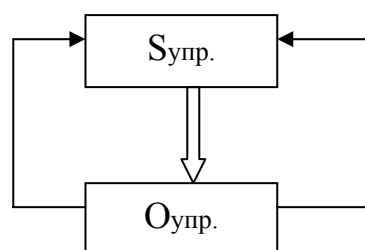
ной системы в целом и обуславливает развитие как целенаправленное изменение.

Анализ практического опыта оценки качества деятельности ППС в различных странах позволяет выделить пять моделей процедуры оценивания:

- модель процедуры директивного управления;
- модель процедуры сравнительного оценивания;
- модель процедуры выборочного оценивания;
- модель процедуры метаоценивания;
- модель процедуры цикличного оценивания.

1. Модель процедуры директивного управления

Модель директивного управления — это процедура оценки системы на соответствие заданным параметрам, инициируемая субъектом управления. Субъект управления сам же выступает в качестве субъекта оценивания. Модель характеризуется субъект-объектными отношениями, большой властной дистанцией и прямыми информационными потоками. При этом объект управления совпадает с объектом оценивания, а субъект управления — с субъектом оценивания.



В качестве примера директивного управления можно привести традиционную форму внешнего контроля. Для этой формы контроля определяющими принципами являются:

- регламентация входных показателей и сбор информации о результатах деятельности;
- стратегия периодического контроля всех аспектов деятельности, «игра без правил».

Алгоритм оценивания задан субъектом управления и, как правило, не предполагает широкого общественного обсуждения и изменения. В качестве непосредственных исполнителей процедуры оценивания выступают полномочные представители субъекта управления (органов управления).

Процедура оценки обычно состоит из трех этапов:

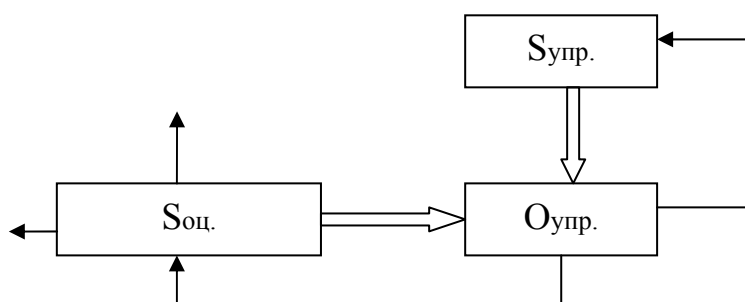
- планирование (может иметь место и внеплановая процедура);
- собственно оценивание (контроль на местах);
- подведение итогов.

Содержание оценивания — проверка соответствия заданных параметров входа и неформальная оценка процесса. Основным недостатком этой модели является то, что она не предполагает обратной связи и не имеет механизма для поддержки принятия обоснованного решения, тем самым являясь не стимулом, а тормозом развития системы.

Процедура директивного контроля, тем не менее, вполне может быть применима, если речь идет не об оценке качества показателей системы, а о наличии и соответствии показателей определенному нормативу. Подобный подход применяется при лицензировании образовательных программ и образовательных учреждений в России и является содержанием лицензионной экспертизы. Достоинством этой процедуры является возможность быстрого реагирования, а также то, что она предельно формализована и не требует высокого уровня компетентности и профессионализма от лиц, привлекаемых к оценке, что позволяет сделать процедуру экономичнее.

2. Модель процедуры сравнительного оценивания

Под моделью сравнительного оценивания понимают процедуру оценки на соответствие заданным параметрам посредством сравнения результатов внешнего и внутреннего оценивания. Модель также характеризуется субъект-объектными отношениями, но субъект управления не является субъектом оценивания и властная дистанция значительно короче. Объект оценивания и объект управления совпадают, субъектом оценивания являются внешние эксперты.



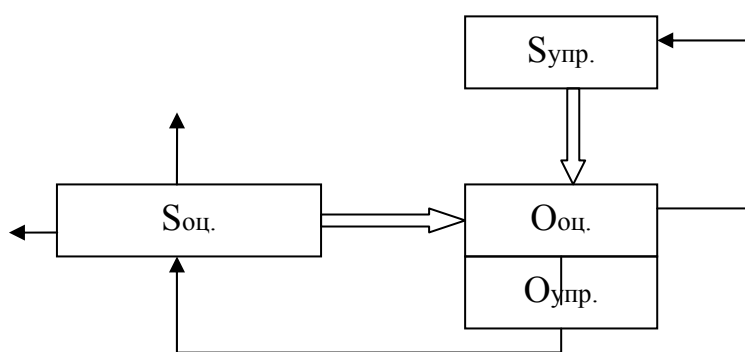
В данном случае в качестве субъектов оценивания могут выступать авторитетные члены профессионального сообщества, специализированные агентства, негосударственные, общественные организации и пр.

Основным фактором выделения этой модели можно определить наличие высококвалифицированных специалистов, обладающих достаточным опытом и профессиональными знаниями в оценочной деятельности.

Модель сравнительного оценивания является методологической основой оценочных процедур в случае, когда речь идет о целенаправленной подготовке к внешнему оцениванию (например, аттестации). Достоинством экспертной оценки (и модели в целом) является большая доля гарантии успешного прохождения процедур внешнего контроля.

3. Модель процедуры выборочного оценивания

В этом случае речь идет о процедуре оценки на основе выборочного контроля результатов внутреннего обследования. Принципиальным отличием данной модели от предыдущих являются субъект-субъектные отношения в процессе оценивания и наличие процедуры самооценивания.



Процедура самооценивания не ограничивается «полировкой» заданных показателей. Самооценивание в данной модели выступает в качестве внутреннего мониторинга результатов образовательной деятельности, глубокого обследования тех ее параметров, которые важны прежде всего для самого вуза.

Самооценивание может быть использовано в различных целях: при создании программы развития учреждения, оптимизации структуры управления, мотивации творческой активности преподавательского коллектива, повышении качества обучения, аттестации кадров и пр.

Имея сформированный механизм регулярного самооценивания, вузу нет необходимости проводить дополнительные оценочные процедуры при подготовке к внешней экспертизе.

Содержанием внешней экспертизы в этом случае является выборочная оценка результатов самообследования. Глубокий детальный отчет о самообследовании вызывает большое доверие к деятельности вуза, а главное, позволяет ему предоставить дополнительные сведения о достижениях в организации образовательного процесса.

Достоинством модели выборочного оценивания является то, что она делает открытой процедуру аттестации. Кроме того, процедура оценивания служит не только целям субъекта управления, но и мотивирует субъектную позицию коллектива вуза в решении внутренних вопросов жизнедеятельности.

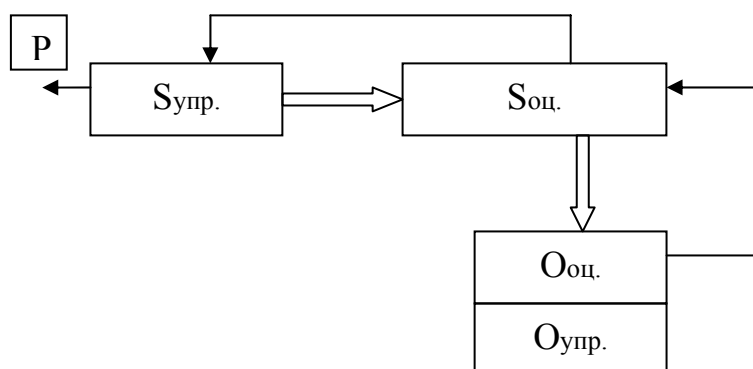
Подобный подход позволяет:

- учесть интересы объекта оценивания, скорректировав содержание и процедуру внешней экспертизы;
- стимулировать развитие внутреннего мониторинга и внешних оценочных процедур;
- минимизировать затраты на проведение внешней экспертизы.

Модель выборочного контроля используется в США, Великобритании, но характерна не для системы образования в целом, а для отдельных образовательных учреждений, так как требует высокого уровня организации коллектива.

4. Модель процедуры метаоценивания

Под моделью метаоценивания понимают процедуру экспертизы внутренних и внешних методов оценивания субъектом управления. Субъект управления не тождествен субъекту оценивания, но сам, в свою очередь, выступает оценщиком используемых процедур. Субъект управления также формирует вывод о качестве деятельности объекта управления на основе заключения



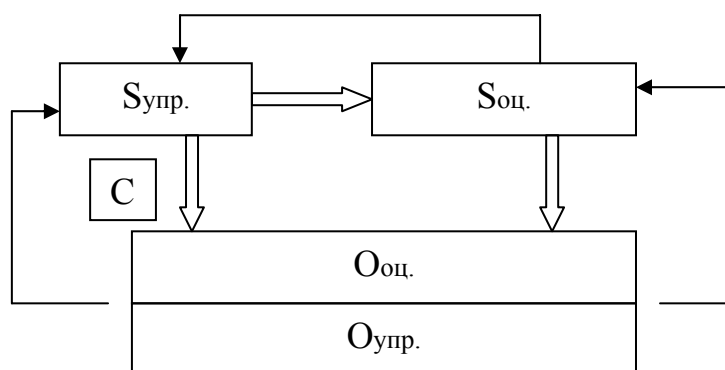
субъекта оценивания. Важным компонентом этой модели является последствие — принятие решения субъектом управления, что обеспечивает дифференцированный подход в зависимости от результатов оценивания.

Основными требованиями метаоценивания являются:

- система внешней оценки качества должна оценивать все направления деятельности;
- она должна быть регулярной;
- должны быть привлечены только внешние эксперты;
- отчеты должны быть опубликованы;
- система должна быть ясной и понятной (прозрачной);
- необходимо последствие и развитие.

5. Модель процедуры циклического оценивания

Модель циклического оценивания — это процедура последовательного внутреннего и внешнего оценивания. Модель предполагает субъект-субъектные трехсторонние отношения, прямые и обратные информационные потоки, совершенствование самой системы оценивания по завершению каждого цикла (С-коррекция).



Эта модель вобрала в себя возможности предыдущих моделей и обобщила следующие принципы:

- в качестве инициатора оценивания выступает субъект управления (орган управления);
- проведение самообследования и использование его результатов в качестве основы для процедуры внешней экспертизы;
- привлечение к процедуре оценивания широкой академической общественности в лице членов экспертных комиссий и комиссий самообследования;

- соотнесение результатов внутреннего и внешнего оценивания одного учреждения (преподавателя, кафедры, факультета) с результатами оценки других учреждений (преподавателей, кафедр, факультетов) данного профиля;
- принятие управленческого решения по результатам оценивания.

Принципиальным отличием этой модели от предыдущих является сравнительный подход к оценке результатов деятельности среди аналогичных объектов.

1.2. ПРАКТИКА ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА В ЗАРУБЕЖНЫХ УНИВЕРСИТЕТАХ

Поиск более совершенных форм и методов оценки качества деятельности научно-педагогических кадров высшей школы заставляет обратиться к использованию критически осмысленного опыта западных стран по исследуемой проблеме в области теории, методики и организации оценки. Концептуальные подходы к оценке кадров сферы образования за рубежом анализируются в работах Ю. С. Алферова, Д. Бадарча, Г. А. Бордовского, И. М. Курдюмовой, В. А. Матюхина, Л. И. Писарева, Т. А. Тарташвили, С. Ю. Трапицына, на которые мы и будем опираться при освещении данного вопроса. Подходы к оценке деятельности преподавателей вузов в США обусловлены внутренней логикой системы образования страны, принципами, заложенными в основу должностной структуры, принятой на вооружение вузами, условиями приема на работу и продвижения ППС по служебной лестнице и методами оценки деятельности преподавателей, направленными на обеспечение качества учебного процесса.

Должностная структура, принятая в вузах США, является непрерывной и дифференцированной. Она предусматривает наличие трех-четырех основных должностных категорий: ассистент профессора, доцент и профессор (иногда предусматривается введение дополнительной начальной категории «инструктор»). Однако внутри каждой должностной категории предусмотрено наличие нескольких должностных уровней, на которые препо-

даватели автоматически переводятся через каждые два-три года с соответствующей прибавкой к зарплате.

В вузах существует от четырех до шести должностных уровней для категории «ассистент профессора». Переход на очередной уровень оплаты труда происходит через каждые 2 года. Для доцентов предусмотрено наличие трех-пяти должностных уровней. До третьего уровня перевод осуществляется через каждые 2 года, а начиная с четвертого — через каждые три.

Для профессоров предусмотрено семь-восемь должностных уровней. Перевод на более высокий уровень осуществляется через каждые 3 года, вплоть до четвертого уровня. Далее требования ужесточаются. Продвижение на самые высокие уровни профессорских должностей предполагает процедуру прохождения претендентами дополнительных проверок и подтверждения международного признания их трудов.

Переход из одной категории в другую сопряжен с необходимостью прохождения суровой процедуры всесторонней проверки профессиональных и личностных качеств преподавателя.

Решающим моментом в жизни преподавательского состава вузов США является переход с должности ассистента на должность доцента, потому что в соответствии с существующим положением через 6–7 лет работы на контрактной основе они могут претендовать на зачисление в штат постоянных сотрудников. Автоматическое зачисление в постоянный штат только на основе выслуги лет не предусмотрено. Это надо заслужить своей работой. Поэтому процедуре перевода в доценты предшествует отчет внутрикафедральной комиссии, оценка внешними экспертами и коллегами качества научно-педагогической деятельности конкретного преподавателя, голосование членов кафедры из числа постоянного состава ППС, обзор специального закрытого комитета при сенате (ученом совете) кампуса и, наконец, решение руководства кампуса. Управление по делам университета на уровне штата и совет регентов также оставляют за собой право, при желании и необходимости, участвовать в решении этого вопроса. При этом руководство вуза может принять различные варианты решения по кандидатуре преподавателя, подавшего заявление о переводе на должность доцента с одновременным зачислением его в разряд постоянных сотрудников, а именно:

- 1) полностью удовлетворить его просьбу;
- 2) перевести на должность доцента, но отказать в предоставлении постоянного статуса;
- 3) полностью отказать в его просьбе, что может повлечь за собой требование уйти из вуза.

Процесс оценки деятельности и способностей преподавателей повторяется и при переходе с доцентской на профессорскую должность. В ведущих частных университетах, где доценты не всегда числятся в качестве постоянных сотрудников, такая проверка является самой важной и серьезной. Здесь выявляется мнение большого числа профессоров о том, достоин ли тот или иной коллега, проработавший в вузе десять и более лет, стать полным профессором. Если мнение в целом оказывается негативным, то доцент, не имеющий статуса постоянного работника, должен покинуть вуз. Если же он уже зачислен в постоянный штат, то остается на своей прежней должности. Крупнейшие университеты обычно имеют определенное число доцентов, которые никогда не делают попыток стать профессорами или получают эту должность слишком поздно — через 10 или 15 лет, а иногда лишь за несколько лет до выхода на пенсию в качестве вознаграждения за длительный стаж работы.

В ряде случаев талантливые преподаватели могут перескакивать через ступени карьеры, особенно если они имеют приглашения из других вузов.

Следует отметить, что контрактная основа приема на работу преподавателей, непрерывная дифференцированная должностная структура с множеством подуровней внутри каждой должности, обязательность всесторонней проверки и оценки деятельности преподавателей при решении вопроса о переводе в более высокую категорию и зачислении в постоянный штат, в сочетании с положением об обязательности выхода на пенсию по достижении 70 лет (дальнейшее сотрудничество пенсионера с вузом может осуществляться только в особых случаях и на основе специальных разрешений и краткосрочных контрактов), помогают вузам решать проблемы планирования, качественного и количественного регулирования профессорско-преподавательского состава и одновременно стимулировать интерес преподавателей к повышению квалификации.

Роль и место оценки деятельности профессорско-преподавательского состава в обеспечении качества учебного процесса

Оценка деятельности преподавателей в США рассматривается как важная составная часть обеспечения качества учебного процесса и является одной из самых трудных и важных функций руководителя департамента в университетах и колледжах США. Подходы к оценке деятельности преподавателей в вузах США строятся на положениях о том, что:

- успех образования на любом уровне находится в руках преподавателей и во многом определяется личностными характеристиками и уровнем их профессионализма;
- условием эффективности оценки является наличие конкретных критериев и системы консультирования преподавателей относительно исполнения поручаемых функций;
- оценка деятельности преподавательского состава, осуществляемая периодически, может улучшить моральный климат в преподавательской среде и способствовать формированию сильного и эффективно действующего департамента.

Большинство колледжей и университетов США имеют либо должны иметь пакет официальных документов, содержащих конкретную информацию о процессе оценки деятельности преподавателей и, в частности, о том, как часто и кем она осуществляется, в какой форме представляются оценки, кто может их использовать, как они используются и какие из них помещаются в личный файл преподавателя.

Цели оценки многоаспектны:

- определение возможностей повышения преподавателя в должности;
- зачисление его в постоянный штат;
- установление нового уровня заработной платы;
- диагностика педагогических качеств и направлений, в которых конкретному преподавателю необходимо повысить квалификацию;
- получение необходимой информации о том, какие курсы и каких преподавателей выбирают студенты;

- выявление степени удовлетворенности студентов своим вузом.

Одной из основных целей оценки является обеспечение преподавателей определенным инструментом измерения ими уровня своих профессиональных функций, с тем чтобы они могли совершенствовать свою деятельность.

Основания оценки. Сферы деятельности, подлежащие оценке, обычно перечисляются в ряде официальных документов, таких, как университетские уставы, руководства штатов о политике в области наемного персонала или профсоюзных контрактах. Списки подлежащих оценке сфер деятельности в разных университетах, департаментах одного и того же университета, а также различных преподавателей могут быть различными. При этом следует отметить разнородность сфер деятельности, результатов, количественных и качественных характеристик, включаемых в указанные документы. В большинстве случаев этот список содержит сферы деятельности, заимствованные из различных официальных документов: обучение, творческая деятельность и общественная активность.

Поскольку важнейшие академические функции большинства университетов включают в себя обучение, проведение исследований, участие в общественной деятельности, то оценке подлежит, как правило, научная, преподавательская и вспомогательная деятельность преподавателей.

Однако во всех случаях преподавателю необходимо знать, что от него ожидают и на какой основе будет осуществляться оценка его профессиональной деятельности.

Критерии и показатели оценки. Оценка деятельности ППС в США осуществляется на основе профессиональных стандартов, согласно которым хорошего преподавателя должно отличать умение общаться с аудиторией, что подразумевает ясность речи, правильную организацию учебного процесса, хорошее знание предмета, правильное построение учебного материала, хороший стиль изложения, умение стимулировать познавательную деятельность студентов.

При этом, чтобы считаться квалифицированным, вузовский преподаватель должен обладать следующими качествами:

- хорошо знать свой предмет;

- уметь ясно и доступно излагать содержание предмета и использовать в учебном процессе современные технические средства;

- связывать излагаемый материал с конкретными примерами из практики;

- уметь в нужное время задавать вопросы, которые заставили бы учащихся с разных сторон подойти к рассмотрению обсуждаемой темы;

- уметь внимательно слушать;

- обладать чувством юмора, что помогает налаживанию контактов с учащимися;

- быть энтузиастом своего дела (энтузиазм преподавателя передается учащимся);

- обладать творческим складом ума (чем больше преподаватель старается узнать нового о своем предмете, тем больше вероятность возникновения и осуществления на практике новых идей);

- уметь вовремя подбодрить и похвалить учащегося;

- быть объективным при подведении итогов;

- не стесняться советоваться с более опытными преподавателями;

- быть активным членом профессиональной организации, где он может обмениваться со своими коллегами идеями, быть в курсе современных открытий и тенденций в своей области знаний;

- проявлять терпение и всегда помнить, что нет двух одинаковых студентов, поэтому необходимо знать индивидуальные особенности каждого из них, объяснять излагаемый материал, если это понадобится, несколько раз.

Оценка обучения как сферы деятельности включает рассмотрение следующих аспектов:

- соответствие представляемых знаний и навыков целям учебного курса;

- развитие критического мышления и творческих способностей студентов в свете поставленных целей;

- приверженность преподавателей принятым стандартам профессионального поведения при исполнении ими своих обязанностей.

Источниками свидетельств для оценки обучения являются пять основных факторов, определяющих высокий уровень деятельности преподавателя:

- уровень организационной четкости и ясности в подготовке и проведении занятий (преподаватель должен четко и ясно излагать материал, выделяя те моменты, которые он считает наиболее важными);
- способность анализа и синтеза (умение рассматривать и обсуждать точки зрения, отличные от его собственных, сопоставлять возможности применения положений различных теорий);
- умение взаимодействовать со студентами (доступность преподавателя и во внеаудиторных условиях, искренний интерес к общению со студентами);
- умение взаимодействовать с группой (поощрение дискуссий в аудитории, своевременное осознание преподавателем того, что группа перестает его понимать);
- овладение чувством динамизма и энтузиазма (увлеченность своим предметом, умение интересно представить материал).

Преподаватели, оценивая деятельность своих коллег, обращают первоочередное внимание на следующие показатели:

- степень владения предметом;
- качество организации лекционных занятий;
- соответствие программы курса целям и задачам обучения;
- применяемые методы обучения (чтение лекций, применение ТСО и т. д.);
- средства и методы оценки знаний (экзамены, письменные задания, отчеты);
- умение применять наиболее целесообразную методику в преподавании специальных дисциплин;
- успеваемость студентов по результатам экзаменов и курсовых работ;
- участие в факультетских мероприятиях по совершенствованию учебного процесса.

Исследования и другие виды творческой активности подлежат оценке в абсолютном большинстве вузов. При оценке исследовательской и иной творческой активности преподавателей рекомендуется учитывать:

- качество и количество выданной преподавателем как краткосрочной, так и долгосрочной исследовательской продукции, а также продукции или его вклада в рамки других творческих программ и деятельности;

- признание академической или профессиональной общественностью выполненных преподавателем работ.

Большое значение при этом придается результативности научных исследований, эффективности работы с аспирантами, умению привлекать из внешних источников средства на проведение научных исследований, а также количеству и качеству публикаций (объем, частота публикации, вид публикации — статьи, монографии, насколько серьезен источник публикации и т. д.). Иногда уделяют большое внимание и индексу цитирования работ в национальных и зарубежных научных источниках. При этом администрация технических и естественнонаучных вузов, оценивая научную состоятельность своих преподавателей, часто придает решающее значение умению привлекать в вузы внешние средства в форме грантов и контрактов. При таком подходе преподаватель, который не добился определенных успехов в данном направлении к моменту, когда наступило время получить повышение в должности или статус постоянного сотрудника, вряд ли может рассчитывать на это.

В противоположность этому в таких областях, как право или изящные искусства и т. п., администрация вузов, выделяя преподавателям время на научную работу, не требует от них поисков внешних источников финансирования или покрытия расходов на свою научную деятельность.

Оценка общественной активности преподавателя включает в себя рассмотрение его вклада:

- в целенаправленное и эффективное функционирование учебного или административного подразделения (программы, департамента, колледжа) и института в целом;

- в университетскую систему в целом;

- в деятельность местных, штатных, региональных и национальных организаций, включая научные и профессиональные ассоциации.

Для оценки других университетских обязанностей (академического управления, учебного консультирования, профориента-

ции, управления студенческой практикой) руководству кафедр рекомендуется получить соответствующую консультацию у деканов факультета о наиболее приемлемых процедурах оценки.

Если оценки базируются на заданиях, то задание должно содержать четкое определение того, что же представляет собой его успешное и приемлемое завершение.

Процедура оценки деятельности преподавателей является самой сложной. Система оценки, которую использует тот или иной департамент, зависит от требований, существующих в конкретном институте, принятых процедур и т. д.

Выработку описания конкретных оценочных критериев для каждого вида оценки, установление критериев, которые будут применяться к конкретным свидетельствам, содержащимся в оценочных делах каждого преподавателя, предлагается провести руководителю вместе с подчиненным персоналом. Они же решают вопрос о том, какие процедуры оценки будут выражены количественными величинами, а какие качественными оценками.

Субъекты оценки. Деятельность преподавателя обычно оценивают руководитель департамента, сам преподаватель в процессе самооценки, старший преподаватель группы, коллеги из других университетов, студенты, другие официальные лица университета. Руководство департамента отвечает за сбор оценок каждого преподавателя из всех названных источников.

Коллеги оценивают степень ценности учебного курса и соответствия его текущим требованиям к содержанию программы, используемую преподавателем литературу и учебные материалы, содержание экзаменов, уровень обученности студентов, применяемые методы оценки знаний и т. д. Участие администраторов в подведении итогов деятельности преподавателя подчеркивает важность и необходимость совершенствования учебного процесса и снижает вероятность разногласий по поводу разработки квалификационных требований и интерпретации данных оценки. Поэтому к оценке деятельности преподавателей привлекают в первую очередь администраторов, ответственных за повышение квалификации профессорско-преподавательского состава и совершенствование учебных программ. Помимо этого используются возможности получения информации из других источников (данные самоотчета преподавателей, т. е. самооценки, данные о

повышении ими квалификации, мнение выпускников и т. д.), что позволяет компенсировать недостатки и неточности одного источника достоинствами других.

Каждому преподавателю сообщается, кто будет осуществлять официальную оценку его деятельности, характер данного процесса, используемые критерии оценки и т. п. Все лица, включенные в представление свидетельств или в формулирование заключений о работе преподавателя, также должны быть информированы об их конкретной роли. Существенно, что процесс оценки получает высокую степень законности в глазах преподавателей, если они привлекаются к участию в разработке целей и задач департамента.

Другим путем привлечения преподавателей к оценке собственной деятельности является указание о подготовке ими специального отчета, содержащего описание видов деятельности каждого из них (за год) и достигнутых при этом результатов. Помимо стандартизированной формы допускается и свободная форма изложения собственных достижений.

Характерным для большинства американских вузов является то, что, давая оценку деятельности своих коллег, преподаватели бывают объективными и беспристрастными. Здесь четко осознают, что успешная деятельность вуза и общее благополучие напрямую зависят от качества научно-педагогической деятельности каждого члена ППС: если слабому преподавателю дать высокую оценку по причине, что он твой друг или разделяет твои мнения, а сильному — низкую, потому что у него плохой характер или он внешне неприятен, это в конечном счете может привести к снижению качества подготовки специалистов и, как следствие, к снижению интереса среди абитуриентов, уменьшению студенческого контингента и соответственно финансовых поступлений как от студентов, так и из других государственных и частных источников (в форме субсидий, грантов, даров и пожертвований). В итоге вуз может быть переведен в более низкую категорию.

Системы, методы и методика оценки. В американских вузах существуют следующие примеры систем оценки и рейтинга деятельности преподавателей.

1. *Субъективная оценка вклада преподавателей в решение стоящих перед департаментом задач.* В данном типе оценки ру-

ководитель базирует свое субъективное мнение о конкретных преподавателях на результатах их деятельности в целом по решению задач департамента без обязательного выделения видов деятельности (обучение, исследование, общественная деятельность), без учета конкретного процента времени на каждую из них и без детализированной оценки результатов каждого вида деятельности. Руководитель проверяет деятельность конкретного преподавателя за прошедший год, знакомится с его самооценкой, а затем задает себе вопрос, насколько ценным для департамента является данный преподаватель. Указанный процесс повторяется при оценке деятельности каждого из преподавателей, а затем осуществляется их ранжирование в соответствии с тем, насколько высоко оценивает руководитель вклад каждого из них в работу департамента. В процессе ранжирования руководитель присваивает соответствующее числовое выражение каждой своей субъективной оценке, т. е. дает количественную оценку деятельности каждого преподавателя. Это простой тип оценки.

2. Оценка каждого из компонентов деятельности преподавателя. Используется в тех департаментах, которые не придают особого значения процентным соотношениям каждой из предписываемых конкретных областей деятельности в рамках полной рабочей нагрузки.

В данном случае уровень исполнения преподавателями деятельности в каждой области (обучение, исследование, общественная работа) оценивается отдельно по 5-балльной шкале, и рейтинг конкретного преподавателя в целом определяется путем усреднения.

3. Взвешенная оценка каждого компонента деятельности пропорционально затраченным усилиям. Предполагает учет объема работы преподавателей в конкретных областях деятельности. Оценки учитывают процент полной рабочей нагрузки, предписываемой каждой из трех основных областей деятельности, а также деятельность, подпадающую под категорию «другие виды деятельности».

4. Взвешенная оценка каждого компонента деятельности пропорционально ее важности для задач департамента.

5. Оценка, использующая систему очков. Данная система представляет собой подробный перечень всех компонентов ак-

тивности в каждой из основных областей деятельности и определенное число очков, присуждаемых каждому компоненту в соответствующей деятельности.

6. *Анкетирование студентов.* Этот метод является самым распространенным методом оценки деятельности преподавателей в вузах США. Американские исследователи считают, что анкетирование способствует как повышению степени подотчетности вузов обществу, так и большей их ориентированности на потребителя высшего образования.

7. Менее распространенным является *метод, построенный на основе оценок, выведенных бывшими студентами* (выпускниками). Он сводится к следующему: произвольно отобранным 15–20 выпускникам, в разное время обучавшимся у определенного преподавателя, рассылаются письма с просьбой дать оценку его деятельности. Администратор, к которому возвращаются ответы (их анонимность гарантируется), на этой основе делает выводы. Затем эти выводы обсуждаются с преподавателем, после чего выносятся совместное решение, в котором обрисовываются намечаемые меры по повышению эффективности его деятельности.

Методика оценки качества деятельности всегда являлась сложной проблемой с момента появления кафедральных коллективов. В большинстве случаев качество все еще измеряется в терминах мнений, представлений о преподавателе, складывающихся у студентов, руководителей (опытных коллег), союза выпускников и других лиц, имеющих возможность наблюдать или получать пользу от деятельности конкретного преподавателя. Качество деятельности наилучшим образом может быть отражено в словесной форме, однако словам и фразам предписываются определенные цифровые значения. Цифры могут обрабатываться математически в целях получения конечной величины, которая, как принято считать, представляет собой обобщенную оценку конкретного преподавателя. Данная конечная величина может затем трансформироваться в слова и фразы для описания качества деятельности преподавателя в целом. Цифровая величина, независимо от степени сложности математического процесса ее получения, все же представляет собой набор человеческих суждений. Однако попытки выразить в количественных величинах качество деятельности преподавателя вынуждают тех, кто осуществляет

оценку, более тщательно анализировать все аспекты его профессиональной жизни и деятельности. Количественные же оценки делают более легким сравнение деятельности преподавателей и их вклада в решаемые департаментом задачи.

На выбор методики оценки деятельности преподавателей и значимости того или иного показателя оказывают влияние структура управления вузом, его категорийность и связанные с этим роль и место научной деятельности в вузе. Поэтому методы, пригодные для вуза с одной структурой управления, не пригодны для вуза с иной структурой или иным направлением подготовки. Соответственно вес, придаваемый каждому направлению деятельности преподавателя, вузы устанавливают сами.

Результаты оценки. Итоги анкетирования студентов обеспечивают вузовскую администрацию, наряду с данными, полученными из других источников, важной информацией, которая учитывается при решении кадровых вопросов, а преподавателям предоставляют возможности выявить сильные и слабые стороны своей деятельности, принять меры к устранению недостатков, а также более четко осмыслить все положительные и отрицательные стороны используемых педагогических приемов, методов проверки и оценки знаний, выбора учебных тем и учебников, построения учебного курса и составления расписания занятий.

Уставы и предписания, регулирующие деятельность преподавателей в вузах США, требуют ведения официального оценочного файла на каждого из них. Доступ к данному файлу имеют только преподаватель, на которого он заведен, и администраторы, которым предстоит принять оценочные решения. Файл, как правило, содержит любую информацию, которая может использоваться в оценочном процессе, включая информацию о консультировании преподавателя по исполнению предписанных функций, а также официальные годовые оценки его деятельности, подготовленные руководителем департамента.

В соответствии с существующей практикой преподаватель имеет право оспорить любой пункт, помещенный в его файл, и по взаимному соглашению этот пункт может быть исключен из файла.

Существенно, что анонимные материалы (за исключением систематических студенческих оценок преподавателя и заключений комиссий) не могут заноситься в указанный файл. Законы

некоторых штатов обеспечивают даже большую защиту персональных файлов преподавателей.

Вместе с тем администрация вузов США постепенно начинает осознавать, что одинаковый подход ко всему ППС с устоявшейся шкалой ценностей неверен и что индивидуальные интересы вузовских работников могут меняться в процессе профессиональной деятельности. Поэтому скрытое или явное предпочтение, отдаваемое чисто преподавательской, исследовательской работе или публикациям, и соответственно фиксирование значимости каждого из упомянутых направлений деятельности для карьеры вузовского преподавателя приводят к ограниченной трактовке возможностей индивида. Нужен более гибкий подход, который учитывал бы индивидуальность каждого преподавателя. При этом все виды деятельности ППС по реализации сформулированных организационных целей и задач, независимо от их назначения и веса для каждой преподавательской должности, должны оцениваться.

Современная модель оценки деятельности преподавательских кадров в Великобритании

В связи с тем, что учебный процесс в британских университетах в значительной степени индивидуализирован, роль преподавателя в учебном процессе приобретает особое значение. Считается, что студент формируется как специалист и личность лишь в условиях так называемого тесного академического сообщества, где существует не только эффективная обратная связь «студент — преподаватель», но и где налажена четкая связь и взаимодействие всего профессорско-преподавательского состава.

Рассмотрим условия приема на работу и особенности продвижения по службе. В британских университетах существуют следующие должности: профессор (Professor), ридер (Reader) или ассистент профессора (Assistant Professor), старший лектор (Senior Lecturer), тьютор (Tutor), лектор (Lecturer). До недавнего времени существовала еще одна должность — ассистент лектора (Assistant Lecturer).

Самое высокое положение на этой иерархической лестнице занимает профессор. Как правило, профессор является не только ве-

душим ученым-исследователем в данной отрасли знаний, он также занимает высокий административный пост, возглавляя кафедру.

Существует следующий порядок замещения этой должности. В соответствии с решением высшего руководящего университетского органа — сената — каждую кафедру должен, как правило, возглавлять профессор. В случае образования новой кафедры или ухода возглавляющего кафедру профессора вице-канцлер университета, действуя от имени и по поручению сената, создает специальную конкурсную комиссию в составе вице-канцлера (председателя), декана факультета, заведующего отделением, в котором находится кафедра, и не более пяти других должностных лиц из числа профессоров. По существующему положению заведующий кафедрой, профессор, на должность которого выбирается преемник, не имеет права входить в конкурсную комиссию.

Кроме конкурсной комиссии обычно назначаются два так называемых внешних доверенных лица, которые знакомятся с документами, проверяют научную и деловую квалификацию претендента на должность профессора, а затем представляют свои рекомендации конкурсной комиссии. Эти внешние доверенные лица не могут быть членами конкурсной комиссии и, таким образом, не имеют права принимать участие в окончательном решении. Лишь после рассмотрения рекомендаций конкурсной комиссии и вынесения положительного решения сенат университета утверждает представляемого кандидата в должности заведующего кафедрой — профессора.

Примерно такой же порядок замещения должности ридера или старшего лектора. И в этом случае вице-канцлер создает конкурсную комиссию. В этой комиссии могут быть представлены не только профессора, но и ридеры, а при замещении должности лектора — старшие лекторы, но в этом случае существующие правила требуют официального объявления конкурса в печати. Сенату дано право в некоторых случаях отменять это правило. Так же как и при назначении профессора, выделяются два внешних доверенных лица, которые представляют в конкурсную комиссию свои рекомендации.

Несколько иной характер носит замещение должности лектора. В этом случае конкурсную комиссию возглавляет декан факультета, но в нее обязательно входят вице-канцлер и заведующие

отделениями на правах членов комиссии, а также три постоянных штатных преподавателя, утвержденные сенатом университета в соответствии с действующим положением и уставом. Последнее обстоятельство имеет особое значение, так как в британских университетах лишь небольшое число преподавателей занимают штатное положение лектора, дающее им определенные привилегии. Как и при замещении более высоких должностей (ридера и старшего лектора), обычно объявляется публичный конкурс.

Отметим, что не все университетские лекторы имеют одинаковый правовой статус в университете. Как правило, срок работы лектора и его статус определяются письменным договором, который он подписывает при поступлении на работу. По этому договору лектор зачисляется на так называемый первоначальный испытательный срок, который не должен превышать три года. Этот испытательный срок может быть сокращен, если претендент на должность лектора успешно прошел такой срок в другом университете либо уже имеет опыт работы в качестве лектора.

В случае успешного прохождения испытательного срока преподавателю могут предложить заключить специальный договор о зачислении его на «штатную должность с ограничениями». Речь идет о зачислении его преподавателем на срок до 12 месяцев, после чего университет имеет право либо принять его на постоянную штатную должность, либо не продлить договор. В последнем случае преподаватель имеет право потребовать от университета объяснения причин его увольнения.

Наряду с этой категорией лекторов, находящихся фактически во временном штате, в каждом университете имеются преподаватели, занимающие постоянные штатные должности и пользующиеся определенными привилегиями. Этим преподавателям университет гарантирует, правда с некоторыми оговорками, работу на длительный срок (до пенсионного возраста). Как было уже отмечено, эта категория преподавателей составляет ядро университетского преподавательского состава и играет важную роль в определении штатной и академической политики университета.

Существующая система испытательного срока и двойственный неопределенный характер правового положения большинства лекторов и тьюторов создают резкое различие между университетскими преподавателями высшей квалификации (профессора,

ридеры), с одной стороны, и основной массой преподавателей — с другой.

Особое положение в университетах занимают преподаватели-тьюторы. Тьюторы имеют неодинаковый статус в различных университетах страны. Если в Оксфордском и Кембриджском университетах тьюторы являются самостоятельной штатной единицей, занимающей весьма важное положение в учебной и воспитательной работе, то в Краснокирпичных и в некоторых Новых университетах часто функции тьюторов выполняют штатные преподаватели — лекторы, и к ним в помощь подключаются другие преподаватели, исполняющие обязанности руководителей письменных работ-рефератов. По замыслу организаторов и руководителей колледжей Оксфордского и Кембриджского университетов, тьюторы должны служить связующим звеном, обеспечивающим монолитность академического сообщества, каковым должны быть университеты.

На кафедрах естественных факультетов имеется довольно многочисленный штат научных сотрудников, которые, являясь членами академического сообщества, т. е. полноправными членами университета, участвуют в научной работе кафедр, как правило, в какой-нибудь комплексной теме. Обычно эта категория университетских сотрудников не участвует в учебном процессе, однако иногда они могут привлекаться к проведению занятий (спецсеминаров, дискуссий и т. д.). Права и обязанности этой категории работников высшей школы регулируются специальными действующими в данном учебном заведении правилами, и их пребывание на соответствующей должности ограничено определенным сроком.

Однако в последние десятилетия образовательная система Великобритании подверглась радикальным и беспрецедентным реформам, которые были инициированы обвинениями общественности в адрес учебных заведений в неспособности обеспечить общество достаточно качественным образованием. В середине 1980-х годов британское правительство с целью изменить ситуацию в образовании приняло ряд законодательных актов, согласно которым общественные службы должны управляться, как и все остальные организации, а их деятельность регулироваться рыночными факторами. В основе такой политики лежит идеология

«нового общественного менеджери́зма» как мышления и практики, «ориентированной на достижение результатов, требуемых системой государственного управления, посредством использования унифицированных процессов принятия решений, разработанных для обеспечения большей независимости, но и большей ответственности управляемых таким образом лиц и организаций». Теперь для того, чтобы получить государственные ассигнования, университеты вынуждены отчитываться в своих действиях и подвергаться различным процедурам оценки, таким, как численные показатели исследовательской деятельности, студенческая оценка преподавания и оценка качества. Влияние на профессиональную независимость усилилось после введения процедуры оценки качества преподавания.

Субъекты оценки. В 1992 году был принят закон о высшем образовании, согласно которому Совет по финансированию высшего образования Англии отвечает за проведение оценки финансируемого им образования.

Объекты оценки. В ходе оценки уровня преподавания комиссия стремится проверить качество учебного опыта студентов и их достижения. Эти показатели сопоставляются с задачами и целями, поставленными преподавателем учебной дисциплины в процессе образования студентов.

Критерии оценки. Критерии оценки качества не оставались все это время однозначными. Так, в 1993 году, когда деятельность по оценке качества образования только началась, существовало три градации качества: отличное, удовлетворительное и неудовлетворительное. К 1995 году оценка была расширена и проводилась по шести критериям, которые в совокупности определяют учебный опыт студента:

- оформление, содержание и организация учебного плана;
- преподавание, обучение и оценка;
- успехи и достижения студентов;
- поддержка студентов и руководство ими;
- учебные ресурсы;
- обеспечение и повышение качества.

Результаты оценки. Результаты оценки преподавания представляются в численном виде: по каждой категории проставляется отметка от 1 до 4. Таким образом, максимальное число баллов

составляет 24. В настоящее время критерии присвоения отметок таковы:

1. Задачи и/или цели, поставленные преподавателем предмета, не выполнены, есть значительные недостатки, требующие исправления.

2. Поставленные преподавателем цели в целом достигнуты, но возможны значительные улучшения.

3. Поставленные преподавателем цели достигнуты, однако улучшения возможны.

4. Поставленные преподавателем цели однозначно достигнуты.

В среде британских ученых такой подход вызвал неоднозначное мнение. В ряде работ он даже назван сдвигом от профессионализма к пролетаризации. Дж. Озга данный подход охарактеризовал как направленный на «депрофессионализацию» и последующую «репрофессионализацию» педагогов. А. Харгривз указывает, что теоретически реформы должны были укрепить профессионализм преподавателей, на практике же они осуществлялись «с исключительным пренебрежением и неуважением к самим преподавателям». В ряде работ подчеркивается, что произошедшие реформы являются частью общего процесса депрофессионализации и что они ни в коей мере не направлены на укрепление профессионализма преподавателей. Результаты этих рассуждений в конечном итоге свелись к выводу, в котором подчеркивается, что концепция профессионализма использовалась не только для поддержания профессиональной стратегии организованных преподавателей, но и для фактического усиления государственного контроля за их деятельностью. К. Дей этот процесс назвал «контролем, маскирующимся под просвещение».

Ученые выражают озабоченность по поводу того, что постмодернистское общество с присущим ему новым общественным менеджериизмом, проявляющимся, в частности, в таких мерах, как государственный учебный план, рейтинги учебных заведений, оценка преподавания и государственная профессиональная аттестация руководителей образовательных учреждений, окажет значительное влияние на все образовательные учреждения, в том числе и вузы, приведет к размыванию независимости и профессионализма преподавателей, «инфляции отметок» и даже исчезновению университетов как независимых институтов и сооб-

ществ ученых. Л. Пратт утверждает, что политическая логика, лежащая в основе навязанных системе высшего образования схем оценки качества, ставит под удар саму профессию преподавателя. Д. Денис, продолжая эти рассуждения, предположил, что качество представляется метонимом поклонения системе, которое само по себе сводится к обожествлению управленческих прерогатив, и что необходимо опасаться наблюдающегося стремления к режиму тотального системного управления людьми.

Справедливым до определенной степени нам представляется положение британских ученых, которые считают, что менеджизм подрывает основы преподавательского профессионализма и необходимого для него уровня независимости.

Модель «служебной» оценки кадров сферы образования в Германии

Концептуальные подходы. В Германии теоретические аспекты оценки кадров образования не являются еще достаточно разработанными: серьезных публикаций по актуальным теоретическим и практическим проблемам качества образования пока явно недостаточно. В теории образовательного менеджмента (60-е годы XX века) ряд управленческих аспектов остался концептуально недостаточно разработанным, в частности, это относится к оценке педагогических и руководящих кадров сферы образования.

На основе анализа имеющейся литературы можно сделать вывод о преобладании в Германии практико-ориентированного подхода к оценке педагогических кадров, который обусловлен тремя факторами:

- 1) почти монопольной компетенцией в этой области земельных органов власти;
- 2) достаточно высоким статусом и престижем высшего образования;
- 3) личной заинтересованностью педагогов в обновлении знаний и повышении своего мастерства, обусловленной трудностями получения штатных должностей и устройства на работу, высокими темпами введения новых учебных программ и модернизацией содержания образования, а также стремлением педагогов соответствовать современным требованиям.

Концептуальные подходы и принципы, на которых строится оценка кадров сферы образования в Германии, сформулированы в законодательно-нормативных документах. В основе оценки лежит гуманистический подход и соблюдение прав и профессиональных интересов оцениваемых через институт «доверенных лиц», возможность сокращения интервалов между оценками по собственному желанию педагога, многоплановость информации как базы оценки.

Роль и место оценки деятельности педагогических кадров в системе управления качеством образования. Оценка педагогических кадров рассматривается как составная часть системы управления качеством образования и осуществляется на всех этапах педагогической карьеры.

Цели оценки. Приоритетными оказываются наиболее практически направленные цели организации и проведения оценки кадров:

- профессиональный отбор;
- рациональное использование кадров;
- стимулирование служебной карьеры.

Виды оценки. Нормативными документами предусматриваются три основные категории оценки в процессе профессиональной деятельности:

- «регулярная служебная оценка» — аттестация один раз в 6 лет;
- оценка «по необходимости»;
- текущая оценка, связанная с тем, что повышение зарплаты работникам образования происходит каждые 2 года (максимально 14 раз, т. е. до достижения максимальной зарплаты через 28 лет работы).

Принципы оценки. Основными принципами, которые должны соблюдаться при проведении служебной оценки в процессе профессиональной деятельности, являются:

- объективность со стороны оценивающих, т. е. субъектов аттестации;
- независимость от партийной принадлежности и партийных интересов;
- исключение субъективизма и личных мотивов;
- учет всех причин, которые могут оказать неблагоприятное влияние на процедуру и результаты оценки работы педагога.

Субъекты и объекты оценки. Как государственные служащие, все педагогические и руководящие кадры государственных образовательных учреждений Германии должны проходить «регулярную служебную оценку», и, следовательно, все они являются объектами служебной аттестации. На каждом из этапов педагогической деятельности (и подготовки к ней) существуют определенные формы и методы оценки и контроля, где объектами оценки являются абитуриенты, студенты, педагоги-стажеры, штатные преподаватели как государственные служащие, соискатели, слушатели курсов и семинаров повышения квалификации, кандидаты на различные должности, а субъектами процедур оценки выступают органы управления образованием.

Методы оценки. При проведении служебной аттестации используется многосторонняя документально-информационная база и методы для объективного вынесения суждения о качестве деятельности педагогического работника.

Следует отметить, что в Германии, как и в других странах, оценка кадров сферы образования в конечном итоге служит целям повышения качества образования, а политика в этой области направлена на обеспечение системы образования квалифицированными кадрами, оптимальное и целесообразное использование их в соответствии с профессиональной подготовкой и личностными возможностями, на стимулирование их постоянного профессионального роста.

Несмотря на то, что в разных странах по-разному решается проблема оценки кадров образования, все-таки можно определить существенно общие моменты:

1. Политика в области оценки педагогических кадров направлена на целесообразное и оптимальное их использование в соответствии с профессиональной подготовкой, опытом и личными возможностями, на формирование у них потребности в профессиональном развитии и предоставление им возможности для профессионального роста и продвижения по службе.

2. Разрабатываются концептуальные основы оценки кадров, теоретические и практические модели и процедуры оценки.

3. Важнейшие принципы, на которых строится оценка кадров за рубежом — это приоритет личности, уважительное отношение к личности оцениваемого, его гражданским и профессиональным

правам, осуществление двухстороннего процесса оценки, обязательное участие педагогического персонала в разработке программ и критериев оценки.

4. Разработка стандартов профессиональной деятельности педагогов, на основе которых проводится оценка.

5. Необходимость подготовки к процессу оценки как оценивающих, так и оцениваемых с точки зрения знания ими содержания, критериев, методов, процедур оценки и взаимодействия в этом процессе субъектов и объектов оценки.

6. Значительное повышение требований к качеству работы педагогов через оценку их деятельности.

7. Утвердилась и была реализована на практике в ряде стран (США, Англия) идея связи оплаты труда с его качеством по результатам оценки, т. е. дополнительной или повышенной оплаты за высокое качество труда педагогов.

8. Обозначился общий подход к качеству образовательного процесса в высшем учебном заведении, в котором ученые на первое место ставят профессиональный уровень преподавательского корпуса, его научную и педагогическую состоятельность. Другие же критерии — уровень контингента абитуриентов, организации академической работы, оснащения университета лабораторным и аудиторным оборудованием — играют значительную, но не определяющую роль.

1.3. ОПЫТ СОЗДАНИЯ СИСТЕМЫ РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В РОССИЙСКИХ ВУЗАХ

В практике образовательных учреждений России можно выделить несколько подходов к решению проблемы оценки качества деятельности ППС, в основе которых лежат:

- 1) учет мнения студентов о качестве преподавания и личностных качествах преподавателя;
- 2) учет результатов обучения студентов;
- 3) оценка педагогического мастерства преподавателя;
- 4) рейтинговая оценка деятельности.

Более технологичным и диагностичным нам представляется последний подход, когда в основе системы оценки качества деятельности ППС лежит метод рейтинга. Системы рейтинговой оценки деятельности преподавателей разработаны в ряде вузов России (Донецкий государственный университет, Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана, Волгоградский государственный технический университет, Таганрогский государственный радиотехнический университет, Санкт-Петербургский государственный университет путей сообщения, Северный государственный медицинский университет и др.). Несмотря на то, что целый ряд этих и других вузов в той или иной степени использует (с привнесением небольших изменений) представленные выше подходы, в список анализируемых высших образовательных учреждений, использующих рейтинговые технологии оценки ППС, нами были включены Волгоградский государственный технический университет, Ивановский государственный энергетический университет, Таганрогский государственный радиотехнический университет, Санкт-Петербургский государственный университет путей сообщения. Именно их опыт заслуживает, на наш взгляд, более подробного описания и анализа. Эти вузы были выбраны нами после изучения организационной, методической, учебной, нормативно-правовой и других сфер деятельности нескольких десятков образовательных учреждений, которые в той или иной степени реализуют рейтинговые технологии оценки ППС. Эти образовательные учреждения являются, с одной стороны, типичными и характерными представителями российской высшей школы, а с другой — вузами, имеющими свои прогрессивные концепции и многолетний опыт оценки качества деятельности ППС, создающими основу для совершенствования управления образовательным процессом.

Источниками информации для анализа послужили доступное отражение деятельности образовательных учреждений в сфере оценки качества деятельности преподавателей, анализ материалов научно-практических конференций по проблемам управления качеством образовательного процесса в высшей школе, учебно-методические, научные разработки и монографии [8, 15, 25, 39, 40, 48].

Рейтинговая система оценки деятельности преподавателей в Волгоградском государственном техническом университете

Эта система внедряется с 1993 года. Ее предназначение работники связывают со стимулированием роста производительности и качества труда ППС.

Концептуальные положения. Рейтинговая оценка качества деятельности преподавателей, являющаяся элементом системы управления вузом, базируется на следующих положениях:

1. Методы и критерии оценки труда преподавателей являются важными инструментами для морального и материального поощрения сотрудников вуза.

2. Вуз может создавать свою систему оценки деятельности преподавателей, кафедр, факультетов. Эти системы могут быть как прямыми, оценивающими результаты в некоторых условных единицах, так и косвенными, управляющими деятельностью преподавателей и коллективов посредством регламентации их работы, например, задавая нормативы расчета штатной численности преподавателей кафедр и факультетов.

3. Оценка качества деятельности преподавателя осуществляется на основе рейтинга, что, с одной стороны, определяется его ролью в учебном процессе, а с другой — требованиями органов управления образованием, соответствующими современному состоянию и намечаемым перспективам развития высшего образования России [39].

Цели оценки качества деятельности преподавателей в университете многоаспектны:

- усиление заинтересованности преподавателей в повышении своей профессиональной квалификации, в освоении передового педагогического опыта, в творческом подходе к преподаванию;
- обеспечение большей объективности оценок качества деятельности преподавателей за счет повышения полноты и достоверности информации;
- усиление коллективной заинтересованности преподавателей в улучшении конечных результатов по подготовке специалистов;

- повышение качества преподавания как важнейшего фактора улучшения качества подготовки специалистов.

Субъекты оценки. Организационную работу по внедрению рейтинговой системы в ВолгГТУ выполняет сектор квалиметрии и статистики, на который возложено выполнение следующих функций:

- организация и координация научно-исследовательской деятельности, связанной с разработкой критериев, требований, методик и инструментария рейтингового анализа;

- оказание содействия кафедрам и преподавателям в проведении самообследования и подготовке к рейтинговой оценке;

- контроль ввода и обработки показателей (исходных данных), представленных в анкетах, и выборочная их сверка с соответствующими данными отделов и служб университета;

- формирование банка данных и рейтингов преподавателей и кафедр;

- подготовка необходимой аналитической и статистической информации для руководства университета.

Критерии оценки. Критерии рейтинговой оценки качества деятельности преподавателей в вузе разрабатываются администрацией совместно с кафедрами и факультетами и утверждаются научно-методическим советом университета и ректоратом. Критерии рейтинговой оценки являются едиными для всех преподавателей, однако для обеспечения сопоставимости результатов все преподаватели университета подразделяются на шесть квалификационных категорий: деканы, заведующие кафедрами, профессора, доценты, старшие преподаватели и ассистенты (преподаватели). Рейтинг определяется внутри каждой из этих групп — его образуют два элемента: рейтинг P , характеризующий квалификационный потенциал, накопленный за все время работы, и рейтинг A , отражающий активность по основным направлениям деятельности за последние 5 лет. Абсолютный общий рейтинг преподавателя определяется как сумма взвешенных рейтингов P и A . В целях недопущения «почивания на лаврах», а также для стимулирования постоянной активной творческой работы преподавателей вводятся коэффициенты весомости рейтингов P и A .

Отмечается, что с учетом особенностей конкретного вуза номенклатура предлагаемых показателей может быть частично изменена. Вес критериев определяется значимостью соответствующих направлений деятельности преподавателей в некоторый период [39].

Методика оценки. Деятельность преподавателя оценивается на подготовительном, обучающем и контрольно-корректирующем этапах, характеризующих собственно процесс преподавания.

На подготовительном этапе оценка осуществляется с помощью следующих частных показателей: количества и качества издаваемых учебных пособий, курсов лекций, методических указаний, разработанных контрольно-обучающих модулей (КОМов), рабочих программ.

На обучающем этапе в рейтинге учитывается учебная нагрузка, подготовка студентов — призеров различных олимпиад по дисциплине и результаты совместной научной или изобретательской работы преподавателей и студентов, сопряженной с учебным процессом (подача заявок на изобретения, научные публикации и т. д.). Отмечается, что именно на обучающем этапе преподаватель раскрывает все свои способности и возможности, реализуется как личность, и именно эти процессы практически не поддаются формализованной оценке и, как правило, отражаются лишь в совокупности некоторых частных показателей, косвенно с ними связанных.

Деятельность преподавателя на контрольно-корректирующем этапе сводится, с одной стороны, к корректировке познавательной деятельности студентов, а с другой стороны — к коррекции собственной методики преподавания. Эти действия ввиду их сложности, многогранности, разнообразия также сложно оценить формально. В качестве частных показателей, учитываемых в рейтинговой оценке, используются такие, как количество и диагностичность разработанных средств контроля знаний и т. п. [39].

Результаты оценки. Итоги рейтинговой оценки качества деятельности преподавателей, кафедр и факультетов подводит комиссия, возглавляемая первым проректором университета и ежегодно назначаемая приказом ректора. Она же решает вопросы

по оценке различных дополнительных видов работ, выполняемых преподавателями, и по введению рейтинговых «штрафных санкций» за нарушение трудовой дисциплины и невыполнение приказов и указаний по университету.

Анализ многолетнего опыта использования рейтинговой системы в университете показывает следующее:

1. Рейтинговая система является инструментом, обеспечивающим ректорату возможность эффективного управления всеми видами внутривузовской деятельности и использования следующих рычагов управления:

- моральное стимулирование (информация о лучших по рейтингу преподавателях и кафедрах вывешивается на видном месте);
- материальное поощрение (ежемесячная надбавка к должностному окладу за высокие рейтинговые показатели).

2. Использование рейтинговой системы способствует повышению творческой активности преподавателей по всем направлениям учебной, методической и научной работы.

Вероятные проблемы внедрения данной системы оценки в вузовскую практику носят не только организационный, но и психологический характер. От коллектива преподавателей следует ожидать сдержанной и настороженной реакции на попытки регулярно оценивать их труд. Возможно скрытое или явное сопротивление, попытки дискредитировать систему, критика отдельных показателей, выбранных для оценки, или оценочных процедур, различного рода недовольства, организационные и межличностные конфликты.

В целом данная система оценки ориентирована на оценку труда и его результатов с учетом особенностей занимаемой преподавателем должности и этапа осуществления педагогической деятельности. В ней предусмотрен порядок введения весовых коэффициентов в зависимости от приоритетных целей вуза, а также накопления, хранения и использования результатов оценки.

В то же время эта система вызывает ряд критических замечаний. В ней не учитываются и не подлежат оценке личные качества ППС, что не обеспечивает оценке комплексный характер, не принимается во внимание и мнение студентов о качестве преподавания.

Система оценки качества работы преподавателей в Таганрогском государственном радиотехническом университете

Разработана и внедрена система оценки качества работы преподавателей, построенная на следующих принципах:

1. Система должна охватывать все виды деятельности преподавателей вуза и в этом смысле обеспечивать интегральный характер оценки.

2. Система должна обеспечивать «квалиметрию» труда преподавателей.

3. Система должна быть объективной.

4. Система должна обеспечивать «обратную связь».

5. При решении вопросов материального стимулирования система должна быть направлена не на штрафные санкции к менее результативно работающим преподавателям, а на стимулирование труда преподавателей, имеющих лучшие результаты в работе.

6. Критерии качества труда преподавателей должны быть максимально соотнесены с критериями качества работы вуза, что позволяет оценить вклад каждого преподавателя в достижение целей вуза.

7. Гибкость системы для установления новых приоритетов осуществляется за счет изменения весовых коэффициентов для оценки различных видов деятельности преподавателей [15].

Методика оценки. Рейтинг преподавателя определяется ежегодно по итогам работы за истекший учебный год не позднее 15 сентября. Результат подсчета рейтинга заносится в аттестационный лист преподавателя. Личный рейтинг по всем контрольным показателям работы преподавателя зависит от суммы отдельных составляющих. По ряду показателей в качестве нормативных значений использованы предельные значения рейтинга. По ним фактическое значение рейтинга определяет кафедра. Неучтенные в аттестационном листе виды деятельности преподавателя могут быть оценены поощрительными баллами. Если преподаватель в отчетном году работал не на полную ставку, то рассчитанный суммарный фактический рейтинг приводится к целой ставке путем деления результата на долю занимаемой ставки.

Процедура оценки и ее результаты. Порядок проведения процедуры определения рейтинга преподавателей кафедры устанавливает кафедра. Результаты подсчета рейтинга доводятся до сведения всех преподавателей кафедры и утверждаются открытым голосованием. Личный рейтинг заведующих кафедрами утверждается на заседании совета факультета. К аттестационному листу преподаватель прилагает заверенный заведующим кафедрой письменный отчет с перечнем конкретных сведений по научным и методическим публикациям, поставленным курсам, лабораторным работам, полученным грантам и пр.

Количественные баллы устанавливаются вузом исходя из важности и трудоемкости работы, а также весомости вклада в выполнение контрольных показателей деятельности всего университета. При пересмотре приоритетов решаемых вузом проблем возможно изменение количественных оценок.

Отличительной особенностью данной системы оценки качества труда ППС является связь требований, предъявляемых к преподавателям, с требованиями, предъявляемыми к университету и сформулированными в контрольных показателях для определения рейтингов вузов, специальностей. Таким образом, в основу подсчета рейтинга преподавателя положено определение результативности его работы и личного вклада в выполнение контрольных показателей деятельности университета.

Система оценки в Ивановском государственном энергетическом университете

Используется автоматизированная система оценки [48].

Методика оценки. Комбинированный вариант оценки качества деятельности ППС представляет собой компиляцию ряда известных методов. На среднем уровне интеграции формируются таблицы для каждого преподавателя и оцениваются пять аспектов качества деятельности каждого сотрудника вуза.

Первый аспект — относительное качество по результатам ежегодного отчета преподавателя оценивается от 0 до 5 баллов. В качестве эталона для сравнения заведующий кафедрой выбирает показатели лучшего преподавателя вуза в соответствующей но-

минации по итогам предыдущего года. Материалы для анализа направляются в Центр менеджмента качества образования (ЦМКО) ежегодно в виде отчета о победителях конкурса «Лучший преподаватель вуза» в соответствующей номинации («Руководство научной работой студентов», «Руководство научной работой аспирантов и докторантов», «Вклад в стратегию развития вуза», «Презентация научных работ», «Финансируемые проекты», «Вклад в улучшение качества процессов на кафедре или в вузе», «Награды» и другие индикаторы качества).

Второй аспект — интегральное мнение коллег о профессиональных качествах преподавателя.

Третий аспект — интегральное мнение студентов о качестве преподаваемого курса.

Четвертый — самооценка готовности преподавателя к работе в системе стратегического управления качеством образования.

И наконец, *пятый* — оценка по анкетным данным.

Цель системы измерения, передачи и анализа данных о качестве работы ППС — устранение субъективизма процессов измерения и повышение уровня автоматизации управления вузом.

Оценки деятельности кафедр в Петербургском государственном университете путей сообщения

Существует успешная практика оценки деятельности кафедр как основного подразделения вуза [25].

Цели оценки. Конечной целью системы оценки деятельности кафедр является интенсификация их работы, чему способствует, по мнению разработчиков данной системы, установление рейтинга, определяемого на основе анализа основных показателей кафедральной деятельности.

Этапы создания системы оценки. Представляет интерес опыт работы разработчиков системы оценки деятельности кафедр (ОДК). Работа группы, в которую вошли сотрудники учебного управления и представители всех факультетов вуза, была разделена на следующие этапы:

1. Определение перечня критериев, используемых для оценки деятельности кафедры.

2. Структурирование критериев с учетом их значимости.
3. Определение формул расчета критериев.
4. Установление значимости критериев в группах.
5. Формирование списка первичных показателей, используемых для расчета критериев.
6. Определение источников первичной информации.
7. Подготовка исходных данных для расчета рейтинга.
8. Выбор метода расчета обобщенной оценки.
9. Расчет обобщенных оценок деятельности кафедр университета.
10. Расчет рейтинга кафедр.
11. Анализ результатов оценки.
12. Автоматизация подготовки и обработки исходной информации.

Первые восемь этапов являются подготовительными, причем четыре из них требуют достижения общего согласия.

Исходным для разработчиков ОДК стало положение о том, что кафедре можно интерпретировать как некую производственную единицу, производительная сила которой — преподаватели и научные сотрудники, а выпускаемая продукция — дипломированные специалисты и научные проекты. В соответствии с таким подходом оценка ее деятельности сводится к оценке удельной нагрузки каждого сотрудника, что позволяет сопоставлять кафедры, имеющие различную численность и состав.

Критерии и показатели оценки. В силу неоднородности влияния на подготовку специалистов кафедры делятся на три группы: выпускающие, естественнонаучные (общепрофессиональные) и гуманитарные. Поскольку деятельность кафедры первой группы характеризуется наибольшим количеством критериев, системы оценки остальных групп формируются как подсистемы. Количество критериев, привлеченных для оценки, равно соответственно 47, 37 и 35.

Наличие большого количества критериев обусловило разработку их иерархической структуры. В качестве критериев первого уровня были приняты следующие: учебно-методическая работа, научно-исследовательская деятельность, воспитательная работа, внешняя и экономическая деятельность.

В силу того, что для образовательного учреждения учебно-методическая работа является профильной, этот раздел системы оценки детализирован в большей степени, чем другие, и состоит из трех подразделов: учебная работа, методические материалы, лабораторная база.

Учебная работа оценивается тремя группами критериев: интенсивностью, характеристикой профессорско-преподавательского состава и качеством выпускников.

Научно-исследовательская — двумя: научными трудами и подготовкой научных кадров.

Раздел «Воспитательная работа» характеризует кураторскую деятельность преподавателя, оцениваемую четырьмя первичными критериями.

Раздел «Внешняя деятельность» делится на два подраздела (научно-организационная и международная деятельность), характеризующихся тремя и четырьмя первичными критериями соответственно.

В раздел «Экономическая деятельность» включены источники получения внебюджетных средств, количество которых для выпускающих кафедр равно пяти, а для остальных групп — трем.

Авторы-разработчики системы ОДК подчеркивают, что система оценки кафедр не является незыблемой. На состав и структуру критериев могут влиять такие факторы, как специфика вуза, изменения в сфере образования, приобретенный опыт оценки и т. п.

Результаты оценки. Результаты экспериментальных исследований в Петербургском государственном университете путей сообщения показали, что определение рейтинга кафедр вуза обеспечивает решение сразу нескольких управленческих задач:

- руководство получает достаточно полную информацию, что позволяет своевременно влиять на деятельность кафедр и решать кадровые проблемы;
- заведующий и сотрудники кафедры имеют возможность оценить место своего подразделения среди остальных и принять меры для улучшения положения;
- в базе данных накапливается статистическая информация, которую можно использовать для определения закономерностей функционирования кафедр.

Для исследователей системы ОДК очевидны и проблемные области рейтинговой оценки. Они связаны с вопросом достоверности исходных данных, неточность которых может быть обусловлена двумя основными факторами: объективным, порождаемым несовершенством терминологии при определении исходных показателей, и субъективным, т. е. умышленным завышением показателей. Решение проблемы минимизации влияния человеческого фактора на объективность оценок разработчики ОДК видят в дальнейшем совершенствовании методического и организационного обеспечения системы оценки кафедр.

Анализ практического опыта рейтинговой оценки деятельности преподавателей в вузах РФ позволяет сделать следующие выводы:

- важную роль в стимулировании деятельности руководителей вузов по овладению методологией, методами и средствами построения систем оценки качества деятельности ППС играют такие новые явления в современной образовательной практике России, как конкуренция между вузами, а также наличие системы государственной аттестации и аккредитации образовательных учреждений;
- на сегодняшний день вузами РФ проделана значительная работа по созданию различных методик и систем рейтинговой оценки и накоплен богатый опыт ее проведения;
- на этой основе улучшились результаты в различных областях управления вузами: в подборе кадров, при организации их обучения и повышения квалификации, мотивации труда, улучшении качества деятельности преподавателей и подготовки специалистов;
- все известные подходы не лишены определенных недостатков.

Поэтому дальнейшая разработка модели и методики рейтинговой оценки деятельности преподавательского состава вузов остается чрезвычайно актуальной задачей. И в первую очередь необходимо решить методологические, теоретические и методические вопросы, выработать общий подход к построению рейтинговой системы оценки качества профессиональной деятельности преподавателей.

1.4. РЕЙТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

Создание системы оценки качества профессиональной деятельности преподавателей, кафедр, факультетов вуза представляет собой сложную научно-практическую задачу, трудность решения которой обусловлена влиянием комплекса факторов. Среди них следующие:

1) сложность определения вклада отдельных преподавателей, выполняющих множество функциональных обязанностей, в общий конечный результат, поскольку подготовка специалистов в вузе — это коллективный труд;

2) недостаток, а порой и отсутствие достоверной информации о результатах деятельности вуза в целом, отдельных факультетов, кафедр и преподавателей в частности;

3) сопротивление ряда руководителей и преподавателей введению системы объективной оценки качества деятельности (это касается не только «слабых» преподавателей, но и тех, кто просто не любит контроль, кому удобнее личностная оценка коллег и руководства, а не объективная оценка по конкретным результатам деятельности) [1, с. 40].

Несмотря на сложность проблемы рейтинга ППС, многие вузы России разработали и внедрили собственные системы оценки труда преподавателей. В настоящее время в практике современной высшей школы представлено более 40 методик измерения и оценки качества деятельности преподавателей. Однако опыт свидетельствует о том, что они пока не могут быть признаны совершенными и требуют качественной доработки [1, с. 39]. Проведенный в работе [6] анализ данных методик показал, что им присущи типичные недостатки, не позволяющие превратить процесс оценки качества деятельности преподавателя в инструмент его профессионального и личностного развития и совершенствования образовательного процесса:

- преобладание качественного характера предлагаемых показателей рейтинговой оценки;
- излишняя формализация методик, основанная на допущении того, что общая оценка деятельности преподавателя опреде-

ляется только количественными характеристиками ее составляющих;

- включение в итоговый рейтинг только тех показателей, которые можно измерять количественно и которые, как правило, не охватывают весь спектр деятельности педагога;
- отсутствие при определении рейтинга аксиологического аспекта оценки. Все виды деятельности педагога и отдельные показатели внутри видов полагаются равнозначными;
- отсутствие ясного представления о направлении интерпретации полученных в ходе оценивания результатов и возможностей их практического использования.

Вместе с тем критические замечания в отношении тех или иных методик нисколько не умаляют заслуг их авторов, сделавших значительный шаг вперед в такой сложной области, каковой является оценка качества творческой деятельности. Эти замечания не отрицают также, что уже самые начальные попытки системной оценки деятельности преподавателей дают большой практический эффект.

Весьма важным условием объективной оценки качества профессиональной деятельности ППС, факультетов и кафедр вуза является выбор оптимальных средств и методов, которые должны отвечать требованиям соответствия ведущим принципам оценки, а именно:

- надежности;
- применимости для обеспечения комплексного достижения образовательных целей и задач управления;
- технологичности оценки.

Выделение показателей качества оценочных технологий и средств (в виде коэффициентов соответствия тем или иным характеристикам) позволяет построить таблицу по используемым оценочным технологиям и определить перспективы их применения в процессе оценки качества профессиональной деятельности преподавателей (табл. 1).

Как следует из таблицы, наиболее высокими возможностями обладают технологии экспертной и рейтинговой оценок. Это делает в настоящее время данные технологии наиболее перспективными и позволяет рекомендовать их для оценки качества профессиональной деятельности преподавательского состава в вузе.

Таблица для сравнения технологий оценки качества профессиональной деятельности ППС [8, 9]

Наименование технологии	Показатели соответствия технологии оценки ее принципам	Показатели надежности технологии	Показатели обеспечения технологией решения задач оценки	Сводные качественные показатели технологии
Рейтинговая оценка	0,9	0,7	0,43	0,67
Экспертная оценка	1	0,8	1	0,93
Самооценка	0,6	0,5	0,5	0,53
Оценка студентов	0,6	0,6	0,05	0,4

Рейтинговая оценка позволяет:

1) совместить в себе практически все достоинства известных способов оценки качества профессиональной деятельности ППС, поскольку не отрицает традиционных принципов оценки (систематичность, объективность и др.);

2) приблизиться к преодолению основных недостатков оценки качества деятельности преподавателей — субъективности и фактического отсутствия количественных измерителей эффективности педагогической деятельности;

3) обеспечить интегративность оценки, поскольку вышеуказанная система основывается на накоплении условных единиц за каждый выполненный преподавателями вид научной, учебной и методической работы. В зависимости от количества баллов, полученных за каждый вид деятельности, преподаватель получает достаточно адекватную совокупную оценку.

Методологической основой построения рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС является учение о квалитетности человека и образования [15, 20, 21, 23, 49].

Теоретическую основу методики рейтинговой оценки деятельности ППС составляют:

- обоснование рейтинга преподавателей как категории педагогической квалитетности;

- принципы проектирования рейтинговой оценки;
- сущность и структура рейтинговой оценки.

Рейтинг (от англ. *rating*) — это индивидуальный числовой показатель оценки достижений некоторого субъекта в классификационном списке, который составляется экспертами соответствующих отраслей. Фактически «рейтинг» — это система упорядочения в виде списка качества любых объектов на основе количественных показателей, или рейтинговых оценок.

Рейтинг ППС — понятие, которое, на наш взгляд, должно рассматриваться как категория педагогической квалиметрии. Это уровневый результирующий показатель качества научной, учебной и методической деятельности преподавателя, позволяющий судить о его классе, месте, категории, принадлежности к определенной страте профессионально-педагогического сообщества. Рейтинг является одним из видов оценки качества деятельности преподавателя, который может органично сочетаться с другими видами оценки, принятыми в вузе.

Преимущества рейтинговой оценки заключаются в следующем:

- возможность осуществления текущей (по окончании учебного года) и кумулятивной (один раз в 5 лет) оценки качества профессиональной деятельности ППС;
- развернутая процедура оценки качества работы преподавателя обеспечивает ее надежность;
- оценка удовлетворяет требованиям содержательной и конструктивной валидности (соответствие форм и целей);
- процедура оценки дает возможность развивать у преподавателей навыки самооценки и анализа профессиональной деятельности.

Цель введения рейтинга преподавателей, кафедр и факультетов в вузе — улучшение качества деятельности ППС и совершенствование качества образовательного процесса.

Главными **задачами** рейтинга являются:

- повышение обоснованности принимаемых управленческих решений (в первую очередь в области кадровой политики);
- повышение уровня объективности информации о процессе и результатах деятельности вуза;

- повышение уровня мотивации ППС, стимулирование их профессионального и личностного роста;
- дифференциация результатов труда для обеспечения поддержки наиболее эффективной части преподавательского состава.

Принципы проектирования, внедрения, поддержания устойчивого функционирования и совершенствования рейтинга преподавателей определяются как:

единая методологическая основа, включающая комплексный подход к организации и практике рейтинговой оценки;

централизация создания и управления единой системой оценки качества профессиональной деятельности ППС в вузе;

комплексность, обеспечивающая оценку всех видов деятельности ППС;

открытость, включающая в себя полную информированность преподавателей о целях, содержании и средствах рейтинговой оценки;

модульность, обеспечивающая создание и совершенствование комплексной, гибкой оценки деятельности преподавательского состава в зависимости от специфики кафедры и вуза, а также от целей оценки;

пропаганда, подразумевающая вовлеченность преподавателей в процесс как на стадии разработки концепции, так и внедрения рейтинговой оценки, опору на лучшую практику, снятие организационных и психологических барьеров, преодоление сопротивления внедрению рейтинговой системы оценки;

приоритетность гуманитарного подхода при проектировании рейтинговой оценки. Суть названного принципа состоит в том, что проектирование рейтинга профессиональной деятельности ППС необходимо начинать с разработки концепции профессионального и личностного развития, поддержки, которую предполагается реализовать. Анализ существующего опыта оценки качества деятельности преподавателей показывает, что, когда приоритетными становятся гуманитарные технологии, оценка получается более эффективной.

Структура рейтинговой оценки включает следующие обязательные **компоненты**:

- модель качества деятельности преподавателя вуза;
- математическую модель расчета рейтинговых показателей;
- рейтинговые квалитметрические шкалы по оценке качества профессиональной деятельности ППС.

В предлагаемой нами модели оценки качества деятельности ППС учтены три различных подхода к оценке: по фактическому статусу, достигнутым результатам и потенциальным возможностям работника (рис. 1).

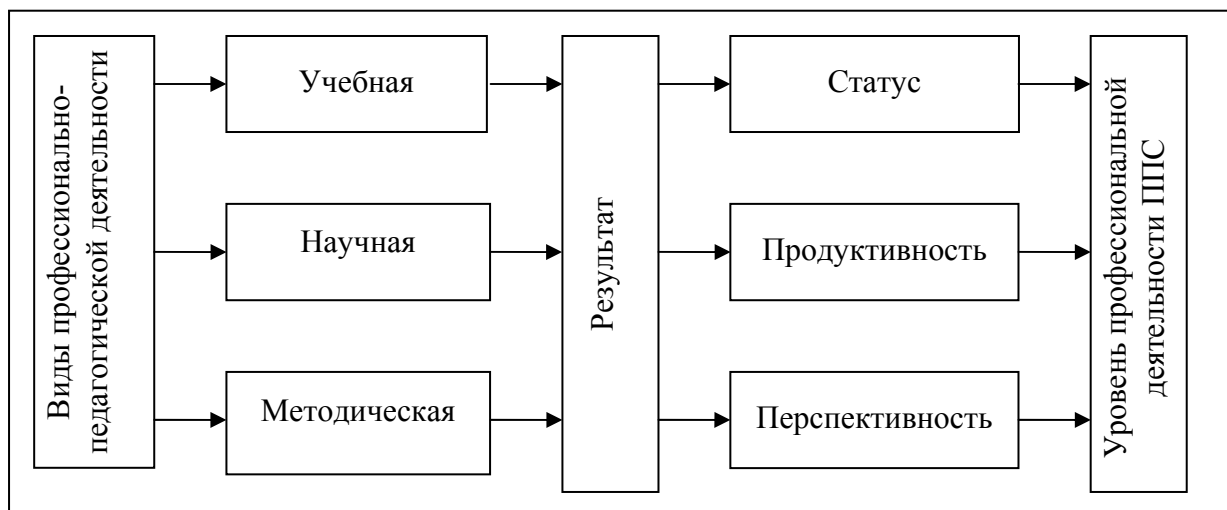


Рис. 1. Схема комплексного подхода к определению рейтинга преподавателя

В основе рейтинговой оценки всегда лежат конкретные правила оценивания. В данном случае при определении рейтинга преподавателя учитывается три аспекта качества его труда: статус («прошлое»), продуктивность («настоящее») и перспективность («будущее»). Таким образом, интегрированная оценка качества профессиональной деятельности преподавателя проводится по его индивидуальному учебному, научному и методическому рейтингу с помощью трех составляющих: формального статуса (престижа), продуктивности и перспективности деятельности. Поскольку специфика кафедр в вузе различна, что накладывает отпечаток на содержание деятельности преподавателей, то рейтинг предполагает наличие двух частей: инвариантной и вариативной. Инвариантная часть является обязательной для заполнения.

ния преподавателями всех кафедр. Вариативная часть учитывает особенности конкретной кафедры.

Математическая модель расчета рейтинговых показателей строится исходя из того, что форма индивидуального рейтинга преподавателя состоит из трех разделов, которые, в свою очередь, включают в себя еще три подраздела показателей. Все вышеперечисленные параметры имеют определенное количество критериев, каждому из которых присваивается тот или иной балл (см. приложение).

Организаторам проведения рейтинговой оценки уже на первом этапе важно ответить на вопрос: какой рейтинг — максимально возможный или средний по группе преподавателей — будет лежать в основе расчетов?

С учетом ответов на этот и некоторые другие вопросы определяется модель расчета рейтинга отдельных преподавателей, кафедр и факультетов в целом.

За процедуру определения рейтинга на кафедре несет ответственность заведующий кафедрой, который по итогам учебного года предоставляет материалы рейтинга по утвержденной форме в учебно-методическое управление (службу качества). Результаты рейтинга обсуждаются и утверждаются на заседании кафедры. Начальник учебно-методического управления отвечает за составление общего рейтинга ППС университета, рейтинга факультетов, кафедр и предоставляет эту информацию руководству вуза для последующего анализа.

Способы представления результатов рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС, факультетов и кафедр могут быть различными:

- ранжированные списки преподавателей, факультетов и кафедр;
- балльная оценка по видам деятельности;
- краткое заключение об уровне профессиональной деятельности преподавательского состава кафедры, факультета, а также в целом по вузу;
- развернутые данные о качестве деятельности ППС кафедры, факультета, вуза и пр. (рис. 2–5, табл. 2, 3).

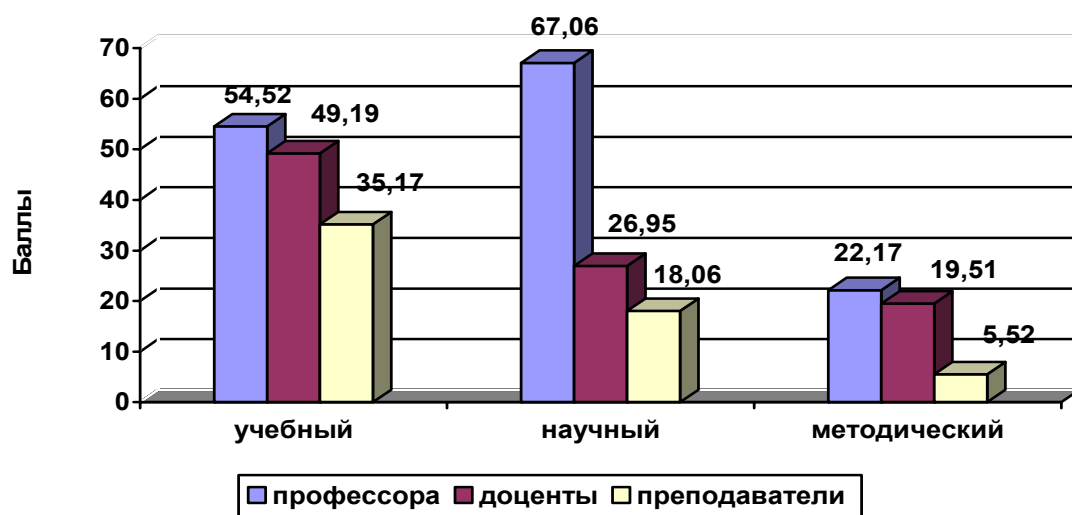


Рис. 2. Рейтинг ППС по видам педагогической деятельности

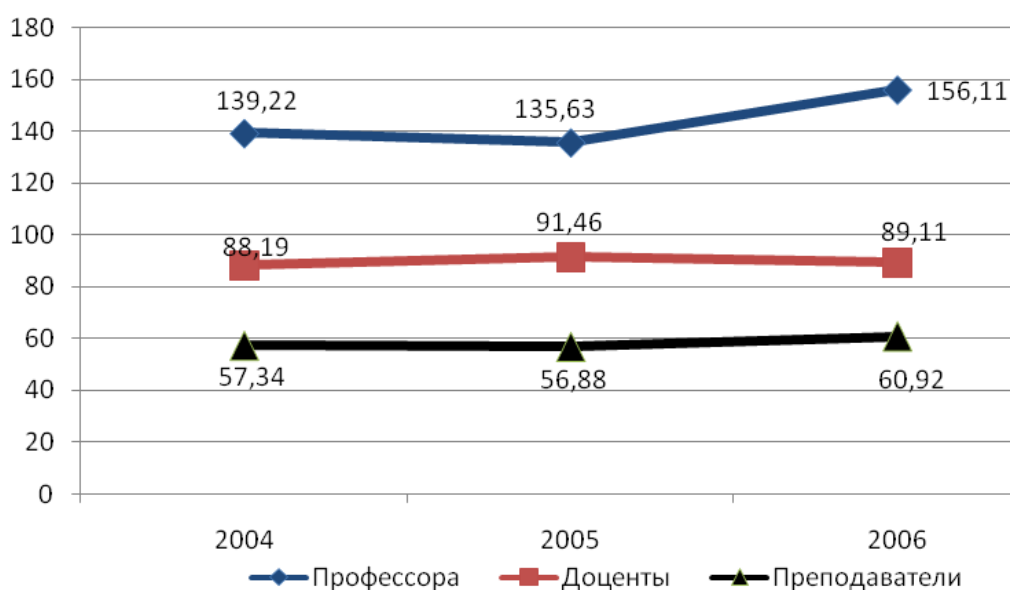


Рис. 3. Динамика совокупного рейтинга ППС

Таблица 2

Структура рейтинга ППС вуза

ППС	Рейтинг (в баллах)			
	Учебный	Научный	Методический	Общий
Профессора	52,11	82,29	21,15	155,55
Доценты	48,69	27,37	13,05	89,11
Преподаватели	37,68	14,58	8,66	60,92
Среднее значение	46,16	41,41	14,29	101,86

Результаты рейтинга ППС

Виды рейтинга	2004		2005		2006		Тенденция
	Балл	Зона отклонения	Балл	Зона отклонения	Балл	Зона отклонения	
Профессора							
Учебный	59,60	Превосходная	54,52	Превосходная	52,11	Превосходная	Не изменилась
Научный	79,62	Превосходная	67,06	Перспективная	82,89	Превосходная	Стабильная
Методический	—	—	14,05	Превосходная	21,15	Верхняя номинальная	Отрицательная
Суммарный	139,22		135,63		156,11		Положительная
Доценты							
Учебный	42,15	Верхняя номиналь- ная	49,19	Превосходная	48,69	Перспективная	В принципе по- ложительная
Научный	18,4	Посредственная	26,95	Посредственная	27,37	Посредственная	Не изменилась
Методический	27,84	Верхняя номиналь- ная	15,32	Превосходная	13,05	Нижняя номинальная	Отрицательная
Суммарный	88,19		91,46		89,11		В принципе стабильная
Преподаватели							
Учебный	35,67	Верхняя номиналь- ная	35,17	Верхняя номиналь- ная	37,68	Верхняя номинальная	Не изменилась
Научный	7,5	Несоответствия	18,06	Посредственная	14,58	Несоответствия	Стабильно от- рицательная
Методический	14,17	Посредственная	3,66	Посредственная	8,66	Посредственная	Не изменилась
Суммарный	57,34		56,88		60,92		Положительная
Среднее значение для ППС							
Учебный	45,81		46,29		46,16		Положительная
Научный	35,17		37,36		41,61		Положительная
Методический	14,00		11,01		14,29		Положительная
Суммарный	94,98		94,66		102,06		Положительная

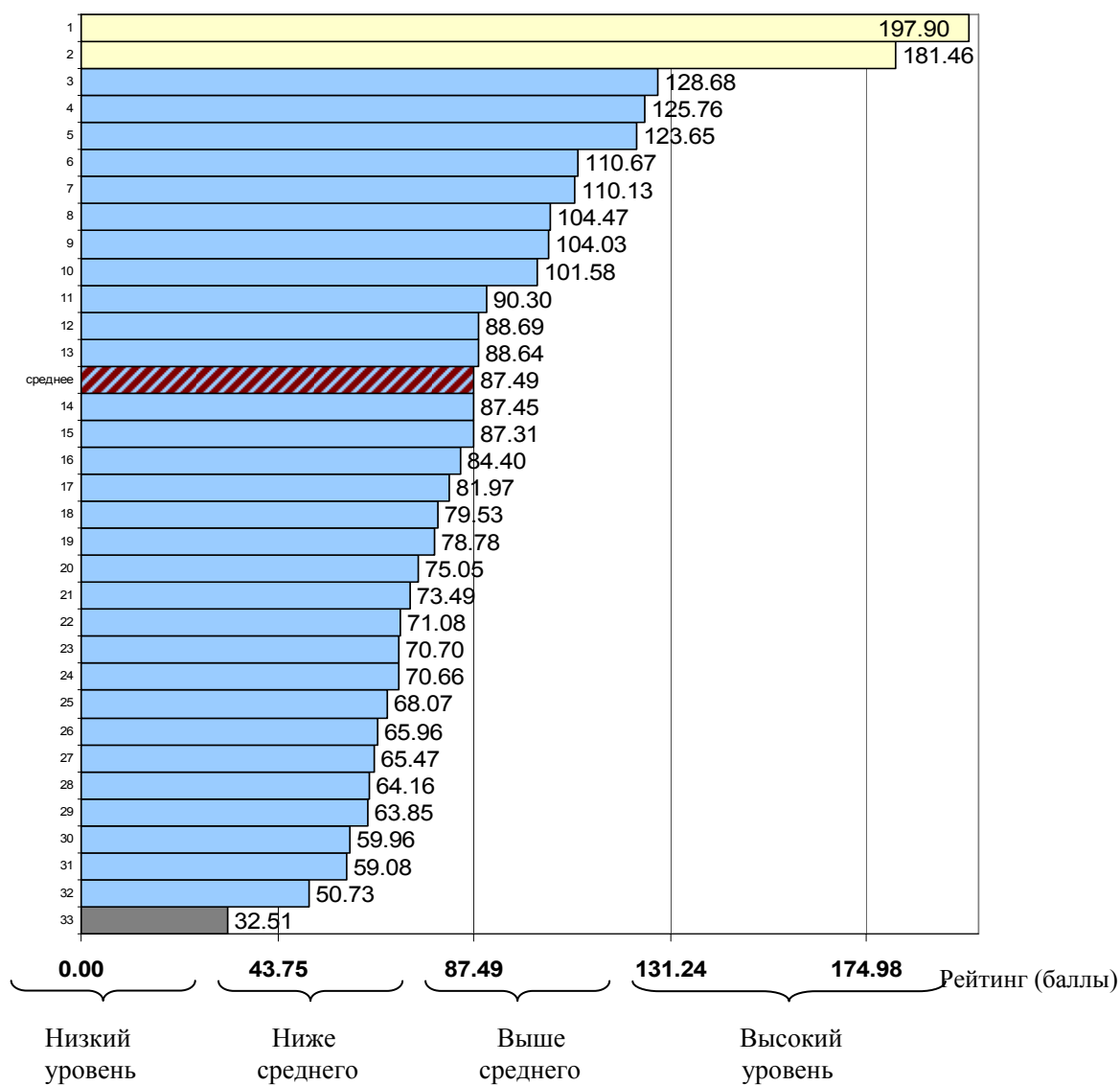


Рис. 4. Рейтинг кафедр (относительно среднего)

Высокий уровень (6,06%)	
Кафедра 1	
Кафедра 2	
Уровень выше среднего (33,33%)	
Кафедра 3	
Кафедра 4	
Кафедра 5	
Кафедра 6	
Кафедра 7	
Кафедра 8	
Кафедра 9	
Кафедра 10	
Кафедра 11	
Кафедра 12	
Кафедра 13	
Уровень ниже среднего (57,58%)	
Кафедра 14	
Кафедра 15	
Кафедра 16	
Кафедра 17	
Кафедра 18	
Кафедра 19	
Кафедра 20	
Кафедра 21	
Кафедра 22	
Кафедра 23	
Кафедра 24	
Кафедра 25	
Кафедра 26	
Кафедра 27	
Кафедра 28	
Кафедра 29	
Кафедра 30	
Кафедра 31	
Кафедра 32	
Низкий уровень (3,03%)	
Кафедра 33	

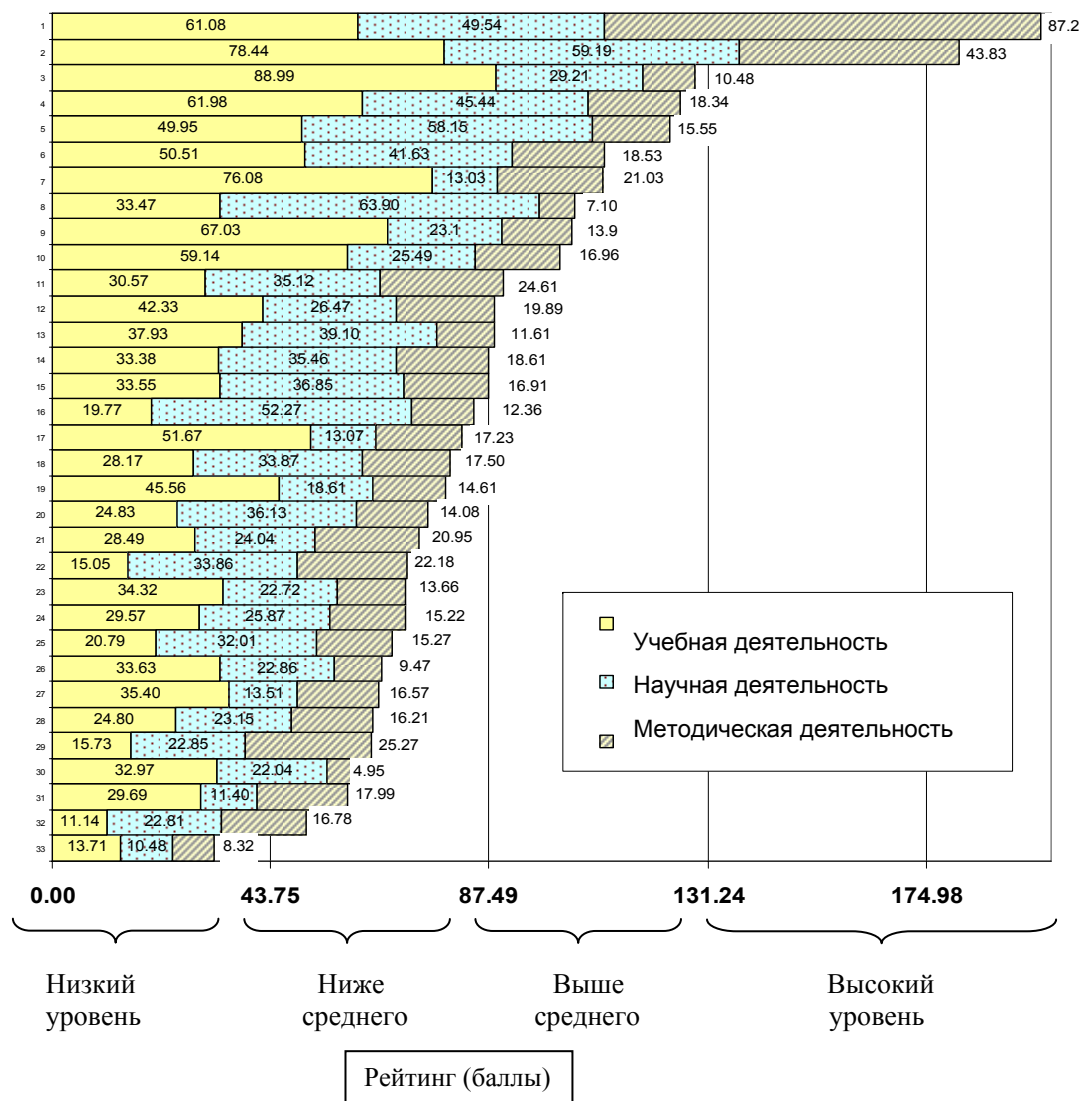


Рис. 5. Структура рейтингов кафедр

Высокий уровень		
Кафедра 1		
Кафедра 2		
Учебный рейтинг:	69,76	(36,78 %)
Научный рейтинг:	54,36	(28,66 %)
Методический рейтинг:	65,56	(34,56 %)
Уровень выше среднего		
Кафедра 3		
Кафедра 4		
Кафедра 5		
Кафедра 6		
Кафедра 7		
Кафедра 8		
Кафедра 9		
Кафедра 10		
Кафедра 11		
Кафедра 12		
Кафедра 13		
Учебный рейтинг:	54,36	(51,58 %)
Научный рейтинг:	36,42	(34,56 %)
Методический рейтинг:	16,18	(15,35 %)
Уровень ниже среднего		
Кафедра 14		
Кафедра 15		
Кафедра 16		
Кафедра 17		
Кафедра 18		
Кафедра 19		
Кафедра 20		
Кафедра 21		
Кафедра 22		
Кафедра 23		
Кафедра 24		
Кафедра 25		
Кафедра 26		
Кафедра 27		
Кафедра 28		
Кафедра 29		
Кафедра 30		
Кафедра 31		
Кафедра 32		
Учебный рейтинг:	28,87	(40,15 %)
Научный рейтинг:	26,49	(36,85 %)
Методический рейтинг:	16,10	(22,39 %)
Низкий уровень		
Кафедра 33		
Учебный рейтинг:	13,71	(42,16 %)
Научный рейтинг:	10,48	(32,24 %)
Методический рейтинг:	8,32	(25,61 %)

1.5. ТЕХНОЛОГИЯ ПОСТРОЕНИЯ И ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ СИСТЕМЫ РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ, КАФЕДР, ФАКУЛЬТЕТОВ

Рейтинговая оценка качества профессиональной деятельности преподавательского состава, факультетов и кафедр вуза предполагает разработку концептуальной модели и создание соответствующей технологии ее реализации. Технология построения рейтинга ППС, кафедр, факультетов — это система действий субъектов оценки, направленная на достижение целей оценки, обладающая алгоритмичностью, воспроизводимостью, высокой экономичностью, обеспечивающая возможность подстройки (коррекции) и совершенствования и способствующая планомерному улучшению качества деятельности преподавателей. Технологизация процесса построения системы оценки направлена на снижение затрат человеческих и материальных ресурсов и повышение эффективности управленческой и педагогической деятельности за счет стандартизации ее форм, методов и приемов.

Стандарты ИСО ГОСТ Р 9000:2001 требуют четкого определения процессов и процедур, входящих в систему управления качеством, их описания и выполнения. При разработке технологии построения рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС в вузе мы руководствовались этими требованиями. Процессный подход к построению рейтинговой системы оценки предполагает рассмотрение ее как своеобразной технологической цепочки последовательно выполняемых действий (процессов, процедур, операций), осуществляемых поэтапно, суть которых заключается в создании организационной структуры и методик, с помощью которых было бы возможным адекватно оценить профессиональную деятельность ППС и создать условия для мотивации преподавателей на постоянное улучшение качества деятельности (табл. 4).

Представленная нами технология обладает всем набором признаков, характерных для технологических разработок, применяемых в педагогической деятельности.

Таблица 4

Мероприятия (процессные шаги)	
1	Создание организационной структуры рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС
1.1	Определение субъекта оценки и возложение на него полномочий по организации работ, связанных с построением рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС
1.2	Формирование и организация работы группы по построению и реализации рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС из представителей различных структурных подразделений вуза
1.3	Определение, распределение и утверждение содержания деятельности специалистов, осуществляющих оценку
2	Информационное, методическое и материально-техническое обеспечение системы оценки
2.1	Разработка базовой модели и программы внедрения рейтинговой оценки
2.2	Подготовка методических материалов для проведения рейтинговой оценки
2.3	Разработка специального программного обеспечения для проведения рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавательского состава
2.4	Приобретение персональных компьютеров и офисной техники для создания распределенной сети рейтинговой оценки
2.5	Изготовление и размножение диагностических материалов для проведения рейтинговой оценки профессиональной деятельности преподавателей
3	Вовлечение персонала университета в работу по построению системы рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС
3.1	Обсуждение и коррекция модели рейтинговой оценки в зависимости от специфики кафедр, конкретизация методики и технологии оценки качества профессиональной деятельности ППС
3.2	Разработка программы повышения квалификации деканов, заведующих кафедрами и др., занятых в процедурах оценки
3.3	Обучение деканов, заведующих кафедрами и др. методике и технологиям оценки
3.4	Принятие на заседании Ученого совета, советов факультетов, заседаниях кафедр положения о рейтинговой оценке и программы ее реализации
4	Проведение рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС вуза
4.1	Проведение рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС
4.2	Проведение рейтинговой оценки деятельности кафедр
4.3	Установление обратной связи с участниками оценочных процедур
4.4	Подведение итогов оценки качества профессиональной деятельности ППС
4.5	Принятие решений по результатам оценки, коррекции кадровой политики, планов работы вуза, факультетов, кафедр, планов и программ повышения квалификации преподавателей
5	Разработка программы постоянного улучшения качества деятельности ППС
5.1	Анализ возможных несоответствий, выявленных в ходе оценки качества профессиональной деятельности ППС и причин их возникновения
5.2	Разработка системы корректирующих действий в случае возникающих несоответствий

5.3	Разработка системы предупреждающих действий по улучшению качества деятельности ППС вуза
5.4	Разработка программы совершенствования деятельности ППС
5.5	Разработка программы совершенствования рейтинговой оценки

Во-первых, ей присущ такой признак, как **результативность**. Нами не зафиксировано ни одного случая, когда использование этой технологии оказалось нерезультативным. Соблюдение вышеприведенной последовательности процессных шагов гарантированно обеспечивает реализацию педагогически целесообразной и результативной модели оценки качества профессиональной деятельности ППС в вузе.

Во-вторых, данной технологии свойственна **воспроизводимость**. Опыт ее применения в вузах показал, что она в достаточной мере универсальна, удобна, проста, не зависит от масштабов, организационной структуры, отраслевой принадлежности вуза и может быть использована в образовательном учреждении любого вида.

В-третьих, **алгоритмичность**. Основу технологии составляет заранее определенная последовательность действий субъектов рейтинговой оценки (в том числе и при возникновении проблемных ситуаций). В том случае, если алгоритм не соблюдается, это ведет к негарантированности результата (неуспеху) или возврату на ту стадию процесса оценки, где он был нарушен и то или иное действие оказалось невыполненным.

В-четвертых, **экономичность**. Оценка ориентирована и встраивается в существующую систему отчетности. В структуру оценки включаются только те показатели, по которым возможно управляющее воздействие, и эта структура постоянно анализируется и минимизируется. Система изначально ориентирована на высокий уровень автоматизации. И наконец, экономичности способствует то, что решение о ее внедрении принимается только после экспериментальной проверки, определения опытно-экспериментальным путем состава компонентов рейтинга и действий, направленных на построение данной системы оценки. Образовательное учреждение имеет возможность избежать лишних затрат средств, усилий и времени, анализируя опыт участников эксперимента.

В-пятых, **проектируемость** как признак и одно из основных условий эффективного применения технологии. При моделировании системы и действий субъектов оценки не только выстраи-

вается их последовательность и содержание, но и осуществляется прогноз возможных отклонений, оцениваются риски, потребные ресурсы и пр.

В-шестых, *управляемость*. В данной технологии предусмотрена реализация основных функций управления — планирования, организации, руководства, мотивации и контроля.

При построении рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС в вузе используется множество различных форм, методов и приемов индивидуальной и коллективной деятельности. Но во всем многообразии технологических средств можно выделить формы, методы и приемы, которые применяются чаще всего и являются наиболее характерными для деятельности по построению рейтинговой оценки. Назовем и рассмотрим их в последовательности, соответствующей порядку действий и операций в технологической цепочке процесса построения рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей.

1. Создание организационной структуры рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС. Организационные аспекты проектирования рейтинга преподавателей и кафедр в вузе связаны с решением кадрового и материально-технического обеспечения данного проекта.

Возложение полномочий по организации работ, связанных с оценкой качества профессиональной деятельности ППС в вузе. Обозначенные в таблице 4 первые два мероприятия чаще всего трудно разделить во времени. Каждый вуз решает эти вопросы по-своему. В одних вузах сначала возлагаются полномочия по организации работ, связанных с построением рейтинговой оценки, на конкретное лицо, в других — формируется рабочая группа, на одного из членов которой и возлагаются соответствующие полномочия.

Формирование и организация рабочей группы по построению и реализации рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС. Существует несколько вариантов формирования рабочей группы:

1) спонтанный, когда она создается стихийно из сторонников и активистов внедрения рейтинга (так называемая инициатива снизу);

2) преднамеренный, когда на одного из руководителей вуза возлагается специальная задача по формированию рабочей группы (инициатива сверху);

3) спонтанно-преднамеренный, когда объединение первых членов рабочей группы протекает спонтанно, а затем она дополняется с помощью специально организованных действий (встречная инициатива).

В случае преднамеренного формирования рабочей группы в ее состав приглашаются люди, которые пользуются авторитетом в вузе, являются представителями различных учебно-научных структур, обладают способностями для осуществления необходимых профессиональных позиций. Однако в этом случае необходимо планировать специальные действия по мотивации членов рабочей группы, их обучению и пр. В случае спонтанного формирования группы может возникнуть ситуация, когда внедрение рейтинговой системы столкнется с проблемой недостаточного авторитета разработчиков системы, с отсутствием административного ресурса, что может существенно затруднить процесс внедрения. На наш взгляд, оптимальным является третий вариант, когда позиция энтузиастов внедрения системы значительно усиливается введением в состав рабочей группы людей, пользующихся поддержкой профессионального сообщества, и представителей администрации, обладающих властными полномочиями.

Опыт свидетельствует, что полномочия по организации работ, связанных с построением рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС, целесообразно возложить на начальника учебно-методического управления вуза, обладающего реальными полномочиями и прямо заинтересованного в повышении качества образовательного процесса.

Определение, распределение и утверждение содержания деятельности специалистов, осуществляющих рейтинговую оценку. Для проведения оценки качества профессиональной деятельности ППС необходимо, чтобы члены рабочей группы обладали соответствующей компетентностью. Главным источником идей на этом этапе является изучение зарубежного и отечественного опыта функционирования систем рейтинговой оценки деятельности ППС, а также курсы повышения квалификации по менеджменту в образовании и созданию систем качества в вузах.

Целесообразно установить научно-методические контакты с учеными, представителями вузов, в которых успешно функционируют рейтинговые системы оценки качества профессиональной деятельности ППС. С этой целью используются и такие формы обучения членов рабочей группы, как участие в научно-практических конференциях и методологических семинарах, ознакомление с опытом работы других вузов на местах, стажировки и пр. Внутри рабочей группы роли распределяются в соответствии со следующими основными профессиональными позициями:

- менеджер проекта (начальник учебно-методического управления вуза);
- проектировщик (сотрудник учебно-методического управления, директор НИИ, специалист по оценке качества педагогической деятельности);
- руководитель службы качества вуза;
- психодиагност (работник психологической или социологической службы вуза);
- консультанты-эксперты (заведующие кафедрами, деканы, преподаватели);
- программист (сотрудник управления информатизации, специалист по разработке автоматизированных систем управления и баз данных);
- оператор первичной обработки данных.

Остановимся кратко на содержании их деятельности и на тех личностно-деловых характеристиках, которыми должны обладать разработчики системы рейтинговой оценки (табл. 5).

Таблица 5

Содержание деятельности и личностно-деловые характеристики разработчиков системы рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС в вузе

Содержание деятельности	Личностно-деловые характеристики и требования
1	2
<i>Менеджер проекта (начальник учебно-методического управления)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – Организация работы с ректоратом (заказчиком): уточнение целей оценки качества профессиональной деятельности ППС, согласование сроков и условий реализации проекта – Финансовый и кадровый менеджмент сис- 	<ul style="list-style-type: none"> – Понимание целей оценки – Лидерские качества, умение организовать и координировать работу группы – Умение работать с информацией – Коммуникативные навыки, умение

темы – Организационно-техническое обеспечение рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС	вести переговоры – Инициативность – Опыт организации и участия в проектной деятельности
1	2
– Организация работы специалистов	– Опыт организации научно-исследовательской и опытно-экспериментальной работы
<i>Проектировщик</i> (сотрудник учебно-методического управления, директор НИИ, специалист по оценке качества педагогической деятельности)	
– Разработка базовой модели и программы реализации рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС в соответствии с техническим заданием и условиями, представленными менеджером проекта (объемы, сроки, способы представления результатов оценки, техническое обеспечение, количество и состав участников и пр.)	– Проектировочные умения, умение планировать деятельность – Аналитические способности – Нестандартность мышления, креативность – Ориентация на достижение результата – Опыт работы в качестве специалиста по оценке качества образования
<i>Руководитель службы качества</i>	
– Организация непосредственного проведения рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС – Обучение сотрудников – Обеспечение качества предоставляемой информации – Сбор информации – Интерпретация получаемых результатов, перевод первичной диагностической информации в описания (оценки) по критериям – Подготовка аналитического отчета – Подготовка предложений по совершенствованию деятельности	– Лидерский потенциал – Умение организовать работу группы – Владение методами и инструментами измерения качества – Коммуникативные умения – Опыт работы в качестве эксперта по оценке качества образования – Умение работать с большими объемами разноречивой информации – Аналитические способности – Опыт исследовательской и методической работы
<i>Деканы, заведующие кафедрами</i>	
– Организация работы на факультете и кафедре по разъяснению целей и содержания рейтинговой оценки качества деятельности преподавателей – Проверка достоверности информации, предоставляемой преподавателями в рейтинговых бланках – Участие в процедурах обратной связи по результатам рейтинга – Разработка системы мер, направленных на улучшение качества деятельности ППС факультета, кафедры	– Внимание – Тщательность – Ответственность – Умение детализировать – Способность к обучению – Ориентация на понимание преподавателя
<i>Программист</i>	
– Разработка программного обеспечения для рейтинговой оценки – Разработка баз данных для рейтинговой	– Понимание целей и задач оценки – Владение языками программирования

оценки – Установка программного обеспечения на компьютеры сети	– Опыт работы с базами данных – Умение работать в команде – Педагогические способности
1	2
– Поддержание работоспособности информационной системы – Обучение операторов работе с базами данных	
<i>Оператор первичной обработки данных</i>	
– Ввод в компьютер данных рейтинга – Организация первичной обработки данных и ввод информации в базы данных	– Точность – Внимательность – Высокий темп работы – Владение ПК

2. Информационное, методическое и материально-техническое обеспечение рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС. Создание системы оценки требует специфического и достаточно разнообразного информационного, методического, технического и кадрового обеспечения. Процедуры рейтинговой оценки в вузе следует отнести к весьма затратным мероприятиям, требующим привлечения дополнительных финансовых ресурсов, которые не окупаются по принципу незамедлительной компенсации денежных средств, вложенных в оценку. Эффект будет носить характер отсроченного действия и выражаться в нематериализованном виде, а именно — в улучшении качества деятельности ППС, качества подготовки специалистов, повышении престижа вуза в обществе, привлечении дополнительного контингента обучающихся в образовательное учреждение и т. д. Все это необходимо осознать руководителю образовательного учреждения как распорядителю ресурсов, прежде чем будет подписан составленный разработчиками план создания системы рейтинговой оценки. Для разработки, а особенно для успешной реализации проекта, сбора, обработки, анализа, интерпретации и распространения результатов, хранения данных необходима оргтехника и специальное программное обеспечение. Все это следует предусмотреть при разработке программы рейтинговой оценки. Так, например, уже на подготовительном этапе потребуются офисная техника (принтер, ксерокс) для изготовления и размножения бланков для рейтинговой оценки.

Таким образом, на данном этапе предполагается учет и планирование всех необходимых ресурсов и условий для организа-

ции процедуры рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС. Этап считается законченным, если в соответствии с целями, задачами, количеством участников, сроками и условиями проведения рейтинговой оценки составлен план ресурсного обеспечения и проведены организационные мероприятия по накоплению и пополнению соответствующих ресурсов для проведения рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей.

3. Вовлечение персонала вуза в работу по построению системы рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС. Разработка модели, методики и технологии рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС предполагает возможно более широкое вовлечение персонала вуза в работу по построению системы рейтинговой оценки.

Первый этап — *анализ деятельности преподавателя в вузе и разработка критериев для оценки ее качества*. На этом этапе закладывается содержательная основа оценки. В зависимости от специфики кафедр определяются конкретные виды деятельности профессорско-преподавательского состава и коэффициенты их важности, определяются критерии оценки, выбираются методы, методики, инструменты и разрабатывается алгоритм оценки.

Осуществление анализа профессиональной деятельности ППС позволяет достичь более глубокого понимания особенностей деятельности в конкретном вузе, учесть специфику деятельности преподавателя в зависимости от кафедры, на которой он работает. На основании анализа деятельности формируется состав критериев рейтинговой оценки и перечень их конкретных показателей.

Можно выделить несколько основных подходов к формированию критериев рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС:

- по конечному результату, построенному на анализе результатов труда, задаваемых как целевые ориентиры деятельности преподавателя;
- через идеальную модель личности, основанную на анализе «психологического портрета», изучение черт успешного преподавателя;

- посредством изучения квалификационной характеристики преподавателя высшей школы и должностных обязанностей, либо на основе анализа требований нормативных документов, регламентирующих научно-педагогическую деятельность, либо путем изучения деятельности различными методами профессиографии;
- на основе принятых в вузе стандартов деятельности ППС, моделей компетентности, достигнутых результатов деятельности;
- посредством игрового моделирования, экспертной оценки.

Этап можно считать завершенным, если в итоге сформирован список критериев рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС.

Следующий этап — *разработка алгоритма проведения рейтинга*. Суть этапа состоит в учете всех условий, ресурсов и предполагаемых действий для организации и оптимального проведения процедуры рейтинга, необходимых и достаточных для получения всего объема диагностической информации о качестве деятельности ППС вуза.

Важным на данном этапе является проведение подготовительной методической работы, включающей в себя ознакомление заведующих кафедрами и преподавателей, участвующих в рейтинге, с целями процедуры, ее содержанием, сроками проведения, степенью ответственности за предоставление достоверной информации; создание инструкций по заполнению рейтинговых бланков и т. д.

Этой цели служит *разработка и реализация программы повышения квалификации деканов, заведующих кафедрами* и др., занятых в процедурах оценки. Качество процесса (процедуры) рейтинговой оценки во многом предопределяется уровнем подготовки деканов и заведующих кафедрами. К их подготовке предъявляются определенные требования: освоение принципов и содержания рейтинговой оценки; формирование четкого представления о взаимоотношениях в коллективе; формирование стремления к совершенствованию деятельности руководимого ими подразделения и к самосовершенствованию, развитие в себе личностно-деловых профессионально важных качеств, необходимых руководителю структурного подразделения.

Перед проведением процедуры рейтинговой оценки институт повышения квалификации и переподготовки, учебно-методи-

ческое управление либо другое подразделение вуза, отвечающее за повышение квалификации и компетентное в вопросах оценки педагогической деятельности, проводит специальное обучение деканов, заведующих кафедрами и их резерва. В ходе обучения, помимо овладения методологией и методиками оценки, определяется рейтинг их профессиональной деятельности (с целью погружения в саму процедуру оценки, получения ими эмоционально-оценочного опыта). Руководителей структурных подразделений знакомят с целями и основными принципами рейтинга преподавателей и кафедр в вузе, процедурой и программой его проведения. Отрабатываются конкретные умения и навыки для работы в системе мониторинга качества деятельности преподавательского состава в вузе. Особое внимание уделяется отработке процедуры представления результатов рейтинговой оценки и планированию системы мероприятий, направленных на интерпретацию результатов рейтинга, принятие управленческих решений, обеспечивающих повышение качества деятельности ППС факультета и кафедры.

Принятие положения о рейтинговой оценке качества профессиональной деятельности ППС и программы ее реализации. Положение о рейтинговой оценке качества профессиональной деятельности преподавателей и программы ее реализации принимается ученым советом вуза после всестороннего обсуждения их проекта на факультетах и кафедрах, тщательного анализа и учета всех рекомендаций и замечаний, внесения корректив (при необходимости) в базовую модель, которая также предварительно обсуждалась на заседании ученого совета, советах факультетов и заседаниях кафедр. Важно, что положение рекомендуется к принятию ученым советом лишь в том случае, если начальником учебно-методического управления представлено заключение о том, что все организационно-методические условия для проведения рейтинга в вузе созданы, его процедуры обеспечены необходимыми ресурсами и вуз готов к проведению рейтинга. В противном случае система работать не будет либо будет работать формально, что может привести к ее дискредитации и росту числа противников, которых и так достаточно.

4. Проведение рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС в вузе. Программа рейтинговой оценки профессиональной деятельности преподавателей предусматривает ряд этапов включения преподавателей в процедуры оценки. На первом этапе осуществляется широкое ознакомление профессорско-преподавательского состава вуза с целями и процедурой рейтинговой оценки, регламентом и ожидаемыми результатами. Очень важно на данном этапе установить взаимопонимание между администрацией вуза и преподавателями, снять напряжение, которое неизбежно возникает в оценочной ситуации. Этому способствуют следующие приемы:

- знакомство преподавателей с процедурой, технологией и критериями рейтинга, с тем, кому будет предоставлена и как будет использована полученная информация;
- все преподаватели получают четкую информацию и инструктаж о том, как заполнять рейтинговые бланки, кому их необходимо представить, в какие сроки. При проведении инструктажа необходимо также представить ответственных за проведение рейтинга, уточнить способы связи и взаимодействия.

В процессе оценки важно получить достоверную информацию о выполнении профессиональных задач преподавателя в соответствии с его должностными обязанностями, индивидуальным планом работы и выданными ему учебными и иными поручениями. Поэтому заведующий кафедрой может запросить у преподавателя материалы (тесты, рабочие программы, публикации, патенты, свидетельства и пр.) для подтверждения количественных показателей, указываемых в рейтинговых бланках.

Установление обратной связи с участниками рейтинговой оценки. В ходе данного этапа каждый преподаватель может ознакомиться с персональными результатами рейтинговой оценки профессиональной деятельности. Заведующий кафедрой обязан дать исчерпывающие разъяснения и ответить на интересующие преподавателя вопросы. Обратная связь проводится в позитивном ключе, чтобы дать преподавателю стимул для рефлексии, саморазвития и самосовершенствования.

Последний этап процедуры рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей целесообразно заканчивать обсуждением результатов рейтинга на заседании ка-

федры. Цель подобного обсуждения — подведение итогов работы, символическое завершение процедуры рейтинга, снятие напряжения, накопившегося в процессе работы. После участия в рейтинге у преподавателей может появиться неудовлетворенность, вопросы, непонимание. Все эти негативные моменты необходимо попытаться разрешить или хотя бы снизить их интенсивность. Для этого следует ответить на все возникшие вопросы, предоставить дополнительную информацию, если она запрашивается.

Подведение итогов рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС. Обработка результатов, оформление материалов для представления администрации вуза составляют содержание этого этапа. Реализация этапа существенно облегчается при создании автоматизированной системы обработки данных, полученных в процессе проведения оценочных процедур, при формировании таблицы результатов по согласованным на первом этапе формам.

На основе типологии форм представления результатов рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС можно выделить два основных подхода к обработке данных и сведению информации:

- количественный, при этом производится сопоставление оценок, полученных преподавателями по каждому из критериев оценки;
- качественный, при этом производится содержательное описание признаков по оцениваемым критериям для всех использованных процедур и формирование в итоге общего качественного описания деятельности ППС вуза.

Этапы и процедуры обработки результатов. После выполнения программы рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС данные о преподавателях, полученные в ходе проведения различных процедур, должны быть проанализированы, сопоставлены и представлены в виде полноценного и непротиворечивого документа. Можно выделить несколько этапов обработки информации:

1. Первичная обработка результатов представленной информации в виде рейтинговых бланков.
2. Перевод полученных результатов в индикаторы по критериям оценки.

3. Оценивание — перевод индикаторов в балльные оценки по критериям.

4. Формирование итоговой балльной оценки и подготовка индивидуальных результатов.

5. Подготовка обобщенных материалов по структурному подразделению и вузу в целом (ранжирование кафедр, преподавателей и др.).

6. Содержательное описание результатов деятельности, формулирование общего заключения об уровне соответствия качества деятельности преподавателей требуемым нормам (стандартам) и выработка рекомендаций по повышению качества деятельности преподавательского состава вуза.

Способы представления результатов оценки качества профессиональной деятельности ППС могут быть разными:

- ранжированные списки преподавателей, кафедр, факультетов;
- краткое заключение об уровне профессиональной деятельности преподавателей кафедры, факультета, в целом по вузу;
- развернутые данные о качестве деятельности преподавателей на кафедре, факультете и характеристики с рекомендациями по использованию и развитию потенциала каждого преподавателя.

Ранжированный список используется, когда необходимо оценить работу кафедр, факультетов или отдельных преподавателей по какому-либо одному или нескольким комплексным основаниям и если нет потребности в более развернутом описании особенностей деятельности кафедры или индивидуальных особенностей деятельности преподавателей. Таким основанием может быть, например, соответствие работы кафедры нормативным требованиям, и результатом оценки кафедр будет ранжированный список. Первой в этом списке будет кафедра, наиболее соответствующая нормативным требованиям, последней — наименее соответствующая.

Принятие решений по результатам оценки, коррекции кадровой политики, планов работы вуза, факультетов, кафедр, планов и программ повышения квалификации преподавателей. Структурированная база данных о результатах деятельности преподавателей, кафедр, факультетов представляет собой важный инструмент управления. Субъект управления получает

информационную базу для принятия управленческих решений и планирования развития вуза и его структурного подразделения; основания для поощрения преподавателей и административно-управленческого персонала, чьи подразделения показывают стабильно высокие результаты. Результаты рейтинга позволяют более обоснованно разрабатывать и совершенствовать кадровую политику вуза и его структурных подразделений. По результатам рейтинга в случае необходимости может приниматься решение о коррекции планов работы (в том числе стратегического плана развития вуза), содержания планов и программ повышения квалификации преподавателей.

Кроме того, вносятся коррективы в повестки ученых советов вуза и факультетов, методических советов и др.

5. Разработка программы постоянного улучшения качества деятельности ППС предполагает анализ выявленных несоответствий и причин их возникновения, разработку корректирующих действий в случае возникающих несоответствий, а также разработку системы предупреждающих действий по улучшению качества деятельности ППС в вузе.

Важным моментом этого этапа является то, что в процессе проведения рейтинга накапливаются опыт и информация о самих рейтинговых процедурах, принятой к реализации модели оценки, квалификации задействованных в оценке сотрудников, отношении преподавателей к проведению оценки и др. Эта информация становится важнейшим основанием для совершенствования самой рейтинговой системы. После каждого цикла рейтинговой оценки (как правило, учебного года) должна разрабатываться и реализовываться программа совершенствования самой системы оценки. В этом состоит смысл принципа непрерывного совершенствования применительно к содержанию и технологии оценки. Это обеспечивает качество самого рейтинга.

Оценка качества профессиональной деятельности ППС в вузе, в конечном счете, всегда направлена на объективное выявление соответствия между имеющимся и требуемым уровнями компетентности и профессионализма. Для достижения данной цели используются различные методы и процедуры. Одним из наиболее эффективных методов является мониторинг как часть

системы оценки качества профессиональной деятельности ППС. Его предназначение заключается в накоплении объективной информации о фактическом качестве деятельности ППС в вузе и о складывающихся в этой области тенденциях.

Мониторинг качества деятельности ППС (далее — мониторинг) — это система специально организованных в вузе наблюдений за качеством деятельности преподавателей и его влиянием на образовательную среду и качество образовательного процесса в целом.

Системная реализация мониторинга в вузе предполагает:

1. Индивидуальные мониторинги профессиональной деятельности и развития каждого преподавателя в течение всего периода его работы в вузе, а также мониторинги состояния и тенденции изменения факторов, влияющих на индивидуальный уровень профессиональной деятельности преподавателя.

2. Мониторинг профессиональной деятельности преподавателей по каждой кафедре (факультету) и факторов, оказывающих влияние на деятельность этих структурных подразделений.

3. Мониторинг профессиональной деятельности преподавателей по каждой специальности (направлению подготовки, образовательной программе) в вузе с точки зрения факторов, существенно влияющих на качество образования, профессиональное становление студентов и эффективность образовательной системы в вузе.

4. Мониторинг профессиональной деятельности преподавательского состава вуза в целом (охватывающий мониторинг всей совокупности работающих в вузе преподавателей с точки зрения факторов, существенно влияющих на качество образования и эффективность вуза в целом) (рис. 6).

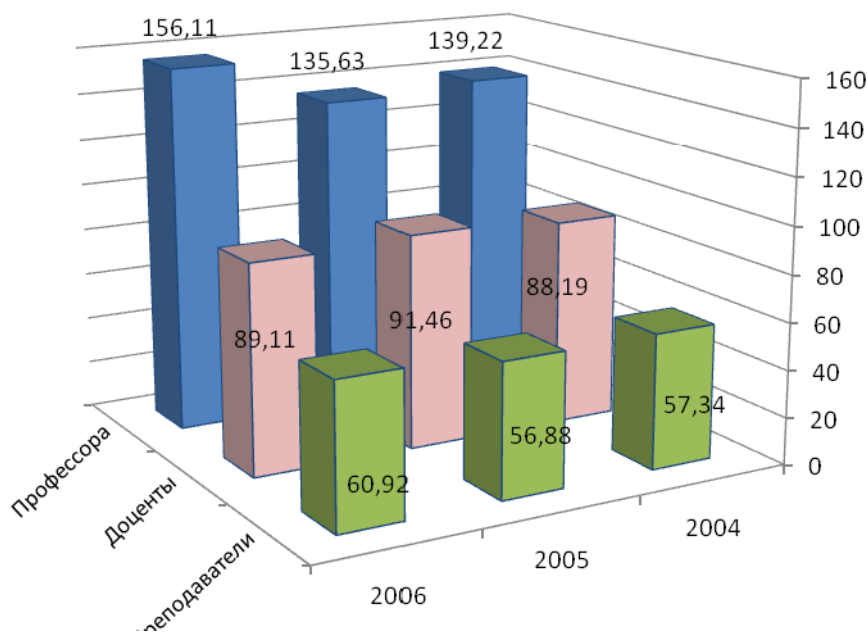


Рис. 6. Динамика совокупного рейтинга ППС вуза по итогам 2004, 2005 и 2006 годов

Ежегодное оформление и представление отчета о мониторинговом исследовании качества профессиональной деятельности ППС является важным инструментом регулярного информирования научно-педагогической общественности, органов управления образованием и заинтересованной части населения о состоянии и тенденциях развития высшего образования.

Этапы создания рейтинговой оценки профессиональной деятельности преподавателей

Построение, функционирование и развитие рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС являются длительными и сложными процессами, подверженными влиянию многих объективных и субъективных факторов. В соответствии с целями и задачами, логикой создания системы и востребованностью промежуточных и конечных результатов можно выделить в процессе создания и реализации рейтинговой системы следующие этапы:

1. Подготовительный: подготовка профессионального сообщества в вузе к внедрению рейтинга преподавателей и кафедр, создание базовой модели рейтинга, проектирование системы его расчета.
2. Реализация проекта рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС в вузе.

3. Анализ эффективности рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавательского состава.

4. Улучшение системы рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавательского состава.

На *первом этапе* решаются задачи по обеспечению психологической, методической, материально-технической и организационной готовности преподавательского состава к проведению рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС в вузе. Успешность работы на первом этапе и последующих стадиях во многом зависит от лидерской роли администрации вуза, наличия в вузе соответствующих структур и подготовленных к созданию системы оценки компетентных специалистов. Очень важно, чтобы в состав группы по проектированию системы, особенно на первом этапе, входили ректор, проректоры, начальник учебно-методического управления, деканы, заведующие кафедрами. Результаты нашего исследования показывают: если ректорат отрицательно или индифферентно относится к идее создания системы рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС в вузе, то ее моделирование и внедрение протекают крайне медленно и нередко оказываются незавершенными. На данном этапе разрабатываются модельные представления о системе рейтинговой оценки, стратегия и план действий по ее внедрению. Особое внимание на первом этапе уделяется готовности субъектов оценки к такой деятельности. На данном этапе целесообразно изучение опыта создания и функционирования моделей оценки качества профессиональной деятельности ППС за рубежом и в отечественных вузах. В итоге такой работы конструируется модель рейтинговой оценки и программа ее внедрения, в которой определяются основные направления, задачи, этапы, формы и способы деятельности по созданию системы, а также цели, принципы, содержание рейтинговой оценки профессиональной деятельности преподавателей вуза. Мы уже обращали внимание на то, что широкомасштабному внедрению системы должна предшествовать ее экспериментальная проверка. При положительных результатах эксперимента и после предварительной представительной экспертизы модель системы рейтинговой оценки и план ее внедрения могут представляться к утверждению на заседании ученого совета вуза.

Таким образом, основными результатами подготовительного этапа являются:

1) формирование психологической, организационной, научно-методической и материально-технической готовности субъектов системы рейтинговой оценки к созданию собственной модели рейтинга;

2) создание апробированной модели рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС;

3) программа (план) непосредственного внедрения рейтинга преподавателей и кафедр в вузе.

На *втором этапе* происходит реализация проекта в практической деятельности. Как показывают многочисленные исследования, в большинстве случаев реализация нововведений в вузе проходит успешно, когда правильно выбрано время для их внедрения, когда они становятся частью инновационных изменений в системе менеджмента вуза, когда существенно изменяются подходы, формы и способы планирования, организации, контроля и анализа образовательного процесса.

На этом этапе вносятся изменения в разделы плана работы вуза, в нем специально выделяются мероприятия по созданию и сопровождению рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС. В структурных подразделениях (на факультетах, кафедрах, в институте повышения квалификации, учебно-методическом управлении, центре качества, информационно-вычислительном центре, психологической и социологической службе и пр.) планируются действия, направленные на достижение новых целевых ориентиров.

Реализация рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей в вузе вызывает серьезные изменения в содержании и организации работы структур, ответственных за повышение квалификации административно-управленческого персонала и преподавателей вуза. В соответствии с программой внедрения системы рейтинговой оценки разрабатываются новые курсы для профессорско-преподавательского состава; появляется новое учебно-методическое обеспечение; укрепляется материальная база образовательного учреждения; приобретается современное оборудование для автоматизации процедуры рейтинговой оценки; разрабатываются и внедряются новые формы морального

и материального стимулирования преподавателей; деятельность вуза становится более открытой и прозрачной.

Происходят изменения и в контрольно-аналитической деятельности в системе менеджмента вуза:

во-первых, она становится более системной и научно обоснованной;

во-вторых, создается система непрерывного мониторинга за изменением качества деятельности ППС и качества подготовки специалистов в вузе, позволяющая получать более оперативную, полную и объективную информацию о состоянии и результативности образовательного процесса;

в-третьих, контрольно-аналитическая деятельность освобождается от излишнего администрирования и начинает базироваться не на подотчетности, а на ответственности.

Перечисленные тенденции характерны для большинства вузов, в которых создается система рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавательского состава. Однако специфика вуза, созданных в нем условий, своеобразие его профессорско-преподавательского состава детерминируют особенности реализации базовой модели в каждом конкретном образовательном учреждении, которые должны учитываться разработчиками системы. Нельзя просто копировать чужой, пусть даже чрезвычайно успешный опыт, он всегда требует творческого переосмысления и приложения.

На *третьем этапе* процесса создания и реализации рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей анализируется эффективность ее функционирования. Следует заметить, что исследование эффективности системы рейтинговой оценки является сложной педагогической и управленческой проблемой: научный поиск направлений ее решения не завершен, более или менее универсальной методики не создано.

В ходе опытно-экспериментальной работы нами была определена концептуальная основа изучения эффективности рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей в вузе в виде следующих положений:

- методологическим фундаментом диагностики эффективности рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС является положение о том, что главным эффектом от

ее внедрения должно быть развитие профессионально-личностного потенциала преподавателя высшей школы, приводящее к реальному (измеримому) улучшению качества подготовки специалистов в вузе;

- при отборе критериев, показателей и методик изучения эффективности рейтинговой оценки следует использовать научно обоснованный подход, исключающий случайный подбор диагностических средств;

- оценка степени влияния качества деятельности преподавательского состава вуза на качество подготовки выпускников и затрат на реализацию рейтинговой оценки является главным содержанием исследования ее эффективности. Основное предназначение системы рейтинговой оценки заключается в способности содействовать улучшению качества деятельности преподавателей, поэтому только положительные изменения в качестве их деятельности и степени влияния этих изменений на качество подготовки выпускников могут свидетельствовать о том, что затраты на создание системы окупаются;

- диагностика изменений ситуации, характеризующей динамику в качестве деятельности преподавателей и качестве подготовки выпускников, а не одноразовые срезы, должна лежать в основе разработки рекомендаций и выводов по результатам изучения эффективности рейтинга. Целесообразно проводить многолетнее мониторинговое исследование с неизменными критериями и методиками, а также продумать и создать систему хранения и интерпретации получаемой в течение нескольких лет информации;

- диагностический инструментарий для определения эффективности рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавательского состава не должен быть громоздким и требовать большого количества времени и сил для подготовки и проведения, анализа, обработки и представления полученных результатов.

В соответствии с перечисленными положениями в вузе определяются критерии, показатели и способы изучения эффективности рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС.

На третьем этапе в случае необходимости вносятся коррективы в разработанную модель, так как в процессе формирования

модельных представлений невозможно абсолютно точно предвидеть ход реализации рейтинга и исключить все риски. Эти изменения вносятся до тех пор, пока затраты на поддержание системы не превысят суммарного эффекта от ее реализации, тогда возникает потребность в новых глубоких переменах, необходимость создания новой модели, предполагающей принципиально иные подходы к построению рейтинговой оценки. Основным результатом третьего этапа является получение нового знания о рейтинговой оценке качества профессиональной деятельности ППС.

На *четвертом, заключительном, этапе* выявляются допущенные при проектировании и внедрении ошибки, определяются направления дальнейшего совершенствования рейтинга, корректируется модель рейтинговой оценки, вносятся уточнения в содержание деятельности субъектов оценки.

2

МОДЕЛИ РАСЧЕТА РЕЙТИНГА ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ, ФАКУЛЬТЕТОВ И КАФЕДР ВУЗА

2.1. МОДЕЛИ РАСЧЕТА РЕЙТИНГА ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

Результаты рейтинга преподавателей, факультетов и кафедр во многом определяются тем, какую модель расчета рейтинга выберут его организаторы. В данной главе мы предлагаем два варианта моделей расчета рейтинга преподавателей, показывая их возможности и ограничения. Первая модель строится на основе расчета максимально возможного результата и предполагает определение шести зон отклонения по видам профессиональной деятельности. Вторая — на основе расчета среднего рейтинга и установления четырех уровней рейтинга относительно среднего значения.

Следует заметить, что предлагаемыми нами вариантами не исчерпывается все пространство возможных выборов. Существуют и другие модели. Но какая бы модель ни была выбрана в ву-

зе, однозначно, что рейтингу кафедр и факультетов предшествует процедура определения рейтинга профессорско-преподавательского состава, поскольку именно труд преподавателя является основой достигаемых факультетом и кафедрой результатов. Из индивидуальных рейтингов ППС кафедры состоит ее рейтинг, а из рейтингов кафедр — рейтинг факультета в целом. Нами предлагается довольно жесткая модель расчета рейтинга кафедр (факультетов) — из расчета среднего рейтинга и ранжирования кафедр (факультетов) на четыре группы в зависимости от результатов, достигнутых преподавателями кафедры (факультета) за учебный год. Здесь также возможны (и рассмотрены нами в п. 2.3) иные подходы к проведению и интерпретации результатов рейтинга факультетов и кафедр.

2.1.1. Модель расчета рейтинга преподавателей по максимально возможному результату

Данная модель расчета рейтинга представлена совокупностью следующих шагов.

Шаг 1. *Определение максимального количества баллов по каждому виду деятельности.*

Для расчета рейтинга необходимо найти максимальное количество баллов по каждому виду деятельности. Для этого следует провести сложение баллов, присвоенных каждому критерию по отдельно взятому параметру каждого вида деятельности. Например, схема расчета максимального количества баллов по педагогической деятельности представлена на рис. 7.

Педагогическая деятельность	= Продуктивность + Перспективность + Статус
	(критерии) (критерии) (критерии)
	a ₁ b ₁ c ₁
	a ₂ b ₂ c ₂
	a ₃ b ₃ c ₃

$$\Sigma_{\text{педагогической деятельности}} = \Sigma_a + \Sigma_b + \Sigma_c$$

Рис. 7. Расчет максимального количества баллов

Шаг 2. Расчет рейтинга с учетом введения весовых коэффициентов.

Полученные результаты по каждому виду деятельности умножаются на коэффициент. Например, для показателя «продуктивность» вводится коэффициент 0,9; для показателя «перспективность» — 0,7; для показателя «статус» — 0,5.

Пример: для рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС в 2006 году получены следующие максимальные баллы (табл. 6).

Таблица 6

Модель максимального рейтинга для оценки профессиональной деятельности ППС в 2006 году

Виды деятельности ППС	Показатели рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС (в баллах)			Суммарный рейтинг (в баллах)
	Продуктивность	Перспективность	Статус	
Учебная	43,65	42	10	95,65
Научная	108	32,03	22	162,03
Методическая	25,11	10,5	16,5	52,11

Шаг 3. Расчет диапазонов для зон отклонения по видам деятельности.

На следующем этапе работы необходимо высчитать диапазоны для зон отклонения отдельно по каждому виду деятельности ППС. Распределение по зонам отклонения всегда следующее: превосходная — 51% и выше; перспективная — 41–50%; верхняя номинальная — 31–40%; нижняя номинальная — 20–30%; посредственная — 11–19%; несоответствие — 0–10%. За 100% принимается суммарный рейтинг по каждому виду деятельности (табл. 7).

Таблица 7

Зоны отклонения по видам деятельности в 2006 году

№ п/п	Зоны отклонения	Виды деятельности ППС (баллы)		
		Учебная	Научная	Методическая
1	Превосходная	48,78–95,65	82,64–162,03	26,57–52,11
2	Перспективная	39,22–48,77	66,43–82,63	21,37–26,56

3	Верхняя номинальная	29,65–39,21	50,23–66,42	16,15–21,36
4	Нижняя номинальная	19,13–29,64	32,41–50,22	10,42–16,14
5	Посредственная	10,52–19,12	17,82–32,4	5,73–10,41
6	Несоответствие	1–10,51	0–17,81	0–5,72

Шаг 4. Соотнесение полученных данных с зонами отклонения.

Взяв за основу данные таблицы 7, мы можем распределить полученные результаты по зонам отклонения (табл. 8).

Таблица 8

**Результаты рейтинга ППС
в зависимости от занимаемой должности**

ППС	Суммарный (в баллах)	Рейтинг за 2006 год					
		Учебный		Научный		Методический	
		Балл	Зона отклонения	Балл	Зона отклонения	Балл	Зона отклонения
Профессора (n = 44)	155,55	52,11	превосходная	82,29	превосходная	21,15	верхняя номинальная
Доценты (n = 141)	89,11	48,69	перспективная	27,37	посредственная	13,05	нижняя номинальная
Преподаватели (n = 165)	60,92	37,68	верхняя номинальная	14,58	несоответствие	8,66	посредственная

Изучение результатов индивидуального рейтинга преподавателя связано с оценкой качества его деятельности с позиций статуса, продуктивности и перспективности и соотнесения индивидуального результата со «средним» рейтингом преподавателей соответствующей должностной категории. Так, у преподавателей в структуре рейтинга наиболее весомым показателем является продуктивность в учебной работе (33,3 балла). Наиболее низкими являются статусные показатели и показатели перспективности.

Структура «среднего» рейтинга доцента отличается от структуры «среднего» рейтинга преподавателя более высокими показателями продуктивности в научной и методической сферах, а

также в статусных характеристиках научного и методического рейтингов.

Структура «среднего» рейтинга профессора заметно отличается от структуры «среднего» рейтинга преподавателя и доцента. Здесь наиболее высоким показателем является продуктивность в научной сфере деятельности. Необходимо отметить, что все показатели в структуре «среднего» рейтинга профессора превышают показатели «средних» рейтингов представителей других статусных групп (преподавателей и доцентов).

На основе выявленных показателей «среднего» рейтинга по статусным группам (преподаватели, доценты, профессора) можно соотнести рейтинг отдельного преподавателя со средним значением рейтинга в своей группе и определить индекс соответствия установленным критериям средних значений в соответствующей статусной группе.

Содержательный и статистический анализ блоков рейтинга позволяет выделить обобщенные характеристики деятельности и тем самым облегчить оценку качества деятельности при аттестации, в ситуации выборов на кафедре, при принятии управленческих решений.

При интерпретации каждый блок рассматривается в отдельности. Главное, на что обращается внимание, это оценки в блоках продуктивности и перспективности преподавателя. Визуализированная форма представления информации позволяет дать сравнительную оценку места преподавателя по данному показателю в группе преподавателей данного статуса (должности) и сделать вывод об интенсивности и эффективности отдельного направления деятельности преподавателя (рис. 8, 9).

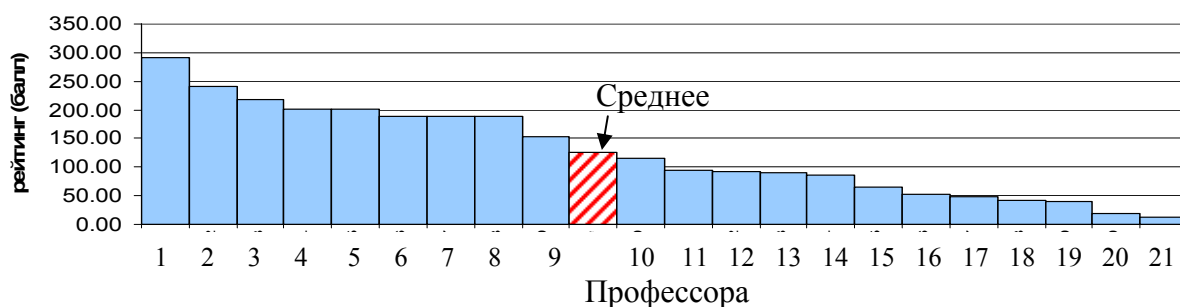


Рис. 8. Рейтинг профессоров относительно среднего рейтинга по группе

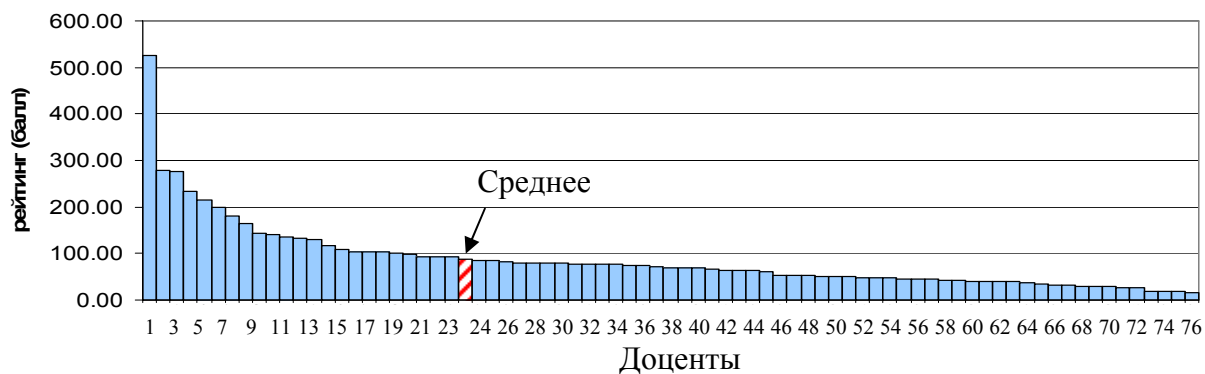


Рис. 9. Рейтинг доцентов относительно среднего рейтинга по группе

Наличие на диаграмме трех пороговых линий (рис. 10) на значениях контролируемого показателя ($x_{1/4}$ — верхняя квартиль — значение показателя, выше которого по данному показателю находятся 25% преподавателей данной статусной группы; M — медиана — значение показателя, выше которого по данному показателю находятся 50% преподавателей данной группы, и $x_{3/4}$ — нижняя квартиль — значение показателя, выше которого по данному показателю находятся 75% преподавателей данной статусной группы) позволяет разбить выборку на четыре группы преподавателей.

Значения показателей, расположенных в 25–75% зоне выборки, можно рассматривать как «нормальные». Преподаватели, имеющие значения выше границы $x_{1/4}$, находятся в числе 25% лучших по данному показателю. Особое внимание должны обратить преподаватели со значениями, расположенными ниже $x_{3/4}$, т. е. преподаватели, выше которых по данному показателю находятся 75% преподавателей данной статусной группы.

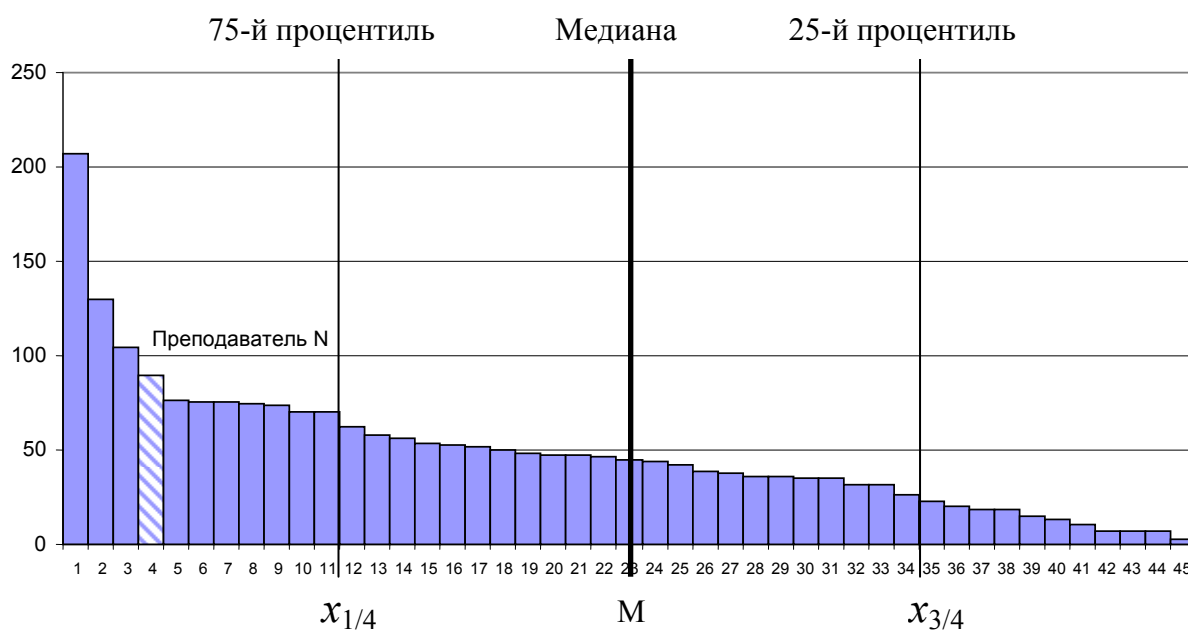


Рис. 10. Диаграмма ранжирования преподавателей по результатам рейтинговой оценки качества деятельности

Использование порядковых статистик (квартили, медианы) позволяет более объективно оценивать качество деятельности преподавателей по показателям, так как данные статистики являются устойчивыми к наличию статистических «выбросов» в выборке.

Для выявления характера связей различных компонентов рейтинга используется корреляционный анализ. В каждой группе статусных характеристик для анализа выбираются показатели, имеющие наибольшее количество связей с показателями продуктивности во всех видах деятельности. В каждой группе кафедр достоверными полагаются связи с коэффициентом корреляции $r \geq 0,11$. В ходе экспериментальной работы нами было обнаружено наличие достоверных корреляционных связей между показателями всех видов формального статуса и показателями продуктивности в группах преподавателей (уровень значимости $p < 0,05$). В таблице 9 представлено количество значимых корреляций между показателями различных статусов и показателями продуктивности различных видов деятельности для преподавательского состава.

Таблица 9

**Количество значимых корреляционных связей
между показателями статуса и продуктивности**

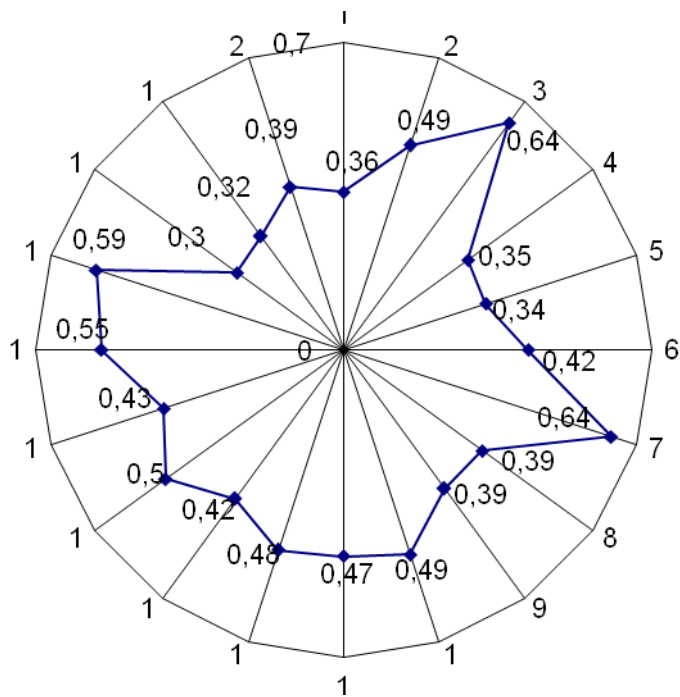
Статус	Виды деятельности (показатели продуктивности)					
	Учебная			Научная		
	Реальные связи	Потенциальные связи	Соотношение связей	Реальные связи	Потенциальные связи	Соотношение связей
Педагогический	76	748	0,102	79	1071	0,074
Научный	209	660	0,317	313	945	0,331
Количество положительных связей — 98,37%, отрицательных — 1,63%						

Как видно из таблицы 9, показатели статуса обнаруживают положительную связь с показателями продуктивности. Можно отметить, что наиболее высокое количество значимых достоверных связей между формальными показателями научной деятельности и продуктивностью в научной работе (313). Количество корреляций между научным статусом и продуктивностью в педагогической и научной сферах деятельности значительно превышает количество достоверных связей между педагогическим статусом и продуктивностью в педагогической и научной сферах деятельности, несмотря на то, что педагогический статус имеет большее количество потенциальных связей с показателями продуктивности в педагогической и научной сферах деятельности преподавателей.

В целом у ППС установлено наибольшее количество достоверных положительных связей между формальными показателями научной деятельности и продуктивности в научной работе.

Установлены достоверные положительные связи между показателями «доктор наук», «членство в специализированных советах» и показателями продуктивности в научной деятельности (рис. 11, 12).

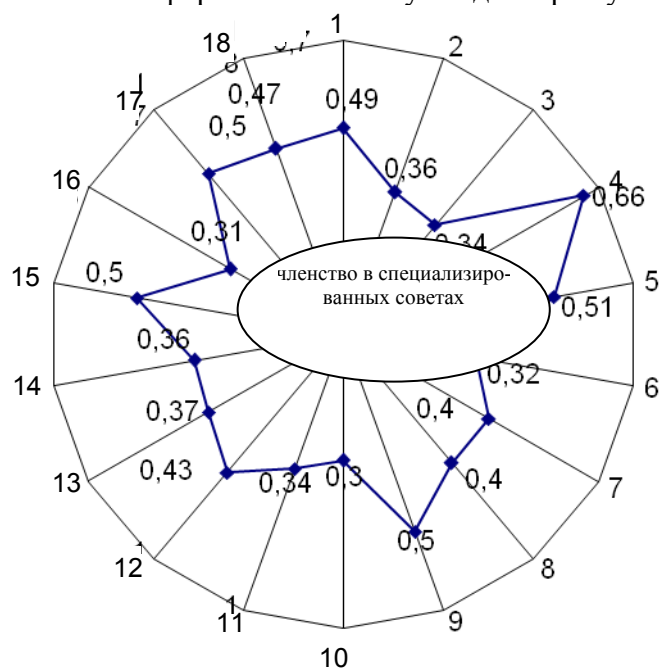




1. Подготовка докторов наук
2. Подготовка кандидатов наук
3. Научное руководство (консультирование)
4. Опубликованные монографии
5. Статьи (тезисы) международных конференций
6. Статьи (тезисы) международных конференций
7. Член диссертационного совета
8. Редактирование учебных пособий
9. Редактирование научных статей
10. Редактирование научных докладов
11. Рецензирование диссертаций докторского уровня
12. Рецензирование диссертаций кандидатского уровня
13. Оппонирование диссертаций докторского уровня

14. Оппонирование диссертаций кандидатского уровня
15. Рецензирование научных статей
16. Рецензирование авторефератов
17. Участие в работе проблемной комиссии
18. Руководство подготовкой выступлений студентов на конференциях внутривузовского уровня
19. Руководство публикацией тезисов студентов в материалах конференций внутривузовского уровня
20. Руководство научным студенческим обществом

Рис. 11. Схема корреляционных связей показателя формального члена «доктор наук» с показателями продуктивности



1. Подготовка докторов наук
2. Научное руководство (консультирование)
3. Член диссертационного совета
4. Редактирование учебных пособий
5. Редактирование монографий
6. Редактирование научных статей
7. Редактирование научных докладов
8. Рецензирование диссертаций докторского уровня
9. Рецензирование диссертаций кандидатского уровня
10. Оппонирование диссертаций докторского уровня
11. Рецензирование авторефератов
12. Получено авторских свидетельств, патентов
13. Руководство публикацией тезисов студентов в материалах конферен-

14. Руководство публикацией тезисов студентов в материалах конференций внутривузовского уровня
15. Руководство работой студентов на лучшую студенческую работу всероссийского уровня
16. Руководство работой студентов на лучшую студенческую работу внутривузовского уровня
17. Получено в конкурсах студенческих работ почетных грамот всероссийского уровня
18. Получено в конкурсах студенческих работ почетных грамот всероссийского уровня

Рис. 12. Схема корреляционных связей показателя формального статуса «членство в специализированных научно-технических и методических советах» с показателями продуктивности

В ходе применения данной модели расчета рейтинга преподавателей организаторы рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС столкнулись с проблемой выбора оптимального метода расчета значения максимального рейтинга. Был сделан вывод: в силу творческого характера научно-педагогической деятельности установить максимальное значение чрезвычайно сложно; оно всегда будет иметь условный характер, следовательно, вызывать дискуссии и порождать в определенной степени недоверие преподавателей к результатам рейтинга. К тому же было обнаружено несовершенство принципа выделения групп преподавателей в зависимости от занимаемой должности. Так, например, в группе «преподаватели» оказались сотрудники университета, имеющие ученую степень кандидата наук, но в силу разных причин занимающие должность ассистента, в группе «доценты» — доктора наук и т. д.

С целью минимизации выявленных недостатков и противоречий было принято решение использовать другую модель расчета рейтинга, в основе которой лежит «средний» рейтинг преподавателя, а для выделения групп преподавателей использовать признак наличия ученой степени (доктор наук, кандидат наук и преподаватель, не имеющий ученой степени).

2.1.2. Модель расчета рейтинга ППС на основе среднего значения

Шаг 1. Определение индивидуального рейтинга преподавателя.

Индивидуальный рейтинг преподавателя включает в себя три вида рейтинга: учебный, научный и методический. Каждый вид включает в себя еще три параметра: продуктивность, перспективность и статус. Все вышеперечисленные параметры имеют формальные показатели, выраженные в баллах. Вес каждого показателя определяется учебно-методическим управлением.

Исходя из того, что любая работа оценивается по ее результату и ведущим показателем профессиональной деятельности ППС является продуктивность, целесообразно ввести следующие коэффициенты: для параметра «продуктивность» — 0,9; для параметра «перспективность» — 0,7; для параметра «статус» — 0,5. Коэффициенты утверждаются ректоратом и могут меняться ежегодно в зависимости от стратегических задач вуза.

Шаг 2. Определение рейтинга преподавателя на основе среднего в группе докторов наук, кандидатов наук и преподавателей, не имеющих ученой степени.

Для определения уровня рейтинга преподавателя вводится понятие «средний рейтинг», который рассчитывается как среднее арифметическое индивидуальных рейтингов ППС для групп «доктора наук», «кандидаты наук» и «преподаватели, не имеющие ученой степени» на основании представленных преподавателями кафедр данных по итогам учебного года. Средний рейтинг — величина, которая может меняться ежегодно в зависимости от количества и результатов индивидуальных рейтингов ППС. В каждой из выделенных групп средний рейтинг может быть разным.

Шаг 3. Модель определения уровня рейтинга преподавателя в зависимости от среднего рейтинга.

Для того чтобы определить уровень рейтинга преподавателя, множество значений индивидуальных рейтингов ППС в группе, к которой он относится в зависимости от наличия и вида ученой степени, делится на четыре уровня: высокий, выше среднего, ниже среднего, низкий. Уровень рейтинга преподавателя устанавливается в соответствии с принятым интервалом значений, который рассчитывается относительно среднего значения по каждой

выделенной организаторами рейтинга группе преподавателей (табл. 10).

Таблица 10

Уровень	Положение относительно среднего	Интервал
Высокий	Выше среднего значения, x	$1,5x < n$
Выше среднего		$x < n < 1,5x$
Ниже среднего	Ниже среднего значения, x	$0,5x < n < x$
Низкий		$n < 0,5x$

Примечание: x — среднее значение рейтинга для ППС в соответствующей группе, n — рейтинг конкретного преподавателя (в баллах).

Пример: Среднее арифметическое для выборки из 35 случаев составляет $x = 168,06$ балла. Исходя из принятого интервала значений устанавливаются следующие уровни рейтинга преподавателей и соответствующие им интервалы, выраженные в баллах (табл. 11).

Таблица 11

**Модель для определения уровня рейтинга
в группе докторов наук**

Уровень	Интервал	Значение
Высокий	$> 1,5x$	$> 252,1$
Выше среднего	$x < n < 1,5x$	$168,06 < n < 252,1$
Средний	x	$168,06$
Ниже среднего	$0,5x < n < x$	$84,03 < n < 168,06$
Низкий	$< 0,5x$	$< 84,03$

Случаи с 1 по 5 соответствуют высокому уровню в рейтинге докторов наук; с 6 по 13 — уровню выше среднего; с 14 по 28 — уровню ниже среднего; с 29 по 35 — низкому (рис. 13). Распределение является нормальным (рис. 14) (критерий Шапиро—Уилка $W = 0,84389$, $p = 0,00017$).

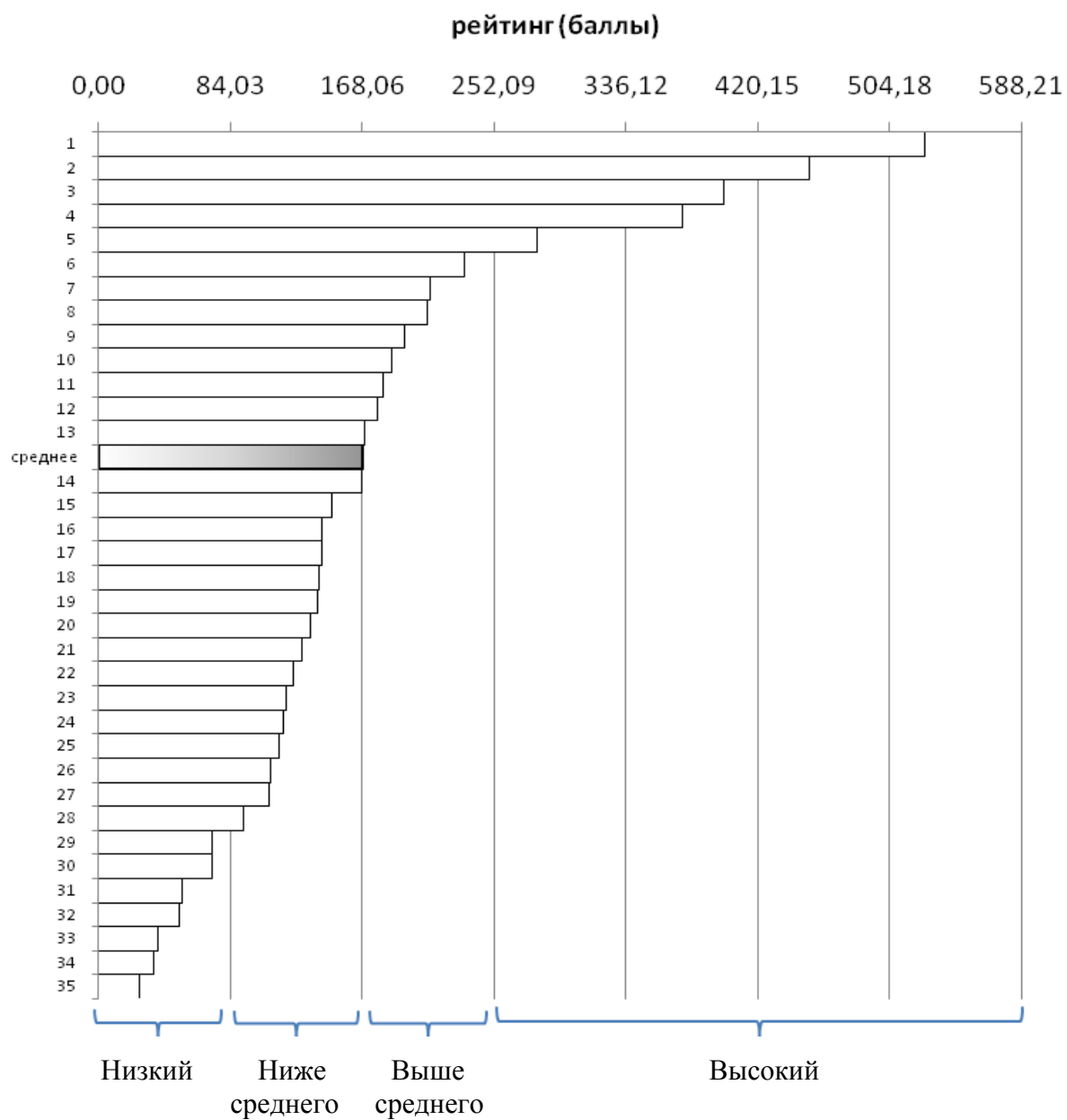


Рис. 13. Рейтинг докторов наук

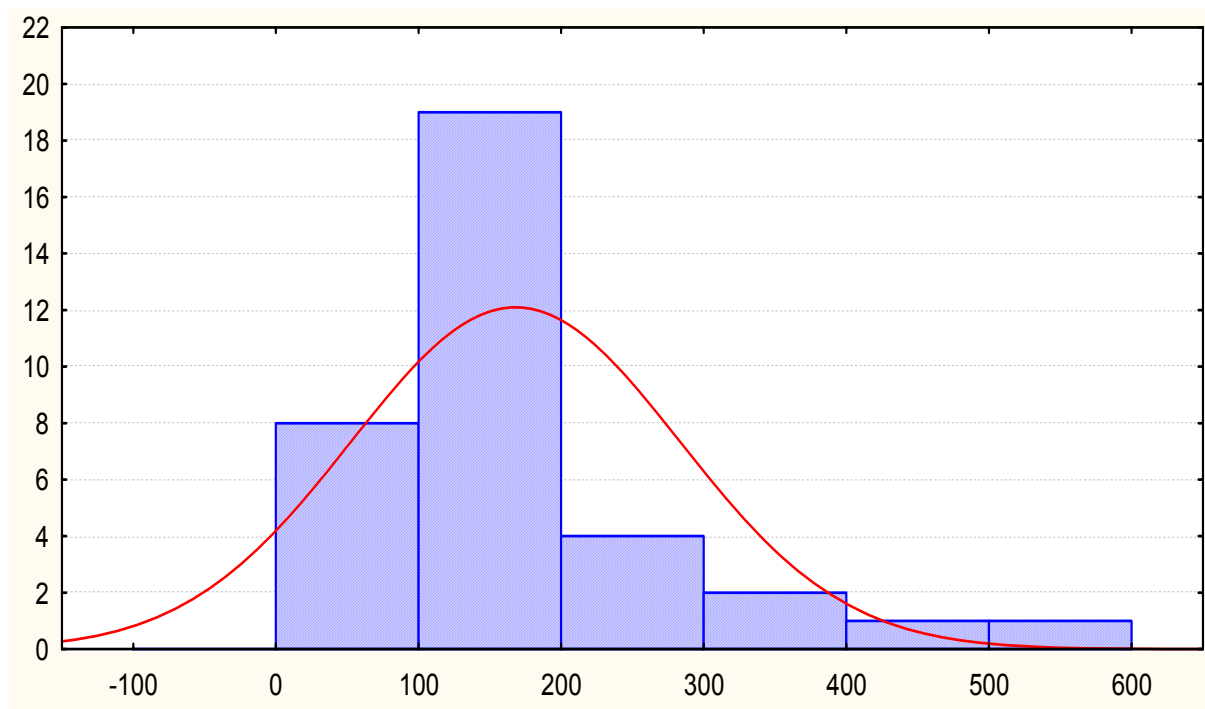


Рис. 14. Гистограмма и плавная кривая распределения показателя уровня рейтинга профессиональной деятельности в группе докторов наук

Результаты рейтинга докторов наук

В эксперименте по определению рейтинга приняли участие 23 доктора наук. Их средний возраст 51 год; соотношение мужчин и женщин в этой группе примерно одинаковое (45/55%). Средний рейтинг составил 137,51 балла. Исходя из среднего значения была рассчитана модель определения уровня рейтинга преподавателей, входящих в данную группу (табл. 12).

Таблица 12

**Модель для определения уровня рейтинга
в группе докторов наук**

Уровень	Интервал	Значение
Высокий	$> 1,5x$	$> 206,265$
Выше среднего	$x < n < 1,5x$	$137,51 < n < 206,265$
Средний	x	137,51
Ниже среднего	$0,5x < n < x$	$68,755 < n < 137,51$
Низкий	$< 0,5x$	$< 68,755$

Результаты рейтинга докторов наук отражены в таблице 13. Распределение является нормальным (рис. 15) (критерий Шапиро—Уилка $W = 0,92274$, $p = 0,07627$).

Таблица 13

Рейтинг докторов наук

Уровень	%	Рейтинг			Дополнительные данные
		Общий	Педагогический	Научный	
Высокий	13,636	290,43	95,88	194,55	Средний возраст: 51,33 года Соотношение по полу (м/ж): 33/66%
		240,95	27,7	213,25	
		218,98	203,9	15,075	
Среднее значение по группе		250,12	109,16	140,96	
Выше среднего	40,909	201,79	76,74	125,05	Средний возраст: 52,77 года Соотношение по полу (м/ж): 33/67%
		201,17	80,57	120,6	
		199,72	152,12	47,6	
		189,36	33,91	155,45	
		188,02	47,07	140,95	
		187,72	30,87	156,85	
		170,73	91,33	79,40	
		155,69	86,99	68,70	
		150,28	59,98	90,30	
Среднее значение по группе		182,72	73,29	109,43	
Среднее значение		142,32			
Ниже среднего	27,273	105,73	44,53	61,20	Средний возраст: 45,33 года Соотношение по полу (м/ж): 50/50%
		96,15	24,62	71,53	
		95,25	24,90	70,35	
		89,80	41,20	48,60	
		88,01	27,48	60,53	
		82,85	59,65	23,20	
Среднее значение по группе		92,96	37,06	55,9	
Низкий	18,182	52,08	21,93	30,15	Средний возраст: 57,75 года Соотношение по полу (м/ж): 75/25%
		47,68	41,28	6,40	
		40,26	12,46	27,80	
		38,41	7,58	30,83	
Среднее значение по группе		44,61	20,81	23,79	
Среднее значение		137,51	58,76	83,56	Средний возраст: 51,45 года Соотношение по полу (м/ж): 45/55%
Соотношение видов рейтинга		100,00	41,29	58,71	

В группу с высоким уровнем рейтинга вошли 13,6% докторов наук, средний возраст которых составил 51 год. Как правило, это женщины (66%), отличающиеся высокой продуктивностью в научной сфере деятельности. Показатели научного рейтинга у преподавателей этой группы выше показателей педагогического в 1,67 раза.

40% докторов наук характеризует рейтинг выше среднего. Их средний возраст 53 года, женщины в этой группе составляют 67%. В общей структуре среднего рейтинга докторов наук научный рейтинг незначительно выше педагогического.

В группе с уровнем рейтинга ниже среднего 27,27% докторов наук, средний возраст которых равен 45 годам. Соотношение мужчин и женщин здесь одинаковое. В общей структуре среднего рейтинга научный рейтинг превышает педагогический в 1,6 раза.

В группе докторов наук с низким уровнем рейтинга оказались преподаватели пенсионного и предпенсионного возраста (57 лет), в основном это мужчины (75%). Их научный рейтинг в 6 раз ниже научного рейтинга докторов наук, у которых высокий уровень рейтинга, а педагогический — в 5 раз ниже.

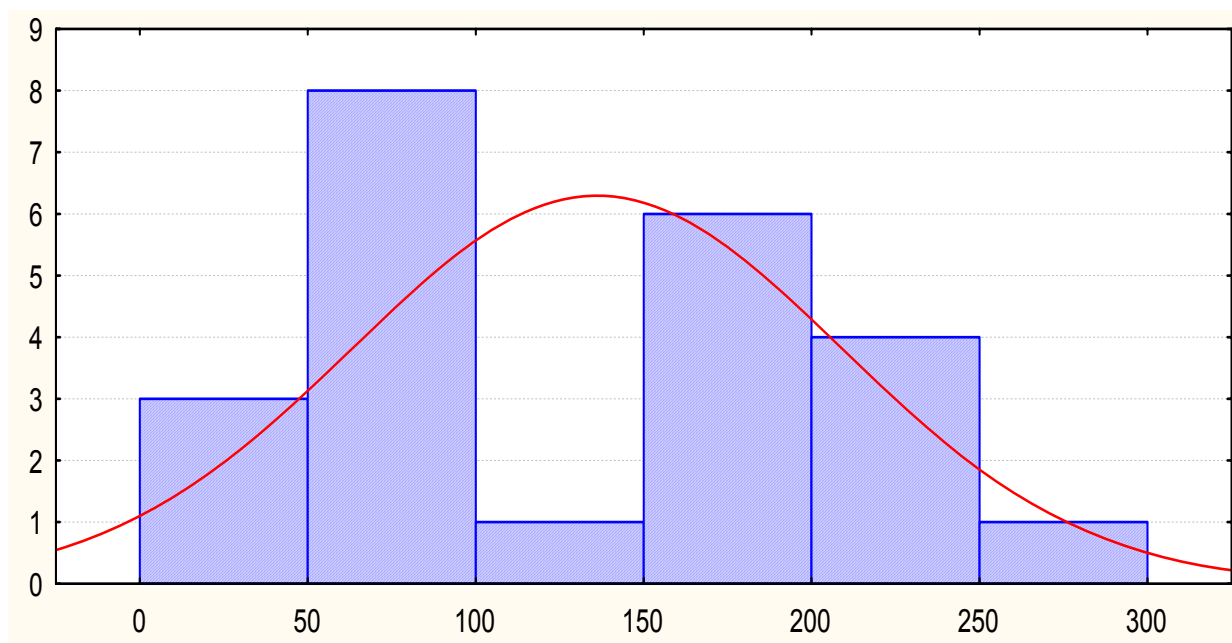


Рис. 15. Гистограмма и плавная кривая распределения показателя уровня рейтинга профессиональной деятельности в группе докторов наук

Результаты рейтинга кандидатов наук

В эксперименте по определению рейтинга приняли участие 78 кандидатов наук. Их средний возраст 47 лет. Кандидатов наук — женщин в этой группе оказалось абсолютное большинство — 74%. Средний рейтинг в данной группе преподавателей составил 78,29 балла. Исходя из среднего значения была рассчитана модель определения уровня рейтинга в группе кандидатов наук (табл. 14).

Таблица 14

**Модель для определения уровня рейтинга
в группе кандидатов наук**

Уровень	Интервал	Значение
Высокий	$> 1,5x$	$> 117,43$
Выше среднего	$x < n < 1,5x$	$78,29 < n < 117,43$
Средний	x	78,29
Ниже среднего	$0,5x < n < x$	$39,14 < n < 78,29$
Низкий	$< 0,5x$	$< 39,14$

Результаты рейтинга кандидатов наук отражены в таблице 15. Распределение является нормальным (рис. 16) (критерий Шапиро—Уилка $W = 0,83570$, $p = 0,00000$).

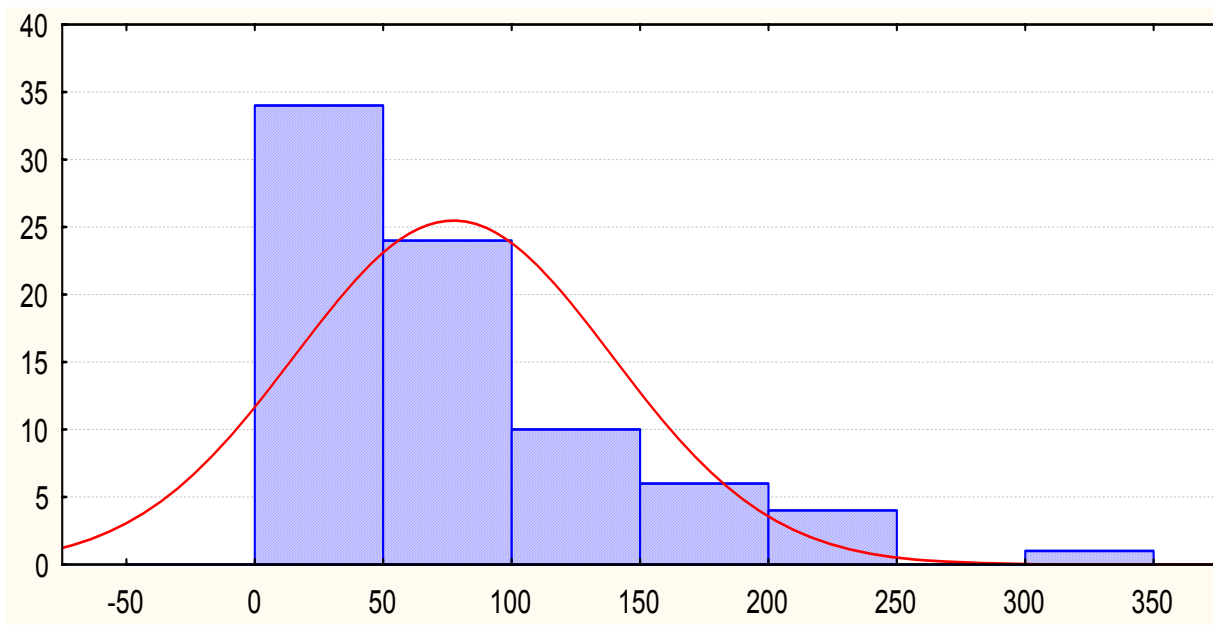


Рис. 16. Гистограмма и плавная кривая распределения показателя уровня рейтинга профессиональной деятельности в группе кандидатов наук

В группе кандидатов наук с высоким рейтингом преобладают женщины (87%). Количественно (19,23%) эта группа превышает число преподавателей, которые вошли в группу с уровнем рейтинга выше среднего (15,38%). В общей структуре среднего рейтинга педагогический рейтинг выше научного в 2 раза.

15,3% кандидатов наук вошли в группу с уровнем рейтинга выше среднего. Их средний возраст 44 года, женщины составляют 58%. В этой группе педагогический рейтинг также в 2 раза ниже научного.

42,3% кандидатов наук имеют рейтинг ниже среднего. Это преподаватели, средний возраст которых 49 лет, в основном женщины (79%).

21,79% кандидатов наук вошли в группу с низким рейтингом. Их средний возраст 49 лет. Женщин здесь в 2 раза больше (67%), чем мужчин. Средний общий рейтинг данной группы преподавателей в 8 раз ниже рейтинга кандидатов наук, имеющих высокий уровень рейтинга.

Таблица 15

Рейтинг кандидатов наук

Уровень	%	Рейтинг			Дополнительные данные
		Общий	Педаго- гический	Научный	
1	2	3	4	5	6
Высокий	19,231	337,15	172,67	164,48	Средний возраст: 44,80 года Соотношение по полу (м/ж): 13/87%
		236,56	102,83	133,73	
		232,07	227,12	4,95	
		207,07	162,77	44,30	
		201,05	77,27	123,78	
		184,36	43,53	140,83	
		179,31	159,31	20,00	
		177,86	156,66	21,20	
		161,51	156,41	5,10	
		158,77	137,87	20,90	
		152,65	90,75	61,90	
		141,60	102,47	39,13	
		129,76	63,36	66,40	
		119,97	110,27	9,70	
		118,29	76,61	41,68	
Среднее значение по группе		182,53	122,66	59,87	

1	2	3	4	5	6
Выше среднего	15,385	115,72	75,22	40,50	Средний возраст: 44,33 года Соотношение по полу (м/ж): 42/58%
		114,05	74,32	39,73	
		108,47	89,37	19,10	
		102,34	63,44	38,90	
		100,17	67,37	32,80	
		100,17	64,07	36,10	
		97,87	60,47	37,40	
		96,89	38,19	58,70	
		95,50	57,30	38,20	
		90,93	84,43	6,50	
		85,60	56,10	29,50	
		78,39	40,71	37,68	
		Среднее значение по группе		98,84	
Среднее значение		78,29			
Ниже среднего	42,308	76,47	47,27	29,20	Средний возраст: 49,64 года Соотношение по полу (м/ж): 21/79%
		73,28	55,25	18,03	
		66,50	30,40	36,10	
		64,07	54,02	10,05	
		63,57	59,17	4,40	
		63,19	55,79	7,40	
		62,12	44,72	17,40	
		61,90	52,70	9,20	
		61,66	42,86	18,80	
		57,98	28,18	29,80	
		57,00	19,70	37,30	
		56,68	20,08	36,60	
		54,73	49,63	5,10	
		54,63	19,28	35,35	
		53,91	12,88	41,03	
		53,55	43,25	10,30	
		52,61	31,71	20,90	
		51,82	35,87	15,95	
		49,24	21,14	28,10	
		49,23	19,13	30,10	
		49,15	35,55	13,60	
		49,09	36,89	12,20	
		48,95	30,55	18,40	
		47,33	31,20	16,13	
		45,53	33,53	12,00	
		44,54	26,44	18,10	
		41,50	18,87	22,63	
		41,43	18,10	23,33	
		41,25	37,55	3,70	
		41,23	34,73	6,50	
		40,59	12,63	14,50	
		39,60	10,70	28,90	
		39,43	19,13	20,30	
Среднее значение по группе		53,14	33,00	19,74	

1	2	3	4	5	6
Низкий	21,795	36,38	23,28	13,10	Средний возраст: 49,29 года Соотношение по полу (м/ж): 33/67%
		35,34	16,04	19,30	
		32,52	27,57	4,95	
		31,56	25,16	6,40	
		29,86	14,36	15,50	
		29,77	26,07	3,70	
		27,45	8,72	18,73	
		27,35	20,45	6,90	
		27,05	5,75	21,30	
		24,37	16,32	8,05	
		23,69	18,69	5,00	
		21,88	15,38	6,50	
		21,54	9,39	12,15	
		20,00	11,37	8,63	
		14,88	11,28	3,60	
		12,69	2,19	10,50	
		8,54	4,84	3,70	
		3,87	1,67	2,20	
Среднее значение по группе		23,82	14,36	9,46	Средний возраст: 47,79 года Соотношение по полу (м/ж): 26/74%
Среднее значение		78,29	50,75	27,37	
Соотношение видов рейтинга		100,00	64,96	35,04	

Результаты рейтинга преподавателей без ученой степени

В рейтинге приняли участие 75 преподавателей. В их числе 82% женщин. Средний возраст в данной группе 38,9 года. Средний рейтинг составил 58,66 балла. Исходя из среднего значения была рассчитана модель определения уровня рейтинга преподавателей, относящихся к данной группе (табл. 16).

Таблица 16

Модель для определения уровня рейтинга в группе преподавателей, не имеющих ученой степени

Уровень	Интервал	Значение
Высокий	$> 1,5x$	$> 87,99$
Выше среднего	$x < n < 1,5x$	$58,66 < n < 87,99$
Средний	x	58,66
Ниже среднего	$0,5x < n < x$	$29,33 < n < 58,66$
Низкий	$< 0,5x$	$< 29,33$

Результаты рейтинга преподавателей отражены в таблице 17. Распределение является нормальным (рис. 17) (критерий Шапиро—Уилка $W = 0,83760$, $p = 0,00000$).

Таблица 17

Рейтинг преподавателей, не имеющих ученой степени

Уровень	%	Рейтинг			Дополнительные данные
		Общий	Педаго- гический	Научный	
1	2	3	4	5	6
Высокий	24,00	289,41	275,71	13,70	Средний возраст: 41,67 года Соотношение по полу (м/ж): 24/76%
		216,91	193,36	23,55	
		199,97	199,97	0,00	
		156,30	137,25	19,05	
		152,31	150,21	2,10	
		151,17	122,77	28,40	
		146,70	139,65	7,05	
		141,05	138,95	2,10	
		133,80	123,65	10,15	
		126,49	106,44	20,05	
		121,97	118,12	3,85	
		115,40	46,25	69,15	
		108,48	94,98	13,50	
		104,43	90,88	13,55	
		99,54	98,14	1,40	
		99,05	60,3	38,75	
		98,21	95,41	2,80	
		91,97	89,17	2,80	
Среднее значение по группе		141,84	126,73	15,11	
Выше среднего	10,667	86,87	84,07	2,80	Средний возраст: 32 года Соотношение по полу (м/ж): 0/100%
		82,19	63,89	18,30	
		72,19	63,99	8,20	
		72,15	49,3	22,85	
		71,62	57,97	13,65	
		69,96	54,61	15,35	
		63,68	59,48	4,20	
		61,87	57,97	3,90	
Среднее значение по группе		72,57	61,41	11,16	
Среднее значение		58,66			

1	2	3	4	5	6
Ниже среднего	25,333	58,51	53,51	5,00	Средний возраст: 36,85 года Соотношение по полу (м/ж): 16/84%
		56,00	51,4	4,60	
		55,51	27,46	28,05	
		55,24	7,29	47,95	
		50,60	47,8	2,80	
		49,78	43,83	5,95	
		47,07	44,27	2,80	
		46,62	43,12	3,50	
		45,82	11,24	34,58	
		45,47	32,57	12,90	
		45,12	36,72	8,40	
		43,95	33,25	10,70	
		42,39	38,89	3,50	
		41,49	36,84	4,65	
		41,40	24,65	16,75	
		40,25	34,75	5,50	
		36,62	33,82	2,80	
		33,97	17,47	16,50	
		31,39	21,69	9,70	
		29,99	27,19	2,80	
Среднее значение по группе		44,86	33,39	11,47	
Низкий	38,667	27,76	23,46	4,30	Средний возраст: 40,66 года Соотношение по полу (м/ж): 21/79%
		25,74	22,59	3,15	
		23,24	20,44	2,80	
		21,80	7,3	14,50	
		19,94	16,09	3,85	
		18,19	11,69	6,50	
		17,17	11,77	5,40	
		16,92	13,77	3,15	
		16,62	12,77	3,85	
		16,22	13,42	2,80	
		16,09	12,59	3,50	
		13,39	0,79	12,60	
		12,93	10,83	2,10	
		12,07	10,67	1,40	
		11,77	8,27	3,50	
		11,70	8,70	3,00	
		10,42	6,47	3,95	
		9,52	6,02	3,50	
		8,46	3,16	5,30	
		7,94	5,14	2,80	
		7,79	2,89	4,90	
		7,27	3,77	3,50	
		7,00	3,50	3,50	
		6,67	5,27	1,40	
		6,57	5,17	1,40	
		6,27	4,17	2,10	
		4,29	2,19	2,10	

1	2	3	4	5	6
		4,29	1,49	2,80	
		0,43	0,43	0,00	
Среднее значение по группе		12,71	8,79	3,92	
Среднее значение		58,66	49,27	9,39	Средний возраст: 38,92 года Соотношение по полу (м/ж): 18/82%
Соотношение видов рейтинга		100,00	83,99	16,01	

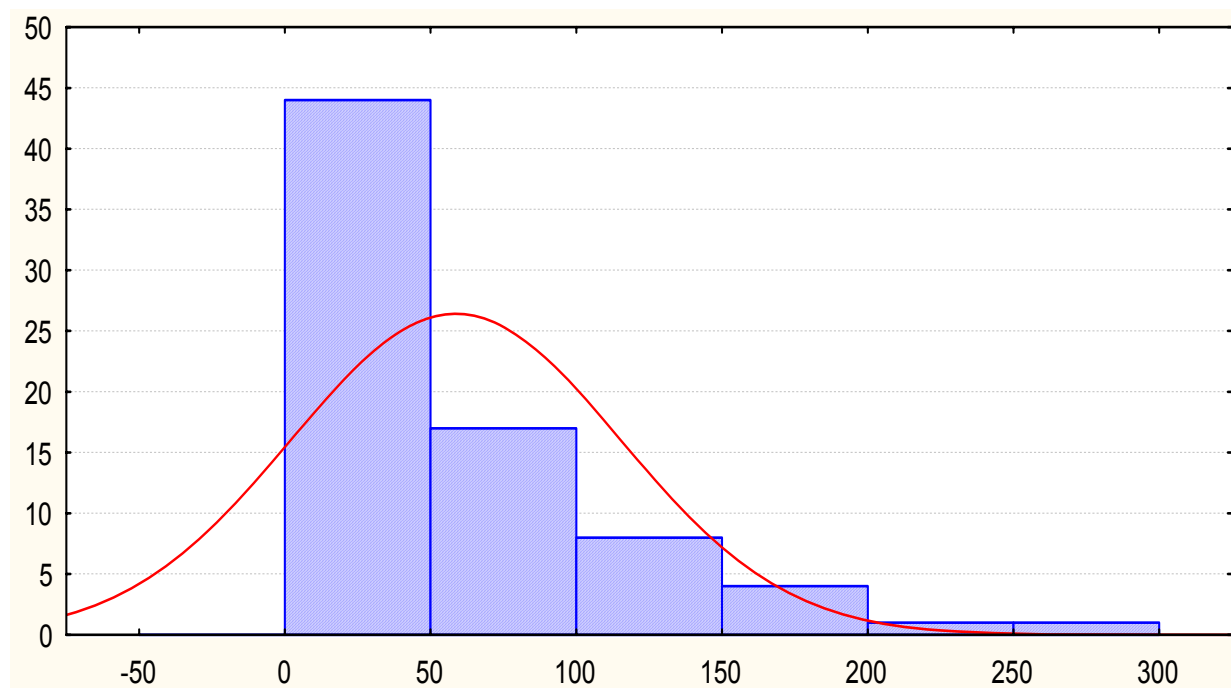


Рис. 17. Гистограмма и плавная кривая распределения показателя уровня рейтинга профессиональной деятельности в группе преподавателей, не имеющих ученой степени

Среди преподавателей, принявших участие в рейтинге, 24% составляют преподаватели с высоким рейтингом, их средний возраст 41 год, в основном это женщины (76%). В общей структуре среднего рейтинга педагогический рейтинг преподавателей в 8,4 раза выше научного.

Группа преподавателей с рейтингом выше среднего составила 10,66%. Это женщины (100%), средний возраст которых 32 года.

25% преподавателей вошли в группу с уровнем рейтинга ниже среднего. Это в основном женщины (84%). Средний возраст состава группы 37 лет. В общей структуре среднего рейтинга доминирует педагогический рейтинг.

38,66% преподавателей составляют группу с низким рейтингом. Как правило, это женщины (79%), их средний возраст 40 лет.

В среднем общий рейтинг преподавателей этой группы в 2,4 раза ниже рейтинга преподавателей, имеющих высокий уровень рейтинга.

Рейтинг докторов наук закономерно выше рейтинга кандидатов наук и преподавателей, не имеющих ученой степени (табл. 18).

Таблица 18

**Структура среднего рейтинга ППС
в зависимости от вида и наличия ученой степени**

Рейтинг	Доктора наук	Кандидаты наук	Преподаватели, не имеющие ученой степени
Педагогический	58,76	50,75	49,27
Научный	83,56	27,37	9,39
Общий	142,32	78,29	58,66

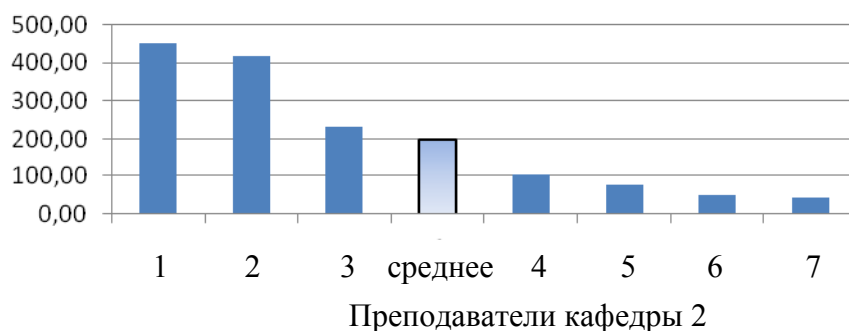
Шаг 4. Представление результатов рейтинга преподавателей для заведующего кафедрой.

Заведующий кафедрой получает информацию о результатах рейтинга преподавателей своей кафедры в учебно-методическом управлении университета. Данная информация является конфиденциальной и необходима заведующему кафедрой как для осуществления индивидуальной работы с преподавателями и оценки качества их профессиональной деятельности в период аттестации, так и для принятия решений относительно различных видов стимулирования с целью повышения качества научно-педагогической деятельности (табл. 19).

Таблица 19

Результаты рейтинга ППС для заведующего кафедрой 2

ППС кафедры 2	Ставка	Степень	Рейтинг		
			Общий	Педагогический	Научный
Преподаватель 1	1,5	к. н.	453,05	146,70	167,20
Преподаватель 2	1	д. н.	417,34	29,94	23,60
Преподаватель 3	1,25	—	233,25	89,39	84,80
Преподаватель 4	0,75	—	106,26	75,26	23,90
Преподаватель 5	1	д. н.	78,93	35,86	19,35
Преподаватель 6	1,25	к. н.	51,54	20,55	20,23
Преподаватель 7	0,5	д. н.	44,96	29,86	7,70
Среднее значение			197,90	61,08	49,54



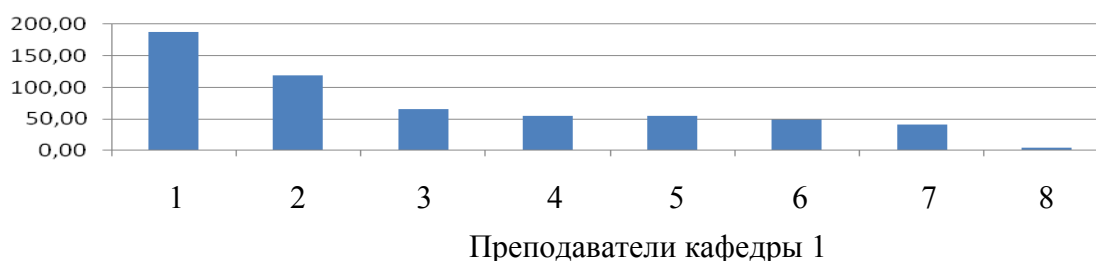
Шаг 5. Представление результатов рейтинга для преподавателей.

Заведующий кафедрой знакомит преподавателя с индивидуальным рейтингом, демонстрируя таблицу, где цифрами обозначены результаты всех членов кафедры, и сообщает, под каким номером представлены его общий, педагогический и научный рейтинги (табл. 20).

Таблица 20

Результаты рейтинга преподавателей кафедры 1

ППС кафедры 1	Рейтинг		
	Общий	Педагогический	Научный
Преподаватель 1	187,72	30,87	156,85
Преподаватель 2	119,97	110,27	9,7
Преподаватель 3	66,5	30,4	36,1
Преподаватель 4	55,24	7,29	47,95
Преподаватель 5	54,73	49,63	5,1
Преподаватель 6	48,95	30,55	18,4
Преподаватель 7	41,25	37,55	3,7
Преподаватель 8	3,87	1,67	2,2
Среднее значение	72,28	37,28	35,00



Кроме того, преподаватель получает визуализированный вариант результатов индивидуального рейтинга на фоне той группы, к которой он относится в зависимости от наличия ученой степени (рис. 18).

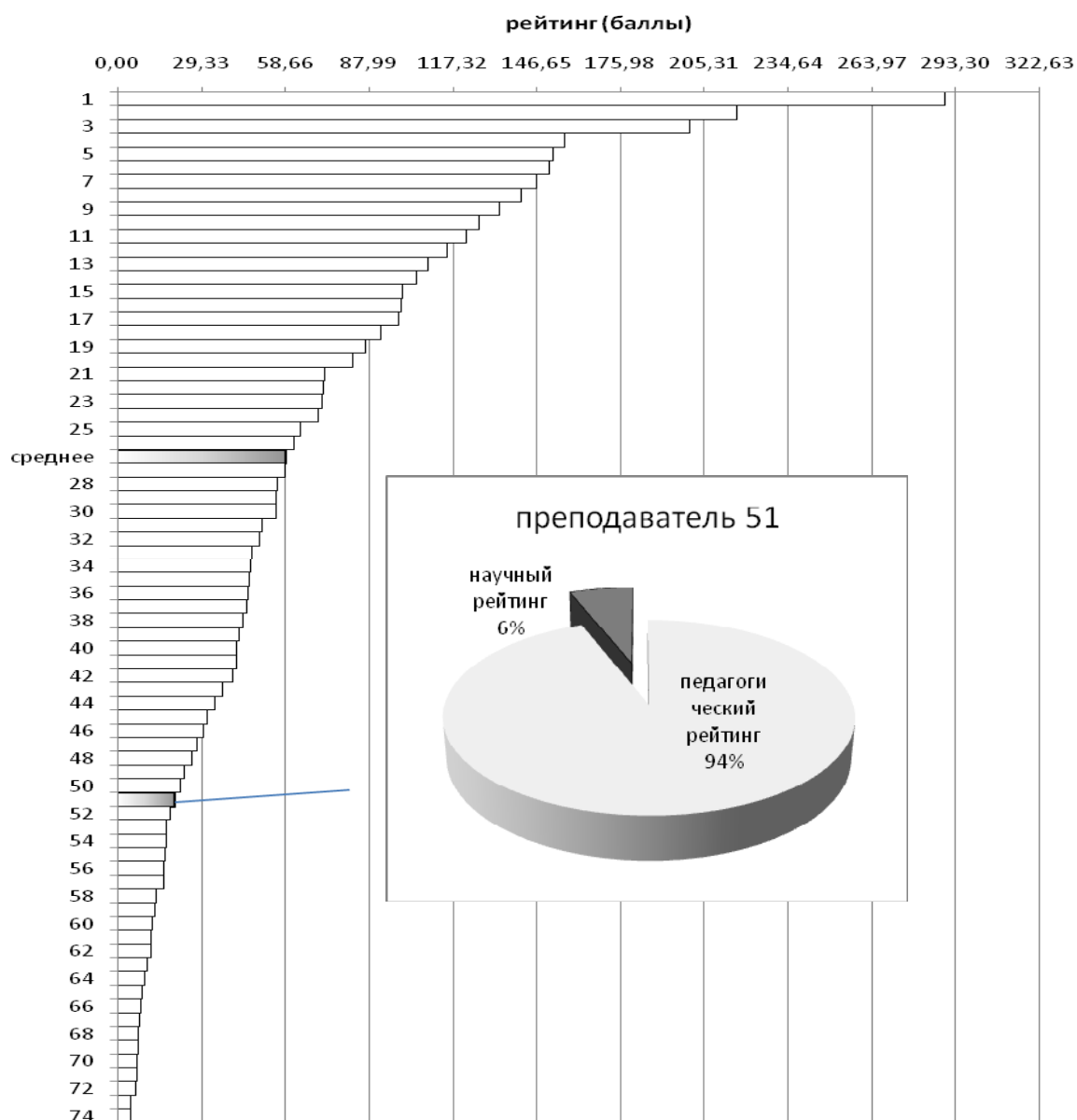


Рис. 18. Индивидуальный рейтинг преподавателя 51 без ученой степени на фоне рейтингов преподавателей вуза без ученых степеней

Такая форма представления индивидуальных результатов рейтинга преподавателю, на наш взгляд, является достаточно корректной. Располагая данными, представленными ему в виде таблицы и диаграммы, преподаватель получает возможность самостоятельно сделать заключение об уровне собственной профессиональной деятельности по итогам учебного года, соотнести свои результаты с результатами работы коллег по кафедре, а также увидеть их на фоне группы преподавателей, которые имеют такую же, как и он, ученую степень; проанализировать структуру

общего рейтинга, определить конкретные мероприятия, которые позволят ему существенно улучшить результаты научно-педагогической деятельности в следующем учебном году.

2.2. МОДЕЛЬ РАСЧЕТА РЕЙТИНГА КАФЕДРЫ НА ОСНОВЕ СРЕДНЕГО РЕЙТИНГА КАФЕДРЫ ВУЗА

Шаг 1. *Определение рейтинга кафедры.*

Рейтинг кафедры состоит из индивидуальных рейтингов ее профессорско-преподавательского состава.

Для определения уровня рейтинга кафедры вводится понятие «средний рейтинг», который рассчитывается как среднее арифметическое индивидуальных рейтингов ППС на основании представленных преподавателями кафедр данных по итогам учебного года. Средний рейтинг — величина, которая может меняться ежегодно в зависимости от результатов индивидуальных рейтингов ППС.

Шаг 2. *Модель ранжирования кафедр в зависимости от результатов рейтинга.*

Для того чтобы определить уровень рейтинга каждой кафедры, множество значений индивидуальных рейтингов ППС делится на четыре уровня: высокий, выше среднего, ниже среднего, низкий. Уровень рейтинга кафедры устанавливается в соответствии с принятым интервалом значений, который рассчитывается относительно среднего значения по группе кафедр (табл. 21).

Таблица 21

Уровень	Положение относительно среднего	Интервал
Высокий	Выше среднего значения, x	$1,5 x < n$
Выше среднего		$x < n < 1,5 x$
Ниже среднего	Ниже среднего значения, x	$0,5 x < n < x$
Низкий		$n < 0,5 x$

Примечание: x — среднее значение рейтинга для кафедр, n — рейтинг конкретной кафедры (в баллах).

Пример: среднее арифметическое для выборки из 29 случаев составляет $x = 76,11$ балла. Исходя из принятого интервала значений устанавливаются следующие уровни рейтинга кафедр и соответствующие им интервалы, выраженные в баллах (табл. 22).

Уровень	Положение относительно среднего	Интервал (формула)	Интервал (баллы)
Высокий	Выше среднего значения, x	$1,5 x < n$	$114,165 < n$
Выше среднего		$x < n < 1,5 x$	$76,11 < n < 114,165$
Ниже среднего	Ниже среднего значения, x	$0,5 x < n < x$	$38,055 < n < 76,11$
Низкий		$n < 0,5 x$	$n < 38,055$

Анализ результатов рейтинга кафедр показал, что случаи с 1 по 5 соответствуют высокому уровню в рейтинге кафедр; с 6 по 12 — уровню выше среднего; с 13 по 22 — уровню ниже среднего; с 23 по 29 — низкому (рис. 19).

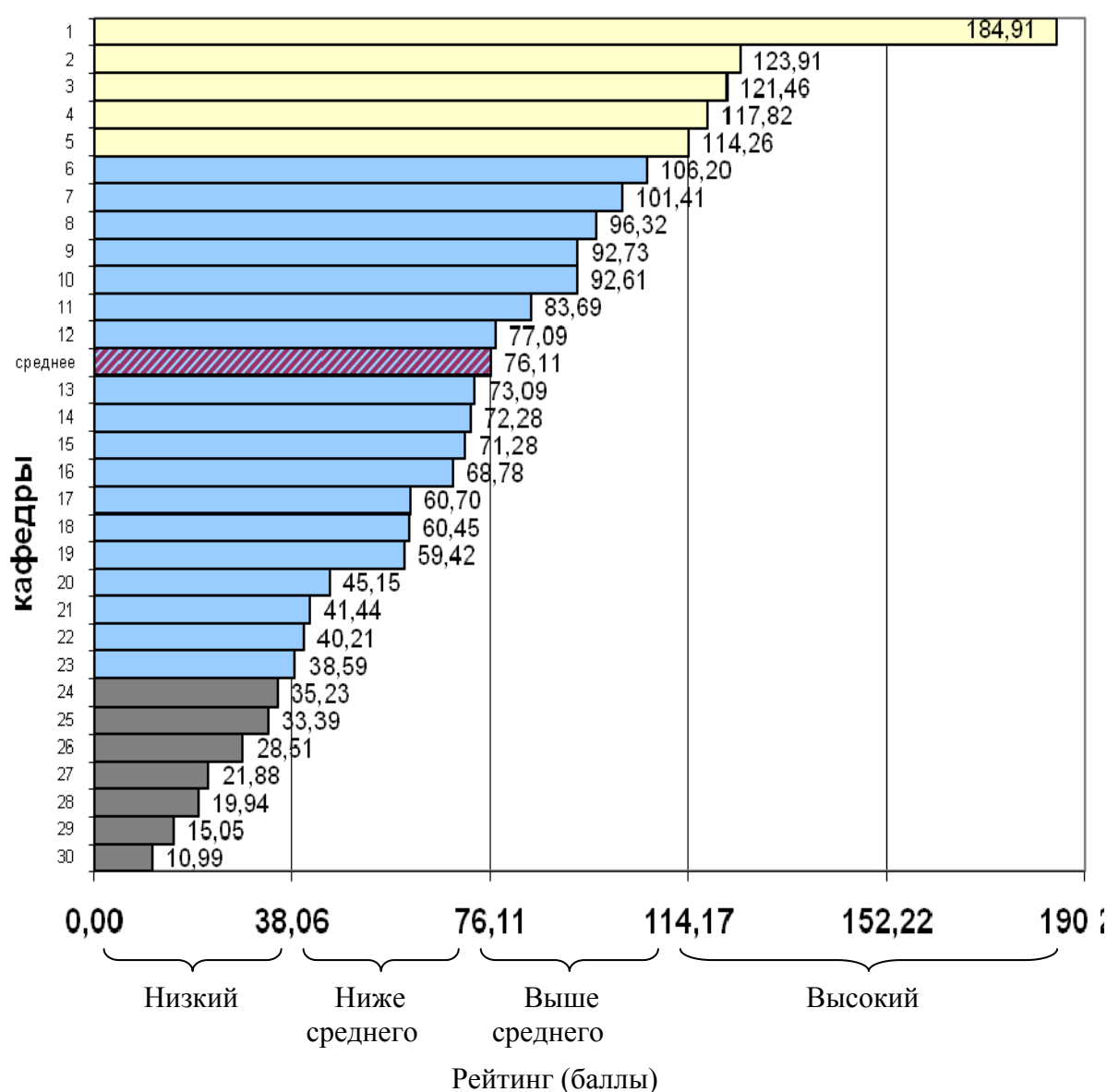


Рис. 19. Рейтинг кафедр

Результаты рейтинга кафедр

В качестве примера можно рассмотреть результаты реально проведенного рейтинга.

В эксперименте приняли участие 30 кафедр. При определении рейтинга кафедры не учитывались параметры «доля ставки, на которую работает преподаватель» и «внешний/внутренний со-вместитель».

Точкой отсчета для определения уровня рейтинга кафедры был выбран средний рейтинг 181 преподавателя, которые предоставили рейтинговые отчетные листы. По результатам работы ППС в 2005–2006 учебном году итоговый средний рейтинг кафедр, принявших участие в эксперименте, составил 76,11 балла (табл. 23). Для определения результатов рейтинга кафедр применялась соответствующая модель (табл. 24).

Таблица 23

Структура среднего рейтинга ППС кафедр

Виды деятельности ППС	Средние показатели рейтинговой оценки качества деятельности ППС (в баллах)			Совокупный средний рейтинг (в баллах)
	Продуктивность	Перспективность	Статус	
Педагогическая	43,74	5,5	0,67	49,9
Научная	17,7	6,25	2,26	26,21
Итоговый средний рейтинг	61,44	11,75	2,93	76,11

Таблица 24

Модель оценки результатов рейтинга кафедр

Уровни рейтинга	Виды деятельности ППС (в баллах)		Итоговый средний рейтинг (в баллах)
	Педагогическая	Научная	
Высокий	> 74,85	> 39,32	> 114,17
Выше среднего	49,91–74,84	26,21–39,32	76,12–114,17
Ниже среднего	24,95–49,9	13,11–26,2	38,07–76,11
Низкий	0–24,95	0–13,1	0–38,06

В группу кафедр, рейтинг которых соответствует высокому уровню, вошли 5 кафедр, что составляет 16,67% от общего числа кафедр, участвующих в эксперименте, во вторую группу кафедр,

рейтинг которых соответствует уровню выше среднего — 7 кафедр (23,33%), в третью, с уровнем ниже среднего — 10 кафедр (33,33%), а в четвертую — 8 кафедр (26,67%) (табл. 25). Распределение является нормальным (критерий Шапиро—Уилка $W = 0,95306$, $p = 0,20409$).

Таблица 25

Рейтинг кафедр

Уровень рейтинга	Кафедра	Средний рейтинг по кафедре (в баллах)	Результаты среднего рейтинга по его видам (педагогический/научный)
Высокий	Кафедра № 1	184,91	119,54/65,37
	Кафедра № 2	123,91	88,69/35,22
	Кафедра № 3	121,46	76,93/44,53
	Кафедра № 4	117,82	104,12/13,7
	Кафедра № 5	114,26	81,3/32,96
Среднее значение по группе		132,47	
Выше среднего	Кафедра № 6	106,2	69,81/36,39
	Кафедра № 7	101,41	48,07/53,34
	Кафедра № 8	96,32	68,35/27,97
	Кафедра № 9	92,73	56,53/36,2
	Кафедра № 10	92,61	80,98/11,63
	Кафедра № 11	83,69	65,78/17,92
	Кафедра № 12	77,09	47,41/29,68
Среднее значение по группе		92,86	
Ниже среднего	Кафедра № 13	73,09	23,86/49,23
	Кафедра № 14	72,28	37,28/35,0
	Кафедра № 15	71,28	39,85/31,43
	Кафедра № 16	68,78	50,93/17,85
	Кафедра № 17	60,7	50,9/9,8
	Кафедра № 18	60,45	54,92/5,54
	Кафедра № 19	59,42	30,38/29,03
	Кафедра № 20	45,15	21,15/24,0
	Кафедра № 21	41,44	22,05/19,39
	Кафедра № 22	40,21	26,33/13,88
	Кафедра № 23	38,59	30,22/8,37
Среднее значение по группе		57,40	
Низкий	Кафедра № 24	35,23	31,3/3,93
	Кафедра № 25	33,39	24,42/8,97
	Кафедра № 26	28,51	16,99/11,53
	Кафедра № 27	21,88	15,38/6,5
	Кафедра № 28	19,94	15,42/4,52
	Кафедра № 29	15,05	11,3/3,75
	Кафедра № 30	10,99	4,89/6,1
Среднее значение по группе		23,57	

Анализ структуры рейтинга кафедр, вошедших в группу с высоким рейтингом, показал, что высокие результаты обеспечивают преподаватели, так называемые «звезды» (1–2 человека), у которых высокий уровень продуктивности по всем видам деятельности, либо все члены кафедры, деятельность которых характеризуется умеренной равномерной продуктивностью.

Анализ структуры рейтинга кафедр, вошедших в группу с низким рейтингом, показал, что их средний научный рейтинг в 6 раз меньше среднего рейтинга кафедр с высоким уровнем рейтинга, а педагогический — в 2,5 раза.

2.3. МОДЕЛЬ РАСЧЕТА РЕЙТИНГА ФАКУЛЬТЕТОВ И КАФЕДР ВУЗА НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАЧЕСТВА

В России в рамках стандартных процедур контроля качества (СПКК) используют определенный набор количественных и качественных показателей, который соответствует целям процедуры. В рамках тех задач, которые решаются посредством реализации этих процедур, и в соответствии с ролью, которая им отводится, набор показателей вполне достаточен. Эти множества пересекаются, однако ни одно из них не образует целостной системы для проведения рейтинговой оценки качества всей деятельности факультета или кафедры, поскольку они не описывают всю структуру их многогранной деятельности с учетом требований сегодняшнего дня, т. е. не обладают свойством полноты. Более того, подавляющее большинство используемых индикаторов дает информацию только об образовательной составляющей деятельности факультета или кафедры.

Все вышесказанное позволяет заключить, что комплексная система показателей для рейтинговой оценки деятельности факультета и кафедры в деятельность современного вуза пока не внедрена.

Система показателей для рейтинговой оценки качества деятельности факультета и кафедры вуза должна обладать свойствами полноты, непротиворечивости, иерархичности и, кроме того,

должна быть согласована с рейтинговой системой оценки качества деятельности ППС и европейскими системами образовательного оценивания.

Выстраивая систему показателей для рейтинговой оценки качества деятельности факультета и кафедры вуза, следует обеспечить оптимальность этой системы с позиции управления. Понимая факультет (кафедру) как многофункциональное подразделение, следует подвергнуть анализу все аспекты его деятельности, которые и определяют полную совокупность объектов оценивания. Очевидно, что пренебрежение хотя бы одним из элементов этой совокупности разрушает целостность системы, из-за того что она перестает обладать свойством полноты.

Предлагаемая нами система оценки качества деятельности факультета и кафедры сочетает в себе как традиционный набор показателей, которые используются при осуществлении стандартных процедур контроля качества образовательного процесса в вузе — лицензирования, аттестации, аккредитации (с предварительным самообследованием), так и дополнительные показатели, в том числе те, которые используют при контроле качества процессов организации, сертифицирующие систему менеджмента качества (СМК).

Это целесообразно по ряду причин.

Во-первых, стандарты на системы менеджмента качества позволяют вузовским управленцам воспользоваться хорошей практикой менеджмента, международным опытом управления организациями.

Во-вторых, появляется возможность обеспечить лучшее взаимопонимание между структурными подразделениями вуза, между вузом и его партнерами.

В-третьих, структурные подразделения вуза, результаты деятельности которого соответствуют критериальным значениям показателей, установленным в соответствии с требованиями стандартов качества, вправе рассчитывать на значительное повышение имиджа, использовать это для PR и рекламы, так как престиж стандартов серии ISO 9000 в мире очень высок.

Классификация объектов оценивания деятельности факультетов и кафедр

Рейтинговую оценку деятельности факультетов и кафедр, так же как и оценку качества профессиональной деятельности ППС, предлагается осуществлять по трем направлениям: оценка *условий* осуществления образовательной деятельности, оценка реализации *процессов* деятельности и оценка *результатов* деятельности факультета (кафедры).

Оценка условий осуществления образовательной деятельности сводится к оценке следующих объектов:

- потенциал абитуриентов факультета (кафедры);
- кадровый потенциал;
- учебно-методическое и дидактическое обеспечение образовательных программ (основной и дополнительной);
- информационные ресурсы;
- социальные условия для студентов и сотрудников;
- материально-техническое обеспечение;
- научный и инновационный потенциал.

Оценка процессов деятельности факультета (кафедры) сводится к оценке следующих объектов:

- обеспечение лидирующей роли декана (зав. кафедрой) в вопросах качества и постоянного улучшения всех аспектов деятельности структурного подразделения;
- обеспечение соответствия целей и задач деятельности факультета (кафедры) миссии, видению, основным ценностям, политике и стратегии вуза;
- реализация образовательных программ (основной и дополнительной);
- обеспечение академической мобильности;
- осуществление воспитательной работы;
- осуществление различных видов практик студентов;
- осуществление общего менеджмента на факультете (кафедре), включая управление персоналом, инфраструктурой, материальными и информационными ресурсами, технологиями и т. п.;
- обеспечение внутренних гарантий качества образования.

Оценка результатов деятельности факультета (кафедры) включает оценку следующих объектов:

- результативность набора студентов;
- результативность научных и инновационных исследований;
- эффективность учебно-методической деятельности;
- международное признание в образовательной деятельности;
- качество подготовки студентов;
- качество подготовки выпускников;
- подготовка научно-педагогических кадров высшей квалификации (кандидатов и докторов наук);
- эффективность финансово-экономической деятельности;
- удовлетворенность потребителей;
- удовлетворенность персонала;
- результаты, которых добился факультет (кафедра) в отношении запланированных целей повышения качества подготовки специалистов.

Оценка качества условий деятельности факультета (кафедры)

Потенциал абитуриентов

Индикаторами для оценки данного объекта оценивания могут быть следующие количественные показатели:

- доля абитуриентов, окончивших средние образовательные учреждения с медалями (либо с диплом с отличием), среди зачисленных на факультет (специальность, направление);
- доля абитуриентов, получивших хорошие и отличные оценки в результате сдачи вступительных экзаменов;
- доля абитуриентов, зачисленных на факультет (специальность, направление) по результатам централизованного тестирования;
- количество школ, лицеев, колледжей, имеющих договоры с факультетом (кафедрой);
- среднее количество школьников, зачисленных на подготовительные курсы, организованные при факультете.

Кадровый потенциал

При рассмотрении данного объекта оценивания следует учесть, что кадровый потенциал факультета (кафедры) кроме ППС составляют: сотрудники научных подразделений вуза, вспомогательный и инженерно-технический персонал.

При оценивании потенциала ППС учитывают:

- базовое образование, научную квалификацию и научную специальность преподавателей (соответствуют ли они профилю преподаваемых дисциплин);
- возрастную структуру ППС;
- наличие источников комплектования кадров (аспирантура и докторантура);
- ценностные ориентации и мотивация преподавателей к обеспечению высокого качества преподавания;
- интеллектуальный потенциал;
- укомплектованность штата ППС.

Эти показатели частично характеризуются множеством количественных показателей:

- доля преподавателей, имеющих ученые степени и звания, в том числе:
 - профессоров и докторов наук;
 - доцентов и кандидатов наук;
 - академиков и членов-корреспондентов государственных академий;
- доля кафедр, возглавляемых профессорами и докторами наук;
- доля преподавателей, имеющих авторские курсы, базирующиеся на научных достижениях факультета (кафедры);
- доля преподавателей — авторов учебников с грифами:
 - Министерства образования и науки;
 - УМО и НМС;
- доля преподавателей, имеющих почетные звания;
- количество студентов на одного преподавателя;
- особенности занятости преподавателей:
 - доля преподавателей на полную штатную должность;
 - доля преподавателей на неполную штатную должность;

- доля ППС, имеющих опыт работы на производстве (не менее 3 лет) по профилю преподаваемой дисциплины (опыт работы в соответствующей сфере трудовой деятельности);

- доля преподавателей, свободно владеющих (на уровне способности читать лекции по преподаваемой дисциплине) одним и более иностранными языками;

- средний возраст преподавателей (по кафедрам, факультету);

- число возможных научных руководителей претендентов на соискание ученой степени из штатного состава научно-педагогических кадров факультета (кафедры) среди докторов наук;

- число возможных научных руководителей претендентов на соискание ученой степени из штатного состава научно-педагогических кадров факультета (кафедры) среди кандидатов наук, у которых с момента получения диплома о присуждении ученой степени прошло более 10 лет.

При оценивании потенциала кадрового состава научных сотрудников факультета следует учитывать:

- базовое образование, научную квалификацию и научную специальность сотрудников, соответствие их занимаемой должности;

- возрастную структуру;

- укомплектованность штата научных сотрудников.

При оценивании потенциала кадрового состава вспомогательного и инженерно-технического персонала факультета (кафедры) следует учитывать:

- соответствие имеющейся квалификации занимаемой должности;

- возрастную структуру;

- укомплектованность штата обслуживающего персонала.

Учебно-методическое и дидактическое обеспечение образовательных программ (основной и дополнительных)

Качество учебно-методического обеспечения образовательных программ определяется следующими показателями:

- наличие УМК по всем преподаваемым дисциплинам;

- наличие программ практик;

- наличие программы государственных экзаменов;

- доля дисциплин, для которых имеются в наличии дидактические пособия (аудио-, видеоматериалы, компьютерные программы, таблицы, слайды, раздаточный материал);

- доля курсов, обеспеченных методическими пособиями;
- наличие тематики курсовых и дипломных работ.

Перечисленные показатели, как видно из формулировки, исчисляются по бинарной шкале (да / нет) либо имеют количественный характер.

Информационные ресурсы

Важнейшим показателем потенциала факультета (кафедры) является качество информационного обеспечения, которое оценивается по наличию в методическом кабинете достаточного числа экземпляров рекомендуемой учебной и учебно-методической литературы (количество учебников и учебных пособий по циклам дисциплин на одного студента), в том числе разработок преподавателей факультета (кафедры) с грифами Министерства образования и науки и УМО. При этом дается оценка программно-информационного обеспечения всех циклов дисциплин за счет использования цифровых образовательных ресурсов.

Показателями информационного обеспечения являются:

- достаточность обеспечения факультета (кафедры) современными аудиовизуальными ТСО, а локальной сети факультета — информационными ресурсами, в том числе учебно-методическими материалами на электронных носителях;
- количество компьютеризованных рабочих мест с выходом в локальные и глобальные сети на 100 студентов;
- возможность доступа в локальную сеть с домашних компьютеров;
- наличие (в достаточном объеме) лицензионного программного обеспечения (ПО) учебно-образовательного процесса;
- количество изданий на электронных носителях на одного студента;
- количество учебно-методических пособий для самостоятельной работы студентов на одного студента;
- количество компьютеризованных рабочих мест для преподавателей и научных сотрудников с выходом в локальные и глобальные сети на 100 сотрудников.

Социальные условия для студентов и сотрудников

Качество социальных условий для студентов, преподавателей и сотрудников факультета (кафедры) оценивается следующими количественными показателями:

- доля студентов, получающих стипендию, относительно количества студентов дневного отделения бюджетной формы обучения;
- объем всех видов стипендиального фонда в расчете на одного студента, одного аспиранта и одного докторанта факультета (кафедры).

Материально-техническое обеспечение

Качество материально-технического обеспечения оценивается по следующим показателям:

- общая площадь помещений, занятых под учебно-научный процесс на одного студента;
- достаточность оснащения учебных аудиторий мебелью;
- наличие достаточного количества лекционных аудиторий, оснащенных необходимым дидактическим оборудованием;
- наличие достаточного количества аудиторий для проведения семинарских занятий;
- наличие достаточного количества лабораторных помещений для практикума студентов;
- наличие достаточного количества компьютерных классов и доступа к нему студентов;
- наличие необходимых условий для выполнения самостоятельной работы студентов, курсовых, реферативных работ;
- наличие достаточного количества оснащенных компьютерами помещений для научной и методической деятельности ППС и научных сотрудников.

Большинство из перечисленных показателей имеют качественный характер, и для их измерения требуется экспертное оценивание с помощью рангового метода.

Научный и инновационный потенциал

Для оценки данного объекта целесообразно рассмотреть следующие количественные показатели:

- объем целевого бюджетного финансирования инновационных проектов;

- объем бюджетного финансирования фундаментальных и прикладных исследований;
- количество членов студенческого научного общества в расчете на 100 обучающихся;
- доля курсов (в рамках основной и дополнительной образовательной программы), содержание которых связано с обучением менеджменту инновационной деятельности.

Для оценки данного объекта также следует с помощью экспертов на основе ранговой шкалы оценить следующие качественные показатели:

- степень интегрированности образовательного процесса с теми или иными инновационно-технологическими центрами или технопарками;
- наличие набора мероприятий, необходимых для осуществления инновационной деятельности, показателей ее эффективности;
- наличие мер по материальному и моральному стимулированию сотрудников, участвующих в инновационных процессах.

Оценка качества процессов

Обеспечение лидирующей роли руководства факультета (кафедры) в вопросах качества и постоянного улучшения всех аспектов деятельности

Для оценки данного объекта следует с помощью экспертов на основе ранговой шкалы оценить личное участие руководства факультета (кафедры) в следующих мероприятиях.

Формирование и развитие миссии, видения, основных ценностей, политики, основных целей и задач в области качества

Эксперты должны оценить:

- определение деканом (зав. кафедрой) приоритетов, разработку плана, целей и политики в области обеспечения качества подготовки специалистов;
- формирование и поддержание деканом (зав. кафедрой) собственным примером этических норм и ценностей, на основе которых создается культура вуза;

- личное участие в деятельности по повышению качества подготовки специалистов;
- участие в достижении целей на основе установленной ответственности;
- стимулирование и поддержание сотрудничества в рамках факультета (кафедры);
- компетентность деканов (зав. кафедрой) в вопросах управления качеством и их участие в обучении преподавателей и сотрудников факультета (кафедры);
- анализ и повышение эффективности своего руководства системой обеспечения качества подготовки специалистов.

Обеспечение разработки, внедрения и постоянного совершенствования системы качества (СК) образовательного учреждения

Эксперты должны оценить:

- обеспечение деканом (зав. кафедрой) совершенствования структуры управления в целях реализации политики в области качества;
- обеспечение разработки и внедрения системы менеджмента процессов;
- обеспечение разработки и внедрения процесса измерения, анализа и повышения наиболее важных результатов деятельности;
- обеспечение разработки и внедрения процесса стимулирования, определения, планирования и реализации усовершенствований (в соответствии с применяемыми подходами, т. е. посредством творческой, познавательной деятельности и инноваций).

Работа с внешними заинтересованными сторонами (потребителями, поставщиками, партнерами, представителями общественности и др.)

Эксперты должны оценить:

- установление взаимодействия с другими структурными подразделениями, внешними организациями по вопросам обеспечения качества подготовки специалистов;
- личное участие декана (зав. кафедрой) в деятельности профессиональных организаций, подготовка, проведение и участие в конференциях и семинарах по вопросам менеджмента качества в образовании;

- личное содействие распространению принципов всеобщего управления качеством (TQM) вне факультета (кафедры);
- организация совместной с другими структурными подразделениями (внешними организациями) деятельности по улучшению качества подготовки специалистов.

Обеспечение обратной связи с персоналом для улучшения своей деятельности

Эксперты должны оценить:

- доведение до сотрудников стратегии, целей, задач, планов, политики в области качества подготовки специалистов;
- доступность декана (зав. кафедрой) для сотрудников и поддержание активного диалога с ними;
- предоставление преподавателям и сотрудникам возможности участвовать в деятельности по улучшению качества подготовки специалистов, включая возможность подготовки, принятия и реализации ими управленческих решений;
- обеспечение ресурсами процесса обучения преподавателей и сотрудников факультета (кафедры) по проблемам повышения качества подготовки специалистов;
- оказание личной помощи преподавателям, сотрудникам и обучающимся, участвующим в мероприятиях по повышению качества подготовки специалистов (выделение ресурсов, оргтехники, помещений, создание комфортных условий и др.);
- доведение до сотрудников целей, задач и принципов учебной, методической, организационной, маркетинговой, информационной, рекламной и другой деятельности при подготовке специалистов;
- личное участие в своевременном и соответствующем признании деятельности отдельных преподавателей, сотрудников;
- изучение результатов мониторинга, опросов, анкетирования по вопросам организации образовательной деятельности и достигнутых результатов.

Обеспечение соответствия миссии, видения, основных ценностей, политики поставленным целям

Для оценки данного объекта следует с помощью экспертов на основе ранговой шкалы оценить следующие процессы.

Определение существующих и будущих потребностей и ожиданий заинтересованных сторон для разработки политики и стратегии

Данная деятельность может включать:

- сбор и обобщение информации для определения рынка труда, где предстоит работать выпускникам;
- знание или определение по профилю факультета (кафедры) потребности в специалистах;
- понимание и предвидение потребностей и ожиданий потребителей, персонала, партнеров, общества и других заинтересованных сторон;
- понимание и предвидение развития рынка труда для выпускников факультета (кафедры);
- определение, понимание и предвидение развития сферы образования региона.

Использование информации для разработки политики и планов

Оценивается, как на факультете (кафедре) собирают и используют информацию, относящуюся к:

- внутренним показателям деятельности;
- предприятиям и организациям, где работают выпускники факультета (кафедры);
- преподавателям и сотрудникам факультета (кафедры);
- абитуриентам и школам, в которых они учатся;
- обучающимся;
- другим структурным подразделениям и внешним организациям;
- результатам проведенных самооценок деятельности;
- лучшим достижениям других структурных подразделений, вузов;
- новым подходам в области обеспечения качества подготовки специалистов;
- социальным и правовым вопросам;
- новым технологиям обучения;
- результатам партнерства в научно-образовательной сфере;
- внешним оценкам со стороны СМИ.

Разработка, анализ и актуализация политики в области качества подготовки специалистов

Оценивается, каким образом на факультете (кафедре):

- определяют цели и разрабатывают политику в области обеспечения качества подготовки специалистов и отражают в них принципы менеджмента качества;
- разрабатывают систему обеспечения качества подготовки специалистов;
- разрабатывают планы в соответствии со своими целями и перспективами;
- учитывают различные краткосрочные и долгосрочные требования;
- учитывают потребности и ожидания всех сторон, заинтересованных в деятельности факультета (кафедры);
- актуализируют и совершенствуют политику, цели и планы;
- совершенствуют свою организационную структуру для выполнения политики и планов, достижения установленных целей.

Доведение целей и планов до персонала, обучающихся и заинтересованных сторон

Оценивается, каким образом на факультете (кафедре):

- разворачивают цели, планы и политику в области обеспечения качества подготовки специалистов по всем направлениям деятельности;
- доводят политику, цели и планы до персонала, обучающихся и заинтересованных сторон;
- координируют выполнение и актуализацию планов, обеспечивают контроль выполнения планов и достижения целей;
- выявляют осведомленность персонала, обучающихся и заинтересованных сторон о политике, целях и планах.

Реализация образовательных программ (основной и дополнительной)

Показателями качества реализации образовательных программ являются:

- рациональность расписания учебных занятий с позиций организации труда студентов и преподавателей;
- соблюдение рабочего учебного плана;

- наличие индивидуальных учебных планов;
- степень использования модульного принципа организации учебных программ;
- наличие календарного планирования;
- наличие графиков контрольных мероприятий;
- наличие кредитно-рейтинговой системы оценки результатов учебной работы студентов;
- степень разнообразия методов организации самостоятельной работы.

Перечисленные показатели, как видно из формулировки, имеют качественный характер, и для их измерения требуется экспертное оценивание с помощью рангового метода.

Осуществление академической мобильности

Экспертами оценивается, каким образом на факультете (кафедре):

- разрабатываются и осуществляются совместные программы подготовки студентов, реализуемые с другими структурными подразделениями вуза, российскими и зарубежными вузами и иными партнерами (оценивают содержание этих программ, использование современных образовательных технологий для их реализации);
- ведется работа по созданию вариативных рабочих учебных планов, разработанных на базе основных рабочих учебных планов направлений (специальностей) подготовки кадров, реализуемых совместно с другими структурными подразделениями вуза, российскими и зарубежными вузами и иными партнерами на практике;
- расширяется представительство иностранных и иногородних российских преподавателей, включенных в совместную реализацию образовательного процесса на данном факультете (кафедре);
- стимулируется штатный преподавательский состав для участия в педагогическом процессе в других российских и зарубежных вузах;
- создаются условия для обучения иностранных и иногородних студентов и аспирантов.

Осуществление воспитательной работы

Воспитательная работа на факультете (кафедре) реализуется целенаправленной политикой формирования личностных качеств будущих специалистов, развитием интереса к профессии, обеспечением преемственности поколений. Качество воспитательной работы оценивается на основании данных о творческой деятельности студентов и преподавателей в учебное и внеурочное время. При этом учитывается:

- реализация воспитательной функции в единстве учебной и внеучебной деятельности;
- наличие (или отсутствие) системы воспитательных мероприятий в контексте целей и задач профессионального воспитания (профессиональная направленность воспитательных мероприятий);
- наличие самоуправления студентов;
- наличие разнообразных студенческих объединений, сообществ студентов и преподавателей: научных, общественных, производственных, клубных, профсоюзных;
- наличие системы поощрения и финансирования общественных мероприятий;
- степень ориентации воспитательных мероприятий на нравственные ценности и идеалы гражданского общества;
- наличие института кураторов, наставников, руководителей творческих коллективов студентов;
- наличие в достаточной мере мероприятий, направленных на сохранение и создание новых традиций факультета (кафедры);
- наличие партнерских связей в реализации воспитательной функции;
- учет при определении содержания воспитания возрастных особенностей студентов, целей и задач основных и дополнительных образовательных программ, значимых для студентов личных и общественных проблем;
- уровень правонарушений студентов по данным правоохранительных органов.

Кроме перечисленных выше индикаторов оценивают также участие профессорско-преподавательского состава в решении воспитательных задач:

- степень учета преподавателями нравственных, психолого-педагогических аспектов в профессиональной деятельности;
- степень использования активных технологий обучения, позволяющих поставить студентов в субъектную позицию;
- качество организации внеаудиторной работы студентов.

Перечисленные показатели, как видно из формулировки, имеют качественный характер, и для их измерения требуется экспертное оценивание с помощью рангового метода.

Осуществление различных видов практик студентов

Качество организации практики студентов — важнейший показатель деятельности факультетов (кафедр). Показателями качества организации производственной практики студентов являются:

- наличие достаточного количества базовых предприятий и предприятий-лабораторий;
- наличие для каждого студента конкретного плана-задания на практику;
- качество организации исследований: затруднений, испытываемых студентами в процессе прохождения практики, путей преодоления этих затруднений;
- наличие на факультете (кафедре) руководителей производственной практики.

Перечисленные показатели, как видно из формулировки, имеют качественный характер, и для их измерения требуется экспертное оценивание с помощью рангового метода.

Осуществление общего менеджмента на факультете (кафедре), включая управление персоналом, инфраструктурой, материальными и информационными ресурсами, технологиями и т. п.

Для оценки этого объекта следует с помощью экспертов на основе ранговой шкалы оценить следующие процессы.

Планирование, управление и совершенствование работы с персоналом и обучающимися

Оценивается то, каким образом на факультете (кафедре):

- согласуют кадровую политику со стратегией и целями вуза, с политикой и планами в области обеспечения качества подготовки специалистов;
- привлекают персонал к разработке политики и планов;

- разрабатывают и применяют методы изучения мнения персонала и обучающихся;
- осуществляют набор персонала и его продвижение по службе;
- применяют новаторские приемы в работе с преподавателями, сотрудниками, обучающимися в целях улучшения морально-психологического климата.

Развитие способностей и повышение квалификации (компетентности) преподавателей и сотрудников

Оценивается, каким образом на факультете (кафедре):

- выявляют способности преподавателей и сотрудников, их компетентность для достижения целей факультета (кафедры);
- разрабатывают и реализуют планы подготовки и переподготовки преподавателей и сотрудников, в том числе по вопросам управления качеством;
- развивают способности преподавателей и сотрудников;
- развивают умение работать в группе сотрудников из различных подразделений;
- обеспечивают непрерывность обучения преподавателей и сотрудников;
- анализируют эффективность различных форм подготовки и переподготовки преподавателей и сотрудников;
- обучают педагогическим новациям, методам психологического взаимодействия в профессиональной группе (команде).

Поощрение и признание инициативы и участия персонала и обучающихся в деятельности по обеспечению качества подготовки специалистов

Оценивается то, каким образом на факультете (кафедре):

- обеспечивают возможность участия персонала и обучающихся в улучшении деятельности и оценивают их эффективность;
- поддерживают участие отдельных преподавателей, сотрудников, групп и подразделений в процессе улучшения деятельности;
- создают систему поощрения преподавателей, обучающихся, сотрудников и групп с целью вовлечения их в работу по повышению качества подготовки специалистов;

- обеспечивают признание персонала по достигнутым результатам.

Организация общения между преподавателями, сотрудниками и обучающимися

Оценивается то, как на факультете (кафедре):

- определяют потребности персонала и обучающихся в общении между собой и в обмене информацией;
- организуют общение и обмен информацией по горизонтали (в среде работников одного уровня и однотипного характера деятельности) и по вертикали (между исполнителями и руководителями); между обучающимися (по курсам, факультетам);
- анализируют, оценивают и повышают эффективность общения и обмена информацией между преподавателями, сотрудниками и обучающимися.

Обеспечение социальной защиты персонала и обучающихся

Оценивается, каким образом на факультете (кафедре):

- содействуют осведомленности преподавателей, сотрудников и обучающихся в вопросах безопасности труда, здравоохранения и защиты окружающей среды;
- содействуют вовлечению преподавателей, сотрудников и обучающихся в решение вопросов повышения безопасности жизнедеятельности;
- обеспечивают дополнительную социальную защиту преподавателям, сотрудникам и обучающимся;
- обеспечивают необходимые удобства персоналу и обучающимся;
- содействуют общественной и культурной активности преподавателей, сотрудников и обучающихся, ответственному отношению к потребностям общества.

Взаимодействие с партнерами и заинтересованными сторонами

Оценивается, каким образом на факультете (кафедре):

- определяют ключевых партнеров и стратегию партнерства в области обеспечения качества подготовки специалистов;
- развивают, в соответствии со своей стратегией и целями, взаимоотношения с другими структурными подразделениями ву-

за, учебными заведениями, выпускники которых становятся студентами вуза;

- развивают отношения с разработчиками обучающих средств, учебно-методических материалов в целях создания большей их ценности;

- стимулируют работу по привлечению крупных заказчиков специалистов;

- обеспечивают совместимость культур и обмен опытом с организациями-партнерами.

Управление материальными ресурсами

Оценивается, каким образом на факультете (кафедре):

- осуществляют управление имуществом в соответствии с целями по обеспечению качества подготовки специалистов;

- обеспечивают поддержание имущества в надлежащем состоянии;

- учитывают воздействие зданий, оборудования и другого имущества, а также материалов на окружающую среду и своих сотрудников и обучающихся (включая здоровье и безопасность).

Управление технологиями обучения и интеллектуальной собственностью

Оценивается, каким образом на факультете (кафедре):

- обеспечивают и оценивают эффективность использования существующих технологий обучения;

- разрабатывают новые технологии обучения;

- находят и оценивают альтернативные и новые технологии обучения;

- используют, развивают и защищают интеллектуальную собственность для создания большей ценности;

- используют результаты научно-исследовательской деятельности в учебном процессе.

Перечисленные показатели, как видно из формулировки, имеют качественный характер, и для их измерения требуется экспертное оценивание с помощью рангового метода.

Обеспечение внутренних гарантий качества

Для оценки этого объекта следует с помощью экспертов на основе ранговой шкалы оценить следующие процессы.

Определение процессов управления и обеспечения качества подготовки специалистов, оценка их результативности

Оценивается, как на факультете (кафедре):

- определяют процессы, выделяя ключевые (наиболее важные на данный период времени), необходимые для реализации политики в области качества;
- определяют ответственных за ключевые процессы;
- оценивают влияние ключевых процессов на качество подготовки специалистов;
- организуют взаимодействие как внутри факультета (кафедры), так и с внешними партнерами в целях осуществления процессов.

Организация систематического проектирования и менеджмента процессов

Оценивается, как на факультете (кафедре):

- разрабатывают (проектируют) процессы, особенно ключевые (использование процессного подхода);
- измеряют характеристики процессов и задают их критерии оценки (могут быть использованы показатели определения потенциала, аккредитационные показатели);
- используют для менеджмента процессов требования стандартов (например, ИСО серии 9001 или других);
- организуют систему мониторинга процессов;
- используют компьютерные технологии для управления процессами.

Определение целей по совершенствованию процессов

Оценивается, как на факультете (кафедре):

- устанавливают цели по совершенствованию процессов (основных, управления, вспомогательных) и согласуют их с политикой и стратегией вуза;
- соотносят планируемые цели по улучшению качества с прошлыми достижениями, требованиями работодателей и других заинтересованных сторон, с опытом других структурных подразделений, вузов.

Совершенствование процессов на основе нововведений

Оценивается, как на факультете (кафедре):

- определяют возможности для улучшений и расставляют приоритеты;

- используют творческую инициативу преподавателей, сотрудников, обучающихся и работодателей в целях совершенствования процессов;
- стимулируют персонал, обучающихся для улучшения процессов;
- совершенствуют организационную структуру для содействия росту творческой инициативы персонала и внедрения нововведений;
- используют обратную связь с преподавателями, сотрудниками и обучающимися для совершенствования процессов;
- используют опыт других структурных подразделений и вузов;
- привлекают работодателей к подготовке и аттестации специалистов.

Внесение изменений в процессы и оценка их эффективности

Оценивается, как на факультете (кафедре):

- разрабатывают и применяют методы внедрения изменений в процессы;
- контролируют внедрение новых или измененных процессов;
- доводят информацию об изменениях, внесенных в процессы, до сведения всех заинтересованных сторон;
- обучают сотрудников перед внедрением изменений в процессы;
- анализируют влияние изменений в процессах на качество подготовки специалистов.

Перечисленные показатели, как видно из формулировки, имеют качественный характер, и для их измерения требуется экспертное оценивание с помощью рангового метода.

Оценка качества результатов деятельности

Оценка качества результатов деятельности факультета (кафедры) сводится к оценке следующих объектов.

Результативность набора студентов

Индикаторами для оценки этого объекта оценивания могут быть следующие количественные и качественные показатели:

- доля зачисленных на обучение абитуриентов, закончивших подготовительные курсы, относительно плана приема;

- доля зачисленных абитуриентов, окончивших школы, лицей, колледжи, имеющие договоры о сотрудничестве с факультетом относительно плана приема;

- доля абитуриентов, получивших хорошие и отличные оценки в результате сдачи вступительных экзаменов, среди окончивших подготовительные курсы при факультете;

- средний конкурс при поступлении;

- степень разнообразия форм организации нового набора студентов;

- доля студентов, обучающихся по различным договорам;

- процент отсева студентов первого курса, в том числе по неуспеваемости.

Следует также оценить качество организации работы приемной комиссии, в том числе проведения PR-компаний по набору первокурсников. Для этого анализируется информация, полученная через обратную связь от абитуриентов, их родителей, руководителей и представителей учебных заведений, являющихся поставщиками абитуриентов.

Оценивается (на основе опросов, анкетирования и пр.) их мнение по следующим аспектам:

- формирование имиджа факультета (кафедры);

- обеспечение связи факультета (кафедры) со средствами массовой информации;

- качество координации работы с учреждениями общего и среднего специального образования;

- информирование общественности;

- отслеживание (мониторинг) общественного мнения.

Результативность научных и инновационных исследований

Уровень результативности научных и инновационных исследований оценивается на основе множества количественных показателей:

- общий объем НИР на одного научно-педагогического работника (НПР);

- объем привлеченных НИР на одного НПР;

- количество выполняемых на факультете (кафедре) научных, инновационных и научно-методических программ и проектов на 100 НПР;

- общее число научных направлений, по которым ведутся разработки на факультете (кафедре);
- доля фундаментальных исследований в общем объеме финансирования НИР;
- доля прикладных исследований в общем объеме финансирования НИР;
- количество авторских свидетельств, патентов на открытия, полученных сотрудниками факультета (кафедры) в РФ и ведущих странах мира, на 100 НПР за год;
- количество авторских свидетельств, патентов на изобретения, полученных сотрудниками факультета (кафедры) в РФ и ведущих странах мира, на 100 НПР за год;
- количество наград, полученных факультетом (кафедрой) и его сотрудниками на международных и всероссийских конкурсах, выставках, на 100 НПР;
- количество монографий, изданных по результатам научных исследований, на 100 НПР;
- число лауреатов премий из состава научно-педагогических кадров (международных; государственных РФ; именных РАН, научно-технических обществ РФ, а также выдающихся деятелей науки, техники и культуры; именных академий наук, научно-технических обществ ведущих стран мира, а также выдающихся деятелей мировой науки, техники и культуры);
- количество инновационных проектов, в том числе с зарубежными партнерами, на 100 НПР;
- доля преподавателей, участвующих в инновационных проектах;
- процент студентов, участвующих в инновационных проектах;
- количество партнеров из числа научно-исследовательских институтов, академических учреждений, промышленных структур и внедренческих организаций, зафиксированных в форме договоров о сотрудничестве, на 100 НПР;
- количество договоров о творческом содружестве с другими организациями на 100 НПР;
- количество публикаций на одного НПР в год;

- доля сотрудников, принимавших участие в международных научных симпозиумах, конференциях, семинарах, в общем количестве НТП за последний год;
- количество поданных заявок на участие в конкурсах научных проектов на 100 НПП в течение последнего года;
- количество монографий, изданных по результатам научных исследований в зарубежных странах, на 100 НПП;
- количество научных публикаций обучающейся молодежи на 100 НПП.

Эффективность учебно-методической деятельности

Индикаторами для оценки данного объекта оценивания могут быть следующие количественные показатели:

- доля учебников, учебных пособий, подготовленных и изданных преподавателями факультета (кафедры) через издательства и имеющих грифы УМО и Министерства образования и науки, в общем количестве изданных преподавателями учебников и учебных пособий;
- то же, принятых для использования в зарубежных вузах, на 100 ППС.

Целесообразно также оценить:

- качество проведения педагогических экспериментов и внедрение их результатов в образовательный процесс;
- практику рассмотрения вопросов методики обучения и воспитания на заседаниях совета факультета, кафедр, предметно-методических комиссий;
- наличие системы по выявлению методических проблем.

Международное признание в образовательной деятельности

Индикаторами для оценки данного объекта оценивания могут быть следующие количественные показатели:

- доля направлений (специальностей) подготовки кадров, образовательно-профессиональные программы которых (дипломы по которым) официально признаны хотя бы в одной из ведущих стран мира, в общем числе направлений (специальностей) подготовки кадров факультета (кафедры);
- число стран признания образовательно-профессиональных программ (дипломов) факультета (кафедры);
- количество иностранных партнеров факультета (кафедры).

Со временем первый из указанных показателей потеряет свою актуальность, так как Россия с 2010 года должна полностью интегрироваться в европейское образовательное пространство в рамках Болонского соглашения. Но на данном этапе этот показатель необходим, и по нему можно судить также о степени включенности в процесс европейской интеграции.

Индикаторами академической мобильности являются следующие количественные показатели:

- доля студентов и аспирантов очной формы, участвующих во включенном обучении в иностранных и других российских вузах, по отношению к полной численности студентов и аспирантов очной формы обучения данного факультета (кафедры);
- доля студентов и аспирантов иностранных и других российских вузов, участвующих во включенном обучении, по отношению к полной численности студентов и аспирантов очной формы обучения данного факультета (кафедры);
- количество совместных программ подготовки студентов, реализуемых с другими российскими вузами;
- количество совместных программ подготовки студентов, реализуемых с зарубежными вузами;
- количество реализуемых совместно с другими российскими вузами на практике вариативных рабочих учебных планов, разработанных на базе основных рабочих учебных планов направлений (специальностей) подготовки кадров;
- количество реализуемых совместно с иностранными вузами на практике вариативных рабочих учебных планов, разработанных на базе основных рабочих учебных планов направлений (специальностей) подготовки кадров;
- доля лиц штатного профессорско-преподавательского состава, ведущих педагогический процесс в иностранных и других российских вузах, по отношению к общей численности преподавателей данного факультета (кафедры).

Обеспечение качества подготовки студентов

Качество подготовки студентов определяется:

- текущей успеваемостью студентов;
- уровнем их участия в научно-исследовательской и инновационной деятельности;
- участием их в общественной жизни факультета (кафедры).

Ввиду важности объекта оценивания рекомендуется использовать индивидуальные методы экспертного оценивания, например, метод «Дельфи».

Для оценивания этих показателей используются следующие количественные характеристики:

- доля студентов, получивших «хорошо» и «отлично» по результатам экзаменационных сессий по курсам, специальностям, направлениям, циклам дисциплин;
- доля студентов, получивших «хорошо» и «отлично» по фундаментальным дисциплинам на старших курсах (выборочно);
- доля студентов, получивших «хорошо» и «отлично» по данным контрольного тестирования, проводимого в ходе комплексной оценки вуза комиссиями Министерства образования и науки;
- доля студентов, участвующих в НИР;
- доля студентов, участвующих в инновационных проектах и задействованных в малом бизнесе, который связан с направлением подготовки факультета (кафедры);
- доля студентов, имеющих научные публикации;
- доля студентов, принимающих участие в финансируемых научных исследованиях;
- доля студентов, имеющих гранты на проведение научных исследований;
- доля студентов, принимавших участие в конкурсах научных работ;
- доля студентов, принимавших участие в олимпиадах;
- доля студентов, принимавших участие в творческих выставках.

Обеспечение качества подготовки выпускников

Оценка качества подготовки выпускников, в том числе их практической подготовки, осуществляется на основании:

- итогов производственной и профильной практик;
- результатов государственных экзаменов;
- результатов защиты выпускных квалификационных работ;
- внеучебной деятельности;
- востребованности специалистов и трудоустройства выпускников после окончания вуза;

- отзывов работодателей о деятельности выпускников;
- отсутствия (или наличия) рекламаций на качество подготовки выпускников со стороны потребителей.

Эти качественные показатели можно определить на основе множества количественных показателей:

- доля выпускников направления (специальности) подготовки, получивших хорошие и отличные оценки при защите дипломных работ (проектов);
- доля выпускников направления (специальности) подготовки, получивших хорошие и отличные оценки при сдаче госэкзамена по направлению (специальности) подготовки кадров;
- доля выпускников, трудоустроившихся по заявкам организаций и предприятий;
- доля выпускников, самостоятельно устроившихся по специальности;
- доля выпускников, зарегистрированных на бирже труда, от их численности;
- доля выпускников, подготовленных по договорам с предприятиями;
- число рекламаций, полученных с места работы выпускников, относительно их общего количества;
- количество позитивных откликов о деятельности выпускников относительно их общего количества.

Эффективность подготовки научно-педагогических кадров высшей квалификации (кандидатов и докторов наук)

Индикаторами для оценки данного объекта оценивания могут быть следующие количественные показатели:

- эффективность аспирантуры — процент аспирантов, защитивших диссертацию не позднее чем через год после окончания аспирантуры, относительно количества окончивших аспирантуру;
- эффективность докторантуры — процент докторантов, защитивших диссертацию не позднее чем через год после окончания докторантуры, относительно количества окончивших докторантуру;
- доля руководителей аспирантов и консультантов докторантов относительно числа возможных научных руководителей претендентов на соискание ученой степени из штатного состава НПР факультета (кафедры).

Удовлетворенность потребителей

Для оценки данного объекта следует с помощью экспертов на основе ранговой шкалы оценить следующие аспекты.

Степень удовлетворенности работодателей качеством подготовки выпускников факультета (кафедры)

Анализируется информация, полученная через обратную связь от работодателей. На основе опросов, анкетирования, официальных отзывов, аттестационно-аккредитационного обследования, договоров о сотрудничестве и других методов обучения оценивается мнение работодателей по следующим аспектам:

- уровень подготовки специалистов;
- соответствие уровня подготовки установленным требованиям и пожеланиям работодателей;
- профессиональный рост выпускников;
- показатели спроса на выпускников (заказы на специалистов, данные трудоустройства выпускников);
- взаимоотношения выпускников с работодателями;
- взаимодействие и взаимоотношения сотрудников и преподавателей с потенциальными и реальными работодателями в ходе организации и реализации образовательного процесса;
- реагирование на запросы и пожелания работодателей;
- убедительность предоставления гарантий качества работодателям (потенциальным и реальным);
- результаты анкетирования работодателей о степени их удовлетворенности содержанием, организацией и обеспечением образовательного процесса;
- привлекательность (имидж) факультета (кафедры);
- намерения потенциальных и реальных работодателей получать специалистов в настоящее время и в будущем;
- желание работодателей развивать связи и сотрудничать с факультетом (кафедрой) по различным направлениям деятельности;
- желание работодателей рекомендовать факультет (кафедру) другим (потенциальным) работодателям;
- предпочтительный выбор работодателями (потенциальными и реальными) выпускников данного факультета (кафедры);

- мнение работодателей об уровне доступности, информационной открытости, гибкости, активности, отзывчивости и надежности сотрудников факультета (кафедры).

Оценка удовлетворенности работодателей качеством подготовки специалистов

Анализируются результаты оценок, выполненных самим факультетом (кафедрой) с целью понимания, прогнозирования и повышения уровня удовлетворенности работодателей. Оцениваются внутренние показатели деятельности факультета (кафедры):

- наличие системы мониторинга качества подготовки специалистов;
- анализ конкурентоспособности выпускников в промышленности, научной деятельности и других сферах рынка труда;
- наличие системы анализа качества образовательного процесса (критерии оценки, выделение подпроцессов, процедур, периодичность анализа и др.);
- анализ рекламаций на качество подготовки специалистов;
- продолжительность взаимодействия с работодателями;
- анализ эффективности рекомендаций от долговременных заказчиков выпускников;
- деловые (партнерские) связи с постоянными, долговременными потребителями выпускников;
- контроль выполнения предложений и пожеланий работодателей.

Удовлетворенность персонала и обучающихся

Для оценки данного объекта следует с помощью экспертов на основе ранговой шкалы оценить следующие аспекты.

Степень удовлетворенности преподавателей и сотрудников

Анализируются количественные данные, полученные через обратную связь от преподавателей и сотрудников. На основе опросов, анкетирования и других методов изучения непосредственного мнения оценивается удовлетворенность преподавателей и сотрудников:

- работой на факультете (кафедре);
- доступностью информации;

- возможностью участия преподавателей и сотрудников в принятии управленческих решений;
- отношением со стороны руководства;
- возможностями повышения квалификации;
- признанием заслуг, успехов и достижений;
- деятельностью руководства факультета;
- ценностями, миссией, видением, политикой факультета;
- условиями оплаты труда;
- условиями организации труда и оснащения рабочих мест;
- охраной труда и его безопасностью;
- отношениями в коллективе и рабочей обстановкой;
- ролью факультета (кафедры) в обществе и в соответствующей профессиональной области.

Степень удовлетворенности обучающихся:

- содержанием образовательных программ;
- условиями обучения;
- методами обучения и организацией учебного процесса;
- отношением со стороны преподавателей и сотрудников;
- отношениями в студенческом коллективе;
- взаимоотношениями с администрацией;
- информированностью;
- вовлечением в процессы факультета (кафедры) и их обсуждение;
- достигнутым уровнем освоения образовательной программы;
- предоставляемыми дополнительными образовательными и другими услугами;
- признанием успехов в учебной и научной деятельности;
- соответствием реального образовательного процесса ожиданиям.

Анализируются дополнительные количественные показатели, которые факультет (кафедра) использует для оценки степени удовлетворенности потребностей персонала и обучающихся. Оцениваются внутренние показатели деятельности, обеспечивающие удовлетворенность персонала и обучающихся, а именно:

- вовлеченность персонала и обучающихся в работу по управлению качеством;
- признание заслуг отдельных работников, групп и обучающихся;
- влияние результатов опросов (анкетирования) на деятельность факультета (кафедры);
- взаимоотношения с руководством (точность и четкость в действиях руководителей, обоснованность управленческих решений, эффективность обмена информацией, оперативность реагирования руководителей на запросы и жалобы, оценка руководством повышения научно-педагогической и другой профессиональной квалификации).

Результаты, которых добился факультет (кафедра) в отношении запланированных целей повышения качества подготовки специалистов

Оцениваются достижения в виде результатов, тенденций и целей в сравнении их с собственными планами и аналогичными показателями других структурных подразделений. Для этого рассматривают следующие аспекты.

Качество подготовки специалистов и другие результаты деятельности факультета (кафедры)

Должны быть представлены в динамике за 3–5 лет данные, характеризующие результаты деятельности факультета (кафедры), такие как:

- выпуск специалистов (выполнение госзаказа);
- сопоставление качества подготовки специалистов с показателями других структурных подразделений и аналогичных факультетов (кафедр) других вузов;
- спектр и уровни образовательных программ, реализуемых на факультете (кафедре);
- динамика обновления спектра образовательных программ обучения, методической и информационной баз;
- полнота, достоверность, доступность и своевременность информации о деятельности факультета (кафедры);
- уровень организационного, маркетингового, информационно-аналитического обеспечения деятельности;

- признание и оценка эффективности образовательных технологий;
- динамика квалификационного роста преподавателей и сотрудников;
- эффективность взаимодействия с партнерами, включая факты совместного создания большей ценности;
- результативность использования информации от работодателей для совершенствования качества подготовки специалистов;
- динамика уровня комфортности условий труда и обучения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс и результаты рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС, факультетов и кафедр вуза имеют педагогический, социальный и экономический аспекты: рейтинговая оценка позволяет принимать оптимальные управленческие решения, связанные с укреплением кадрового потенциала, аттестацией преподавателей, их профессиональной мотивацией, определением приоритетных целей в области управления качеством подготовки специалистов в вузе.

Для внедрения рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности ППС, факультетов и кафедр в практику работы вуза необходимы следующие *условия*:

- готовность руководства вуза к внедрению рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности;
- наличие компетентных специалистов для создания группы проекта по разработке модели и технологии проведения рейтинга;
- участие преподавательского состава в разработке оценочных критериев и их позитивное отношение к идее рейтинга;
- проведение обучения преподавателей (руководителей) основным принципам рейтинговой оценки;
- автоматизация работы по учету и анализу рейтинговых показателей на уровне вуза, ее компьютерному обеспечению;
- организация мониторинга качества образовательного процесса.

Список литературы

1. *Алексеева Л. П.* Болонский процесс: роль вузовского преподавателя / Л. П. Алексеева, Н. С. Шаблыгина. — М., 2004. (Содержание, формы и методы обучения в высшей школе: Аналитические обзоры по основным направлениям развития высшего образования / НИИВО; вып. 10).
2. *Алферов Ю. С.* Оценка и аттестация кадров образования за рубежом / Ю. С. Алферов, И. М. Курдюмов, Л. И. Писарев. — М., 1997.
3. Аттестация преподавателя и мастера производственного обучения / Под ред. Н. В. Кузьминой. — СПб., 1992.
4. *Болотов В. А.* О построении общероссийской системы оценки качества образования / В. А. Болотов // Вопросы образования. 2005. № 1. С. 5–10.
5. *Бордовская Н. В.* Методика оценки качества деятельности преподавателей вуза: Метод. реком. / Н. В. Бордовская, Е. В. Титова. — СПб.; Архангельск, 2003.
6. *Бордовский Г. А.* Управление качеством образовательного процесса / Г. А. Бордовский, А. А. Нестеров, С. Ю. Трапицын. — СПб., 2001.
7. *Васильев Ю. С.* Экономика и организация управления вузом / Ю. С. Васильев, В. В. Глухов, М. П. Федоров. — СПб., 2001.
8. *Васильева Е. Ю.* Оценка деятельности преподавателей в российских и зарубежных вузах: Монография. — Архангельск, 2005.
9. *Васильева Е. Ю.* Теория и практика оценки качества профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава вуза: Монография / Е. Ю. Васильева, С. Ю. Трапицын. — СПб., 2006.
10. *Галкина В. А.* Критерии оценки деятельности преподавателя // Образование в регионах России и СНГ. 2003. № 1. С. 60–65.
11. *Глас Дж.* Статистические методы в педагогике и психологии / Дж. Глас, Дж. Стэнли. — М., 1976.
12. *Грабарь М. И.* Применение математической статистики в педагогических исследованиях (непараметрические методы) / М. И. Грабарь, К. А. Красноярская. — М., 1977.
13. *Дианкина М. С.* Профессионализм преподавателя высшей медицинской школы (психолого-педагогический аспект): 2-е изд. — М., 2002.

14. *Журов Ю. В.* Проблемы подготовки, аттестации и повышения квалификации вузовских преподавателей // Изв. РАО. 2000. № 1. С. 74–82.
15. *Захаревич В. Г.* Оценка качества работы преподавателей вуза / В. Г. Захаревич, В. А. Обуховец // Высш. образование сегодня. 2003. № 5. С. 12–15.
16. *Иванов Б.* Оценка образовательного процесса на кафедре // Стандарты и качество. 2003. № 8. С. 94–95.
17. *Игнатьева Е. Ю.* Квалиметрическое обеспечение как фактор развития образовательных систем в высшей школе: Автореф. дис. ... канд. пед. наук. — Великий Новгород, 1999.
18. *Исаев И. Ф.* Теория и практика формирования профессионально-педагогической культуры преподавателя высшей школы. — М.; Белгород, 1993.
19. *Исмаилов Р. Х.* Методика аттестации ППС вуза. — Уфа, 1991.
20. *Ительсон Л. Б.* Математические и кибернетические методы в педагогике. — М., 1964.
21. *Калмыков А. А.* Расчет рейтинга преподавателя на основе рейтинга обучаемых // Нетрадиционные формы и методы обучения и контроля качества знаний: Межвуз. сб. науч. тр. — Саранск, 1994.
22. Квалиметрия человека и образования. Методология и практика: Сб. науч. ст. Ч. 1, 2. — М., 1994.
23. Квалиметрия человека и образования: методология и практика: Материалы III Международного симпозиума. — М., 1994.
24. Квалиметрия человека и образования: методология и практика. Национальная система оценки качества образования в России: Пятый симпозиум. Тезисы докладов. (Москва, 11–13.09.1996) / Под ред. Н. А. Селезневой и А. И. Субетто. — М., 1996.
25. *Ковалев В.* Система оценки деятельности кафедр университета / В. Ковалев // Вестн. высш. школы. 2002. №1. С. 17–22.
26. Комплексная оценка деятельности преподавателя медицинского института: Метод. реком. для преподавателя. — СПб., 1991.
27. *Конев В. С.* Опыт аттестации специалистов с использованием ЭВМ. — Л., 1987.
28. *Кузьмина Н. В.* Методика аттестации как средство активизации педагогического творчества: Метод. реком. — Гомель, 1978.
29. *Куприянова Л. М.* Научно-методические принципы оценки педагогического мастерства преподавателей высшей школы // Проблемы и тенденции развития кадрового потенциала высшей школы. — М., 2001.
30. *Куприянова Л. М.* Педагогическое мастерство: принципы оценки // Высш. образование в России. 2003. № 1. С. 78–80.
31. *Макарова Л. В.* Преподаватель: модель деятельности и аттестация. — М., 1992.
32. *Мартыненко М. В.* Внутривузовский мониторинг как средство управления качеством образования: Автореф. дис. ... канд. пед. наук. — Ставрополь, 2003.

33. *Матрос Д. Ш.* Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга / Д. Ш. Матрос, Д. М. Полев, Н. Н. Мельникова. — М., 1999.
34. *Матюхин В. А.* Оценка деятельности преподавательского состава в вузах США. — М.: НИИВО, 1992.
35. Менеджмент качества в вузе / Под ред. Ю. П. Похолкова, А. И. Чучалина. — Томск, 2002.
36. Методические указания по анализу и оценке деятельности преподавателя высшей школы / Сост. И. С. Клецин. — М., 1992.
37. Методические указания по анализу и оценке деятельности преподавателя высшей школы / Под ред. В. А. Аверина. — М., 1992.
38. *Мизинцев В. П.* Основы аттестации профессорско-преподавательского состава в вузе. — Южно-Сахалинск, 2002.
39. *Новаков Н.* Рейтинг преподавателей и управление вузом. — Волгоград, 2002.
40. *Нуждин В. Н.* Стратегическое управление качеством образования / В. Н. Нуждин, Г. Г. Кадамцева // Высш. образование сегодня. 2003. № 4–5. С. 6–13.
41. Определение индекса мастерства преподавателя вуза: Материалы и метод. рекомендации для руководителей и преподавателей вуза / Под ред. Н. П. Лебедика. — Полтава, 1989.
42. Оценка и дифференциация оплаты труда профессорско-преподавательского состава: Метод. пособие / Н. А. Гудков, В. П. Еферин, Л. И. Завистовская и др. — Домодедово, 1998.
43. Оценка учреждений и работников образования / Под ред. С. В. Климина, Т. В. Красильникова. — М., 1996.
44. *Попов Ю. В.* Оптимизация оценки деятельности кафедр в вузах // Педагогическое образование и наука. 2002. № 2. С. 38–40.
45. *Романкова Л. И.* Мониторинг кадрового потенциала вуза / Л. И. Романкова, Г. Н. Селянская. — М., 2004. (Новые информационные технологии в образовании: Аналитические обзоры по основным направлениям развития высшего образования/ НИИВО; вып. 3).
46. *Симонов В. П.* Диагностика личности и профессионального мастерства преподавателя. — М., 1995.
47. *Скок Г. Б.* Психолого-педагогические аспекты оценки деятельности преподавателей: Учеб. пособие / Г. Б. Скок, Б. Б. Горлов. — Новосибирск, 1992.
48. *Соловьев В.* В поисках критериев эффективности преподавательского труда / В. Соловьев, Г. Курдюмов, А. Кулагин // Высш. образование в России. 1997. № 1. С. 72–77.
49. *Субетто А. И.* От квалиметрии человека — к квалиметрии образования. Методология и практика. — М., 1993.
50. *Федоров А.* Оценка мастерства преподавателя / А. Федоров, Н. Дудкина, Н. Асеев // Высш. образование в России. 2001. № 3. С. 41–47.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ПОЛОЖЕНИЕ о рейтинговой оценке качества деятельности профессорско-преподавательского состава РГПУ им. А. И. Герцена

1. Общие положения

1.1. Рейтинговая оценка качества деятельности профессорско-преподавательского состава (далее ППС) проводится в соответствии с решением Ученого совета РГПУ им. А. И. Герцена.

1.2. Настоящее положение определяет порядок проведения рейтинга, а также состав показателей для его расчета.

1.3. Рейтинговая оценка качества деятельности ППС университета проводится в строгом соответствии с законами Российской Федерации, постановлениями Правительства Российской Федерации, нормативными и инструктивными документами Министерства образования и науки Российской Федерации, Рособразования РФ, Уставом университета, решениями Ученого совета, а также приказами ректора и настоящим Положением.

1.4. Организация проведения рейтинговой оценки возлагается на учебно-методическое управление РГПУ им. А. И. Герцена и включает в себя выполнение следующих функций:

- организация и координация научно-исследовательской деятельности, связанной с разработкой критериев, требований, методик и инструментария рейтинговой оценки;
- оказание содействия, методической и консультационной помощи руководству факультетов, кафедр и преподавателям в проведении самообследования и подготовке к рейтинговой оценке;
- формирование банка данных и сводных рейтингов преподавателей;
- подготовка аналитической и статистической информации для руководства университета.

2. Цели и задачи рейтинговой оценки

2.1. Основной целью рейтинговой оценки качества деятельности ППС в РГПУ им. А. И. Герцена является стимулирование роста квалификации, профессионализма, продуктивности педагогической и научной работы, развитие творческой инициативы преподавателей и сотрудников, направленной на инновационное развитие университета и повышение качества его деятельности. Результаты рейтинга являются информационной базой ректората как важный инструмент управления и совершенствования деятельности университета.

2.2. Основными задачами рейтинга являются:

1) создание фактографической информационной базы, всесторонне отражающей деятельность как университета в целом, так и его факультетов, кафедр и преподавателей в отдельности;

2) совершенствование деятельности и развитие университета через критический, серьезный и откровенный анализ педагогическим коллективом результативности собственного труда;

3) стимулирование видов деятельности, способствующих повышению рейтинга университета в целом;

4) получение единых комплексных критериев для оценки и контроля уровня и эффективности работы факультетов, кафедр и преподавателей.

2.3. Организация рейтинга основывается на принципах:

– соответствия содержания оценки приоритетным направлениям развития университета;

– объективности и достоверности полученной информации;

– гласности, оперативности и систематичности оценки;

– сочетания различных форм оценки;

– компетентности и объективности оценивающих;

– стимулирования участников рейтинговой оценки к улучшению деятельности.

2.4. Рейтинговая оценка качества деятельности ППС должна позволять:

– оценить соответствие преподавателя квалификационным требованиям, предъявляемым к должности, а также его персональный вклад в решение задач кафедры, факультета, университета;

– выявить лидеров в отдельных видах деятельности (в учебной, методической, научной и воспитательной работе);

– определить общее место (рейтинг) преподавателя на кафедре;

– создать условия для повышения активности преподавателей в учебной, методической, научной и воспитательной работе;

– обеспечить руководителей дополнительной информацией об уровне профессиональной подготовки преподавателей и направлениях ее совершенствования;

– упростить процедуру выдвижения кандидатур на замещение научно-педагогических должностей;

- создать атмосферу дискомфорта для тех, кто стоит на иждивенческих позициях;
- управлять научно-педагогическим потенциалом кафедры, факультета, университета при изменении приоритетов решаемых задач.

3. Методика рейтинговой оценки и исходные данные для расчета

3.1. В основу механизма определения рейтинга положено представление о нем как об акте признания коллегами и руководством университета конечных результатов деятельности конкретного преподавателя, продуктивности и качества его работы по подготовке специалистов, проведению научных исследований и вкладу в развитие университета и его признания общественностью.

3.2. Для обеспечения сравнимости результатов предусмотрено шесть квалификационных категорий преподавателей: деканы, заведующие кафедрами, профессора, доценты, старшие преподаватели, ассистенты. Оценки проводятся внутри этих групп, что обеспечивает сравнимость результатов.

3.3. Рейтинг преподавателя состоит из трех частей: постоянной, характеризующей квалификационный потенциал преподавателя, накопленный им за все время работы (рейтинг «Статус»), текущей, учитывающей его трудовую и творческую активность за последний год (рейтинг «Продуктивность»), и будущий, отражающий степень задействования потенциала (рейтинг «Перспективность»).

3.4. Исходные данные для определения рейтингов преподавателей сведены в одну общую таблицу. В таблице указаны краткие наименования показателей и их порядковые номера. Все показатели имеют строго однозначную интерпретацию, поэтому при заполнении графы «Значение» преподаватель должен придерживаться принятого толкования показателей, раскрываемого в пояснениях и примерах, имеющих для каждого из них.

3.5. Контроль достоверности значений показателей осуществляет заведующий кафедрой. Выборочный контроль показателей осуществляет учебно-методическое управление университета.

3.6. Итоги рейтинговой оценки подводятся ежегодно к 1 октября за предыдущий учебный год. По результатам рейтинга подводятся итоги в каждой номинации. При этом определяются показатели, оказавшиеся наиболее значимыми (высокими, низкими) для университета, данного факультета, кафедры. Итоги рейтинга объявляются приказом ректора университета.

3.7. Рейтинги публикуются на сервере университета: 10% лучших (по величине рейтинга) преподавателей, 3 лучших факультета, по 10 лучших кафедр университета (по величине общего рейтинга) из групп кафедр, принятых в университете.

**Исходные данные
для расчета индивидуального рейтинга преподавателя**

1.1. Год начала работы в университете					
1.2. Ученая степень	нет		кандидат	доктор	
1.3. Ученое звание	нет		доцент	профессор	
1.4. Членство в академиях	нет	член РАН	член-корр. РАН	член других академий	
1.5. Лауреат Государственной (Правительственной) премии					
1.6. Звание «Заслуженный деятель...», «Заслуженный работник...»					
1.7. Почетные звания, почетные знаки («Почетный работник...»)					
1.8. Прочие отличия (медали ВДНХ, дипломы республиканского конкурса и др.)					
1.9. Членство в ведущих иностранных академиях и сообществах					
1.10. Членство в редколлегиях ведущих научных журналов и издательств					
1.11. Членство в специализированных советах, НТС министерств и ведомств РФ					
1.12. Член ученого совета университета					
1.13. Член ученого совета факультета					
1.14. Член УМО					
1.15. Член методического совета вуза					
1.16. Член методического совета факультета					
1.17. Член ГАК					
Учебная работа					
2.1. Руководство подготовкой дипломных проектов, магистерских диссертаций, чел. /ср. балл					
2.2. Участие в последипломном образовании преподавателей вуза					
2.3. Руководство практикой студентов					
2.4. Прием экзаменов ГАК					
2.5. Итоги экзаменов, средний балл					
2.6. Качество остаточных знаний студентов, средний балл					
Научная работа					
			Опубликовано за время работы, шт.	Опубликовано в отчетном году, шт.	
3.1. Монографии					
3.2. Обзорные статьи					
3.3. Статьи в зарубежных журналах					
3.4. Статьи в отечественных журналах					
3.5. Тезисы международных конференций					
3.6. Тезисы российских и региональных конференций					
			Подготовка кадров высшей квалификации, чел.		
			за все время	в отчетном году	
3.7. Доктора наук					
3.8. Кандидаты наук					
3.9. Научное руководство (консультирование)					

3.10. Работа в специализированных советах	Председатель совета			
	Член совета			
3.11. Участие в организации и проведении конференций, семинаров	Руководитель			
	Исполнитель			
3.12. Объем хоздоговоров и финансируемых гос-бюджетных НИР, руб.				
Международные программы (гранты)				
Федеральные программы (гранты)				
Региональные программы				
Внутривузовские темы				
3.13. Полученные гранты, шт.	валютные			
	рублевые			
3.14. Защита диссертации	кандидатской		докторской	
3.15. Научные доклады и сообщения на конференциях, конгрессах, съездах				
Международные				
Всероссийские				
Региональные				
Межвузовские				
Внутривузовские				
3.16. Редактирование				
учебников				
учебных пособий				
монографий				
научных статей				
научных докладов				
3.17. Рецензирование и оппонирование				
докторских диссертаций				
кандидатских диссертаций				
научных статей				
Методическая работа				
	Опубликовано			
	за время работы		в отчетном году	
	кол-во	печ. л.	кол-во	печ. л.
4.1. Учебники с грифом Минобразования и науки РФ или УМО				
4.2. Учебные пособия с грифом Минобразования и науки РФ или УМО				
4.3. Прочие учебные пособия, практикумы и т. п.				
4.4. Электронные издания с грифом Минобразования и науки РФ				
4.5. Электронные издания, зарегистрированные в РИО				
4.6. Подготовлено учебных планов, кол-во				
4.7. Подготовлено рабочих программ, кол-во				
4.8. Разработано УМК, кол-во				
4.9. Подготовлено новых лекционных курсов, кол-во				

4.10. Подготовлено новых практических занятий, семинаров, лабораторных работ, кол-во	
4.11. Методические разработки для преподавателей (по новому курсу)	
4.12. Подготовлено ЦОР по дисциплине, кол-во	
4.13. Подготовлено фондов заданий к междисциплин. гос. экзамену, кол-во	
4.14. Подготовлено комплектов тестовых заданий по дисциплине, кол-во	
4.15. Разработка ситуационных задач к государственным испытаниям выпускников	
4.16. Стажировки, повышение квалификации	в России до 72 часов
	в России более 72 часов
	за рубежом
Работа со студентами	
5.1. Руководство студенческими НИР, час. (до 100)	
5.2. Руководство подготовкой выступлений студентов на конференциях	
всероссийского уровня	
межвузовского уровня	
внутривузовского уровня	
5.3. Публикации со студентами, кол-во	
5.4. Руководство публикацией тезисов студентов в материалах конференций	
всероссийского уровня	
межвузовского уровня	
внутривузовского уровня	
5.5. Подготовка студентов — победителей олимпиад, конкурсов, чел.	
всероссийского уровня	
межвузовского уровня	
внутривузовского уровня	
5.6. Руководство научным студенческим обществом	
5.7. Воспитательная работа со студентами, балл. (до 1)	
5.8. Кураторство, балл. (до 1)	
5.9. Руководство кружками, школами, час. (до 100)	

Примечание. Индивидуальный план рейтинга преподавателя составляется по приведенной выше таблице в двух экземплярах: первый хранится на кафедре в течение 5 лет, второй сдается в учебное управление по окончании отчетного учебного года.

3.8. Пояснения по заполнению таблиц исходных данных. Здесь и далее формулировки показателей не дублируются, а для краткости приводятся только их порядковые номера в таблице.

1.1. Указывается год начала работы в университете.

1.2. Указывается ученая степень (нужную подчеркнуть). Ученая степень кандидата наук имеет вес 5, степень доктора наук — 10.

1.3. Указывается ученое звание (нужное подчеркнуть). Ученое звание доцента имеет вес 5, профессора — 10.

1.4. Указывается степень членства (нужное подчеркнуть). Членство в РАН имеет вес 20, член-корреспондент РАН — 15. Членство в других академиях имеет вес 10.

1.5–1.8. Указывается наличие соответствующих званий и отличий (есть/нет). Если имеется несколько званий или отличий, соответствующих одному пункту, необходимо указать их количество. Вес данных пунктов составляет соответственно: 1.5 — 20, 1.6 — 15, 1.7 — 8, 1.8 — 6.

1.9–1.17. Указывается членство. Вес данных пунктов составляет соответственно: 1.9 — 10, 1.10 — 10, 1.11 — 8, 1.12 — 4, 1.13 — 2, 1.14 — 6, 1.15 — 3, 1.16 — 1, 1.17 — 4.

2.1. Указывается фактическое руководство выпускными работами и их качество.

2.2. Учитывается общий объем учебной нагрузки по работе в постдипломном образовании преподавателей в отчетном году в часах.

2.3–2.4. Учитывается общий объем учебной нагрузки в отчетном году в часах. При расчете рейтингового балла он умножается на 0,01 для п. 2.3 и на 0,02 для п. 2.4.

2.5–2.6. Указывается среднее значение по всем читаемым курсам.

В п. 3.1–3.6 в первой колонке указывается количество соответствующих трудов, опубликованных за все время работы, включая и отчетный год. Во второй колонке указывается количество работ, опубликованных в отчетном году. Монография имеет вес 6, обзорная статья — 3, статья в зарубежном журнале — 4, в отечественном — 2, тезисы международных конференций — 1, тезисы российских и региональных конференций — 0,5. Журналы стран СНГ, издаваемые на русском языке, не относятся к зарубежным. Баллы на число авторов не делятся.

В п. 3.7–3.9 указывается количество подготовленных за время работы (включая отчетный год) и в отчетном году докторов и кандидатов наук. Подготовка одного кандидата наук имеет вес 5, доктора наук — 10. Кроме руководителей аспирантуры (докторантуры) подготовка кандидатов (докторов) наук засчитывается также и научным консультантам, назначенным приказом по вузу и внесенным в титул диссертации. Пункт 3.9 заполняется только по итогам отчетного года. В п. 3.10 указывается количество советов, в которых преподаватель работал председателем и членом совета. Работа в качестве члена специализированного совета имеет вес 1, в качестве председателя такого совета — 2.

3.11. Указывается количество мероприятий, в организации которых преподаватель принимал участие в качестве руководителя (до 5 баллов) и исполнителя (до 2 баллов).

3.12. Указывается сумма в рублях. Данный показатель заполняется только научными руководителями и ответственными исполнителями работ. К хоздоговорам приравнивается и работа по оказанию платных образовательных услуг. Хозяйственные договоры, выполненные не через РГПУ им. А. И. Герцена не учитываются. Различ-

ный уровень НИР учитывается введением весового коэффициента (0,4; 0,3; 0,2 и 0,1 соответственно).

3.13. Приводится информация о количестве полученных грантов для проведения индивидуальных исследований, установленных как зарубежными, так и российскими организациями, государственными, коммерческими и иными структурами. Удельный вес валютного гранта равен 10, рублевого — 5, работы, проводимой по научно-технической программе, в том числе и хоздоговорной — 4 (независимо от их размеров).

3.14. Защита кандидатской диссертации имеет вес 5, докторской — 10. Данный пункт оценивает работу исполнителя диссертации.

3.15. Указывается количество мероприятий, которое умножается на весовой коэффициент — 5, 4, 3, 2 или 1 соответственно.

3.16–3.17. Указывается количество рецензируемых рукописей, которое умножается на весовой коэффициент в п. 3.16 — 5, 4, 3, 2 или 1, в п. 3.17 — 3, 2 или 1 соответственно.

Все пункты раздела 4 заполняются по итогам отчетного года.

4.1–4.5. Указывается количество методических изданий, опубликованных за все время работы (включая отчетный год) и за отчетный год. Каждый показатель необходимо привести в единицах и печатных листах. В зависимости от вида и уровня изданий их удельные веса распределяются так:

- учебник с грифом Минобразования и науки России или УМО — 3 балла за печатный лист;
- учебное пособие с грифом Минобразования и науки России или УМО — 2 балла за печатный лист;
- учебное пособие, в том числе и лабораторный практикум, методические указания, изданные внутривузовским способом и без грифа — 1 балл за печатный лист;
- электронные издания с грифом Минобразования и науки России — 2 балла за печатный лист;
- прочие электронные издания — 1 балл за печатный лист.

Методические указания на магнитных носителях, предназначенные для проведения занятий в компьютерных классах, учитываются при условии:

- текстовые материалы в оболочках электронных учебников, баз данных и т. д., имеющие печатные копии и зарегистрированные на кафедре и в информационно-издательском центре (РИО), имеют удельный вес 1 за 1 печатный лист;
- программы для расчетов, моделирующие программы, тренажеры и другие аналогичные материалы, рецензированные и зарегистрированные, имеют удельный вес, определяемый экспертной оценкой — до 5 баллов.

4.6. Указывается количество подготовленных учебных планов. Разработка или кардинальная переработка учебного плана специальности оценивается в 5 баллов.

4.7. Указывается количество подготовленных рабочих программ. Оформленная и утвержденная деканом факультета рабочая программа имеет вес 1 (переработка и дублирование программы в потоках и группах не учитываются).

4.8–4.10. Указывается количество подготовленных УМК, лекционных курсов, практических, семинарских и лабораторных занятий (1 балл на 10 часов занятий).

4.11. Указывается количество подготовленных новых методических разработок для преподавателей (до 2 баллов за одну работу по оценке заведующего кафедрой).

4.12. Создание автоматизированной обучающей системы имеет вес 5.

4.13. Новый фонд заданий к междисциплинарному государственному экзамену имеет вес 3.

4.14–4.15. Комплект тестовых заданий по отдельной дисциплине имеет вес 1. Комплект ситуационных задач к итоговой аттестации имеет вес 2.

4.16. Указывается количество пройденных стажировок и повышений квалификации соответствующего уровня. Краткосрочные курсы в России (до 72 часов) имеют вес 1, более 72 часов — 2, зарубежные стажировки — 3.

5.1. Работа по руководству студенческими НИР имеет вес 2 балла за 100 часов.

5.2. Руководство подготовкой выступлений студентов на международных конференциях имеет вес 1 балл, всероссийских и межвузовских — 0,5 балла.

5.3–5.4. Одна статья в соавторстве со студентами (руководство подготовкой тезисов) имеет вес 1, тезисы — 0,5.

5.5. Учитывается получение студентами медалей или дипломов республиканских или зональных конкурсов, премий на смотрах-конкурсах студенческих НИР РГПУ им. А. И. Герцена. Один студент-призер имеет вес 2 балла.

5.6–5.9. Баллы по этим пунктам проставляются заведующим кафедрой. Максимальное значение показателя для каждого пункта указано в таблице.

3.9. Методика определения рейтинга преподавателей.

Расчет рейтинга осуществляется на основе таблицы исходных данных, которую каждый преподаватель заполняет самостоятельно. Каждому показателю в этих таблицах соответствует удельный вес в баллах (см. п. 3.8), на который умножается численное значение показателя. Частный рейтинг

перспективности «П» любого преподавателя определяется как сумма взвешенных значений показателей таблицы. Так же определяется и частный рейтинг продуктивности «А» (активность) и рейтинг статуса «С» — как сумма взвешенных показателей. Абсолютный личный рейтинг (ИР) подсчитывается как сумма:

$$\text{ИР} = 0,9\text{А} + 0,7\text{П} + 0,5\text{С}.$$

Для каждого преподавателя вычисляется также относительный рейтинг «П» и «А», представляющий собой частное от деления данного рейтинга на его среднее значение для данной группы преподавателей. Сравнение рейтингов «П» и «А» отдельных преподавателей в соответствующих группах и динамики их изменения за пять лет позволит руководству университета реализовать четкую кадровую политику. Обладателям наибольших рейтингов «А» в каждой группе преподавателей могут устанавливаться надбавки к должностным окладам. Результаты рейтинговой оценки учитываются при проведении конкурсов на замещение преподавательских должностей.

4. Изменения и дополнения

4.1. Изменения и дополнения в настоящее Положение вносятся приказом ректора университета.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Инструкция для оператора первичной обработки данных

- I. Преобразование данных из заполненных преподавателями бланков.
 1. Перевести в баллы абсолютные значения (данные, указанные в бланке преподавателями).
 2. Заменить все варианты ответа «+» на 1.
 3. Полученные числовые значения, соответствующие показателям, перевести в баллы, используя таблицу «стоимости одной единицы показателя» (см. приложение 1). Для этого числовое значение умножить на соответствующий этому показателю коэффициент.
 4. Показатели формируют группы, виды деятельности ППС. Кроме того, внутри каждой из групп выделяют подгруппы, отражающие продуктивность, перспективность и статусную составляющую. Таким образом, для каждого преподавателя создается следующая матрица:

	k	Виды деятельности			Сумма
		Учебная	Научная	Методическая	
Продуктивность	0,9	aa	ba	ca	A2
Перспективность	0,7	ab	bb	cb	B2
Статус	0,5	ac	bc	cc	C2
Сумма		A1	B1	C1	Рейтинг

II. Вторичная обработка данных.

1. Сумма баллов по подгруппам подвергается повторному преобразованию: ее необходимо умножить на соответствующий коэффициент (см. гл. 2.1.2).

2. Индивидуальный рейтинг преподавателя — это сумма 9 значений подгрупп ($aa + ab + ac + ba + bb + bc + ca + cb + cc$), либо сумма значений по группам, видам деятельности ($A1 + B1 + C1$), либо по группам продуктивность/перспективность/статус ($A2 + B2 + C2$).

3. Все преобразования осуществляются посредством программы табличного редактора (например, MS Excel). Это позволяет автоматизировать расчеты, объединив по времени с формированием электронной базы данных ответов.

Оптимальной является следующая схема: в одной книге Excel создается матрица для внесения первичных данных. Сюда вносятся Ф. И. О. преподавателя, название кафедры, где он работает, возраст и данные из бланков. На втором листе отображаются преобразованные данные. Для этого предварительно в каждую ячейку вносится формула и ссылка на соответствующую ячейку первого листа. На том же листе (или отдельном) для каждого преподавателя, просуммировав показатели, можно рассчитать индивидуальный рейтинг и его структуру (по группам и подгруппам).

Васильева Елена Юрьевна
Граничина Ольга Александровна
Трапицын Сергей Юрьевич

РЕЙТИНГ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ,
ФАКУЛЬТЕТОВ И КАФЕДР В ВУЗЕ

Методическое пособие

Редактор *И. Л. Климович*
Бильд-редактор *Л. А. Овчинникова*

Подписано в печать 22.10.2007. Формат 60 × 84¹/₁₆.
Бумага офсетная. Печать офсетная. Объем 10,25 уч.-изд. л.;
10,0 усл. печ. л. Тираж 300 экз. Заказ №
Издательство РГПУ им. А. И. Герцена.
191186, С.-Петербург, наб. р. Мойки, 48

Типография РГПУ. 191186, С.-Петербург, наб. р. Мойки, 48