

Е. Ю. Васильева

РЕЙТИНГ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ И КАФЕДР В ВУЗЕ

•

E. Ju. Vasilieva

The rating of teaching staff activity and faculties in higher institutions

The theoretical and methodical basis of rating evaluation of the quality of teaching staff activity in higher institutions is based on arguments in this article. The author suggests the category of pedagogical quality — the rating evaluation of the quality of teacher. There were described methods for rating evaluation of the quality of teaching staff activity in higher institutions. The author shows the presentation methods of the results of rating evaluation of the quality of teaching staff activity, describes the conditions of its realization in activities of higher institutions.

Проблема оценки профессиональной деятельности отдельного преподавателя и кафедр в вузе всегда являлась одной из актуальных и в то же время труднейших проблем потому, что она затрагивает честолюбие и самолюбие человека и отражается на межличностных отношениях определенной группы профессионального сообщества.

Научно-педагогическая деятельность относится к творческому виду деятельности, где возможны различные варианты оценки. Очевидно, что наиболее объективной является оценка по конечному результату, а не по процедуре его достижения и затраченным на это усилиям.

В последнее время имеющиеся качественные критерии оценки научно-педагогической деятельности представляются уже недостаточными. Настоятельным требованием времени становится оценка с использованием количественных параметров, характеризующих научно-педагогическую деятельность и — главное — не зависящих от каких-либо субъективных факторов. Особую важность приобретает подобная объективная оценка, когда необходимо решить вопросы поощрения или аттестации отдельных преподавателей или кафедр.

Разрабатывая систему оценки профессиональной деятельности преподавателей, мы исходили из того, что эта система должна быть по возможности проста и понятна преподавателям, а в ее основе должны лежать в первую очередь очевидные и общепринятые показатели.

Рейтинг как система оценки по формальным показателям обладает неоспоримыми достоинствами — ясностью критериев, простотой проведения и отсутствием возможности произвольно завышать или занижать оценку в зависимости от того, чья деятельность оценивается. Это делает рейтинг наиболее перспективной технологией и позволяет рекомендовать его для оценки профессиональной деятельности преподавательского состава в вузе.

Рейтинговая оценка профессиональной деятельности ППС позволяет:

- 1) совместить в себе практически все достоинства известных способов оценки ППС, поскольку не отрицает традиционных принципов оценки (систематичность, объективность и др.);
- 2) приблизиться к преодолению основных недостатков оценки 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, педагогической и профессиональной деятельности. В зависимости от количества баллов за каждый вид деятельности преподаватель получает достаточно адекватную совокупную оценку.

Методологической основой построения рейтинговой оценки профессиональной деятельности преподавателей является учение о квалитметрии человека и образования [1, 2].

Теоретические основы методики рейтинговой оценки деятельности преподавателей составляют: 1) обоснование рейтинга преподавателей как категории педагогической квалитметрии; 2) принципы проектирования рейтинговой оценки; 3) сущность и структура рейтинговой оценки.

Рейтинг преподавателя — понятие, которое, на наш взгляд, должно стать категорией педагогической квалитметрии. Рейтинг — это уровеньный результирующий показатель качества научной, педагогической и профессиональной (например, в медицинском вузе — лечебной) деятельности преподавателя, позволяющий судить о его классе, месте, категории, принадлежности к определенной сфере научного, педагогического и профессионального сообщества. Рейтинг является одним из видов оценки деятельности преподавателя, который может органично сочетаться с другими видами, принятыми в вузе.

Главными задачами рейтинга являются: 1) повышение уровня объективности оценки деятельности ППС; 2) повышение профессиональной мотивации ППС; 3) дифференциация оценки деятельности для обеспечения поддержки наиболее эффективной части преподавательского состава.

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

1) *единая методологическая основа*, обуславливающая комплексный подход к организации и практике рейтинговой оценки как приоритетный;

2) *централизация* создания и управления единой системой оценки профессиональной деятельности ППС в вузе;

3) *комплексность*, обеспечивающая оценку всех видов деятельности ППС;

4) *доступность*, включающая в себя полную

информированность преподавателей о целях, содержании и средствах рейтинговой оценки;

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

6) *пропаганда* — это естественный подготовительный этап внедрения рейтинга. Пропганда проводится учебно-методическим управлением вуза (службой качества) на стадии разработки концепции и внедрения рейтинговой оценки;

7) *приоритетность педагогического подхода при проектировании рейтинговой оценки*. Суть названного принципа состоит в том, что проектирование рейтинга профессиональной деятельности ППС необходимо начинать с разработки теоретической концепции, которую предполагается реализовать. Анализ опыта организации оценки деятельности преподавателей показывает, что когда приоритетной является педагогическая сторона, 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 профессиональной деятельности ППС.

В предлагаемой нами модели качества деятельности ППС учтены элементы трех принципиально разных подходов к оценке качества достигнутых результатов преподавателями вуза: по фактическому статусу, результатам работы и оценке потенциальных возможностей специалиста (рис. 1).

В основе рейтинговой оценки всегда лежат определенные правила оценивания. В данном случае при определении рейтинга преподавателя учитываются три его качества: статус («прошлое»), продуктивность («настоящее») и перспективность («будущее»). Интегрированная оценка профессиональной деятельности преподавателя выводится с учетом его индивидуального научного, педагогического и профессионального рейтинга с помощью трех составляющих: формального научного, педагогического и профессионального статуса (престижа), продуктивности и перспективности деятельности. Таким образом, рейтинг составляет сумму таких составляющих, как статус, продуктивность и перспективность. Поскольку в медицинском универси-

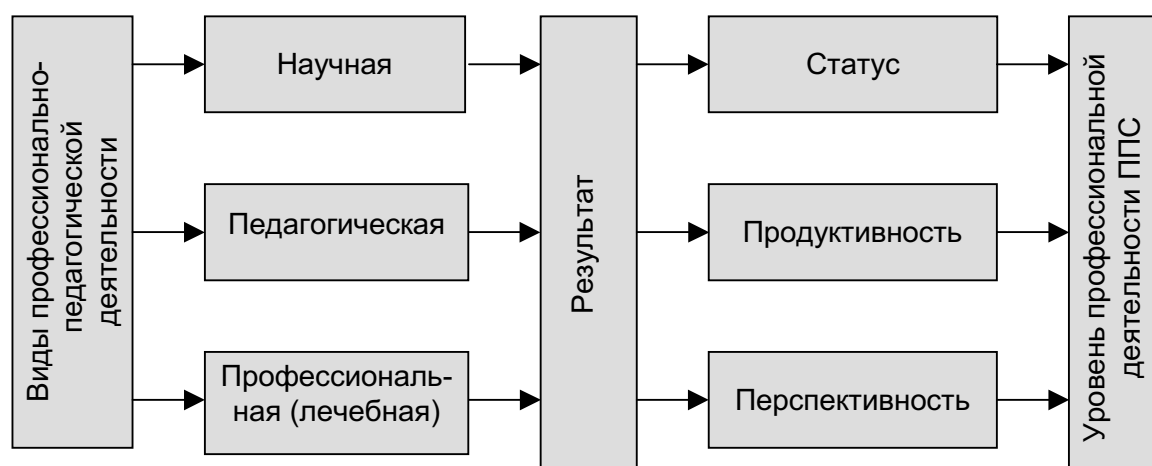


Рис. 1. Схема комплексного подхода к методической характеристике рейтинга преподавателя

тете работают преподаватели теоретических и клинических кафедр, что накладывает отпечаток на содержание их деятельности, то рейтинг предполагает наличие двух частей: инвариантной и вариативной. Инвариантная часть является обязательной для заполнения преподавателями всех кафедр и включает научный и педагогический рейтинг. Вариативная часть учитывает особенности клинических кафедр, где преподаватель осуществляет еще и лечебную работу, и включает педагогический, научный и лечебный рейтинг.

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.

Результаты рейтинга преподавателей и кафедр во многом определяются тем, какую модель расчета рейтинга выберут его организаторы. В данной статье мы предлагаем вариант модели на основе расчета среднего рейтинга и установления четырех уровней рейтинга относительно среднего значения. Не исключаются и другие модели.

Модель системы расчета рейтинга ППС на основе среднего рейтинга состоит из нескольких шагов.

Шаг 1. Определение индивидуального рейтинга преподавателя

Индивидуальный рейтинг преподавателя включает в себя три вида рейтинга: педагогический, научный и лечебный (для клинических ка-

федр). Каждый вид содержит три параметра: продуктивность, перспективность и статус. Все вышеперечисленные параметры имеют формальные показатели, выраженные в баллах. Стоимость каждого показателя определяется советом по качеству. Информация для преподавателей является конфиденциальной.

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 советом по качеству и могут меняться ежегодно в зависимости от стратегических задач вуза.

Шаг 2. Определение рейтинга преподавателя на основе среднего рейтинга в группе кандидатов, докторов 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 «кандидаты наук», «доктора 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 силу того, что в медицинском вузе ППС клинических кафедр осуществляет еще и лечебную работу, целесообразно определять рейтинги кандидатов,

докторов наук и преподавателей, не имеющих ученой степени, клинических и теоретических кафедр. 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 4 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. 1).

Пример. Среднее арифметическое для выборки из 35 случаев составляет $x = 168,06$ баллов. Исходя из принятого интервала значений, устанавливаются следующие уровни рейтинга преподавателей и соответствующие им интервалы, выраженные в баллах (табл. 2).

Случаи с первого по пятый соответствуют высокому уровню в рейтинге докторов наук клинических кафедр; с 6-го по 13-й — уровню выше среднего; с 14-го по 28-й — уровню ниже среднего; с 29-го по 35-й — низкому (рис. 2). Распределение является нормальным.

Результаты рейтинга профессорско-преподавательского состава клинических и теоретических кафедр представляются по группам докторов, кандидатов наук и преподавателей. В основе выделения групп признак наличия и вида ученой степени. Средний рейтинг в группах докторов, кандидатов наук и преподавателей, не имеющих ученой степени, всегда будет разным, отсюда и модели для определения уровня рейтинга в группах следует рассчитывать каждый раз заново.

Приведем пример оформления результатов рейтинга докторов наук теоретических кафедр. В рейтинге приняли участие 23 доктора наук, работающих на теоретических кафедрах. Их средний возраст 51 год; соотношение мужчин и женщин в этой группе примерно равное (45/55 %). Средний рейтинг составил 137,51 балла. Исходя из среднего значения, рассчитывается модель определения уровня рейтинга преподавателей, относящихся к данной группе (табл. 3).

Результаты рейтинга докторов наук теоретических кафедр отражены в табл. 4. Распределение является нормальным.

Из анализа структуры рейтинга докторов наук с высоким уровнем рейтинговой оценки следует, что показатели научного рейтинга у них выше показателей педагогического в 1,67 раза. У докторов наук, имеющих рейтинг выше среднего, ниже среднего и низкий, это соотношение несколько меньше (1,46; 1,43; 1,4). Разброс бал-

Таблица 1

Определение уровня рейтинга преподавателей

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

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

Таблица 2

Модель для определения уровня рейтинга в группе докторов наук клинических кафедр

Высокий	$> 1,5x$	$> 252,1$
Выше среднего	$x < n < 1,5x$	$168,06 < n < 252,1$
Среднее	x	$168,06$
Ниже среднего	$0,5x < n < x$	$84,03 < n < 168,06$
Низкий	$< 0,5x$	$< 84,03$

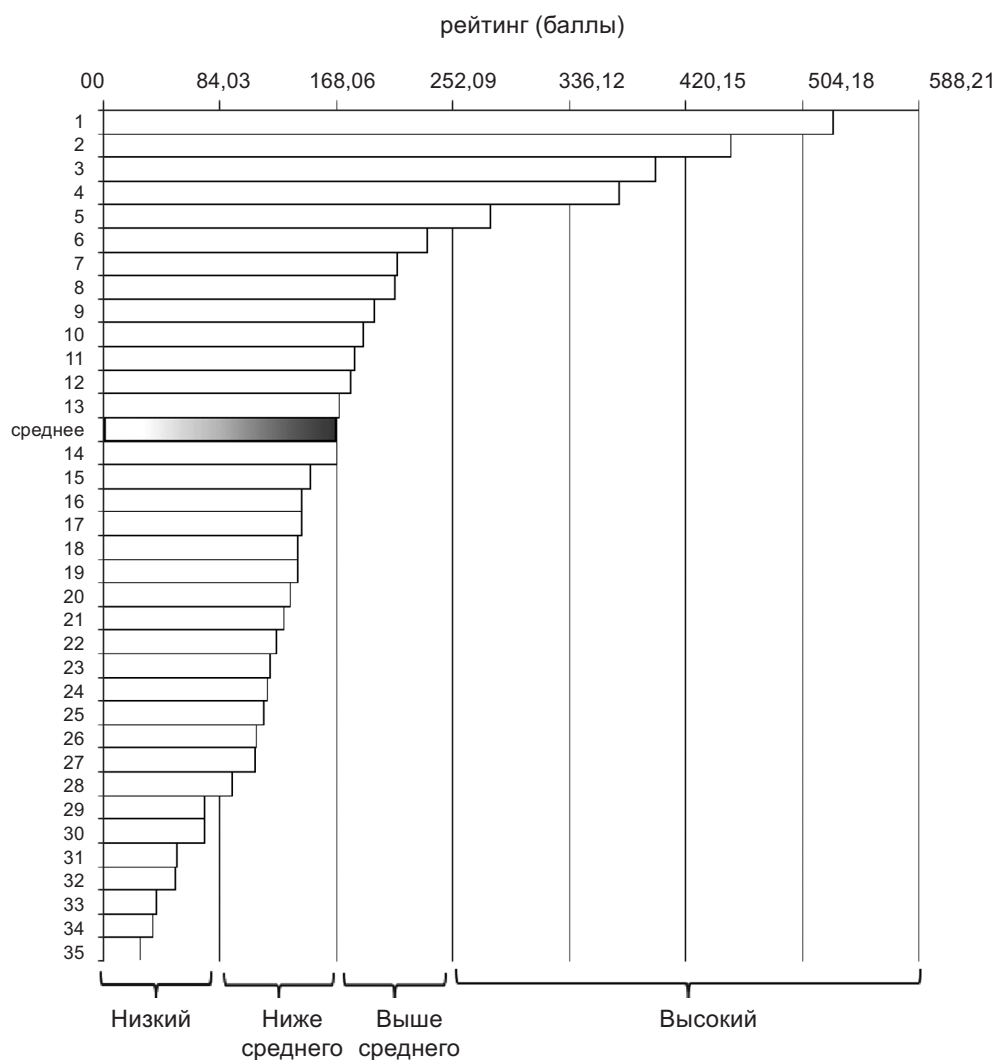


Рис. 2. Рейтинг докторов наук клинических кафедр

Таблица 3

Модель для определения уровня рейтинга в группе докторов наук теоретических кафедр

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

лов в научном рейтинге составляет 163,72 балла, а в педагогическом — 88,3 балла.

Высокий рейтинг у преподавателей, средний возраст которых составляет 51 год. Как правило, это женщины (66 %), отличающиеся высокой продуктивностью в научной сфере деятельности.

В группе докторов наук с низким уровнем рейтинга оказались преподаватели пенсионного и предпенсионного возраста (57 лет), в основном мужчины (75 %).

40 % докторов наук имели рейтинг выше среднего. Их средний возраст — 53 года, женщины в этой группе составляют 67 %.

Рейтинг докторов наук теоретических кафедр

Уровень	%	№ п/п	Рейтинг	Педаго- гический	Научный	Дополнительные данные
Высокий	13,636	1	290,43	95,88	194,55	Средний возраст: 51,33 лет Соотношение по полу (М/Ж): 33/66 %
		2	240,95	27,7	213,25	
		3	218,98	203,9	15,075	
Выше среднего	40,909	4	201,79	76,74	125,05	Средний возраст: 52,77 лет Соотношение по полу (М/Ж): 33/67 %
		5	201,17	80,57	120,6	
		6	199,72	152,12	47,6	
		7	189,36	33,91	155,45	
		8	188,02	47,07	140,95	
		9	187,72	30,87	156,85	
		10	170,73	91,33	79,40	
		11	155,69	86,99	68,70	
		12	150,28	59,98	90,30	
Среднее			142,32			
Ниже среднего	27,273	13	105,73	44,53	61,20	Средний возраст: 45,33 лет Соотношение по полу (М/Ж): 50/50 %
		14	96,15	24,62	71,53	
		15	95,25	24,90	70,35	
		16	89,80	41,20	48,60	
		17	88,01	27,48	60,53	
		18	82,85	59,65	23,20	
Низкий	18,182	19	52,08	21,93	30,15	Средний возраст: 57,75 лет Соотношение по полу (М/Ж): 75/25 %
		20	47,68	41,28	6,40	
		21	40,26	12,46	27,80	
		22	38,41	7,58	30,83	
Среднее значение			137,51	58,76	83,56	Средний возраст: 51,45 лет Соотношение по полу (М/Ж): 45/55 %
Соотношение видов деятельности			100,00	41,29	58,71	

Заведующий кафедрой получает информацию о результатах рейтинга преподавателей своей кафедры в отделе качества 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 (табл. 5).

Представление результатов рейтинга преподавателям

Преподаватель обращается к заведующему кафедрой с просьбой сообщить результаты рейтинга. 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. 6).

Кроме того, преподаватель получает индивидуальный рейтинг на фоне той группы, к которой он относится в зависимости от наличия ученой степени (рис. 3).

Такая форма представления индивидуальных результатов рейтинга преподавателю, на наш взгляд, является наиболее корректной. Располагая данными в виде таблицы и рисунка 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.

Рейтинг кафедры состоит из индивидуальных рейтингов ее профессорско-преподаватель-

Таблица 5

Результаты рейтинга ППС, представленные заведующему кафедрой № 2

ППС кафедры № 2	Ставка	Степень	Рейтинг	Педагогический	Научный	Лечебный
Иванов И. И.	1,5	к. м. н.	453,05	146,70	167,20	139,15
Петров П. П.	1	д. м. н.	417,34	29,94	23,60	363,80
Орлов О. О.	1,25	—	233,25	89,39	84,80	59,06
Андреев А. А.	0,75	—	106,26	75,26	23,90	7,10
Алексеев А. А.	1	д. м. н.	78,93	35,86	19,35	23,72
Кузнецов К. К.	1,25	к. м. н.	51,54	20,55	20,23	10,76
Бондарев Б. Б.	0,5	д. м. н.	44,96	29,86	7,70	7,40
среднее	197,90	61,08	49,54	87,28		

Таблица 6

Результаты рейтинга преподавателей кафедры № 2 (клиническая)

ППС кафедры № 2	Рейтинг	Педагогический	Научный	Лечебный
Преподаватель 1	453,05	146,70	167,20	139,15
Преподаватель 2	417,34	29,94	23,60	363,80
Преподаватель 3	233,25	89,39	84,80	59,06
Преподаватель 4	106,26	75,26	23,90	7,10
Преподаватель 5	78,93	35,86	19,35	23,72
Преподаватель 6	51,54	20,55	20,23	10,76
Преподаватель 7	44,96	29,86	7,70	7,40
Среднее	197,90	61,08	49,54	87,28

ского состава. Модель расчета рейтинга кафедры точно такая же, как и для рейтинга преподавателей. Поэтому приведем конкретные результаты рейтинга теоретических кафедр.

В университете функционируют 23 теоретические кафедры и 15 курсов. Для установления рейтинга кафедры в группе «теоретические кафедры» подали документы 23 кафедры, 12 курсов, 181 преподаватель. При определении рейтинга кафедры не учитывались параметры «доля ставки, на которую работает преподаватель» и «внешний/внутренний совместитель».

Точкой отсчета для определения уровня рейтинга кафедры был выбран средний рейтинг 181 преподавателя, которые предоставили рейтинговые отчетные листы в учебное управление. По результатам работы ППС в 2005/06 уч. г. итоговый средний рейтинг теоретических кафедр вуза составил 76,11 балла (табл. 7). Для определения результатов рейтинга теоретических кафедр применялась соответствующая модель (табл. 8).

В группу кафедр, рейтинг которых соответствует высокому уровню вошли 5 кафедр, что составляет 16,67 % от общего числа теоретичес-

ких кафедр, 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. 9). Распределение является нормальным.

Анализ структуры рейтинга теоретических кафедр, вошедших в группу с высоким рейтингом, показал, что высокие результаты обеспечивают преподаватели, так называемые «звезды» (один — два 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.

За процедуру осуществления рейтинга на кафедре несет ответственность заведующий кафедрой, который по итогам учебного года предоставляет материалы рейтинга по утвержден-

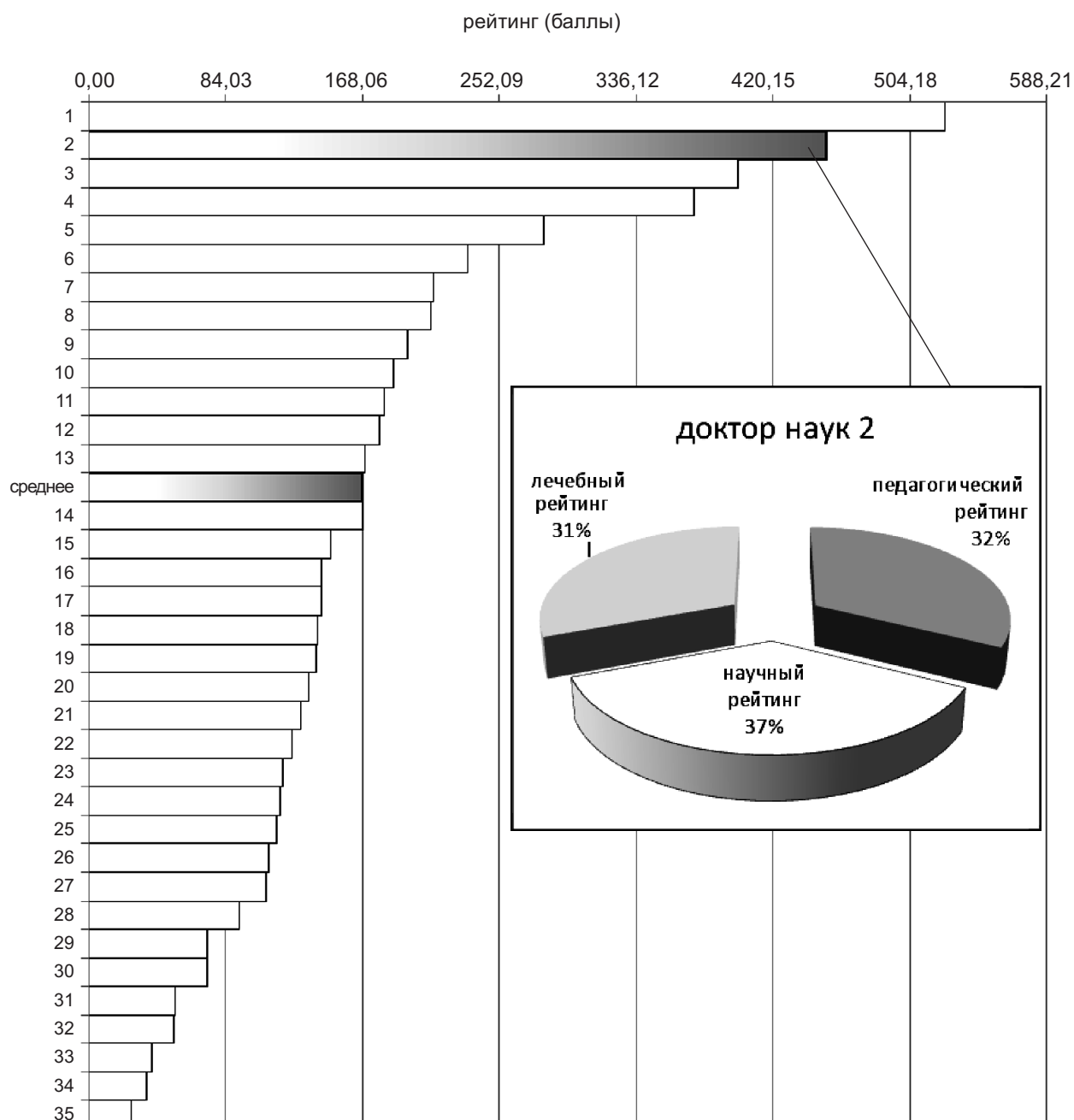


Рис. 3. Индивидуальный рейтинг доктора наук кафедры № 2 на фоне рейтинга докторов наук клинических кафедр вуза

Таблица 7

Структура среднего рейтинга ППС теоретических кафедр

Вид деятельности ППС	Средние показатели рейтинговой оценки качества деятельности ППС, баллы			Совокупный средний рейтинг, баллы
	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 8

Модель оценки результатов рейтинга ППС теоретических кафедр

№ п/п	Уровень рейтинга	Вид деятельности ППС, баллы		Итоговый средний рейтинг, баллы
		педагогическая	научная	
1	Высокий	> 74,85	> 39,32	> 114,17
2	Выше среднего	49,91–74,84	26,21–39,32	76,12–114,17
3	Ниже среднего	24,95–49,9	13,11–26,2	38,07–76,11
4	Низкий	0–24,95	0–13,1	0–38,06

Таблица 9

Рейтинг теоретических кафедр

Уровень рейтинга	Кафедра	Средний рейтинг по кафедре, баллы	Результаты среднего рейтинга по видам рейтинга (педагогический / научный)
Высокий	Кафедра 1	184,91	119,54/65,37
	» 2	123,91	88,69/35,22
	» 3	121,46	76,93/44,53
	» 4	117,82	104,12/13,7
	» 5	114,26	81,3/32,96
Выше среднего	» 6	106,2	69,81/36,39
	» 7	101,41	48,07/53,34
	» 8	96,32	68,35/27,97
	» 9	92,73	56,53/36,2
	» 10	92,61	80,98/11,63
	» 11	83,69	65,78/17,92
	» 12	77,09	47,41/29,68
Ниже среднего	» 13	73,09	23,86/49,23
	» 14	72,28	37,28/35,0
	» 15	71,28	39,85/31,43
	» 16	68,78	50,93/17,85
	» 17	60,7	50,9/9,8
	» 18	60,45	54,92/5,54
	» 19	59,42	30,38/29,03
	» 20	45,15	21,15/24,0
	» 21	41,44	22,05/19,39
	» 22	40,21	26,33/13,88
	» 23	38,59	30,22–8,37
Низкий	» 24	35,23	31,3/3,93
	» 25	33,39	24,42/8/97
	» 26	28,51	16,99/11,53
	» 27	21,88	15,38/6,5
	» 28	19,94	15,42/4,52
	» 29	15,05	11,3/3,75
	» 30	10,99	4,89/6,1

ной форме в учебно-методическое управление (службу качества). Результаты согласуются с преподавателем и членами кафедры. Начальник учебно-методического управления отвечает за составление общего рейтинга и предоставляет

информацию проректору по учебной работе университета для последующего анализа.

Способы представления результатов рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС и кафедр разные: ранжированные списки

преподавателей и кафедр; балльная оценка по видам деятельности; краткое заключение об уровне профессиональной деятельности преподавательского состава на кафедре, в целом по вузу; развернутые данные о качестве деятельности ППС на кафедре и пр.

Результаты рейтинга кафедр представляются ежегодно на заседании ученого совета университета, который принимает решение о мерах стимулирования профессорско-преподавательского состава, направленных на улучшение качества их профессиональной деятельности.

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

Для внедрения рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС в практику работы вуза необходимы следующие условия:

- готовность руководства вуза к реализации внедрения рейтинговой оценки профессиональной деятельности ППС, проявляющаяся в разработке организационно-управленческих документов, позволяющих начать работу по моделированию рейтинговой оценки;
- тщательная разработка оценочных критериев;
- проведение обучения преподавателей (руководителей) основным принципам рейтинговой оценки;
- автоматизация работы по учету и анализу рейтинговых показателей на уровне вуза.

Литература

1. Квалиметрия человека и образования: методология и практика. Национальная система оценки качества образования в России. 5-й симп.: Тез. докл. Москва, 11–13 сент. 1996 г. / Под науч. ред. Н. А. Селезневой и А. И. Субетто. М.: Исслед. центр проблем качества подготовки специалистов, 1996.
2. Субетто А. И. От квалиметрии человека — к квалиметрии образования. Методология и практика. М.: Исслед. центр, 1993.
3. Алексеева Л. П., Шаблыгина Н. С. Болонский процесс: роль вузовского преподавателя. М., 2004. 40 с. (Содержание, формы и методы обучения в высшей школе: Аналитические обзоры по основным направлениям развития высшего образования / НИИВО; Вып. 10).
4. Бордовская Н. В., Титова Е. В. Методика оценки качества деятельности преподавателей вуза: Метод. рекомендации. Санкт-Петербург; Архангельск, 2003.
5. Бордовский Г. А., Нестеров А. А., Трапцын С. Ю. Управление качеством образовательного процесса. СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2001. 359 с.
6. Васильева Е. Ю. Оценка деятельности преподавателей в российских и зарубежных вузах: Монография. Архангельск: СГМУ, 2005.
7. Васильева Е. Ю., Трапцын С. Ю. Теория и практика оценки качества профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава вуза: Монография. СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2006.
8. Галкина В. А. Критерии оценки деятельности преподавателя // Образование в регионах России и СНГ. 2003. № 1. С. 60–65.
9. Захаревич В. Г., Обуховец В. А. Оценка качества работы преподавателей вуза // Высш. образование сегодня. 2003. № 5. С. 12–15.
10. Ковалев В. Система оценки деятельности кафедр университета // Вестн. высш. школы. 2002. № 1. С. 17–22.
11. Новаков Н. Рейтинг преподавателей и управление вузом. Волгоград: ВолгГТУ, 2002.
12. Попов Ю. В. Оптимизация оценки деятельности кафедр в вузах // Педагогическое образование и наука. 2002. № 2. С. 38–40.

