

ВИДЫ ОЦЕНИВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ США И ВЕЛИКОБРИТАНИИ)

EVALUATION TYPES OF THE ACTIVITIES OF PROFESSORS IN HIGHER EDUCATION (ON THE EXAMPLE OF THE USA AND THE GREAT BRITAIN)

ПОЛУЧЕНО 14.09.2023 ОДОБРЕНО 20.09.2023 ОПУБЛИКОВАНО 25.12.2023

УДК 378.124 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-6-77-82

**РУМЯНЦЕВА О.С.**

Преподаватель иностранных языков, НЧОУ «АЛЬНАИР»; магистрант, ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», г. Москва

RUMYANTSEVA O.S.

Foreign Languages Teacher Non-state private educational institution "ALNAIR"; Master's Degree Student, Peoples' Friendship University of Russia, Moscow

e-mail: lesly03599@gmail.com

**Научный руководитель:
ПОДОЛКО П.М.**

Канд. техн. наук, доцент, директор департамента обеспечения качества образовательных программ, ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», г. Москва

Scientific Advisor:**PODOLKO P.M.**

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Director of the Department of Quality Assurance of Educational Programs, Peoples' Friendship University of Russia, Moscow

Аннотация

Оценивание деятельности преподавателей высшего образования является важной составляющей системы образования во многих странах, включая США и Великобританию. Сохраняя различия в общесистемных подходах, оценивание преподавателей в США и Великобритании имеет сходные цели, основанные на обеспечении качества преподавания и стимулировании профессионального роста. В США и Великобритании используются различные подходы к оцениванию, такие как оценка преподавателей студентами, анализ занятий, их научный вклад, оценка административной работы, но часто практикуется более детальный анализ деятельности преподавателей. В США, например, преподавателям ставятся отдельные цели и задачи, ожидаемые от них результаты и даже подписываются контракты. Также оценка преподавателей проводится с использованием специальных алгоритмов, которые учитывают как количественные, так и качественные параметры. В Великобритании в дополнение к вышеперечисленным способам можно добавить оценку услуг и обслуживания, оценку его международного опыта. Полученные выводы позволяют говорить о многогранной, сложной, не всегда объективной оценке деятельности преподавателей вузов в рассматриваемых странах, которая требует модернизации для более эффективного использования.

Ключевые слова: оценивание деятельности преподавателей, оценка преподавателей, высшее образование, преподавание в иностранных вузах.

Abstract

Evaluation of the activities of higher education teachers is an important component of the education system in many countries, including the US and the UK. While maintaining differences in system-wide approaches, teacher assessment in the US and the UK has similar goals based on ensuring the quality of teaching and stimulating professional growth. We found that in countries such as the US and the UK, different assessment approaches are used, such as student assessment of teachers, class analysis, their scientific contribution, administrative work assessment, but more detailed analysis of teachers' performance is often practiced. In the USA, for example, teachers are given separate goals and objectives, expected results from them, and even contracts are signed. Teachers are also evaluated using special algorithms that take into account both quantitative and qualitative parameters. In the UK, in addition to the above methods, you can add an assessment of services and services, an assessment of his international experience. The findings allow us to talk about a multifaceted, complex, not always objective assessment of the activities of university teachers in the countries under consideration, which still requires modernization for more efficient use.

Keywords: evaluation of teachers' activities, assessment of teachers, higher education, teaching at foreign universities.

ВВЕДЕНИЕ

В современном образовательном пространстве оценка деятельности преподавателей высшего образования имеет важное значение, так как является одной из основных составляющих в определении качества образования. Хорошие образовательные результаты организации являются следствием наличия высококвалифицированных и опытных преподавателей. «Управление ценностями, взаимодействиями, имиджем и репутацией позволяет учитывать человеческий фактор в деятельности вуза и дает сильную положительную ответную реакцию» [4]. Оценка деятельности

преподавателя выявляет их работу и сравнивает их с определенными стандартами. Можно сказать, что преподавательская оценка может быть довольно эффективной за счет использования объективных данных для измерения производительности в соответствии с некоторыми стандартами. Наконец, оценочная обратная связь позволяет учителям укрепить свои сильные стороны и исправить свои недостатки. Важно отметить, что каждая страна имеет собственные подходы и методы оценивания работы преподавателей, которые в значительной степени определяют их карьерный рост, поощрение и стимулирование. На примере Соединенных Штатов и Великобритании мы можем рассмотреть раз-

личные виды оценивания, которые применяются в этих странах, и их влияние на работу преподавателей. Данная статья направлена на описание различных подходов в оценивании деятельности преподавателей в США и Великобритании, их преимуществ и недостатки, а также на выявление тенденций и эффективных практик в области оценки работы преподавателей высшего образования.

Данная тема актуальна в контексте обеспечения качества образования, стимулирования профессионального роста и развития преподавателей, сравнения и оценки профессиональной компетентности, привлечения и удержания лучших кадров, а также в ресурсном планировании учебных заведений.

Цель работы заключается в описании подходов к оцениванию преподавателей в США и Великобритании.

Поставленная цель обусловила необходимость решения следующих задач.

1. Раскрыть сущность понятия «деятельность преподавателей высшего образования».
2. Рассмотреть подходы к оцениванию преподавателей высшего образования в США и выявить некоторые возможные недостатки.
3. Рассмотреть подходы к оцениванию преподавателей высшего образования в Великобритании и выявить некоторые возможные недостатки.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Материалом исследования послужили сайты образовательных организаций США и Великобритании, а также ряд образовательных ресурсов. В ходе написания работы нами применялись методы наблюдения, сравнения, анализа, описания.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Оценка деятельности преподавателей является важным инструментом для обеспечения качества образования. Преподаватели являются ключевыми акторами в образовательном процессе, их эффективность и компетентность непосредственно влияют на качество знаний и навыков, получаемых студентами. Оценивание деятельности преподавателей стимулирует их к самосовершенствованию и постоянному улучшению своего преподавательского метода. Определение сильных и слабых сторон позволяет преподавателям узнать, в каких областях имеет смысл развиваться и повышать свою профессиональную компетентность. Оценивание деятельности преподавателей вводит объективные критерии и стандарты, которые помогают сравнивать работу преподавателей между собой. Это дает возможность установить уровень их профессионализма и справедливо распределить ресурсы и вознаграждения внутри учебного заведения. Оценка может использоваться в качестве фактора привлечения и удержания лучших учебных работников. Высококвалифицированные преподаватели могут быть привлечены в учебные заведения, где их усилия и результаты будут оценены и вознаграждены соответственно. Оценка преподавательской деятельности помогает в ресурсном планировании учебных заведений. «Высокий трудовой потенциал работников позволяет предприятию и организации удерживать необходимый уровень на рынке» [2]. Зная, какие преподаватели более эффективны, можно более точно распределить ресурсы, включая временные, материальные и финансовые, чтобы обеспечить максимальную результативность обучения.

Деятельность преподавателя высшего образования охватывает широкий спектр задач, выполняемых преподавателем

в университете или другом высшем учебном заведении. Это включает не только преподавание студентам учебного материала, но и исследовательскую деятельность, указание научных работ студентов, консультирование, участие в разработке программ обучения и оценке знаний студентов. Деятельность преподавателя высшего образования сопряжена с рядом сложностей и вызовов, включая достижение педагогической эффективности, формирование активности и самостоятельности студентов, обеспечение актуализации и применения полученных знаний в рабочей сфере и организация взаимодействия с коллегами.

Существует несколько авторов, которые изучали данное понятие. Одним из них является А.В. Кошелева, которая проводила исследования по педагогическим компетенциям преподавателей высшего учебного заведения. Другим автором, работающим в этой области, является П.А. Кузьминов, уделяющий внимание проблемам современного преподавания в вузе.

В научной литературе отсутствует единый общепризнанный подход относительно определения понятия «деятельности преподавателя высшей школы». Достаточно часто указывается на то, что содержание данного понятия в современных условиях подвергается значительным изменениям [1, с. 98]. Так, на формирование новых смысловых значений понятия указывается в работах таких российских исследователей, как Е.Н. Глубокова [3], С.А. Писарева [7], Т.М. Ткачева [8] и др.

Т.М. Ткачева считает, что деятельность преподавателя перестает сводиться к передаче учебного материала и направлена на формирование нового опыта обучающихся [8, с. 95].

Как отмечает И.А. Заярная, профессиональная деятельность преподавателя вуза определяется рядом тенденций, характерных для системы образования страны: установленными рамками системы образования; ростом объемов информации, которая должна храниться и передаваться преподавателем при осуществлении своей деятельности, изменением способов обработки и передачи такой информации; ростом потребности населения страны в образовательных услугах; сокращением количества преподавателей в современных вузах и др. [5, с. 316].

Значительное внимание в современной научной литературе, посвященной деятельности преподавателей высшей школы, уделяется вопросам, связанным с формированием и развитием профессионализма преподавателей (такие вопросы, в частности, затрагиваются в работах С.М. Баташовой, Г.У. Матушанского и др.), ценностно-смысловым аспектам деятельности преподавателей и развитию их личностных характеристик (Р.А. Авагимян, О.С. Руденко, Л.Е. Паутова и др.).

А.С. Казеннов, С.С. Ягвдик рассматривают педагогическую деятельность как познавательный процесс, деятельность по обучению студентов [6, с. 14].

При оценке работы преподавателей в университете учитывается множество факторов. В международной практике применяются разнообразные методы оценки, в том числе метод экспертного мнения, где участвуют самые авторитетные и опытные преподаватели, различные системы рейтингов и социологические опросы, в которых студенты принимают участие в качестве потребителей образовательных услуг.

На протяжении большей части недавней истории в американских системах образования не было способа дифференцировать преподавателей на основе факторов, которые существенно влияли на результаты учащихся. Как объяснил в интервью HPR профессор политологии Университета Дрю Патрик МакГуинн, «за всю историю Америки учителей ни-

когда не оценивали по-настоящему осмысленно... и, конечно же, их не оценивали и не привлекали к ответственности за достижения учащихся» [11]. В настоящее время системы оценки варьируют от штата к штату, но большинство из них имеют общие основные параметры. Они включают важные показатели успеваемости учащихся — либо стандартизированные тесты, либо цели обучения учащихся, разработанные преподавателями, наблюдения за преподавателями со стороны администрации или сторонних наблюдателей. Профессор Дартмута Дуглас Стайгер, один из исследователей, участвовавших в проекте «Измерения эффективного преподавания», объясняет в интервью NPR, что «лучшие из округов и штатов проводят многочисленные измерения — не только добавленную стоимость, но и проводят опросы учащихся. Они не уделяют слишком много внимания какому-то одному [показателю]» [11].

С этими новыми системами приходит ряд других реформ. Одной из наиболее примечательных существующих систем оценки учителей является система IMPACT в Вашингтоне, округ Колумбия, внедренная в 2009 г. IMPACT включает достижения учащихся, сотрудничество преподавателей и профессионализм в рейтинге оценки преподавателей. Более того, данная система обеспечивает большие финансовые стимулы для высокоэффективных преподавателей и строгое профессиональное развитие для менее эффективных [11]. Преподаватели могут получать награды и премии за свои достижения в области преподавания и исследований. Они могут быть присуждены на уровне университета, региональном или национальном уровнях. Кроме того, есть и другие методы оценки, такие как метод экспертного мнения, где авторитетные и опытные преподаватели высших учебных заведений выступают в качестве экспертов.

В США также популярен такой способ оценки деятельности преподавателей, как академические рейтинги, в рамках которых исследуется наличие и количество научных публикаций, их цитируемость, престижность журналов, в которых они опубликованы.

Комбинация этих систем оценивания позволяет университетам и учебным заведениям получать комплексную информацию о профессиональной деятельности преподавателей, а также повышать качество и эффективность учебного процесса.

Как уже упоминалось, в каждом университете США возможны свои критерии оценки преподавателей в университетах. В целом, они могут включать следующие аспекты.

1. Качество преподавания включает умение преподавателя доносить информацию, организовывать учебный процесс, использовать различные методы обучения и взаимодействовать со студентами.
2. Оценка активности преподавателя в научных исследованиях, публикации статей, участие в конференциях, получение грантов и других результатов в области науки [14].
3. Участие преподавателя в общественных и профессиональных организациях, ведение им научных семинаров, организации мероприятий и помощь коллегам.
4. Студенты могут оценить качество преподавания, доступность преподавателя для консультаций, его поддержку [13].
5. Оценке подвергается и качество материалов, используемых преподавателем, то есть учебные программы и цифровые ресурсы для студентов [15].

Важно отметить, что конкретные критерии и весовые коэффициенты для оценки преподавателей могут различаться в зависимости от университета и его ценностей.

Также нам важно выделить некоторые недостатки системы оценивания деятельности преподавателя вузов в США. Здесь

нужно отметить ориентацию на количественные показатели, где зачастую оценка преподавателя основывается на количестве опубликованных статей, числе студентов, которые были у него на занятиях, и т.д. Это может привести к фокусировке на количественных показателях в ущерб качеству обучения. Некоторые критерии оценивания ориентированы на исследовательскую деятельность преподавателя и не учитывают его способность эффективно передавать знания и вовлечь студентов в учебный процесс. Одной из важных проблем является субъективность оценок, так как они основываются на мнениях студентов или коллег преподавателя, что может привести к несправедливому оцениванию преподавателей. Некоторые вузы могут быть более требовательными, а студенты — более или менее подготовленными, что может влиять на успех преподавателя.

Согласно данным Национального центра статистики образования (NCES), за последние несколько десятилетий как количество, так и доля новых выпускников колледжей со степенью бакалавра в области образования сократились (рис. 1). Это произошло даже тогда, когда увеличилось общее число и доля американцев с высшим образованием. В 2019–2020 гг., самом последнем году, по которому имеются данные, колледжи и университеты присвоили 85 057 степеней бакалавра в области образования, что составляет около 4% из более чем 2 миллионов степеней, выданных в этом году. Это на 19% меньше, чем в 2000–2001 гг., когда колледжи и университеты выдали более 105 000 степеней бакалавра в области образования, или примерно 8% всех степеней бакалавра. Эксперты выдвинули несколько возможных причин того, почему меньше людей проявляют интерес к профессии: высокий уровень стресса и эмоционального выгорания, низкая заработная плата, которая остается на прежнем уровне, а также обеспокоенность по поводу политических и идеологических аргументов, связанных с учебными программами в классе [9].

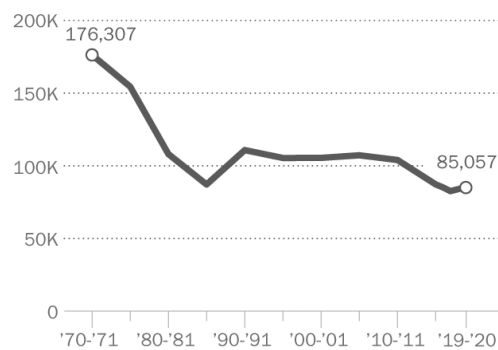


Рис. 1. Число выпускников бакалавриата по направлению «образование»
 Источник: U.S. Department of Education. National Center for Education Statistics.

В Великобритании системы оценивания деятельности преподавателей в высших школах варьируют в зависимости от университета и его политики. В 2017 г. в Соединенном Королевстве была запущена новая система оценки высшего образования, известная как Teaching Excellence Framework (TEF). В значительной степени основанный на метриках, TEF стремится «признавать и вознаграждать превосходство в преподавании и обучении, а также помогать информировать будущих студентов о выборе высшего образования» [10].

В целом, в Великобритании используется несколько методов для оценки качества деятельности преподавателей в университетах.

1. Оценка качества исследований, в рамках которого изучается уровень активности и результативности преподавателя в научной деятельности. Она включает опубликованные статьи в научных журналах, научные монографии, проекты и исследования, которые были завершены или находятся в разработке.

2. Оценка качества преподавания, которая основана на обратной связи от студентов по поводу практических занятий, а также частоты участия преподавателя в семинарах и конференциях, его способность применять инновационные методы и подходы, а также их эффективность в достижении образовательных целей.

3. Оценка услуг и обслуживания, в которой учитывается, насколько преподаватель участвует в обеспечении качественной жизни студентов, например, в качестве советника, руководителя клубов и организатора мероприятий.

4. Оценка международного опыта, в рамках которой учитывается участие преподавателя в международных конференциях и проектах на университетском уровне, а также его участие в международных программных проектах, например, в Erasmus + и других международных студенческих программах.

5. Регулярные беседы, в ходе которых преподаватели встречаются со своими непосредственными руководителями и обсуждают академическую эффективность, коммуникативные навыки, способности к исследованию и сотрудничеству с коллегами.

Оценка производится как внутри университетов, так и в сторонних организациях, например, в Teaching Excellence Framework (TEF), который проводится каждые несколько лет. Результаты оценки зависят от вида и специализации университета, затронутых наук и уровня занятости преподавателя.

Эти системы оценивания позволяют университетам в Великобритании стремиться к высокому качеству преподавания и академической эффективности, а также обеспечить постоянное совершенствование преподавательского персонала.

После обзора основных методов оценки деятельности преподавателей в Великобритании важным будет рассмотреть некоторые недостатки. Союз университетов и колледжей Великобритании (UCU) постоянно выступал против TEF как по методологическим причинам, так и из-за его потенциального воздействия на учебные заведения, преподавателей и студентов. Во-первых, основные показатели — удовлетворенность студентов, выраженная в Национальном опросе студентов (NSS), коэффициенты удержания и результаты выпускников — неверны для целей оценки качества

преподавания. В значительной степени на эти показатели влияют внешние факторы: социальное происхождение, пол и, с точки зрения работы, регион, в котором расположен университет или колледж. Прежде всего, они плохо подходят для измерения качества преподавания; действительно, даже председатель комиссии TEF признал, что это относится к оценкам удовлетворенности студентов [10]. Более того, здесь можно выделить тот же недостаток, что и в системе оценивания США: сильный упор на исследовательскую деятельность в ущерб преподавательской, что может привести к ситуации, когда преподаватель, который хорошо учит, но имеет меньше научных достижений, оценивается ниже, чем преподаватель, который менее эффективно преподает, но имеет больше публикаций.

По последним данным, количество выпускников педагогических учебных заведений в Англии на «катастрофическом» уровне. Первоначальные данные DfE показывают, что в этом году записалось чуть менее 29 000 выпускников, что на 20% меньше, чем в прошлом году. «Основной причиной этого кризиса является долгосрочная эрозия заработной платы учителей, которая в реальном выражении упала на одну пятую с 2010 г., что делает ее неконкурентоспособной на рынке выпускников», — сказал Бартон. «Это усугубляется недостаточным финансированием высших школ государством, что увеличивает рабочую нагрузку и делает профессию менее привлекательной» [12].

По данным информационного портала Великобритании GOV.UK (рис. 2), в 2022/23 г. количество учащихся бакалавриата и аспирантуры в Англии уменьшилось на 23% по сравнению с 2021/22 г.

Существует несколько возможных причин, по которым в США и Великобритании наблюдается спад выпускников, выбравших профессию «преподаватель».

1. При исследовании заработной платы учителей Сильвия Аллегретто, научный сотрудник Института экономической политики, обнаружила растущий разрыв между заработной платой всех выпускников колледжей и заработной платой учителей с 1979 по 2021 г. с резким увеличением разницы с 2010 г. В 1979 г. средняя недельная зарплата учителя (в долларах 2021 г.) составляла 1052 доллара, что на 22,9 процента меньше, чем у других выпускников колледжей, и составляла 1364 доллара. К 2010 г. учителя зарабатывали 1352 доллара, а другие выпускники — 1811 долларов. К 2021 г. учителя зарабатывали 1348 долларов, что на 32,9 процента меньше, чем зарабатывали другие выпускники (2009 долларов) [16].

2. В современном мире предлагается множество карьерных вариантов, и некоторые выпускники предпочитают

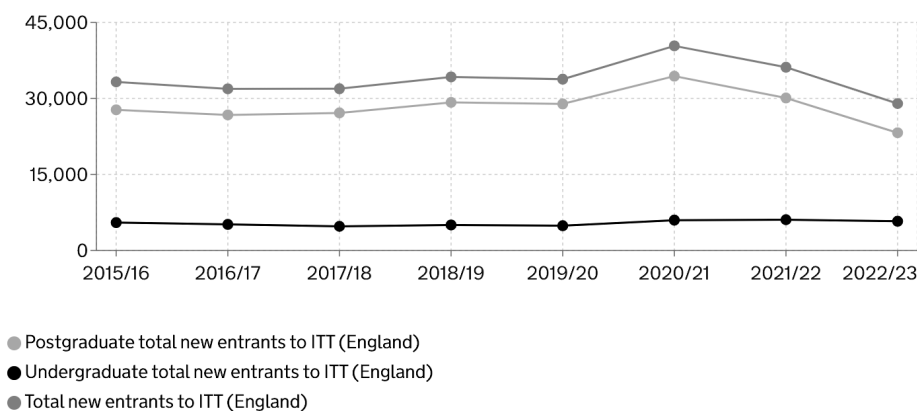


Рис. 2. Число учащихся бакалавриата и аспирантуры по направлению «образование»

Ресурс: информационный портал Великобритании GOV.UK, перепись подготовки учителей.

выбирать профессии с большей возможностью заработка денег или быстрого карьерного роста, такие как финансовая сфера или информационные технологии.

3. Подверженность профессии переменам: в последние годы профессия преподавателя столкнулась с изменениями в системе образования и требованиями к уровню образования преподавателей. Это может вызывать определенные неудобства и страхи у выпускников, выбирающих эту профессию.

4. Недостаточное финансирование учебных заведений ведет к затруднению увеличения заработной платы преподавателей.

В целом, факторы, влияющие на выбор профессии преподавателя, могут быть комплексными и различаться для каждого индивидуума. Однако низкое финансовое вознаграждение, конкуренция с другими отраслями, условия работы и изменения в сфере образования могут оказывать влияние на решение выпускников.

ОБСУЖДЕНИЕ

Полученные результаты работы говорят о сложности и многогранности оценки преподавателей высших учебных заведений в рассматриваемых странах. В рамках обсуждения о видах оценивания деятельности преподавателей высшего образования в США и Великобритании стоит обратить внимание на один из самых популярных методов, используемых в этих странах для оценки работы преподавателей, — студенческую оценку. Она позволяет оценить разные аспекты преподавательской деятельности, но при этом может быть подвержена некоторым ограничениям, связанным с субъективным мнением студентов или коллег, а также фокусировкой на определенных аспектах, не учитывающих полный спектр преподавательских обязанностей. Обсуждение данной темы может привести к интересному обмену мнениями о том, какие методы оценки более эффективны и справедливы, а также о возможных улучшениях в системах оценивания преподавателей в высшем образовании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение можно сказать, что оценивание деятельности преподавателей высшего образования в США и Великобритании может осуществляться по-разному в зависимости от учебного заведения, но так или иначе используемые подходы направлены на повышение качества образования. В США и в Великобритании подходы имеют свои преимущества и недостатки, и важно найти баланс между объективной оценкой качества преподавания и стимулированием развития преподавателей. Несмотря на различия в оценочных системах, вузы в этих странах имеют схожую цель — обеспечить высокое качество образования и поддерживать академическую экспертизу преподавателей высшего образования.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Азимбаева Ж.А.* Контент-анализ исследований понятия «профессионально-педагогическая деятельность» преподавателя ВУЗа // Ученые записки Орловского государственного университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. — 2021. — № 1. — С. 97–100.
2. *Ашурбеков Р.А., Черникова Я.В., Твердола Н.М.* Трудовой потенциал: правила оценки эффективности работников предприятия // Управление персоналом и интеллектуаль-

- ными ресурсами в России — 2023. — С. 78. <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2023-12-3-77-79>
3. *Глубокова Е.Н.* Ценностно-смысловые ориентиры деятельности преподавателя вуза // Научные школы института педагогики. Сборник статей Третьих Всероссийских педагогических (Герценовских) чтений. Под ред. И.В. Гладкой, С.А. Писаревой, А.П. Тряпицыной. — 2019. — С. 108–113.
4. *Ермолаева С.Г., Мальцев А.В.* Корпоративная культура университета: роль профсоюза // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России — 2023. — С. 14 <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2023-12-2-13-19>
5. *Заярная И.А.* Преподавательская деятельность в вузе: сущность, факторы, мотивация / И.А. Заярная // Современные наукоемкие технологии. — 2016. — № 2. — С. 316–319.
6. *Казеннов А.С., Яговдик С.С.* Преподавательская деятельность. Социально-правовой аспект / А.С. Казеннов, С.С. Яговдик // Актуальные проблемы науки и практики. — 2016. — № 1 (002). — С. 12–16.
7. *Писарева С.А., Козлов А.Г., Гладкая И.В., Глубокова Е.Н.* Магистерское педагогическое образование преподавателей инженерных дисциплин: ориентиры проектирования / С.А. Писарева, А.Г. Козлов, И.В. Гладкая, Е.Н. Глубокова // Человек и образование. — 2020. — № 3 (64). — С. 95–101.
8. *Ткачева Т.М.* Подготовка и переподготовка преподавателя высшей школы: опыт МАДИ / Т.М. Ткачева // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: психолого-педагогические науки. — 2012. — № 2 (20). — С. 94–99.
9. A dwindling number of new U.S. college graduates have a degree in education (2022) Available at: <https://www.pewresearch.org/short-reads/2022/09/27/a-dwindling-number-of-new-u-s-college-graduates-have-a-degree-in-education/> (accessed 25 July 2023).
10. Academic matters: Understanding the United Kingdom's Teaching Excellence Framework and its implications (2017) Available at: <https://academicmatters.ca/understanding-the-united-kingdoms-teaching-excellence-framework-and-its-implications/> (accessed 13 August 2023).
11. Harvard political review: America's Teacher Evaluation System Revolution (2014) Available at: <https://harvardpolitics.com/americas-teacher-evaluation-system-revolution/> (accessed 13 August 2023).
12. Number of graduates in teacher training in England at 'catastrophic' level (2022) Available at: <https://www.theguardian.com/education/2022/dec/01/number-graduates-teacher-training-england-catastrophic-level> (accessed 25 July 2023).
13. *Keane E., Labhrainn M.* Obtaining Student Feedback on Teaching & Course Quality (2005) Available at: <https://www.universityofgalway.ie/media/celt/files/coursedesign/ReviewofTeachingEvaluationMethods.pdf> (accessed 25 July 2023).
14. 101 Guide to Evaluating a Professor (2022) Available at: <https://www.watermarkinsights.com/resources/blog/101-guide-to-evaluating-a-professor> (accessed 25 July 2023).
15. Teaching Quality Assurance Manual, Chapter 3 — Evaluating teaching: guidelines and good practice (2022) Available at: <https://as.exeter.ac.uk/academic-policy-standards/tqa-manual/lts/evaluatingteaching/> (accessed 25 July 2023).
16. The New York Times: There's a Reason There Aren't Enough Teachers in America. Many Reasons, Actually (2022) Available at: <https://www.nytimes.com/2022/12/14/opinion/teacher-shortage-education.html#:~:text=Here%20are%20just%20a%20few,able%20substitutes%20to%20fill%20teacher> (accessed 13 August 2023).

REFERENCES

1. Azimbayeva Zh.A. Researching definitions of «professional and pedagogical activity» of higher education teacher by content analysis // Scientific notes of the Oryol State University. Series: Humanities and social sciences. — 2021. — № 1. — P. 97–100.
2. Ashurbekov R.A., Chernikova Ya.V., Tverdola N.M. Labor potential: rules for evaluating the effectiveness of employees of the enterprise // MANAGEMENT OF THE PERSONNEL AND INTELLECTUAL RESOURCES IN RUSSIA — 2023. — P. 78. <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2023-12-3-77-79>
3. Glubokova E.N. Value-semantic guidelines for the activities of a university teacher // Scientific Schools of the Institute of Pedagogy. Collection of articles of the Third All-Russian pedagogical (Herzen) readings. Ed. I.V. Smooth, S.A. Pisareva, A.P. Tryapitsyna. — 2019. — P. 108–113.
4. Ermolaeva S.G., Maltsev A.V. Corporate culture of the university: the role of the trade union // MANAGEMENT OF THE PERSONNEL AND INTELLECTUAL RESOURCES IN RUSSIA — 2023 — P. 14. <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2023-12-2-13-19>
5. Zayarnaya I.A. Teaching activity at the university: essence, factors, motivation / I.A. Zayarnaya // Modern science-intensive technologies. — 2016. — № 2. — P. 316–319.
6. Kazennov A.S., Yagovdik S.S. Teaching activity. Social and legal aspect / A.S. Kazennov, S.S. Yagovdik // Actual problems of science and practice. — 2016. — № 1 (002). — P. 12–16.
7. Pisareva S.A., Kozlov A.G., Gladkaya I.V., Glubokova E.N. Master's pedagogical education for teachers of engineering disciplines: design guidelines / S.A. Pisareva, A.G. Kozlov, I.V. Gladkaya, E.N. Glubokova // Person and Education. — 2020. — № 3 (64). — P. 95–101.
8. Tkacheva T.M. Training and retraining of a teacher of higher education: the experience of MAD1 / T.M. Tkachev // Proceedings of the Baltic State Academy of the Fishing Fleet: Psychological and Pedagogical Sciences. — 2012. — № 2 (20). — P. 94–99.
9. A dwindling number of new U.S. college graduates have a degree in education (2022) Available at: <https://www.pewresearch.org/short-reads/2022/09/27/a-dwindling-number-of-new-u-s-college-graduates-have-a-degree-in-education/> (accessed 25 July 2023).
10. Academic matters: Understanding the United Kingdom's Teaching Excellence Framework and its implications (2017) Available at: <https://academicmatters.ca/understanding-the-united-kingdoms-teaching-excellence-framework-and-its-implications/> (accessed 13 August 2023).
11. Harvard political review: America's Teacher Evaluation System Revolution (2014) Available at: <https://harvardpolitics.com/americas-teacher-evaluation-system-revolution/> (accessed 13 August 2023).
12. Number of graduates in teacher training in England at 'catastrophic' level (2022) Available at: <https://www.theguardian.com/education/2022/dec/01/number-graduates-teacher-training-england-catastrophic-level> (accessed 25 July 2023).
13. Keane E., Labhrainn M., Obtaining Student Feedback on Teaching & Course Quality (2005) Available at: <https://www.universityofgalway.ie/media/celt/files/coursedesign/ReviewofTeachingEvaluationMethods.pdf> (accessed 25 July 2023).
14. 101 Guide to Evaluating a Professor (2022) Available at: <https://www.watermarkinsights.com/resources/blog/101-guide-to-evaluating-a-professor> (accessed 25 July 2023).
15. Teaching Quality Assurance Manual, Chapter 3 — Evaluating teaching: guidelines and good practice (2022) Available at: <https://as.exeter.ac.uk/academic-policy-standards/tqa-manual/its/evaluatingteaching/> (accessed 25 July 2023).
16. The New York Times: There's a Reason There Aren't Enough Teachers in America. Many Reasons, Actually (2022) Available at: <https://www.nytimes.com/2022/12/14/opinion/teacher-shortage-education.html#:~:text=Here%20are%20just%20a%20few,able%20substitutes%20to%20fill%20teacher> (accessed 13 August 2023).

Ларсон У.

ЭЛЕГАНТНАЯ ГОЛОВОЛОМКА. СИСТЕМЫ ИНЖЕНЕРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

М.: Эксмо, 2023

Расставлять людей по нужным местам, учить их самостоятельно принимать решения, брать ответственность за результат — во всем этом помогает инженерный менеджмент. Он представляет собой набор элегантных, полезных и важных головоломок. А эта книга сборник задач и их решений, который подскажет менеджерам, как наилучшим образом организовать работу сотрудников и привести компанию к успеху.

Автор делится собственным подходом, в основе которого лежит организационное проектирование. Если систематически использовать этот инструмент и вносить умеренные изменения, откроются все дороги к масштабированию процессов.

Вы также узнаете, как:

- адаптировать принципы инженерного менеджмента для быстрорастущих компаний;
- максимально использовать инструменты подбора персонала и управления эффективностью;
- построить организацию, в которой инженеры будут процветать.

