

*Грибко Ольга Владиславівна,
к.держ.упр., провідний фахівець відділу з координації наукової роботи та докторантури
ХарПІ НАДУ, м. Харків
ORCID 0000-0003-3227-608X*

УДК 35.0728:37.03

doi:10.342/db.19.01.09

СТВОРЕННЯ РЕЙТИНГОВИХ СИСТЕМ В УНІВЕРСИТЕТІ: ДОСВІД США ДЛЯ УКРАЇНИ

Розглянуто основні підходи до оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників в університетах США та визначено їх особливості. На основі нормативних документів з'ясовані кваліфікаційні вимоги до викладачів університету, а також окреслено сфери діяльності, які беруться до уваги при здійсненні рейтингування.

Ключові слова: рейтингова система; оцінка діяльності науково-педагогічних кадрів; вища освіта; освітній процес; університет.

Постановка проблеми. 28 вересня 2017 р. набрав чинності новий Закон України “Про освіту” від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII, який вносить суттєві зміни до Закону України “Про вищу освіту”. Згідно з положеннями цього документа система забезпечення якості в закладах освіти (внутрішня система забезпечення якості освіти) може включати оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної (науково-педагогічної) діяльності педагогічних та науково-педагогічних працівників [5], тобто, по суті, їх рейтингової оцінки. Адже рейтингом є максимально лаконічна оцінка (переважно числова чи буквенна) стану чи успішності чогось, когось [1].

Саме тому оцінювання професійної діяльності викладачів – одна з важливих проблем підвищення якості освітнього процесу. Одним із найкорисніших видається досвід рейтингування діяльності викладачів США, до якого залучені не лише працівники освіти та адміністрація ЗВО, але й студенти, батьки, майбутні роботодавці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику внутрішнього визначення якості освіти розглянуто у роботах Н. Гришиної, Т. Ревенко, К. Соха. Особливостям оцінювання професійної діяльності викладачів у США присвятили свої праці І. Зварич, С. Ройстачер та ін.

Метою статті є з'ясування особливостей побудови рейтингових систем

структурних підрозділів університетів та викладачів у США, окреслення сутнісних рис оцінювання професійної діяльності викладачів з метою імплементації кращих ідей у вітчизняну освітню практику.

Виклад основного матеріалу. З огляду на те, що в освітньому процесі у закладах вищої освіти беруть участь два основних діючих суб'єкта – викладачі і студенти, освітній процес доцільно розглядати як єдність викладання (діяльність тих, хто навчає) та учіння (діяльність тих, хто навчається) [6].

На нашу думку, такому “двосторонньому” процесу оцінки якості освіти відповідає досвід США, де оцінюється рівень знань студентів викладачами та роботодавцями, а якість викладання – самими студентами, їх батьками, відповідними органами як всередині вишу, так і зовнішніми незалежними експертами (загальнодержавними, штатівськими та недержавними).

У цілому діяльність сфери вищої освіти США регулюється відповідним законодавством – Закон про вищу освіту (The Higher Education Opportunity Act (Public Law 110-315) від 2008 р., який уточнює аналогічний закон від 1965 р. з поправками [10].

Утім, більшість коледжів й університетів США мають або повинні мати пакет офіційних документів, що містять конкретну інформацію про процес оцінки діяльності викладачів і, зокрема, про те, як часто і ким вона здійснюється, яким чином презентуються оцінки, хто може їх використовувати, як саме вони використовуються та які з них заносяться до особового файлу викладача.

Ведення такого файлу вимагають статuti і розпорядження, які регулюють діяльність викладачів в університетах США. Доступ до даного файлу мають тільки викладач, на якого він заведений, та адміністратори, яким належить ухвалити управлінські рішення. Файл, як правило, містить будь-яку інформацію, яка може використовуватися у процесі оцінювання, включаючи інформацію про консультування викладача з виконання обов'язкових функцій, а також офіційні річні оцінки його діяльності, підготовлені керівником кафедри.

Відповідно до наявної практики викладач має право оскаржити будь-який пункт, поміщений в його файл, і за взаємною згодою цей пункт може бути виключений з файлу. Важливо, що анонімні матеріали (за винятком систематичних студентських оцінок викладача і висновків комісій) не можуть заноситися у вказаний файл [9].

Чільне місце в оцінці діяльності викладачів у закладах вищої освіти США посідає оцінка безпосередніми споживачами освітніх послуг – студентами. Функціонують електронні сайти з оцінювання професійної діяльності педагогів і це – одна із можливостей дізнатись, що насправді думають студенти про викладача, виправити прогалини в процесі викладання певної дисципліни, змінити підходи і методи навчання та оцінювання рівня якості знань слухачів, а можливо, навпаки – продовжувати впроваджувати набутий роками досвід, який високо цінують вихованці.

При цьому поодинокі випадки різкої критики з боку студентів у процесі діагностування не сприймаються серйозно департаментом чи комітетом університету, який займається оцінюванням професійної діяльності викладачів, щоб рекомендувати їх до кар'єрного росту або укладення довготривалого контракту з вищим навчальним закладом [4].

Протягом неодноразового оцінювання визначиться рівень якості знань викладача з навчальної дисципліни та його вміння викладати матеріал (шкала “легко розумію – взагалі не розумію”), використання наочних засобів, уміння триматись в аудиторії, контакт зі студентами, оцінка його особистих та професійних характеристик [7].

У США система освіти відрізняється тісним зв'язком з великими корпораціями і малими фірмами, частина яких породжена самою вищою школою. І регулюючу роль в цій системі грає суспільство, а не держава. Відповідальність за рівень викладання окремої дисципліни несе педагог безпосередньо. Система освіти США має яскраво виражену індивідуальну орієнтацію, забезпечуючи формування фахівця як професіонала, розвиває творчий потенціал особи, дає почуття впевненості в собі. Система самооцінки

тут отримала найбільший розвиток, оскільки їй приділяють прискіпливу увагу самі заклади освіти і суспільство, а не держава [2].

Підходи до оцінки діяльності викладачів у вишах США будуються на положеннях про те, що:

- умовою ефективності оцінки є наявність конкретних критеріїв і системи консультування викладачів щодо виконання функцій, які їм доручаються;
- успіх освіти на будь-якому рівні знаходиться в руках викладачів і багато в чому визначається особистими характеристиками і рівнем їх професіоналізму;
- оцінка діяльності викладацького складу, здійснювана періодично, може поліпшити моральний клімат у викладацькому середовищі та сприяти формуванню сильного й ефективного департаменту.

Однією з основних цілей оцінки є забезпечення викладачів певним інструментом вимірювання ними рівня своїх професійних функцій, з тим щоб вони могли удосконалювати свою діяльність.

Сфери діяльності, що підлягають оцінці, зазвичай перераховуються у низці офіційних документів, таких, як університетські статuti, керівництво штатів про політику в галузі найманого персоналу або профспілкові контракти. Списки тих сфер діяльності, що підлягають оцінці, в різних університетах, департаментах одного і того ж університету, а також щодо різних викладачів можуть різнитися. При цьому варто зазначити різноманітність сфер діяльності, результатів, кількісних і якісних характеристик, що включаються у вказані документи. У більшості випадків цей список містить сфери діяльності, запозичені з різних офіційних документів: навчання, творча діяльність і суспільна активність.

Оскільки найважливіші академічні функції більшості університетів включають навчання, проведення досліджень, участь у суспільній діяльності, то оцінці підлягає, як правило, наукова, викладацька і суспільна (допоміжна) діяльність викладачів. При цьому, щоб вважатися кваліфікованим, викладач університету має володіти такими якостями:

- добре знати свій предмет;

- уміти ясно і доступно висловлювати зміст предмету і використовувати в навчальному процесі сучасні технічні засоби;
- пов'язувати висловлюваний матеріал з конкретними прикладами з практики;
- уміти уважно слухати;
- уміти в потрібний час ставити питання, які змусили б учнів з різних боків підійти до розгляду обговорюваної теми;
- бути ентузіастом своєї справи (вважають, що ентузіазм викладача передається тим, хто у нього навчається);
- мати відчуття гумору, що допомагає налагодженню контактів з учнями;
- мати творчий склад розуму (чим більше викладач прагне дізнатися нового про свій предмет, тим більше вірогідність появи і втілення у практику нових ідей);
- бути об'єктивним при підбитті підсумків;
- не соромитися радитися з досвідченішими викладачами;
- уміти вчасно підбадьорити та/або похвалити учня;
- проявляти терпіння і завжди пам'ятати, що немає двох однакових студентів, тому необхідно знати індивідуальні особливості кожного з них, пояснювати висловлюваний матеріал, якщо це знадобиться, кілька разів;
- бути активним членом професійної організації, де він може обмінюватися зі своїми колегами ідеями, бути обізнаним щодо сучасних відкриттів і тенденцій у своїй галузі знань [3].

Оцінка освітнього процесу з боку адміністрації включає розгляд таких аспектів:

- відповідність знань і навичок, що надаються, цілям навчального курсу;
- розвиток критичного мислення і творчих здібностей студентів;
- дотримання викладачами прийнятих стандартів професійної поведінки при виконанні ними своїх обов'язків [3].

Викладачі, оцінюючи діяльність своїх колег, звертають першочергову увагу на такі показники:

- ступінь володіння предметом;
- вживані методи навчання (читання лекцій, застосування технічних засобів тощо);
- відповідність програми курсу цілям і завданням навчання;
- якість організації лекційних занять;
- уміння застосовувати найбільш доцільну методику під час викладання спеціальних дисциплін;
- успішність студентів за результатами іспитів і курсових робіт;
- засоби і методи оцінки знань (іспити, письмові завдання, звіти);
- участь у факультетських заходах щодо вдосконалення навчального процесу [3].

Дослідження та інші види творчої активності підлягають оцінці в абсолютній більшості університетів. При оцінці дослідження й іншої творчої активності викладачів рекомендується враховувати:

- якість і кількість виданої викладачем як короткострокової, так і довгострокової дослідницької продукції, а також його внеску в межах інших творчих програм (з урахуванням рейтингу видання, де були опубліковані результати досліджень);
- визнання академічною або професійною громадськістю виконаних викладачем робіт (береться до уваги не лише цитованість наукових праць, але й галузеві чи федеральні відзнаки за певні досягнення);
- кількість та винагорода за втіленні в діяльність економічних суб'єктів винаходи, ноу-хау, маркетингові або управлінські рішення тощо [11].

Суттєвого значення при цьому набуває результативність наукових досліджень, ефективність роботи з аспірантами, уміння привертати із зовнішніх джерел засоби на проведення наукових досліджень, а також кількості і якості публікацій (об'єм, частота публікації, вид публікації – статті, монографії, наскільки вагоме в науковому світі джерело публікації тощо). Іноді приділяють велику увагу й індексу цитування робіт в національних і зарубіжних наукових джерелах. При цьому адміністрація технічних і природничонаукових вузів,

оцінюючи наукову спроможність своїх викладачів, часто надає вирішальне значення умінню привертати у вузи зовнішні кошти у формі грантів і контрактів. При такому підході викладач, який не досяг певних успіхів в даному напрямі до моменту, коли настав час отримати підвищення або статус постійного співробітника, навряд чи може розраховувати на це.

Натомість у таких галузях, як право, публічне адміністрування або мистецтво, адміністрація університету, виділяючи викладачам час на наукову роботу, не вимагає від них пошуків зовнішніх джерел фінансування або покриття витрат на свою наукову діяльність [8].

Значну увагу приділяють й оцінці суспільної активності викладача, тобто його внеску до:

- цілеспрямованого й ефективного функціонування навчального або адміністративного підрозділу (програми, департаменту, коледжу) і закладу в цілому;
- університетської системи в цілому;
- діяльності місцевих, регіональних і національних організацій, включаючи наукові та професійні асоціації [3].

Діяльність викладача зазвичай оцінюють керівник департаменту, сам викладач у процесі самооцінки, старший викладач групи/навчального напрямку, колеги з інших університетів, студенти, інші офіційні особи університету. Керівництво департаменту відповідає за збір оцінок кожного викладача зі всіх названих джерел. Колеги оцінюють ступінь цінності навчального курсу і відповідності його поточним вимогам до змісту програми, використувану викладачем літературу та навчальні матеріали, зміст іспитів, рівень обізнаності студентів з предмету, вживані методи оцінки знань тощо. Участь адміністраторів в підбитті підсумків діяльності викладача підкреслює важливість і необхідність вдосконалення освітнього процесу і знижує вірогідність розбіжностей з приводу розробки кваліфікаційних вимог чи інтерпретації даних оцінки [11].

В американських університетах існують декілька систем оцінки й рейтингування діяльності викладачів.

1. *Суб'єктивна оцінка внеску викладачів до вирішення завдань, які стоять перед департаментом.* У даному типі оцінки керівник бере до уваги результати діяльності викладачів у цілому щодо вирішення завдань підрозділу без обов'язкового виділення видів діяльності (навчання, дослідження, суспільна/допоміжна діяльність), без урахування конкретного відсотка часу на кожному з них і без деталізованої оцінки результатів кожного виду діяльності. Керівник перевіряє діяльність конкретного викладача за минулий рік, знайомиться з його самооцінкою, а потім ставить собі питання, наскільки цінним для департаменту є даний викладач. Вказаний процес повторюється при оцінці діяльності кожного з викладачів, а потім здійснюється їх ранжирування відповідно до того, наскільки високо оцінює керівник внесок кожного з них в роботу кафедри. У процесі ранжирування керівник надає відповідний числовий вираз кожній своїй суб'єктивній оцінці, тобто дає кількісну оцінку діяльності кожного викладача. Це простий тип оцінки.

2. *Оцінка кожного з компонентів діяльності викладача.* Використовується у тих підрозділах, де не надають особливого значення процентним співвідношенням кожній з конкретних сфер діяльності, що провадиться в межах повного робочого навантаження. У даному випадку рівень виконання викладачами певної роботи (навчання, дослідження, суспільна робота) оцінюється окремо за 5-бальною шкалою, і рейтинг конкретного викладача в цілому визначається шляхом усереднювання.

3. *Зважена оцінка кожного компоненту діяльності пропорційно витраченим зусиллям.* Припускає облік об'єму роботи викладачів в конкретних сферах діяльності. Оцінки враховують відсоток повного робочого навантаження по кожній з трьох основних сфер діяльності, а також діяльність, що підпадає під категорію “інші види діяльності”.

4. *Зважена оцінка кожного компоненту діяльності пропорційно її важливості для завдань департаменту.* Тобто оцінку із п. 3 множать на коефіцієнт значущості певного виду діяльності для підрозділу в цілому.

5. *Оцінка, що використовує систему балів.* Дана система є переліком всіх

компонентів активності по кожній з основних сфер діяльності і відповідним значенням балів, що присуджуються кожному компоненту діяльності.

6. *Анкетування студентів.* Цей метод є найпоширенішим методом оцінки діяльності викладачів в університетах США. Американські дослідники вважають, що анкетування сприяє як підвищенню ступеня підзвітності університету суспільству, так і більшій їх орієнтованості на споживача вищої освіти.

7. *Метод, побудований на основі оцінок, виведених колишніми студентами (випускниками)* є менш поширеним. Він передбачає таку процедуру: довільно відібраним 15 – 20 випускникам, що в різний час навчалися у певного викладача, розсилаються листи з проханням дати оцінку його діяльності. Адміністратор, до якого повертаються відповіді (їх анонімність гарантується), на цій основі робить висновки. Потім ці висновки обговорюються з викладачем, після чого виноситься сумісна ухвала, в якій прописано заходи з підвищення ефективності його діяльності [за 3; 9; 10; 11].

Методика оцінки якості діяльності завжди була складною проблемою з моменту появи факультетів та кафедр. У більшості випадків якість все ще вимірюється в термінах думок, уявлень про викладача, що складаються у студентів, керівників (досвідчених колег), союзу випускників та інших осіб, що мають можливість спостерігати або отримувати користь від діяльності конкретного викладача. Якість діяльності найкращим чином може бути відображена у словесній формі, проте словам і фразам відповідають й певні цифрові значення. Цифри можуть оброблятися математично в цілях отримання кінцевої величини, яка, як прийнято вважати, є узагальненою оцінкою конкретного викладача. Дана кінцева величина може потім трансформуватися в слова і фрази для опису якості діяльності викладача в цілому. Цифрова величина, незалежно від ступеня складності математичного процесу її отримання, все ж таки є набором людських думок.

Проте спроби виразити в кількісних величинах якість діяльності викладача вимушують тих, хто здійснює оцінку, ретельніше аналізувати всі

аспекти його професійної діяльності. Кількісні ж оцінки роблять більш легшим порівняння діяльності викладачів та їх внеску у вирішуванні підрозділом завдання.

На вибір методики оцінки діяльності викладачів і значущості того або іншого показника впливають структура управління університетом, його категорія та пов'язані з цим роль і місце наукової діяльності у закладі. Тому методи, притаманні університету з певною структурою управління, не придатні для закладу з іншою структурою або іншим напрямом підготовки. Відповідно значущість, що додається кожному напрямку діяльності викладача, університети встановлюють самостійно.

Разом із тим адміністрація університетів США поступово починає усвідомлювати, що однаковий підхід до всього професорсько-викладацького складу із незмінною шкалою цінностей є невірним і що індивідуальні інтереси працівників закладу можуть мінятися у процесі професійної діяльності. Тому прихована або явна перевага, що віддається суто викладацькій, дослідницькій роботі або публікаціям, і відповідно фіксація значущості кожного зі згаданих напрямів діяльності для кар'єри викладача призводять до обмеженого трактування можливостей кожної особистості. Потрібний гнучкіший підхід, який враховував би індивідуальність кожного викладача. При цьому всі види діяльності викладачів з реалізації сформульованих організаційних цілей і завдань, незалежно від їх призначення і ваги для кожної викладацької посади, мають бути оцінені.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Підходи до оцінки діяльності науково-педагогічних кадрів у США зумовлені внутрішньою логікою американської системи вищої освіти, умовами прийому на роботу та кадрового зростання, структурою самого університету та спрямованістю діяльності на постійне підвищення рівня якості освітнього процесу. Розроблені у США стандарти, методи, принципи, підходи до оцінювання професійної діяльності науково-педагогічних працівників стали поштовхом до постійного прагнення підвищувати якість своєї діяльності,

результативності використовуваних методів навчання й виховання, робота з самоосвіти та самовдосконалення, які розглядаються сьогодні не просто як досягнення окремих осіб, а як вимоги до представників освітньої галузі в цілому. США характеризуються досить результативною системою вищої освіти, адже вона має спроможність відповідати вимогам часу, задовольняти потреби економіки та може стати вдалим прикладом для наслідування у контексті реформування вітчизняної вищої освіти.

Список використаних джерел

1. Вільний тлумачний словник. Новітній онлайн-словник української мови (2013–2018). URL : <http://sum.in.ua/f/rejtyng> (дата звернення: 04.03.2019).
2. Гришина Н. М. Європейські підходи до побудови системи внутрішнього забезпечення якості освіти в університеті. *Державне будівництво*. 2018. № 2. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2018-2/index.html> (дата звернення: 04.03.2019).
3. Довідник з політики роботи з персоналом ЗВО. URL: <https://www.american.edu/hr/upload/Staff-Personnel-Policies-Manual.pdf> (дата звернення: 04.03.2019).
4. Зварич Ірина. Оцінювання професійної діяльності викладачів у вищих навчальних закладах України з урахуванням американського досвіду. *Молодь і ринок*. 2014. № 12 (119). С. 36–41.
5. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 38–39. Ст. 380.
6. Ревенко Т. В. Сутність та основні складові освітнього процесу у закладах вищої освіти України. *Теорія та практика державного управління* : зб. наук. праць. 2018. Вип. 3 (62). С. 44–53.
7. Ratemyprofessors. URL: <https://www.ratemyprofessors.com> (дата звернення: 04.03.2019).
8. Rojstaczer, Stuart. (2001-09-03). College rankings are mostly about money. *San Francisco Chronicle*. URL: <https://www.sfgate.com/opinion/openforum/article/College-rankings-are-mostly-about-money-2883044.php> (дата звернення: 04.03.2019).
9. Soh, K. (2015). Multicollinearity and indicator redundancy problem in world university rankings: An example using times higher education world university ranking 2013–2014 data. *Higher Education Quarterly*, 69, 158–174. DOI: 10.1111/hequ.12058. URL: <https://repository.nie.edu.sg/handle/10497/18485> (дата звернення: 04.03.2019).
10. The Higher Education Opportunity Act (Public Law 110–315). URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/PLAW-110publ315/pdf/PLAW-110publ315.pdf> (дата звернення: 04.03.2019).
11. The Ranking Methodology (n.d.). URL: <https://www.timeshighereducation.com/news/ranking-methodology-2016> (дата звернення: 04.03.2019).

References

1. Vilnyi tлумachnyi slovnyk (2013–2018). Novitnii onlainovyi slovnyk ukrainskoi movy [Free defining dictionary]. URL: <http://sum.in.ua/f/rejtyng> [in Ukrainian].
2. Hryshyna, N.M. (2018). Yevropeiski pidkhody do pobudovy systemy vnutrishnoho zabezpechennia yakosti osvity v universyteti [European approaches to organizing of system of inner provision educational quality in university]. *Derzhavne budivnytstvo*, 2. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2018-2/index.html> [in Ukrainian].

3. Dovidnyk z polityky roboty z personalom ZVO. URL: <https://www.american.edu/hr/upload/Staff-Personnel-Policies-Manual.pdf> [in Ukrainian].
4. Zvarych, Iryna. (2014). Otsiniuvannia profesiinoi diialnosti vykladachiv u vyshchyykh navchalnykh zakladakh Ukrainy z urakhuvanniam amerykanskoho dosvidu [Teachers professional activity assessment in Ukrainian universities using American experience]. *Molod i rynek*, 12 (119) [in Ukrainian].
5. Pro osvitu: Zakon Ukrainy. (2017). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 38–39 [in Ukrainian].
6. Revenko, T.V. (2018). Sutnist ta osnovni skladovi osvitnoho protsesu u zakladakh vyshchoi osvity Ukrainy [Essence and main components of the educational process in higher education institutions of Ukraine]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, issue 3 (62) [in Ukrainian].
7. Ratemyprofessors. URL: <https://www.ratemyprofessors.com>.
- 8/ Rojstaczer, Stuart. (2001-09-03). College rankings are mostly about money. *San Francisco Chronicle*. URL: <https://www.sfgate.com/opinion/openforum/article/College-rankings-are-mostly-about-money-2883044.php>.
9. Soh, K. (2015). Multicollinearity and indicator redundancy problem in world university rankings: An example using times higher education world university ranking 2013–2014 data. *Higher Education Quarterly*, 69, 158–174. DOI: 10.1111/hequ.12058. URL: <https://repository.nie.edu.sg/handle/10497/18485>.
10. The Higher Education Opportunity Act (Public Law 110-315). URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/PLAW-110publ315/pdf/PLAW-110publ315.pdf>.
11. The Ranking Methodology (n.d.). URL: <https://www.timeshighereducation.com/news/ranking-methodology-2016>.

Grybko O. V.,

*PhD in Public Administration, Leading Specialist of Department of Scientific Work Coordination and Doctoral Studies, KRI NAPA, Kharkiv
ORCID 0000-0003-3227-608X*

Creation of rating systems at the university: US experience for Ukraine

In general, the US higher education activities are regulated by relevant legislation – the Law on Higher Education from 2008, however, most US colleges and universities have or must have a package of official documents that contain specific information on the process of assessing the lecturers work and, in particular, how often and by whom it is carried out, how assessments are presented, who can use them, how they are used and which of them are added to the lecturer's personal file. As the most important academic functions of most universities include teaching, research, participation in community activities, the academic, teaching and social (support) activities of lecturers are usually assessed.

In American universities, there are several systems for evaluating and ranking lecturers:

- 1. Subjective assessment of the contribution of lecturers to the tasks facing the department.*
- 2. Evaluation of each component of the lecturer's activities.*
- 3. Weighted assessment of each component of the activity in proportion to the effort expended.*
- 4. The weighted assessment of each component of the activity is proportional to its importance for the tasks of the department.*
- 5. Assessment using a score system.*
- 6. Student questionnaires (most popular one).*
- 7. Method built on the basis of assessments issued by former students (graduates).*

The choice of the methodology for assessing lecturers work and the significance of a particular indicator is influenced by the structure of university management, its category and the associated role and place of scientific activity in the institution. Therefore, the methods inherent in a university with a certain management structure are not suitable for institution with a different structure or other area of training. Accordingly, the importance attached to each direction of the lecturer, universities set independently. Approaches to the assessment of the activities of scientific

and teaching staff in the United States are due to the internal logic of the American system of higher education, the conditions of employment and staffing growth, the structure of the university itself and the direction of activities to continuously improve the quality of the educational process.

Key words: rating system; estimation of activity of scientific and pedagogical staff; higher education; educational process; university.

Надійшла до редколегії 18.04.2019 р.

