

УДК 51+796/799(023)

## КАК РАБОТАЮТ ВНУТРИУНИВЕРСИТЕТСКИЕ РЕЙТИНГИ: СЛЕДСТВИЯ И ПРОБЛЕМЫ

Шостак А.В.

Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины

Проблема оценки деятельности научно-педагогических работников постоянно находится в поле зрения руководства Национального университета биоресурсов и природопользования Украины (НУБиПУ). Камнем преткновения для решения этой проблемы был поиск простой и доступной методики, которая позволила бы формализовать гуманитарную природу научно-педагогической деятельности. Методика определения рейтинга субъектов такой деятельности на принципиально новой основе разработана и внедрена в НУБиПУ. В статье рассмотрены и другие аспекты управления качеством образования.

**Ключевые слова:** методика, рейтинговое оценивание, учебная нагрузка, субъект оценивания, объект оценивания, структурное подразделение, индивидуальный план, международные стандарты, гармонизация.

**Актуальность.** Гуманитарная природа учебно-научной деятельности с трудом поддается формализации. Разработанные в НУБиПУ Украины методики (автор Шостак А.В.) дают возможность качественным критериям такой деятельности представить с помощью количественных показателей (коэффициентов).

В последнее время методики оценивания образовательного процесса сводились к уровню поиска *качественных* критериев. Поиск *количественных* критериев оценивания различных аспектов научно-учебно-воспитательного процесса, которые показывают объективную информацию о сильных и слабых гранях деятельности ВУЗа, – необходимое условие совершенствования его работы. Именно поэтому внедренная методика дает возможность увидеть сквозь призму качественных показателей увидеть, вывести некоторые количественные показатели (критерии). Иначе говоря, формализовать гуманитарную деятельность с целью объективной оценки эффективности работы университета, его подразделений и отдельных научно-педагогических работников (НПР).

**Анализ последних достижений и публикаций.** Таким образом, в НУБиПУ Украины внедрены и работают две внутриуниверситетские методики: одна – для оценивания НПР и структурных подразделений (кафедр, факультетов, институтов) по *индивидуальным* (персонифицированным) показателям и вторая – для оценивания структурных подразделений по *внешним* критериям, т.е. используются индикаторы Минобрнауки и МинаПУ. С помощью этих индикаторов мы, по-сути, проводим самооценку и самокоррекцию, выявляем «узкие» места по отраслевым показателям.

**Цель.** Теоретически и экспериментально обосновать целесообразность применения двух методик оценивания деятельности НПР и структурных подразделений НУБиПУ Украины, которые базируются на количественных показателях с целью управления качеством образования.

**Методы.** В процессе исследования применены следующие методы: анализ, синтез, система-

тизация и обобщение. В частности, целью рейтингового анализа в университете является повышение квалификации, профессионализма, производительности педагогической и научной работы, развитие творческой инициативы НПР путём дифференциации оплаты их труда и морального стимулирования.

**Результаты.** Для начала посмотрим результаты рейтинга по персонифицированным показателям деятельности НПР за 2015 год. В разрезе учебно-научных институтов (УНИ) они имеют следующий вид (рис. 1).

Вкратце напомним, как работала методика. В качестве базового нормативного документа было взято «Положение о планировании и учете нагрузки научно-педагогических работников НУБиПУ Украины», которое ежегодно меняется и уточняется, в зависимости от задач, которые стоят перед коллективом. Виды работ и годичный бюджет времени для НПР в этом «Положении» соответствуют Закону Украины «О высшем образовании». Согласно этому закону объем годовой *учебной* нагрузки, начиная с 2015 года, уменьшился с **900** до **600** час. Освободившиеся часы решено было заполнить инновационными видами деятельности с целью закрепления за университетом статуса «исследовательского» (см. рис. 2).

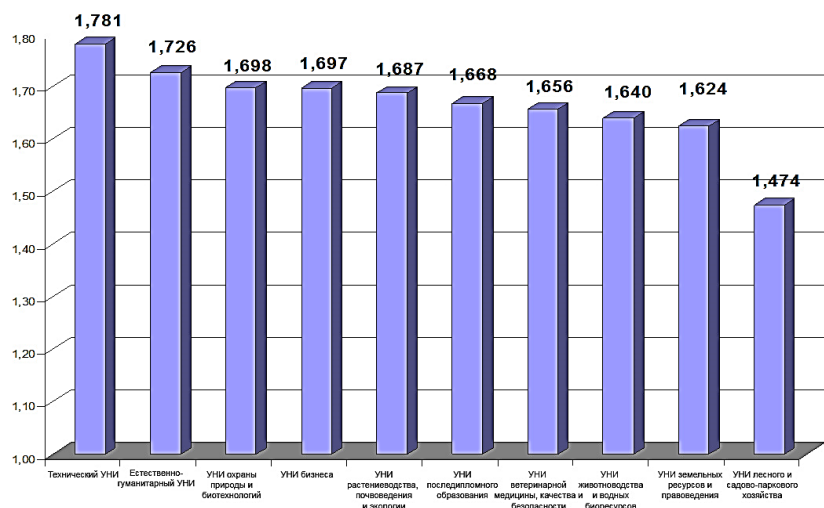


Рис. 1. Рейтинг учебно-научных институтов Национального аграрного университета по итоговым коэффициентам в 2015 году

1. Сумма коэффициентов по отдельным видам работ:

$$K_{общ} = K_{учебн} + K_{ИУ} + K_{науч} + K_{инновац} + K_{н-метод} + K_{орг-восп} + K_{другие}$$

2. Сумма всех фактически выполненных часов по всем видам работ, отнесенная к нормативному годовому бюджету времени НПП, час:

$$K_{общ} = \frac{T_{учебн} + T_{ИУ} + T_{науч} + T_{инновац} + T_{н-метод} + T_{орг-восп} + T_{другие}}{g \cdot T_{норм.годов}} \geq 1 \leq 2$$

В конце учебного года НПП отчитывается в своем индивидуальном плане (электронная форма) о фактических объемах выполненных работ в часах и определяет общий коэффициент  $K_{общ}$  своей работы по формуле:

$$K = \frac{\sum_{i=1}^{n_1} t_{ф.учебн} + \sum_{i=1}^{n_2} t_{ф.ИУ} + \sum_{i=1}^{n_3} t_{ф.науч} + \sum_{i=1}^{n_4} t_{ф.инновац} + \sum_{i=1}^{n_5} t_{ф.н-метод} + \sum_{i=1}^{n_6} t_{ф.орг-восп} + \sum_{i=1}^{n_7} t_{ф.др}}{1548 \cdot g}$$

где:  $t_{ф.учебн}$ ,  $t_{ф.ИУ}$ ,  $t_{ф.науч}$ ,  $t_{ф.инновац}$ ,  $t_{ф.н-метод}$ ,  $t_{ф.орг-восп}$ ,  $t_{ф.другие}$  – нормы времени на отдельную фактически выполненную работу по каждому виду деятельности (n): учебная работа ( $n_1$ ); работа по критериям национального и исследовательского университета ( $n_2$ ); научная ( $n_3$ ); учебно-научно-инновационная деятельность, развитие ОП УИХ НУБиП Украины и международная деятельность ( $n_4$ ); учебно-методическая ( $n_5$ ); воспитательная и организационная ( $n_6$ ); другие (нестандартные) виды работ ( $n_7$ ) соответственно, час;

ОП УИХ НУБиП Украины – обособленные подразделения – учебно-исследовательские хозяйства университета (бывшие учхозы);

$i...n$  – количество фактически выполненных отдельных работ по каждому виду деятельности;

$T_{норм.годов} = 1548$  – годовая нормативная нагрузка НПП по всем видам работ (час/год);

$g$  – часть (доля) должностного оклада (ЧДО), на которую работал НПП или коэффициент корректировки нагрузки. Для НПП, которые работали на протяжении учебного года на полную ставку, коэффициент  $g$  равен **1,00** (в электронной форме записывается в процентах, %)

**Примечание.** Количество видов работ и часовые нормативы к ним в каждом университете могут быть разными.

Формула начисления зарплаты по результатам рейтинга. При этом надбавки за степень, должность, стаж и проч. сохраняются:

$$ППО = БДО \cdot 1,4 + ППО \cdot 0,6 \cdot (РП - 1),$$

где: **ППО** – повышенный должностной оклад с учетом результатов рейтинга;

**БДО** – базовый должностной оклад в соответствии с разрядом Единой тарифной сетки;

**РП** – индивидуальный рейтинговый показатель;

**1,4** – фиксированная надбавка (**ФН**) к БДО равна 40%. Ее значение составляет от **1,00** до **2,00**.

Если проанализировать динамику рейтинговых показателей за последние 5 лет (2011-2015 гг.), то нетрудно заметить (см. рис. 3), что несмотря на тенденцию ежегодного увеличения, – эта тенденция имела место еще с 2000 года, – показатели 2015 года, в сравнении с предыдущим, кое-где уменьшились.

Особенно это ощутимо на примере УНИ лесного и садово-паркового хозяйства. В чем дело? Ведь методика задумана и создана для того, чтобы усилить мотивацию к работе, убрать уравниловку в оплате труда, установить прямую, непосредственную и обратную связь между ректором университета и каждым исполнителем, наладить четкий учет собственноручно выполненной работы и, – что важно, – устранить при оценивании деятельности НПП и структурных подразделений разного уровня так называемую эмоциональную компоненту. То есть, исключить при оценивании субъективизм: симпатии, антипатии и т.п. Другими словами, формализовать процесс оценивания. Тогда почему же снизились показатели? Что, стали хуже работать? Конечно, нет. Наоборот, достижения НУБиП Украины по всем видам деятельности, включая инновационную, инвестиционную, международную, значительно расширились.

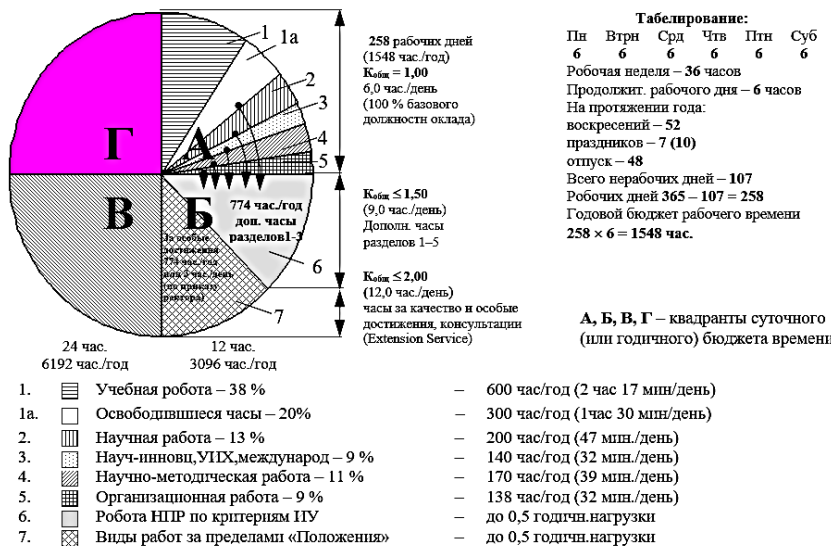


Рис. 2. Геометрическая интерпретация методики и формулы подсчета коэффициентов

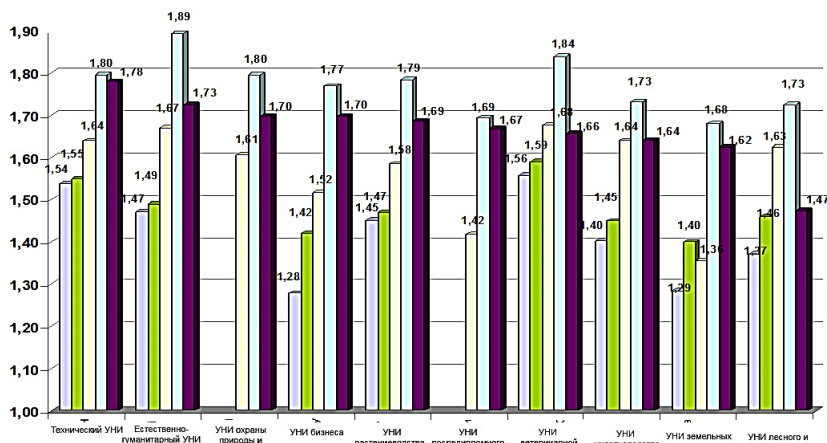


Рис. 3. Динамика рейтинга УНИ НУБиПУ по итоговым коэффициентам в 2011-2015 гг.

И в этом большая заслуга рейтинговой системы. А ответ на поставленный вопрос прост: председатель рейтинговой комиссии университета вместе с рейтинговыми комиссиями УНИ, тщательно поработали относительно достоверности первичных материалов, которые передаются от исполнителей всех уровней к университетской базе данных. И с этой точки зрения (несмотря на последнее место) следует отметить принципиальность директора УНИ лесного и садово-паркового хозяйства.

Как видим, первая пятерка УНИ расположилась весьма плотно, с минимальным отрывом друг от друга. За этими показателями стоит титаническая работа коллективов УНИ, возглавляемых талантливыми руководителями.

Снова, как и в прошлом году, 1-е место заняла кафедра механики и теории механизмов

и машин (заведующий – проф. Чаусов Н.М.) с впечатляющим коэффициентом 2,88. В первой двадцатке кафедры расположились следующим образом (см. табл. 1).

Есть над чем поработать кафедрам, которые попали в нижнюю двадцатку, хотя в сравнении с первыми годами введения в действие методики оценивания их показатели довольно приличные (см. табл. 2). Ведь за 15 лет со времени внедрения методики «планка» обязательных нормативов значительно повысилась, несравненно более широким стал круг деятельности кафедр. И очевидно, эта деятельность на пути к Европейскому пространству образования будет ежегодно лишь углубляться и расширяться.

Следует отметить наших маяков, победителей, лидеров по всем показателям деятельности, лучших научно-педагогических работников, ко-

Таблица 1

## Кафедры с наивысшим итоговым коэффициентом рейтинга в 2015 году

№	Код кафедры	Шифр кафедры	Название кафедры	Учебная работа	Научная работа	Внедрение	Научно-методическая работа	Культурно-воспитательная работа	Другие виды работ	Общий коэффициент	Общий ранг	Ранг с навч. работы	Ранг из научной работы	Ранг по внедрению	Ранг с науч.-метод. работы	Ранг с культ.-вых. работы
1	02.02.05	МТММ	Механики и теории механизмов и машин	0,56	1,46	0,09	0,73	0,05	0,00	2,88	1	111	1	58	12	106
2	03.04.05	БТЯБСП	Биохимии животных, качества и безопасности сельскохозяйственной продукции имени акад. М.Ф. Гулого	0,75	0,49	0,32	0,54	0,07	0,00	2,18	2	12	23	7	35	80
3	10.01.04	КАБО	Ботаники	0,66	0,69	0,07	0,60	0,07	0,00	2,07	3	60	6	68	24	92
4	03.03.02	ВСГПТ	Ветеринарной санитарии и гигиены продукции животноводства	0,56	0,36	0,65	0,37	0,13	0,00	2,06	4	110	49	2	92	25
5	04.01.01	РСГТ	Разведение и генетики животных им.М.А.Кравченко	0,60	0,79	0,09	0,37	0,17	0,00	2,03	5	90	4	54	88	9
6	06.02.02	ЛМЕ	Лесного менеджмента	0,67	0,42	0,32	0,43	0,16	0,00	2,01	6	53	36	8	66	11
7	05.01.09	КПСС	Налогового и страхового дела	0,85	0,58	0,00	0,50	0,04	0,00	1,96	7	1	8	119	45	112
8	02.02.01	ТСИМ	Технического сервиса и инженерного менеджмента им. В.П. Момотенка	0,52	0,29	0,39	0,65	0,12	0,00	1,96	8	119	78	4	17	34
9	01.03.02	КАБХ	Аналитической и биеоорганической химии и качества воды	0,58	0,49	0,24	0,62	0,03	0,00	1,96	9	108	21	11	21	116
10	07.01.04	ГЕКА	Геодезии и картографии	0,81	0,30	0,11	0,50	0,23	0,00	1,96	10	4	74	45	44	3
11	02.03.10	АСГВ	Автоматизации сельскохозяйственного производства	0,70	0,18	0,09	0,89	0,07	0,00	1,93	11	33	112	57	2	86
12	10.02.01	ЕББР	Экобиотехнологии и биоразнообразия	0,59	0,44	0,07	0,62	0,20	0,00	1,92	12	99	31	70	20	5
13	02.02.06	ТКММ	Технологии конструкционных материалов и материаловедения	0,59	0,88	0,06	0,30	0,10	0,00	1,92	13	102	2	74	111	47
14	01.01.03	ПОСО	Политологии и социологии	0,66	0,56	0,06	0,57	0,07	0,00	1,92	14	59	11	75	28	83
15	07.02.03	КАФП	Административного и финансового права	0,77	0,54	0,07	0,45	0,09	0,00	1,91	15	8	15	69	60	59
16	03.04.04	КФТИТ	Физиологии, патофизиологии и иммунологии	0,71	0,39	0,08	0,55	0,18	0,00	1,91	16	27	42	62	32	7
17	05.01.04	АСРС	Аграрной социологии и развития села	0,72	0,45	0,16	0,50	0,07	0,00	1,90	17	21	30	27	46	84
18	05.02.02	КССТгЗЕД	Мирового сельского хозяйства и внешнеэкономической деятельности	0,84	0,42	0,03	0,41	0,20	0,00	1,90	18	2	35	98	75	6
19	02.01.05	СГМ	Сельскохозяйственных машин им.акад.П. Г.Василенко	0,59	0,28	0,43	0,45	0,14	0,00	1,89	19	100	81	3	58	17
20	03.04.07	КААН	Анатомии животных им. акад. В.Г. Касьяненко	0,64	0,55	0,04	0,57	0,09	0,00	1,88	20	63	13	92	29	55

торые вошли в первую двадцатку (см. табл. 3). В то же время, возможно, по объективным причинам, есть научно-педагогические работники, которые оказались в нижней двадцатке (см. табл. 4). По утвержденным правилам, указанные товарищи обязаны подать на рассмотрение рейтинговой комиссии аргументированное объяснение, в котором указать причины, по которым не удалось получить более пристойные результаты.

Очень интересен рис. 4, он побуждает к анализу ситуации, но не нуждается в особых комментариях.

Отдельно хотелось бы остановиться на оценивании структурных подразделений НУБиПУ (кафедр, факультетов, УНИ) по дополнительным показателям (вторая методика). Дело в том, что внутренний или персонафицированный рейтинг, безусловно, положительно влияет на показатели, по которым Минобразования и науки Украины и МинАПУ оценивают все ВУЗы Украины III-IV уровня аккредитации, то есть на показатели, по которым осуществляется **внешнее тестирование**. Украина – университетское государство. Уни-

верситетский сектор высшего образования динамично развивается. К его состав входит более 300 университетов в т.ч. 140 – государственной собственности. Между ними существует невидимая, но жесткая конкуренция на выживание. Сравнить их между собой и расставить в ранжированный ряд можно лишь с помощью апробированной технологии рейтингового оценивания университетов, применяя в качестве измерителя интегральный рейтинговый индекс.

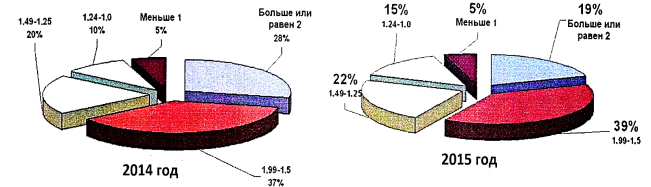


Рис. 4. Распределение итогового коэффициента рейтинга научно-педагогических работников за 2014 и 2015 годы

Иерархия рейтинговой системы представляет собой треугольник, основой которого являются аб-

Таблица 2

Кафедры с наиболее низким итоговым коэффициентом рейтинга в 2015 году

№	Код кафедры	Шифр кафедры	Название кафедры	Учебная работа	Научная работа	Внедрение	Научно-методическая работа	Культурно-воспитательная работа	Другие виды работ	Общий коэффициент	Общий ранг	Ранг с науч. работы	Ранг из научной работы	Ранг по внедрению	Ранг с науч.-метод. работы	Ранг с культ.-Вых. работы
107	03.03.01	ВСЕ	Ветеринарно-санитарной экспертизы	0,74	0,32	0,08	0,23	0,08	0,00	1,46	107	15	60	60	120	65
108	08.03.03	ІЗКР	Интегрированной защиты и карантина растений	0,71	0,28	0,00	0,33	0,12	0,00	1,45	108	22	79	118	107	28
109	07.02.02	АЗЕП	Аграрного земельного и экологического права	0,69	0,27	0,05	0,36	0,08	0,00	1,45	109	35	83	81	93	77
110	03.01.01	КТКД	Терапии и клинической диагностики	0,68	0,27	0,04	0,35	0,12	0,00	1,45	110	47	85	91	103	36
111	06.01.06	ТД	Технологии деревообработки	0,68	0,19	0,12	0,41	0,04	0,00	1,44	111	42	109	44	76	111
112	08.01.06	КАССА	Садоводства	0,60	0,24	0,17	0,31	0,10	0,00	1,43	112	94	92	22	110	45
113	04.01.02	КАКО	Коневодства	0,64	0,15	0,12	0,37	0,15	0,00	1,43	113	65	118	42	91	14
114	01.04.03	КСРП	Социальной работы и психологии	0,59	0,31	0,01	0,43	0,08	0,00	1,42	114	103	72	112	68	62
115	00.00.00	ФИНН	Финансов	0,72	0,14	0,02	0,47	0,06	0,00	1,41	115	20	119	108	55	96
116	03.01.03	КАХІ	Хирургии им. проф. І.О. Поваженка	0,69	0,29	0,07	0,27	0,08	0,00	1,41	116	34	77	67	115	72
117	06.01.03	ЛМ	Лесной мелиорации	0,64	0,25	0,04	0,35	0,11	0,00	1,40	117	61	89	85	99	41
118	06.01.05	КЗЛ	Защиты леса	0,66	0,21	0,09	0,34	0,10	0,00	1,39	118	58	104	53	106	46
119	09.01.02	ФІВИ	Фізвиховання	0,76	0,01	0,02	0,18	0,41	0,00	1,39	119	10	126	104	123	2
120	10.03.02	ФЕРБМ	Физиологии, экологии растений и биомониторингу	0,62	0,13	0,01	0,42	0,16	0,00	1,38	120	79	121	116	70	10
121	03.04.06	СССП	Стандартизации и сертификации с.-г. продукции	0,78	0,23	0,04	0,26	0,02	0,00	1,34	121	7	96	84	116	119
122	07.02.01	КППР	Конституционного права и правоуведения	0,73	0,17	0,00	0,37	0,05	0,00	1,32	122	18	113	119	86	101
123	04.02.03	ТВПС	Технологий, экономики и менеджмента в животноводстве	0,59	0,22	0,06	0,37	0,08	0,00	1,32	123	101	98	73	89	73
124	06.03.02	ЛА и СПБ	Ландшафтной архитектуры и садово-паркового строительства	0,63	0,40	0,02	0,17	0,06	0,00	1,28	124	73	39	109	124	97
125	02.01.03	МПЗП	Механизации переработки и хранения сельскохозяйственной продукции	0,61	0,21	0,00	0,35	0,06	0,00	1,22	125	89	105	119	97	98
126	06.03.01	ДЛС	Дендрологии и лесной селекции	0,63	0,16	0,03	0,24	0,12	0,00	1,18	126	69	115	96	119	31

солютные измерения показателей первичной базы данных. Второй уровень – это тематические направления, которые объединяют определенную группу рейтинговых индикаторов, третий – рейтинговые индикаторы в пределах тематических направлений, четвертый уровень – коэффициенты

приоритетности и индекс тематического направления. Вершина треугольника – это интегральный рейтинговый индекс (ИРИ) университета. В модели ранжирования на основании анализа функциональных областей деятельности университета определены 10 обобщающих тематических направ-

Таблица 3

**Научно-педагогические работники (штатные)  
с наивысшим итоговым коэффициентом рейтинга в 2012 году**

№ п/п	Код кафедры	Шифр кафедры	№ по кафедре	Фамилия, имя, по-отцу преподавателя, должность	Должность	Штатный или совместитель	На какую сумму оклада работает, %	Учебная работа	Научная работа	Внедрение	Научно-методическая работа	Культурно-воспитательная работа	Другие виды работ	Общий коэффициент
1	02.02.05	МТММ	1	Булгаков В.М.	1	1	100	0,09	7,00	0,03	1,04	0,02	0,00	8,19
2	01.01.03	ПОСО	1	Черний А.М.	1	1	100	0,74	1,46	0,45	1,50	0,00	0,00	4,14
3	03.04.07	КААН	1	Рудик С.К.	1	1	100	0,72	2,17	0,02	0,91	0,12	0,00	3,94
4	01.01.02	КАФЕ	1	Чекаль Л.А.	1	1	100	0,67	0,69	0,65	1,39	0,04	0,00	3,44
5	05.01.07	КБО	18	Сук П.Л.	3	1	100	0,59	1,14	0,00	1,61	0,00	0,00	3,35
6	05.01.01	АЕ	1	Збарський В.К.	1	1	100	0,73	1,01	0,00	1,60	0,00	0,00	3,34
7	01.05.02	ЛМКПС	1	Гриценко С.П.	1	1	100	0,29	0,69	0,36	1,56	0,30	0,00	3,21
8	02.03.10	АСГВ	17	Голубь Б.Л.	4	1	100	0,75	0,12	0,00	2,29	0,03	0,00	3,19
9	01.01.02	КАФЕ	7	Кравченко А.Г.	3	1	100	0,48	1,54	0,05	1,04	0,00	0,00	3,11
10	01.02.03	КНФМ	1	Хоменко Л.О.	1	1	100	0,68	0,90	0,22	1,27	0,00	0,00	3,06
11	03.03.02	ВСГПТ	1	Заскин Д.А.	1	1	100	0,63	1,05	0,92	0,41	0,04	0,00	3,05
12	01.02.02	АМЕК	1	Харчук Н.С.	1	1	100	0,67	0,01	0,31	2,01	0,00	0,00	3,01
13	03.04.05	БТЯБС	2	Мельникова Н.М.	1	1	100	1,04	0,61	0,17	1,06	0,06	0,00	2,94
14	02.02.01	ТСІМ	1	Войтюк В.Д.	1	1	100	0,32	0,72	1,05	0,81	0,00	0,00	2,90
15	05.03.01	МЕН	2	Гудзинский О.Д.	2	1	100	1,01	1,03	0,05	0,81	0,00	0,00	2,89
16	05.01.04	АСРС	2	Ермаков О.Ю.	2	1	100	0,74	1,08	0,06	1,02	0,00	0,00	2,89
17	01.03.01	ЗАХІ	1	Антрапцева Н.М.	1	1	100	0,65	0,68	0,05	1,43	0,03	0,00	2,85
18	02.02.02	КМ	1	Ловейкин В.С.	1	1	100	0,31	2,10	0,03	0,40	0,00	0,00	2,84
19	08.02.01	АЯПР	1	Огородный М.М.	2	1	100	0,23	1,88	0,16	0,52	0,04	0,00	2,83
20	05.03.01	МЕН	1	Горьовий В.П.	1	1	100	0,79	1,62	0,03	0,35	0,00	0,00	2,79

Таблица 4

**Научно-педагогические работники (штатные)  
с наиболее низким итоговым коэффициентом рейтинга в 2015 году**

№ п/п	Код кафедры	Шифр кафедры	№ по кафедре	Фамилия, имя, по-отцу преподавателя, должность	Должность	Штатный или совместитель	На какую сумму оклада работает, %	Учебная работа	Научная работа	Внедрение	Научно-методическая работа	Культурно-воспитательная работа	Другие виды работ	Общий коэффициент
786	03.04.05	БТЯБС	11	Арнаутка О.В.	5	1	100	0,53	0,19	0,13	0,14	0,02	0,00	1,01
787	05.01.01	АЕ	17	Авраменко Т.П.	5	1	100	0,66	0,13	0,00	0,19	0,03	0,00	1,00
788	02.01.03	МПЗП	2	Чубов Д.С.	3	1	100	0,57	0,09	0,00	0,27	0,06	0,00	1,00
789	03.03.01	ВСЕ	7	Воспитанник В.І.	5	1	100	0,56	0,22	0,00	0,18	0,03	0,00	1,00
790	05.02.03	КЕКІ	9	Смалій В.Ф.	3	1	100	0,66	0,02	0,00	0,32	0,01	0,00	1,00
791	02.01.06	ТТ	6	Бондарев С.І.	5	1	100	0,58	0,06	0,00	0,22	0,14	0,00	1,00
792	02.01.02	МТ	7	Радчук В.В.	5	1	100	0,70	0,10	0,03	0,10	0,06	0,00	0,99
793	08.01.02	РОКО	7	Кліщенко С.В.	3	1	100	0,40	0,19	0,00	0,31	0,10	0,00	0,99
794	07.01.01	ЗЕПР	8	Колганова І.Г.	5	1	100	0,60	0,19	0,00	0,08	0,11	0,00	0,99
795	06.03.01	ДЛС	7	Кирилюк В.І.	5	1	100	0,58	0,05	0,00	0,18	0,17	0,00	0,98
796	06.03.01	ДЛС	6	Титаренко О.К.	5	1	100	0,74	0,05	0,05	0,07	0,07	0,00	0,97
797	02.05.03	ОП	2	Швайко В.М.	3	1	100	0,56	0,12	0,00	0,25	0,00	0,04	0,96
798	08.03.02	КАЕН	5	Кофе Л. П. 3	5	1	100	0,47	0,18	0,09	0,09	0,13	0,00	0,96
799	01.02.04	АМТЕХ	17	Герцак Н.М.	5	1	100	0,59	0,10	0,01	0,18	0,04	0,00	0,93
800	01.02.04	АМТЕХ	7	Цимбал С.В.	4	1	100	0,58	0,09	0,01	0,16	0,08	0,00	0,92
801	05.03.01	МЕН	20	Власенко В.М.	5	1	100	0,33	0,08	0,00	0,26	0,12	0,00	0,78
802	05.03.02	КЕТ	10	Тонюк М.О.	5	1	100	0,55	0,06	0,00	0,16	0,00	0,00	0,78
803	08.01.06	КАССА	9	Пелехатий В.М.	4	1	100	0,58	0,01	0,00	0,13	0,03	0,00	0,75
804	08.03.03	ІЗКР	8	Зубов С.С.	5	1	100	0,64	0,03	0,00	0,00	0,01	0,00	0,68
805	06.03.01	ДЛС	3	Калініченко О.А.	2	1	100	0,34	0,11	0,06	0,15	0,00	0,00	0,67

лений, соответствующее количество показателей и рейтинговых индикаторов (см. табл. 5). Несомненно, направления, индикаторы и показатели подбираются с учётом специфики ВУЗа.

Таблица 5  
Структура рейтинговой системы по тематическим направлениям

Название тематических направлений	Количество	
	Показатели	Рейтинговые индикаторы
Презентация достижений на международном уровне	12	12
Презентация достижений на национальном уровне	10	10
Доступ, организационная структура и управления	24	14
Научно-педагогический потенциал	14	13
Подготовка научных и научно-педагогических кадров	10	8
Интеграция высшего образования и науки	10	10
Результативность подготовки специалистов	11	7
Финансовые ресурсы	8	8
Информационные ресурсы	6	6
Учебная и социальная инфраструктура	7	6
ВСЕГО	112	94

Анализ проблемы оценивания результатов деятельности университетов приводит к синтезу ее принципиальной иерархической структуры. По обыкновению рейтинговые индикаторы университетов и системы являются относительными, стимулирующими и определяются на основании абсолютных измерений показателей первичной базы данных университета и системы.

Из сказанного вытекает, что **внешнее тестирование** университетов Украины и дальнейшее

их ранжирование, безусловно, не может быть осуществленным **лишь** по показателям персонифицированного, внутриуниверситетского рейтинга. И в самом деле, есть множество показателей деятельности университета, которые невозможно персонифицировать, то есть поставить в заслугу одному человеку.

Ректором НУБиП Украины, профессором С.Н. Николаенком была поставленная задача разработать методику, которая позволила бы оценивать наши структурные подразделения (кафедры, факультеты, УНИ) по **показателям внешнего тестирования**, в частности, МОНУ. Автором статьи было тщательно обработано Приложение № 1 к письму МОНУ от 12.01.13 № 1/9-7, которое содержит в себе 116 тематических направлений и абсолютных показателей (см. табл. 5).

В результате нужная методика была создана. Согласно указанному письму были разработаны первичные документы для заполнения, а именно: «рейтинг – карты» для оценивания деятельности структурных подразделений за **дополнительными показателями**. Для каждого структурного подразделения экспертным путем были выбраны (из имеющихся 116-и) критерии деятельности, наиболее присущие тому или иному подразделению. Был разработан механизм подсчета и соответствующая программа. Очень важно было унифицировать новую методику с уже действующей, т.е. представить конечные результаты по всем видам деятельности в виде итоговых коэффициентов, над которыми можно производить определенные математические действия.

Вот как разместились кафедры в первой двадцатке (см. табл. 6).

А так выглядит нижняя двадцатка (см. табл. 7).

Определяя показатели деятельности факультета, т.е. критерии его оценивания необходимо было учесть состояние воспитательной работы,

Таблица 6

Кафедры с наивысшим итоговым коэффициентом рейтинга (по дополнительным показателям) в 2015 году

№	Код кафедры	Шифр кафедры	Название кафедры	Итоговый коэффициент рейтинга кафедры за дополнительными показателями
1	02.02.05	МТММ	Механики и теории механизмов и машин	1,08
2	04.02.04	КАБД	Пчеловодства им. В.А. Нестерводського	0,50
3	06.04.02	ТВМЯ	Технологии производства молока и говядины	0,49
4	01.01.02	КАФЕ	Философии	0,44
5	03.06.03	ДСФ	Декоративного садоводства и фитодизайна	0,44
6	03.04.03	КПА	Патанатомії	0,43
7	03.04.02	КПТВ	Паразитологии и тропической ветеринарии	0,40
8	06.01.02	ЛК	Лесные культуры	0,40
9	06.01.05	КЗЛ	Защиты леса	0,37
10	05.02.04	КДУ	Государственного управления	0,36
11	03.04.05	БТЯВСП	Биохимии животных, качества и безопасности сельскохозяйственной продукции имени акад. М.Ф. Гулого	0,36
12	11.02.01	ИНДЕ	Инновационной деятельности в АПК	0,35
13	04.04.02	КГТТК	Кормления животных и технологии кормов им. П.Д.Пшеничного	0,35
14	03.03.02	ВСГПТ	Ветеринарной санитарии и гигиены продукции животноводства	0,35
15	03.03.01	ВСЕ	Ветеринарно-санитарной экспертизы	0,34
16	03.04.04	КФТИТ	Физиологии, патофизиологии и иммунологии	0,34
17	06.02.02	ЛМЕ	Лесного менеджмента	0,34
18	10.01.02	ЕАЕК	Экологии агросферы и экологического контроля	0,34
19	02.05.03	ОМ	Сопротивления материалов	0,34
20	05.03.04	КММТ	Маркетинга и международной торговли	0,34

Таблица 7

**Кафедры с наиболее низким итоговым коэффициентом рейтинга  
(по дополнительным показателям) в 2015 году**

№	Код кафедры	Шифр кафедры	Название кафедры	Итоговый коэффициент рейтинга кафедры за дополнительными показателями
106	06.01.06	ТД	Технологии деревообработки	0,18
107	02.02.02	КМ	Конструирование машин	0,17
108	01.03.02	КАБХ	Аналитической и бионеорганической химии и качества воды	0,17
109	07.01.04	ГЕКА	Геодезии и картографии	0,16
110	03.01.01	КТКД	Терапии и клинической диагностики	0,15
111	10.03.02	ФЕРБМ	Физиологии, экологии растений и биомониторингу	0,15
112	05.01.07	КБО	Бухгалтерского учета	0,15
113	02.04.02	ЗТФ	Общей и технической физики	0,14
114	01.01.03	ПОСО	Политологии и социологии	0,14
115	02.06.02	ТО	Теплоэнергетики	0,14
116	05.02.03	КЕКІ	Экономической кибернетики	0,13
117	00.00.00	ВПМ	Высшей и прикладной математики	0,13
118	02.03.08	ЕТАВ	Электротехнологии в аграрном производстве	0,13
119	02.02.06	ТКММ	Технологии конструкционных материалов и материаловедения	0,12
120	01.04.02	МЕНА	Методики обучения	0,11
121	03.04.07	КААН	Анатомии животных им. акад. В.Г. Касьяненко	0,10
122	01.02.03	КНФМ	Немецкого и французского языков	0,10
123	01.02.02	АМЕК	Английского языка для экономических и гуманитарных специальностей	0,09
124	02.02.03	ВТiПН	Испытание техники и практического обучения	0,09
126	09.01.02	ФІВІ	Фізиковання	0

участие студентов в художественной самодеятельности, спорте, научных кружках, научных студенческих конференциях различного уровня и прочее.

В таблице 8 представлен рейтинг факультетов.

Таблица 8

**Рейтинг факультетов НУБиПУ  
по дополнительным показателям в 2015 году**

№ п/п	Название факультета	Итоговый коэффициент рейтинга факультета за дополнительными показателями
1	Лесохозяйственный	0,50
2	Энергетики и автоматизации	0,39
3	Конструирование и дизайна машин и ОЛК	0,39
4	Землеустройство	0,36
5	Педагогический	0,35
6	Аграрного менеджмента	0,33
7	Ветеринарной медицины	0,33
8	Механико-технологический	0,33
9	Экологии и биотехнологии	0,33
10	Рыбхозхозяйственный	0,33
11	Агрономический	0,31
12	Экономический	0,31
13	Технологии производства и переработки продукции животноводства	0,31
14	Садово-паркового хозяйства	0,30
15	Плодоовощной	0,30
16	Защиты растений	0,28
17	Агротехсервиса и почвоведения	0,28
18	Юридический	0,27
19	Подготовки и повышения квалификации руководящих кадров АПК	0,13
20	Повышение квалификации и переподготовки специалистов АПК	0,13

В таблице 9 представлен рейтинг Учебно-научных институтов:

Таблица 9

**Рейтинг УНИ НУБиПУ по дополнительным показателям в 2015 году**

№ п/п	Название учебно-научного института	Итоговый коэффициент рейтинга УНИ по дополнительным показателям
1	УНИ ветеринарной медицины, качества и безопасности продукции АПК	0,55
2	УНИ растениеводства, почвоведения и экологии	0,46
3	Технический УНИ	0,40
4	УНИ бизнеса	0,35
5	УНИ животноводства и водных биоресурсов	0,26
6	УНИ земельных ресурсов и правоправления	0,24
7	УНИ охраны природы и биотехнологий	0,24
8	УНИ лесного и садово-паркового хозяйства	0,23
9	Естественно-гуманитарный УНИ	0,22
10	УНИ последипломного образования	0,09

Как видно из таблицы дистанция между 1-м и 10-м местом весьма существенна. Руководству университета и директорам институтов есть что анализировать. Методика дает возможность посмотреть на себя как бы «со стороны», обнаружить узкие места, произвести необходимую самокоррекцию. Кроме того, очень важно, что оценивание проводится по отраслевым критериям, коллективы, по-сути, заведомо готовы к вопросам, которые могут быть заданы вышестоящими управленческими структурами.

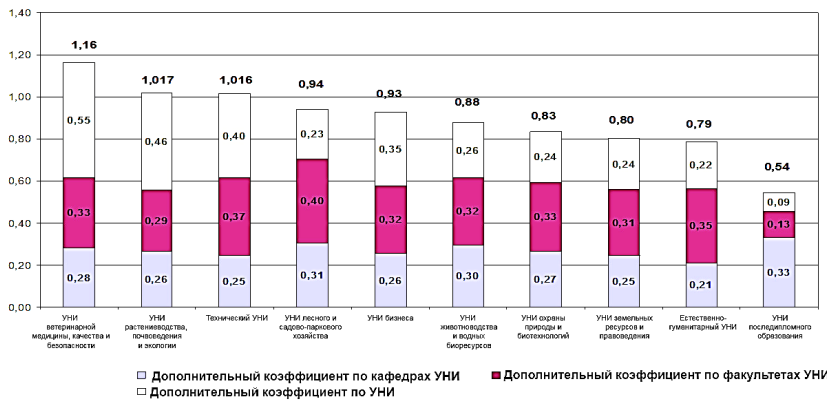


Рис. 5. Рейтинг ННІ НУБіПУ по додатковим показателям в 2015 г. По итоговому коэффициенту УНІ, который включает в себя итоговые коэффициенты кафедр, факультетов и, собственно, УНІ

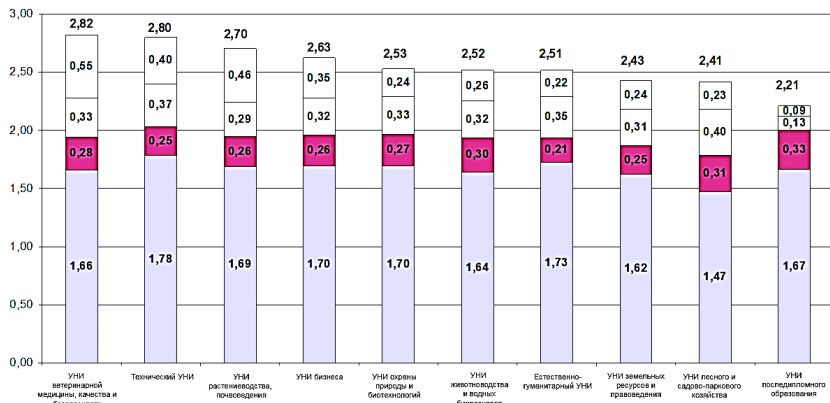


Рис. 6. Рейтинг ННІ НУБіПУ за додатковими показателями в 2012 г. За итоговым коэффициентом ННІ, который включает в себя итоговые коэффициенты кафедр, факультетов, института и персонализированный рейтинг ННІ поинститутно (рис. 6)

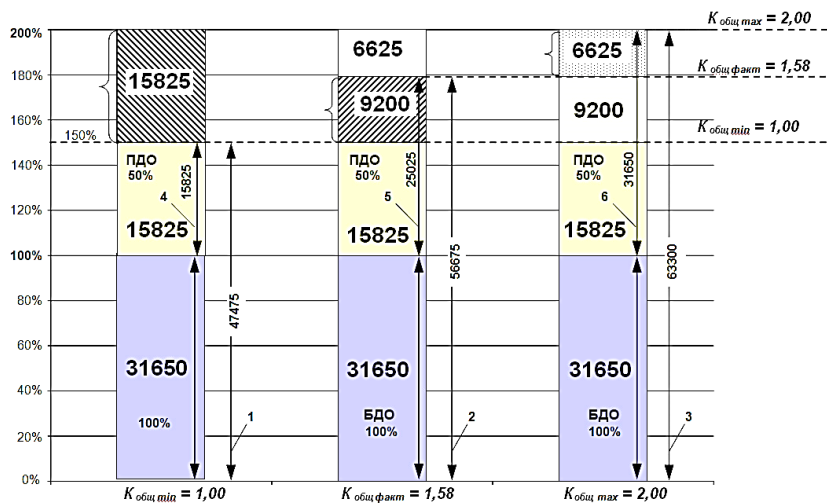


Рис. 7. Распределение заработной платы на 2015 год с учетом рейтинга за 2013-2014 учл.

- 1 - Базовый должностной оклад (БДО) 100% плюс повышен должностной оклад (ПДО) на 50% согласно постановлению КМУ от 11.07.02 г. № 992, тыс. грн. Коеф. = 1,00
  - 2 - Фактический годовой фонд зарплаты (ПДО), тыс. грн. Коеф. = 1,58
  - 3 - Максимальный годовой фонд зарплаты (ПДО), тыс. грн. Коеф. = 2,00
  - 4 - Размер годового повышения суммы должностных окладов (без БДО) при условии Коеф. = 1,00
  - 5 - Размер годового повышения суммы должностных окладов (без БДО) при условии Коеф. = 1,58 (фактически на 2014 год)
  - 6 - Размер годового повышения суммы должностных окладов (без БДО) при условии Коеф. = 2,00
- Рейтинговый финансовый «зазор», тыс. грн.  
 - Фактически выбранная частица рейтингового финансового «зазора», тыс. грн.  
 - Мотивационная часть рейтингового финансового «зазора», тыс. грн.

Рисунки 5 и 6 иллюстрируют конечные результаты.

И еще несколько слов о персонализированном рейтинге. На рисунке 7 (в качестве наглядного примера) показаны финансовые последствия результатов персонализированного рейтинга в 2014-2015 гг. Этот рисунок также не нуждается в особых комментариях, но хотелось бы обратить внимание на следующее. Рейтинговый финансовый зазор, который в прошлом году составлял 50%, в текущем году становится вдвое больше. Соответственно удваивается мотивация и дифференциация в оплате труда.

**Крайне важно** совершенствовать «Положение о планировании и учете нагрузки НПП». Этот документ до введения в действие существующей методики (2000 год) регламентировал, в основном, учебную нагрузку. Другие виды деятельности практически ни к чему не были привязаны: желательно делать больше, но можно и не делать. Главное – выполнять учебную нагрузку. Временные нормативы по видам работ тоже «гуляли». Ныне этот документ положен в основу методики, он, в сущности, является той планкой, той высотой, которую перед собой ставит коллектив НУБіП Украины. Другими словами, это большой знаменатель, наш коллективный университетский норматив в мире конкуренции. Поэтому авторы этого документа должны четко реагировать на него адекватность. Даже на мелочи. **Потому что от мотивации до внутреннего сопротивления – один шаг.**

Целесообразно было бы более публично отмечать передовиков. Кафедры, которые заняли I-III места отмечать именными наградами (компьютерами или кубками), пусть даже недорогими. Это был бы хороший зрительный стимул, показатель коллективного усилия, который побуждал бы к дальнейшим достижениям.

Существуют и проблемные вопросы. Например, объем выполненных работ внутриуниверситетских совместителей нужно сравнивать с полной годовой нормативной нагрузкой 1548 час. Это касается, в первую очередь, научно-педагогических работников, которые совмещают разные должности в НУБіПУ с работой на кафедре (0,75; 0,50 или 0,25 должностного оклада). Ведь



они полноценно и квалифицированно выполняют все виды научно-педагогических работ, и не логично, когда их норматив (знаменатель) составляет 774 (0,50) или 337 (0,25) часов/год. Отсюда парадокс: чем меньшая доля должностного оклада, тем больший (!) итоговый коэффициент. Это ставит в неравные условия тех, кто работает на 1,00 (полный должностной оклад на кафедре). А еще нужно обратить внимание, что это существенно влияет на использование рейтингового финансового «зазора» (см. рис. 7). А это средства, и немалые...

В связи с этим, существуют определенные неудобства и для кадровой комиссии НУБиПУ: любой штатный «почасовик» всегда легко набирает итоговый коэффициент 2,00; 3,00 и больше и может на законных основаниях требовать полного должностного оклада согласно Положению. Хотя истинное значение его итогового коэффициента в 2-4 раза меньше и едва ли достигает 1,00.

Проблемным является устранение раздела «другие виды работ». Дело в том, что как бы тщательно не готовилось «Положение о планировании и учете нагрузки НПП» предусмотреть и учесть **все** важные виды работ, выполняемые в течение года, невозможно. Кроме того, могут

быть важные командировки и прочие форс-мажорные обстоятельства.

Разработанные и внедренные в НУБиПУ методики прошли добротную и многоступенчатую экспертизу, имеют крепкую нормативную и правовую основы. *Мы оторвались от системы начисления баллов, на чем, собственно, базируются почти все существующие методики.* Наши методики, – на сегодня единственные в Украине, – позволяют максимально формализовать учебно-научно-воспитательный процесс в ВУЗе и, в то же время, они достаточно *объективны и просты в использовании.* Каждый субъект сам подсчитывает свои достижения, а рейтинговая комиссия лишь проверяет их достоверность.

**Выводы и перспективы.** Как уже было отмечено выше, применение количественных показателей для оценивания количества и качества педагогического труда – это попытка формализовать гуманитарную природу учебно-научной деятельности. При этом возникает много вопросов. Мы внимательно изучаем разные замечания и предложения, постоянно совершенствуем систему и на сегодня можем с гордостью сказать, что наша методика уже имплементирована в десятках ВУЗов Украины и СНГ разных уровней аккредитации.

### Список литературы:

1. Melnychuk D.O. Method of labor effectiveness estimation for research and educational workers and structural divisions in the national agrarian university of Ukraine [Text] / D.O. Melnychuk, A.V. Shostak // Науковий вісник Національного аграрного університету. – 2004. – 73. – С. 17–27.
2. Melnychuk D.O. Technique of formalization of scientific and pedagogical activity at National Agrarian University [Text]: 2004 1-а Міжнар. наук.-техн. конф. / D.O. Melnychuk, A.V. Shostak, I.A. Tsurpal // Динаміка, міцність і надійність с/г машин, ТДТУ ім. Івана Пулюя, 2004. – 670 с.
3. Мельничук Дмитро Олексійович. Методика визначення рейтингу структурних підрозділів вищого закладу освіти, викладачів і співробітників за критеріями якості навчально-виховного процесу: метод. посіб. / Д.О. Мельничук, А.В. Шостак. – Київ: НАУ, 1998. – 41 с.
4. Мельничук Д.А. Рейтинг субъектов деятельности Национального аграрного университета Украины [Текст] / Д.А. Мельничук, И.И. Ибатуллин, А.В. Шостак // Исследования, результаты КНАУ. – 2003. – 2. – С. 3-13.
5. Мельничук Д.О. Рейтинг у Національному аграрному університеті [Текст] / Д.О. Мельничук, А.В. Шостак // Зб. наук. праць присвячених 110-річчю Ніжинського агротехнічного інституту НАУ. – 2005. – С. 3–10.
6. Shostak A. About system criteria development and coefficients calculation for an estimation of agrarian educational lecturers yearly performance / D. Melnichuk, V. Bulhakov, A. Shostak // Motoryzacja i energetyka rolnictwa. – 2006. – Vol. 8. – P. 138–148.
7. Шостак А.В. Рейтингове оцінювання як елемент системи моніторингу якості освіти в університеті / А.В. Шостак // Сучасна освіта. – 2010. – 7. – С. 28–32.
8. Шостак А.В. Як підрахувати якість освіти / А.В. Шостак // Сучасна освіта. – 2010. – 9. – С. 32–36.
9. Шостак А.В. Дослідницький університет: як покращити індекс Хірша / А.В. Шостак // Сучасна освіта. – 2010. – 12. – С. 40–44.

### Шостак А.В.

Національний університет біоресурсів і природокористування України

## ЯК ПРАЦЮЮТЬ ВНУТРІШНЬОУНІВЕРСИТЕТСЬКІ РЕЙТИНГИ: НАСЛІДКИ І ПРОБЛЕМИ

### Анотація

Проблема оцінки діяльності науково-педагогічних працівників постійно знаходиться в полі зору керівництва Національного університету біоресурсів і природокористування України (НУБиПУ). Каме-нем спотикання для вирішення цієї проблеми був пошук простої і доступної методики, яка дозволила б формалізувати гуманітарну природу науково-педагогічної діяльності. Методика визначення рейтингу суб'єктів такої діяльності на принципово новій основі розроблена і впроваджена в НУБиПУ. У статті розглянуті й інші аспекти управління якістю освіти.

**Ключові слова:** методика, рейтингове оцінювання, навчальне навантаження, суб'єкт оцінювання, об'єкт оцінювання, структурний підрозділ, індивідуальний план, міжнародні стандарти, гармонізація.

**Shostak A.V.**

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

## **HOW INTRA-UNIVERSITY RANKINGS WORK: CONSEQUENCES AND PROBLEMS**

### **Summary**

The problem of estimation of activity of scientist and pedagogical staff is constantly under control of rectorat of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. The main complexity in the solution of this problem was the search of a simple and accessible technique that would allow finding a formalistic approach to the humanitarian nature of scientific and pedagogical activity. The technique of definition of a rating of the scientific and pedagogical staff, developed on a new basis was developed and introduced in NULESU. The paper covers other aspects of quality management education.

**Keywords:** technique, rating estimation, academic load, scientific research, introduction, subject of estimation, object of estimation, structural.