



**ЗАСЛУЖЕНИЙ ВИКЛАДАЧ НАУУ,
ВІДМІННИК ОСВІТИ УКРАЇНИ,
ДОЦЕНТ АНАТОЛІЙ ШОСТАК**

Коротко зупинюсь на цілях і завданнях. Метою рейтингового аналізу у НУБіПУ є стимулювання зростання кваліфікації, професіоналізму, продуктивності педагогічної і наукової роботи, розвиток творчої ініціативи науково-педагогічних працівників (НПП) шляхом диференціації оплати їх праці та морального стимулювання. Всім відомо, що за НУБіП України офіційно затверджено статус самоврядного (автономного) дослідницького Національного університету (Постанова КабМінУ №76 від 03.02.2010 р.). Ми ввійшли у число 7-ми найкращих університетів України, маючи визнання провідних університетів світу, отримавши широкі права і повноваження, але взявши на себе надзвичайно складні обов'язки і якісно нові критерії діяльності, за якими надається, – а у подальшому підтверджується, – статус дослідницького (згідно з Постановою КабМінУ №163 від 17.02.2010 р. «Про затвердження Положення про дослідницький університет»). А це 28 критеріїв, на яких я, за браком місця, зупинитись не буду, але значу, що мова йде про критерії діяльності міжнародного рівня. І діюча в НУБіПУ рейтингова система є потужним інструментом, органічною складовою у вирішенні поставлених завдань, її концепція і зміст підпорядковані саме цій стратегії.

В основу механізму визначення рейтингу покладено уявлення про нього, як про акт визнання колегами і адміністрацією університету кінцевих результатів діяльності конкретного викладача, продуктивності і якості його роботи по підготовці спеціалістів та проведенню наукових досліджень. Використовувані при цьому показники і авторська

методика кількісного оцінювання (ранжування) діяльності НПП погоджені з кафедрами, факультетами та ННІ, схвалені на зборах трудового колективу університету, затверджені ректоратом та Вченою радою НУБіПУ.

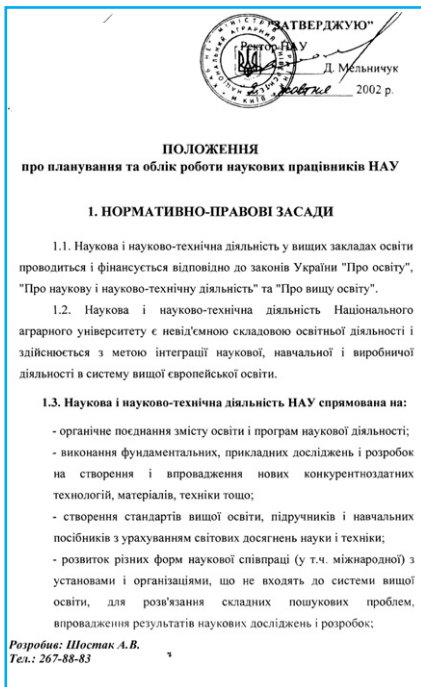
Слід зазначити, що головним недоліком всіх відомих методик (автор ретельно відслідковував, як вирішуються питання оцінювання науково-педагогічної діяльності у провідних вітчизняних та зарубіжних університетах) є те, що розробники, прагнучи до об'єктивності і максимального врахування різноманітних факторів, створюють надто громіздкі і незручні методики, обтяжені великою кількістю анкет, формул, таблиць, додатків, рейтинг-листів та іншою супроводжуючою документацією. Це завжди викликає внутрішній протест і несприйняття у безпосередніх виконавців: оцінити роботу за такими методиками складніше, ніж виконати саму роботу. Такі методики вже не обслуговують основну діяльність з метою її оптимізації, а самі являються окремим видом діяльності. Але тоді виникає питання: кому і навіщо вони потрібні? Окрім того, наша методика має одну унікальну привабливу властивість: у нас кожен виконавець сам підраховує свої здобутки і сам подає в електронну базу кафедр.

ЯК ПІДРАХУВАТИ ЯКІСТЬ ОСВІТИ

У нашому журналі № 7-8(70) за 2010 рік було опубліковане інтерв'ю з Анатолієм Шостаком, доцентом Національного університету біоресурсів і природокористування України (НУБіПУ) «Рейтингове оцінювання як елемент системи моніторингу якості освіти в університеті». Редакція отримала десятки листів і телефонних дзвінків. Науково-педагогічні працівники та університетські керівники різних рівнів цікавляться фізичною суттю презентованої методики, її, так би мовити, «конструкцією». Багатьох дописувачів цікавить, з якими складнощами довелось зіштовхнутись в процесі розробки і впровадження, які соціальні наслідки впровадженої методики, що собою являє нова методика – рейтингове оцінювання за показниками зовнішнього тестування. Ми передали найбільш цікаві та типові запитання автору обох методик і попросили дати на них відповіді. Сподіваємось, що стаття, яку до редакції люб'язно передав Анатолій Вікторович, у певній мірі задовольнить допитливих читачів нашого журналу.

Розроблена і впроваджена у НУБіПУ методика пройшла добротну і багатоступеневу експертизу, має міцну нормативну і правову основи. Ми відірвались від системи нарахування балів, на чому, власне, базуються майже всі існуючі методики. Як відомо, усе пізнається в порівнянні: відношенні того, що маємо до того, що необхідно або бажано мати (нормативу). Числовим визначником такого відношення є коефіцієнт. Тому й суть





суми всіх видів виконаної роботи (годин) до нормативного (планового) навантаження:

$$K_{\text{заг}} = \frac{T_{\text{ф.навч}} + T_{\text{ф.наук}} + T_{\text{ф.нм}} + T_{\text{ф.кв}} + T_{\text{ф.ін}}}{WT_{\text{норм.}}}$$

Розглянемо фінансову складову рейтингу більш детально. Якщо НПП реально виконав робіт обсягом 1548 год/рік (чисельник), то його $K_{\text{заг}}=1,00$ і він отримує базовий посадовий оклад (БПО) і плюс 40% підвищеного посадового окладу (ППО) зі всіма належними надбавками (за науковий ступінь, за вчене звання, за нагороди, за вислугу років тощо). Нагадаю, що за розміром БПО і ППО однакові, це по-суті, подвійний БПО. Таким чином, рейтинговий фінансовий зазор (РФЗ) становить 60% від ППО. У 2004 році ми починали з 20%. З наступного року РФЗ планується довести до 100%. Розглянемо варіант, коли НПП реально виконав робіт обсягом 3096 год/рік (чисельник), тоді його $K_{\text{заг}}=2,00$ і він отримує у повному обсязі все: 100% БПО, плюс 40% ППО, плюс 60% РФЗ. У вигляді формули це виглядатиме так:

$$\text{ППО} = \text{БПО} \times 1,4 + \text{ППО} \times 0,6 \times (\text{РП} - 1)$$

де:
РП – рейтинговий індивідуальний показник, визначений за викладеною тут методикою. Посадові оклади НПП та науковців встановлюються згідно з наказом МОНУ від 29.06.05 р. №557 «Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти та наукових установ». (Детальніше про це у електронному варіанті «Сучасної освіти» № 7-8 за 2010 р.). За умови,

коли $K_{\text{заг}} < 1$ (тобто, виконано менше 1548 год/рік у навчальну частину надається аргументоване пояснення). Наприклад НПП, який підрахував свої коефіцієнти за видами робіт ($K_{\text{навч}}=0,73$; $K_{\text{наук}}=0,61$; $K_{\text{впр}}=0,09$; $K_{\text{нм}}=0,36$; $K_{\text{кв}}=0,02$; $K_{\text{ін}}=0,07$), зможе швидко підрахувати власний загальний (сумарний) коефіцієнт:

$$K_{\text{заг}} = 0,73 + 0,61 + 0,09 + 0,36 + 0,02 + 0,07 = 1,88$$

Це те саме, що відношення суми фактично виконаних робіт за всіма видами діяльності до річного нормативного навантаження:

$$K_{\text{заг}} = \frac{980 + 450 + 270 + 620 + 139 + 451}{1548} = \frac{2910}{1548} = 1,88$$

Аналогічно підраховується кафедральний коефіцієнт.

На рис.1 представлена геометрична інтерпретація викладеної методики. Звичайно, зображені межі й обсяг видів діяльності, мають досить умовний, еталонний характер. Це, по-суті, нормативи. У реальному житті питома вага кожного з видів діяльності може змінюватися, що відображено в індивідуальних планах викладачів.

10-річний досвід застосування розробленої методики привів до необхідності виконання деяких обов'язкових умов. Ці умови викладені в положенні «Про застосування рейтингової системи оцінки діяльності суб'єктів НУБіПУ», затвердженому ректором. Підставою для участі в рейтинговій оцінці є розробка, складання й виконання кожним НПП індивідуальних планів в електронній формі. Види робіт, виконані НПП протягом року й занесені в електронну форму повинні мати

методики зводиться до визначення коефіцієнтів, що найбільш повно характеризує навчально-науково-виховний процес і його суб'єктів. Із цією метою пропонуються наступні кількісні показники або основні критерії навчально-науково-виховного процесу:

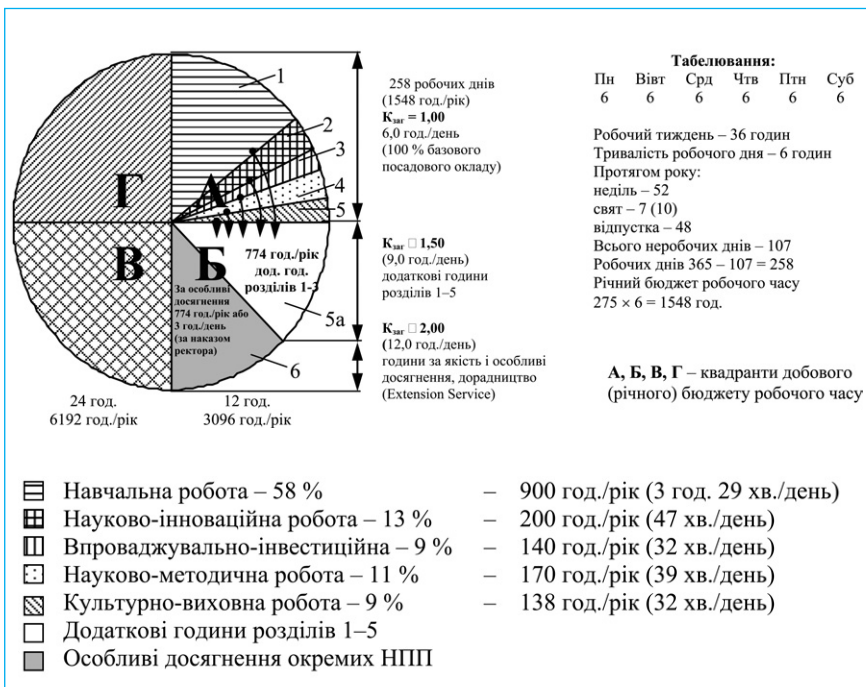
Коефіцієнт виконання навчальної роботи

$$K_{\text{навч}} = \frac{\sum_{i=1}^n t_n}{WT_{\text{р.п.}}}, \text{ де:}$$

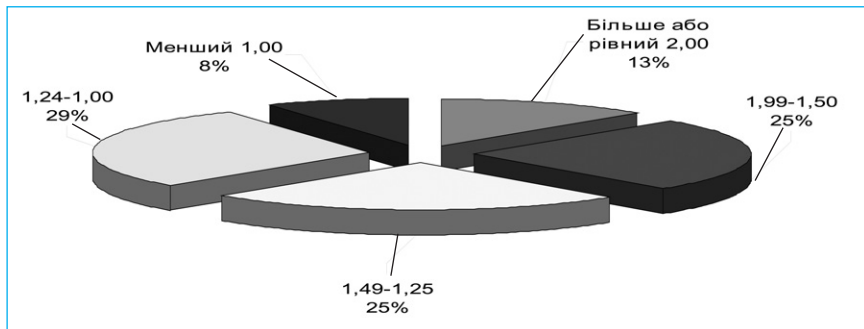
- i – вид виконаної навчальної роботи;
- n – кількість видів навчальної роботи (щорічно може змінюватися);
- \sum – сума всіх видів виконаної навчальної роботи;
- t_n – норма часу на виконання окремої навчальної роботи, год.;
- $T_{\text{р.п.}}$ – плановий річний бюджет часу викладача, становить 1548 год;
- W – частка посадового окладу, на яку працює НПП.

Аналогічно НПП (як штатні, так і сумісники) визначають коефіцієнти виконання науково-інноваційної роботи ($K_{\text{наук}}$), впроваджувано-інвестиційної ($K_{\text{впр}}$), науково-методичної ($K_{\text{нм}}$), культурно-виховної ($K_{\text{кв}}$) та інших видів робіт ($K_{\text{ін}}$). Тобто, порівнюють всю фактично виконану роботу ($T_{\text{ф}}$) по кожному виду діяльності з повним нормативним річним навантаженням (1548 год).

Як загальний критерій оцінки діяльності викладача протягом року, застосовують (сумарний) загальний коефіцієнт $K_{\text{заг}}$, що за фізичним змістом являє собою відношення



» Рис. 1. Геометрична інтерпретація методи



» Рис. 2. Структура розподілу ППО науково-педагогічних працівників НУБіПУ за показниками (значеннями коефіцієнтів) персоніфікованого рейтингу у 2009 р.

| № п/п | Найменування роботи | Видавництво, вид видання (підручник, посібник, журнал, вісник, збірник, авторське свідоцтво та ін.) рік, номер, загальний обсяг | Обсяг виконаної роботи: - сторінок; - друк. арк.; - годин. | Авторський обсяг (П.І.Б.) у годинах | Список всіх співавторів | Примітки: вказуються види й обсяг робіт 6-го розділу, письмово затверджені проректором відповідного напрямку (копія документа додається). |
|-------|---------------------|---|--|-------------------------------------|-------------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| | | | | | | |

» Табл. 1. Форма електронної виноски у індивідуальному плані викладача (обов'язкова при заповненні кафедральної рейтингової форми)

розшифровку: пояснення у вигляді виноски (переліку виконаних робіт) за затвердженою формою (див. табл. 1).

У випадку, якщо рейтингова комісія виявить приписки, викладач (кафедра) знімаються з рейтингу, тобто, за ними залиша-

ється $K_{\text{заг}}=1,00$. Кілька слів про 6-ий розділ «Інші види робіт».

Це віртуальний розділ, що враховує види й обсяг робіт, не передбачені положенням «Про планування та облік навантаження науково-педагогічних працівників НУБіПУ».

Крім того, це реалізація програм науково-консультаційної підтримки розвитку підприємств аграрного сектора й сільської місцевості (Extension Service), надання конкретної допомоги навчально-дослідним господарствам університету та реалізація програми «Євро-село XXI століття». За письмовим поданням завідувача кафедри й наявності віз директорів ННЦ і ННІ проректор відповідного напрямку може додати виконавцям до 0,5 річного навантаження.

Нами вирішені також питання оцінки діяльності й стимулювання не тільки штатних працівників, але й сумісників. Причому сумісників, у яких основним міс-

цем роботи є НУБіПУ й залучених з інших закладів, установ, фірм у т.ч. і закордонних. Не залишився осторонь і обслуговуючий персонал кафедр (зав. лабораторіями, навчальні майстри, методисти й інші): у них надбавка до посадового окладу здійснюється відповідно до рейтингу кафедри, де вони працюють.

Розроблена також окрема методика оцінки діяльності й визначення рейтингу штатних співробітників науково-дослідних інститутів (ix у НУБіПУ 9). У 2007 році ректором НУБіПУ, академіком Д.О. Мельничуком було поставлене завдання розробити методику, яка дозволила б оцінювати наші структурні підрозділи (кафедри, факультети, ННІ) за показниками зовнішнього тестування, зокрема, МОНУ і МіНАПУ. Нами був опрацьований Додаток №1 до листа МОНУ від 12.01.07 №1/9-7, який містить у собі 10 тематичних напрямів, 112 абсолютних показників та 94 рейтингових індикатори. І така методика була створена.

Відповідно до вказаного листа були розроблені первинні документи для заповнення, а саме: «рейтинг-карти» для оцінювання діяльності структурних підрозділів за додатковими показниками. Нами були розроблені механізм підрахунку і відповідна програма. Програма для розрахунку працює в середовищі MS Excel-97/2003, містить у своєму складі необхідні компоненти для обліку показників діяльності усіх суб'єктів у структурі ВНЗ та самоатестації за показниками зовнішнього тестування.

Ієрархія рейтингової системи являє собою трикутник, основою якого є абсолютні виміри показників первинної бази даних. Другий рівень – це тематичні напрями, які об'єднують певну групу рейтингових індикаторів, третій – рейтингові індикатори в межах тематичних напрямів, четвертий рівень – коефіцієнти пріоритетності та індекс тематичного напрямку. Вершина трикутника – це інтегральний рейтинговий індекс (ІРІ) університету. У моделі ранжування на підставі аналізу функціональних областей діяльності університету визначено 10 узагальнюючих тематичних напрямів, кількість показників та рейтингових індикаторів (див. табл. 2).

Рис. 2 ілюструє кінцеві результати оцінки діяльності НУБіПУ за показниками внутрішнього та зовнішнього тестування.

Як бачимо, оцінювання ННІ з урахуванням показників зовнішнього тестування, внесло принципові зміни до розподілу місць між інститутами. І це стало несподіванкою для деяких директорів ННІ. І справді, тут мова вже йде про ефективність управління керівників інститутських підрозділів. А це дуже серйозно, зважаючи на те, що наш уні-

КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"
Ректор Національного аграрного університету
акад. Д.О. Мельничук
"28" листопада 2007 р.

ПОЛОЖЕННЯ
про застосування рейтингової системи оцінки діяльності науково-педагогічних працівників та структурних підрозділів Національного аграрного університету

Розробник: ШОСТАК А.В.
Київ - 2007

верситет на підставі рішення ректорату від 16.03.2010 року (протокол № 23) та наказу ректора від 22.03.2010 р. №218 «Про розробку, впровадження та сертифікацію системи менеджменту якості в НУБіП України» повним ходом приступив до розробки і впровадження системи менеджменту якості на основі вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008. Ми повинні отримати відповідний сертифікат найближчим часом: для цього розроблений відповідний план заходів, визначені етапи робіт, призначені відповідальні особи і спрямовані всі зусилля і ресурси всіх структурних підрозділів нашого потужного колективу.

НУБіПУ створює власну цілісну систему менеджменту якості (СМЯ). Разом з уповноваженими по якості на кафедрах, факультетах і інститутах здійснюється збір і аналіз інформації про функціонування СМЯ та її окремих елементів, усуваються реальні і потенціальні проблеми при невідповідності наданих послуг, проводиться їх ідентифікація. За таких умов важко переоцінити роль рейтингового оцінювання ще й тому, що СМЯ передбачає узгодження державних стандартів з міжнародними вимогами, іншими словами – гармонізацію стандартів. Отож в процесі гармонізації стандартів рейтинг виступає як ефективний, незамінний інструмент.

Вже перевірено – практично нема такого навчально-науково-виробничого виду діяльності, який би було неможливо формалізувати за допомогою розроблених у НУБіПУ 2-х методик рейтингу. Друга методика ще цікава і важлива тому, що з її допомогою університет фактично проводить самоатестацію, у нас з'являється можливість критично оцінити діяльність всіх структурних підрозділів, виявити вузькі місця в роботі, не чекаючи міністерських оцінок, і зайняти достойне місце не лише у Всеукраїнському рейтингу, а й серед провідних університетів Європи.

Читачі запитують про складнощі впровадження. На жаль, їх було чимало, переваж-

но, внутрішнього штибу: заздрість, бажання долучитись у співавтори, «енергійне» волонтеристське керування вже готовим продуктом тощо. Автору методики деякі владці поспували немало нервів своєю незрозумінням фізичної суті запропонованої розробки. І лише підтримка ректора допомогла подолати фактичний саботаж цих людей. Ось зразок такої підтримки: коли обструкція стала нездоланною, я звернувся до ректора зі службовим листом, у якому детально виклав суть методики, існуючі проблеми і вніс конкретні пропозиції. Реакція ректора незабарилась, ось текст візи, адресованій першому проректору: **«Розглянути на комісії (за участю автора) і доповісти на ректораті. Автора підтримайте!»**. І відразу включилося «зелене світло».

Звичайно, цей лист був крик душі. Це ж треба було колишньому голові рейтингової комісії заявити при підведенні підсумків, що очолювана ним комісія внесла 200 пропозицій щодо удосконалення(!) методики. І справді, напередодні відбулося обговорення показників роботи НПП та всіх структурних підрозділів НУБіПУ і було подано понад 200 пропозицій (у тому числі і від мене) щодо оптимізації видів діяльності і часових нормативів до них. І це правильно, це треба робити щорічно, ці удосконалення стосуються «Положення про планування і облік роботи НПП», **яке стало в центрі уваги саме завдяки впровадженій методиці**. Але це не має ніякого

Ректору НАУ
академіку
Мельничуку Д.О.

Д.О. Мельничук
Циновний Дмитре Олександрович!

Я, Шостак Анастасія Вікторівна, буду дуже вдячний Вам, якщо мені вдасться викласти Вам свої важливі для колективу НАУ а також для мене, думки і пропозиції.

Починаючи з 1997 року у відповідності з наказами, в яких це мені було доручено, я займався розробкою рейтингової системи оцінки діяльності суб'єктів НАУ. Що було зроблено, в чому суть і новизна методики?

1. Мною був вивчений досвід ВЗО як вітчизняних так і зарубіжних, „перелопачено” гори літератури з питань оцінки праці науково-педагогічних працівників і управління навчально-науковим процесом, матеріали з Інтернету тощо. Були опрацьовані нормативні і правові документи. Коли ж з'явився перший поштовх до самої ідеї? Ось, наприклад, накази Міністерства №195 від 7.06.1996 р. та №450 від 7.08.2002 р. „Про затвердження норм часу для розрахунку і обліку навчальної роботи та перелік основних видів методичної, наукової й організаційної роботи” не містять часових нормативів по видах робіт, крім навчальної. Відповідно, всі положення та накази “Про планування та облік навантаження професорсько-викладацького складу НАУ”, починаючи з 1992 року також або не мали часових нормативів по видах робіт (крім навчальної), або мали (починаючи з 1995 року) необґрунтовані, як правило, завищені часові нормативи, які не були ув'язані з річним бюджетом часу викладача (див. Положення, що додаються). Причому, на ці нормативи мало звертали увагу, тому, що не маючи ніякої методики не можна було сказати – багато це, чи мало.

2. Тому в мене з'явилась ідея застосувати коефіцієнти для визначення ступені виконання викладачем річного навантаження за всіма видами діяльності.

3. Перші проби (1997-1999 р.р.) показали несуттєві значення коефіцієнтів виконання: 10; 15; 20 тощо. У багатьох було навпаки – 0,6; 0,7; 0,8, тобто, менше 1,00. Хоч саме до цих викладачів особливих претензій на той час не було; вони добросовісно виконували і перевиконували навчальну роботу, хоч мало переймалися іншими видами діяльності. Це зараз стало очевидно, що за рахунок лише навчальної роботи ніколи не набереш і 1,00.

4. Ось на цьому етапі виникла необхідність ув'язати часові нормативи по всіх видах робіт з річним бюджетом часу викладача (див. рис. Геометрична інтерпретація методики). Цього ніде не було і це зроблено у нас вперше.

5. Були встановлені верхні границі обсягу часу на кожен з видів робіт (крім навчальної) причому таким чином, щоб „розширка” на окрему роботу не

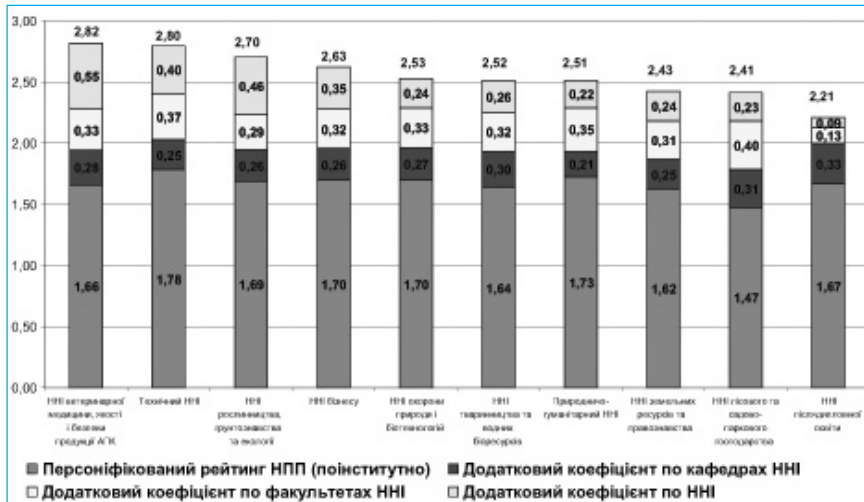
відношення до методики, як такої! Якщо у це «Положення» закласти такі види діяльності, як «відвідування бані – за фактичними затратами часу» або «підготовка і видання мемуарів – 30 год. за 1 ум.друк.аркуш» – методика буде працювати! Адже всі знають, що види діяльності і часові нормативи існували і до введення методики десятки років. Але, повторюю, вони ніяк не були ув'язані з річним бюджетом часу, з питомою вагою окремих видів діяльності, з послідуочим виходом на кількісні показники якості – коефіцієнти. І це безліч «ув'язаних» нюансів. Ось у чому родзинка методики, її «ноу-хау».

Були проблеми і по ходу впровадження, тобто, суто технічні. Наприклад, при заповненні електронної кафедральної форми необхідно було, у деяких випадках, визначити фактичну частку посадового окладу (ЧПО) науково-педагогічного працівника: якщо він протягом року працював кілька місяців на 0,25; на 0,50; на 0,75 або на 1,00, чи жінка, скажімо, вийшла з декретної відпустки на повний оклад (1,00), але працювала 7,5 місяців в рік.

Взагалі подібних варіантів у багатотисячному колективі може бути безліч. Ми вирішили це питання. Була розроблена окрема методика підрахунку ЧПО (ручний та елек-

| Назва тематичних напрямів | Кількість | |
|---|-----------|-----------------------|
| | Показники | Рейтингові індикатори |
| Презентація здобутків на міжнародному рівні | 12 | 12 |
| Презентація здобутків на національному рівні | 10 | 10 |
| Доступ, організаційна структура та управління | 24 | 14 |
| Науково-педагогічний потенціал | 14 | 13 |
| Підготовка наукових і науково-педагогічних кадрів | 10 | 8 |
| Інтеграція вищої освіти і науки | 10 | 10 |
| Результативність підготовки фахівців | 11 | 7 |
| Фінансові ресурси | 8 | 8 |
| Інформаційні ресурси | 6 | 6 |
| Навчальна та соціальна інфраструктура | 7 | 6 |
| ВСЬОГО | 112 | 94 |

Табл. 2. Структура рейтингової системи за тематичними напрямками



» Рис. 2. Остаточний рейтинг ННІ НУБіПУ, який включає в себе підсумкові коефіцієнти персоналізованого рейтингу та підсумкові коефіцієнти кафедр, факультетів, інститутів за додатковими показниками (2007 р.)

тронний варіанти). І відразу все стало на свої місця. Приміром, НПП звітує за свою роботу маючи ЧПО=0,43, що відповідає його персональному річному нормативу: $T_{\text{норм}} = 1548 \times 0,43 = 665$ год. Не потрібно викручуватись і щось «натягувати».

Як бачите, не все так просто було навіть на рівні університету, я вже не кажу про реакцію ззовні з боку різних перевіряючих і контролюючих органів. Врятувало методика одну: більшість НПП, – а саме ті, котрі сумлінно трудяться, – відразу зрозуміла, що це система для них і що за їхньою спиною не вдасться відсидітись тим, хто переймався лише навчальною роботою, іноді мав 4-5 пар на тиждень, а то й менше і – все! Науковою, методичною, впроваджувальною, виховною роботами можна було не займатись, отри-

муючи при цьому однакову зарплатню. Звичайно, такі колеги і зараз почувуються вкрай незадоволеними.

Багато запитань поступило в редакцію і мені особисто щодо соціальних наслідків впроваджених методик. Скажу відверто, ці наслідки серйозні, навіть дуже. Рейтинг «проїхався» по долі, по сім'ї кожного НПП, кожного педагогічного працівника та обслуговуючого персоналу всіх кафедр НУБіПУ та його відокремлених структурних підрозділів. І це проявляється не лише у розмірі зарплатні і, відповідно, у розмірі пенсії, а ще й у кар'єрному зрості, статусі, авторитеті у колективі, зрештою, у внутрішній впевненості, стабільності і комфортному самопочутті.

Все це разом є потужною складовою фізичного і духовного здоров'я працівника, за-

порукою його продуктивності, самовіддачі, оптимізму і творчості. Ось чому так зверхньо і зневажливо сприймають обидві методики «корифеї» деяких гуманітарних кафедр. Адже за концепцією діяльності саме ці кафедри мали перейматись подібними розробками, саме від них повинні виходити чіткі, завершені методики, з електронними версіями і програмами обробітки, з повним інструментальним супроводом. Але окрім «ідей» – нічого реального. Проте дуже хочеться бути причетними. От і городять якісь власні примітивні конструкції, або намагаються «удосконалити» чужий продукт за спиною автора, імітуючи бурхливу діяльність перед керівництвом, плутаючи при цьому, власне методикку і вихідні дані до неї.

Дійсно, удосконалювати можна все, але навіть до готової конструкції чіпляти свій бантик і тут же лізти у автори чи співавтори? А можна ще простіше: **взагалі не згадувати того, хто це створив**. Ми ж, мовляв, все «оновили». Але якщо є такий «свербіж», то створи щось нове, на принципово іншій основі, проведи багатоступеневу апробацію і експертизу, витрать на це кілька років (соціальні проекти швидко не робляться!) і винеси на обговорення закінчений, переконливий продукт, як це було у моему випадку.

Хочеться нагадати шановним імітаторам історію видатного Генрі Форда, автора поточно-конвеєрного виробництва, винахідника, який побудував своє знамените авто ще у 1908 році і яке стало прототипом сучасних суперавто сімейства «Форд». Чому ж за 100 років до цього бренда (як би фірма не удосконалювала конструкцію) ще ніхто не доточив прізвище якогось удосконалювача – нехай би звучало, наприклад, «Форд-Галушкевич». Але таке виключено, **бо у людей є якась етика, совість і розуміння того, що добре йти по вже проторованому шляху**. Є ще одна прихована причина, яка рухає діями і помислами таких «рейтингологів»: дуже хочеться мати доступ до «кнопки», до ручного управління системою і бути «вершителям» людських долі, про що я вже казав. Тому впровадження рейтингових систем у ВНЗ є, по-суті, реалізацією крупного соціального проекту.

Слід ще відзначити, що у користувачів і до цього часу виникає багато запитань, в основному, процедурних Ми уважно вивчаємо різні зауваження і пропозиції, постійно удосконалюємо механізм системи і можемо з гордістю сказати, що наша методика вже імплементавана у десятках ВНЗ України різних галузей і рівнів акредитації.

Розроблені методики (обидві) – це ефективний інструмент для керівника, який отримує безпосередній зворотній зв'язок з кожним із суб'єктів діяльності університету.



» Методичний відділ ТУУ «КІП» цікавиться рейтинговими розробками А.В. Шостака (ліворуч). Посередині начальник відділу В.П. Головенкін, праворуч доц. П.М. Решетник. 7 липня 2005 р.