

# Моніторинг, мотивація, мобілізація задля конкурентоспроможності університетів України: механізми реалізації

## Володимир Луговий

д. пед. н., проф., академік НАПН України,  
перший віце-президент НАПН України,  
Національний експерт з реформування вищої освіти Програми ЄС Еразмус+  
(*h-index* – 25)

## Олена Слюсаренко

д. пед. н., с. н. с.,  
заступник директора Інституту вищої освіти НАПН України  
(*h-index* – 12)

## Жаннета Таланова

д. пед. н., с. н. с., доц.,  
г.н.с. Інституту вищої освіти НАПН України,  
менеджер з аналітичної роботи Національного Еразмус+ офісу в Україні  
(*h-index* – 14)

19 листопада 2020 р.



НАПН України



ІНСТИТУТ  
ВИЩОЇ ОСВІТИ  
НАПН УКРАЇНИ



Erasmus+



## Складність проблеми – багатоаспектність розгляду: моніторинг, мотивація, мобілізація, механізми & конкурентоспроможність

Досягнення конкурентоспроможності потребує:

Моніторингу – контролю (оцінювання) параметрів, стану

Мотивації – спонукання (зобов'язання чи заохочення)  
до дії

Мобілізації – зосередження сил і засобів для  
досягнення **мети** (забезпечення **місії**)

Механізмів – способів дії.

При цьому:

Конкурентоспроможність – здатність випереджати,  
бути кращим.

## Конкурентоспроможність & якість: багаторівневість

Багаторівневість якості та конкурентоспроможності:  
(з огляду на модель Н. Кано щодо функціональності продукту)

Базова якість (базова функціональність) – мінімальна конкурентоспроможність (порогова якість / мінімальна ціна)

Продуктивна якість (хороша функціональність) – прийнятна конкурентоспроможність (поліпшена якість збалансована помірною ціною)

Приваблива якість (найкраща функціональність) – найвища конкурентоспроможність (найвища якість / ціна втрачає вагу, *«ми за ціною не постоїмо»*)

\*\*\*

Важливо: глобальна конкуренція відбувається на рівні найвищої якості (конкурентоспроможності) – якість апріорна, ціна апостеріорна).



## Конкурентоспроможний і привабливий Європейський простір вищої освіти (ЄПВО) – мета Болонського процесу

Міжнародна конкурентоспроможність і привабливість ЄПВО принципово досягається на рівні найвищої якості.

Однак: нинішні Європейські стандарти і рекомендації (ЄСР) щодо якості не забезпечують найвищий її рівень.

Вони достатні для реалізації інших характеристик ЄПВО: порівнянності, сумісності, зв'язності, інклюзійності, спільності (зокрема, проект Римського комюніке, 19 листопада 2020 р.).

\*\*\*

*Причина стану:* невикористання в межах ЄПВО відповідних механізмів моніторингу і мотивації найвищої якості, що вироблені світовою практикою, насамперед рейтингових.

Механізми  
моніторингу  
і мотивації  
якості вищої  
освіти:  
передова  
світова  
практика

Вдосконалення якості

Забезпечення якості

**Рейтинг** (Шанхайський, Таймс, К'ю Ес)  
*Оцінка – індивідуальна (унікальна), групова, сильно диференційована*

**Елітна (лідерська) асоціація** (ААУ)  
*Оцінка – групова, сильно диференційована*

**Рамка досконалості** (РДД, РДВ, РОЗ)  
*Оцінка – групова, диференційована*

**Класифікація** (Карнегі)  
*Оцінка – групова, диференційована*

**Масова асоціація** (ЕАУ)  
*Оцінка – групова, слабо диференційована*

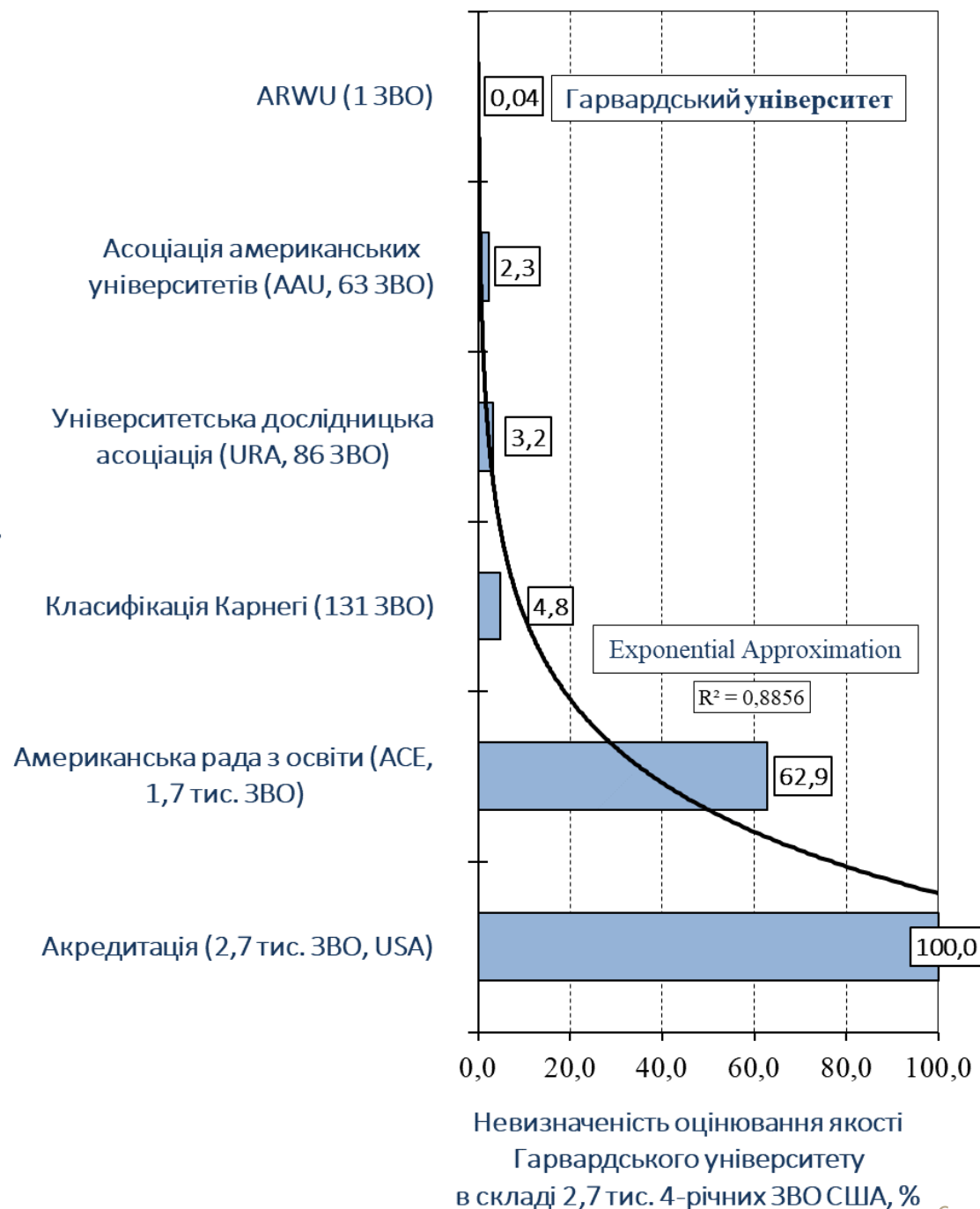
**Акредитація** (інституційна, програмна)  
*Оцінка – групова, недиференційована (уніфікована)*

# Механізми моніторингу і мотивації конкуренто- спроможності Гарвардського університету як світового еталону якості

\*\*\*

Гарвард (1),  
Стенфорд (2),  
Університет  
Делавара (66-94)

Механізми оцінювання якості





# Чому саме ARWU (Шанхайський рейтинг)?

ARWU – об'єктивний і найбільш місійно відповідний

Times – на третину суб'єктивний

QS – на половину суб'єктивний

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
розпорядженням Кабінету Міністрів України  
від 14 березня 2018 р. № 154-р

**ПЕРЕЛІК**  
**світових рейтингів університетів для визначення особливої**  
**категорії іноземців та осіб без громадянства, які претендують**  
**на працевлаштування в Україні**

Академічний рейтинг університетів світу (“Шанхайський”) - Academic Ranking of World Universities (ARWU)

Рейтинг університетів світу за версією “Таймс” - Times Higher Education World University Rankings

Рейтинг університетів світу “К’ю Ес” - QS (Quacquarelli Symonds Ltd) World University Rankings

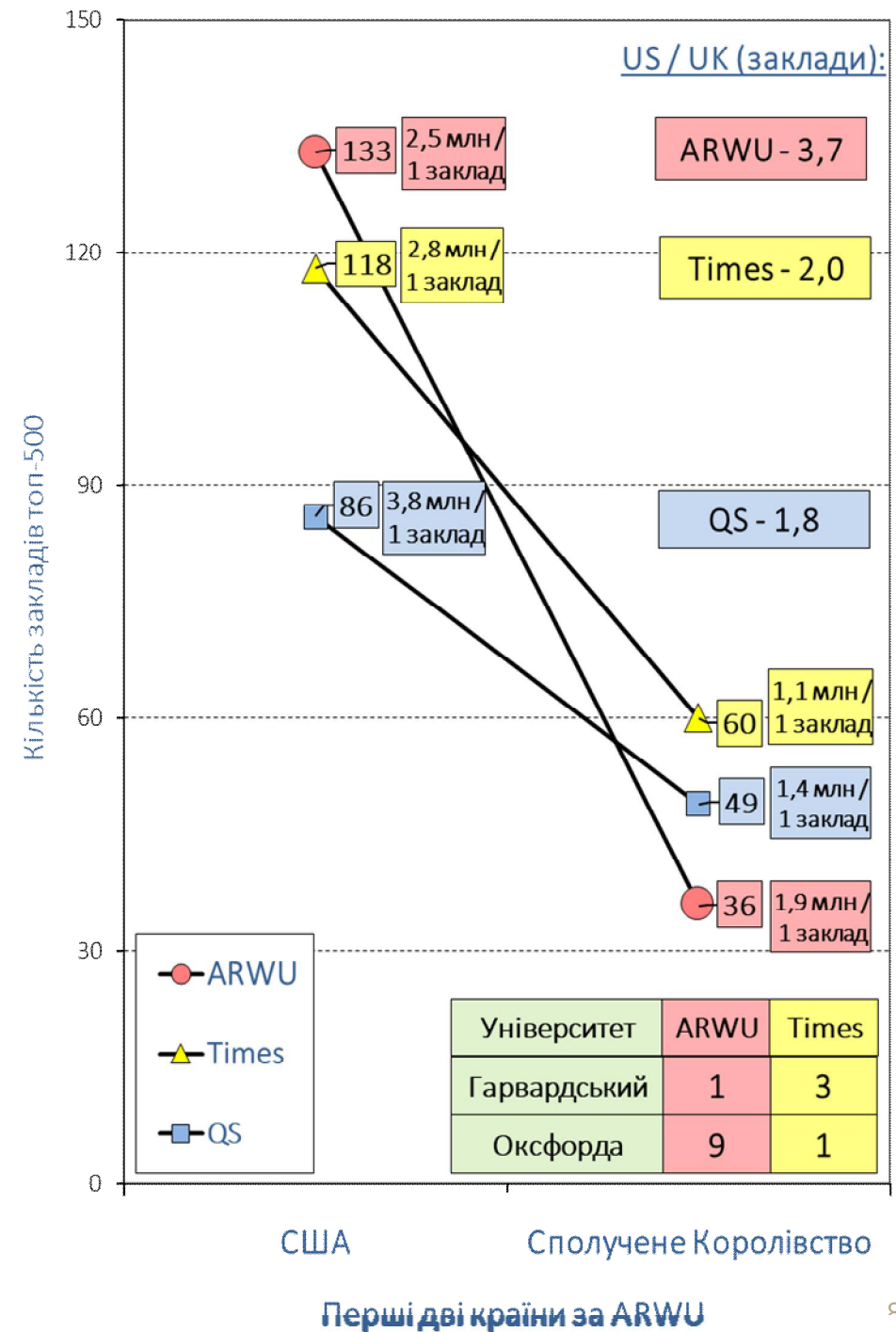
## ARWU VS Times

(університети світового класу, топ-500)

Times суб'єктивно і системно вивищує британські університети і принижує американські (кратно змінює їх співвідношення)

\*\*\*

QS ще більшою мірою дискримінує заклади





## Чому не європейський У-Мультіренк (U-Multirank)?

Розрекламований У-Мультіренк, як і багато інших міжнародних рейтингів, де-факто не викликає довіри.

Наприклад, за цим рейтингом у 2020 р. українські університети розміщені вочевидь алогічно.

Зокрема, важко погодитися з таким рейтингуванням:

**4 місце** - Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя

**8 місце** - Харківський національний університетом міського господарства ім. О. М. Бекетова

**9 місце** - Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна

**15 місце** - Дрогобицький державний педагогічний університет ім. І. Франка

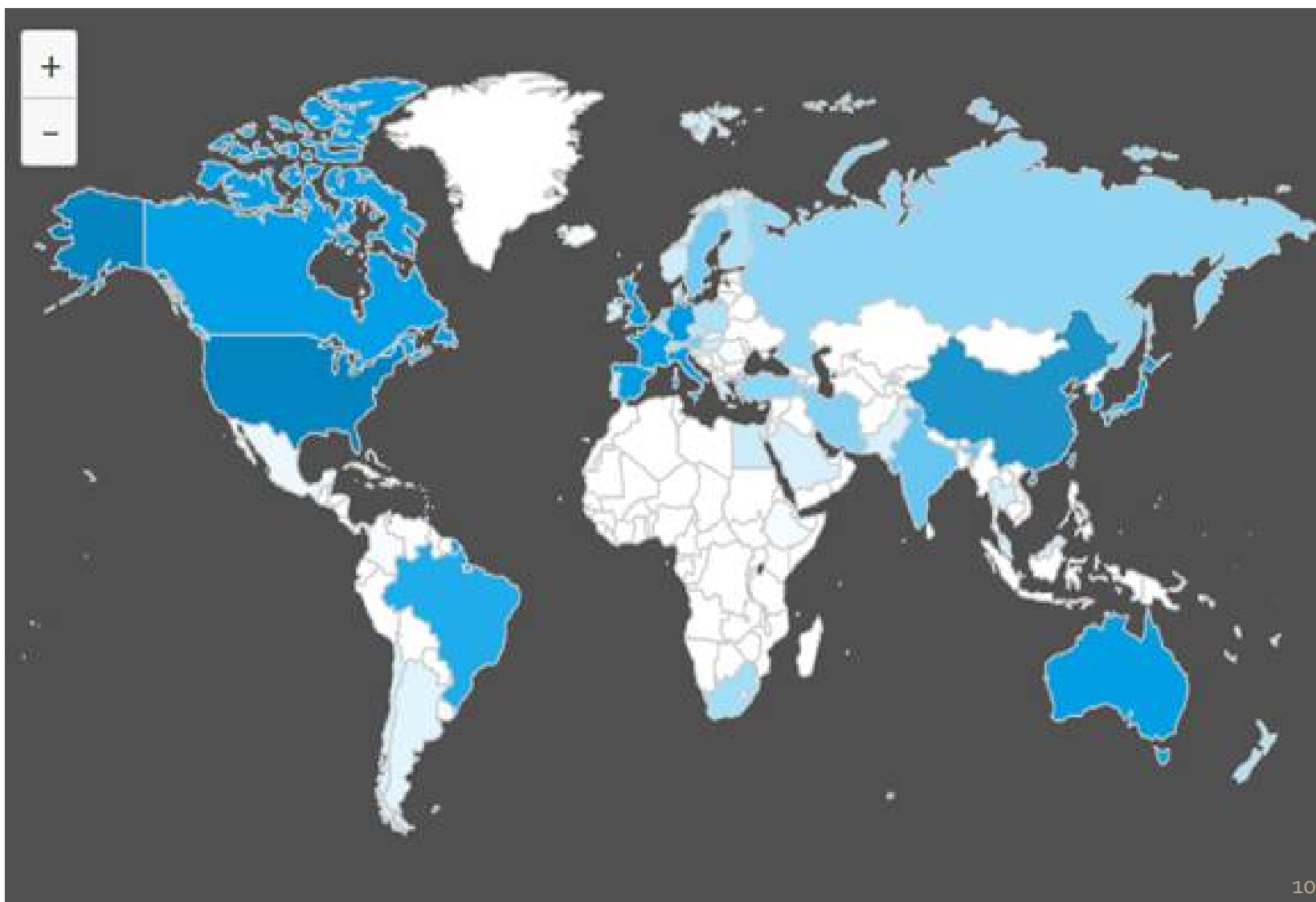
**17 місце** - Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»

**29 місце** - НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського»

**56 місце** - НаУКМА

тощо.

За ARWU Україна – біла пляма щодо наявності  
університетів світового і субсвітового класу



## Статус університету світового класу (УСК) як ознака найвищої конкурентоспроможності

З огляду на конкурентоспроможність, у 2007-2009 рр. визначено (Дж. Салмі, за підтримки Світового банку) поняття **УСК** як флагманського університету.

**УСК** – це **міжнародно визнаний** університет.

**УСК** – це університет, що входить у **топ-500** за **ARWU** і **топ-200** (а тепер **топ-500**) за **Times**.

**УСК** – характеризується:

високою концентрацією **талантів** здобувачів і викладачів;  
високою концентрацією **ресурсів**;  
ефективним **управлінням** з високим рівнем **автономії**.

\*\*\*

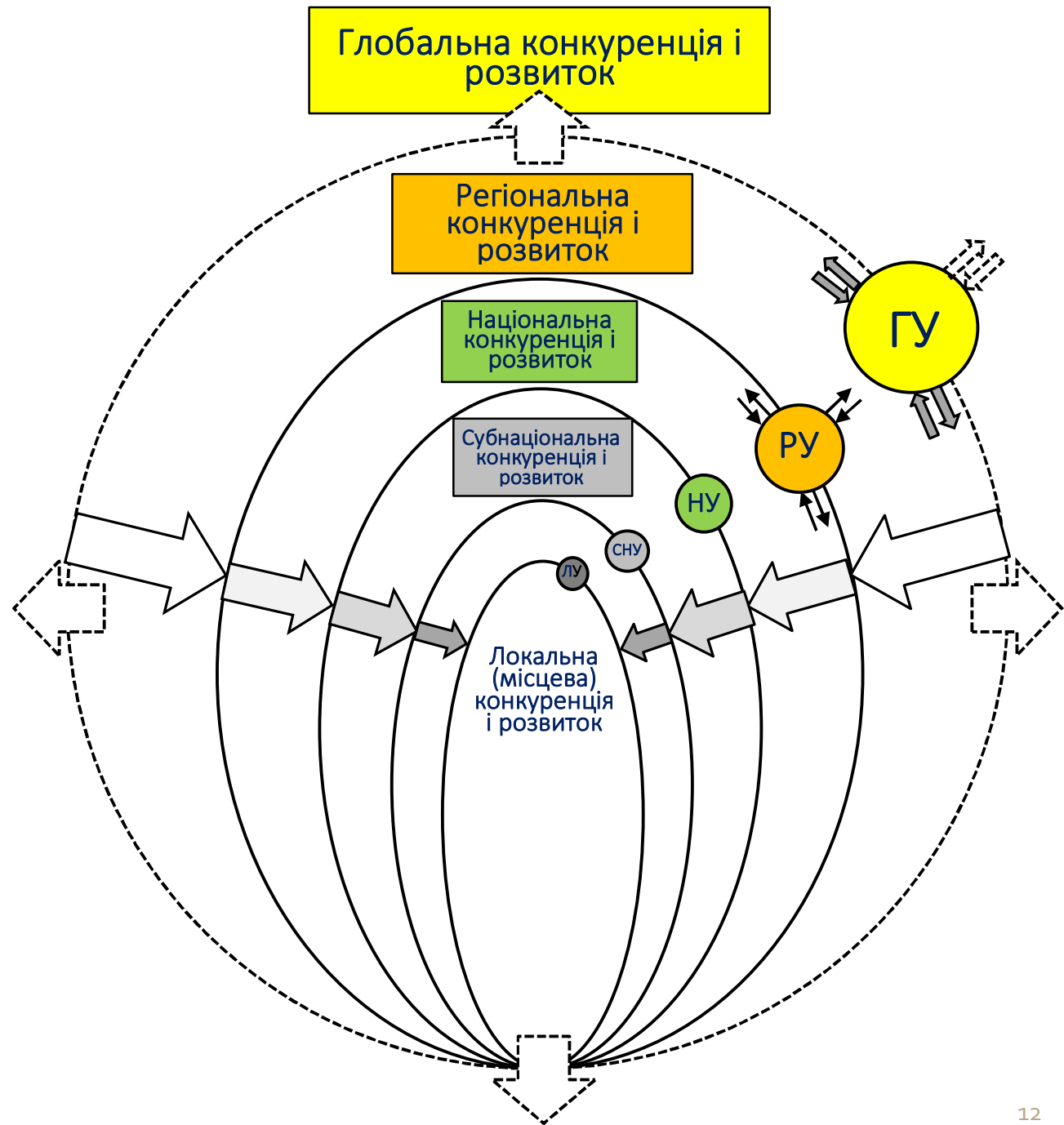
Університет **субсвітового класу** (**кандидат в УСК**) – заклад у групі **501-1000** **ARWU** та **Times**.

Класифікація  
університетів за  
рівнем конкуренто-  
спроможності.

Досвід Фінляндії  
Поділ університетів:

- університети  
(глобальні/  
національні)
- університети  
прикладних наук  
(політехнікуми, які  
субнаціональні/  
місцеві)

Досвід Європи  
EUA (університети) &  
EURASHE (університети  
прикладних наук)



У 2018-2020 р. за десятирічною програмою французького уряду «Інвестиція в майбутнє» завершилося створення шляхом об'єднання суперпотужних університетів світового класу, що за ARWU у 2020 р. посіли високі місця:

Paris-Saclay University (2020) – 14 місце

PSL University (2019) – 36 місце

Sorbonne University (2018) – 39 місце.

До 2018 р. французькі університети вище 40 місця ARWU не піднімалися.

## THE UNIVERSITY OF PARIS-SACLAY AT THE FOREFRONT OF GLOBAL RESEARCH

The **ranking** of world universities produced each year by **Shanghai Jiao Tong University (\*)** is one of the oldest rankings in the field. Each year it awards the most productive universities in terms of research. This year, the Université Paris-Saclay and its members stand out in a large number of disciplines propelling the university to the 1st place of French universities in 12 fields, to the 1st place in Europe in the field of physics and to the 1st place in the world in Mathematics, and 14th in the world for all disciplines.

Paris-Saclay University offers students prestigious training courses allowing them to access employment and enhance their knowledge in various scientific and economic sectors.

**14th**

world university \*

**1st**

in mathematics \*

**9th**

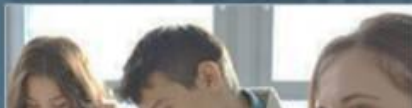
in Physics \*

**23rd**

in Telecommunications Engineering \*

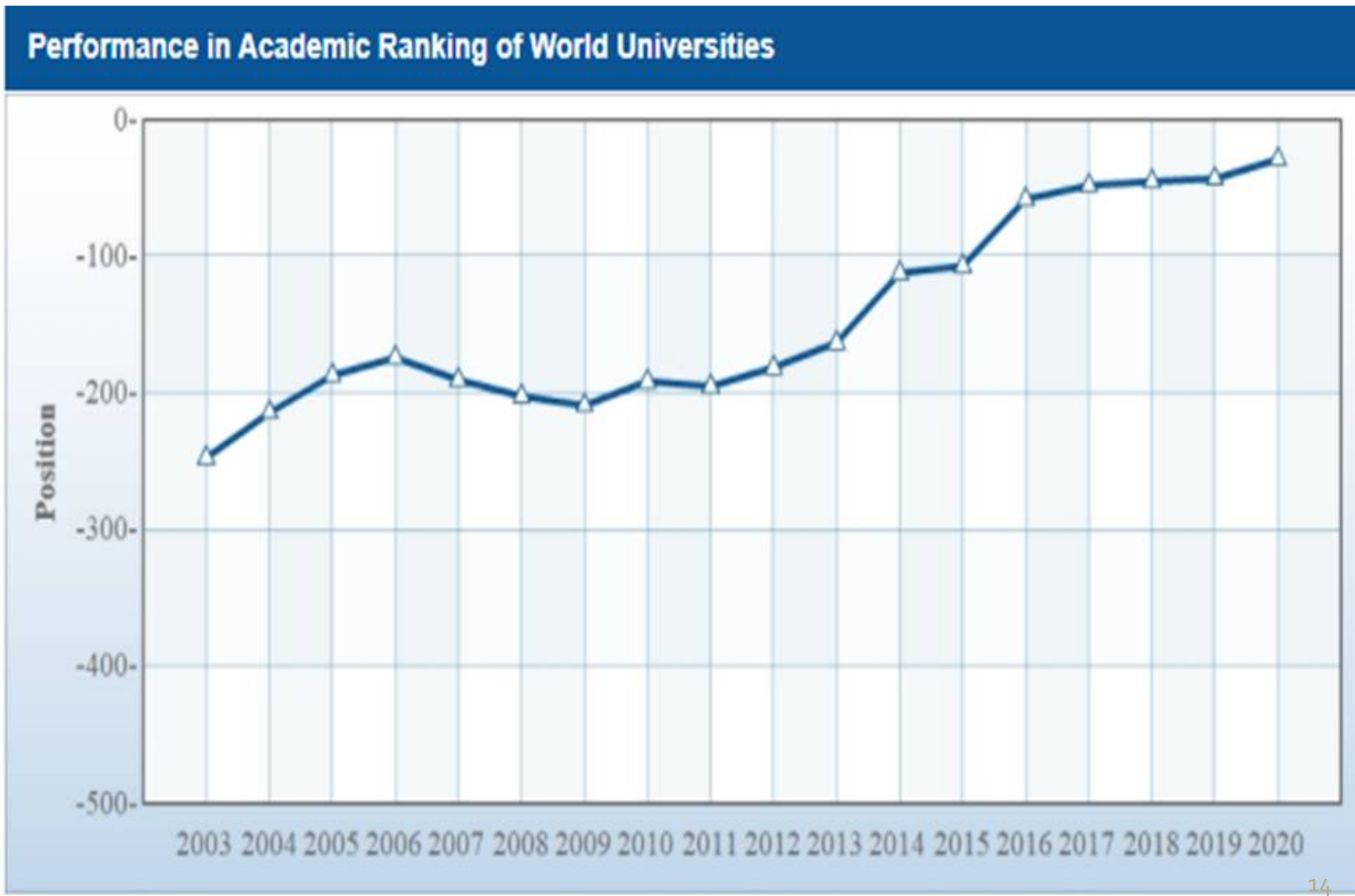
**24th**

in Clinical Medicine \*





## Рух Університету Цінхуа від Топ-300 до Топ-30 (Китай)



# New higher education community established in Tampere in 2019 (Finland)

“The new higher education community in Tampere will be established at the beginning of 2019, when the new foundation-based Tampere University is formed through a merger between the University of Tampere and Tampere University of Technology. The activities, personnel, students and assets of the two universities will be transferred to the new Tampere University”.



University of Tampere :

1925,

601-700 ARWU & Subject ARWU (11 Subjects)

15 000 Students / **1600 Doctoral Students**, 500 International Students

Tampere University of Technology:

1965,

Subject ARWU (4 Subjects)

8 000 Students / **1000 Doctoral Students**,  
700 International Degree Students



## Проблема університетів світового і субсвітового класу в Україні (об'єктивно без прикрас)

За ARWU в Україні, на відміну від 60 інших країн, немає університетів у топ-500 і топ-1000, тобто відсутні університети світового і субсвітового класу.

Немає таких закладів за ARWU і в 54 предметних областях, на відміну від 90 інших країн.

За Times у топ-500 немає українських закладів, тобто також відсутні університети світового класу.

У топ-1000 за Times є три українські заклади субсвітового класу:

Національний університет «Львівська політехніка» – 501-600

Сумський державний університет – 501-600

Харківський національний університет радіоелектроніки – 800-1000.

\*\*\*

У топ-500 QS – Харківський національний університет ім. В.Н.Каразіна (477)

(Альма-матер В. Лугового по присудженню наукового ступеня кандидата фізико-математичних наук)

# Київський національний університет імені Тараса Шевченка на шляху до стійкого статусу університету світового класу

У 2017 р. Київський національний університет імені Тараса Шевченка входив до топ-500 галузевої версії ARWU у предметній області «Математика» (група закладів 401-500)

Однак шлях до стійкої глобальної конкурентоспроможності навіть для гранда непростий, потрібні програми і заходи спеціальної підтримки





Наміри щодо приєднання  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України (1995-2020 рр.)

до  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка (1834-2020 рр.)

—  
це створення аналогу  
Школи врядування імені Дж. Кеннеді  
Гарвардського університету

(У теперішньому статусі НАДУ виконала місію – розвинула нову для країни галузь знань «державне управління», нині популярне «публічне управління та адміністрування»: бакалаврську, магістерську і докторську підготовку здійснюють понад 100 ЗВО)

З'єднання – це синергійне посилення обох закладів

Це також сигнал і зразок для укрупнення закладів вищої освіти з метою підвищення конкурентоспроможності через синергію злиття

(Указ глави держави від 5 листопада 2020 р. № 487)

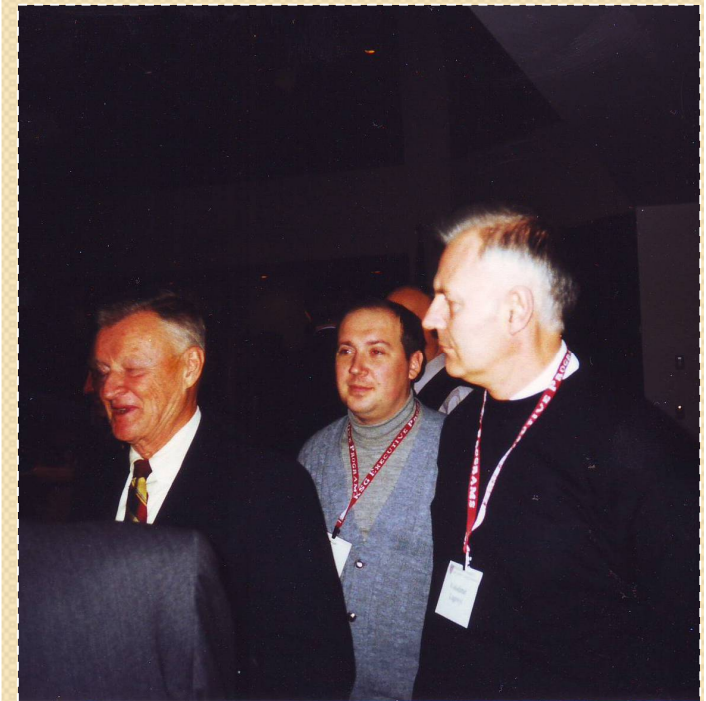
\*\*\*

В історії закладів:

В. Луговий – перший ректор НАДУ при Президентіві України,  
О. Слюсаренко і Ж. Таланова – випускники магістратури і аспірантури НАДУ при Президентіві України.

В. Луговий і Ж. Таланова – випускники КНУ ім. Т. Шевченка, відповідно фізичного і механіко-математичного факультетів.

Гарвардський університет  
Школа врядування  
ім. Джона Ф. Кеннеді



На лекції Збігнева Бжезінського,  
1999 р.



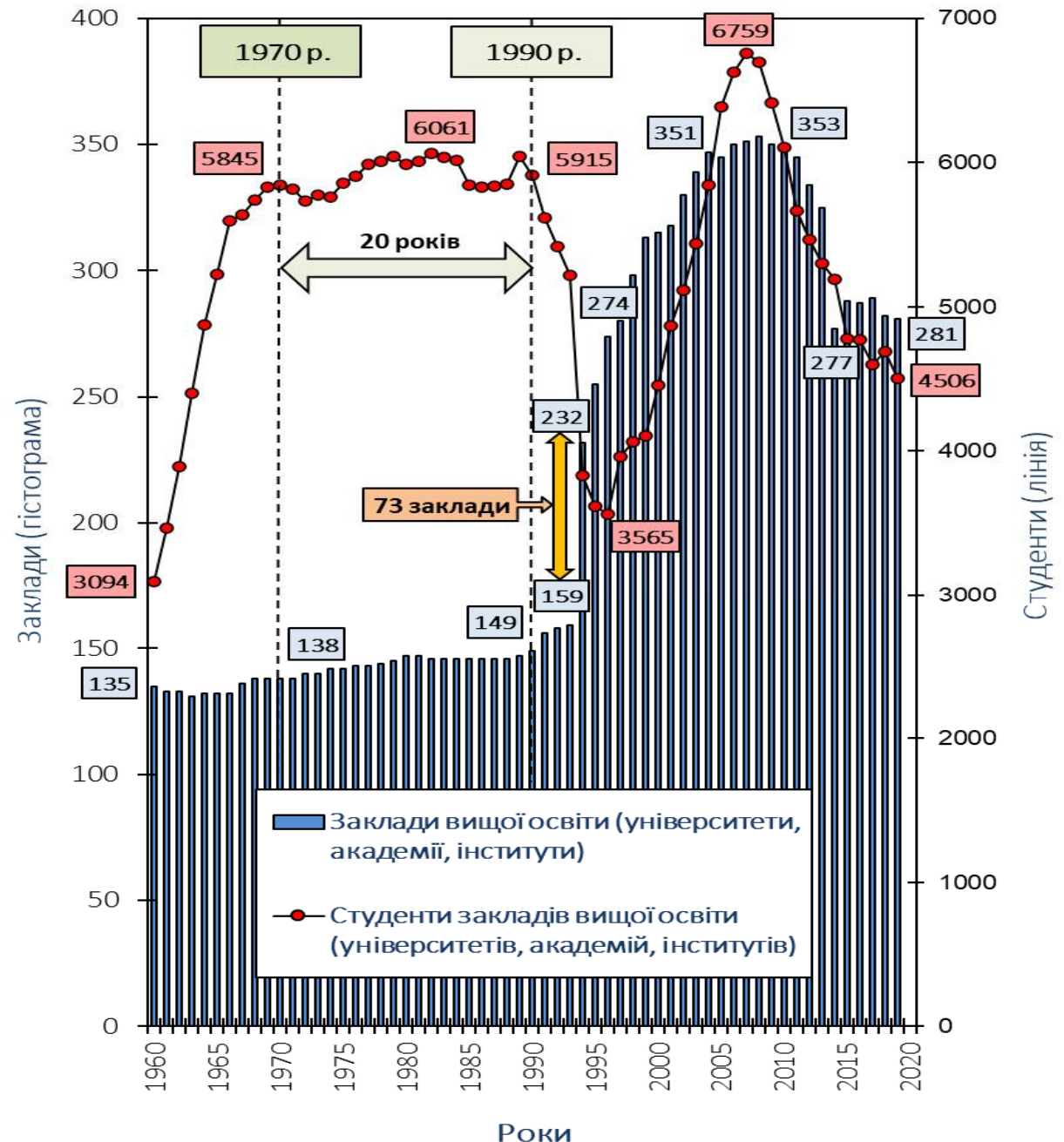
## Проблема мережі закладів вищої освіти в Україні (1960-2020 рр.)

\*\*\*

В одному 1994 р.  
створено 73 нових  
університети,  
академії, інститути за  
річного падіння ВВП  
на 9 %.

\*\*\*

За три десятиліття  
незалежності країни  
ЗВО стало вдвічі  
більше,  
їх середня величина  
зменшилася  
на третину.



## Характеристика сучасної мережі закладів вищої освіти України

Існує багато об'єктивних свідчень, що:

нинішня мережа значно подрібнена, розпорошена, надмірно дубльована, профільно неадекватна, ресурсно слабка, економічно неефективна.

**Зокрема:** за істотно меншого населення і багатократно слабшої економіки, ніж у Сполученому Королівстві, **Україна утримує в 1,7 рази більше** відповідних закладів вищої освіти.

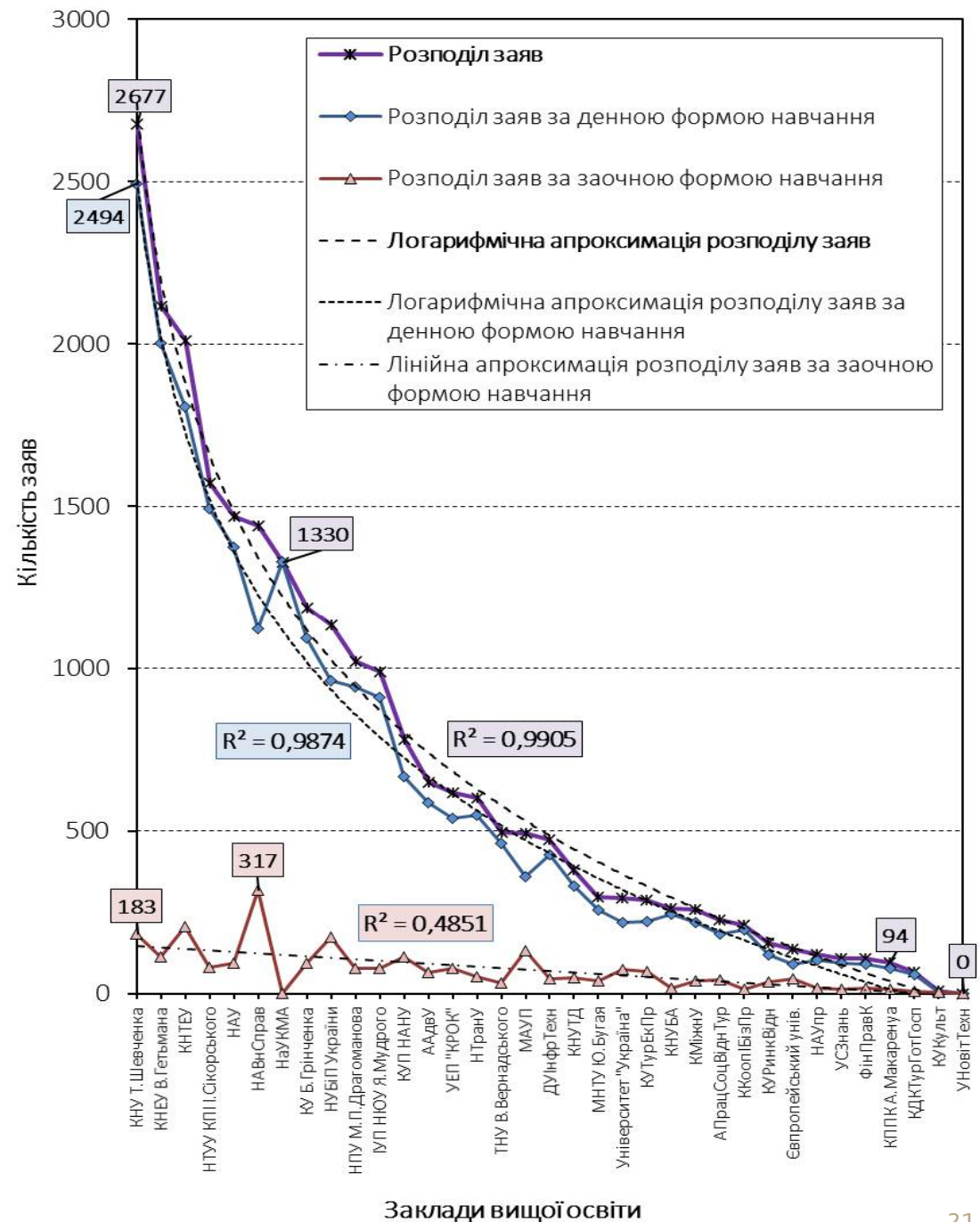
## Подрібненість, дубльованість ...

Прийом на  
бакалаврську  
підготовку з права у  
2020 р.:

Розподіл заяв на  
право у  
35 закладах Києва  
(розпорошеність і  
дубльованість)

\*\*\*

У Кропивницькому  
на право приймали  
6 з 8 ЗВО  
(в області усього 8,6  
тис. студентів)



## Деконцентрованість української мережі: 1 зразковий Гарвард vs 281 заклад України

| № | Параметр                  | Гарвардський університет | Сфера вищої освіти України | Гарвард/Україна, рази |
|---|---------------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------|
| 1 | Заклади вищої освіти      | 1                        | 281 (+ відокремлені)       | 0,004                 |
| 2 | Кількість здобувачів      | 27 тис.                  | 1,3 млн                    | 0,02                  |
| 3 | Бюджет, дол. США          | 5,0 млрд                 | 1,8 млрд                   | 2,8                   |
| 4 | Ендавмент, дол. США       | 39 млрд                  | < 0,01 млрд                | ≈ 4 тис.              |
| 5 | Постдокторанти/докторанти | 6,0 тис.                 | 1,1 тис.                   | 5,5                   |
| 6 | Нобелівські лауреати      | 49                       | 4 (за всю історію)         | 12                    |
| 7 | ARWU, загальна версія     | 1-е місце                | -                          | ∞                     |
| 8 | ARWU, 54 предметні галузі | 1-е місце у 14           | -                          | ∞                     |

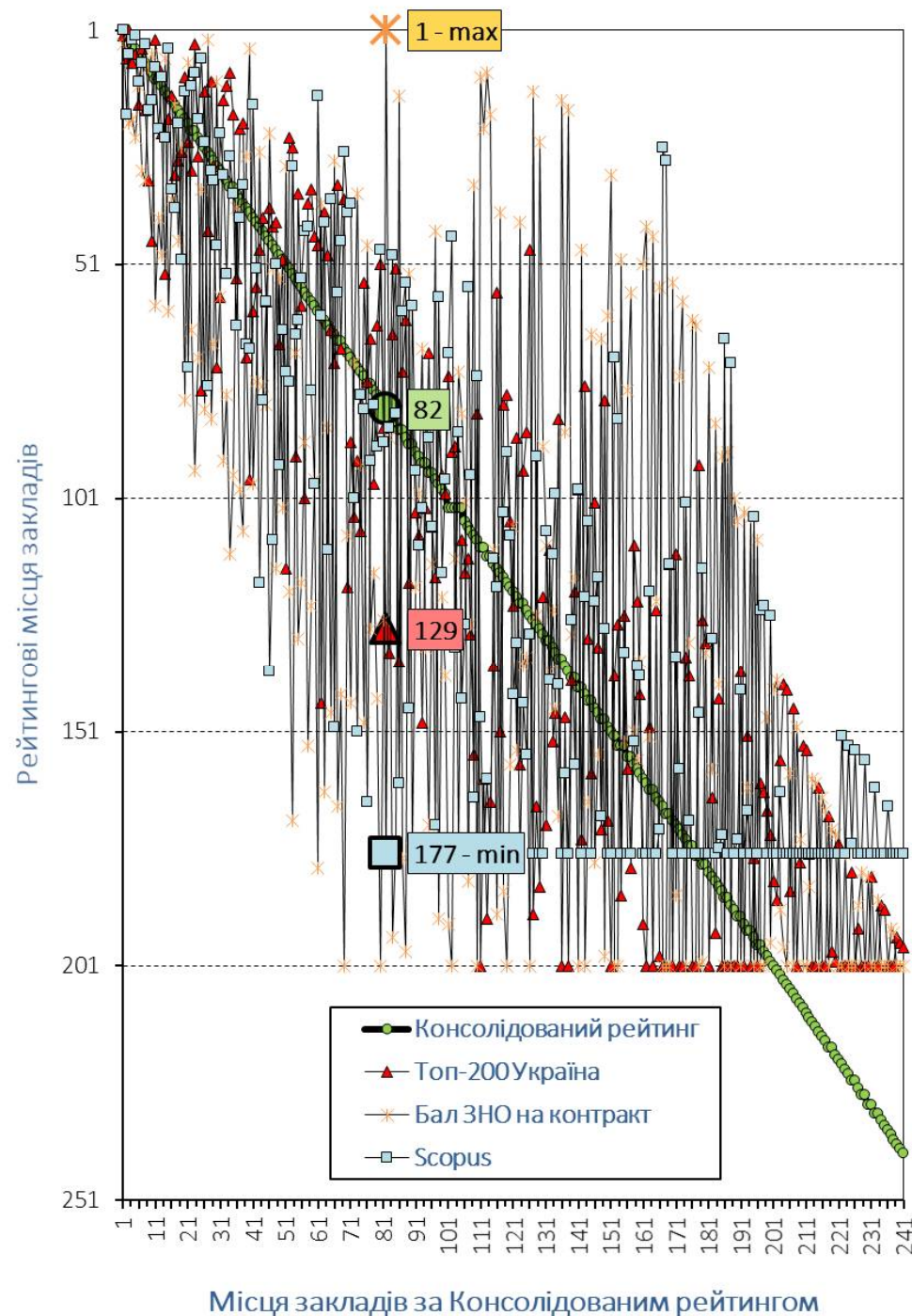


## Українські рейтинги (невдала спроба розібратися у мережі):

- Консолідований
- Топ-200 Україна
- Бал ЗНО на контракт
- Scopus

\*\*\*

Позначено місця  
Українського  
католицького  
університету за  
різними рейтингами





## Обережно рейтинги & формула (!): проблема критеріїв і методології

За результатами досліджень не рекомендовано використовувати вітчизняні рейтинги Консолідований і Топ-200 України як такі, що не забезпечують необхідної об'єктивності, валідності та вірогідності.

Щодо об'єктивних монорейтингів Бал ЗНО на контракт і Scopus, то їм бракує валідності (через іманентну систематичну похибку).

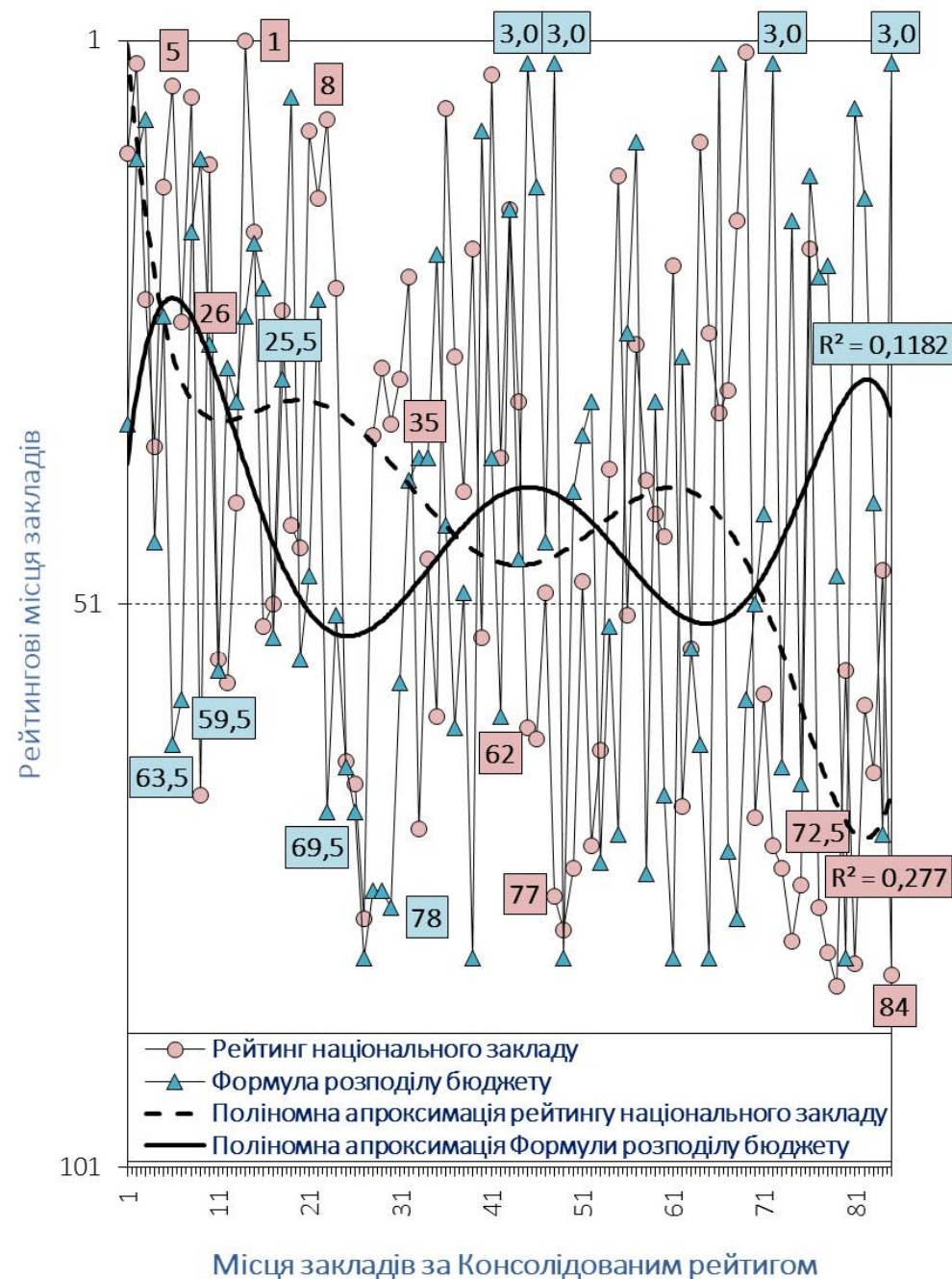
\*\*\*

Чинна формула розподілу видатків між закладами також потребує корегування.

Головна причина – не/слабка відповідність їх критеріїв університетській місії (меті).

Рейтинговий розподіл  
ЗВО  
за критеріями надання  
статусу національного і  
формульного розподілу  
видатків  
(критерії затверджено  
Урядом відповідно у  
2017 і 2019 рр.)

Антифазна  
антикореляція  
розподілів  
(Кпірс = - 0,13,  
невірогідна для  
 $P = 0,05$ )



## Рекомендовані кроки із створення конкурентоспроможних університетів в Україні (1)

I. Формування відсутніх в Україні механізмів моніторингу і мотивації забезпечення і підвищення якості вищої освіти, якими послуговуються розвинуті країни світу:

- Класифікації українських університетів (на кшталт Класифікації Карнегі) за рівнем складності та масштабом надання освітніх програм і відповідних кваліфікацій, а також обсягу фінансування досліджень і розробок;
- елітної Асоціації українських університетів (на кшталт, Асоціації американських університетів, нині 65 закладів), до якої включаються і виключаються заклади залежно від досягнень;
- Національного рейтингу закладів вищої освіти загальної і галузевої версій за методологією Шанхайського рейтингу (об'єктивність, прозорість, зрозумілість, адаптивність галузевих критеріїв до специфіки предметних областей).

## Рекомендовані кроки із створення конкурентоспроможних університетів в Україні (2)

II. Ідентифікація інституційного і галузевого профілів якості вищої освіти.

III. Визначення закладів-лідерів і закладів-лузерів, зокрема ідентифікація українських «Гарварда і Стенфорда», «Кембриджу і Оксфорда».

IV. Застосування до авангардних закладів і закладів-аутсайдерів відповідних мобілізаційних організаційно-фінансових заходів:

- до найкращих закладів – програмно-цільової підтримки для перетворення їх в університети світового класу;
- до найгірших закладів – санації, реорганізації аж до ліквідації із збереженням загальних видатків на вищу освіту.

V. Поділ університетів на глобальні (дослідницькі) та регіональні (прикладних наук), укрупнення одних і других (загальна кількість закладів може бути зменшена до їх кількості у 1990 р. – 149).

VI. Впровадження формульного розподілу видатків, що мотивує досягнення конкурентоспроможної якості.



## Корисні авторські джерела за темою доповіді

1. Оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: методичні рекомендації / О. Воробйова та ін; за ред. **В. Лугового, Ж. Таланової**. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2019. 125 с.: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/ocinka\\_yakosti\\_VO\\_v\\_umovah\\_evrointegrac\\_analit\\_IV\\_O-2019-125p\\_avtors-kolektiv.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/ocinka_yakosti_VO_v_umovah_evrointegrac_analit_IV_O-2019-125p_avtors-kolektiv.pdf).
2. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції: аналітичні матеріали (частина II) (препринт) / О. Воробйова та ін. за ред. **В. Лугового, Ж. Таланової**. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2019. 150 с.: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-28-1-2019>; [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/Analiz\\_ocinki\\_VO\\_v\\_umovah\\_internac\\_ch2\\_analit\\_IV\\_O-2019-150p\\_avtors-kolektiv.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/Analiz_ocinki_VO_v_umovah_internac_ch2_analit_IV_O-2019-150p_avtors-kolektiv.pdf).
3. **Lugovyi, V., Slyusarenko, O. & Talanova, Zh.** (2019). University rating & development: challenges and opportunities for Ukraine. Education: Modern Discourses, 2, 60-77. <https://doi.org/10.32405/2617-3107-2019-1-8>.
4. **Слюсаренко, О.** Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: монографія. Київ: Пріоритети, 2015. 384 с.
5. **Таланова, Ж.** Докторська підготовка у світі та Україні: монографія. Київ: Міленіум, 2010, 476 с.



Дякуємо за увагу!  
Запитання?