

Кусакина Елена Аркадьевна,  
кандидат психологических наук, доцент,  
ФКОУ ВО Пермский институт федеральной службы  
исполнения наказаний РФ, Пермь, Россия

## КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СИСТЕМЫ ШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**Аннотация:** автором раскрывается система оценки эффективности управленческой деятельности руководителя. Подбор необходимых и эффективных критериев становится условием ее совершенствования. В результате проведенного анализа источников определены качественные и количественные критерии, показана их взаимосвязь.

**Abstract:** The author reveals the system of evaluation of the effectiveness of the managerial activity of the manager. The selection of necessary and effective criteria becomes the condition for its improvement. As a result of the conducted analysis of sources, qualitative and quantitative criteria are defined, their interrelation is shown.

**Ключевые слова:** критерий, оценка управления, руководитель, образование, школа.

**Keywords:** criterion, management assessment, manager, education, school.

Эффективное управление возможно в ситуации правильного подбора и применения критериев, позволяющих оценить эффективность работы руководителя, с целью проведения работы по оптимизации в управлении персоналом. Несомненно, основная цель оценки деятельности руководителя определение недостатков и достоинств в управленческих решениях. Необходимо учитывать тот факт, что оценка деятельности руководителя общеобразовательных школ не может иметь только объективные критерии. Системность и комплексность позволяет подобрать необходимые критерии оценки управленческой деятельности.

Любая система оценки представляет собой наличие критериев, с помощью которых и будет производиться оценивание той или иной деятельности. Анализ литературных источников позволил нам определить те качественные и количественные показатели управленческой деятельности руководителя школы, которые в полном объеме позволят нам достичь цели исследования [1-4].

Учитывая особенности управленческой деятельности в образовании, которые были нами описаны во втором параграфе первой главы можно говорить о том, что в оценке деятельности руководителя школы целесообразно учитывать, как количественные, так и качественные показатели.

Объективность оценки деятельности управленческого звена возможна по конкретным результатам, которые выражаются в таких показателях как, академическая успеваемость, уровень дисциплинарных нарушений, количество выпускников, имеющих 100 баллов по системе ЕГЭ, количество учеников, закончивших школу с золотой медалью, общее число участников различного уровня олимпиад и др..

При проведении оценки следует учитывать возможное действие внешних факторов. Например, расположение образовательного учреждения (село – город) может предопределять более высокий уровень образования. Одна школа может иметь богатых спонсоров, другая – нет и т. д. Поэтому количественные показатели результатов работы школы и непосредственно ее руководителя могут не всегда отражать различия в ценности руководителей и педагогических работников для системы образования.



Особым показателем деятельности является качество учебной и воспитательной работы, что в большей степени отражает субъективный подход к деятельности и напрямую связан с профессионализмом руководителя.

Как и при оценке количественных показателей, здесь могут действовать факторы, «загрязняющие» результаты оценки качества работы. Например, старение педагогических кадров, их недостаточное количество в школах, низкое качество подготовки в педагогических вузах могут привести к более низкому качеству учебно-воспитательного процесса.

Ярким показателем для оценки уровня трудовой морали и степени приверженности педагогических работников своему образовательному учреждению являются потери рабочего времени.

Эти потери могут быть вызваны действием разных факторов: индивидуальными особенностями педагогических работников, степенью удовлетворенности работников условиями труда, особенностями организационной культуры, отношениями, сложившимися между педагогами и руководителями и др.

Использование критерия обучение, повышение квалификации переподготовка (время обучения, стоимость обучения, успешность обучения) дает возможность получить объективную, документально подтвержденную и точную оценку способностей и уровня подготовки руководителя в той или иной профессиональной области, временных и финансовых затрат на обучение, а также степень его эффективности.

Индивидуальные особенности руководителя оцениваются с помощью различных оценочных шкал, вопросников или тестов, позволяющих оценить личные и деловые качества, а также особенности рабочего поведения, оказывающие влияние на эффективность работы. При оценке личностных качеств на первый план выходят те качества, которые имеют наибольшее значение для достижения высоких результатов управления: коммуникативность, личностная зрелость, эмоциональная устойчивость и др. При оценке деловых качеств, как правило, определяется степень проявления у руководителя таких качеств, характеризующих его отношение к управленческой деятельности, как самостоятельность, ответственность, инициативность, надежность, настойчивость и др. Система оценки психо-физиологических и социально обусловленных особенностей руководителя, влияющих на его профессиональную компетентность, достаточно подробно разработаны отечественными и зарубежными учеными.

Оценка стиля управления определяет то, в какой степени директору школы свойственны те стереотипы поведения, которые способны внести позитивный вклад в достижение высоких результатов учебно-воспитательного процесса. (Поведение в трудных ситуациях, особенности поведения при взаимодействии с вышестоящими руководителями и педагогическим коллективом.)

Любая система оценки профессиональной деятельности должна соответствовать определенным требованиям, которые ложатся в ее основу. Остановимся на некоторых из них.

Важнейшим требованием к системе оценки является ее действенность. Система оценки может считаться действенной, если в результате ее применения будут обеспечены четкая связь результатов труда и его оплаты, высокий уровень мотивации и максимальная отдача от руководителя. Если после проведения трудоемкой аттестации, одна из основных целей которой была более четкая увязка оплаты труда с показателями качества управления, обнаруживаем, что руководители школ, получившие низкие оценки, получают премию в том же размере, как и директора, получившие высокие оценки, то можно сделать обоснованное заключение о низкой действенности использованной системы оценки.

Другим требованием является практичность используемой системы оценки. Чтобы отвечать требованию практичности, система оценки должна быть удобной в использовании на



практике как для людей, производящих оценку, так и для тех, кто оценивается. Если система оценки не получает общего признания, если используемые в процессе оценки методы излишне сложны, а оценочные показатели вызывают сомнения, то внедрение системы оценки скорее всего натолкнется на сопротивление работников, и потом будет трудно использовать ее результаты на практике. Кроме того, сами методы оценки рабочих результатов должны быть понятны для всех оценивающих и удобны в использовании на практике. Очень надежный и валидный метод может быть бесполезным, если квалификация и уровень подготовки людей, производящих оценку, не позволяет использовать его должным образом.

*Список литературы:*

1. Рытов А.И. Повышение квалификации директоров школ с использованием модульных программ / А.И. Рытов // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2010. – № 5. – URL: <http://www.menobr.ru/products/394>.
2. Рытов А.И. Проблема оценки профессиональной компетентности директора общеобразовательной школы / А.И. Рытов // Вестник МГПУ. Серия «Педагогика и психология». – 2010. – № 5. С. 21-28
3. Синенко В.Я. О модернизации системы дополнительного профессионального педагогического образования / В.Я. Синенко // URL: <http://www.nipkipro.ru/slovo-rektoru/slovo-rektoru/o-modernizatsii-sistemi-dopolnitelnogo-professionalnogopedagogicheskogo-obrazovaniya.html>.
4. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства / Е.С. Яхонтова. – М.: ТЭИС. 2002 – 501 с.

