

# ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ПОИСК (ТРИБУНА СОИСКАТЕЛЯ)

---

---

*А. С. Красиков (Санкт-Петербург)*

## СИСТЕМА ОЦЕНКИ КАК КОМПОНЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

В теории управления система оценки представляется как совокупность некоторых составляющих: теоретической базы (в которую входят определения понятий, цели, задачи, принципы, требования, методы оценки и т.д.); нормативной базы; методического обеспечения (организационные и информационные структуры), кадрового обеспечения; материально-технического и финансового обеспечения.

Ряд авторов в систему оценки включают систему мер по разъяснению значения и смысла управленческих решений, закрепленных в нормативных документах, планах и программах; оценку того, соответствует ли процесс их реализации тем идеям, которые в них заложены, нет ли необходимости в дополнительной работе с персоналом, во внесении корректив, устранении ошибок, имеющих место в этих документах [3].

Принимая во внимание различные подходы к трактовке понятия «система оценки», мы определяем это понятие как совокупность субъекта (кто оценивает), объекта (кого или что оценивают), принципов, методов оценки (посредством чего оценивают), техники и технологии оценки, процесса оценки, сбора и обработки исходных данных для проведения контроля, результатов контроля и затрат на его осуществление, субъекта, прини-

мающего решения по результатам оценки, принятия решения по результатам оценки.

В существующем «Законе об образовании» система контроля и оценки определяется как совокупность организационной структуры, методик и процедур для осуществления деятельности образовательных учреждений, обеспечения качества учебно-воспитательного процесса, сохранения здоровья детей, снижения нежелательных просчетов и рисков в управленческой деятельности. Эффективное функционирование такой системы в рамках превентивного менеджмента позволяет вовремя выявить кризис и устранить его последствия.

Деятельность субъектов оценки осуществляется путем соотнесения результатов деятельности с реализацией поставленных целей. В. Г. Афанасьев определяет цель как конкретное конечное состояние или искомый результат, которого необходимо добиться [1].

Применительно к оценке В. Бурцев, например, приводит следующие цели: сохранение и эффективное использование разнообразных ресурсов и потенциала образовательного учреждения; своевременная адаптация школы к изменениям во внутренней и внешней среде; обеспечение эффективного функционирования образовательного учреждения, а также

его устойчивости и максимального развития в условиях возможной многоплановой конкуренции [6].

При формировании цели необходимо выразить желаемый результат в измеряемых величинах. При уточнении цели оценки ее можно охарактеризовать как проверку хода дел в соответствии с планом.

В оценке нуждается не только ход выполнения плана, но и предплановая стадия, когда формируется план или цель деятельности всей системы управления. Процесс управления образовательным учреждением можно рассматривать как совокупность разнообразных управленческих циклов, каждый из которых характеризуется временными параметрами, целями и задачами.

Рассматривая различные управленческие циклы, выделим наиболее общие для них черты. Каждый цикл, взятый отдельно, начинается с постановки целей, задач и завершается решением этих задач и оценкой достижений поставленной цели. Затем, когда данная задача решена, цель достигнута, на основе оценки ставится новая задача, новая цель, и цикл начинается вновь. «Цель - результат - оценка результата - новая цель - и т.д.» - таков алгоритм непрерывного управленческого и оценочного процесса. Таким образом, каждый цикл начинается с анализа управляемого и контролируемого объекта, требований, предъявляемых к его деятельности и возможностей их выполнения.

Разнородность и сложность управленческого процесса является одной из причин того, что структура модели управленческого цикла в управленческой литературе интерпретируется по-разному. Вместе с тем углубленный анализ разных подходов и их интерпретация позволяют выделить практически одинаковые основные составные части элементарного управленческого и оценочного цикла, которые можно представить в следующем виде: сбор и обработка информации и принятие решения, планирование и прогнозирование, организация и координация, анализ и синтез [7].

Если проанализировать управленческий цикл в узком смысле, то можно вы-

явить разные точки зрения на последовательность этих этапов. Большинство авторов последней стадией управленческого цикла считают анализ. Однако, если учесть, что управленческий процесс есть последовательно повторяющийся цикл, то анализ фактического состояния после реализации плановой задачи является частью первой стадии следующего управленческого цикла. С методической точки зрения это логично, поскольку за каждым анализом состояния (оценкой того, что сделано) следуют задачи, их обеспечение, реализация.

Таким образом, оценка органически включается в управленческий цикл и становится не только его составной частью, но и исходным моментом нового планового задания внутри каждой из своих частей для улучшения положения, для качественного и более эффективного развития. Постоянное действие оценки в управленческом цикле является важным моментом для проявления единства, взаимодействия и взаимообусловленности функций управления.

В целом наличие любого процесса предполагает существование определенных этапов действий. Этап сбора информации, формирования целей и осуществление запланированных действий как первичное звено деятельности свойствен любому процессу, соответственно он присущ и управлению. Без информации невозможно определить цели воздействия, оценить ситуацию, сформулировать проблему и принять решение.

На этапе осуществления запланированных действий оценка выступает как функция управления, призванная систематически представлять и анализировать информацию о ходе выполнения плановых заданий, нормативно устанавливаемых задач и предписаний, управленческих решений, а также является этапом в контрольном процессе.

Следующей стадией управленческого и оценочного процесса выступает разработка и реализация целенаправленных действий. Являясь этапом контрольного процесса, оценка влияет на изменение состояния и поведения объекта и обеспечение устойчивого его состояния и соотносится с такими управленческими

функциями, как планирование, организация и анализ.

Превентивная оценка является специфичным элементом управления в сфере образования и естественно применяет адекватные целям оценки формы и методы. В научной практике существует следующая концепция: под формой необходимо понимать внешние проявления сущности метода. При этом выделяемые в рамках конкретного метода формы объединяет их конкретная сущность, которая позволяет относить их именно к данному методу. Такой подход был предложен В. Г. Афанасьевым, который при характеристике формы оценки исходил из соотношения содержания и формы как философских категорий, отражающих взаимосвязь двух сторон любой реальности. При этом содержание представлено как определяющая сторона предмета, а форма - как способ его выражения и внутренняя организация [1]. Мы придерживаемся аналогичной позиции и, применительно к оценке, методом будем считать способы и приемы действия, а формой - их конкретные проявления.

Необходимо отметить, что авторы, разрабатывающие характеристики оценки, по-разному видят ее задачи, функции и методы [7]. Однако если задачи и функции оценки определяются достаточно полно, то относительно общих методов оценки (нередко называемых инструментами), к которым, как правило, относят наблюдение, ревизию, проверку, обследование, учет, анализ и др., не только существуют значительные разночтения, но и имеет место недостаточное освещение их методологических основ применительно к школьному менеджменту.

К общим методам превентивной оценки мы относим мониторинг, анализ и аудирование.

*Мониторинг* как метод превентивной оценки при помощи инструментов, присущих данной категории, позволяет своевременно предотвратить как случайное, так и умышленное отклонение от заданной цели. Этот результат достигается путем контроля за соблюдением установленных параметров, диагностики состояния и оценки полученных результатов,

необходимых для принятия управленческих решений.

Что касается *анализа*, в литературе существуют различные подходы к сущности, видам и методам, информационному обеспечению и другим составляющим педагогического анализа. В основном для целей школьного менеджмента предлагается проводить ретроспективный анализ, а перспективному анализу уделяется незначительное внимание. Тем не менее, перспективный анализ как метод превентивной оценки ставит своей целью выявление фактов, указывающих на наличие в образовательном учреждении или возможное появление психолого-педагогического кризиса, определение недостатков в деятельности организации и причины их возникновения, выработку конкретных рекомендаций по их устранению.

*Аудирование* как метод превентивной оценки представляет собой симбиоз контроля за обеспечением эффективными методами психолого-педагогической безопасности образовательного процесса, достоверности информации о деятельности организации, оценки за осуществлением адекватной политики в области управления. Необходимость аудирования определяется следующими обстоятельствами: достоверностью отчетности и другой учебной информации для принятия управленческих решений и анализа развития образовательного учреждения; нестабильностью состояния из-за непланируемых потерь ресурсов (штрафные санкции, злоупотребления, незаконные действия, неэффективная финансовая политика и т.д.); наличием вариантов ситуаций с различной степенью риска, требующих объективного и профессионального подхода.

Выделенные нами методы оценки должны находиться в определенной взаимозависимости. Так, например, информация, получаемая в результате аудирования, служит основой для осуществления анализа и мониторинга, и ее недостоверность может вызвать принятие неверных управленческих решений; эффективная система мониторинга устраняет отдельные этапы анализа, приводя к экономии времени, каких-либо ресурсов и т.д.

Форма превентивной оценки дифференцируется в зависимости от цели по следующим признакам: по времени проведения - фьючерная, проектная, результативно-целевая, аналитическая; по субъекту - внутренняя, государственная, общественная; по объекту - финансовая, учебно-методическая; по полноте охвата объекта - общая объектная; по периодичности - эпизодическая, периодическая, систематическая; по назначению - первичная, повторная; по обязательности - обязательная, инициативная; по степени охвата объектов - сплошная, выборочная. В целом системное использование методов и форм, присущих оценке, позволит образовательному учреждению достичь оптимального развития и функционирования.

Превентивная оценка занимает особое место в управлении образованием, позволяя на стадии выработки и реализации первоочередных мер и в фазе скрытого психолого-педагогического кризиса своевременно диагностировать наступление кризиса, его симптомы и спрогнозировать последствия. Проведенные мероприятия на основе принципа обратной связи по-

зволят разработать меры оздоровления и ликвидации кризисной ситуации.

Совокупность объективно и закономерно расположенных элементов (объект, субъект, методы, принципы), взаимодействующих между собой, каждый из которых специфически характеризует и влияет на составляемое целое, представляет собой систему превентивной оценки. Ее объектом является формальная организация, находящаяся в постоянном контакте с внешней средой, замкнутость которой обеспечивается благодаря действию прямых и обратных связей, а субъектом - организация, группы или отдельные исполнители, осуществляющие оценку деятельности объекта. В Российской Федерации эта система представлена общественно-государственными структурами управления.

Таким образом, важнейшие задачи превентивной оценки - предвидение и устранение неблагоприятных ситуаций, оптимизация рисков, возникающих в управленческой деятельности (слежение, комплексное исследование факторов риска и т.д.), а методами оценки являются мониторинг, анализ и аудирование.

#### Литература

1. *Афанасьев В. Г.* Общество: системность, познание и управление. - М.: Политиздат, 1981.
2. *Мищенко В. И.* Обратные связи в управлении предприятием / Под ред. В.Б. Корнеева. - Ростов: Университет, 1987.
3. *Артемова Л. В.* Инвестиции и инновации. Словарь-справочник от А до Я. - М., 1988.
4. Контроль качества и оценки в образовании: Материалы международной конференции.- СПб.: РГПУ, 1998.
5. Стратегии бизнеса: аналитический справочник / Под ред. Г.Б.Клейнера.- М.: КОНСЭКО, 1998.
6. *Бурычев В.В.* Управленческий контроль как система // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - №5.
7. *Красиков А.С.* Оценка эффективности труда руководителя сферы образования: Учебное пособие. - СПб.- Вологда, 2006.

