

Свистюльников Денис Сергеевич

магистрант

Игнатович Владлен Константинович

канд. пед. наук, доцент, доцент

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

г. Краснодар, Краснодарский край

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

***Аннотация:** в статье проанализированы сложившиеся подходы к оценке эффективности управления образовательной организацией. Обоснован тезис о том, что в условиях цифровизации к управленческой деятельности предъявляются новые требования, которые должны быть учтены, как при выборе направлений оценки, так и при разработке конкретных критериев. На основании анализа научной литературы и результатов проведенного экспертного опроса, предложен комплекс критериев оценки эффективности управленческой деятельности, отражающих качество управленческих решений с учетом формирующейся цифровой образовательной среды.*

***Ключевые слова:** цифровая трансформация, цифровая образовательная среда, эффективность управления, цифровая компетентность, информационная безопасность.*

Наиболее существенным изменением, произошедшим в последние годы в образовательной системе, стал процесс цифровизации и формирования единой электронной образовательной среды. Цифровая трансформация оказывает влияние на все образовательные процессы, предъявляя новые требования и к оценке эффективности управленческой деятельности.

Достаточно подробно критерии эффективности менеджмента образовательной организации изложены в Письме Министерства образования и науки РФ от

25 сентября 2012 г. №08-400 [5]. В основу предложенного перечня заложено понятие «зон профессиональной ответственности», а в число критериев включены показатели, отражающие основные результаты деятельности, организации и условий реализации образовательного процесса, состояния системы управления организацией. При этом в предлагаемом перечне отсутствуют показатели, отражающие уровень цифровой трансформации учреждения, эффективность использования возможностей, предоставляемых цифровой образовательной средой и др.

Цифровые технологии внедрялись в систему образования поэтапно: изучение основ информатики, появление компьютеров в школе, обеспечение доступа к сети Интернет заложили базовые основы цифровой трансформации. В Федеральный закон «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 №273-ФЗ была включена статья «Реализация образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий», раскрывшая особенности применения цифровых технологий в образовательном процессе и организации «электронного обучения» [6].

В 2018 г. в национальный проект «Образование» была включена и успешно реализована федеральная программа «Цифровая образовательная среда». Фактически уже к 2024 г. в нашей стране была сформирована достаточно современная среда обучения, предполагающая достаточно широкие возможности применения цифрового инструментария.

Цифровизация образования не только способствовала повышению качества образования, его персонализации, возможности формирования индивидуальных образовательных маршрутов [2], но и обеспечила доступность образования за счет возможности организации дистанционного обучения [3].

Внедрение цифровой образовательной среды открыло новые возможности не только для обучающихся, но и для организации системы управления образовательной организацией, способствовало модернизации управленческих функций и изменению подходов к взаимодействию участников образовательного процесса.

Интеграция цифровых технологий в управленческие процессы позволила качественно улучшить деятельность по планированию, учету данных, анализу показателей деятельности организации. Организация электронного документооборота способствовала централизации управленческих данных, обеспечила возможности оперативного получения необходимой информации.

Изменилась и система коммуникаций в образовательной организации. Для взаимодействия субъектов образовательного процесса стали широко использоваться разнообразные цифровые платформы.

Естественно, что процесс цифровизации потребовал коррекции взглядов и подходов к оценке эффективности менеджмента образовательной организации, причем в данном случае речь идет, с одной стороны, об адекватности управления в ЦОС, а, с другой стороны, об эффективности образовательного процесса в условиях ЦОС, качестве образования. По мнению А.Г. Маджуга, деятельность руководителя образовательной организации в условиях цифровизации образования охватывает несколько значимых аспектов:

- академический, отражающий результаты освоения образовательных программ;
- цифрово-компетентностный, характеризующий готовность обучающихся к деятельности в цифровом обществе;
- организационно-технологический – качество организации образовательного процесса в цифровой среде;
- социально-педагогический – характер взаимодействия субъектов образовательного процесса в цифровой среде;
- управленческий, непосредственно связанный с эффективностью управления в цифровой образовательной среде [4].

Каждый из этих аспектов может быть «оценен» с помощью разнообразных критериев, которые было бы целесообразно включить в перечень показателей, оцениваемых в рамках анализа эффективности менеджмента.

М.И. Голышева, исследуя вопрос управления образовательной организацией в условиях цифровизации, основное внимание уделяет такой задаче, как

управление повышением качества образования в условиях цифровизации [1]. По мнению автора, это становится возможным только при условии достаточной цифровой компетентности педагогов, которая также может рассматриваться в числе критериев эффективности управленческой деятельности, ведь именно от руководства образовательной организации во многом зависят вопросы повышения квалификации педагогических работников, их заинтересованности в самообразовании.

Если следовать предложенной логике, то, наряду с компетенциями педагогов, возможна и оценка цифровой компетентности руководителей образовательной организации, их способности использовать цифровые технологии с целью повышения качества управления: организации электронного документооборота, планирования и мониторинга образовательного процесса и его результатов, обеспечения взаимодействия участников и др.

Обзор научной литературы и практики оценки эффективности управления образовательными организациями показывает, что наряду с упомянутыми показателями, отражать эффективность управления образовательной организации в условиях продолжающихся процессов цифровизации могут:

- удовлетворенность субъектов образовательного процесса использованием цифровых инструментов;
- защищённость информации и инфраструктуры организации от любых воздействий, которые могут нанести ущерб пользователям, обществу или государству;
- организация работы в области цифровой безопасности с обучающимися и родителями обучающихся и др.

Актуальность выбора предлагаемых критериев подтвердили результаты экспертного опроса. В качестве экспертов выступили сотрудники департамента образования Администрации МО г. Краснодар (рисунок 1).

Эксперты отмечали, что такие показатели как цифровая грамотность учащихся и цифровая компетентность педагогов оцениваются в рамках других исследований, тогда как цифровая компетентность руководителей практически не

анализируется. Отражает качество управления и такой показатель как доступность взаимодействий в цифровой среде.



Рис. 1. Экспертная оценка значимости направлений анализа эффективности менеджмента образовательных организаций

Представляет интерес и выбор такого направления оценки, как удовлетворенность участников образовательного процесса цифровыми сервисами. Этот показатель может предоставить объективную информацию «с мест», особенно в том случае если при организации таких опросов будет предоставлена возможность озвучивания имеющихся проблем. Достаточно актуальными представляются, с точки зрения экспертов, и вопросы соблюдения информационной безопасности.

Таким образом, сложившаяся система критериев оценки эффективности управления общеобразовательными организациями нуждается в совершенствовании. Наиболее актуальные направления оценки эффективности менеджмента в условиях цифровизации: уровень информационной безопасности образовательной организации; удовлетворенность участников образовательного процесса цифровыми сервисами и условиями обучения; информационная открытость; доступность взаимодействия; цифровая компетентность руководителей.

Список литературы

1. Голышева М.И. Информатизация как ресурс повышения качества образования / М.И. Голышева // Инфоурок. – URL: <https://nsportal.ru/detskiy-sad/upravlenie-dou/2020/03/24/informatizatsiya-kak-resurs-povysheniya-kachestva-obrazovaniya> (дата обращения: 10.04.2026).
2. Данильченко С.Л. Теоретические и практические подходы к управлению качеством образования: монография / С.Л. Данильченко, И.И. Козубенко. – Уфа: Аэтерна, 2019. – 299 с. EDN XTNTSI
3. Елтунова И.Б. Инструменты цифровизации как средство повышения качества образования / И.Б. Елтунова, Л.В. Николаева, Н.А. Гороховская // Современное педагогическое образование. – 2022. – №9. – С. 56–62. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-tsifrovizatsii-kak-sredstvo-povysheniya-kachestva-obrazovaniya> (дата обращения: 10.04.2026). EDN BZVUPE
4. Маджуга А.Г. Качество образования в условиях цифровизации: критериально-оценочные параметры / А.Г. Маджуга // Институт развития образования Республики Башкортостан. – URL: <https://irorb.ru/wp-content/uploads/2026/03/madzhuga-a.g.pdf> (дата обращения: 10.04.2026).
5. Письмо Министерства образования и науки РФ «О показателях эффективности работы руководителей общеобразовательных учреждений, в том числе с учётом мнения родителей и обучающихся. Приложение. Методические указания по использованию критериев и показателей эффективности работы руководителей общеобразовательных учреждений» от 25 сентября 2012 г. №08-400.
6. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 08.03.2026).