

# **Критерии эффективности управленческого решения**

# Эффективность

---

---

Под **эффективностью** также понимают:

- определенный конкретный результат (эффективность действия чего-либо);
- соответствие результата или процесса максимально возможному, идеальному или плановому;
- функциональное разнообразие систем;
- числовую характеристику удовлетворительности функционирования или развития;
- вероятность выполнения целевых установок и функций;
- отношение реального эффекта к требуемому (нормативному) эффекту.

# Критерии эффективности программы

---

---

- 1. Правовой критерий:** принятое вами управленческое решение должно быть верным с правовой (юридической) точки зрения
- 2. Экономический критерий:** какое решение приведет к получению выгоды (прибыли, пользы), какое может принести вред (ущерб, убытки), будет ли отдача сейчас или позже.
- 3. Морально-психологический критерий:** как решение сказывается на укреплении единства в организации, насколько решение увеличивает или уменьшает напряжение между отдельными членами, группами и подразделениями организации
- 4. Критерий перспективы:** обеспечивает достижение организацией установленной цели деятельности в положительном аспекте
- 5. Критерий укрепления авторитета и власти**

# Система оценки и эффективности результатов

---

---

## Первый подход:

Программа развития - комплекс целевых программ, объединяющих конкретные программы в единую взаимосвязанную педагогическую систему, охватывающую важнейшие направления обновления деятельности школы: целевая Программа по реализации «кричащих» проблем, которые нужно решать немедленно. Оценка эффективности такой Программы идет от достигнутого результата - насколько полученный результат соответствует поставленной цели по образовательным, социальным, экономическим и управленческим показателям.

### параметры оценивания:

- соответствие частной идеи общей цели развития школы;
- результативность;
- актуальность;
- творческая новизна;
- методическая разработанность;
- возможности потенциальных участников;
- баланс интересов различных групп учителей;
- финансовые затраты и материально-техническое обеспечение;
- организационные условия;
- нормативно-правовая обеспеченность;
- привлекательность;
- соответствие уровню последних достижений педагогической науки и практики.

# Система оценки и эффективности результатов

---

---

**Второй подход:** представление целостной картины, образа системы.

Оценка программы развития исходит из позиций внутренней логичности, целостности, «разворачиваемости» и гуманистической направленности.

## Основные показатели оценки :

1. **Целеполагание:** гуманистическая направленность программы и постановка конкретных, реальных, определенных и, по возможности, технологичных целей. Создание системы: цель – задачи – методы – деятельность по реализации – результат.
2. **Реалистичность:** соответствие модели тенденциям развития ситуации и ресурсному обеспечению (по всем показателям: кадровый потенциал, финансы, материально-техническое обеспечение, время).
3. **Системность:** охват всех основных направлений жизнедеятельности школы в их взаимозависимости (**всех компонентов** образовательной системы школы).
4. **Контролируемость:** возможность определять достижение конечной и промежуточных целей. (Наличие критериев достижения цели и способа их применения.)
5. **Корректируемость:** возможность внесения изменений в формулировку задач и в ход деятельности (процесс, содержание).
6. **Концептуальность:** внутренняя логика и непротиворечивость. Вытекают ли задачи из анализа тенденций и ситуации, и ведет ли запланированная деятельность к достижению намеченных результатов. (*Отражается простроенность системы целеполагания*).

# Оценка эффективности результатов программы

---

---

**Важно!!!** В системе реализации Программы развития учитывается не результат сам по себе, а приближение к поставленной цели - **оценка** выносится по степени достижения цели (самобытная, конкретизированная в задачах, имеющая и свои показатели достижения): меняется образовательная система школы и ее пространство, взаимоотношения с окружением, меняются люди.

## Общие показатели оценки:

**- критерий *факта* (наличия),                    - критерий *качества* (состояния).**

**Общенаучные требования к показателям этих критериев :**

- однозначность трактовки;
- элементарность, то есть «не быть сводимыми к другим показателям»;
- способность измерять то, для чего данный критерий предназначен;
- объективность;
- отражение системного характера жизнедеятельности школы;
- обеспечение необходимой полноты оценки;
- отсутствие дублирования.

**Критерий-**  
**признак, на основании**  
**которого производится**  
**оценка, определение или**  
**классификация**  
**чего-либо**

**Критерий**  
**результативности-**  
**качественный признак, на**  
**основании которого можно**  
**оценить результат**



# Разновидности критериев по ведущим изменениям в состоянии объекта воздействия

---

## ▣ **Педагогические:**

- обученности
- воспитанности
- развития личности
- сформированности эмоционально-ценностного отношения к деятельности

## ▣ **Управленческие:**

- информационной обеспеченности
- научно-методической обеспеченности
- кадровой обеспеченности
- нормативно-правовой обеспеченности
- материально-технической обеспеченности
- финансово-экономической обеспеченности
- ресурсной обеспеченности педагогической деятельности

# Разновидности критериев по делению на качественные и количественные типы изменений в состоянии объекта воздействия

---

---

## ■ **Критерий факта качества:**

*имеется ли в наличии что-либо из планируемых результатов*

## ■ **Критерий количества:**

*уровень проявления планируемых изменений в состоянии объекта, степень его развития, эффективности педагогической деятельности*

# Разновидности критериев оценки уровней изменений в состоянии объекта воздействия

---

- ❑ **Балльные**
- ❑ **Бинарные**
- ❑ **Словесные (сравнения)**
- ❑ **Числового шкалирования**

## Разновидности критериев числового шкалирования по оценке уровней изменений в состоянии объекта воздействия

---

---

- **Шкала отношений:** *во сколько раз (на сколько единиц) больше (меньше)*
- **Шкала интервалов:** *«да»- «нет», «лучше»- «хуже», «больше»- «меньше»*
- **Шкала рангов (порядка):** *ранжирование, упорядочивание исследуемых явлений*
- **Шкала наименований:** *отличие одного объекта от другого*

# **Показатели-**

**наблюдаемые и поддающиеся  
фиксированию результаты  
педагогической и  
управленческой деятельности  
(количественные признаки, на  
основании которых можно  
оценить результат)**

# Признаки показателей

- Диагностичность
- Достоверность
- Валидность
- Комплексность
- Нейтральность

**Измеритель-  
прибор, инструмент для  
измерения чего-либо**

# Критерии выбора аналитических инструментов

## Ориентация на будущее

Информация нацелена на прояснение неопределенного будущего: оценку рисков и прогнозы событий

## Точность и достоверность информации

Данные подвергаются перекрестной проверке и проверяются на наличие необоснованных допущений

## Ресурсная эффективность

- Затраты на получение данных должны быть существенно меньше, чем ценность приносимых ими результатов
- Время сбора и анализа данных – меньше времени, необходимого для принятия решения



# Критерии выбора аналитических инструментов

## Объективность данных

Характеризуется отсутствием необоснованных предубеждений, называемых «ловушками анализа»

## Полезность информации

Информация должна соответствовать потребностям людей, принимающих решения и организационному контексту

## Своевременность информации

Чем выше уровень конкуренции и динамичность рынка, тем меньше «срок хранения» данных

## Аналитическая близорукость

Стремление ради точного решения проблемы максимально сузить стратегический анализ не позволяет увидеть неожиданные взаимосвязи и найти непредвиденные решения

# Искажения в использовании аналитических методов

## «Попроще»

Стремление использовать одобренные и упрощенные официальные методы

## «Поменьше»

Использование небольшого числа методов, которые удобны и в прошлом они давали хорошие результаты

## «И я тоже»

Использование точно таких же методов, как у конкурентов, у других

## Если плохие данные – хорошие методы не помогут

Вы получите неправильные выводы из неполных и неэффективных данных, даже если используете адекватные аналитические методы

## «Ловушки»

Групповое мышление (давление), подменяющее детальное обсуждение и принятие четкого плана действий

Люди переоценивают свои способности контролировать события

Сильная уверенность в своих убеждениях и опыте заставляет отвергать доказательства

Использование простых аналогий для решения сложных проблем

Немногочисленные факты и примеры переносятся на решение сложных проблем

Мир гораздо более велик и сложен, чем способности человека обрабатывать информацию

Увеличение объема информации нередко просто усиливает нашу убежденность в своей правоте, слабо влияя на правильность самого решения

