

УДК 378.1

DOI: 10.26795/2307-1281-2019-7-4-1

МОДЕЛЬ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ГОРОДА НИЖНЕГО НОВГОРОДА

Е. П. Седых¹, В. А. Житкова¹

*¹Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина
(Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация*

АННОТАЦИЯ

Введение. Проблема оценки персонала образовательных организаций становится все более актуальной наряду с возрастанием значимости таких факторов, как компетентность, эффективность и лояльность персонала в условиях постоянных изменений и ресурсных ограничений в отрасли. Поиск новых подходов и инструментов оценки деятельности работников обусловлен необходимостью формирования индивидуальных решений по развитию и мотивации персонала в организациях сферы образования и интенсификацией цифровизации всех процессов.

Материалы и методы. В статье описана модель оценки эффективности деятельности руководящих работников образовательных организаций, сформированы подходы к процедуре оценки деятельности руководителей образовательных организаций, описана методология формирования модели, раскрыты основные элементы модели, представлено описание методики комплексной оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций муниципального уровня, в основе которой показатели качества выполнения различных аспектов работы руководителя.

Результаты исследования. В статье представлены основные оценочные блоки модели автоматизированной системы оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений города Нижнего Новгорода, дана характеристика каждого модуля.

Обсуждение и заключения. По результатам формирования модели даны предложения по практической ее реализации применительно к образовательным организациям общего, дошкольного и дополнительного образования города Нижнего Новгорода, даны рекомендации по развитию системы с целью формирования информационно-образовательного комплекса, обеспечивающего успешную аттестацию руководящих работников образовательных организаций на муниципальном уровне. По результатам проведенных работ сделан вывод о возможности использования предложенной модели для руководителей образовательных организаций других муниципалитетов. Практическая реализация оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций на основе предложенной модели способствует оптимизации процесса оценки, а также обучения и развития руководящего персонала, обеспечивает рост показателей результативности руководящего персонала, а также совершенствование системы

Education management

стимулирования и мотивации персонала как ключевого фактора управления карьерой персонала.

Ключевые слова: управление персоналом, система оценки эффективности деятельности, руководители образовательных организаций.

Благодарности: авторы выражают благодарность руководству Мининского университета за поддержку при формировании и реализации модели, а также за конструктивные критические замечания по отдельным позициям и показателям системы и процедуры оценки.

Для цитирования: Седых Е.П., Житкова В.А. Модель автоматизированной системы оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений города Нижнего Новгорода // Вестник Мининского университета. 2019. Т. 7, №4. С 1.

MODEL OF AN AUTOMATED SYSTEM FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF THE ACTIVITY OF HEADS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE CITY OF NIZHNY NOVGOROD

E. P. Sedykh¹, V. A. Zhitkova¹

*¹Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (Minin University),
Nizhny Novgorod, Russian Federation*

ABSTRACT

Introduction. The problem of the personnel assessment procedure for educational organizations is becoming increasingly relevant along with the growing importance of such factors as competence, efficiency and staff loyalty in the face of constant changes and resource constraints in the industry. The search for new approaches and tools for assessing the activities of workers is determined by the need to formulate individual decisions on the development and motivation of personnel in educational organizations and to intensify the digitalization of all processes.

Materials and Methods. The article describes a model for evaluating the performance of senior executives of educational organizations, formulates approaches to the procedure for evaluating the performance of leaders of educational organizations, describes the methodology for creating the model, reveals the main elements of the model, provides a description of the methodology for a comprehensive assessment of the performance of leaders of educational organizations at the municipal level, based on quality indicators performing various aspects of the work of the leader.

Results. The article presents the main evaluation blocks of the model of an automated system for evaluating the effectiveness of the activity of the heads of educational institutions in the Nizhny Novgorod, and gives a description of each module.

Discussion and Conclusions. According to the results of the model formation, proposals are made on the practical implementation of the model in relation to educational organizations of general, preschool and additional education in the Nizhny Novgorod, recommendations on the development of the system with the aim of forming an information and educational complex that ensures the successful certification of senior officials of educational organizations at the municipal level. Based on the results of the work done, it is concluded that the proposed model can be used for heads of

educational organizations of other municipalities. The practical implementation of evaluating the performance of leaders of educational institutions on the basis of the proposed model helps to optimize the assessment process, as well as training and development of executive personnel, ensures the growth of performance indicators of executive personnel, as well as improving the incentive and motivation system for staff as a key factor in managing staff careers.

Keywords: personnel management, performance evaluation system, heads of educational organizations.

Acknowledgements: the authors are grateful to the leadership of Minin University for their support in the formation and implementation of the model, as well as for constructive criticisms of individual positions and indicators of the evaluation system and procedure.

For citation: Sedykh E.P., Zhitkova V.A. Model of an automated system for assessing the effectiveness of the activity of heads of educational institutions of the city of Nizhny Novgorod // Vestnik of Minin University. 2019. Vol. 7, no. 4. P.1.

Введение

Проблема независимой и объективной оценки персонала организаций образования является актуальной в условиях модернизации системы образования в рамках реализации национальных проектов. Процедура оценки является необходимым элементом системы подбора и отбора персонала на руководящие должности в системе образования.

При проведении оценочных процедур необходимо учитывать различные аспекты деятельности персонала: уровень профессиональных знаний, соответствия работников требованиям рабочего места или должности, способности адаптации в коллективе, уровень управленческих компетенций и навыков, уровень включенности в общегрупповые ценности и нормы, умения подчинять свои интересы интересам большинства, уровень развития коммуникативных навыков, потенциал профессионально-личностного роста, ориентацию на достижение результата, гибкость в поведении и мышлении, уровень развития творческого потенциала, умение работать с коллегами в единой команде над решением нестандартных задач.

Эффективность управления персоналом определяется тем, насколько хорошо налажена работа по сохранению и развитию персонала, привлечению талантливых и эффективных специалистов. В числе основных проблем в этой деятельности отмечаются: снижение эффективности контроля за достижением конечных результатов деятельности работников, дублирование функций в коллективе, неоптимальное использование имеющихся кадровых ресурсов [40].

Необходимость эффективного контроля качества работы сотрудников, выполнения показателей результативности, необходимость участия персонала в реализации стратегических задач федерального, регионального и муниципального уровней обуславливают необходимость пересмотра традиционных подходов к управлению персоналом, его развитию и методам оценки.

Возрастающие требования к условиям проведения оценки, объему информации, формам и видам оценивания обуславливают необходимость формирования

Education management

автоматизированных информационно-образовательных комплексов, позволяющих наряду с процедурой оценки осуществлять аналитическую деятельность с целью повышения эффективности всех аспектов деятельности по управлению персоналом, а также выполнять информационно-консультационную, а также образовательно-развивающую функцию в отношении каждого работника.

Совокупность всех перечисленных факторов обуславливает необходимость разработки целостной модели автоматизированной системы оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений, отвечающей современным требованиям.

Обзор литературы

Различными аспектами и проблемами управления персоналом в целом и проблемами оценки персонала в частности занимались: Т.Ю. Базаров, Е.Н. Ворошилова, И.Б. Дуракова, Д. Джой-Меттьюз, Б.Л. Еремин, А.Я. Кибанов, Д. Меггинсон, Е. Моргунов, Х. Рамперсад, М. Сюрте, С.И. Сотникова, А. Степичева и др., рассматривая при этом кадровый потенциал как один из центральных объектов управления [7, 11, 12, 14, 25, 30, 31, 41].

В.И. Маслов и ряд других исследователей подчеркивают, что стратегия управления персоналом организации должна быть связана с индивидуализацией процесса управления кадрами и обеспечением реализации стратегии, подразумевающей рост активности персонала, рост требований к квалификации персонала, высокий уровень лояльности персонала [30, 54].

На всех этапах взаимодействия кадровых служб с персоналом организации и ее потенциальными сотрудниками актуальным является определение наиболее эффективных методов оценки персонала. Вопросы классификации и выбора подходов к оценке персонала рассматриваются в работах Т.Ю. Базарова, В.А. Дятлова, Б.Л. Еремина, А.Я. Кибанова, Ю.Г. Одегова, В.Т. Пихало, Я.Ю. Масловой, С.Н. Апенько и др. [3, 7, 15, 29].

Выделяются общенаучные подходы (теоретический и эмпирический; системный, поведенческий и ситуационный), в рамках которых происходит накопление и систематизация научных знаний в области оценки персонала, и подходы отраслевых направлений (экономического, социологического, психологического, правового, управленческого), при которых учитывается специфика научно-дисциплинарной сферы исследования.

Более подробно разработан системный подход, который рассматривается в работах П.В. Журавлева, Л.В. Карташовой, Ю.Г. Одегова, Г.Г. Руденко и др. При системном подходе оценка персонала рассматривается как совокупность структурированных, взаимосвязанных компонентов, образующих, в свою очередь, подсистему для систем высшего порядка [16, 23, 24, 25, 39].

Ситуативный подход и его особенности исследуются в работах Е.Ф. Коханова, М. Хучека, Е.В. Шекшни и др. и предполагают изучение результатов труда работника, затраты труда, сложность труда [27, 45, 46].

Оценка персонала с точки зрения периодичности рассматривается в работах Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина, С.А. Шапиро и др. [3, 8]. Периодичность проведения процедур оценки устанавливается руководством организации и зависит от специфики деятельности организации.

Методы оценки персонала подразделяются на качественные и количественные. Особенности использования этих методов рассматриваются в исследованиях Г.М. Андреевой, Ю.М. Забродина, В.Г. Зазыкина, И.Г. Кокурина, А.П. Чернышева и др. [4, 17, 18, 26].

В основе методов, принадлежащих к категории количественных, лежит соблюдение строгих и сформулированных в явной форме правил, наличие системы понятий и методического аппарата, возможность перепроверки полученных результатов. Качественные методы носят нестандартный характер и дают возможность более полного понимания социально-психологических явлений, позволяют более глубоко исследовать различные явления, представлять результаты и давать рекомендации в доступной и понятной форме.

При проведении оценки персонала, как правило, применяется целый комплекс различных методов, определяющих соответствие персонала множеству показателей и критериев в зависимости от целевых качественных и количественных характеристик. В этих условиях наиболее эффективным является сочетание количественного и качественного подходов при проведении оценки персонала – применение комплексной оценочной технологии, создания последовательности оценочных процедур, моделирующих ключевые моменты деятельности оцениваемого персонала. Применение комплексной оценочной технологии рассмотрено в работах Е.А. Аксеновой, Х.А. Бекова, Т.Ю. Базарова и др. [8, 9].

Важным является выбор правильных и эффективных инструментов и методов, максимально облегчающих рутинные оценочные процессы, позволяющих оптимизировать проведение процедур обобщения и анализа результатов оценивания, а также индивидуализировать процесс оценки, обеспечивая каждого работника информацией рекомендательного характера по личностному и профессиональному развитию.

Материалы и методы

Для оценки персонала наиболее часто используются: анкетирование, собеседование, аттестация, проведение конкурса, анализ документов, ранжирование. Эти методы позволяют принять решение о соответствии работника занимаемой должности, о зачислении в резерв, о необходимости обучения работника, о вознаграждении работника, оценить вклад каждого сотрудника в достижение целей организации.

При подборе инструментов оценки руководящих работников образовательных организаций необходимо, прежде всего, учитывать принадлежность работников к соответствующей группе персонала, создавая особую систему и периодичность оценки для такой группы. Оценка руководящих работников должна быть комплексной, индивидуализированной, должна обеспечивать развитие руководителей образовательных организаций, рост лояльности персонала [2, 37, 38].

Для руководящих работников образовательных организаций общего, дошкольного и дополнительного образования города Нижнего Новгорода организацией оценочной деятельности занимается департамент образования городской администрации, выступающий в качестве заказчика данной модели.

В соответствии с требованиями заказчика и в целях повышения эффективности процедуры оценки эффективности деятельности и развития управленческого потенциала руководителей муниципальных образовательных учреждений города Нижнего Новгорода Мининским университетом была разработана модель «Автоматизированная система оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений города Нижнего Новгорода», в рамках которой предусмотрено решение следующих задач:

Education management

- совершенствование и модернизация процедур оценки руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода на основе анализа информационных ресурсов, сформированных в результате проведения процедур оценивания;
- развитие и совершенствование системы подбора и отбора руководящих кадров в системе образования;
- развитие и совершенствование системы формирования проектных команд и проектной деятельности в сфере образования;
- развитие и совершенствование управленческих компетенций руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода и повышение их конкурентоспособности;
- развитие механизмов разработки и управления индивидуальными карьерными траекториями руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода;
- повышение заинтересованности руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода в совершенствовании образовательной деятельности и повышении эффективности образовательных организаций.

Модель представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, действие которых направлено на формирование системы оценки деятельности руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода (рисунок 1).

При проведении оценки руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода используются следующие подходы:

- системный подход – предполагает создание целостной информационной системы, имеющей внутренние взаимосвязи функциональных характеристик и компонентов, а также их связи с внешними факторами, обеспечивающие согласованность взаимосвязанных процессов, установление взаимосвязи целей формирования системы оценки деятельности, направления их реализации и определения перспектив и потенциалов развития;
- функциональный подход – выступает в качестве основного инструмента выделения структурных элементов системы оценки руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода, обеспечивающего их близость, взаимозависимость и интеграцию;
- операционно-процессуальный подход – рассматривает управленческую деятельность руководителя образовательной организации в рамках управленческого цикла (процессуальные функции-операции) и с позиций учета специфики управляемой системы и ее компонентов как управляемого объекта (содержательные функции-задачи);
- компетентностный подход – определяет совокупность общих принципов определения целей образования, отбора содержания образования, организации образовательного процесса и оценки образовательных результатов;
- Личностно ориентированный подход – позволяет посредством опоры на систему взаимосвязанных понятий, идей и способов действий обеспечивать и поддерживать процессы самопознания, самостроительства и самореализации личности.



Рисунок 1 – Модель автоматизированной системы оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений города Нижнего Новгорода /
Figure 1 – Model of an automated system for assessing the effectiveness of the activity of heads of educational institutions of the city of Nizhny Novgorod

Education management

Модель состоит из следующих структурных составляющих:

- методология оценки руководителей системы общего образования Нижнего Новгорода;
- содержание оценки и развития управленческого потенциала руководителя в сфере образования;
- механизм реализации мероприятий оценки и развития управленческого потенциала руководителя в сфере образования;
- информационное сопровождение.

Свойства модели:

- сбалансированность;
- управляемость;
- контролируемость результата;
- сфокусированность усилий на главных направлениях;
- согласованность со стратегическими целями развития системы оценки руководителей образовательных организаций.

Оценка руководителей образовательных организаций проводится в соответствии с принципами:

- системности (все виды оценки руководителей образовательных организаций являются элементами единой комплексной системы оценки в предлагаемой автоматизированной системе);
- эффективности и результативности (оценка компетенций руководителей осуществляется на основе измеримых показателей эффективности и результативности);
- законности (процедуры и показатели оценки проводятся в соответствии с требованиями законодательных и иных нормативных правовых актов);
- конфиденциальности (публикация только в обобщенном виде);
- единообразия подходов и универсальности процедур (все участники оценочных процедур подлежат оценке по единым критериям и правилам);
- многокритериальности (использование показателей и критериев оценки, имеющих неоднородную структуру, характер и единицы измерения);
- интерактивности (использование одновременно различных методов оценки с привлечением к оценке как аналитических средств квалиметрии, так и методов экспертного оценивания);
- декомпозиции (формирование структурированной комплексной оценки);
- информатизации (формирование электронной платформы с автоматизированной системой обработки результатов оценки).

Основные этапы проведения оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций:

- предварительный (внесение первичной информации о руководителях, результатах их деятельности, показателях деятельности образовательных организаций, характеризующих эффективность деятельности руководителей);
- оценочный (оценка профессиональных достижений и эффективности деятельности организации, оценка профессионально-личностных качеств руководителя (психологические диагностики), оценка профессиональных знаний руководителя образовательных организаций);

– информационно-аналитический (интерпретация результатов, аналитические отчеты, информационные события).

Основные функции проведения оценки руководителей образовательных организаций: информационная, оценочная, регулирующая, организационная, управленческая:

– информационная функция обеспечивает стабильность процесса проведения оценки посредством системы контроля и учета полученной информации;

– оценочная функция обеспечивает единообразную интерпретацию измерений и определяет качество достигнутых результатов;

– регулирующая функция в ходе контроля и учета полученной информации позволяет выявить отклонения от целевых показателей;

– организационная функция регулирует процесс распределения обязанностей и координации усилий для обеспечения производительности в достижении целей;

– управленческая функция способствует оптимальному сочетанию проведения оценки деятельности руководителей образовательных организаций и достижению практического эффекта от использования результатов мониторинга, отличается однородностью целей и действий.

В соответствии с этапами проведения оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций содержание оценки управленческого потенциала руководителя включает в себя следующие модули:

Модуль 1. Информация о руководителе.

Модуль включает общую информацию, формальные характеристики, в том числе на соответствие занимаемой должности руководителя.

Информация заполняется руководителем и/или ответственными работниками департамента образования администрации г. Нижнего Новгорода. По результатам заполнения информации формируется «Информационная карта руководителя образовательной организации города Нижнего Новгорода».

Модуль 2. Оценка профессиональных достижений (эффективность деятельности организации).

Модуль включает методику оценки эффективности деятельности образовательной организации на основе показателей эффективности деятельности образовательных организаций. Информация заполняется руководителем образовательной организации или работником департамента образования администрации г. Нижнего Новгорода. По результатам формируется перечень показателей эффективности деятельности образовательной организации и (в соответствии с методикой оценки эффективности деятельности образовательной организации) результаты оценки эффективности образовательной организации.

Модуль 3. Оценка профессионально-личностных качеств руководителя (психологические диагностики).

Модуль включает тесты для оценки личностно-профессиональных качеств, в том числе с использованием заданий кейсового типа. Кейсы разделяются для руководителей образовательных организаций общего образования и руководителей образовательных организаций дошкольного образования. Для руководителей образовательных организаций дополнительного образования выбираются 2 кейса из набора руководителей образовательных организаций общего образования и 1 кейс из набора руководителей образовательных организаций дошкольного образования.

Модуль 4. Оценка профессиональных знаний руководителя образовательной организации.

Модуль включает тесты для оценки профессиональных знаний по областям: «Основы законодательства в сфере образования», «Управление персоналом», «Основы управления качеством образования».

Модуль 5. Интерпретации результатов.

Модуль обеспечивает:

- 1) для руководителей – формирование карты личностно-профессионального развития с рекомендациями по личностному и профессиональному развитию;
- 2) для департамента образования – формирование информации с результатами тестирования руководителей в виде графиков, оценок, рекомендаций, перечня вопросов и ответов.

Каждый руководитель может пройти неоднократное тестирование. Результаты каждого сеанса тестирования сохраняются в отдельной записи базы результатов.

Для анализа результатов администратору системы доступна функция выгрузки базы результатов в формате Excel.

На основе анализа результатов представители департамента образования администрации г. Нижнего Новгорода формируют свод рекомендаций по образовательным организациям и руководителям в отдельности и свод рекомендаций по всей совокупности образовательных организаций. На основе свода рекомендаций департамент образования принимает решение (нормативный акт с дорожной картой) по совершенствованию управления системой общего образования г. Нижнего Новгорода.

В соответствии с содержанием разработан механизм реализации мероприятий оценки и развития управленческого потенциала руководителя в сфере образования.

Механизм реализации мероприятий оценки и развития управленческого потенциала руководителя в сфере образования включает в себя следующую последовательность действий:

- разработка и утверждение комплекса критериев, индикаторов и целевых показателей оценки руководителей образовательных организаций;
- разработка (актуализация) форм и методик проведения оценки;
- разработка типового плана-графика проведения оценки;
- разработка и утверждение нормативных документов проведения оценки;
- проведение оценки (система оценки);
- анализ результатов оценки (аналитическая система).

Проведение оценки (система оценки) руководителя в сфере образования включает следующие составляющие:

- подсистема сбора, обработки и загрузки данных – реализует процесс сбора данных из систем источников и их приведения к виду, необходимому подсистеме хранения;
- подсистема хранения данных – предназначена для хранения данных, необходимых для работы остальных подсистем;
- подсистема пользователей – позволяет регистрироваться новым участникам и получать информацию из подсистемы хранения, а также назначать участникам определенные роли;
- подсистема безопасности – позволяет ограничить доступ к подсистеме хранения в зависимости от распределенной роли участника;

- справочная подсистема – содержит перечень справочников;
- подсистема фильтрации и поиска – позволяет производить выборку из подсистемы хранения на основе запросов;
- подсистема формирования отчетности – предназначена для формирования визуальных графиков и табличных форм для получения данных.

Инструментарий проведения оценки включает в себя формы анкет, опросов, методические рекомендации по заполнению анкет, бланки тестовых заданий кейсового типа, методику расчета оценки. Инструментарий обеспечивает: эффективное сочетание возможных методов и способов сбора информации; актуальность и оперативность поступающих данных; соответствие полученных результатов современной методологической и методической базе.

Инструментарий проведения оценки включает:

- систему психологической диагностики, представленной модифицированной методикой Н.Е. Стамбуловой, в соответствии с которой проводится оценка личностно-профессиональных качеств руководителя (целеустремленность, организованность, смелость, решительность, настойчивость, инициативность, самостоятельность, самообладание), полученная на основе психологических диагностик интеллектуальных способностей, профессиональной деятельности, лидерских качеств и по результатам выполнения кейсов;
- систему тестов, оценивающих профессиональные знания руководителей образовательных организаций по областям: основы законодательства в сфере образования, управление персоналом, основы управления качеством образования. Тестовые материалы для оценки профессиональных умений руководителя образовательной организации включают в себя организационно-методическую, содержательную и критериально-оценочную части. Содержательная часть включает в себя не менее 10 вариантов из 3-х предметных областей, общее число вопросов – 300.
- систему анализа информации, включающую оценку профессиональных достижений, полученную на основе показателей деятельности образовательной организации, карту личностно-профессионального развития и аттестационную карту руководителя образовательной организации города Нижнего Новгорода. Дополнительно доступен сервис выгрузки информационной базы с результатами оценки руководителей.

Управление механизмом реализации оценки руководителей образовательных организаций должно способствовать установлению причинно-следственных связей между направлениями, формирующими системное содержание и опираться на финансово-экономическое, организационно-управленческое и научно-методическое обеспечение:

- финансово-экономическое обеспечение – совокупность мер и средств, создание условий, способствующих эффективной реализации процессов, поддержанию стабильного функционирования системы оценки деятельности руководителей образовательных организаций;
- организационно-управленческое обеспечение – координация и управление процессами оценки деятельности руководителей образовательных организаций;
- научно-методическое обеспечение – совокупность процессов, включающих в себя научную, методическую, информационную поддержку, готовность к решению новых задач.

Результаты исследования

Результатом выполнения данной работы является модель «Автоматизированная система оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений города Нижнего Новгорода». В представленной модели отражен общий подход к проведению оценки деятельности руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода и решены следующие задачи:

- осуществление оценки управленческого потенциала руководителей муниципальных образовательных организаций города Нижнего Новгорода;
- обеспечение формирования индивидуальных карьерных траекторий руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода;
- создание информационной базы данных для формирования проектных команд в сфере образования на территории города Нижнего Новгорода;
- формирование аналитических материалов об эффективности деятельности руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода;
- обеспечение развития и совершенствования системы общего образования г. Нижнего Новгорода на основе аналитического обобщения информации об эффективности деятельности руководителей образовательных организаций города Нижнего Новгорода.

Проведение оценки в соответствии с моделью способствует повышению эффективности управления образовательными организациями, развитию управленческих компетенций руководителей образовательных организаций, росту качества образования в г. Нижнем Новгороде.

При разработке указанной модели существенное внимание уделялось соблюдению баланса интересов всех сторон образовательного процесса в городе Нижнем Новгороде, обеспечению оснований для выработки рекомендаций и прогнозов по развитию системы муниципальных образовательных организаций города Нижнего Новгорода, а также повышению эффективности реализации стратегических целей и задач, обозначенных в нормативных актах Правительства РФ и Минобрнауки РФ,

Обсуждение и заключения

Сформированная нами модель и реализованный на ее основе веб-сервис позволяют осуществлять обобщение и анализ характеризующей руководящих работников системы образования муниципального уровня и применять полученные знания для совершенствования кадровой работы муниципальной системы образования.

В то же время на основе разработанной нами модели возможна реализация информационно-образовательного комплекса в формате тренажера, обеспечивающего повышение уровня знаний работников системы образования муниципального образования.

Предложенная нами модель может быть адаптирована и реализована для оценки персонала образовательных организаций муниципального и регионального уровня в других субъектах РФ, а также может быть использована в качестве тренажера при проведении курсов дополнительного профессионального образования, при проведении публичных мероприятий работников образования.

Реализация модели может быть использована при комплексной оценке руководящего персонала образовательных организаций в сочетании с другими методами оценки и позволит

эффективно решать задачи создания условий для индивидуального развития работников, способствующих росту показателей результативности персонала и совершенствованию системы стимулирования и мотивации персонала как ключевого фактора управления карьерой персонала.

Список использованных источников

1. Анализ эффективности использования персонала в организации: учебное пособие-практикум / С.А. Шапиро [и др.]. М.: Директ-Медиа, 2015. 210 с.
2. Адаир Д. Искусство управлять людьми и самим собой. М.: Эксмо, 2006. 656 с.
3. Апенько С.Н. Оценка персонала: Эволюция подходов и технологии их использования: монография / под ред. В.С. Половинко. М.: Информ-Знание, 2004. 300 с.
4. Андреева Г.М. Социальная психология. М.: Аспект-Пресс, 2001. 384 с.
5. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / под ред. С.К. Мордовина. СПб.: Питер, 2017. 848 с.
6. Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Кириллова О.Г., Косарева Е.А. Оценка персонала в организации: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. 171 с.
7. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом. М.: ЮНИТИ, 2007. 560 с.
8. Базаров Т.Ю. Технология центров оценки для государственных служащих. Проблема конкурсного отбора. М.: ИПК ГС, 1995. 143 с.
9. Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. М.: ИПК ГС, 1995. 112 с.
10. Баранников А.В., Королев М.Ф., Науменко Б.Н. Концепция управления качеством образования // Вестник образования Минобрнауки РФ. 1992. №6-7. С. 25-48.
11. Ворошилова Е.Н. Аспекты совершенствования кадрового потенциала крупнейшего регионального вуза // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры: материалы Всероссийской научно-методической конференции. Оренбург: ОГУ, 2014.
12. Горшенин В., Рамперсад Х., Степичева А. Путь к достижению эффективности, гармоничного развития личности и организации // Управление персоналом. 2008. №1. URL: <https://www.lawmix.ru/bux/55898> (дата обращения: 16.05.2019).
13. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ. URL: <http://www.zakonrf.info/gk/ch1/> (дата обращения: 24.10.2019).
14. Джой-Меттьюз Д., Меггинсон Д., Сюрте М. Развитие человеческих ресурсов. М.: Эксмо, 2006. 432 с.
15. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Одегов Ю.Г., Пихало В.Т. Управление персоналом: учебник. М.: Издательский центр «Академия», 2000. 356 с.
16. Журавлев П.В., Карташов С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. М.: Экзамен, 2000. 576 с.
17. Забродин Ю.М. Вопросы развития прикладной психологии в реформирующейся России // Прикладная психология. 1998. №2. С. 1-17.
18. Зазыкин В.Г., Чернышев А.П. Менеджер: психологические секреты профессии. М.: Интел-Синтез, 1992. 168 с.
19. Зайнетдинова И.Ф. Оценка деятельности работников организации: учебно-методическое пособие. Екатеринбург: Изд-во Уральского университета, 2016. 120 с.
20. Иванова С.В. Искусство подбора персонала: как оценить человека за час. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 160 с.

Education management

21. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина [и др.]. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. 208 с.
22. Красиков А.С. Оценка качества труда руководителя сферы образования: учебное пособие. СПб.; Вологда, 2006. 176 с.
23. Карташов С.А., Одегов Ю.Г., Кокорев И.А. Рекрутинг: найм персонала: учебное пособие. М.: Экзамен, 2002. 320 с.
24. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация. М.: Экзамен, 2005. 207 с.
25. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. Изд. 3-е, доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2008. 638 с.
26. Кокурина И.Г. Социально-психологическая диагностика организации: критерии, принципы, методы и некоторые результаты // Социально-психологические проблемы управленческой деятельности в условиях хозяйственной самостоятельности предприятий: материалы семинара. М.: Общество «Знание» РСФСР, 1989. С. 98-106.
27. Коханов Е.Ф. Отбор персонала и введение в должность. М.: Мысль, 1996. 265 с.
28. Лукьянова Т.В., Ярцева С.И., Коновалова В.Г. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе. М.: Проспект, 2015. 72 с.
29. Маслова, Я.Ю. Видо-типологическая классификация подходов к оценке персонала // Вестник Поволжского института управления. 2013. Выпуск 2(35). С. 98-104.
30. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. М.: Издательство «Финпресс», 2004. 288 с.
31. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. М.: Издательство журнала «Управление персоналом», 2005. 550 с.
32. Приказ Министерства образования и науки РФ от 07.04.2014 № 276 «Об утверждении Порядка аттестации педагогических работников, осуществляющих образовательную деятельность». URL: <http://base.garant.ru/70662982/> (дата обращения: 21.10.2019).
33. Приказ Рособрнадзор и Минпросвещения России от 06.05.2019 №590/219 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся». URL: http://www.rcoi68.ru/wp-content/uploads/oido/2019/590_219_060519.pdf (дата обращения: 22.10.2019).
34. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. №761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел “Квалификационные характеристики должностей работников образования”». URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/199499/paragraph/518:0> (дата обращения: 22.10.2019).
35. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 31.05.2011 г. №448н «О внесении изменения в Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел “Квалификационные характеристики должностей работников образования”». URL: <http://base.garant.ru/55171672/> (дата обращения: 23.10.2019).
36. Приказ министерства образования Нижегородской области от 20.10.2014 №2307 «Об организации аттестации педагогических работников государственных и муниципальных организаций, осуществляющих образовательную деятельность, находящихся в ведении органов, осуществляющих управление в сфере образования, и частных организаций, осуществляющих образовательную деятельность». URL:

- <http://www.profobr.nnov.ru/docs/soctrudprava/Prikaz2307-at.pdf> (дата обращения: 23.10.2019).
37. Мялкина Е.В., Седых Е.П., Житкова В.А. Моделирование системы управления развитием персонала на основе показателей КРІ в педагогическом вузе // Современные проблемы науки и образования. 2015. №3. URL: <http://www.science-education.ru/123-20199> (дата обращения: 16.05.2019).
38. Мялкина Е.В., Седых Е.П., Житкова В.А. Система управления профессиональным развитием научно-педагогических работников в вузе // Современные наукоемкие технологии. 2016. №11 (часть 1). URL: <URL:https://www.top-technologies.ru/pdf/2016/11-1/36375.pdf> (дата обращения: 19.05.2019).
39. Руденко Г. Политика вознаграждения как фактор управления трудовым поведением // Кадровик. 2002. №9. С. 42-46.
40. Седых Е.П., Мялкина Е.В., Житкова В.А. Управление эффективностью персонала в условиях проектного вуза: монография. М.: ФЛИНТА; Нижний Новгород: Мининский университет, 2017. 136 с.
41. Стаут Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера: пер. с англ. М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2007. 536 с.
42. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации – Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. М.: «Вильямс», 2006. 304 с.
43. Фрумин И.Д., Абанкина И.В., Косарецкий С.Г., Мерцалова Т.А., Деркачев П.В., Дудырев Ф.Ф., Кузьминов Я.И., Семенов Д.С., Пинская М.А. Образовательная политика и долговременные тенденции // Социальная политика в России: долгосрочные тенденции и изменения последних лет / отв. ред.: Я.И. Кузьминов, Л.Н. Овчарова, Л.И. Якобсон. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2015. С. 239-289. URL: <https://www.hse.ru/org/persons/372992#sci> (дата обращения: 11.10.2019).
44. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174 (дата обращения: 21.10.2019).
45. Хучек М. Стратегия управления трудовым потенциалом предприятия. М.: Прогресс-Универс, 1992. 342 с.
46. Шекшня Е.В. Управление персоналом современной организации. М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. 363 с.
47. Ananiadou K., Claro M. 21st Century skills and competences for new millennium learners in OECD countries // OESD Education Working Papers. 2009. Vol. 41. DOI: <https://doi.org/10.1787/19939019>.
48. Bates R.A., Holton E.F. Computerised performance monitoring: a review of human resource issue // Human Resource Management Review. 1995. Vol. 5, no. 4. Pp.267-288. DOI: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(95\)90010-1](https://doi.org/10.1016/1053-4822(95)90010-1).
49. Clealand D.I., King W.R. Project Management Handbook. 2nd.Ed. New York, Van Nostrand Reinhold, 1988. 1008 p.
50. Grundy T. Strategy Implementation through Management. Thoro-good Publishing Ltd, 2003. 119 p.
51. Kaplan R.S., Norton D.P. Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies. Boston: Harvard Business School Press, 2006. 302 p.

Education management

52. Kaplan R.S., Norton D.P. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System // Harvard business review. 2007. Available at: <https://hbr.org/2007/07/using-the-balanced-scorecard-as-a-strategic-management-system> (accessed: 27.05.2019).
53. Lawrie G., Abdullah N.A., Bragg Ch., Varlet G. Multi-level strategic alignment within a complex organization // Journal of Modelling in Management. 2016. Vol. 11(4). Pp.889-910.
54. Lawrie G., Andersen H., Cobbold I. Balanced Scorecard implementation in SMEs: reflection in literature and practice. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/2f0d/fe85c4f4a456e545047cdf822d5c90ff3532.pdf> (accessed: 01.02.2018).
55. March J.G. Research on organizations: Hopes for the past and lessons from the future // Nordiske Organisasjonsstudier. 1999. Vol. 1(1). Pp. 69-83.
56. Mosca M., Pastore F. Wage effects of recruitment methods. IZA Working Paper, 2008. Available at: <http://ftp.iza.org/dp3422.pdf> (accessed: 01.02.2018).
57. Turner R. The Handbook of Project-Based Management: Leading Strategic Change in Organization. McGraw-Hill, 2009. 452 p.
58. Yakubovich V. Weak Ties, Information, and Influence: How Workers Find Jobs in a Local Russian Labor Market. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F000312240507000303>.
59. Hidi S., Harackiewicz J.M. Motivating the corporately unmotivated: A critical issue for the 21st century // Review of Educational Research. 2013. Vol. 70(2). Pp. 151-179.
60. Irvin Derek. The Role of Tangible vs. Intangible Rewards in Strategic Recognition. CoM, MIT, 2010. Available at: <https://www.recognizethisblog.com/2009/05/the-role-of-tangible-vs-intangible-rewards-in-strategic-recognition/> (accessed: 05.02.2018).
61. Shahnawaz Saqib. Impact of Tangible and Intangible Rewardson Organizational Commitment: Evidence from the Textile Sector of Pakistan // American Journal of Industrial and Business Management. 2015. Vol. 5. Pp. 138-147.

References

1. Analysis of the effectiveness of the use of personnel in the organization: a training manual / S.A. Shapiro [et al.]. Moscow, Direkt-Media, 2015. 210 p. (In Russ.)
2. Adair D. The art of managing people and himself. Moscow, Eksmo Publ., 2006. 656 p. (In Russ.)
3. Apen'ko S.N. Personnel assessment: Evolution of approaches and technologies for their use: monograph / V.S. Polovinko (ed.). Moscow, Inform-Znanie Publ., 2004. 300 p. (In Russ.)
4. Andreeva G.M. Social Psychology. Moscow, Aspekt-Press Publ., 2001. 384 p. (In Russ.)
5. Armstrong M. The practice of human resource management / S.K. Mordovin (ed.). St. Petersburg, Piter Publ., 2017. 848 p. (In Russ.)
6. Asaliev A.M., Vukovich G.G., Kirillova O.G., Kosareva E.A. Assessment of staff in the organization: a training manual. Moscow, INFRA-M Publ., 2017. 171 p. (In Russ.)
7. Bazarov T.YU., Eremin B.L. Personnel Management. Moscow, YUNITI Publ., 2007. 560 p.
8. Bazarov T.YU. Technology assessment centers for government employees. The problem of competitive selection. Moscow, IPK GS Publ., 1995. 143 p. (In Russ.)
9. Bazarov T.YU., Bekov H.A., Aksenova E.A. Methods for evaluating the management personnel of state and commercial structures. Moscow, IPK GS Publ., 1995. 112 p. (In Russ.)
10. Barannikov A.V., Korolev M.F., Naumenko B.N. The concept of education quality management. *Vestnik obrazovaniya Minobrazovaniya RF*, 1992, no. 6-7, pp. 25-48. (In Russ.)

11. Voroshilova E.N. Aspects of improving the personnel potential of the largest regional university. *Universitetskij kompleks kak regional'nyj centr obrazovaniya, nauki i kul'tury: materialy Vserossijskoj nauchno-metodicheskoy konferencii*. Orenburg, OGU Publ., 2014. (In Russ.)
12. Gorshenin V., Rampersad H., Stepicheva A. The path to achieving efficiency, harmonious development of the individual and organization. *Upravlenie personalom*, 2008, no. 1. Available at: <https://www.lawmix.ru/bux/55898> (accessed: 16.05.2019). (In Russ.)
13. Civil Code of the Russian Federation (Part One) dated November 30, 1994 No. 51-FZ. Available at: <http://www.zakonrf.info/gk/ch1/> (accessed: 24.10.2019). (In Russ.)
14. Dzhoj-Mett'yuz D., Megginson D., Syurte M. Development of human resources. Moscow, Eksmo Publ., 2006. 432 p. (In Russ.)
15. Dyatlov V.A., Kibanov A.YA., Odegov YU.G., Pihalo V.T. Personnel management: a textbook. Moscow, Izdatel'skij centr «Akademiya», 2000. 356 p. (In Russ.)
16. Zhuravlev P.V., Kartashov S.A., Mausov N.K., Odegov YU.G. HR technology. Handbook manager. Moscow, Ekzamen Publ., 2000. 576 p. (In Russ.)
17. Zabrodin YU.M. Issues of development of applied psychology in a reforming Russia. *Prikladnaya psikhologiya*, 1998, no. 2, pp. 1-17. (In Russ.)
18. Zazykin V.G., Chernyshev A.P. Manager: psychological secrets of the profession. Moscow, Intel-Sintez Publ., 1992. 168 p. (In Russ.)
19. Zajnetdinova I.F. Assessment of the activities of employees of the organization: a teaching aid. Yekaterinburg, Izd-vo Ural'skogo universiteta, 2016. 120 p. (In Russ.)
20. Ivanova S.V. The art of recruiting: how to evaluate a person in an hour. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2006. 160 p. (In Russ.)
21. Innovative management in personnel management: textbook / E.I. Danilina [et al.]. Moscow, Dashkov i K Publ., 2016. 208 p. (In Russ.)
22. Krasikov A.S. Assessment of the quality of work of the head of the education sector: a training manual. St. Petersburg, Vologda, 2006. 176 p. (In Russ.)
23. Kartashov S.A., Odegov YU.G., Kokorev I.A. Recruiting: hiring staff: a training manual. Moscow, Ekzamen Publ., 2002. 320 p. (In Russ.)
24. Kibanov A.YA., Durakova I.B. Personnel management of the organization: selection and evaluation when hiring, certification. Moscow, Ekzamen Publ., 2005. 207 p. (In Russ.)
25. Kibanov A.YA. Personnel management of the organization: a textbook. Edition 3, revised and updated. Moscow, INFRA-M Publ., 2008. 638 p. (In Russ.)
26. Kokurina I.G. Socio-psychological diagnosis of the organization: criteria, principles, methods and some results. *Social'no-psihologicheskie problemy upravlencheskoj deyatel'nosti v usloviyah hozyajstvennoj samostoyatel'nosti predpriyatij: materialy seminara*. Moscow, Obshchestvo «Znanie» RSFSR Publ., 1989. Pp. 98-106. (In Russ.)
27. Kohanov E.F. Personnel selection and induction. Moscow, Mysl' Publ., 1996. 265 p. (In Russ.)
28. Luk'yanova T.V., YArceva S.I., Konovalova V.G. Personnel Management. Theory and practice. Innovation management in personnel work. Moscow, Prospekt Publ., 2015. 72 p. (In Russ.)
29. Maslova YA.YU. Species-typological classification of approaches to personnel assessment. *Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya*, 2013, vol. 2(35), pp. 98-104. (In Russ.)
30. Maslov V.I. Strategic personnel management in an effective organizational culture. Moscow, Finpress Publ., 2004. 288 p. (In Russ.)

Education management

31. Morgunov E. Personnel management: research, evaluation, training. Moscow, Izdatel'stvo zhurnala «Upravlenie personalom», 2005. 550 p. (In Russ.)
32. Order of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation of 07.04.2014 No. 276 “On approval of the Certification Procedure for teachers engaged in educational activities”. Available at: <http://base.garant.ru/70662982/> (accessed: 21.10.2019). (In Russ.)
33. Order of Rosobrnadzor and the Ministry of Education of Russia dated 05.06.2019 No. 590/219 “On approval of the Methodology and criteria for assessing the quality of general education in general educational institutions based on the practice of international studies of the quality of training of students”. Available at: http://www.rcoi68.ru/wp-content/uploads/oido/2019/590_219_060519.pdf (accessed: 22.10.2019). (In Russ.)
34. Order of the Ministry of Health and Social Development of the Russian Federation of August 26, 2010 No. 761n “On approval of the Unified Qualification Guide for the posts of managers, specialists and employees, section “Qualification Characteristics of the Positions of Education Workers””. Available at: <http://ivo.garant.ru/#/document/199499/paragraph/518:07> (accessed: 22.10.2019). (In Russ.)
35. Order of the Ministry of Health and Social Development of the Russian Federation of May 31, 2011 No. 448n “On Amending the Unified Qualification Guide for the Positions of Leaders, Specialists and Employees, section “Qualification Characteristics of the Positions of Education Workers””. Available at: <http://base.garant.ru/55171672/> (accessed: 23.10.2019). (In Russ.)
36. Order of the Ministry of Education of the Nizhny Novgorod Region dated October 20, 2014 No. 2307 “On Organization of Certification of Teachers of State and Municipal Organizations Carrying Out Educational Activities, Responsible for Authorities in charge of Education and Private Organizations Carrying Out Educational Activities”. Available at: <http://www.profobr.nnov.ru/docs/soctrudprava/Prikaz2307-at.pdf> (accessed: 23.10.2019). (In Russ.)
37. Myalkina E.V., Sedyh E.P., ZHitkova V.A. Modeling a personnel development management system based on KPI indicators at a pedagogical university. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*, 2015, no. 3. Available at: <http://www.science-education.ru/123-20199> (accessed: 16.05.2019). (In Russ.)
38. Myalkina E.V., Sedyh E.P., ZHitkova V.A. The management system for the professional development of scientific and pedagogical workers at the university. *Sovremennye naukoemkie tekhnologii*, 2016, no. 11(1). Available at: <https://www.top-technologies.ru/pdf/2016/11-1/36375.pdf> (accessed: 19.05.2019). (In Russ.)
39. Rudenko G. The policy of remuneration as a factor in the management of labor behavior. *Kadrovik*, 2002, no. 9, pp. 42-46. (In Russ.)
40. Sedyh E.P., Myalkina E.V., ZHitkova V.A. Personnel performance management in a design university: monograph. Moscow, FLINTA, Nizhny Novgorod, Mininskij universitet Publ., 2017. 136 p. (In Russ.)
41. Staut L.U. Personnel Management. Handbook manager: translation from English. Moscow, OOO «Izdatel'stvo «Dobraya kniga», 2007. 536 p. (In Russ.)
42. Ul'rih D. Effective HR Management: The New Role of an HR Manager in an Organization - Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Moscow, Vil'yams Publ., 2006. 304 p. (In Russ.)
43. Frumin I.D., Abankina I.V., Kosareckij S.G., Mercalova T.A., Derkachev P.V., Dudyrev F.F., Kuz'minov YA.I., Semenov D.S., Pinskaya M.A. Educational policy and long-term trends. *Social'naya politika v Rossii: dolgosrochnye tendencii i izmeneniya poslednih let / otv. red.:*

- YA.I. Kuz'minov, L.N. Ovcharova, L.I. YAKobson. Moscow, Izdatel'skij dom NIU VSHE, 2015. Pp. 239-289. Available at: <https://www.hse.ru/org/persons/372992#sci> (accessed: 11.10.2019). (In Russ.)
44. Federal Law of December 29, 2012 No. 273-ФЗ "On Education in the Russian Federation". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174 (accessed: 21.10.2019). (In Russ.)
 45. Huchek M. Strategy for managing the labor potential of an enterprise. Moscow, Progress-Univers Publ., 1992. 342 p. (In Russ.)
 46. SHekhshnya E.V. Personnel management of a modern organization. Moscow, Biznes-shkola «Intel-Sintez» Publ., 2000. 363 p. (In Russ.)
 47. Ananiadou K., Claro M. 21st Century skills and competences for new millennium learners in OECD countries. *OECD Education Working Papers*, 2009, vol. 41. DOI: <https://doi.org/10.1787/19939019>.
 48. Bates R.A., Holton E.F. Computerised performance monitoring: a review of human resource issue. *Human Resource Management Review*, 1995, vol. 5, no. 4, pp.267-288. DOI: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(95\)90010-1](https://doi.org/10.1016/1053-4822(95)90010-1).
 49. Clealand D.I., King W.R. Project Management Handbook. 2nd.Ed. New York, Van Nostrand Reinhold, 1988. 1008 p.
 50. Grundy T. Strategy Implementation through Management. Thoro-good Publishing Ltd, 2003. 119 p.
 51. Kaplan R.S., Norton D.P. Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies. Boston: Harvard Business School Press, 2006. 302 p.
 52. Kaplan R.S., Norton D.P. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard business review*, 2007. Available at: <https://hbr.org/2007/07/using-the-balanced-scorecard-as-a-strategic-management-system> (accessed: 27.05.2019).
 53. Lawrie G., Abdullah N.A., Bragg Ch., Varlet G. Multi-level strategic alignment within a complex organization. *Journal of Modelling in Management*, 2016, vol. 11(4), pp.889-910.
 54. Lawrie G., Andersen H., Cobbold I. Balanced Scorecard implementation in SMEs: reflection in literature and practice. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/2f0d/fe85c4f4a456e545047cdf822d5c90ff3532.pdf> (accessed: 01.02.2018).
 55. March J.G. Research on organizations: Hopes for the past and lessons from the future. *Nordiske Organisasjonsstudier*, 1999, vol. 1(1), pp. 69-83.
 56. Mosca M., Pastore F. Wage effects of recruitment methods. IZA Working Paper, 2008. Available at: <http://ftp.iza.org/dp3422.pdf> (accessed: 01.02.2018).
 57. Turner R. The Handbook of Project-Based Management: Leading Strategic Change in Organization. McGraw-Hill, 2009. 452 p.
 58. Yakubovich V. Weak Ties, Information, and Influence: How Workers Find Jobs in a Local Russian Labor Market. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F000312240507000303>.
 59. Hidi S., Harackiewicz J.M. Motivating the corporately unmotivated: A critical issue for the 21st century. *Review of Educational Research*, 2013, vol. 70(2), pp. 151-179.
 60. Irvin Derek. The Role of Tangible vs. Intangible Rewards in Strategic Recognition. CoM, MIT, 2010. Available at: <https://www.recognizethisblog.com/2009/05/the-role-of-tangible-vs-intangible-rewards-in-strategic-recognition/> (accessed: 05.02.2018).

Education management

61. Shahnawaz Saqib. Impact of Tangible and Intangible Rewardson Organizational Commitment: Evidence from the Textile Sector of Pakistan. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2015, vol. 5, pp. 138-147.

© Седых Е.П., Житкова В.А., 2019

Информация об авторах

Седых Екатерина Павловна – кандидат педагогических наук, доцент, директор института стратегического развития, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: kett@list.ru.

Житкова Валерия Александровна – кандидат экономических наук, директор центра стратегического планирования, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: valeria_zh@mail.ru.

Information about the authors

Sedykh Ekaterina Pavlovna – candidate of pedagogical sciences, associate professor, director of the Institute for Strategic Development, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (Minin University), Nizhny Novgorod, Russian Federation, e-mail: kett@list.ru.

Zhitkova Valeria Alexandrovna – candidate of economic sciences, Director of the center for strategic planning, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (Minin University), Nizhny Novgorod, Russian Federation, e-mail: valeria_zh@mail.ru.

Вклад соавторов

Седых Екатерина Павловна – внесла существенный вклад в процессы презентации и продвижения концепции модели автоматизированной системы оценки руководителей образовательных организаций, организации исследования, осуществила критический пересмотр статьи на предмет интеллектуального содержания; одобрила окончательную версию статьи перед ее подачей для публикации.

Житкова Валерия Александровна – внесла существенный вклад в концепцию исследования, формирование оценочных показателей, анализ полученных результатов; осуществила написание первой версии статьи и ее переработку по результатам критического пересмотра; одобрила окончательную версию статьи перед ее подачей для публикации.

Contribution of authors

Sedykh Ekaterina Pavlovna – made a significant contribution to the processes of presentation and promotion of the concept of a model of an automated system for evaluating the leaders of educational organizations, organizing research, carried out a critical review of the article for intellectual content; approved the final version of the article before submitting it for publication.

Zhitkova Valeria Alexandrovna – made a significant contribution to the concept of the study, the formation of evaluation indicators, the analysis of the results; carried out the writing of the first version of the article and its processing according to the results of the critical revision; approved the final version of the article before it was submitted for publication.

Поступила в редакцию: 02.09.2019

Принята к публикации: 01.12.2019

Опубликована: 18.12.2019