

# ОБРАЗОВАНИЕ — ЭТО НЕ БИЗНЕС, ЭТО ХОББИ!

*Владимир Павлович Беспалько,  
академик Российской академии образования*

- образовательный кризис • бизнес-подход к управлению образованием
- природосообразный подход к управлению образованием

## Часть 1. Образование в опасности!

Нет повести печальнее на свете,  
Чем повесть о вечно улучшаемом  
просвете!

### Почему в середине 20-го века возник необычный интерес государств и правительств к образованию?

Большая часть XX века прошла в бессмысленных мировых войнах-бойнях и судорожной подготовке наиболее развитых держав к их продолжению. Более 100 миллионов людей были убиты или необратимо пострадали в этих войнах. Конечно, при 5–7 миллиардах людей на планете это «капля в людоморе». Но потеря этой «капли» сделала надолго несчастной всю земную популяцию XX века, ввергнув её в ещё более разрушительные, чем войны, кровавые революции под руководством безответственных маньяков и озверевших параноиков.

К середине XX века на Земле установилось шаткое равновесие двух супердержавных группировок, лихорадочно вооружавшихся всё более мощным оружием с целью полного уничтожения друг друга. Для разработки и производства такого вооружения нужны были соответствующие профессиональные научные кадры. Обе группировки испытывали острый дефицит таких кадров. Вот тогда-то взоры власть предержащих в обеих группировках почти одновременно обратились к образованию! Ведь именно учёные-физики дали миру атомную бомбу, завершившую Вторую мировую войну. И именно атомная бомба не раз отводила угрозу третьей мировой войны, на грань которой ставили мир различные тупоголовые правители нынешних сверхдержавных монстров. Это они вдруг решили, что для сохранения их правления им нужно постоянно наращивать

свой военный потенциал и поддерживать на точке кипения военную истерию в народе, демонстрируя на помпезных парадах свои бронепоезда.

Из этой упрощённой и низменной психологии имплицитно родилась столь же прямолинейная и ущербная образовательная доктрина, соответственно которой идеальное образование это такое, при котором все школьники изучат физику, химию и математику на некотором сверхвысоком(?) уровне. Затем поступят в многоступенчатые вузы оборонной направленности, которые их подготовят к генерированию ещё не прогнозируемых научных идей, направленных на изобретение и производство невиданной военной техники, немыслимой разрушительной силы. Создаётся впечатление, что наши коммунистические диктаторы не были удовлетворены прочностью «железного занавеса», которым они отгородили себя от всего остального мира. Им нужна была такая БОМБА, которая бы отколола ту 1/6 часть Земли, которой они правили, от остального мира, и тогда они почувствовали бы себя в полной безопасности. Отсюда: «*Даёшь физиков! Даёшь математиков! Модернизаторов! Инноваторов!*» А с просто хороших, образованных людей что взять?

Уже почти полвека эта доктрина не сходит со страниц педагогических изданий как в России, так и в США, периодически подхлёстываемая правительственными меморандумами, призывающими к «дальнейшему совершенствованию» образования в стране, т.е. усвоению школьниками во всё большей полноте и глубине всё тех же «основ наук» и всё более завихренной математики. Но, странное дело, несмотря на перманентную образовательную истерию и масштабные денежные вливания в образование, в нём ничего не меняется к

лучшему. Наоборот, качество подготовки школьников, судя по последовательной деградации результатов тестирования (SAT и ЕГЭ) кандидатов на получение аттестатов зрелости, свидетельствует о том, что в образовании идёт массовый процесс клонирования всё более педагогически запущенных посредственностей, а цивилизации хромают из одного кризиса в другой.

Неправильно было бы сказать, что ничего не предпринимается руководством сверхдержав, чтобы изменить тенденцию катастрофического образовательного коллапса. Начиная с президента Рейгана и Генерального секретаря Хрущёва идёт своеобразное соревнование глав супердержав США и России в мероприятиях по совершенствованию образования. Особенно решительно настроены последние президенты США и России. Президент Обама готов уволить **всех** учителей, не способных работать в соответствии с заданной им волюнтаристской формулой: **«Только высокое качество»**. Если президент окажется последовательным и настойчивым, то к концу своего правления он и уволит **всех** американских учителей, а все школы признает плохими и закроет!

Президент Медведев занимает более сдержанную позицию в решении проблемы повышения качества образования: его формула — это более основательное внедрение в практику образования такой «погонялки», как **Единый государственный экзамен** (ЕГЭ), хотя ответа на вопрос о том, что делать с его перманентно низкими данными, президент России ещё не дал. Но представляется, что решительные меры также не за горами.

Кроме названных президентских краеугольных формул совершенствования образования в руководимых ими странах, специалистами от образования предложено ещё много различных «уравнений» с неизвестными. Чаще всего это специалисты из весьма отдалённых от образовательной науки областей, которые даже не подозревают, что предлагаемые ими «уравнения» совершенствования образования элементарно неразрешимы, что не снижает их авторитарного «вигора» и напора.

Последним «писком» такого подхода является вторжение бизнес-общественности

на образовательные нивы, что прямо по В. Высоцкому: «...явимся с лопатами и вилами, немного покумекаем и выправим дефект...».

#### Чему бизнес-командиры (money managers) пытаются научить командиров образования (шкравов)?

Известный голос мирового бизнес-истеблешмента, журнал «Форбс» (Forbes) в июньском номере за прошлый год выступил с программной статьёй под названием, не требующим перевода даже для школьника, изучающего английский язык в сельской школе: **“What schools can learn from money managers”**. Автор статьи Даниель Фишер (Daniel Fisher) приводит в статье мнения известных американских бизнесменов на тему о путях применения в образовании бизнес-технологий для совершенствования усвоения знаний учащимися. *«Всё это очень просто, — говорят бизнес-авторитеты, — надо накапливать данные (очевидно, об успеваемости учащихся. — В.П.), улавливать мельчайшие сдвиги, быстро реагировать и принимать решения, которые ведут к успеху»*. *Делать это надо так, как делается, к примеру, в гигантской торговой фирме WAL-MART, где внимательно отслеживается движение товара, и полки пополняются при их минимальном истощении*. Очевидно, бизнес-авторитеты представляют себе обучение, как складирование учебной информации на полках памяти. При обнаружении с помощью некоторого мифического датчика, вживлённого в мозг учащегося, пустоту на конкретной «полке» памяти, учителю следует тут же нажать на кнопку и завести на пустое место релевантный кусок информации и двигаться дальше.

В Техасе одобрена другая бизнес-политика, которая состоит в увольнении «плохих» учителей и набора на их место новых (преимущественно молодых, но не обязательно «лучших»). Из 125 учителей математики и естествознания свыше 90 учительских мест было таким путём обновлено. Каков результат такой радикальной «реформы»? *Математический тест одолели 65% учащихся вместо прежних 50%, а естественно-научный — 62% вместо прежних 51%.*

*Баланс: 72% учителей уволено — на 15% улучшилась успеваемость, т.е. на каждый*

процент успеваемости надо уволить пять учителей. Вопрос: «Сколько надо сменить учителей, чтобы достичь 100% успеваемости по Техасскому методу?» Вопрос для выпускника начальной школы, но не для Техасского образовательного ковбоя.

Глава Нью-Йоркского департамента образования (1,1 миллиона учащихся), бывший помощник генерального прокурора в администрации президента Клинтона, Джо Клейн (Joel Klein) пришёл к выводу, что нынешний образовательный кризис может быть преодолен только в том случае, если управление школами будет переведено на методику бизнес-менеджмента, центральным звеном которого является **конкуренция и подотчётность персонала учебных заведений**. «Мы считаем, — говорит Клейн, что надо решительно закрывать плохие школы...и расширять хорошие школы». Уважаемый Джо Клейн не видит, вероятно, разницы между закрытием бездоходного предприятия, не выдержавшего конкуренции, и слабоуспевающей школы: бездоходное предприятие требует модернизации техники и технологии, а старую технику выбрасывают на свалку. Слабо работающая школа требует модернизации людей (учителей и учащихся), а их на свалку не выбросишь и новых людей взять негде, в этом и состоит существенная разница этих двух областей жизнедеятельности общества. Простой конкуренцией здесь не обойтись: модернизация людей посложнее модернизации техники!

Отвечая на лозунг, провозглашённый президентом Соединенных Штатов Б. Обамой «*Achievement First*» («Главное — это результат» — видимо, только высокий (ВБ), все усилия бизнес-консультантов направляются на повышение достижений учащихся в английском языке (чтении), «науке» и математике. В Нью-Йорке создан специальный вычислительный центр с 350 сотрудниками и миллиардным бюджетом, задача которого состоит в обработке двухнедельных отчётов учителей всех 50 штатов Америки и сообщении школам о сдвигах в успеваемости учащихся и качестве работы учителей. «В образовании происходит революция, — утверждает руководитель Центра Ларри Бергер, — сопровождающаяся внедрением наиболее совершенных методов анализа данных о школьной успеваемости». Центр уже аккумулировал свыше трёх терабайтов

(космическая цифра!) соответствующей информации и надеется после её тщательной обработки открыть наиболее продуктивные методы обучения школьников, особенно по языку и математике.

Однако Л. Бергер умалчивает, как он будет решать эту педагогическую задачу при отсутствии соответствующих критериев качества образования и формул его оценки. А где взять уравнение наиболее продуктивного обучения? Можно заставить компьютеры многократно перелопачивать терабайты цифри, но из этого нельзя будет получить ни одного байта *более эффективной методологии образования человека, именно его образования, формирования как личности, а не заполнения его мозгов информационным мусором*. Информационный мусор должен лежать в компьютерах, а в мозгах людей — гуманистические идеи и профессиональный опыт совершенствования жизни на Земле.

Бизнес-соображениями направляется и подбор учителей, и их зарплата, чтобы обеспечивать высокие результаты учения. Приоритет отдаётся молодым учителям, а их зарплата устанавливается на 15% — 20% выше стандарта. За это они должны трудиться по 10 часов в день, и для них (школ, принявших программу «Главное — результат») устанавливается продлённый учебный год. Молодые энтузиасты охотно идут в школу на годичный контракт на таких условиях, но через год свыше 20% покидают школу навсегда.

Кроме того, как мы видим, делается попытка ввести в школы стандартные бизнес-методы организации типичной потогонной системы труда, для которой главное — это высокий результат, неважно, какой ценой он получен. Свои сомнения по поводу эффективности бизнес-методов управления образованием высказывает в своей монографии «Неограниченное образование» (*Education Unbound, 2010*) сотрудник Американского института предпринимательства Фредерик Хесс (Fredrick Hess). «Природа, — пишет Хесс, — ставит нам естественные ограничения».

Но будучи бизнесменом, а не педагогом, он видит эти ограничения только в подборе кадров, а не в способностях учащихся или возможностях используемых учебных

процессов. Wal-Mart, как пишет Хесс, легко находит себе кадры в любой глуши, а где школы возьмут необходимое число молодых и творческих учителей, тем более что ежегодно до 20% новых учителей покидают школу несмотря на высокие зарплаты. Хесс также напоминает, что в 1910 году уже делалась попытка ввести в школы бизнес-модель управления образованием, потерпевшую «тихое» фиаско. Интересно, что педагогическая общественность тупо молчит относительно вторжения бизнес-методов в школу, заранее предвидя недолгий век их вмешательства в школьные дела, руководствуясь древней восточной поговоркой: «Собаки лают, а караван идёт».

Позиция автора этой статьи состоит в том, что *образование — это не бизнес, а* ключевые принципы бизнеса: **конкуренция и подотчётность** не могут быть к нему применены, чтобы стимулировать его прогресс, т.к. противоречат природе как образования, так и человека. Конкуренция сопровождается разорением проигравшего и устранением его с бизнес-сцены. Куда мы денем проигравших образовательную конкуренцию учителей и учащихся?

Тем не менее, мировой образовательный кризис является твёрдо установленным фактом. Каковы же его объективные причины и естественные педагогические пути преодоления в образовании?

#### «Рукотворный» образовательный кризис

В мире широко распространилось мнение о том, что образование (особенно школьное) находится в глубоком кризисе и чуть ли не претерпевает полный коллапс. Мнение это аргументируется на основе механистичного анализа успеваемости учащихся по предметам школьного учебного плана и, в первую очередь, по родному языку и литературе (в США — английскому, в России — русскому), «науке» (физика, химия, биология) и математике. Материалы для этого анализа получены на основе (почти) объективных результатов тестовых проверок качества знаний учащихся в разные периоды их обучения.

В России, к примеру, данные ЕГЭ за последнее десятилетие с полной очевидностью показывают, что практически **все школь-**

**ники** не усваивают **даже половины** содержания программ, заложенных в так называемые «стандарты» образования. А те, кому удаётся одолеть хотя бы половину программы, усваивают её на весьма примитивном уровне, далеко не осознанно и не прочно. Низкая успеваемость подавляет стремление учащихся к образованию и с неизбежностью порождает потерю перспективности в учении («с такой успеваемостью в вуз не поступить» — говорят ученику) и неизбежный последующий отсев из школы.

В США даже появился новый термин для обозначения школ с особенно большим отсевом школьников: «Drop-out factories», также не нуждающийся в переводе. Эти фабрики-бракоделы теряют до 50 и больше процентов своих учащихся, особенно из старшей средней школы. В России это же явление скрывается предельно низким критерием положительной оценки — «тройки». Не удивительно поэтому, что даже в высокоразвитых индустриальных странах половина их населения остаётся «условно» безграмотной, а те из второй половины, кому удаётся «просочиться» сквозь одиозные приёмные экзамены в вузы страны и закончить их, не создают той интеллектуальной высокообразованной элиты, которая способна двигать страну по дороге **мирного** научно-технического прогресса.

Конечно, такое положение дел в образовании иначе как «кризисом» и не назовёшь и кого только на борьбу с ним не позовёшь! И сыплются, как из рога изобилия, различные образовательные «инновации», обещающие исправить дело образования в стране к лучшему. Но к какому *лучшему*? К *лучшему* усвоению *языка и математики*? Как будто в экспертном знании языка и математики и состоит сущность образования!

На данном этапе дискуссий о путях преодоления образовательного кризиса поражает **тактический уровень** этих дискуссий: как если бы всё было понятно о сущности и природе как самого образования, так и его кризиса. Создаётся впечатление, что «шкрабы» (школьные работники) либо совсем его не замечают и продолжают свою предметную суету, лишь усугубляя кризис, либо относятся к кризису так, как если бы он свалился на нас с неба или наслали его на нас инопланетяне, и с места, без осознания его сущнос-

ти, устремляются на поиск путей и методов его преодоления, нисколько не смущаясь его вековой непреодолимостью. При таком подходе неудивительно, что выше самых вздорных и поверхностных утверждений педагогическая наука до сих пор не поднялась, и бизнес-подход получил свою высокую поддержку (по крайней мере, уже в США).

При ближайшем же рассмотрении фактов проявления образовательного кризиса в разных странах мира постепенно вырисовывается **стратегическая образовательная проблема**, лежащая в основе кризиса, суть которой может быть сформулирована в виде следующего «невинного» вопроса: **а является ли (общим средним) образованием то, за что и с чем мы ведём борьбу?**

Общепринятый ответ на этот вопрос звучит с несущественными вариациями, примерно, так: «Общее среднее образование позволяет **школьнику** овладеть всё богатством научного и практического опыта, накопленного человечеством за всю историю его развития, и на этой основе сформироваться как **всесторонне и гармонично развитая личность**».

Эта формула звучит, конечно же, красиво и на протяжении веков впечатляет любого обывателя, не способного распознать её **утопическую** сущность и заложенную в неё **бомбу** замедленного действия, которая неизбежно взорвёт всю человеческую образовательную систему: *ведь когда-то же (уже в значительной степени сейчас) «всё богатство научного и практического опыта человечества» достигнет такого объёма, что его экстенсивное усвоение станет непосильным и бессмысленным для любого индивидуального человека, и понятие «всесторонне и гармонично развитой личности» потребует интенсивной интерпретации.*

Если же продолжать интерпретировать эту формулу экстенсивно, то элементарный и непредвзятый исследовательский психолого-педагогический анализ немедленно вскроет и утопичность, и взрывной заряд названной формулы личности.

Раскроем, прежде всего, **утопичность** приведенной выше формулы. Она порождена свободным воображением античных философов и возрождена из забвения трудами

средневековых мыслителей и педагогов. Личная образованность многих из них заслуживает эпитета **энциклопедист**. Но не следует забывать, что этого звания они удостоивались в далёкие эпохи бедности и примитивности научного знания, да и то лишь на исходе своей жизни, хотя шли они к нему сквозь годы и десятилетия самозабвенного труда.

Для выпускника даже 12-летней школы эта формула всегда была и навсегда останется классической утопией, сколько бы поколений «стандартов» образования ни штамповал бы Минпрос! Чтобы понять этот вывод, необходимо сопоставить объём накопленной человечеством и постоянно умножающейся информации даже в одной отдельно взятой науке с **возможным** объёмом знаний, которые отдельный индивид способен усвоить за свою короткую школьную жизнь! Результат окажется поразительным: ни один учащийся не способен полноценно «впитать» не только то богатство знаний, которыми располагает даже отдельная наука — язык, математика или география, не говоря уже о физике, химии или даже такой общеинтересной науке, как история. Он не способен к этому даже в рамках грубо «усечённых» наук, представленных в виде учебных предметов того же названия. Не говоря уже о невозможности появления энциклопедистов в наше время «бешеного» научно-технического прогресса. Как мудро отметил А.И. Солженицын, «...учёные следующих поколений даже и не хотят обладать той широтой (или изменились возможности охвата?)».

К сожалению, в образовании принято считать только деньги: сколько затрачивается на одного ученика, сколько платят учителю, сколько учеников или окон в классе и т.д. Но никто никогда не подсчитал, сколько лет, месяцев, дней и часов должен был бы прожить школьник, чтобы он смог стать всесторонне и гармонично развитой личностью согласно выведенной выше формуле. Этого, кстати, и не надо делать, поскольку и безо всяких подсчётов ясно, что в буквальном смысле эту формулу нельзя применить к современному образованию, а поэтому её применяют в «усечённом» виде: всего **два десятка предметов** отбирают из сотен и сотен научных дисциплин для изучения школьниками. Но и этого вполне достаточно для катастрофы

вместо прогресса, поскольку неуправляемые объёмы предметов и гипертрофированные требования к их изучению таковы, что даже «кандидаты плачут».

Подсчитав, однако, названные объёмы<sup>1</sup>, можно с полной определённой сделать вывод: программы образования в общеобразовательной школе **многократно перегружены и усложнены**. И это является **первой и главной причиной** разразившегося в мире образовательного кризиса. Перегрузка школьных учебных программ — одна из очевидных причин катастрофической неуспеваемости и отсева школьников со всеми вытекающими отсюда проблемами школьной жизни. К сожалению, методисты, создающие программы обучения предметам, категорически не принимают эту объективную истину, поскольку никогда не просчитывали (хотя, по-видимому, знают элементарную математику!) реальности предлагаемой учащимся нагрузки.

Неудивительно, что они (авторы учебных программ и учебников) также решительно отменяют любые предложения по сокращению объёмов учебных предметов. Показателен в этом отношении «подвиг» академика РАО Э.Д. Днепров, который потерпел сокрушительное поражение в 12-летней дискуссии с методистами о сокращении программ, так и не добившись их отступления ни на пядь с десятилетиями укреплённых ими позиций. Это легко усмотреть во всех «поколениях», созданных днепровским коллективом стандартов содержания обучения.

И методистов можно понять: им не предъявили объективных показателей перегрузки и переусложнения учебной информации в предмете и не предложили бесспорной методологии оптимального её отбора и дозирования при формировании учебного предмета (за 12-то лет!). И методология-то не пряталась где-то в недоступных буржуазных и иностранных фолиантах, а рядом — протяни руку и возьми с полки в отечественном издательстве. Но диспутанты, по-видимому, и не предполагали решать проблему перегрузки учащихся учебной информацией и вальжно судачили о программах и учебниках на словесно-тактическом (методическом) уровне, не пытаясь перевести обсуждение

проблемы в *стратегическую плоскость* и *количественную*

<sup>1</sup> Беспалько В.П. Теория учебника. М.: Педагогика, 1988. С. 152–153, 159.

форму поиска психолого-педагогического решения этой задачи.

Ничем не оправданная перегрузка и переусложнение программ обучения в совокупности со случайным, но для всех обязательным (стандарт!) набором предметов в учебном плане является той **бомбой замедленного действия**, которая вот-вот взорвёт всю систему образования. И это неизбежно произойдёт, несмотря на усилия его руководителей заштопать образовательные прорехи заплатами, чуждыми самой природе образования и тому материалу (люди!), с которым образование имеет дело. Признаками назревающего взрыва являются всё учащающиеся выступления учащихся с вопросами: «Для чего мне столько сложнейшей математики, если я собираюсь в такую профессию, где она не нужна?» Подобные же вопросы адресуются и предельно формализованной физике и химии, а также и затеоретизированным языку, литературе, биологии и другим учебным предметам!

И что на это может ответить учитель? Он беспомощно отвечает: «Это вам нужно, чтобы стать всесторонне и гармонично развитой личностью», не интересуясь, хочет ли учащийся ценой потери уймы времени и здоровья стать какой-то иллюзорно «всесторонней и гармоничной личностью». О том, что он не хочет этого, свидетельствует его отказ от соответствующих усилий, выражающийся в низкой успеваемости и отсева из школ.

Отчаявшись преодолеть непреодолимое традиционными методами давления и принуждения, педагоги обращают свои взоры на бизнес и производственную сферу в надежде позаимствовать соответствующий опыт успешной деятельности по выдавлыванию сверхпроизводительности и качества труда и продукции.

Особенно далеко в этом отношении пошли американские педагоги, но и за российскими, судя по той прыти, с которой был скопирован с американского SAT наш отечественный уродец — ЕГЭ, дело не станет, поскольку в воздухе запахло деньгами, большими и бесконтрольными, способными произвести «гордость» России — несколько образовательных (*не путать с образованными!*) олигархов.

А воз останется всё там же. □