

ТРИ КАРТЫ...

Два способа управленческого мошенничества

Всеволод ЗАЙЦЕВ

Управленческое мошенничество редко проявляется как индивидуальный эгоизм, чаще всего это форма группового эгоизма. Наиболее известные его разновидности — числоподтасовка и бумаготворчество — уходят корнями в седые века.

Первая разновидность старше — в Библии есть глава «Числа». Числоподтасовка существует, чтобы обманывать умного хозяина. Бумаготворчество применяют, когда хозяин — откровенный несмышлёныш, не умеющий отличить зёрна от плевел. Сейчас числоподтасовку соединяют с бумаготворчеством — и это называется «бестоварной экономикой». Она проникла во все сферы народного хозяйства. Понятны её лидирующие зоны — Логоваз или Аэрофлот — там есть что воровать.

Но перенос «бестоварной экономики» в педагогику — явление в историческом времени новое, оно родилось при Л.И. Брежневе, а пышным цветом расцвело при Борисе Ельцине. А вот при Сталине была только процентомания — разновидность числоподтасовки: Иосиф Виссарионович не допускал бумаготворчества.

Кстати, о процентомании в педагогике А.С. Макаренко писал ещё в 1938 году. Была она не корысти ради, а как способ избавиться от острых проблем.

Сейчас кажется смешным, что в 1918 году отменили оценку «0» как буржуазную. Но фактически это было первым сокращением числа градаций в отметочной шкале. Позже менее охотно ставили единицы и двойки. Сокращение количества градаций делало преодоление ступенек непосильным, а оценочную шкалу — более грубой. Это путь к снижению объективности оценки, а потом и к процентомании. К концу 20-х годов половина детей страны уже ходила со справками об умственной неполноценности. Сейчас пытаются увеличить число градаций до 10–12. Это напрасная трата сил: мелкоступенчатая лестница неудобна для пользования.

А вот отказ от выставления отметок в 1–2-х классах — это уже не управленческая несмышлёность: этим способом **вполне осмысленно прикрыли** ухудшение дошкольной подготовки из-за закрытия «экономически невыгодных» детских садов. Всячески муссировался довод, что страна находится в состоянии экономического кризиса, что мы не в состоянии увеличивать расходы на садики и школу. Всем была понятна нелепость такой логики: что это за народ, который неспособен обеспечить даже своё малолетнее потомство. Хуже зверья? После сокращения дотаций садикам охват дошкольников упал с 90 процентов до 48! В школу пришло много детей с задержкой эмоционально-речевого развития. Не будем выяснять, куда были направлены «сэкономленные» средства: в любом случае воровать у ребятшек — безнравственно. И совершенно очевидно, что фиговый лист безотметочного обучения потребовался, чтобы эту безнравственность прикрыть. Конечно, чтобы оправдать умопомрачительный фиговый лист, в ход была запущена версия о том, что выставление отметок приводит к стрессам, что падает качество знаний. Но и эта версия не подтвердилась: лучше занимались те выпускники начальной школы, которые уже в первом классе получали отметки. Не прерывалась связь семьи и школы, детей не лишали радости получения высоких отметок.

Кстати, это не первое осмысленное проявление числофобии: ещё в 1976 году были изданы «Критерии оценки деятельности школ», которые предполагали отсутствие количественных оценок: так был прикрыт факт снижения качества обучения в школах из-за того, что финансирование образования уменьшилось в полтора раза — с 10–12 процентов при Н.С. Хрущёве до 7–8 при Л.И. Брежневе.

Вторая точка сбоя в школьном образовании — из-за удвоения объёма изучаемого материала и других причин резко снижается качество обучения в пятых классах. Но попробуйте найти хоть один департамент образования, где был бы специалист по этой проблеме! Нет специалистов — нет цифр, острота возникающих вопросов не доставляет беспокойства.

Обратите внимание, насколько однообразны действия мошенников: они всегда стараются уйти от того, чтобы количественно оценить реальное положение или, если такой уход невозможен, заменяют эти оценки потоком бумаг.

Любопытное обобщение: за годы молодой власти, дурократии (это не ругательство, латинское слово *duro* означает «молодой»), бумажный поток увеличился в полтора-два раза и наши клерки уже не помещаются в старых помещениях, захватывая всё новые здания.

На полях модернизации образования

Я не буду пытаться дать оценку новому документу Министерства образования. Скорее это будут заметки на его полях¹.

¹ Имеется в виду «Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года». — Ред.

1.1

«Постиндустриальное общество...»

Воспринимается как бестоварное общество тунеядцев, возникшее на обломках индустрии. Лучше бы использовать термин «информационно-промышленное».

«Толерантность...»

Призыв к толерантности напоминает очень толерантного повара из басни И.А. Крылова. Удобно для воруги Васьки.

«Цивилизационные вызовы...»

Это очень уж по-клинтоновски. А что, мы тоже себя противопоставляем цивилизации?

1.2

«Развивающему обществу нужны современно образованные, нравственные, предприимчивые люди».

Один из них — банкир Березовский, который заявил по телевидению, что политика и мораль не совместимы. Как же совместить нравственность и предприимчивость?

«...в условиях многонациональной и многоконфессиональной страны...»

Наконец-то намёк, что школа остаётся светской.

«Модернизация».

Звучит лучше, чем «реформа»: больше сонорных согласных.

1.3

«Сегодня образовательные учреждения обеспечены бюджетным финансированием только на 25–40 процентов от расчётной нормативной потребности».

А сколько составляет расчётная нормативная потребность от действительной?

«...необходимо уже в ближайшее время повысить бюджетные расходы на образование в структуре ВВП с 3,5 до 4,5 процентов, обеспечить опережающий рост затрат на образование по отношению к другим сферам бюджетного финансирования, конкурентоспособность образования на рынке труда, существенное увеличение заработной платы»

работникам образования и усиление стимулирования качества и результативности педагогического труда».

У нас в министерстве завелись кудесники. Но мы не так богаты, чтобы иметь дешёвое образование.

1.4

— — — — —

Увы, цифр и мыслей нет. Надо ли комментировать общие фразы?

2.1

Необходимо «реализовать комплекс социально-экономических мер по обеспечению доступности образования на всех его ступенях и адресной социальной помощи учащимся и студентам...».

Слово «комплекс» применяют вместо слова «система» (от греч. порядок), когда не уверены в порядке. Например: комплексный склад металлолома — это попросту свалка. Не лучше звучат «комплексный обед» и «закомплексованность».

«Обновление, жизненная направленность содержания школьного образования — кардинальные факторы обеспечения его доступности».

Нельзя решать вопрос «Как?», не решив вопрос о разновидностях доступности: экономической, организационной и особенно дидактической.

2.2

«Воспитание как первостепенный приоритет в образовании».

Звучит, как «масло масляное» (приоритет всегда первостепенный) — очень назойливо, чтобы быть правдой.

«Оптимизация учебной, психологической и физической нагрузки учащихся ...» и далее...

Звучит лозунгово, но не убеждает, так как учебных предметов и терминов всё ещё много в 7–9-х классах.

«Основная цель общего среднего образования — подготовка разносторонне развитой личности гражданина, ориентированной в традициях отечественной и мировой культуры, в современной системе ценностей и потребностях современной жизни, способной к активной адаптации в обществе и самостоятельному жизненному выбору, к началу трудовой деятельности и продолжению самостоятельного образования, к самообразованию и самосовершенствованию».

Можно сказать короче: формирование человека разумно-деятельностного: мыслящего, нравственного и обладающего системой знаний.

2.3

«...модернизация содержания и структуры профессионального образования в соответствии с требованиями основных отраслей промышленности, сферы услуг...»

Давно пора, и надо бы ещё убрать из Закона «Об образовании» «приоритет гуманитаризации». Вероятно, уже все убедились в негуманности чрезмерной гуманитаризации.

«Главное внимание необходимо уделить укреплению ведущих вузов, созданию на их основе федеральных научно-образовательных центров, реализующих общенациональные задачи».

А что же делать остальным вузам, которые не ведущие? Уровень работы кафедр зависит от наличия научных лабораторий.

2.4

«Следует при этом учитывать, что призывы к инвесторам и благотворителям о поддержке образования не получают адекватного ответа без введения системы разумных налоговых льгот...»

Наивно думать, что олигархи позволят принять законы, уменьшающие их состояние.

2.5

...предоставление субсидий для приобретения персонального компьютера и пользования Интернетом...

Во-первых, мы не так богаты; во-вторых, при пользовании Интернетом есть проблема отбора информации.

...доведение к 2004 году средней заработной платы учителей до уровня средней по промышленности.

Лучше бы был принят японский вариант, когда учитель входит в первые 25 процентов населения по материальной обеспеченности. Ещё лучше — австрийский вариант, когда уровень зарплаты делает педагогические способности мужскими.

...отказ от ЕТС в сфере образования, переход на систему оплаты труда педагогических работников с учётом специфики образовательной отрасли.

Вот тогда уж точно мы не будем знать, куда нас «задвинули» горе-экономисты!

...создание эффективной системы подготовки и повышения квалификации руководителей образования и образовательных учреждений...

Только бы не в предпоследнюю очередь — именно здесь слабое звено системы.

...педагогическое образование и наука смогут занять опережающую позицию по отношению к практике.

Ассоциативный образ: хорошая наука всегда ездила на практике, сейчас это место занято экономистами. И что тогда означает опережающая позиция науки — на шее у практики или в зубастой пасти экономистов?

2.6

Необходимо перейти от административных рычагов управления образовательными учреждениями к нормативным и экономическим методам.

Смена рычагов при игнорировании дидактических закономерностей ничего не даст. Ещё Л.Н. Толстой писал, что «социализм — это денежная форма рабства».

3.1

На первом этапе — в 2001–2003 годах — предстоит в полном объёме восстановить ответственность государства в сфере образования...

Хорошо бы...

...принятие государственных стандартов общего образования.

Не слишком ли быстро?

Формирование и приведение в действие независимой от органов управления образованием государственно-общественной системы аттестации и контроля качества образования.

Очередное раздувание бюрократического аппарата.

...экспериментальная обработка форм единого государственного экзамена.

На ЕГЭ возлагаются слишком большие надежды. На самом деле — это разновидность ито-

гового контроля, а решающая роль в достижении успеха принадлежит контролю диагностическому. Вузы против ЕГЭ, а они разбираются в экзаменационном жульничестве.

...принятие чрезвычайных государственных мер по борьбе с беспризорностью, асоциальным поведением детей и молодёжи, социальным сиротством.

Проблема сексуальная переросла в социальную — масштабно и быстро.

...расширение доступности дошкольного образования с адресной поддержкой малообеспеченных семей.

Надо расширить до социалистического уровня. А вот адресность плодит потоки бумаг и выгодна бюрократии.

...обеспечение приоритетной государственной поддержки ведущих вузов и научных школ...

Забота о протухшей «фундаментальности» в ущерб здоровому прагматизму?

...разработка и экспериментальная апробация моделей всестороннего реформирования системы подготовки и повышения квалификации педагогических кадров.

Хорошо, так как существующая модель себя исчерпала.

...перестройка организации педагогической науки...

Особенно нужен контроль инноваций.

3.2

На втором этапе, в 2004–2005 годах, предстоит в полном масштабе реализовать изложенные меры.

...Особое значение на этом этапе приобретает разработка механизмов управления инновационными проектами.

Система инертна, поэтому сроки нереальны.

3.3

Во второй половине десятилетия, в 2006–2010 годах, общество может ощутить первые результаты модернизации образования.

Обязательно ощутит. Но будет ли обобщённая информация доступна для осознания и осмысления?

...экспорт образовательных услуг России может составить от 2 до 3 млрд долларов.

Хотеть не вредно.

3.4

Стартовым этапом... должны стать уже ближайшие месяцы.

Большой оптимизм.

Доступность, качество и эффективность — ключевые слова образовательной политики России...

Впервые выделены результирующие признаки. Это плюс. Но если не дать их количественной оценки, то вся работа по модернизации приобретает знак «минус». И победят бюрократы с их неистребимой жадой бумаготворчества.

Заметим, что у любого педагога-профессионала при изучении опубликованного текста возникает много сомнений, что проект модернизации образования не «шик-модерн», но всё же он гораздо лучше, чем многочисленные прежние проекты реформ.

Три карты...

Три выигрышные карты Германа из «Пиковой дамы» имели количественную оценку — тройка, семёрка, туз. Три выигрышные карты модернизации — доступность, качество и эффективность. Количественной оценки нет — и это составляет слабое звено проекта, грозя традиционным всплеском бумаготворчества и изобильным враньём. Можно ли что-то подправить? Думаю, можно. Порывшись в разработанной ранее системе адекватных измерителей, я хочу внести конкретные предложения для количественной оценки ключевых признаков модернизации.

Доступность

Это понятие сложное и не сводится только к экономической и организационной составляющим. В дидактике есть принцип научности и доступности. Дидактическая доступность — наиболее важная, наиболее варьируемая составляющая обучения. Если понимать её как уровень реальных возможностей, то для её оценки можно использовать критерий ИК (индекс качества) — частоту появления высоких отметок в общем массиве.

Если оценивать по этому критерию меру дидактической доступности применительно к отдельному ученику, то надо разделить количество предметов, по которым он имеет высокие отметки, на общее количество изучаемых им предметов. Например, если в восьмом классе общее количество предметов 18, а по 12 из них ученик имеет четвёрки и пятёрки, то для него дидактическая доступность учебного материала составляет $12:18 = 0,67$. Индивидуальная дидактическая доступность может варьироваться от 0 до 1.

При оценке дидактической доступности для класса из 25 учеников при 18 предметах общее количество отметок составляет 450. Если 270 из них высокие, то $ИК = 270 : 450 = 0,60$. Много это или мало? Статистическое распределение значений ИК таково, что можно для интервальной оценки пользоваться значениями, приведёнными в таблице:

ИК	Уровень дидактической доступности обучения
более 0,75	Очень высокий (гимназический)
0,60–0,75	Высокий
0,50–0,60	Удовлетворительный
менее 0,50	Низкий

Качество обучения

Думаю, что если модернизация начнёт проваливаться, то расторопные бюрократы постараются запутать количественную оценку введением новой оценочной шкалы (на Украине уже ввели 12-балльную шкалу — и никто сейчас не скажет, идёт ли процесс в сторону улучшения или ухудшения). Уже сейчас на конференциях горе-теоретики «пудрят мозги» практикам, убеждая, что применяемый в школах критерий «качество обучения» (частота проявления хорошистов и отличников в общем количестве учеников) вовсе не отражает категорию «качество», которая является «степенью реализации заданного свойства». Не надо напускать туман умствований, господа. Традиционно применяемый в школах критерий отражает вполне определённое свойство — частоту проявления учеников, усвоивших материал всех предметов на уровне выполнения типовых (стандартных) заданий.

Эффективность обучения

Рассмотрим весьма актуальный пример. В шестом классе гимназии качество обучения составило 50 процентов, а в шестом классе соседней школы — только 30. Где выше эффективность обучения? На первый взгляд кажется, что в гимназии. Но уточним данные: год назад, когда эти ученики учились в пятых классах, качество обучения было соответственно 55 и 25

процентов. В гимназии произошёл спад, а в школе качество выросло. Сохранность качества (надёжность обучения) в гимназическом шестом классе составила $H_2=50:55=0,91$, а в школьном — $H_{ш}=30:25=1,20$.

Слова «эффективность», «надёжность», «сохранность качества» выступают здесь как синонимы.

...и три основные разновидности контроля

Но не в ключевых словах реформы секрет успеха, а в том, что как они будут применяться. К сожалению, пока их связывают с возможностями проведения итогового контроля. Но есть ещё контроль диагностический и стимулирующий. Какому из них отдать предпочтение? Заметим, что здесь нет альтернативы, все три вида контроля имеют своё место в цикле деятельности, свои функции и особенности применения.

Виды контроля	Место	Функции
Диагностический	В начале цикла	Выделение первоочередных задач
Стимулирующий	На этапе алгоритмической деятельности	Сохранение мотивации
Итоговый	В конце цикла	Оценка результата

Нетрудно видеть, что для успеха любой деятельности решающее значение имеет **диагностический контроль**.

К сожалению, в тексте проекта модернизации используется очень красивое слово (с пятью сонорными согласными) — мониторинг, которое допускает разночтение. Его понимают пока очень по-разному: как отслеживание на экране монитора результирующих признаков, условий работы, как контроль итоговый, как контроль диагностический, как прогноз эффективности работы с помощью отслеженных данных, как отслеживание хода деятельности и др. Мониторинг наиболее важен как диагностико-технологическая реализация управленческой обратной связи. Ближе к этому и английское истолкование: мониторинг — это отслеживание, анализ и прогноз. Отслеживание реального состояния; анализ диагностический; прогноз применения предлагаемых технологий.

Итак, истинные ключи к успеху модернизации образования — диагностический контроль и технологичное решение выделенных первоочередных задач.