

## РЕЦЕНЗИЯ НА КНИГУ

**ДЖЕРРИ МЮЛЛЕР. Тирания показателей: как одержимость цифрами угрожает образованию, здравоохранению, бизнесу и власти.**

Пер. с англ. — М.: Альпина Пабlishер, 2019. — 118 с. ISBN 978-5-9614-2450-8.

**Благова Елена Александровна**

---

Финансовый университет при Правительстве РФ,  
Москва, Россия

e.a.blagova@yandex.ru

**Х**ХІ век — эпоха информационных технологий. Всевозрастающая глобализация процессов и цифровизации всех сфер человеческой жизни выводит технологические гонки стран на новый уровень. Однако конкурентоспособность любого государства на мировой арене зависит от множества факторов, начиная от задач социально-экономического характера и заканчивая внешнеполитическими взаимоотношениями с другими странами.

Так, на момент 2019 г. Россия продолжает испытывать давление со стороны западных держав и США, проявляющееся по большей части в экономико-политических санкциях. Безусловно, такое положение отражается на уровне благосостояния населения, в частности введение продовольственных эмбарго приводит к удорожанию жизни граждан и повышению социальной напряжённости в целом. Перед предпринимательским сектором и органами государственного управления страны возникает необходимость решения ряда проблем. Такая ситуация вынуждает бизнес-структуры, а также власть всех уровней своевременно реагировать на происходящие изменения и оптимизировать собственные действия для ускоренного решения таких задач. Для решения разного рода задач появляется множество проектов, стратегий и программ, как государственного так и частного характера. Необходимость отчётности по подобным документам влечёт за собой закономерный вопрос разработки критериев достижения целей. И уже невозможно представить подобные документы без целевых показателей, так называемых КРІ (англ. — key performance indicators, ключевые показатели эффективности), выраженных в количественном измерении.

В книге профессора истории Католического университета Америки (Вашингтон, США) Джерри Мюллера: «Тирания показателей: как одержимость цифрами угрожает образованию, здравоохранению, бизнесу и власти» идёт речь о «патологической зацикленности» на количественных показателях и негативных последствиях от них в результате оценки эффективности практически любой деятельности человека.

Интересно, что к изучению проблематики количественных показателей и их целесообразности автора подтолкнула чрезмерная нагрузка как преподавателя и учёного, не связанная с профильной деятельностью, а направленная на сбор статистической информации для оценки результативности университета и кафедры в частности, что уменьшало количество времени, затраченного непосредственно на научные исследования, работу со студентами и методологические разработки. По словам Дж. Мюллера, необходимость учёта результативности деятельности привела «к своеобразной гонке кафедр», вследствие чего стал наблюдаться факт «приукрашивания стати-

стики», объясняемый тем, что количественные показатели легли в основу финансовой мотивации сотрудников по результатам работы.

Книга предназначена для представителей органов государственной власти, научного сообщества и бизнес структур, преподавателей образовательных организаций всех уровней, а также для студентов. Это как раз тот случай, когда в зарубежной литературе можно увидеть не успешный опыт развитой страны (в данном случае — США), где зачастую исследователи ищут элементы лучших практик, а раскрытие проблематики, идентичной российской — природы количественных показателей в разных областях человеческой деятельности и потенциальных опасностях для общества. Одним из примеров, подтверждающих актуальность данной проблемы для российского общества на федеральном уровне, является вопрос критериев оценки результатов научной деятельности, в особенности — фундаментальной науки. В качестве основного показателя результативности фундаментальной науки выступает «доля публикаций российских исследователей в общем количестве публикаций в мировых научных журналах, индексируемых в базе данных Web of Science», целевой показатель на 2015 г. которого был зафиксирован в Указе Президента в 2012 г.<sup>1</sup> Интересным является тот факт, что с 2015 г. произошёл стремительный рост количества статей российских авторов в базе данных Web of Science. Однако в данном случае, по мнению специалистов в наукометрии<sup>2</sup>, произошло не что иное, как достижение целевого показателя экстенсивным образом: в конце 2015 г. в состав Web of Science Core Collection нового журнального указателя, Emerging Sources Citation Index (ESCI), были включены 89 российских журналов. Является ли достигнутый показатель основанием для последующих оптимизационных действий определённых процессов, или же это формальное выполнение Указа Президента? На 2019 г. вопрос остаётся открытым.

По словам автора, «мы живём в век отчётности, вознаграждений за результаты деятельности и веры в благо раскрытия количественных показателей. И это нельзя не заметить: многие компании и государственные структуры с каждым годом всё больше формализуют процессы и вводят разного рода показатели эффективности для оценки той или иной деятельности. Однако важно заранее понимать целесообразность такого мониторинга, чтобы он не проводился только исходя из негласного постулата о том, что «путь к успеху заключается в количественной оценке работы». Какова конечная цель достижения определённых количественных показателей, что дальше? Не будут ли затраты на тот самый количественный учёт превышать приносимую пользу? Именно на эти вопросы пытается дать ответы в своей книге Дж. Мюллер.

Книга состоит из пяти частей, каждая из которых содержит от одной до семи глав. Первая часть посвящена проблематике количественных оценок,

<sup>1</sup> Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»

<sup>2</sup> Москалева О. В., Писляков В. В. Российские журналы в Emerging Sources Citation Index // Материалы 6-й Международной научно-практической конференции. Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, 2017. С.78–81.

их сущности и роли в жизни общества. Во второй части Дж. Мюллер погружает читателя в историю проблемы, связанной с количественным подходом к оценке результативности той или иной деятельности человека. В этом разделе автор анализирует потенциальные негативные последствия от цифровых показателей и изучает критику данного явления рядом консервативных и либеральных исследователей, среди которых: английский философ Майкл Оукшотт; английский физик, химик и философ науки Майкл Полани; австрийский экономист и философ Фридрих Хайек; американский политолог и антрополог Джеймс Скотт; английский историк-востоковед Эли Кедури. В третьей части книги Дж. Мюллер проводит анализ конкретных примеров удачного и неудачного применения системы оценки результативности в разных областях, в частности: образование, здравоохранение, охрана общественного порядка, вооруженные силы, бизнес и финансовая деятельность, а также помощь другим странам. Рассмотренные автором кейсы не носят исчерпывающий характер, а приведены скорее с демонстрационной целью. Четвёртая часть представляет собой экскурс в проблему прозрачности, которая становится врагом результативности в некоторых сферах человеческой деятельности, таких как политика, дипломатия, разведка и браки. В пятой части приведены заключительные выводы о противоречивом характере оценки результативности деятельности через количественный учёт и перечислены негативные последствия его использования без фанатизма и заикленности.

В результате анализа сущности количественной оценки результативности автор показывает читателю, что несмотря на потенциальную ценность этого метода, достоинства отчётности, основанной исключительно на цифрах преувеличиваются, а издержки на ведение такой отчётности умышленно занижаются. Сквозь всю книгу прослеживается мысль, озвученная американским учёным, статистиком и консультантом по менеджменту Э. Демингом: «Убеждение в том, что если проблему нельзя измерить, её невозможно решить, — это дорогостоящий миф». Действительно, в настоящее время во множестве компаний одержимость измерением результата в количественном выражении переросла в своего рода маниакальность. Дж. Мюллер акцентирует внимание читателя на том, что самое важное в оценке результативности, спрогнозировать, какие показатели смогут оптимизировать управленческие решения, сокращая тем самым издержки, а какие — несут в себе исключительно «расчёт ради расчёта», и от них нужно отказываться.

Автор подчёркивает, что показатели важны, без них невозможно осуществить комплексную оценку результативности, однако, помимо выбора «правильных» индикаторов, управленцу нужно уметь ориентироваться в статистике и аналитике, чтобы пользоваться полученными данными для выстраивания «полной картины». Такой подход позволит избежать манипуляции цифрами, которые могут быть кому-то выгодны.

Дж. Мюллер через анализ конкретных кейсов призывает читателя задуматься о первоначальной природе показателей, для чего они были созданы, т.к. в настоящий момент их сущность искажена. Показатели результативности деятельности не должны быть поданы «в лучшем виде» для хорошей

отчётности, избыточными или формальными. Искусственное улучшение результатов оценки приводит к сокрытию множества реальных проблем и невозможности их исправления. В случае избыточности или «избранности» показателей велика вероятность того, что они даны формалистским методом не вполне компетентным специалистом. Такие ситуации приводят к неверным управленческим решениям.

Надо отдать должное автору: книга производит благоприятное впечатление и читается «на одном дыхании». Дж. Мюллеру удалось сформулировать проблематику количественных показателей просто и понятно, в том числе за счет качественного анализа эмпирической базы, в качестве которой выступили конкретные случаи оценки результативности деятельности данным методом в различных сферах. Это наиболее полезный раздел книги для лиц, принимающих управленческие решения.

Интересным читателю будет разработанный Дж. Мюллером так называемый «контрольный лист». Автор предлагает перечень из десяти вопросов, на которые важно ответить, прежде чем применять количественную систему учёта при оценке результативности какой-либо деятельности.

В качестве слабых сторон книги можно отметить отсутствие визуализации представленных данных, которая позволила бы нагляднее и ярче показать читателю тезисы исследования. Так, например, было бы уместным графически отразить увеличение объёмов статистической отчётности на примере какой-либо сферы или структуру рабочего времени корпоративного аналитика, затрачиваемого на профильную деятельность и работу по сбору статистики и подсчёту показателей результативности.

По словам самого Дж. Мюллера, в книге «мало чего-то совершенно нового — она обобщает исследования и гипотезы множества других авторов». В этом случае можно простить автору логическую «нестрогость» рассуждений и сделанных выводов. Однако практические рекомендации носят достаточно общий характер, в связи с чем воспользоваться ими в реальной ситуации не представляется возможным. Представленный материал носит, скорее, дискуссионный характер, нежели характер научного исследования.

В целом представленная книга Дж. Мюллера заставляет, с одной стороны, философски осмыслить роль показателей в жизни общества, с другой — критически взглянуть на стремление «измерять всё подряд» с целью взвешенного принятия решения о необходимости использования показателей результативности. Книга будет полезна при написании курсовых и дипломных работ, кандидатских и докторских диссертаций, для экспертов и аналитиков, а также для любых лиц, принимающих управленческие решения.