

«ПОЛИВАТЬ ТО, ЧТО ДОЛЖНО РАСТИ»

Исаак Калина о роли государства в образовании

Беседу вел Денис Кравченко

В начале было «Зачем?»

Для меня честь представить вам размышления одного из знаковых лидеров образования нашей страны, с которым связана целая эпоха — от начала 1990-х годов до наших дней. Если попытаться пересказать маршрут длинного жизненного пути Исаака Калины, то, при всем разнообразии дорог, в нем высвечиваются четыре станции: Оренбург—Россия—Москва—Россия.

Исаак Иосифович начал свой профессиональный путь в Оренбурге. Он работал на разных управленческих позициях, что позволило ему увидеть разные грани образования.

Затем он продолжил свою карьеру в Министерстве образования и науки России. В этом министерстве он занимал разные должности, в том числе должность заместителя министра, курирующего стратегию общего образования.

Следующая станция — Москва. В Москве Исаак Калина проработал немало лет на должности руководителя Департамента образования и науки города Москвы — центрального органа управления образованием столицы. И, наконец, еще одна станция — возвращение в Россию — на

федеральный уровень, где в фокусе внимания Исаака Иосифовича оказалась профессиональная подготовка учителей всей нашей страны.

Я не случайно обозначил эти станции как вехи профессионального пути Исаака Калины. Какую бы профессиональную роль он ни играл в спектакле жизни, его основная позиция — это позиция, которая в российской ментальности может быть обозначена несколько старомодным термином «государев муж». Именно эта позиция государева мужа проходит через все искания и модели управления образованием, которые в разных своих ипостасях воплощал и продолжает воплощать в жизнь Исаак Калина.



Александр АСМОЛОВ
доктор психологических наук,
профессор, директор Школы
антропологии будущего
РАНХиГС

Если бы меня попросили найти художественные образы, передающие позицию такого профессионала, как Исаак Калина, то я прибег бы, пожалуй, к двум характеристикам из известного фильма «Белое солнце пустыни»: «за державу обидно» и «таможня дает добро».

Хочу особо подчеркнуть, что в интервью журналу «Образовательная политика» он рельефно артикулирует ключевой принцип своей профессиональной деятельности: «Что бы ты ни делал, чем бы ты ни занимался в мире образования, главное — решить вопросы, связанные с идеологией образования, ответить на вопрос «Зачем?» и четко понять, какого мировоззрения ты придерживаешься, проектируя образовательную реальность». И ответ на этот вопрос проходит красной нитью через все интервью Исаака Калины.

С позицией государева мужа в любом деле можно соглашаться, а можно и поспорить. Суть вопроса заключается в том, что если человек придерживается внятной позиции, то и его проекты, его решения всегда имеют четко выраженный — в нашем случае государственный — вектор.

Именно такая позиция «анти-флюгерности» присуща Исааку Калине. Проявление этой

позиции мы видели и в Оренбурге, и в Министерстве образования и науки России, и в Департаменте образования и науки нашей столицы.

Эта позиция позволила Исааку Калине добиться серьезных успехов, благодаря которым Москва серьезнейшим образом укрепила свои лидирующие позиции в системе образования Российской Федерации. Надо отметить, что Москва всегда была флагманом российского образования, но в эпоху Исаака Калины в управлении образованием, в разработках его оптимизации произошли масштабные и серьезные изменения.

Можно по-разному оценивать эти изменения. Если ты придерживаешься государственной позиции, то они вызывают понимание и даже восхищение; если ты придерживаешься либеральной позиции, то они могут вызывать каскад вопросов. Но какой бы позиции ты ни

придерживался, ты должен признать: трансформации образования в период Исаака Калины были серьезнейшей модернизацией образования Москвы, так же как и его многочисленные федеральные проекты. Когда я это говорю, то хочу одновременно заметить, что каждый раз, когда ты общаешься с Мастером в области образования, невольно хочется вспомнить: а что для тебя наиболее значимо в общении с этим человеком, почему в твоей жизни он выступает как «значимый другой»?

Для меня наиболее значимо то, что при всем различии наших позиций именно Исаак Калина поддержал в конце 2010-х годов наиболее прогрессивные федеральные стандарты образования, открывающие путь к свободе для нашей школы. Для меня значимо и то, что именно Исаак был первым, кто отразил в себе, и более того, инициировал первый

государственный заказ на разработку стратегии социокультурной модернизации образования. И когда еще никто не помышлял о такой целевой установке образования, как формирование гражданской идентичности, он поддержал проекты, нацеленные на формирование гражданской идентичности в системе образования, ибо как никто другой понимал, что они связаны с ответом на волнующие его вопросы: «Зачем? Ради чего разворачиваются масштабные изменения образования в нашей стране?».

Еще раз хочу подчеркнуть: для Исаака Калины «в начале было «Зачем?»». Именно поиск ответа на этот вопрос делает осмысленными любые модернизации в идеологии и технологии управления образованием, является мерилом их эффективности и ценности в современной образовательной политике.

«Российская система общего образования — серьезный игрок»

Исаак Иосифович, какие стратегии развития образования сейчас доминируют в господстве?

Я бы не говорил о стратегиях во множественном числе. Российское образование развивается в соответствии с целями, задачами, принципами, которые заложены в законе «Об образовании в Российской Федерации», в федеральных государственных образовательных стандартах и, конечно же, в национальном проекте «Образование».

Самым важным в действиях государства в последние годы мне кажется то, что, кроме внимания к содержанию образования, к условиям его реализации, все больше внимания уделяется формированию у педагогических коллективов

заинтересованности в результатах своих учеников. И для этого сегодня используются механизмы не только моральной поддержки, но и материальной. Сюда стоит отнести и обязанность регионов обеспечивать педагогам заработную плату не ниже средней по региону, и серьезные для регионов доплаты за классное руководство. Надеюсь, со временем эта материальная поддержка дополнится и грамотными форматами материального стимулирования, связанного с результатами учащихся.

Уверен, что самое замечательное содержание, самые хорошие методики становятся по-настоящему эффективными, только когда это все умножается на огромную заинтересованность

педагогических коллективов в качестве образования своих учеников.

Какие альтернативные стратегии могли бы стать частью госповестки?

Говорить стоит не об альтернативных стратегиях, а о тактике реализации стратегии. И тут, наверное, многое можно предложить в качестве тактических мер, которые бы повысили эффективность реализации стратегии.

В качестве примеров можно назвать следующие направления:

- развитие общего и дополнительного образования школьников как взаимодополняющих и усиливающих друг друга частей единого учебно-воспитательного процесса;
- усиление внимания к вопросам профессионального самоопределения, расширение практики предпрофессионального образования с использованием возможностей региональных учреждений профессионального образования и перспективных предприятий региона;
- создание современной техносферы школ, современных высокотехнологичных рабочих мест учителя и формирование чез-рез это нового, уважительного отношения к

учительскому труду в обществе и в педагогических коллективах;

- концентрация внимания педвузов на подготовке педагогов (педагогических коллективов), глубоко понимающих современную государственную образовательную политику и готовых к высокоэффективной работе в современной высокотехнологичной школе;
 - формирование единой федерально-региональной системы повышения квалификации педагогов (педагогических коллективов) с концентрацией внимания на оказании педагогам помощи в понимании и принятии образовательной госполитики, в эффективном использовании возможностей школы и общества в воспитании, в освоении всех новых современных возможностей школы, полученных в результате цифровой трансформации.
- Я перечислил лишь несколько направлений, которые являются резервом для повышения качества образования в нашей стране. Но я уверен, что их намного больше.

Насколько общая картина в России, на ваш взгляд, отвечает трендам в мировой образовательной политике?

Моя профессиональная жизнь сложилась так, что довелось, как говорится, своими глазами посмотреть системы образования многих стран. В этом году у нас с вами такой возможности нет. Но все системы достаточно открыты, и наблюдать за их жизнью можно сегодня по документам, статьям, находящимся в открытом доступе.

Надо сказать, что если в 1990-е, да еще и 2000-е годы знакомство с образовательными системами других стран было знакомством с чем-то очень новым, то в 2010-е годы обнаружить что-нибудь значимое, интересное, важное, отличное от нам известного стало зачастую намного труднее.

Российская система общего образования — достаточно серьезный игрок в мировом образовании. И сегодня обмен с другими странами людей, интересующихся образованием, стал достаточно равновесным. Изучать нашу систему в последние годы приезжало специалистов не меньше, чем наших ездило изучать другие страны. И зарубежные коллеги не скрывали внимания и уважения к российской системе общего образования.

И то, что в нацпроекте одной из целей поставлено «вхождение Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего

образования», уже само по себе отвечает на ваш вопрос. В десятку невозможно войти, если наша система не будет отвечать мировым трендам, а желательно в чем-то и задавать их.

Возможен ли симбиоз разных концепций — традиций и инноваций? И компромисс между лидерами, придерживающимися разных воззрений?

Я не понимаю вопроса про разное и концепции. Давайте уточним: традиции в чем? И инновации в чем?

Если мы говорим о традициях в наших мировоззренческих ценностях, а об инновациях говорим в первую очередь технологических и организационных, то они не просто уживаются друг с другом — они друг другу крайне необходимы. Традиционные ценности задают цель организационным и технологическим инновациям. А технологические и организационные инновации помогают сохранять традиционные ценности в быстро меняющемся мире.

Нас сегодня не должны волновать ни борьба, ни противоречия, ни баланс традиций и инноваций, нам необходимо обсуждать именно единство традиций и инноваций в образовании. Более того, я вообще бы говорил о том, что инновации в технологиях образования — это изумительный инструмент сохранения ценностных традиций образования.

Только участие в технологическом лидерстве обеспечивает стране возможность сохранять и удерживать свои традиционные ценности. Иначе вам навяжут чужие! Поэтому не надо бояться технологических и организационных инноваций, их надо использовать для поддержки традиционных ценностей. Единство ценностных традиций и организационно-технологических инноваций в образовании является необходимым фактором дальнейшего развития системы образования.

Как государству, выступающему гарантом доступности образования для каждого, учитывающему общественные настроения, и соответствующим регуляторам следует выстраивать собственную повестку?

Отвечая на данный вопрос, я бы сказал следующее. Общество аккумулирует интересы личностей, отбрасывая крайности. Государство учитывает интересы общества, опять же, вычленив из них имеющие государственное значение. Поэтому всегда будут оставаться личности,

недовольные обществом, всегда будут члены общества, недовольные государственной политикой. Но здесь важно разделять частное и общее. И самое важное, на чем я бы хотел акцентировать внимание: интересы государства всегда должны опережать интересы общества.

Ведь каждому из нас уютно в своем сегодняшнем дне. Передовой части общества, которая есть в каждой стране, уютно в завтрашнем. А вот государство должно делать все для того, чтобы обеспечить нормальную жизнь и сохранение страны послезавтра.

Как говорится, «больше всех виноват тот, кто прав не вовремя». Поэтому, конечно, сегодняшние желания личности, общества должны учитываться государством. Но у государства должны быть гораздо более долгосрочные цели и задачи, чем у каждого из нас в отдельности.

Технологии в образовании — актуальный инструмент или принципиально новая возможность организации системы?

Пока это актуальный инструмент, но, наверное, со временем может перерасти в возможность принципиально другой организации системы образования.

При этом не сомневаюсь, что цели образования, содержание образования, важнейший субъект образования по имени «учитель» сохранятся и при новой организации системы.

Каков запас прочности и человеческий потенциал российского образования? И что следовало бы сделать, чтобы их нарастить?

Возвращаясь к принципиальному для меня моменту: нужно, чтобы у педагогического коллектива была не только нравственная заинтересованность в повышении результатов своих учеников, но и финансовые механизмы, грамотно поддерживающие эту заинтересованность.

Мне вообще кажется, что мы пока недооцениваем финансовые механизмы обеспечения качества образования. Иногда складывается впечатление, что система не покупает достойно и уважительно результаты труда педагогических коллективов, а стыдливо откупается от них зарплатой, часто независимо от результатов.

Я уверен, что финансовым механизмам нужно уделять больше внимания. И здесь стоит придерживаться правила, которое используется в сельском хозяйстве при точечно-капельном поливе, то есть поливать то, что должно расти.



Исаак Калина, заслуженный учитель Российской Федерации, д. пед. н., государственный деятель

Дело не только в том, что при таком подходе тратится меньше воды, но и в том, что благодаря этой системе резко сокращается необходимость пропалывать сорняки.

Почему сорняки появляются? Потому что часто поливают и полезные растения, и сорные, а потом удивляются, почему последние растут лучше. Система точечно-капельного полива позволяет подавать столько воды, сколько надо, и туда, куда надо. Она, во-первых, помогает расти плодоносящему растению и, во-вторых, не дает возможности расти чертополоху.

Если у нас система финансирования образовательных организаций будет настроена на поддержку только полезных государству, обществу и личности результатов, то у нас будет расти и развиваться то, что нам нужно, и не будет расти то, что нам не нужно. К сожалению, сегодня это далеко не так.

И я бы хотел затронуть еще один важный момент. На смену конкуренции школ за ресурсы должна прийти конкуренция школ за результаты (при равном доступе к ресурсам!). Поясню.

Управленческая цель в системе образования любого города — это, конечно, эффективность системы. Позволю себе напомнить, что под эффективностью обычно понимается отношение полученных результатов к затраченным ресурсам. Поэтому главная задача в системе — это «привести к общему знаменателю», то есть, чтобы ресурсы выделялись школам по одинаковой для всех формуле, и тогда это будет не конкуренция за ресурсы, запрашиваемые у органов управления, а конкуренция за результат, достигаемый собственными усилиями педколлектива.

А значит, финансовые механизмы мотивации будут нацелены на эффективность.

Как вы оцениваете сегодняшний уровень идеологизации отечественного образования?

Я не знаю, что вы понимаете под идеологией, тем более что в различных словарях можно найти десятки определений этого слова. Для меня идеология — это ответ на вопрос «зачем?», а технологии — ответ на вопрос «как?». И я уверен, что мы реже, чем нужно, спрашиваем себя: «Зачем?».

Уроки пандемии: фатальные изменения для системы или импульс к развитию?

Я не считаю, что это фатальные изменения. Я считаю, что это тяжелое испытание.

Очевидно, что сегодня у системы, к счастью, оказался хороший запас прочности, и фатальных

изменений как таковых не произошло. Но еще рано говорить о том, что это будет импульс к развитию.

Однако поиск эффективных механизмов восполнения, компенсации тех потерь в качестве образования, которые неизбежны при переходе от живого урока в школе к дистанту, безусловно, необходим. Ведь именно эти механизмы выявят очень интересные приемы, методы, которые впоследствии улучшат живые уроки учителей с учениками.

Уровень контроля и влияния государства на систему образования — адекватен сегодняшнему дню? Или предоставление большей самостоятельности образовательным организациям и развитие негосударственного сектора позволили бы быстрее и гибче реагировать на меняющуюся среду и общественный запрос?

Я не понимаю в вопросе вставку «или». Как раз предоставление большей самостоятельности в организации учебно-воспитательного процесса невозможно без адекватного этой самостоятельности внимания государства к содержанию и контролю за результатами. Ибо у всякой самостоятельности образовательной организации есть одно общее ограничение — это обязанность обеспечивать заданные государством направленность содержания и уровень качества школьного образования.

Это касается и негосударственного сектора. Поэтому негосударственный сектор работает с тем же содержанием, для тех же результатов, просто там другая организационно-финансовая модель управления.

На посту московского министра вы приняли принципиальное решение о выравнивании финансирования частных школ с государственными. Вы видите перспективу в частном образовании?

Я бы все-таки уточнил, что это было не мое решение, а мэра и Правительства Москвы.

А отвечая на вопрос о перспективах в частном образовании, я бы хотел дать очень простой ответ: у семей должен быть выбор между государственной и частной школой. Но при этом я уверен, что объем государственного образования всегда будет кратно превышать объем негосударственного. И значит, государство обязано основное внимание уделять развитию именно государственных школ.

