

Андрей Затонский

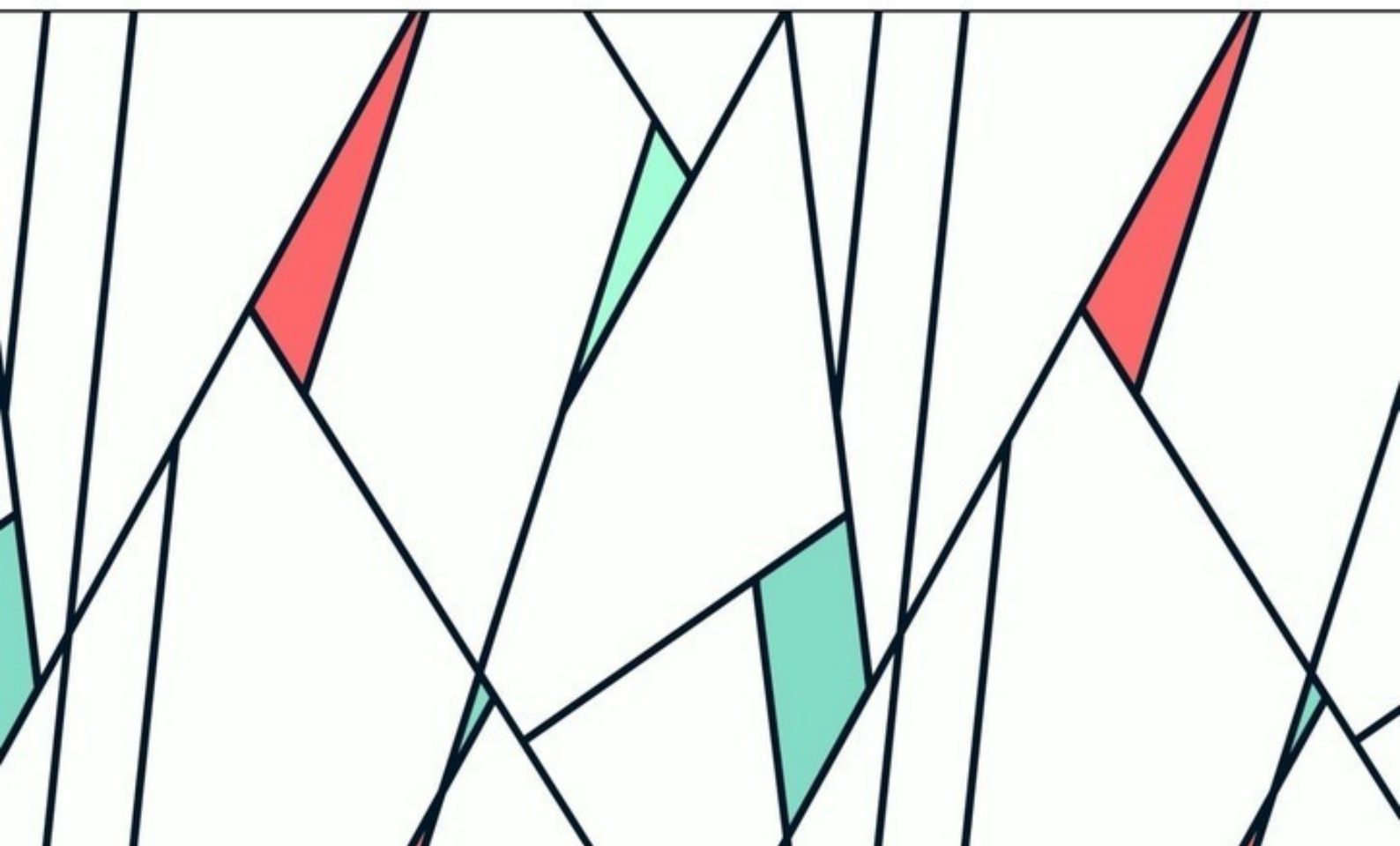
---

*Размышления  
о модернизации  
высшего образования*

---

и смежных с ним областей деятельности

---



Андрей Затонский

**Размышления о модернизации  
высшего образования. И смежных  
с ним областей деятельности**

«Издательские решения»

**Затонский А.**

Размышления о модернизации высшего образования. И смежных с ним областей деятельности / А. Затонский — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-503168-6

Книга посвящена изложению авторского взгляда на актуальные процессы модернизации образования (в основном, высшего), а также на меры, при помощи которых в рамках существующих законов и нормативных актов или при их незначительной модификации можно повысить качество высшего образования применительно к выпускникам, нашедшим свое место в промышленности России.

ISBN 978-5-00-503168-6

© Затонский А.  
© Издательские решения

# Содержание

ВВЕДЕНИЕ	6
О поводе к написанию книги	9
О целевых ориентирах	10
Конец ознакомительного фрагмента.	11

# **Размышления о модернизации высшего образования И смежных с ним областей деятельности**

**Андрей Затонский**

© Андрей Затонский, 2019

ISBN 978-5-0050-3168-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

## ВВЕДЕНИЕ

Эта книга появилась на свет совершенно внезапно. Удивительно внезапно.

Я никогда бы не стал излагать свои взгляды на реформирование системы высшего образования (ВО) без внешнего к тому импульса. Во-первых, я совершенно не уверен, что ВО это реформирование нужно, учитывая особенности современной российской экономики. Материал книги связан во многом с эндемикой Верхнекамского промышленного узла Пермского края, раз уж я здесь живу. Основа жизнедеятельности Верхнекамья – добыча полезных ископаемых (калийные соли, нефть, лес, воздух, вода) и их довольно низкоуровневая переработка. Так, например, промежуточные продукты выделения редких и рассеянных металлов из Соликамска отправляются за рубеж, где (и только там) обретают вид товарного продукта; титановая губка превращается в дорогостоящие авиационные детали где-то в Америке и Европе. Мне кажется, в чем-то это свойственно всей нашей современной стране, только Верхнекамью повезло больше, чем другим многочисленным сырьевым тупичкам государства: здесь единственное в стране месторождение калийных удобрений, востребованных во всем мире, и единственное в стране производство титановой губки. Производство азотных удобрений, разные лесо- и алмазодобычи только украшают картину. Соответственно, выпускники ВУЗов востребованы, в основном, в качестве эксплуатационщиков давно сложившихся технологических цепочек.

Во-вторых, кто я такой, чтобы предлагать, как его реформировать. Я выпускник МГТУ им. Н. Э. Баумана (1993) по специальности «Ракетные двигатели летательных аппаратов», в прошлом профессиональный программист (1992—2007), преподаватель ВПО (с 1997), доктор технических наук (с 2009) по системному анализу, профессор по кафедре (с 2013), заведующий кафедрой автоматизации технологических процессов небольшого Березниковского филиала большого Пермского национального исследовательского политехнического университета (с 2004), эксперт Росаккредагентства (с 2014). То есть достаточно далек от кругов управления российским ВО и наукой. Вероятно, эти круги не слишком нуждаются в мои идеях и представлениях о том, что я считаю лучше, а что хуже.

Однако какие-то взгляды о том, что такое хорошо и что такое не очень хорошо, за много лет у меня сложились. Повод к тому, чтобы их изложить, был случайный и курьезный, и он описан немного ниже. А здесь мне бы хотелось совершенно четко определить рамки и особенности данного своего труда, я считаю это важным.

Желающих реформировать любую область деятельности не счесть. И очень часто, почти всегда, многочисленные предлагаемые реформы начинаются с отрицания законодательной базы или существенных подзаконных (нормативных) актов, с констатации их недостатков, очевидных для автора, после чего следует изложение светлого будущего в рамках авторской законодательно-нормативной системы. Наверное, среди таких реформаторов возникает очень много светлых идей, которые могли бы (при соблюдении некоторых граничных условий) существенно улучшить дело. Но я отчетливо понимаю, что каждая буква в законе «Об образовании в РФ» создана огромным трудом и, в большинстве жизненных ситуаций, незыблема. И не желающих менять законы значительно больше, чем желающих, причем в отличие от последних, предлагающих тысячи разных путей, консерваторы<sup>1</sup> в своем мнении едины. Поэтому вероятность изменения законодательной базы в соответствии с желаниями одного реформатора, даже гениального, несколько ниже, чем обратный результат.

---

<sup>1</sup> Это не хула и не хвала, это констатация жизненной позиции. Где-то полезен консерватизм, где-то полезен умеренный рационализм, а где-то нельзя обойтись без мозгового штурма, предполагающего всплеск неудержимой фантазии. Jedem das seine.

С другой стороны, и черт не так страшен, как его малюют, и закон тоже. Проблема обычно не в самом законе, а в мелочах его применения. То есть деталях, которые только кажутся мелочами, а на самом деле влекут за собой лавинообразное разрастание следствий. Я убежден, что образование может быть достаточно эффективным, обладающей уровнем эффективности, соответствующей степени развития потребителей образовательных услуг, в рамках почти любой нормативной базы. Важны детали.

Поэтому эта книжка – мой субъективный взгляд на то, как можно сделать немножко лучше, не выходя за рамки существующих законов, включая 273-ФЗ<sup>2</sup>, и федеральных подзаконных и нормативных актов. Я не претендую на истину в последней инстанции, однако 15-летний опыт заведования кафедрой (пусть маленькой и «деревенской») и 5-летний опыт аккредитационных экспертиз дают себя знать, и слова просятся наружу, только дай повод.

А повод был вот какой. В ходе реформ системы общего образования в нашем городе Березники Пермского края предполагалось (а может, и предполагается) существенное укрупнение образовательных организаций, объединение школ и садиков, школ и школ, садиков и садиков в холдинги, «образовательные конгломераты». Процесс то ли был вызван, то ли совпал по духу и времени с присоединением к городу огромного (территориально) и малочисленного Усольского района. По этому поводу у начальника управления образования города И. Л. Антонова журналист газеты «Два берега Камы» взяла интервью, существенную часть которого мне придется процитировать.

*– Игорь Леонидович, что будут представлять собой холдинги?*

*– Наверное, лучше называть это центром образования. Это муниципальное общеобразовательное учреждение, в состав которого будут входить школы и детские сады.*

*– Какова цель такого укрупнения, в чём его целесообразность и эффективность?*

*– Во-первых, это возможность в рамках одной образовательной организации выстраивать единую образовательную модель стандарта качества образования<sup>3</sup>, реализовывать единую программу развития и образовательную программу. Это должно повысить качество образования не только отдельно взятого образовательного центра, но и всей системы образования города.*

*Во-вторых, «погружение» управленческой команды и коллектива в проблематику всех уровней общего образования, коллегиальная ответственность за полученный результат обучения, возможность отслеживания результативности и успешности ребёнка от одного уровня образования к другому.*

*В-третьих, любое объединение – это консолидация ресурсов: человеческих, материальных, финансовых. Финансирование сейчас «подушевое», зачастую не хватает средств на реализацию какого-то инвестпроекта, а «взаимы» взять негде. Общая финансовая «кубышка» позволит иметь больше возможностей для маневра, строить финансовое планирование.*

*В-четвертых, мы планируем сделать систему образования более открытой для населения города, для родителей*

*В-пятых, министерством образования края учреждениям, завершившим процедуры реорганизации в 2019 году, обещаны финансовые бонусы на развитие образовательной среды и материальной базы.*

*– А вы знаете положительные примеры создания таких укрупнённых учреждений образования на других территориях?*

---

<sup>2</sup> Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»

<sup>3</sup> «Модель стандарта качества образования», так и есть.

– Уже более пяти лет аналогичные модели с ещё большим укрупнением отработаны на территории г. Москва. Получившаяся модель «школа-сад» успешно отработана на территориях поселений Пермского муниципального района, соседнего Соликамска. Кстати, в присоединенных территориях Усольского района также уже отработана такая модель.

– По какому принципу будут объединяться учреждения?

– По территории города Березники все достаточно просто и прозрачно. Основной принцип территориальный. За исключением коррекционных учреждений, которые объединяются по специфике реализуемых программ, контингенту и условиям финансирования. Усольские учреждения правобережья, за исключением коррекционной школы-интерната, объединяются в одно учреждение под руководством школы №22. По количеству зданий и по протяжённости это будет самая большая для Березников организация, но зато в ней будут самые «свежие» здания детских садов усольского микрорайона. В дальнейшем к ним добавится и новое здание школы. А вот Романовская школа и школа посёлка Железнодорожный (вместе со своими структурными подразделениями – детскими садами) присоединятся к школе №14. Учреждения дополнительного образования объединяются под предводительство наших флагманов – дворца детского и юношеского творчества, а также центра научно-технического творчества.

– Как будет выглядеть структура холдинга?

– Скорее всего, сразу к какой-то единой модели управления мы не придём. Будем считать, что изначально у нас будет некая модель управления переходного периода, включающая в себя первого руководителя, заместителей директора по уровням образования и воспитательной работе, заместителя директора по управлению ресурсами, заместителя директора по безопасности и хозяйству. В дальнейшем, через год-два-три, управленческие команды, скорее всего, трансформируются и функции и ответственности заместителей директора, курирующих образовательную деятельность, разделятся на управление содержанием образования (управление процессами) и на управление качеством (управление результатами).

Я прекрасно знаю, как технически пишутся тексты таких «интервью», и понимаю, что слова в них выверены и точны. В числе прочих причин объединения упоминается качество образования – причем «в первых» и «во-вторых», а материальные бонусы только «в пятых». Тому могут быть разные причины, конечно. Однако мне стало интересно, а, собственно, что такое качество образования на разных его ступенях, и вообще *качество* ли это? Или же слово «качество» используется, как слова «эффективность» и «оптимизация», заменителем совсем других понятий?

Собственно, с этого и началось. Мысли сложились в слова, а слова в тексты.

Первоначально тексты предназначались только для изложения на моих страничках социальных сетей, потому что конечная цель их создания мне непонятна и до сих пор. Поэтому они излагались немного «журналистским», «интернетным» языком, свойственным среде их обитания. Здесь они предлагаются в несколько переработанном и облагороженном виде, однако первоначальный стиль в них просматривается. Если он кого-то задевает, так ведь читать их совершенно не обязательно. Никогда не поздно захлопнуть обложку и поставить книгу на полку.

Итак...

## О поводе к написанию книги

Читаю последний выпуск «Двух берегов» (усольско-березниковской бесплатной газеты) и начинаю ощущать, что берега кто-то теряет. Возможно, я. Речь о статье об укрупнении школ, о переходе (как сейчас планируется) от 77 образовательных учреждений в Березниках к 20. Меня всегда интересовало, как же подобное обосновывается? Понятно, что в России сейчас специфически используются слова типа «оптимизация», «качество образования» и им подобные, но хоть как-то же надо было для внутренней команды управления образования такой крутой разворот обозначить? А нет. Из пяти причин, приведенных главой управления, какой-то смысл имеет только короткая пятая – краевое министерство сказало, что так надо, и кто не будет спорить, получит бонусы. Это хорошо, конечно. Остальное (про открытость системы образования для родителей и единую образовательную модель) общие слова, для тех, кто кроме слов ничего прочесть не может.

Мне вот интересно, как же необходимость реорганизации была доведена до директоров? Помню, во время моего ученичества, директор школы – это был ого-го какой человек. В нашей школе директором был А. С. Абрамов, увеличивший школу втрое по площади, сделавший ее одной из лучших в городе по качеству образования, эффективно использовавший ресурс «Фонда Ельцина» в целях школы... и погоревший на нежелании пересечь с насиженного стула на городских совещаниях на другой по команде очередного начальника. Выгнанный с работы обманом. Видимо, это было начало: сейчас директора спокойно соглашаются даже на то, что их школа остается выпускающей (СОШ) по титулу, превращаясь в девятилетку (ООШ) фактически. Видимо, и с укрупнением так же согласились.

А я их не понимаю. Вот, к школе №14 присоединяется все усольское Левобережье – школы, садики. В десятках, если не сотнях, километров дорог от школы. Директор ведь зачем нужен? Это ЛПР, лицо, принимающее решения **на месте**. Там, где он видит ситуацию, где он своими глазами наблюдает выполнение противопожарных мероприятий, трезвость (не пьяность) учителей, качество расчистки дорожек от снега и своевременность сбивания сосулек. А также показатели ФГОС<sup>4</sup>, на которые напирают в статье, типа вот для их выполнения и объединяем тёплое с мягким и бесконечным.

Ставлю себя на место директора школы 14 или школы 22, получающего вдруг за ту же зарплату ответственность за исправность сортиров в 100 км от школы. Как я это могу контролировать? Кто меня туда возить будет и с какой периодичностью? У себя-то я вечером просто могу заглянуть в мальчиковый туалет на предмет, не воняет ли куревом. А ведь за разного рода нарушения, от льда на дорожке до пули от пневматической винтовки в паху ученика (такой случай был недавно), первым страдает директор. Он крайний ответственный по организации за технику безопасности (ТБ), за структуру, содержание, качество и условия реализации образовательной программы, да мало ли за что. И что? Теперь, не имея возможности всё это контролировать, директор никак не может уклониться от ответственности за нарушения «на местах», которые не в состоянии даже наблюдать.

Не могу поверить: неужели этот крутейший разворот в жизни выверенного временем и устоявшегося десятилетиями березниковского образования **кроме** команды с верхнего уровня управления никак не обосновывался? Всё, вопросы излишни, нам приказали – мы делаем и перетрескиваем трескучие тексты про погружение управленческой команды школы в проблематику детского сада?

---

<sup>4</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт, в данном случае – общего образования

## **О целевых ориентирах**

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.