

АКТИВНОЕ И ПАССИВНОЕ сопротивление педагогов реформированию

Лариса Николаевна Данилова,
доцент Ярославского государственного
педагогического университета им. К.Д. Ушинского,
кандидат педагогических наук

Школа неизменно противится изменениям, и, с одной стороны, в этом её спасение от ненужных трансформаций, а с другой, — это мешает реформированию: система общего образования, как известно, — одно из самых сложнореформируемых объектов в социальной сфере.

Сопротивление активное и пассивное

Один из законов физики гласит, что действие вызывает противодействие. Подмечено, что он распространяется и на социальные науки. Так, изменения в общественных институтах всегда встречают сопротивление, т.е. влекут за собой деятельность, направленную на противодействие изменениям. Образовательная система противится любым изменениям, и бесконфликтная реализация реформ — это, скорее, исключение, чем правило. Следовательно, такая реакция системы естественна. Для оптимизации управления процессами изменений реформаторы и органы управления образованием должны ожидать сопротивления и уметь с ним работать.

Сопротивление выражается в установках людей и в их действиях, связанных с нежеланием или отказом осуществлять вводимые

в школу перемены и поддерживать замысли реформаторов.

Сопротивляться школьным реформам могут родители и учащиеся, наука и вузы, оппозиционные политические силы, освещать изменения в невыгодном свете могут и СМИ. Но более всего для педагогики важно неприятие реформ учителями — людьми, осуществляющими намеченные властями преобразования в школах и классах.

Встречается, по меньшей мере, две формы сопротивления педагогов реформированию: активная и пассивная. К активной форме относятся отказ принимать и использовать изменения, когда педагоги не согласны с утверждением об их целесообразности, а также деятельность, направленная на дискредитацию реформ. Такое сопротивление всегда открыто и демонстративно.

Пассивное сопротивление проявляется как личное неприятие и как формальное участие. В первом случае педагогам не нравятся изменения (что может

озвучиваться или замалчиваться), однако в работе они вынуждены действовать в соответствии с новыми нормами, которые эти изменения вводят в школе. Формальный подход также предполагает выполнение предписаний реформаторов, однако лишь для видимости, для соблюдения формальной стороны вопроса, но не для решения поставленных в ходе реформ задач. Бюрократический стиль работы, игнорирование каких-то решений и саботаж — типичные проявления пассивного сопротивления.

Образовательной традицией в Западной Европе стало активное сопротивление реформам в виде деятельности, нацеленной на их дискредитацию. Вспомним крупные массовые акции протеста педагогов и учащихся в Италии (2008, 2010 гг.), Испании (2012 г.) или во Франции (2008–2009 гг.), сопровождавшиеся забастовками, пикетами, митингами и демонстрациями, волной недовольства в СМИ. Непопулярность таких реформ затрудняет их проведение для реформаторов, прежде всего на законодательном уровне.

Любопытный пример сопротивления европейских педагогов и широкой общественности представляет недавний случай в немецком Баден-Вюртемберге. С 2015 г. в этой Земле вводятся программы полового воспитания на основе принципа «одобрения сексуального разнообразия», и это официальная формулировка. Сопrotивляясь планам властей, один учитель организовал голосование по этому вопросу на своём сайте в Интернете. Описав проблему и популярно показав разницу между одобрением и проявлением терпимости к сексуальному разнообразию, он пытался за 3 месяца собрать 100 тыс. подписей, необходимых, согласно местному законодательству, для отмены проекта. По всей стране петицию поддержали даже более 192 тыс. граждан, но поскольку лишь 82 тыс. из них проживали в Баден-Вюртемберге, она была отклонена. Этот пример показателен именно потенциалом и силой сопротивления. Кроме того, он подтверждает, что далеко не всегда оно сопровождается неподчинением властям, массовыми забастовками или даже столкновениями с полицией: куда действеннее могут быть цивилизованные формы и методы сопротивления педагогов (ведь инициатива была

очень близка к набору требуемых 100 тыс., и если бы агитация протестующих была несколько активнее, правительству Земли пришлось бы отказаться от своих планов).

По-своему эффективным и опасным может быть и пассивное сопротивление педагогов. В 2011 г. «Учительская газета» опубликовала мнение о модернизации образования директора одной сельской школы в Дагестане¹. Его эмоциональная неоднозначная статья начинается словами: «Я саботирую всякие реформы в образовательном деле на уровне своей школы». Критикуя школьные преобразования последних лет, автор частично поясняет, как именно он и его школа сопротивляются реформам. «Мы преподаём математику по учебникам Колмагорова, физику — по учебнику Кикоина, химию, биологию (ботанику и зоологию) — по учебникам советских времён, но с обязательным использованием материалов последних научных открытий... Не буду вводить в школе основы никаких религий и культур... Я против новых ФГОС и не буду их вводить. Втихаря буду работать по старым стандартам... ЕГЭ считаю большой ошибкой... Поэтому помогал и буду помогать детям сдавать ЕГЭ доступными способами». Заканчивается статья словами: «Если все учителя школ станут консерваторами и дружно будут саботировать реформы, то выстоим до лучших времён. Учителя всей России, соединяйтесь!»

Причины сопротивления реформам

Оставив в стороне отношение к позиции автора, можно наглядно увидеть ту роль, которую играет педагог в школьных реформах: как и чем

¹ Кошевой В. Я, наверное, саботажник, или Кому выгодно примитивное образование // Учительская газета. — 2011. — № 09. <http://www.ug.ru/insight/24>

заниматься с учениками у себя в классе, в конечном счёте, решает именно учитель, руководствуясь целым комплексом своих личных и профессиональных качеств, принципами, взглядами на мир, гражданской позицией, сложившейся ситуацией.

Отношение педагогов к реформам в большей мере определяется влиянием изменений на их профессиональную деятельность, чем личными мотивами. Есть немало причин сопротивления педагогов реформам:

- нет понимания необходимости перемен (объясняется слабой информированностью учителей). При повышении квалификации соответствующие курсы предлагаются педагогам несвоевременно, не повсеместно и формально, а самостоятельное освоение изменений учителями может приводить к ошибкам, фрустрации и другим проблемам;
- недовольство реформами, в разработке которых реформаторы не учитывают мнение педагогов;
- недовольство ожидаемой неопределённостью. Реформа есть переход от известного к неизвестному, поэтому многие предпочитают сохранять статус-кво во избежание трудностей реформирования и его непредвиденных результатов;
- несогласие с содержанием или методами изменений, ведущими, по мнению учителя, к ухудшению условий его труда;
- консервативность образовательной системы;
- сложность переориентации мышления учителей.

Чтобы провести непопулярные реформы с минимальными социальными и политическими издержками, реформаторы должны ещё на этапе планирования изучить уровень социального недовольства в обществе (в региональном разрезе и в динамике за несколько лет) и уровень недовольства в образователь-

ной системе, знать его формы и условия возникновения, спрогнозировать степень вероятности массового протеста в результате конкретных школьных реформ, продумать меры, позволяющие снизить риск сопротивления. Они должны предусматривать процессы сопротивления и своевременно вести профилактику.

Мотивация педагогов

Один из соответствующих методов — *мотивация учителей*. В управлении школьным реформированием следует учитывать, что повысить мотивацию педагога на преобразования проще, если уменьшить или снять влияние факторов, вызывающих его недовольство этими преобразованиями, прежде всего, уменьшить академическую и «бумажную» нагрузку на учителя при сохранении и без того невысокой заработной платы. Избежать этой перегрузки может уменьшение отчётности учителя там, где это допустимо.

В этом смысле примечателен опыт школьных реформ в Финляндии, не случайно они считаются успешными, а финская школа признана одной из лучших в мире по качеству образования. Реформы не были оторваны от школы, поскольку разрабатывались при активном содействии профсоюзов и учителей (участие в экспериментах, в обсуждении и т.д.). Учителям было изначально гарантировано сохранение условий их труда. В ходе реформирования произошёл постепенный отказ от нормы регулярного предоставления учителями отчётности о своей деятельности. Чуть позже свою роль в мотивировании учителей сыграло повышение зарплаты и социального статуса финского учителя. И наконец, здесь постоянно велась просветительная работа и подготовка учителей к реализации реформ.

Примером противоположного рода может служить опыт информатизации российской школы. На местах реформа часто сводилась к увеличению числа компьютеров

и компьютерных классов в школах и лишь в незначительной степени касалась улучшения программного обеспечения педагогического процесса и компьютерной грамотности педагогов. Эти дефициты усиливались пассивным сопротивлением педагогов: мотивация учителей на применение информационных технологий в образовании была крайне низкой, так как реформа требовала от них затрат на обучение.

Информирование педагогов

Предубежденность против конкретных изменений также вызывает опыт школьных реформ, накопленный учителем за его профессиональную карьеру (учителя с большим стажем знают, что реформы проводятся время от времени, и уже имеют представление о поведении в этих условиях, а главное — они знают, что реформы не просто приходят и уходят, а проваливаются и порой даже вредят школе, поэтому для кого-то тратить время и силы на пустое и бесполезное с этой точки зрения — занятие не менее бесполезное). Бороться с личной предубежденностью помогает только грамотное и своевременное *информирование педагогов*.

Информирование должно начинаться ещё на этапе подготовки преобразований и продолжаться в ходе всего реформирования школы, даже дольше: после завершения преобразований информирование ведётся уже о достигнутых результатах, успехах и неудачах. Информационная поддержка реформационного процесса заключается не только в разъяснении предстоящих изменений, обоснованности и выбранных мер. Для учителей информационная поддержка не менее важна, чем методическая, поскольку им предстоит реализовать изменения на местах. Между тем, как показывает практика, реформы часто не осмысливаются педагогами и доходят до них в поверхностном

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

виде как отрывочные представления об изменениях, что, естественно, не способствует эффективному реформированию. У педагогов должна быть возможность обмениваться друг с другом знаниями о смысле предлагаемых перемен, что поможет разобраться, как использовать нововведения, зачем они нужны. Средствами информирования педагогов могут выступать: профессиональный диалог, создание групп поддержки учителей, привлечение их к педагогическим исследованиям, занятия на курсах повышения квалификации.

Обсуждение

Преодоление сопротивления педагогов также способствует *открытое обсуждение* планов и проектов школьных реформ. Сопротивление может быть свидетельством недоработок в подготовке и внедрении реформационных преобразований. Поэтому для эффективности реформационного процесса и деятельности школы при выраженном активном сопротивлении реформаторам стоит обратить внимание на аспекты, вызывающие массовое недовольство и, насколько это возможно, скорректировать планы.

* * *

Таким образом, принятие реформы учителями как непосредственными участниками изменений зависит от их вовлечённости в подготовку реформирования, от информированности, соответствия реформаторских замыслов существующей социально-образовательной практике и культуре, от личной мотивации и лишь частично — от объективной ценности преобразований.