

**Робский В. В.**

Преподаватель кафедры педагогики и психологии,  
Кубанский государственный университет (г. Краснодар)

## **ПРОБЛЕМА ЛЕГИТИМНОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ**

### ***Аннотация***

*В статье исследуется проблема законности и обоснованности изменений, проводимых в ходе педагогических инноваций. Декларируемая модернизация системы образования встречает сопротивление, которое обосновано различными политическими, организационными и психологическими факторами.*

**Ключевые слова:** педагогическая инновация, легитимность изменений, норма, традиция, представление о социальном порядке.

**Keywords:** pedagogical innovation, legitimacy of changes, norm, tradition, idea of social order.

ЛЕГИТИМНЫЙ, -ая, -ое (спец.). Признаваемый законом, соответствующий закону.  
Толковый словарь Ожегова.

Тот, кто хочет быть творцом в добре и зле, сначала должен стать разрушителем и уничтожить  
прежние ценности.  
(А. Камю)

Инновационность является неотъемлемым атрибутом педагогического труда. В силу многофакторности процесса и субъект-субъектности педагогическая деятельность имеет противоречивый характер: она разрывается между ситуативным искусством («здесь и теперь», «а почему бы не...») и алгоритмичной технологией («всегда делай так, как всегда»,

«если..., то...»). Хороший учитель не просто хороший методист-технолог, он обязательно хороший исследователь: «Становится мастером педагогического труда скорее всего тот, кто почувствовал в себе исследователя.

Надо сделать оговорку: речь идет не о научно-исследовательской работе в строгом смысле этого слова. Можно работать творчески, но не заниматься исследованиями в том смысле, который вкладывается в это понятие там, где изучение фактов ведет к научным обобщениям. Мы имеем и виду исследование проблем, решенных педагогической наукой, но каждый раз открывающихся перед творчески работающим учителем по-новому, как только он становится посредником между теорией и практикой.

Речь идет о творческом исследовании, необходимом в нашем труде в силу самой его природы. Такое исследование обогащает духовную жизнь коллектива»<sup>1</sup>. Поэтому понимание того, как в ходе педагогического процесса осуществляется исследование, инновация, необходимо для каждого педагога и для каждого руководителя в системе образования.

Педагог-практик действует на поле с очень большим количеством неопределенностей, постоянно изменяющих ситуацию и вынуждающих корректировать деятельность. И до тех пор, пока педагог не выработает свой индивидуальный стиль профессионального поведения, ему приходится быть в состоянии стихийного (бессознательного) первооткрывателя, а после освоения этого стиля он становится первооткрывателем организованным, сознательным (сознающим). Главное место в становлении профессионального (осознанного) педагогического мышления и поведения занимает индивидуальная инновационная деятельность, в ходе которой он определяет свои границы и границы системы, *приобретает способность ограничивать себя и смелость эти границы нарушать и изменять*. Развитие каждого субъекта и через него всей системы происходит именно через нарушение границ: «...всякий из нас, в том числе и школьник, лишь тогда

---

<sup>1</sup> Сухомлинский В.А. Разговор с молодым директором школы. – М.: Просвещение, 1982, с. 72

обретает себя, когда нарушает «норму»<sup>2</sup>. Можно сказать, что инновация является обязательным условием качественного (эффективного) педагогического труда, более того: стремление к инновационной деятельности необходимо рассматривать как нормальную (как норму) профессиональную педагогическую потребность.

Однако на практике эту потребность оказывается удовлетворить весьма не просто, потому что существуют писанные и не писанные правила, которые ревностно поддерживаются бюрократическим аппаратом, в идеале играющим в системе образования стабилизирующую роль. Но в реальности очень часто процесс стабилизация переходит в сначала в консервацию, а затем в откровенную агрессию по отношению к новым идеям. Такова природа чиновника, балансирующего между чувством долга и чувством самосохранения – лишь немногие могут удержать этот баланс и не утратить свежесть восприятия действительности. Но именно от чиновника зависит процесс легитимизации (оправдания, узаконивания) нововведений, а нововведения всегда для него как для элемента системы потенциально опасны, потому что не помещаются в существующие нормы и правила – отсюда и запретительный характер большинства управленческих действий.

«У бессмысленных нормативов и у бесполезных указов всегда есть и будут свои служители – творческие импотенты, скрывающие собственную банальность в тени приготовленной для всего живого нормативной гильотины. Нахождение подобных деятелей в сфере управления будет приводить к неуклонному умерщвлению жизни, оставляя их самих всегда защищенными от наказания по закону»<sup>3</sup>. Не случайно грамотные руководители периодически перетряхивают свою команду, как, например, это делает президент одного очень большого государства: он меняет губернаторов и других крупных чиновников не только и не столько потому,

---

<sup>2</sup> Ильин Е.Н. Рождение урока. – М.: Педагогика, 1986, с. 59.

<sup>3</sup> Расторгуев С.П. Информационная война. — М: Радио и связь, 1999, с.139.

что они плохо работают, а для того, чтобы они не потеряли свежесть восприятия действительности.

До тех пор, пока педагог экспериментирует в индивидуальных рамках, выдавая высокий результат, не афишируя секреты новых технологий, противоречащих устоявшимся традициям, система поддерживает его активность. Но как только он выходит за индивидуальные рамки и, начиная видеть несовершенства самой системы, пытается ее изменить, вынося на публику свои «незаконные», но эффективные методы работы, то его деятельность, объявляется нелегитимной, и право это объявлять принадлежит руководителю или чиновнику, который, однако, может и одобрить нововведение, взяв на себя ответственность за последствия.

Возникает *проблема легитимности инновационной деятельности*, т.е. установления границы, за которую, во-первых, переступать нельзя, но, во-вторых, иногда оказывается, что можно. Дело в том, что инновационную деятельность можно оценить только по ее результатам, т.е. когда она уже осуществляется или завершена: ведь мы имеем дело с тем, чего еще не было, что еще не имеет системы оценки и нормативного регулирования. Деятельность ранее известная, описанная, нормированная не вызывает ни у кого опасений, потому что она *технологична, т.е. имеет предсказуемый и диагностируемый результат*. Инновационная деятельность еще не нормирована, технология только определяется по ходу, происходит нарушения привычных норм, результат непредсказуем. Грань между инновацией и нарушением правил (преступлением, ПЕРЕступлением границ) оказывается весьма нечеткой. Недаром в 80-90-е годы прошлого века была популярна фраза: «Если очень быстро проводить инновационные процессы, то они, как правило, перерастают в судебные». *Невольно напрашивается мысль о принципиальной возможности критериальной оценки эффективности инновационного проекта, а тем более о попытках дать такую оценку до начала осуществления проекта*. Ведь критерии предлагаются из положения «здесь и теперь», а изменение можно оценить

только из позиции «вот что в конечном счете получилось», при этом никто не может с уверенностью оценить возможные, но не реализованные *другие варианты развития*. Стремление к стабильности системы сильнее стремления к развитию, поэтому любое изменение (а тем более кардинальное) будет вызывать тревогу и сопротивление: «Конечно, очень заманчиво не идти вперед, оставаться на одном и том же месте, не прогрессировать, иными словами, во всем полагаться на уже имеющееся, ибо то, что мы *имеем*, нам известно; мы опираемся на него, и это дает нам ощущение полной безопасности. Мы боимся сделать шаг в неизвестное, в неведомое и, соответственно, избегаем этого: ведь, хотя *после* того как были совершены те или иные действия, оказывалось, что в них не было ничего рискованного, *прежде* вся связанная с ними новизна представлялась весьма рискованной, а потому пугала нас. Только старое, испытанное безопасно, или по крайней мере нам так кажется. Каждый новый шаг таит в себе опасность неудачи, и это является одной из причин того, почему люди так боятся свободы»<sup>4</sup>. Стабильность большинством людей ощущается как синоним безопасности, поэтому действия по сохранению стабильности, как правило, воспринимаются как легитимные, даже если они не приносят пользы или, в пределе, наносят откровенный вред. Это свойство системы отражено в пословицах и поговорках: с одной стороны – призыв к продуманности и осторожности, с другой – негласный запрет на изменения, скрытое объявление инноваций нелегитимными.

- Тише едешь – дальше будешь.
- Лучшее – враг хорошего.
- За двумя зайцами погонишься – ни одного не поймаешь.
- Старый друг лучше новых двух.
- Утро вечера мудренее.
- Поспешешь – людей насмешишь.

---

<sup>4</sup> Фромм. Иметь или быть. – М.: Прогресс, 1986, с.134.

Такой «сигнал» элементам системы ограничивает их активность, удерживает «в рамках», скрепляет связи между большинством из них. Законы построения общественных систем не ограничиваются формальными (гласными, писаными) правилами, существует множество негласных указаний на желаемые, т.е. *легитимные* формы поведения.

Представляется интересным следующее понимание легитимности: «ЛЕГИТИМНОСТЬ (лат. *legitimus* – законный) – в широком смысле – признание, объяснение и оправдание социального порядка, действия, действующего лица или события. В правоведении противопоставляется легальности (собственно законности) как *обладающая не юридической, но моральной функцией оправдания (курсив мой – Р.)* прежде всего власти по критериям авторитета и целей. М. Вебер ввел понятие «признания» в социологию, преобразовав его в категорию «ориентации на другого», таким образом признание оказалось конститутивным моментом социального действия как такового. «Ориентация на другого» как основание социального действия понимает и принимает «всеобщее» социального порядка лишь постольку, поскольку «всеобщее» признается отдельными индивидами и ориентирует их реальное поведение. Понятие Л. оказывается необходимым для социологического исследования общества и используется Вебером при установлении типов легитимного господства, такого, которое признается управляемыми индивидами. *Л., следовательно, есть не свойство социального порядка, но свойство определенного представления о нем (курсив мой – Р.)*. Процесс легитимации обнаруживает себя составляющим репрезентативной культуры (в определении Ф. Тенбрука), способствуя восприятию мира и социальной действительности как «должного». Легитимация объясняет социальный порядок, придавая когнитивную обоснованность объективированным значениям; легитимация оправдывает социальный порядок, придавая нормативный характер его практическим императивам, то есть включает когнитивный и нормативный аспекты. Проблема Л. не есть только проблема ценности, она с необходимостью

включает также и знание, а именно знание того, что и каким образом может быть сказано и сделано в культуре или сообществе. Функцию легитимации или правила признания принимает социальный универсум, впитавший различные области значений и теоретических конструкций, включающий институциональный порядок во всей его символической целостности и *предполагающий возможность существования различного понимания его смысла, каждый из которых социально значим, и, следовательно, представляется легитимным определенным социальным группам, ориентирующимся на него в реальном поведении (курсив мой – Р.)*<sup>5</sup>.

Легитимность, следовательно, не есть официальное разрешение на определенное поведение, это, скорее, молчаливое согласие на официально не разрешенное поведение. Причем речь идет о всеобщем молчаливом согласии: как управляющих элементов системы, так и рядовых. И здесь мы имеем выраженные в форме фольклора неформальные указания: «Если нельзя, но очень хочется, то можно». Иными словами, возникшая у человека или социальной группы потребность («очень хочется») побуждает субъекта к следующим действиям:

- 1) глушится субъектом: «потому что так нельзя», нет формального разрешения и нет морального оправдания обществом такого способа удовлетворения потребности, либо вообще сама потребность запретна;
- 2) удовлетворяется субъектом, но при этом субъект либо подвергается общественным санкциям, либо его поведение признается допустимым, легитимным, и в этом случае можно говорить о моде (или инновации), а не о преступлении.

В каком случае непривычное поведение признается легитимным (т.е. инновацией)? Тогда, когда большинство окружающих или лидеры признают

---

<sup>5</sup> Новейший философский словарь. – Минск: Книжный Дом. А. А. Грицанов. 1999.

его допустимым. Причем речь не идет о разрешении как таковом: легитимизация может выглядеть как

- отсутствие реакции (игнорирование);
- молчаливое (неактивное) согласие;
- одобрение (демонстрация согласия);
- открытая поддержка нового поведения.

Состояние человека, испытывающего общественную реакцию на свои действия в ситуации «первичного» принятия инновации можно описать следующими строками:

Меня не слышат – это минус...

Но и не гонят – это плюс!

Конечное слово в узаконивании нового принадлежит лидеру, а в его отсутствие чиновнику. Как говорится: «Понимать, хотя бы отчасти, – дело всех и каждого; истолковывать – дело избранных»<sup>6</sup>.

А как вообще идет инновационный процесс с точки зрения его участников?

Все начинается с возникновения у субъекта (педагога, руководителя) некоторых сомнений по поводу содержания, форм и методов осуществляемой им деятельности. Сомнения эти возникают, когда человек начинает задумываться о том, почему ему неудобно действовать предписанным образом. Некоторые педагоги говорят: «Инновация начинается там, где болит». Естественно, что «болевого порог» у всех разный, поэтому многие могут вообще не почувствовать боли или даже дискомфорта от происходящего. Будущие (потенциальные) инноваторы – это люди, остро и тонко чувствующие противоречия ситуации. Но одной чувствительности мало, необходима воля совершить действие: многие люди видят и понимают, в чем несовершенство системы, но не каждый отважится совершить поступок, ломающий сложившиеся стереотипы поведения.

---

<sup>6</sup> Ключев Е.В. Между двух стульев. – М.: Педагогика, 1989, с. 27.



Итак, мы имеем педагога или руководителя школы, который видит существующую ситуацию как противоречивую и пытается это противоречие разрешить. Рассмотрим для наглядности простейший пример.

Обычно (т.е. практически всегда) парты в классе выстроены в три ряда. У педагога возникает вопрос: почему так? Начинается поиск ответа. Оказывается, что нормативного документа, регламентирующего геометрию расстановки мебели, нет. Даже в таком строгом документе как СанПиН нет ничего об обязательном трехрядном устройстве столов. Более того, в нем допускается иное расположение мебели: «Не менее двух раз за учебный год обучающихся, сидящих на крайних рядах, 1 и 3 ряда (при трехрядной расстановке парт), меняют местами, не нарушая соответствия мебели их росту»<sup>7</sup>. Из этого текста ясно понимается: трехрядная расстановка – всего лишь один из возможных вариантов. Более того, сам документ (СанПиН) создан под немецкие типовые проекты школьных зданий и немецкую модель преподавания начала прошлого века: учитель – как единственный источник информации – у доски, все дети должны его видеть и внимать. Но, несмотря на отсутствие писаной нормы про три ряда, такая расстановка считается законной, легитимной, а вот другие варианты почему-то сразу вызывают вопросы. Почему? Потому что на защите трехрядности стоит традиция: никто не помнит, с чего все началось, и почему именно так все устроено, но «так поступали наши отцы и деды», «так было всегда». Мы живем и работаем, опираясь не только на официально установленные нормы, но и на традиции, сложившиеся за многие годы практики. Традиция не менее мощно, чем закон, влияет на людей, одобряя одни формы поведения и отвергая (осуждая) другие формы. Новые явления действительности мы часто воспринимаем через старые очки привычки и объясняем это новое через старые правила. «Принять новое» означает отказаться от старого взгляда, от привычки – а это не всем под силу.

---

<sup>7</sup> Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 29.12.2010 N 189 (ред. от 24.11.2015) "Об утверждении СанПиН 2.4.2.2821-10 "Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях", п. 5.5.

Но вот педагог вдруг ощущает некоторые противоречия ситуации: в соответствии с требованиями образовательных стандартов он должен развивать у детей коммуникативные навыки, учить их работать в группе, а для этого они должны видеть друг друга, смотреть глаза в глаза, взаимодействовать, НО ребята сидят в ровных рядах и смотрят в затылки одноклассников. А для развития навыков общения и групповой работы необходимо, чтобы ученики могли свободно (удобно, естественно) общаться со всей группой, а не только с соседом по парте. И тогда учитель расставляет столы в виде буквы «П», чтобы создать такие комфортные для совместной деятельности условия. Кто этот педагог с точки зрения окружающих его людей? Инноватор? Нет, в самом начале этого действия он воспринимается окружающими как нарушитель устоявшейся традиции, его действия оцениваются как незаконные и даже преступные. Как общество поступает с преступниками? Наказывает или даже уничтожает. Начальство, как правило, не любит инициативных, потому что они, нарушая устоявшиеся традиции, доставляют хлопоты: пойдя, разберись, на благо это все или во вред. Страх перед ответственностью принятия решения заставляет таких руководителей уничтожать инициативу, бороться с ней, а заодно и с личностью ее носителя. Коллеги тоже недолюбливают инициативных («чего ты высовываешься?», «тебе что, больше всех нужно?») и, при возможности, мешают, насмеваются.

На этом первом этапе значительная часть инициаторов сдается, прекращает борьбу, и многие возможные инновации становятся невозможными. Однако часть все-таки выживает и при этом у них получается новый результат, который лучше старых. Начинает работать, правда, еще не в полную силу, поговорка «Победителей не судят». Деятельность инициаторов осуждается по-прежнему, но борьба с ними начинает носить уже не такой ожесточенный характер, и руководитель, настороженно относясь к инициативе, уже не уничтожает ее до основания, а только придушивает слегка: а вдруг в этом что-то есть? Среди коллег по цеху тоже начинает бродить сомнение: а может быть, в этом что-то есть? Многие

из них начинают присматриваться к новым, необычным способам работы. Но ощущение нелегитимности новых форм все-таки еще сильно.

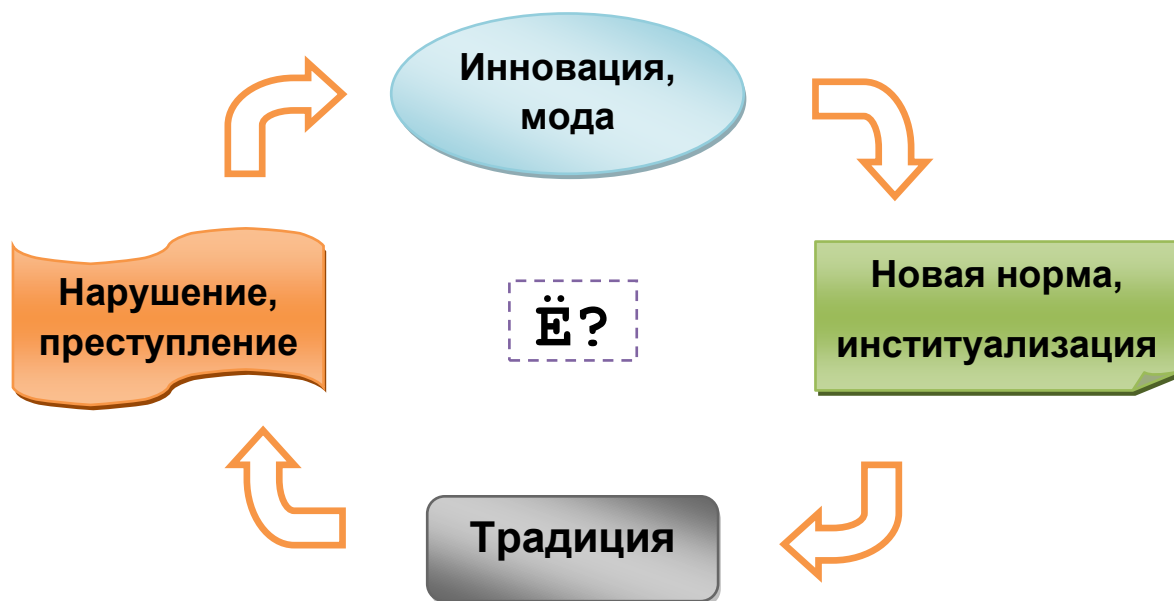
Дальше события развиваются следующим образом. Успех нового метода работы нарастает, становится очень явно заметным, и теперь уже действительно «победителя не судят», оценка его действий как преступных меняется на оценку его действий как «необычных», но все же допустимых – *легитимных*. Руководство смотрит на необычные, но интересные методы работы этого человека сквозь пальцы, позволяя то, чего другим делать нельзя. Коллеги начинают ему подражать. Наступает момент, когда нарушителя начинают называть инноватором, его метод становится модой: теперь его коллеги в большинстве своем расставляют в классе столы в виде буквы «П», по-новому организуя групповые формы работы. Чиновно-методическое начальство, которое вчера наказывало педагога за данное действие как преступление, сегодня гордо демонстрирует новые методы работы гостям, утверждая, что только под их чутким руководством могут вырастать такие талантливые специалисты с чудесными инновациями.

И, наконец, все завершается не просто легитимизацией нововведения, но и его закреплением в качестве новой нормы. Лица, принимающие решения, понимают противоречивость имеющихся норм, традиций и практики, выходящей за рамки этих норм. Чтобы снять это противоречие, они оформляют новую норму в виде правового акта или методических рекомендаций, т.е. документа, который уже не только дает право (легитимизирует) поступать некоторым образом, но и предписывает или даже обязывает поступать именно таким образом. «Теперь все педагоги должны расставлять в классе столы в виде буквы «П», а кто будет расставлять тремя рядами, тот... преступник».

Может показаться парадоксальным, но развитие идет именно так: незаконное вчера, может оказаться нормой сегодня, а вчерашняя норма может превратиться в незаконное деяние. Вспомним ситуацию с новой системой оплаты труда (НСОТ) в школах. Если бы до 2006 года один из

директоров школы задумался над справедливостью распределения фонда оплаты труда (ФОТ), то сложилась бы следующая картинка. Вот два учителя, имеющие одинаковый стаж, одинаковую квалификационную категорию и одинаковую нагрузку в часах. В соответствии с принятыми правилами они должны получать одинаковую зарплату. Но один из них является настоящим мастером, отдающим всего себя педагогическому процессу, а другой плохо ведет уроки, не принимает участия в воспитательном процессе, не умеет общаться с родителями. И директору приходит вполне здравая мысль. Он решает, что нужно ФОТ разделить на две части: 70 % будут распределяться между всеми членами коллектива в соответствии с формальными показателями (стаж, квалификация, нагрузка), а 30 % - это премиальный фонд, который будет выплачиваться именно за качественную работу. Таким образом мы сможем стимулировать творчески работающих педагогов. И он применяет такую прогрессивную, справедливую систему оплаты. Кто он после этого до 2006 года? Нарушитель, преступник, которого обязательно накажут, снимут с работы, посадят за решетку. Но вот по всей стране вводят НСОТ, суть которого заключается именно в той системе распределения ФОТ, которую предложил бывший, сурово наказанный директор. И теперь вся страна работает по новым правилам, за применение которых ранее казнили. Более того, теперь тот, кто решится работать по старым правилам и распределить ФОТ в соответствии правилами, существовавшими до 2006 года, будет подвергнут наказанию.

Итак, когда инновация закрепляется в виде новой нормы, она перестает быть инновацией. Постепенно новая норма, обрастает практикой ее применения и превращается в традицию, следуя которой редко кто вспомнит, как она возникла: «Так было всегда, так положено, *нарушать это нельзя*». Традиция будет держаться до тех пор, пока не найдется очередной умник, который вдруг заявит: «Столы в виде буквы «П» выглядят как-то не эстетично. Надо их расставлять в виде буквы Ё». И процесс повторится (см. рисунок).



В процессе перехода происходит смена ключевых субъектов, определяющих судьбу инициативы. На первом этапе чаще всего ключевым субъектом является инициатор-исполнитель, от его настойчивости и напора зависит масштаб и кардинальность нарушений *status quo*. Вариант, когда инициатор не является исполнителем можно не рассматривать, так как обычно в этом случае дальше деклараций дело не идет. Чаще всего это происходит, когда инициатором выступает честолюбивый руководитель, который требует от подчиненных «сделать что-нибудь инновационное» (ключевое слово здесь «что-нибудь»).

На втором этапе важна позиция непосредственного руководителя инициатора – насколько чуток окажется начальник к тому новому, что рождается в его организации. Но вопрос о психологии восприятия инноваций руководителями и чиновниками настолько серьезен и интересен, что требует отдельного рассмотрения.

Подводя итог рассуждений, можно сделать несколько заключений.

1. Реальный естественный инновационный процесс осуществляется в несколько этапов, на каждом из которых изменяется отношение окружающих к нему: идет либо нарастание одобрения, либо нарастание отторжения.

2. Реальный естественный инновационный процесс на первом этапе обязательно нелегитимен, и для оправдания его запуска требуется колоссальная энергия инициатора.

3. Для признания инновационного процесса легитимным требуется не только энергия инициатора, но и, по крайней мере, молчаливое согласие руководителя и/или чиновника.

4. Обретший легитимность инновационный процесс становится модным и стремится к институализации – закреплению в практике в виде новой нормы.

5. Легитимизация инновации и дальнейшее ее закрепление в виде нормы ведет к делегитимизации старой нормы.

Почему так важна для нас сегодня тема инновационного поиска? На это есть, на мой взгляд, два основания.

Во-первых, есть политический заказ, сформулированный Президентом Российской Федерации. Наша страна в сложной борьбе за мировое лидерство подверглась со стороны конкурентов беспрецедентным санкциям, в результате чего нам ограничен доступ к научным и технологическим ресурсам, владение которыми определяет современную конкурентоспособность государства. Путь к этим ресурсам, следовательно, к росту благосостояния народа, лежит через реализацию продуктивных инновационных идей.

Во-вторых, наша система образования нуждается в серьезной модернизации: введение ФГОСов во многом идет формально: до сих пор нет реальных и *легитимных механизмов перехода на новые стандарты*, а отчеты чиновников опережают реальные достижения лет на двадцать-тридцать. Нарботка таких механизмов «снизу» возможна только через инновационные проекты, с помощью которых будут легитимизированы новые формы и методы работы.

Роль России в мире может быть усилена только через целенаправленное организованное и *культивируемое государством или*

*обществом* формирование и развитие уникальных способностей, ритуалов, привычек, досуга, отношений и т.д., которые бы были подхвачены и освоены не только внутри наших границ, но и стали модой для других стран, были бы освоены как «русская привычка». Россия может стать законодателем определенной моды, изменить отношение к себе и стать мировым лидером. И единственный путь к этому лежит через инновационные проекты и дальнейшее внедрение их результатов.