

## ODPOR UČITELŮ VŮČI ZMĚNÁM VE ŠKOLE A VE ŠKOLSTVÍ

### RESISTANCE OF TEACHERS TO CHANGES IN SCHOOLS AND IN THE SCHOOL SYSTEM

*Mareš Jiří*

**Klíčová slova:** školství; škola; změna; odpor ke změně; učitelé; diagnostika

**Key words:** school system; school; change; resistance to change; teachers; assessment

V této přehledové studii jsme se pokusili shrnout názory domácích odborníků a výsledky zatím skromných domácích výzkumů. Současně jsme se zajímali, jak je tato problematika rozpracovávána v zahraničí a k jakým zjištěním badatelé dospěli v zemích, které jsou nám ze sociokulturního pohledu blízké. Rešerši jsme uskutečnili v těchto databázích: PsyARTICLE, Academic Search Complete, ERIC, OVID, EBSCO. Volili jsme časové období 1978–2018. Získané poznatky jsme analyzovali, roztrídili a okomentovali. Cílem studie je přiblížit pojem změna a na příkladech ilustrovat rozdílné úrovně školského systému, na nichž mohou změny ve školství probíhat, 2. upozornit na obtíže spojené s definováním pojmu „odpor učitelů vůči změně“ a ukázat nejen negativní, ale také pozitivní stránky takového odporu, 3. podat přehled faktorů, které posilují odpor učitelů vůči změnám, 4. přiblížit metody, jimiž se dá odpor učitelů vůči změnám zjišťovat.

Každá edukační realita zaostává za vývojem; nesplňuje současné požadavky na výchovu a vzdělávání. Každá edukační realita tedy může být zlepšena a měla by být zlepšována, tj. reformována. Protože reformování bývá považováno za správný počin, je skeptický postoj učitelů k reformě nebo dokonce jejich odpor považován za podezřelou záležitost (Terhart, 2013). Přitom se ví, že je edukační změna je de facto trvalým aspektem učitelské profese (Hargreaves, 1998). Náš přístup vychází z pojetí Bauera (1993), že odporování změnám představuje neoficiální, skryté jednání pracovníků dané organizace. Toto odporování nemůže být studováno s oporou o poznatky jednoho vědního oboru; jde o transdisciplinární záležitost. Podílejí se na něm: školský management, sociologie, sociální psychologie, psychologie práce a organizace, psychologie osobnosti a pochopitelně pedagogika. Odpor vůči změnám je multidimenzionální jev. V tomto sdělení akcentujeme psychologický pohled. Z pohledu aktérů prosazujících změny je odpor učitelů chápán jako hrozba dobře míněným snahám o zlepšení celkové situace; jako brzda pokroku, jako dysfunkční úsilí, na jehož překonání je třeba vynaložit práci navíc. Zatímco vnější tlaky se snaží přimět učitele k zavádění

změn, odpor vůči změnám tento pohyb vyrovnává s potřebou školy fungovat bez výkyvů. Odpor udržuje stabilitu systému, brání povrchním, nedomyšleným změnám, nekriticky přijímaným inovacím. Nelze ho ztotožňovat s úplnou negací, pokud se obě strany snaží dospět k nejlepší variantě pro dané podmínky.

**Abstract:** This review study notes that the implementation of changes in education usually results in refusal of part of teachers. The study stresses psychological view on resistance of teachers to changes in schools. The first part characterizes the different concepts of “change” in the school context. The second part describes the difficulties associated with defining the term “resistance to change”. It points out that the critical attitudes of teachers to change do not fully overlap with total negation of change. Not only teachers’ attitudes and behaviour are rather ambivalent and tend to change over time but they may also have a positive function: they maintain the stability of the system; prevent superficial, ill-conceived changes and uncritically accepted innovations. The third part gives an overview of factors that contribute to resistance of teachers to change. The fourth part focuses on methods used to assess the resistance to change.

#### **Literatura/References:**

- Bauer, M., (1993). *Resistance to change: A functional analysis of response to technical change in Swiss Bank*. London: University of London, Department of Sociology, 1993.
- Beran, J., Mareš, J. ml., & Ježek, S. (2007). *Rezervované postoje učitelů k dalšímu vzdělávání jako jeden z rizikových faktorů kurikulární reformy*. Orbis Scholae, 2(1), 111–130.
- Berkovich, I. (2011). *No we won't! Teachers' resistance to educational reform*. Journal of Educational Administration, 49(5), 563–578.
- Dvořák, D., Starý, K., & Urbánek, P. et al. (2010). *Česká základní škola. Vícepřípadová studie*. Praha: Karolinum.
- Hargeaves, A. (1998). *The emotional practice of teaching*. Teaching and Teacher Education, 14(8), 835–854.
- Lazarová, B. (2005). *Psychologické aspekty profesionálního rozvoje učitelů: rezistence vůči změně*. Pedagogika, 55(2), 102–118.
- Lunenburg, F.C. (2010). *Forces for and resistance to organizational change*. National Forum of Educational Administration and Supervision Journal, 2010; 27(4): 1–10.
- Terhart, E. (2013). *Teacher resistance against school reform: reflecting an inconvenient truth*. School Leadership & Management, 33(5), 486–500.