

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Благодарности.....	7
Предисловие .....	9
Введение.....	19
<b>Глава 1</b>	
Хорошее самочувствие.....	29
<b>Глава 2</b>	
Сопричастность.....	91
<b>Глава 3</b>	
Независимость .....	129
<b>Глава 4</b>	
Мастерство .....	173
<b>Глава 5</b>	
Мировоззрение.....	217
Примечания.....	245



# БЛАГОДАРНОСТИ

Года три тому назад я получил по электронной почте короткое письмо от некоей Деборы, редактора из Нью-Йорка. К тому моменту я уже полгода преподавал в Хельсинки и вел скромный блог под названием «Ученик Финляндии» (Taught by Finland). Дебора поинтересовалась, не хочу ли я написать книгу. Вообще-то прежде я об этом как-то не задумывался, но она подкинула мне неплохую идею.

Я очень признателен Деборе Мэлмад за то, что она с самого начала поверила в меня. Также я благодарен всей команде издательства Norton за их профессионализм и поддержку, которую эти люди оказывали мне на протяжении всего проекта по созданию книги «Финская система обучения».

Отдельное спасибо Паси Сальбергу, который с первого года моей работы в Хельсинки поддерживал меня в желании писать о финском образовании с точки зрения иностранца. Я очень рад, что он подготовил предисловие

для этой книги. Кроме того, я благодарен бывшим коллегам по общеобразовательной школе Ressu в Хельсинки, где провел два замечательных года. Работая над книгой, я также общался с финскими педагогами из других школ, и они всегда находили время со мною побеседовать, за что я очень им признателен.

До переезда в Хельсинки у меня было несколько талантливых американских наставников. Большое спасибо Брайану, Генри, Джоанне, Кэти, Линде Лю, Лизе, Стивену и Трише. Кроме того, хочу выразить благодарность своим домочадцам, чья любовь приносит мне много радости: жене Йоханне и детям Мисаэлю и Адалии. И, наконец, я глубоко признателен Господу Богу за то, что он милостиво благословил мое начинание.

# ПРЕДИСЛОВИЕ

Еще в 2000 году книга, подобная этой, просто не могла быть написана. Тогда основные тенденции мировой педагогики выглядели совершенно иначе. В Англии вот уже 10 лет полным ходом шли фундаментальные реформы в сфере образования: будучи ориентированными на повышение показателей и частую аттестацию школьников, они перевернули жизнь как учеников, так и учителей. В Швеции и вовсе попытались решить проблему радикально: там ввели ваучеры, благодаря которым родители, желающие обеспечить детям альтернативное образование, могли выбирать бесплатные школы нового типа. В Восточной и Юго-Восточной Азии (Японии, Гонконге, Южной Корее и Сингапуре) также переориентировали образовательные системы, сделав упор на ускоренные темпы обучения и достижение более высоких показателей, особенно по чтению, математике и естественным наукам<sup>1</sup>. В США с целью повысить результаты учащихся и процент успешно получивших среднее образование

во многих штатах проводили эксперименты, ужесточив отчетность для учителей и школ. Одним словом, во главу угла в сфере образования в тот период ставили высокие достижения. Если бы эту книгу писали в начале 2000-х, то, как и во многих подобных работах того времени, в ней говорилось бы о новых моделях для повышения эффективности преподавания, стратегиях преобразования слабых школ и важнейших целях по изменению системы образования в целом.

На международной конференции педагогов, собравшихся, чтобы поделиться опытом и перенять друг у друга наиболее удачные идеи по разработке образовательных программ или повышению их качества, большинство учителей выбрало бы в качестве ориентира упомянутые выше страны. Возможно, на подобных встречах также рассказывалось бы о происходящем в Австралии, Новой Зеландии, Германии или Нидерландах. Там внедрялись новые интересные модели, позволяющие отслеживать прогресс в обучении, информировать родителей о достижениях школ и внедрять передовые формы управления образованием. Именно туда чаще всего ездили в ту пору мои коллеги со всего мира, там же осуществлялись совместные исследовательские проекты. Что же касается Финляндии, то вряд ли хоть кто-нибудь рассчитывал найти здесь что-либо интересное в сфере образования.

Все изменилось за один день, в декабре 2001 года, когда Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) опубликовала результаты первого международного исследования, в котором приняли участие 15-летние школьники из разных стран мира. Тест под названием Международная программа по оценке

образовательных достижений учащихся (англ. *Programme for International Student Assessment; PISA*) показал, насколько хорошо они освоили родной язык, математику и естественные науки; причем оценивались не только теоретические навыки, но и умение применять знания на практике. После публикации результатов этого теста маленькое северное государство вдруг оказалось в центре всеобщего внимания<sup>2</sup>. Вопреки ожиданиям, Финляндия, население которой едва дотягивает до 5,5 млн человек, обошла 31 страну. Более того, оказалось, что достижения учеников в различных школах и регионах Финляндии практически не отличались и что ситуация в семье влияла на результаты не так сильно, как в других странах. Да еще вдобавок финны сумели добиться успеха, потратив очень мало средств. Неудивительно, что это сбilo с толку всех, кто так или иначе связан с образованием.

Неожиданный выход Финляндии на передовые позиции удивил не только международное педагогическое сообщество и мировые СМИ. Руководители системы образования, преподаватели и ученые-исследователи в самой Финляндии тоже были потрясены. Казалось, никто не мог убедительно объяснить, почему финские дети продемонстрировали самые высокие, по международным стандартам, результаты. Вплоть до декабря 2001 года девятилетние средние школы, которые появились в Финляндии в 1970-е годы, подвергались в обществе самой суровой всесторонней критике. Учителя старших классов и преподаватели университетов утверждали, что эти новые учебные заведения медленно, но верно понижают уровень знаний и навыков, ожидаемый от школьников

при переходе на следующую ступень образования. Часть работодателей также присоединилась к негодующему хору, заявив, что у молодого поколения возникают проблемы с трудовой этикой, ведь теперь детям в школах внушают, что следует стремиться к комфорту и избегать напряженной работы. Наряду с этим некоторые родители считали, что более талантливые дети в средней школе лишены пространства для развития и возможности полностью раскрыть свой потенциал. Если же для изменения ситуации и предлагались какие-то решения, то они были позаимствованы из опыта других стран. В число предлагаемых реформ входили: создание более высоких стандартов, сбор подробной информации о достижениях учеников, предоставление родителям более широких возможностей при выборе школы и создание специализированных учебных заведений для одаренных детей. Но после декабря 2001 года неприятие финской системы среднего образования практически сошло на нет. Поэтому спасибо тесту PISA, без него эта книга вряд ли увидела бы свет.

Естественно, иностранцы проявили огромный интерес к системе нашего образования, и у них возникли тысячи вопросов. Как сами финны отреагировали на такой успех и чем они его объясняют? Многие полагают, что существует пять важнейших факторов, которые позволяют финским детям учиться лучше, чем большинству их ровесников в других странах. Четыре из них напрямую связаны со школами и их зоной ответственности, а пятый — с жизнью вне школьных стен. Однако сразу оговорюсь: в подобных случаях, объясняя процессы, которые происходят в сложных социальных



системах, обычно приходится делать немало предположений, так что никогда нельзя быть уверенным на сто процентов. Итак...

Во-первых, наши соотечественники считают, что средняя школа, куда дети поступают в возрасте семи лет, ориентирована на интересы ребенка, всячески способствует его развитию и обеспечивает всестороннее сбалансированное обучение, закладывая основы для качественного и доступного всем освоения знаний. Программа финских школ в равной мере уделяет внимание изучению всех учебных дисциплин, что дает детям возможность всесторонне развиваться и культивировать самые различные таланты и способности. Отсутствие частных школ и конкуренции (а это часто взаимосвязано) означает, что все учебные заведения должны быть хорошими независимо от того, где они находятся и кого обучают. Большинство финских школьников посещают классы, где учатся дети из разных социальных групп, однако никто при этом не сталкивается с сегрегацией или отслеживанием по социально-экономическому статусу и уровню способностей. За прошедшие 40 лет эта инклюзивная атмосфера существенно повлияла на установки как учителей, так и учеников. Сегодня все они верят, что при наличии адекватной и достаточной поддержки абсолютно любой может освоить большую часть школьной программы. В результате одной из ключевых целей школьного образования по всей стране стала ориентация на благополучие, здоровье и счастье детей.

Во-вторых, мы рано поняли, что для успешной работы с неоднородными классами понадобятся более квалифицированные учителя, чем были у нас вплоть

до 1970-х годов. В результате подготовкой педагогических кадров стали заниматься не колледжи, а университеты. В 1980-е была осуществлена масштабная реформа высшего образования, и отныне все будущие учителя должны были в обязательном порядке получить степень магистра, проведя свое собственное научное исследование, — сегодня это требование предъявляется в Финляндии ко всем квалифицированным специалистам. Таким образом, у каждого нынешнего выпускника имеется гораздо больше знаний по детской психологии, педагогике, дефектологии, методике преподавания и организации учебного процесса, чем у его более опытных коллег, и это позволило расширить полномочия в школах молодых учителей. В 1990-е годы от педагогов стали ожидать, что они будут вместе составлять учебные планы, выбирать самые эффективные методы преподавания, определять степень усвоения материала учениками и неуклонно совершенствовать собственное мастерство. Постоянное укрепление престижа учительской профессии в Финляндии обеспечило заметное доверие к преподавателям и школам, что, в свою очередь, еще больше повысило статус педагогов и привлекательность этой профессии для молодежи.

В-третьих, мы решили запустить механизм, позволяющий непрерывно заботиться о благополучии и здоровье детей во всех школах. Главной его целью было гарантировать, что отсутствие дома базового ухода и заботы о здоровье не лишит учеников шансов на высокую успеваемость в школе. Чтобы внедрить эту систему поддержки, мы ввели особую структуру, с помощью которой такие проблемы можно выявить и разрешить как

можно раньше. Для этого финским школам предоставляются значительные ресурсы и специальные штатные единицы. В каждом учебном заведении с целью постоянной заботы о физическом и умственном здоровье детей организуется группа поддержки учеников. В такие группы входят различные специалисты (учителя, психологи и чиновники), которые обсуждают возникающие проблемы и ищут оптимальные пути их решения. Очевидно, что с появлением этих особых образовательных структур потребовалось соответствующим образом распределять фонды: школам, где больше учеников с особыми потребностями, выделяется больше средств. Все это обеспечило основу для равного доступа к образованию на системном уровне по всей Финляндии.

В-четвертых, мы полагаем, что руководители среднего звена, работающие в системе образования, то есть директора школ и учебных округов, должны быть опытными и квалифицированными педагогами. То есть от директора ожидается, что он сможет вести уроки в школе, которой руководит. Кроме того, эти должностные лица должны уметь работать с людьми и подходить для управления самообучающимися организациями. В финских школах нет ярко выраженной иерархии: большинство директоров одновременно и преподают, и занимаются управлением. Благодаря этому руководители в сфере образования имеют непосредственный опыт работы в классе. Мы заметили, что учителя лучше воспринимают критику и охотнее обсуждают проблемы, если ими руководят коллеги, которые, возможно, также сталкиваются с подобными вещами в своих классах. В своей книге «Финские уроки. История успеха реформ школьного

образования в Финляндии»\* я уже писал, что специфика финских школ заключается в том, что ими руководят не управленцы, но профессиональные педагоги с ярко выраженными лидерскими качествами, которые наряду с административной деятельностью также занимаются преподаванием<sup>3</sup>.

И, наконец, в-пятых, нельзя забывать, что на особенности процесса обучения также сильно влияет и внешкольная жизнь учеников. Хотя в Финляндии ситуация в семье в меньшей степени отражается на достижениях детей, чем во многих других странах, их жизнь за пределами школьных стен сильно влияет на успеваемость. Поэтому столь важно проводить на государственном уровне соответствующую политику в отношении детей и подростков, помнить о том, что это своего рода социальный капитал. Существующая в нашей стране мощная сеть различных внешкольных ассоциаций, клубов и организаций оказывает значительное позитивное воздействие на здоровье и благополучие подрастающего поколения и благотворно отражается на учебе в школе. В Финляндии существует приблизительно 100 000 негосударственных ассоциаций, насчитывающих около 15 млн человек<sup>4</sup>. Из этого можно сделать вывод, что финны, помимо работы или учебы, также активно участвуют в самой разнообразной деятельности. Трое из пяти моих молодых соотечественников регулярно посвящают часть свободного времени занятиям спортом, искусством или культурой и состоят в подобного рода ассоциациях. Там они получают знания

---

\* Сальберг П. Финские уроки. История успеха реформ школьного образования в Финляндии. — М.: Классика-XXI, Арт-транзит, 2015.

и навыки, дополняющие материал, усвоенный в школе. Сегодня 90% молодых финнов имеют по крайней мере одно хобби, и это, несомненно, положительно влияет на их достижения в школе. Ну и, кроме того, доступные всем дошкольные учреждения, где упор делается на раннее развитие, система общественного здравоохранения и разветвленная сеть публичных библиотек также поддерживают детей, помогая им добиться успеха.

Однако иностранцам трудно понять, как работает образовательная система другого государства и каким образом различные ее элементы влияют на конечные результаты. Как правило, хорошо разобраться в той или иной системе можно, только увидев ее изнутри. В рамках недельного визита с целью осмотреть школы и пообщаться со специалистами вы вряд ли сумеете прочувствовать специфику финского образования. Гораздо предпочтительнее самому приехать сюда и попробовать себя в роли преподавателя, чтобы Финляндия научила вас. Именно так и поступил Тим Уокер, который получил уникальный практический опыт. Пожив и поработав в нашей стране несколько лет, этот человек теперь хорошо понимает все нюансы финской культуры и вытекающие из них особенности школьного образования. В своих работах он открывает много нового и полезного для иностранных педагогов, однако и финские коллеги тоже читают их с большим интересом.

Я познакомился с Тимом вскоре после того, как он вместе с семьей переехал из Бостона в Хельсинки. Мы несколько раз обсуждали, чем финские школы отличаются от большинства американских. Тим работал учителем в Хельсинки, в государственной общеобразовательной

школе Ressu, которая также предлагает программы по международной модели довузовского образования. Я прежде часто посещал это учебное заведение и хорошо его знаю, однако был просто заморожен рассказами своего американского коллеги о том, что происходило с его пятиклассниками. Свежий взгляд со стороны всегда очень полезен. Тим столкнулся на практике с самыми различными аспектами финской школы, а затем подробно описал их в этой книге. Я убежден, что никто не сделал бы это лучше него.

Собираясь опубликовать второе издание «Финских уроков», я спросил у редактора, нельзя ли наклеить на заднюю обложку предупреждение: «ОСТОРОЖНО! Не пытайтесь повторить самостоятельно!». Я хотел сделать это прежде всего потому, что получил множество откликов: учителя, чиновники и даже политики интересовались, как внедрить финскую систему образования в их странах. В издательстве поняли мою тревогу, однако идею с наклейкой не поддержали. Тем не менее я думаю, что ни в коем случае нельзя просто переносить образовательные системы из одного места в другое. Ведь это сложные и естественные культурные образования, которые, подобно траве и деревьям, хорошо растут только на родной почве и в привычном климате. Тим Уокер в книге «Финская система обучения: Как устроены лучшие школы в мире» достаточно убедительно это объясняет и предлагает практические шаги, которые помогут сделать учебу в школе более увлекательным и приятным занятием. Если вы сможете использовать его идеи, то отчасти будете преподавать так, как это делают у нас в Финляндии. Удачи!

*Паси Сальберг*

# ВВЕДЕНИЕ

В первый год работы учителем в Арлингтоне, что в штате Массачусетс, я на всех парах мчался к профессиональному выгоранию. В будни я был на месте уже где-то в полседьмого утра, а уходил только вечером, обычно с рюкзаком, полным книг по педагогике. За стенами школы я пытался отключиться от работы, но ничего не получалось. За завтраком я нервно изучал планы уроков, а по вечерам, лежа в кровати, маниакально перебирал в уме все, что сегодня сделал «не так». Обычно я просыпался по четыре-пять раз за ночь и порой так сильно нервничал по утрам, что был вынужден нестись в туалет, где меня выворачивало наизнанку (прошу прощения за столь неаппетитные интимные подробности).

До начала этого первого учебного года я был полон энтузиазма и не сомневался, что буду *любить* свою работу. Но с наступлением октября пришлось признать, что я ее *ненавижу*. Увы, я не испытывал никакой радости, скорее уж наоборот.

Моя жена Йоханна, финка по национальности, очень волновалась за меня. Она боялась, что если я не сбавлю обороты, то дело закончится больничным. Но я заявил, что это исключено. Йоханна никак не могла понять, почему я не делаю перерывов и собираюсь и впредь работать в таком же режиме. Жена рассказала, что ее финская подруга, учительница из Хельсинки, трудится не больше шести часов в день, включая один-два часа на подготовку к урокам. Мало того, уходя из школы где-то в начале третьего, она забывает о работе и полностью отключается.

Я решил, что либо Йоханна что-то перепутала, либо ее подруга не ахти какой педагог. И заявил жене, что хорошие учителя не уходят домой сразу после обеда. Они работают на износ, стараясь выложиться по максимуму.

«Только не в Финляндии», — возразила Йоханна.

Моя жена сама окончила в Финляндии среднюю школу, а затем несколько месяцев работала в Хельсинки внештатным преподавателем, так что имела возможность заглянуть за кулисы финского образования. Она на собственном опыте узнала, как трудятся местные педагоги. После каждого академического часа занятий (45 минут) им полагается 15-минутный перерыв, и, по наблюдениям Йоханны, большинство учителей на переменах вовсе расслабляются: пьют кофе, болтают с коллегами и листают иллюстрированные журналы. С учетом американского опыта мне это казалось просто неправдоподобным.

В нашей школе в Массачусетсе во время предназначенной для обеда большой перемены — единственного перерыва за весь учебный день — я частенько продолжал



работать. С очищенным бананом в руке я мерил шагами класс и перекусывал на ходу, готовясь к следующим урокам.

В первый год моей работы в школе жена изо всех сил старалась убедить меня, что можно преподавать по-другому и при этом не просто выживать, но прекрасно себя чувствовать и процветать, как учителя в Финляндии. Но я ей не верил.

Моя реальность — такая же, как и у многих американских педагогов, — совершенно не совпадала с финской. Ведь в течение учебного дня у меня не было 15-минутных перерывов после каждого урока. И, если подруга Йоханны уходила из школы в 14:00, то у меня в это время еще продолжался последний урок. В 15:00 я прощался со своими первоклассниками, но после этого мне еще предстояло подготовиться к завтрашним урокам и переделать кучу всяких дел.

В первый год я обычно ежедневно проводил в школе по 12 часов и отчего-то считал себя бóльшим профессионалом, чем подруга Йоханны. Но постепенно стало понятно, что я ей явно уступаю. Работа полностью поглощала меня, времени на личную жизнь совершенно не оставалось, из-за чего я стал очень нервным и постоянно пребывал в крайнем напряжении. Однако хуже всего было то, что преподавание больше не приносило мне радости, и это, похоже, отражалось на детях. Мои маленькие ученики тоже часто выглядели недовольными.

Помню, в тот учебный год одна очень опытная коллега сказала мне, что 50% американских учителей уходят из профессии в течение первых пяти лет работы. Честно говоря, я думал, что это случится и со мной тоже. К концу

февраля вечное беспокойство и хронический недосып привели к тому, что я уже не мог толком готовиться к урокам. Помню, как долго сидел за столом и просто тупо смотрел в ежедневник. Однажды ближе к вечеру, после очередного бесплодного часа подготовки я вернулся домой и обессиленно рухнул в кухне на пол. Я молча лежал на полу, а жена умоляла меня сделать в работе перерыв. В конце концов спустя много бессонных недель я смирился: позвонил нашему директору и попросил дать мне отпуск.

Я приготовился сменить профессию и забыть работу в школе, словно кошмарный сон. Однако один вопрос не давал мне покоя: а вдруг моя жена права? Неужели и впрямь возможно работать учителем и при этом оставаться здоровым и счастливым?

Через три года мы с Йоханной решили переехать в Финляндию. Нет, вовсе не для того, чтобы сбежать от американской системы образования. Напротив, лично мне совершенно не хотелось уезжать. Я все еще работал в той самой школе и радовался, что мне удалось пережить первый год, за который теперь было стыдно. После месячного отпуска я получил поддержку от коллег, постепенно приобрел ценный опыт и со временем начал испытывать радость от преподавания, хотя каждый вечер после школы чувствовал себя физически и эмоционально истощенным.

В год, предшествовавший нашему переезду в Хельсинки, я работал учителем на полную ставку, учился сам и при этом еще подрабатывал в нескольких местах. В результате я проводил дома совсем не так много времени, как мне хотелось, и, откровенно говоря, снова

приближался к профессиональному выгоранию. Мы с женой решили переехать в Финляндию в надежде сбавить обороты, особенно пока сын еще маленький (сейчас у нас двое детей, причем обоим на сегодняшний день еще не исполнилось пяти лет). Когда я рассказал о наших планах устроиться в Хельсинки директору школы, тот заметил, что переезд пойдет на пользу моей карьере. Помнится, я тогда посмеялся над этим заявлением, поскольку сама мысль показалась мне абсурдной. Я был готов вообще отказаться от преподавания ради более спокойной и размеренной жизни. Мы купили билеты до Хельсинки в один конец, не зная, будет ли у меня там работа по специальности.

В конце июня 2013 года, то есть за месяц до переезда за океан, я еще не нашел в Финляндии место школьного учителя. Но однажды утром я получил по электронной почте любопытное письмо от директора одной из хельсинкских школ. Признаться, я к тому времени уже и надеяться перестал: все разосланные еще в марте резюме остались без ответа. И вот, пожалуйста, передо мной забрезжила возможность работать в государственной школе в Хельсинки, учить там англоговорящих пятиклассников. Я был крайне изумлен.

На той же неделе состоялось собеседование по скайпу, и в конце концов директор финской школы предложила мне работу. Я пришел в полный восторг и с благодарностью принял предложение. А потом занервничал: на что именно я подписался?

Как и многие американцы, я слышал, что в Финляндии прекрасная система образования. Но не имел представления, как все выглядит на практике. Правда, Йоханна

рассказывала мне кое-что о финских школах: что там короткий учебный день, а после каждого урока есть 15-минутные перерывы. Кроме того, я видел документальный фильм: в нем говорилось, что 15-летние финские школьники набрали самые высокие баллы за тест PISA, который оценивает технику чтения и понимание текста, а также уровень знаний по математике и естественным наукам. То есть на тот момент, когда я согласился преподавать у финских пятиклассников, я очень мало знал об обучении в этой стране.

Тем не менее мне предстояло отправиться в двухлетнее путешествие, чтобы увидеть финскую систему образования изнутри. Я довольно смутно представлял себе пункт назначения и ожидал, что освоиться в Хельсинки будет трудно. Забегая вперед, признаюсь, что впоследствии мне действительно порой приходилось непросто, хотя все оказалось и не совсем так, как я ожидал с учетом своего американского опыта.

Обычно человек, который переезжает из одной страны в другую, переживает культурный шок, то есть чувствует себя потерянным в незнакомой обстановке. Но, поскольку моя жена по национальности финка и прежде мне уже раз десять доводилось бывать у нее на родине, я почти избежал культурного шока во всем, за исключением одной-единственной сферы — профессиональной.

Школа в Хельсинки, куда я поступил на работу, была словно неизведанная земля: я не знал, чего там ждать, и столкнулся с новыми правилами. И в этом, абсолютно ином, контексте я стал переосмысливать «передовой опыт», усвоенный в американских школах. За два года в Хельсинки я получил массу возможностей изучить

вблизи финские методы преподавания. Более 100 часов я наблюдал, как здесь проводят уроки, и проходил педагогическую практику под руководством двух опытных коллег, чтобы получить эквивалент американской степени магистра по специальности «начальное образование»\*.

Собирая материал для этой книги, я захотел узнать, применяют ли другие финские учителя методы, которые мне доводилось наблюдать в Хельсинки, а потому посетил несколько школ в разных частях страны. Кроме того, я побеседовал с финскими педагогами, которые работают на всех ступенях образования: в подготовительной, начальной и средней школе. Благодаря этому я узнал, что большинство заинтересовавших меня методов успешно практикуется по всей Финляндии.

Среди стратегий, о которых я хочу вам рассказать, нет идей откровенно конъюнктурных или экстравагантных (вроде «Обеспечим каждого ребенка айпадом»). Но их нельзя отнести также и к идеалистическим (как призыв «Просто доверяйте ученикам— и все у вас получится!»). Это простые и эффективные приемы, которые могут пригодиться в *любом* классе. И, начав их применять, я сделал замечательное открытие: оказывается, они приносят в школьную жизнь радость. Да, возможно, методы финских педагогов придется адаптировать для работы в контексте иной страны, скажем США. Но ни в коем случае нельзя утверждать, что все это подходит исключительно для Финляндии.

---

\* В современной Финляндии обязательное девятилетнее образование включает в себя шесть классов младшей общеобразовательной ступени (начальная школа) и три класса старшей общеобразовательной ступени (младшая средняя школа). — *Здесь и далее, за исключением специально оговоренных случаев, прим. ред.*

Возьмем для примера одну из стратегий, которую я рекомендую в этой книге: в течение учебного дня регулярно делать небольшие передышки. Разумеется, чтобы повсеместно внедрить это в школах, необходимо изменить образовательную политику на государственном уровне. Но, с другой стороны, ничто не мешает американским учителям, следуя опыту финских коллег, в частном порядке предоставлять ученикам небольшие промежутки для отдыха между занятиями: пусть поиграют, а потом, свежие и бодрые, вернутся в класс.

Мне очень интересно, что именно американские учителя, прочитав эту книгу и вдохновившись финским подходом к образованию, смогут сделать *уже сегодня*. Уверен: перемены в лучшую сторону возможны, несмотря на очевидную разницу в наших системах образования, которую Паси Сальберг описал в предисловии.

Когда в 2001 году были объявлены первые результаты теста PISA, в Финляндии с удивлением узнали, что их система образования оказалась лучшей в мире. Довольно мягкий подход, которого там придерживались: короткие учебные дни, небольшой объем домашних заданий и минимум стандартизированных тестов — поколебал традиционные представления о том, как можно добиться отличных результатов учебы. Маленькая северная страна показала Америке и всему миру, что есть другой способ обучать школьников, не сужая учебный план и не подвергая стрессу учителей и детей. При этом отличия в методах видны как на уровне государственной образовательной политики, так и в малых масштабах, на уровне обычного класса.

Возможно, финские учителя и не поразят своих американских коллег передовыми методами, потому что многие

педагогические инновации были позаимствованы Финляндией в США и других странах<sup>5</sup>. Однако, исходя из своего личного опыта, скажу, что нам следует присмотреться к тому, как финские преподаватели расставляют акценты. В этой стране делается все, чтобы и дети, и учителя получали радость от процесса обучения. Именно это в Финляндии считают наиболее ценным, а о достижениях здесь думают лишь во вторую очередь. Однако, как показали многочисленные тесты PISA, в итоге финские школьники все равно добиваются поразительных успехов.

Как и многие американские преподаватели, я прочитал книгу Дуга Лемова «Мастерство учителя»\* и обнаружил в ней немало полезных педагогических стратегий, которые можно использовать на практике. Но одна из стратегий оказалась для меня загадкой, и называется она «Фактор радости». Радостная обстановка в классе, полагает Лемов, это инструмент, который преподаватель может использовать, чтобы повысить учебные достижения:

«Конечно, “Фактор радости” не является самоцелью. При правильном применении он должен выполнять вспомогательную функцию — то есть содействовать конкретной цели, определенной на тот или иной конкретный день. Кроме того, вы должны уметь быстро включать и выключать его»<sup>6</sup>.

В то время как Лемов, очевидно, рассматривает радость как стратегию, я, вдохновившись финским под-

---

\* Лемов Д. Мастерство учителя. Проверенные методики выдающихся преподавателей. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.

ходом к образованию, предлагаю сделать радость (или ощущение счастья) приоритетом и высшей целью, которой мы хотим добиться у себя в классе. Счастье можно считать «переживанием сильных положительных эмоций». И, вместо того чтобы отвлекать от преподавания и учебы, оно может повысить производительность труда и развить социальный и эмоциональный интеллект<sup>7</sup>.

Я понимаю, что идея сделать счастье приоритетом учебного процесса может показаться слишком абстрактной. Но все зависит от того, под каким углом на это взглянуть. Вот, например, если мы хотим лучше высыпаться, то делаем для этого определенные шаги: скажем, бегаем перед сном и выключаем телефоны, прежде чем лечь в кровать<sup>8</sup>. Точно так же можно, используя различные методы, добиться того, чтобы радость у вас в классе оказалась на первом месте.

За годы жизни и работы в Финляндии я определил, какие шаги можно сделать, чтобы вдохнуть радость в учебный процесс. Радж Рагунатан, преподаватель Школы бизнеса Маккомба при Техасском университете в Остине и автор книги «Если ты такой умный, то почему ты несчастлив?» (*If You're So Smart, Why Aren't You Happy?*), выделяет четыре составляющие счастья (при условии, что базовые потребности человека в еде и крыше над головой удовлетворены): сопричастность, независимость, мастерство и мировоззрение<sup>9</sup>. Я бы добавил в этот список еще одну составляющую, которая послужит фундаментом для остальных, — хорошее самочувствие. В своей книге я сгруппировал 33 простые стратегии вокруг пяти составляющих счастья и показал, как они работают в школе.



Глава 1

# **ХОРОШЕЕ САМОЧУВСТВИЕ**



**М**ы переехали в Хельсинки в конце июля и до начала занятий в школе (а учебный год в Финляндии начинается в середине августа) провели несколько вечеров, прогуливаясь по городу, где нам теперь предстояло жить. Помню, что в каждом парке, куда мы заходили, я наблюдал непривычную картину: десятки местных жителей ничего не делали — сидели себе на одеялах, пили вино и разговаривали. Похоже, им никуда не надо было спешить. Они просто наслаждались теплыми солнечными вечерами в обществе друзей.

Такое чувство, что жизнь в Финляндии течет гораздо медленнее, чем в Америке. Признаюсь, после бешеного ритма Бостона расслабленная атмосфера, царившая в Хельсинки, показалась мне приятной. Однако подобный подход к жизни вызывал у меня скепсис. «Ну и чего в итоге добиваются эти люди, — думал я, — часами прохлаждаясь на своих одеялах?»

Хотя в первый год работы в американской школе я дошел до профессионального выгорания, однако спустя годы и уже оказавшись в Хельсинки по-прежнему держался за идею, что профессиональная ценность педагога определяется объемом выполненной им работы. Помнится, мой коллега-наставник в Бостоне частенько напоминал мне: «Тим, ты ведь не робот, а *живой* человек. Ты рожден не только для того, чтобы *работать*, но и затем, чтобы *жить*». В Финляндии я не раз вспоминал эти его слова.

Думаю, неторопливый темп жизни в этой маленькой северной стране все же начал влиять на меня. В первые недели в хельсинкской школе я начал сознательно стремиться к тому, чтобы меньше работать после окончания занятий. Возвратившись домой ближе к вечеру, я оставлял школьные материалы в рюкзаке (сперва это казалось довольно странным) и выделял время, чтобы поиграть с годовалым сыном или пообщаться с женой.

В Хельсинки я начал в большей мере *жить*, но лишь дома, в школе дело обстояло по-другому. Поначалу я не был готов изменить свой подход к работе. И финские коллеги начали это замечать.

Как и рассказывала жена, оказалось, что в течение учебного дня здесь бывает несколько перемен по 15 минут каждая и педагоги в это время обычно отдыхают в учительской. (Несколько преподавателей по очереди присматривают за младшими учениками во дворе и за старшими в помещении.) Но за первые три недели учебного года я не провел и двух свободных минут в учительской вместе с коллегами. Я заглядывал туда по утрам, чтобы быстро забрать почту, и сразу бежал в класс.

Когда на переменах я ненадолго заходил в учительскую, то видел там картину очень похожую на ту, что мне доводилось наблюдать в хельсинкских парках. Многие преподаватели спокойно попивали кофе, листали газеты и неторопливо беседовали. Часто, открывая дверь, я слышал громкий смех. Мне стало казаться, что финские учителя попросту ленивы.

В сентябре сразу трое коллег за одну неделю сказали мне, что беспокоятся, как бы я не довел себя до профессионального выгорания, потому что я совер-

шенно не отдыхаю в течение учебного дня. Я признался, что регулярно провожу 15-минутные перемены в классе, усердно занимаясь учительскими делами. В ответ все трое настоятельно посоветовали мне отказаться от этой привычки.

Сначала я со смехом отмахивался от их замечаний. Я сказал, что прекрасно знаю, как выглядит профессиональное выгорание и что пока со мной все в полном порядке. Но они настаивали, говоря, что очень важно делать в течение дня небольшие перерывы. Одна коллега заявила, что ей *просто необходимо* ежедневно приходить на несколько минут в учительскую и расслабляться там в компании других педагогов. Она утверждала, что это помогает ей в работе.

Все это показалось мне странным. Похоже, мое альтруистическое стремление работать без перерыва, часто жертвуя хорошим самочувствием в данный конкретный момент, не встречало поддержки со стороны финских коллег. Я всегда считал, что лучшие преподаватели — те, кто работает больше всех, даже если это подразумевает недосып и отказ от обеда в пользу подготовки к урокам, а также полное отсутствие времени на общение с коллегами. Большинство учителей, которыми я восхищался в США, были такими же трудоголиками и вечно балансировали на грани выгорания. Но в Хельсинки я ни разу не видел, чтобы мои финские коллеги работали в обеденный перерыв или торчали в классах в течение всего учебного дня. Складывалось впечатление, что по сравнению с американскими педагогами они почти не испытывают стресса. И, что, в общем-то, вполне логично, то же самое можно было сказать и об их учениках.

Я слышал, что критики финской модели образования считают ее не подходящим для Соединенных Штатов примером по одной главной причине: слишком уж велики культурные различия между двумя странами. Но думаю, именно этот, принципиально иной подход и является наиболее ценным из того, что американским педагогам можно позаимствовать у финских. В нашей культуре погоня за успехом (или «стремление быть лучшим») считается главным в жизни, и это крайне негативно влияет на физическое и психологическое состояние не только взрослых, но и детей тоже.

В США ребяташек начинают подталкивать к успеху чуть ли не с грудного возраста. Это особенно заметно в богатых семьях. Родители покупают малышам дидактические материалы и развивающие игры, ищут самые лучшие детские сады (плата за посещение которых порой превышает \$ 30 000 в год), и все это ради того, чтобы их отпрыски с ранних лет получили преимущества в учебе. Многие американцы специально отправляют сыновей и дочерей в подготовительный класс начальной школы на год позже, чтобы они опережали одноклассников в развитии, а когда их дети учатся в средней школе, часто наклеивают на бампер автомобиля стикеры с надписью «Гордый родитель отличника». В старших классах ребятам рекомендуют активно работать над резюме, чтобы попасть в лучшие университеты. И они стараются изо всех сил: получают высокие оценки, загружают себя внеклассной работой, углубленно изучают отдельные предметы и занимаются с репетиторами, чтобы хорошо сдать государственные экзамены. Не во всех регионах страны школьники испытывают одинаковое давление,

однако кое-где, например в городе Пало-Алто, что в Калифорнии, процент самоубийств среди старшекласников шокирующе высок.

Эмма Сеппяля, исследовательница из Стэнфордского университета и автор книги «Дорога к счастью» (The Happiness Track), вспоминает, как в юности стажировалась в крупной парижской газете. Ранним утром она ходила по зданию, разнося служебные записки и выполняя прочие поручения. Она наблюдала за тем, как в офисах на третьем этаже работают американские журналисты, а в расположенной в подвале типографии — французские рабочие-печатники.

«На третьем этаже было тихо, только постукивали клавиши и жужжали принтеры. Редакторы — в основном люди с лишним весом и темными кругами под глазами — сгорбившись, постоянно пялились в мониторы. Перерывов они не делали: ели пиццу прямо за рабочим столом и при этом совершенно не общались с коллегами. А вот в подвале во время обеденного перерыва царил праздничная атмосфера. На огромном столе появлялись французское вино, сыр и хлеб... Вскоре я поняла, что мне хочется почаще бывать в этой обстановке всеобщей радости.

А потом я призадумалась: две эти группы людей входят в одну команду сотрудников (редакторов, журналистов и печатников), которые трудятся всю ночь напролет, чтобы до восхода солнца успеть сделать свежий выпуск газеты и пустить его в продажу. Да, представители обеих групп выполняли различные задачи и принадлежали к разным культурам, но ведь и те и другие

торопились выполнить работу к одному и тому же, жестко оговоренному сроку... Ночь за ночью, несмотря на все сложности, обе группы успешно справлялись со своими задачами. Но вот их подходы к работе оказались диаметрально противоположными: одни постоянно переживали, выгорали и выглядели не лучшим образом, тогда как другие были вполне довольны жизнью, полны энергии и отлично себя чувствовали»<sup>10</sup>.

Когда я в первый раз прочитал этот отрывок, то сразу подумал, что обстановка на третьем этаже редакции полностью отражает мой собственный опыт преподавания в американских школах, а описание типографии совпадает с опытом работы в финских школах. Подобно американским журналистам и французским печатникам, преподаватели в США и Финляндии делают одно и то же дело и имеют одинаковые сроки работы: на протяжении всего учебного года дети должны учиться в школе и приобретать знания. Но, как я убедился на собственном опыте, процесс движения к этому результату выглядит абсолютно по-разному: мои соотечественники выбрали более трудный, жесткий и ориентированный на достижения подход, тогда как их финские коллеги действуют более медленно и мягко, делая упор на хорошее самочувствие.

«Десятилетия исследований показали, что счастье — это не *результат* успеха, а скорее его *предварительное условие*, — пишет Сеппяля. — Другими словами, если вы хотите добиться успеха, стремитесь походить на французских печатников»<sup>11</sup>.

Вряд ли можно говорить о счастье, если у человека не удовлетворены базовые потребности; поэтому сон,