

Projekti Ndërkombëtar i Lidershipit të Mësimdhënësve

Nga David Frost

Nëntor 2011



Ky buletin informativ koinçidon me publikimin e një raporti mbi projektin NLM: 'Mbështetja e lidershipit të mësimdhënësve në 15 shtete – Projekti Ndërkombëtar i Lidershipit të Mësimdhënësve, Faza e parë'.

Në pranverë të vitit 2008, Ljubica Petrovic dhe Ivana Cosic ishin dy studente të programit master "Lidershipi në Arsim dhe Përmirësimi i Shkollimit", program ky i koordinuar nga Sue Swaffield në Fakultetin Pedagogjik të Universitetit të Kembrixhit. Ljubica dhe Ivana ndoqën seminarin tim me subjekt lidershipin e mësuesve. Seanca u përqëndrua në strategjitë, mjetet dhe teknikat e zhvilluara gjatë një periudhe prej disa vitesh, për përmirësimin e shkollimit, në kontekstin e Rrjetit HertsCam. Rrjeti HertsCam është një program mbi lidershipin e mësimdhënësve në Angli që ishte bazuar në parimet e lidershipit për të nxënëit me theks të veçantë mbi shkollimin demokratik dhe udhëheqjen ose lidershipin e përbashkët. Gjatë seancës, këto dy të reja nga Kroacia shprehën entuziazmin e tyre si dhe besimin se kjo qasje për të mbështetur aftësitë vendim marrëse dhe iniciativat e mësuesve (lidershipin) për të përmirësuar shkollimin mund të luajë një rol të rëndësishëm në ndërtimin e shkollimit demokratik në shoqëritë pas konflikteve si ato të tyre. Pas asaj seance ne u takuam për të diskutuar se si qasja e Rrjetit HertsCam mund të përshtatet për përdorim nga mësuesit në Zagreb. Kjo ngjarje përkoi me disa pyetje dhe interesime nga akademikë nga vende të tjera, kështu që na u duk e vlefshme të përpiqeshim të iniconim një projekt ndërkombëtar.



Në Bukuresht, mësues nga Veriu i Rumanisë dhe përtej kufirit, nga Moldavia, u mbledhën për të shkëmbyer përvojat e tyre nga puna që bënë në kontekstin e liderimit për ndryshim. Mona Chiriac, një mësuese në Stevenage të Anglisë me nënshtetësi Rumune punoi bashkë me një kolege të saj në Bukuresht për të organizuar këtë veprimtari.

Gati tre vjet më vonë, ne kemi bërë një raport për të dokumentuar atë çka është arritur. Liderimi Ndërkombëtar i Mësimdhënësve është tashmë një projekt i themeluar, për hulumtim dhe zhvillim, me një ekip të përbërë prej mbi 50 ekspertë nga 15 vende që mbështesin rreth 1000 mësues në rreth 150 shkolla. Por çfarë thotë ky raport? Ai fillon duke shpjeguar origjinën dhe qëllimet e projektit si dhe duke eksploruar kontekstet kulturore në të cilat u aplikua kjo qasje e veçantë për të mbështetur liderimin mësuesor. Më tej diskutohet koncepti i liderimit mësuesor dhe qasja e veçantë që u përdor në këtë projekt. Metodologjia e projektit paraqitet gjithashtu bashkë me pjesët kryesore të raportit duke bërë aktivitetet e projektit të dukshme dhe duke paraqitur dëshmi të ndikimit të tij.

Origjina dhe qëllimet e projektit LNM

Zanafilla e kësaj qasjeje, për mbështetjen e liderimit të mësimdhënësve, filloi në 1989 kur unë po mundohesha të gjeja një menyrë për të mbështetur mësuesët që ishin regjistruar në një kurs universitar, me temë përmirësimin e shkollimit. Pyetja kryesore ishte: si mundet që ato çka do mësonin mësuesit në këtë kurs të mos ishin thjesht njohuri profesionale teorike por të lidheshin me zhvillimin e praktikës shkollore. Që atëherë kam punuar mbi këtë temë me kolegë mësues si dhe akademikë për të zhvilluar modele, strategji dhe mjete për të mbështetur mësuesit si lidera të inovacionit dhe të ndryshimit (Durrant, 2004; Hill, 2011; Mylles & Frost, 2006). Këto u përpunuan dhe u vlerësuan nëpërmjet aplikimit të tyre në rrjetin HertsCam.

Deri në vjeshtën e vitit 2008 patëm identifikuar partnerë të mundshëm në Kroaci, Greqi, Portugali, Rumani, Spanje si dhe në Turqi. I ftuam partnerët tanë në një mbledhje paraprake në Kembrixh ku diskutuam objektivat tona. Këto u diskutuan më tej në një mbledhje në Korinth të Greqisë por u zgjeruan në mënyrë të konsiderueshme në takimin tonë të tretë në Beograd. Një takim ky i organizuar nga Gordana Miljevic, një nga partnerët tanë në Beograd. Në emër të Institutit të Shoqërisë së Hapur (OSI), Gordana na kishte kërkuar të rekrutojmë në nismën tone partnerë të rinj nga disa vende të Evropës Juglindore. Fillimisht në fokusin tonë ishte roli i liderimit të mësuesve për reformën arsimore, por bashkepunimi me OSI-n e çoi më tej nismën tonë duke shtuar në këndveshtrimin tonë për zhvillimin e shoqërisë demokratike dhe civile edhe vende ku quhet se demokracia është e zhvilluar. U be e qartë për ne se ky projekt mund të bente diferencën jo vetëm në vende në tranzicion

por dhe në ato të zhvilluara. Objektivat tona, ashtu siç u formuan gjatë vitit të parë, synojnë:

- Të krijojnë programe mbështetëse për lidhshpimin tek mësuesit, të përshtatshme për mjediset e ndryshme kulturore/kombëtare dhe që iu përgjigjen sfidave të veçanta që ekzistojnë në këto mjediset.
- Të shqyrtojnë se si zhvillimi i identitetit profesional të mësuesve si dhe profesionalizmi i tyre mund të kontribuojnë në reformën arsimore në një larmi kontekstesh kulturore/kombëtare.
- Të krijojnë ose të përmirësojnë rrjete ku mësuesit mund të drejtohen për njohuri dhe asistencë profesionale.
- Të krijojnë ose të përmirësojnë rrjete ekspertësh (akademikë, staf të qeverisjes lokale, punonjës publikë, staf të OJQ, aktivistë politikë, mësues me përvojë si dhe drejtorë shkollash) të cilët më tej mund të vazhdojnë të mbështesin zhvillimin e mësuesve dhe atë të shkollave.
- Të promovojnë dhe të nxisin praktika për arsim gjithëpërfshirës.
- Të kontribuojnë në zhvillimin e shoqërisë demokratike dhe civile.

Një tjetër objektivi është që të angazhohemi me politikëbërjen në mënyrë të drejtpërdrejtë gjatë projektit dhe jo të mbështetemi vetëm në raportimin e tij pas përfundimit, sic ndodh zakonisht.

Në këtë moment partnerët e projektit përfshijnë kolegë nga vëndet e mëposhtme:

Shqipëria, Bosnje & Herzegovina, Bullgaria, Greqia, Kroacia, Kosova, Maqedonia, Moldavia, Mali i Zi, Zelanda e Re, Portugalia, Rumania, Serbia, Turqia dhe Anglia.

Gjithashtu kemi krijuar lidhje të forta me kolegë në Australinë Perëndimore, në Kuinsland si dhe në Hong Kong. Lidhje që u krijuan pas misionëve fakt mbledhëse prej kolegësh në këto vënde .



Kjo tabelë, nga një nga takimet e ekipit ndërkombëtar në Korinth të Greqisë, ilustron një teori të përbashkët që kemi krijuar për sa i përket lidhshpimit tek mësuesit. Kjo teori rikrijohet dhe përmirësohet nëpërmjet diskutimeve intensive si dhe përvojës tonë empirike në 15 shtete.

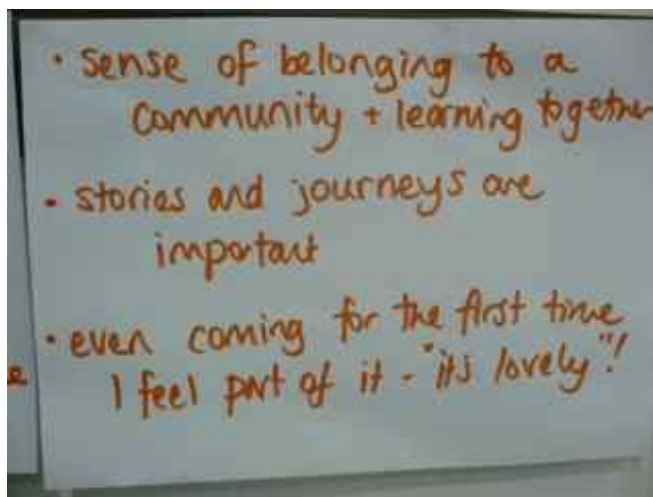
Kontekste Kulturore

Duke e ditur se politikat dhe praktikat arsimore që merren nga vënde të huaja mund të jenë të rrezikshme dhe jo efektive përtej kufijve kulturorë (Phillips and Ochs, 2003, Steiner-Khamsi, 2004), hapi i parë për ne ishte të përcaktonim një kuadër i cili tu mundësonte të gjithë anëtarve të ekipit të kryenin një analizë të konteksteve arsimore në vendet e tyre. Më pas kjo do të informonte përshtatjen e modelit si dhe strategjitë për ndërhyrje në kontekstet lokale. Këto sfida kulturore u diskutuan në konferencat e ekipit tonë. Midis mendimeve që u shprehën, kryesorja ishte se në shumë nga vendet partnere demokracia është pak a shumë "në zhvillim e sipër". Megjithatë supozohet se kjo çështje i përket vendeve pas konflikteve si p.sh vendet ish-Jugosllave, u bë e qartë se në të gjitha vendet pjesëmarrëse 'ekzistenca e të drejtave formale, demokratike nuk nënkupton se këto të drejta përbejnë realitet apo respektohen në jetën e përditshme të qytetarëve' (Zakaria, 1997). Në shumë prej sistemeve arsimore që ne jemi duke punuar, përvojat e arsimtarëve karakterizohen më tepër nga hierarkia dhe autoritarizmi se nga kolegjaliteti dhe respekti midis profesionistëve.

Një studim lidhur me këtë temë, një nismë nga instituti për Edukim Ndërkombëtar, na mundësoi të bënim një sondazh në 20 shtete, ky pyetëm mësimitdhënësit se sa dëgjohen dhe merren parasysh opinionet e tyre profesionale. Nga përgjigjet duket se pasqyra e përgjithshme globale është se mësuesët e shohin veten e tyre si "të pagojë", siç u shpreh një prej mësuesve. Në mjedisin e politikave arsimore mësuesit shpesh herë trajtohen si "gogolë" (Bangs and Frost, 2011). Qasja për reforma qëndore zakonisht shtyhet nga nevoja e qeverive për të rritur performancën e vendit të tyre në renditje të tilla si PISA, të cilat në mënyrë të pashmangshme krijojnë ndryshime nga lart-poshtë duke mos përfshirë mësuesit në këtë proces. Të interesuarit në projektin LNM kërkojnë një perspektivë alternative e cila konsideron se vet-efikasiteti dhe fuqizimi i mësuesve janë kyçe për inovacionin dhe përmirësimin.



Një vizitë në një shkollë në Stamboll e zhvilluar gjatë një qëndrimi miqësor në Turqi tepër të rëndësishme pasi në këtë mbledhje erdhën rreth 600 arsimtarë dhe politikanë të rrethit. Lidhshipi i mësimitdhënësve u përqaftua ngrohtësisht nga Turqia.



Kjo tabelë u krijua në një nga aktivitetet e ekipit ndërkombëtar. Ilustron rolin e ndërtimit të një komuniteti si një strategji për të sjellë diskutim për ndryshim.

Konceptimi i Lidershipit të Mësimdhënësve

Lidershipi i mësimdhënësve konsiderohet si një element kyç për të zhvilluar profesionalizmin e arsimtarëve si dhe për mbështetjen e reformës arsimore; një qasje e cila mbështetet në mbarë botën, veçanësisht në Shtetet e Bashkuara të Amerikës (Katzenmeyer & Moller, 2001; Lieberman & Miller, 2004; York-Barr & Duke, 2004). Megjithatë, qasja dominuese supozon se lidershipi i përket vetëm individëve që kanë dhunti të vecanta dhe që zgjidhen për role të veçanta si p.sh drejtorë (Lidershipi i Mësimdhënësve, Partneritet Eksplorues, 2011).

Koncepti i Lidershipit të përbashkët ka përfituar tashmë një vlerësim të gjerë (Bennett *et al.*, 2003; MacBeath *et al.*, 2004; Spillane, 2006) dhe është rekomanduar nga OECD (Pont, Nusche & Morman, 2008): mirëpo, në terren, qasja për udhëheqjen është bazuar në supozime të shkencave organizative dhe kufizon në pozita formale ushtrimit e lidershipit vetëm nga ana e tyre. Në të kundërt, qasja e vecantë e ndërmarrë në projektin LNM supozon se të gjithë mësimdhënësit kanë kapacitet të udhëheqin inovacionin dhe se kanë të drejtën e ushtrimit të lidershipit (Lambert, 1998) dhe se lidershipi mund të kultivohet në të gjithë anetarët e profesionit të mësimdhënies, në qoftëse ata janë të pajisur me mbështetjen e duhur.

Projekti LNM ka treguar se është e mundshme të krijohen 'komunitete për të mësuarit profesional' (Bolam *et al.*, 2005), ku mësuesit udhëheqin procese kërkimore duke gjeneruar shkëmbimin e njohurive mbi inovacionin pedagogjik. Kjo qasje fokusohet në përmirësimin e iniciativës individuale dhe zhvillimin e një kulture të përgjegjësive së përbashkët për reformë, dhe rezultate të suksesshme të procesit të mësuarit të të gjithë nxënësve. Në projektin NLM kemi një supozim të përbashkët se të gjithë pjestarët e komunitetit të mësuesve kanë kapacitet për të udhëhequr pavarësisht nga posti apo autoriteti i tyre. Koncepti i zhvillimit të mësimdhënies nga vetë mësuesit ofron një qasje e cila mundëson mësuesit të inicojnë dhe të udhëheqin projekte që vazhdojnë gjatë gjithë vitit shkollor. Në programin HertsCam kjo ilustron në tabelën me poshtë (në faqen 6).



Xho dhe Val janë që të dyja mësuese në shkollat e rrjetit HertsCam. Jo Mylles është asistente mësuese përgjegjëse (sipas modelit anglez të organizimit të shkollave) në shkollën Sir John ndërsa Val Hill është asistente mësuese përgjegjëse në shkollën e mesme Birchwood High School. Ato janë hulumtuese dhe eksperte në mbështetjen e lidershipit mësimdhënës. Janë ato që dizejnuan dhe udhëhoqën workshopet në takimit më të fundit të rrjetit në Bullgari.

Një tjetër supozim kyç është se që të mundësohet lidërshipi, mësuesit kanë nevojë për mbështetje të motivuar dhe të sofistikuar shkallë shkallë. Kjo mbështetje mund të jetë në formën e materialeve udhëzuese, trajnim, si dhe mjete për planifikim dhe reflektim. Përkrahja mund të sigurohet gjithashtu nëpërmes partneriteteve midis mësuesve me përvojë dhe aktorëve të jashtëm si akademikë ose aktivistë të OJQ..

Punë zhvilluese e udhëhequr nga mësimezhënësit

Mësimdhënës, me apo pa poste me përgjegjësi:

- Ndërmarrin iniciativa për të përmirësuar praktika arsimore
- Veprojnë sëbashku me kolegët e tyre në mënyrë strategjike për të sjellë ndryshim.
- Mbledhin si dhe përdorin dëshmitë nga proceset bashkëpunuese.
- Kontribuojnë në krijimin dhe shpërndarjen e njohurive profesionale.

Figura1. Punë zhvilluese e udhëhequr nga mësimezhënësit

Krijimi i rrjeteve përmes të cilave mësuesit mund të ndajnë përvojat e tyre të lidërshipit të ushtruar dhe të frymëzojnë njëri tjetrin janë gjithashtu të dobishme. Përveç kësaj, supozohet se lidërshipi i mësimezhënësve mund të lulëzojë vetëm në prani të vullnetit për të zhvilluar kushtet organizative të shkollës. Kjo kërkon që anëtarët e projektit të angazhohen në dialog me përgjegjësit për të mbështetur strategjitë e tyre për zhvillimin e kultures së shkollës.



Sfondi i takimit të ekipit tonë në malet e Mavrovës, në Maqedoni, ndihmoi në stimulimin e imagjinatës tonë dhe në njohjen e vlerës së bashkëpunimit ndërkombëtar.

Metodologjia e projektit

Është e nevojshme që një projekt i cili synon të mbështesë leadershipin e mësimit dhe duhet dhe ai vetë të bazohet në përvojën dhe në ekspertizën e mësimit për udhëheqjen e projektit. Edhe pse projekti është koordinuar nga Kembrixhi, ai udhëhiqet nga një ekip hulumtues praktikantë të cilët janë anëtarë të Ekipit HertsCam. Këta individë janë diplomantë të masterit të HertsCam me temë "Drejtimin e Mësimdhënjes dhe të Mësuarit". Anëtarët e këtij ekipi janë njëkohësisht mësimitdhënës në këtë kurs masteri si dhe mbajnë poste të larta drejtuese në shkollat e tyre. Ekipi i plotë ndërkombëtar përfshin individë me prejardhje akademike si dhe disa mësues, por shumica janë aktivistë nga OJQ të tilla si "Qendra Arsimore Pro Didactica" në Moldavi ose "proMENTE kërkime sociale, në Sarajevë".

Aftësitë dhe perspektivat e mësimitdhënësve janë veçanërisht të dobishme. Në konferencat e të gjithë ekipit tonë, 5 deri tani, që nga nëntori i vitit 2008, në Kembrixh (Mbretëria e Bashkuar), Korinth (Greqi), Beograd (Serbi), Mavrovë (Maqedoni) dhe Veliko Tarnovo (Bullgari). Takimet, që përfshijnë deri në 35-40 persona, zakonisht zhvillohen për një periudhë dy ditore në mjedise hoteli apo universiteti. Shpenzimet e udhëtimit dhe akomodimit janë të konsiderueshme, kështu që është me rëndësi jetike për të maksimalizuar vlerën e këtyre takimeve të projektohen aktivitete që janë produktive dhe që kanë rezultate të prekshme. Diskutimet janë zakonisht intensive dhe karakterizohen nga shkëmbimi i përvojës, vlerësimet kolektive si dhe reflektimi mbi raportet e të dhënave të analizuar apo kendveshtrim i freskët mbi to. Aktivitetet e diskutimeve janë shumë të strukturuar dhe efekti i përgjithshëm i tyre duhet të stimulojë veprimtarinë e tyre në mjediset ku ata punojnë e jetojnë.

Secila nga konferencat e ekipit dokumentohet me kujdes duke përdorur një gamë materiale vizuale dhe tekstuale në mënyrë që të ndihmojë anëtarët e ekipit të mbajnë lidhjen e tyre në këtë proces. Kjo shërben gjithashtu edhe për të informuar anëtarët e ekipit të cilët nuk ishin në gjendje të marrin pjesë në konferencë. Midis takimeve, bashkëpunimi dhe komunikimi ndërmjet anëtarëve të Ekipit të Projektit LNM behet i mundur nëpërmjet rrjetit elektronik të Universitetit të Kembrixhit, CamTools.



Majda Josevska është një studiuese e re e cila ka ndihmuar në ofrimin e mbështetjes të leadershipit të mësimitdhënësve në Maqedoni dhe tani është pjestare e ekipit studiues të Kembrixhit. Në konferencën e fundit në Bullgari ajo zhvilloi një studim bashkë me Caroline Creaby dhe James Underwood nga Kembrixhi.

¹ I jemi mirënjohës Fondacionit të Shoqërisë të Hapur për bujarinë e tyre për mbulimin e shpenzimeve dhe për financimin e segmenteve të tjera të projektit.

Ky rrjet perdoret për të shpërndarë buletinet mujore si dhe për të ndarë burime dhe letra. Anëtarët e ekipit të Kembrixhit këshillohen me partnerët e projektit kryesisht nëpërmjet postës elektronike, por edhe nëpërmjet vizitave. Deri tani vizita të filla janë kryer në Ohër (Maqedoni), Athinë (Greqi), Stamboll (Turqi), Prishtinë (Kosovë), Zagreb (Kroaci), Sofia & Veliko Tarnovo (Bullgari), Nikshiq (Mali i zi), Bukuresht (Rumani) dhe Beograd (Serbi).

Metodologjia e projektit bazohet në atë që u përdor për një projekt të ngjashëm, Carpe Vitam Leadership për të Mësuarit (Frost, 2008a, dhe mund të përshkruhet si një hulumtim me veprim bashkëpunues, zhvillues dhe hulumtues. Ajo përfshin punën praktike për të krijuar programe mbështetëse për mësuesit të cilët dëshirojnë të ripërcaktojnë rolin e tyre si "profesionistë të zgjeruar" (Hoyle, 1972) ose "kampionë të inovacionit" (Frost, 2008b). Të dhënat janë përdorur për të informuar zhvillimin e strategjive të përshtatura për çdo kontekst kombëtar dhe institucional. Ashtu si në projektin Carpe Vitam (LFL), parimet dhe dilemat janë përpunuar përmes diskutimit kritik brenda ekipit të projektit dhe më gjerësisht nëpërmjet konferencave ndërkombëtare dhe të rrjeteve të praktikuesve pjesëmarrës.

Anëtarët e ekipit projektojnë programe në mbështetjen e leadershipit të mësimdhënësve duke bashkëpunuar me shkollat dhe partnerë të tjerë lokalë, të cilët mund të kenë kapacitet për të siguruar mbështetje praktike apo financiare. Hartimi i këtyre programeve është bërë mbi bazën e analizave në kontekst kulturor dhe kombëtar duke respektuar në veçanti shkollat e përfshira. Strategjitë, mjetet dhe materialet e zhvilluara në Britani të Madhe janë në dispozicion të të gjithë anëtarëve të LNM për përshtatje të mundshme në kontekstin kombëtar. Pas hartimit, programet mbështetëse monitorohen dhe vlerësohen duke përdorur mjetet e mbledhjes së të dhënave të siguruar nga ekipi i Cambridge.

Zhvillimi i praktikave dhe njohurive janë subjekt për diskurs kritik në takimet e ekipit të projektit. Përveç kësaj, një objektiv kryesor i këtij projekti është të organizojë konferenca ndërkombëtare për studiuesit, drejtorët e shkollave, mësuesit, këshilltarët e autoriteteve vendore, të stafit të OJQ-ve si dhe të interesuarve të tjerë në mënyrë që të angazhohen në reflektim dhe debat rreth rezultateve të projektit. Qëllimi është që të ndërtojë kapacitet duke identifikuar ata që kanë potencialin të lehtësojnë leadershipin e mësimdhënësve duke ju siguruar këtyre mbështetjen që i mundëson ata të bëhen ofrues efektivë.



Paul Rose është një asistent mësues përgjegjës nga Stevenage (Angli). Këtu është bashkë me Jelena Vranjesevic në Beograd duke zbuluar muzikën popullore Ballkanase pas një takimi të ekipit.

Aktivitetet e Projektit

Në fillim të projektit u ra dakord që çdo vend pjesëmarrës do të kërkojë për të bashkepunuar me së paku tri shkolla, një qëllim ky i cili është tejkaluar me një diferencë të konsiderueshme. Sfida e parë ishte të krijoheshin partneritete që do ishin në gjendje të siguronin mbështetje dhe të gjenin shkolla të përshtatshme me atë çka, për disa, ishte një eksperiment i guximshëm. Disa kolegë na informuan se drejtorët e shkollave ishin fillimisht të frikësuar për shkak të mundësisë së dobësisë të autoritetit të tyre dhe ekspozimin e shkollës në kritika nga autoritetet. Në shumë raste një titull disi eufemistik u miratua për programin - për shembull në Turqi, "Mësuesit e shekullit 21", në Bullgari "Klubi i Mësuesve Aktivë" në Mal të Zi "Mësuesët e të Ardhmes".

Në shumë raste, programet përbëheshin nga një seri takimesh dy orëshe në grupe vullnetare në fund të ditës shkollore. Disa here grupet mbledheshin për të ndarë përvojën nga ecuria e punës së tyre dhe, në pak raste, këto takime bëheshin të shtunave në mëngjes. Takimet përmbanin workshop-e për të mundësuar mësuesit të reflektojnë mbi shqetësimet dhe vlerat e tyre, për të planifikuar projektet e zhvillimit dhe për të ndarë përvojën e udhëheqjes së tyre e këtyre projekteve. Një koleksion i mjeteve të zhvilluara në programin HertsCam u ndanë dhe u përshtatën për përdorim në këto mbledhje. Në disa raste mjetet ilustrojnë me shembuj veprimet që mësuesi mund të ndër marrë për të reflektuar. Një skicë e bazuar në përvojën e një mësuesi mund të përdoret për të ndihmuar mësuesit e tjerë të imagjinojnë se si do jetë ndërhyrja e tyre ose një shembull i një plani veprimi të një mësuesi mund të ndihmojnë mësuesit që të planifikojnë projektet e tyre. Mjete të tjera mund të sigurojë një strukturë për një bisedë apo një format për një rekord të pjesëmarrjes. Proçesi përmes të cilit mësuesit u mbështetën mund të përfaqësohet si një seri hapash të përcaktuara në kutinë më poshtë.

Menyra e drejtimit të këtyre workshop-eve është një art që korrespondon me

Hapi 1	Qartësim i Vlerave
Hapi 2	Identifikimi i shqetësimeve profesionale
Hapi 3	Negociim dhe konsultime për të qartësuar planin për zhvillim
Hapi 4	Plani i Veprimit
Hapi 5	Negocim dhe konsultim për të qartësuar planin e veprimit
Hapi 6	Leadership për zhvillimin e punës së bazuar në hetim
Hapi 7	Partneritete për të kontribuar në njohuritë profesionale



Mësimdhënës në mbarë globin janë duke u përballuar më sfida të ngjashme. Në këtë takim të ekipit në Bukuresht një mësuese paraqiti projektin e saj me një afishe.

pamjen tone për pedagogjinë e cila duhet të jetë me tepër një mjet lehtësues i të mësuarit se sa një çështje mësimi apo trajnimi të nxënësve.

Në të gjitha vendet pjesëmarrëse mësuesit zbuluan se ata ishin në gjendje të udhëhiqnin projektet për zhvillim si dhe të përpilonin dëshmi të kësaj pune në dosjet e tyre. Këto dëshmi më pas u vlerësuan për qëllime të dhënies së një çertifikate si shpërblim për mësuesit. Ideja e dosjes me prova ishte një sfidë pasi tradita ka qenë që të vlerësoheshin njohuritë përmes ndonjë lloji të testimit me shkrim. Megjithatë, është e qartë se kjo qasje e çertifikimit është e zbatueshme në çfarëdo konteksti kulturor. Në disa prej vendeve, partnerët e projektit ishin në gjendje të arrinin marrëveshje me ministrinë e arsimit kështu që çertifikata mund të jepej nga organizatat partnere, për shembull nga një OJQ, në bashkëpunim me vetë projektin LNM në mënyrë që kjo çertifikate të mund të konsideroheshë me vlerë dhe ti jepeshin një numër i caktuar pikash në kuadër të sistemit zyrtar për zhvillim kariere.

Raportet e projekteve të mësuesve u shpërndanë nëpër faqe të internetit dhe nëpërmjet takimeve ballë për ballë të rrjetit. Ngjarje të tilla zhvillohen në kontekstin HertsCam prej disa vitesh dhe ishte kënaqësi të shikoje se sa shpejt këto mjete evolucionuan në risi. Elementi i frymëzimit ilustrohet nga shëmbulli që vijon u përsërit nga disa pjesëmarrës. Pika për frymëzim e ilustruar më poshtë është një reagim i përsëritur

Mësuesit prezantuan planet e tyre të veprimit, folën për sfidat me të cilat u përballen, kërkuan ide dhe ndihmë nga të tjerët Ata ishin vërtet entuziastë dhe kërkuan për më tepër ngjarje të rrjetit. Ata ishin të frymëzuar dhe të inkurajuar.

(Raport nga Greqia)

Ka pasur ngjarje të suksesshme në shumicën e vendeve pjesëmarrëse dhe në disa raste ato përfishinin mësues nga disa prej vendeve pjesëmarrëse të cilët u mbledhën sëbashku që të zhvillonin njohuritë e tyre profesionale përmes rrëfimit të përpjekjeve të tyre për zhvillim. Për shëmbull, në Bukuresht, mësues udhëtuan nga Moldavia si dhe nga veriu i Rumanisë për të shkëmbyer përvoja dhe të diskutonin mënyra për përmirësimin mësimdhënjes dhe të nxënësve.



Mësuesit inkurajohen nga dhënia e çertifikates. Këtu David Frost duke ndihmuar në dhënien e çertifikatave në Niksik të Malit të Zi.



Projekti udhëhiqet nga një ekip nga HertsCam. Këtu ata janë duke punuar së bashku për të mbështetur një proces intensiv diskutimi dhe planifikim veprimi në mbledhjen e fundit të rrjetit në Tarnovo, të Bullgarisë.

Vlerësim të ndikimit

Mësuesit që morën pjesë në programe të ndryshme lidhur me projektin ITL ishin në gjendje të bënin një ndryshim për të praktikuar në klasat e tyre dhe shkollave përmes lidershit të tyre të projekteve të zhvillimit gjatë të vitit akademik. Shumica e këtyre projekteve u fokusuan në mësimdhënie dhe të nxënësve në klasa. Një shembull tipik mund të jetë 'Zhvillimi i pjesëmarrjes aktive në lexim, mësim për të përmirësuar leximin e fëmijëve' (Bosnje dhe Hercegovinë) ose 'Si të bëni vlerësimet e shkruara më të dobishme për nxënësit' (Maqedoni). Disa projekte u fokusuan indirekt në mënyrën e të mësuarit – p.sh. 'Nxënësi i ri në klasë dhe si të vepron me reagimet negative të nxënësve të tjerë' (Bullgari), por megjithatë u vlerësuan.

Raportet nga partnerët dokumentojnë mënyrat e ndryshme se si pjesëmarrja në program ka bërë diferencën në mësuesit që morrën pjesë. Rezultati kryesor ishte që mësuesit të besonin në vetvete. Kjo ilustron nga komentit mëposhtë

Në fillim mësuesit ishin skeptikë sa i përket idesë se ata mund të ndryshojnë shkollat...Në fund të seancave shumica e tyre thane se ndryshimi mund të arrihet dhe se janë vetë mësuesit ata që mund ta sjellin këtë ndryshim.

(Raport Përfundimtar, Korrik 2011, Mali i Zi)

Ndikimi shkoi përtej opinionit të mësuesve për veten e tyre si profesionistë. Ky ndikim ka qënë më i gjërë duke filluar nga praktika në klasë deri në kultura në shkollë. Këto janë duke u përgatitur për publikim në një numër të veçantë të revistës Leadership (www.teacher.leadership.org.uk). Ky koment i përfshirë në një raport nga Moldavia është tipik.

Projektet e mësuesve sollën ndryshim jo vetëm në praktikën në klasë por më tej, sollën ndryshim në kapacitetin e kolegëve të tyre. Ndryshuan mësimdhënien e tyre, të kuptuarit, dizpozicionin e tyre si dhe motivimin në punë, pavarësisht nga statusi i ulët i mësimdhënësve dhe pagat në vëndin tonë.

(Raport Përfundimtar, Korrik 2011, Moldavi)

Pjesëmarrja në rrjete ka një efekt të fuqishëm pasi mësuesit janë mësuar me një opinion të kufizuar dhe kanë qënë në vartësi të pritjeve të përcaktuara nga qendra.

E kapa veten duke marrë pjesë nëpër diskutime me gjithë shpirt, duke u kënaqur edhe me bisedat më të zakonshme me kolegët e shkollës tonë dhe ata nga Hrasno. Duke shkëmbyer mendime, duke dëgjuar njeri tjetrin me respekt dhe duke inkurajuar njëri tjetrin secili merr një doze vetëbesimi dhe kjo është e gjitha çka më duhet mua. Kështu që ia dola mbanë ti tejkaloj limitet e punës sime në të kaluarën, i vura

qëllimet e mia në një nivel më të lartë.

Duke pare rezultatet e asaj çka nisa në bashkëpunim me kolegët e mij, u inkurajova të gjej mënyra të reja për të përmirësuar punën me nxënësit, e cila më bën mua personalisht më të gëzuar.

(Mësues i cituar nga Raporti Përfundimtar nga Bosnja dhe Herzegovina)

Gjuha e përdorur këtu pasqyron thelbin e qasjes LNM e cila synon të ndihmojë mësuesit për të marrë iniciativë, për të udhëhequr ndryshimin dhe për të ndërtuar njohuritë profesionale së bashku përmes rrjeteve dhe përkrahjes së ndërsjellë. Raporti i plotë i publikuar këtë muaj tregon se këto aktivitete kanë filluar të japin një kontribut të rëndësishëm për përmirësimin e arsimit, por edhe për zhvillimin e një mënyre jetese më demokratike në shkolla dhe komunitete në mbarë botën.

Parime për praktikë

Përvoja jonë e përshtatjes, zhvillimit dhe vlerësimit të praktikave tona në

mbështetjen e lidershit të mësimdhënësve na mundëson të ofrojmë një sërë

parimesh të cilat mund të drejtojnë të tjerë të interesuar që dëshirojnë të ndjekin një rrugë të ngjashme.

Parime për mbështetjen e lidershit të mësimdhënësve

Parimi 1: Partneritet midis shkollave dhe agjencive të jashtme Në agjenci

Parimi 1: Partneritet midis shkollave dhe agjencive të jashtme

Në agjenci të tilla mund të përfshihen departamentet universitare për degën e arsimit, agjenci qeveritare dhe organizata jo qeveritare (OJQ) .

Parimi 2: Mbështetje e ndërsjellë nëpërmjet anëtarësimit në një grup ose rrjet

Grupet mbështetëse mund të krijohen brenda një shkolle ose midis shkollave dhe këto mund të lidhen nëpërmjet në rrjeti.

Parimi 3: Bashkëpunimi me drejtorët e shkollave

Dialogu me drejtorët e shkollave mund të ndihmojë për të ndërtuar mbështetje për liderшипin e mësuesve.

Parimi 4: Mundësi për diskutim të hapur

Mësimdhënësve u duhet mundësuar reflektimi kritik për vlerat, praktikën dhe inovacionin.

Parimi 5: Metodologji e bazuar mbi një projekt

Lidershipi i mësimdhënësve aktivizohet nëpërmjet inicimit dhe udhëheqjes të projekteve për zhvillim.

Parimi 6: Mundësimi i mësimdhënësve për të identifikuar përparësitë e zhvillimit personal

Ky akt liron pasionin, angazhim dhe motivim moral.



Here the team who facilitated the international team meeting in Mavrovo celebrate the success of the conference. The team includes teachers, academics and an administrator from the Faculty of Education. Close cooperation with the local Macedonian team was essential.

Parimi 7: Mjete për të skeduar reflektimin personal, planifikimin dhe veprimet

Mjete të dizajnuara mire shërbejnë si një skelë, japin shëmbull dhe ilustrjnë leadershipin e mësimdhënësve.

Parimi 8: Lehtësimi i qasjes në literaturë përkatëse

Kjo rrit njohuritë që rrjedhin nga puna e mësimdhënësve për zhvillim.

Parimi 9: Udhëzim mbi strategjinë e leadershipit

Udhëzimet prej eksperti dhe eksplorimi i përbashkët përforcojnë kapacitetin e leadershipit.

Parimi 10: Udhëzimi për mbledhjen dhe përdorimin e të dhënave

Hetimi sistematik është një strategji demokratike dhe kolegjiale e leadershipit.

Parimi 11: Mobilizimi i mbështetjes organizative dhe orkestrimi

Drejtorët e shkollave mund të mbështesin punën zhvilluese të mësimdhënësve si dhe të sigurojnë koherencë në shkollë.

Parimi 12: Ofrimi i një strukture për të ndihmuar mësimdhënësit që të dokumentojnë punën e tyre

Një dosje e strukturuar u mundëson mësimdhënësve të planifikojnë, të regjistrojnë dhe të reflektojnë mbi punën e tyre për zhvillim dhe mund të përdoren si dëshmi për çertifikim ose diçka të ngjashme.

Parimi 13: Ofrimi i mundësive për pjesëmarrje në rrjete përtej shkollës

Mësimdhënësit marrin mbështetje të ndërsjellë dhe frymëzim kur bëjnë pjese në rrjete profesionale bashkë me mësimdhënës të tjerë. Ky system kultivon qëllimin moral.

Parimi 14: Vlerësimi përmes çertifikimit

Lidershipi i mësimdhënësve për inovacion mund të vlerësohet përmes çertifikimit të dhënë nga universiteti ose partnerë nga organizata të tjera të respektuara.

Parimi 15: Njohuria profesionale rrjedh nga raporti me aspektet e leadershipit të mësimdhënësve

Mësimdhënësit mund të ndërtojnë njohuritë e tyre profesionale nëpërmjet bashkëpunimit, diskutimit kritik si dhe shkëmbimit të ideve.

Shpresojmë se, atje ku këto parime përputhen me të tjera, ato do bashkohen në eksplorimin e mundësive për tu angazhuar me projektin NLM. Ne mbetemi të hapur për bashkëpunime të metejshme dhe zgjerim të rrjetit tonë.



Active teachers from Vela Blagoeva school

We are NOT waiting for SUPERMAN!



VELA BLAGOEVA SCHOOL, BULGARIA, VELIKO TARNOVO

Mësuesit që morrën pjesë në projektin e Bullgarisë i dhanë David Frost-it këtë kartolinë kur ai vizitoi shkollën e tyre. Slogani 'Ne nuk jemi duke pritur Superman-in' u miratua gjërisht në kuadër të projektit si një mënyrë e dobishme për të shprehur idenë e leadershipit të përbashkët.

Literatura

- Bangs, J. and Frost, D. (2011) Teachers - the ghost at the feast? Teacher voice, teacher self-efficacy and teacher leadership, a paper presented at ICSEI 2011 International Congress for School Effectiveness and Improvement Limmasol, Cyprus January 4th-7th
- Bennett, N., Wise, C., Woods, P. and Harvey, J. (2003) *Distributed Leadership: A review of literature carried out for the National College for School Leadership*, Nottingham: NCSL.
- Bolam, R., McMahon, A., Stoll, L., Thomas, S., Wallace, M., Greenwood, A., Hawkey, K., Ingram, M., Atkinson, A. and Smith, M. (2005) *Creating and Sustaining Effective Professional Learning Communities*. The Department for Education and Skills.
- Frost, D. (2008a) Researching the connections, developing a methodology in J. MacBeath and N. Dempster (eds) *Connecting Leadership and Learning: Principles for Practice*, London: Routledge
- Frost, D. (2008b) Teacher as Champions of Innovation, *Education Review* 21 (1) pp 13-21
- Durrant, J. (2004) 'Teachers Leading Change: frameworks and key ingredients for school improvement', *Leading and Managing* 10 (2) pp. 10-29
- Hill, V. (2009) *Evaluating a strategy for enriching the professional learning community of a secondary school through support for teacher leadership*, available on www.leadershipforlearning.org.uk
- Hoyle, E. (1972) Educational innovation and the role of the teacher, *Forum* 14, 42-44
- Katzenmeyer, A. and Moller, G. (1996) *Awakening the Sleeping Giant: Helping Teachers Develop as Leaders* (1st edition) Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Lambert, L. (1998) *Building Leadership Capacity in Schools*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Lieberman, A. (1992) Teacher Leadership: What are we learning? in C. Livingston (Ed) *Teachers as Leaders: evolving roles*. Washington DC: National Education Association.
- MacBeath, J., Oduro, G. and Waterhouse, J. (2004) *The Distributed Leadership Toolkit*. Nottingham: National College for School Leadership.
- Mylles, J. and Frost, D. (2006) Building Teacher Leadership in Hertfordshire, *Improving Schools*, March 2006 pp 69-76.
- Phillips, D. and Ochs, K. (2003) Processes of policy borrowing in Education: some explanatory and analytical devices *Comparative Education*, 39 (4) pp. 451 – 461
- Pont, B., Nusche, D. and Morman, H. (2008) *Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice*, Paris: OECD.
- Spillane, J. (2006) *Distributed Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Steiner-Khamsi, G. (ed.) (2004) *The Global Politics of Educational Borrowing and Lending*, New York: Teachers College Press.
- Teacher Leadership Exploratory Consortium (2011) *Teacher Leader Model Standards*, USA: Teacher Leadership Consortium.
- York-Barr, J. and Duke, K. (2004) What Do We Know About Teacher Leadership? Findings From Two Decades of Scholarship *Review of Educational Research* 74 (3) pp. 255-316.
- Zakaria, F. (1997) 'The rise of illiberal democracy', *Foreign Affairs* 76, (6).