

Инициатива «Лидерство учителей Казахстана» (ЛУК) – актуальность для Украины

Дэвид Фрост

июль 2022

Мне очень повезло, так как я смог впервые посетить Казахстан в 2010 году в рамках моей работы с Кембриджским университетом. Во время этой поездки мне посчастливилось встретиться с Сауле Каликовой из Фонда Сорос-Казахстан в Алматы. Я рассказал ей о HertsCam и нашем подходе к лидерству учителей. Впоследствии мы встречались, когда я выступал на эту тему в Баку (Азербайджан) и в Белграде (Сербия). Этот обмен мнениями оказался весьма плодотворным.

Независимость, модернизация и реформы

Казахстан стал независимым государством в 1991 году одновременно с распадом Советского Союза. С тех пор страна упорно реализует программу модернизации и реформ, в которой образование занимает важное место. Ключевой стратегией была стипендия "Болашак", которая позволила тысячам молодых людей учиться за рубежом. Они собирали знания из разных стран мира и применяли их на практике в государственных институтах нового Казахстана. Гүлмира Қанай была одной из стипендиатов программы "Болашак". Когда она приехала учиться в Кембридж в 2015 году, ее фамилия была Канаева - так она звучит на русском языке. Впоследствии Гүлмира сменила фамилию на казахский вариант и стала - Қанай. Это лишь один из примеров возрождения молодых казахских интеллектуалов.

Внедрение концепции “непозиционное лидерство учителей” в Казахстане

Доктор Қанай, как её сейчас зовут, попросила меня стать ее научным руководителем, так как хотела сделать что-то полезное для профессии учителя в рамках своей докторской диссертации. Ее мать, всю жизнь проработавшая учителем средней школы, была источником ее вдохновения. Гүлмира могла бы просто изучать использование непозиционного подхода к лидерству учителей в профессиональном сообществе

HertsCam и ITL (International Teacher Leadership - Международное лидерство учителей). Однако, она выбрала более сложный путь, который заключался в том, чтобы провести исследование в действии и создать программу развития лидерства учителей для школ в ее родном городе Тараз. Гүлмира проанализировала систему образования, в которую она хотела внедрить идею лидерства учителей, и пришла к выводу, что она крайне централизована и иерархична. Социальная конструктивистская педагогика еще не была создана (Канаева, 2019). В этой среде Гүлмира внедрила программу, основанную на методологии “Проект развития под руководством учителя” (далее - ПРРУ), с помощью которой учителя получают возможность определить проблему, отражающую их ценности и ситуацию, а затем планируют совместный процесс анализа, оценки и развития, направленный на улучшение практики. Примечательно, что Гүлмире удалось добиться успеха, несмотря на то, что профессиональная культура и структура системы образования были не слишком благоприятными.

В 2019 году Фонд Сороса в Казахстане попросил HertsCam помочь разработать и запустить трехлетний проект по развитию лидерства учителей на территории всего Казахстана. К этому времени Гүлмира Қанай закончила докторантуру (Канаева, 2019) и работала научным сотрудником в Назарбаев Университете (г. Нур-Султан, Казахстан). Ее опыт и знания играли решающую роль в успешной реализации ЛУК. Мы собрали команду - Эмма Андерсон-Пэйн, Шейла Болл, Пол Барнетт, Трейси Гайтери и Вэл Хилл - и вылетели вместе с Гүлмирой, чтобы запустить ЛУК с презентациями и семинарами для директоров школ и фасилитаторов из шести регионов страны. В ходе интенсивной трехдневной программы мы заложили основы того, что впоследствии оказалось очень успешным проектом. Сейчас, спустя годы, мы можем осмыслить этот успех и его последствия для других постсоветских стран.

Оценка результатов инициативы ЛУК

Был проведен ряд оценочных исследований и публикаций, посвященных ЛУК (Qanay et al., 2019; Qanay & Frost, 2020; Qanay, Courtney & Nam 2021). Доказательства успеха многочисленны и убедительны. Последняя оценка подтверждает ряд ключевых выводов о влиянии на профессиональное обучение учителей, их школы и развитие школьной практики, которые кратко обсуждаются ниже.

Влияние на профессиональное обучение учителей было значительным. Оно включало изменения в том, как участники видят свою профессиональную идентичность как учителей, их способность к лидерству, педагогическое понимание и самоэффективность. Участие в ЛУК также укрепило их чувство моральной цели – их приверженность улучшению жизненных шансов молодых людей, которых они обучают. Все это, конечно, хорошо, но в контексте инициативы по лидерству учителей еще важнее то, какое влияние оказали участвующие в ней учителя на свои школы. Частично это проявлялось в профессиональном обучении коллег, вовлеченных в проекты участников. Каждый учитель, участвующий в ЛУК, разработал совместный процесс, в котором участвовало несколько других учителей в их школах, что для многих из них стало преобразующим опытом. Совокупный эффект всего этого сотрудничества и инноваций заключался в повышении профессиональной культуры в принимающих школах. Параллельная программа развития лидерства для директоров школ усилила этот эффект. Она включала презентации и дискуссии с участием директоров школ Казахстана и Великобритании.

Наиболее важным аспектом воздействия было развитие педагогической практики. Заключительная конференция ЛУК предоставила множество доказательств развития практики. Тридцать шесть из 500 учителей, участвовавших в третьем году программы, представили отчеты о своих проектах. В опросе, проведенном после конференции, учителя сообщили о своем опыте внедрения новых практик как у себя, так и за пределами их классов. В большинстве случаев было отмечено, что инновации стали неотъемлемой частью ежедневной жизни школы, что является очень позитивным признаком устойчивых изменений. Эти выводы были подтверждены в ходе опроса фасилитаторов.

Инициатива ЛУК столкнулась с проблемой пандемии, но быстро адаптировалась и продолжала развиваться в онлайн режиме. В последний год возникла еще одна проблема, когда Гүлмира Қанай стала ректором Казахского национального женского педагогического университета в Алматы, ей пришлось уделять меньше времени для деятельности ЛУК. В очередной раз проект доказал свою устойчивость. Группа опытных фасилитаторов из числа тех, кто был задействован в проекте с 2019 года, взяла на себя ответственность за управление проектом, и смогла помочь координировать проекты коллег и поддержать их. Они сыграли ключевую роль в организации итоговой конференции Лидерство учителей Казахстана. Это говорит о том, что ЛУК сумел успешно нарастить потенциал для устойчивой поддержки лидерства учителей.

Ключевые тезисы для политики

В ближайшие несколько недель на русском и казахском языках будет опубликована книга, документирующая развитие инициативы ЛУК. Ключевые тезисы для лиц, определяющих политику, обобщены в главе, которая появится в книге, выходящей на английском языке (Канай, Фрост, Закаева и Каликова, 2022). Ключевые идеи книги изложены ниже:

- учителя и директора школ ценят непрерывное профессиональное развитие на базе школы больше, чем краткосрочные курсы, проводимые за пределами школы
- непозиционное лидерство учителей действительно может развиваться в условиях образовательной системы Казахстана
- директора школ используют трансформационное лидерство для формирования профессиональной культуры
- непозиционное лидерство учителей поддерживает инновации, изменения и реформы
- завучи могут быть высокоэффективными в роли фасилитаторов
- очевидно, что модель ЛУК является устойчивой
- налаживание международных связей с учителями из других стран может способствовать интернационализации при очень низких затратах
- непозиционное лидерство учителей поддерживает конструктивистскую педагогику
- институциональное сотрудничество позволяет внедрять инновации
- директора школ приветствуют подход, основанный на непозиционном лидерстве учителей.

(Канай, Фрост, Закаева и Каликова, 2022)

Мы с нетерпением ждем вебинаров, приуроченных к выходу книги.

Актуальность для Украины

Политики и представители образовательного сообщества в Украине могут счесть эту информацию интересной, но на момент написания статьи у них, очевидно, есть другие приоритеты. Однако есть особая причина, по которой я хочу обратить на это их внимание сейчас. В рассказе о ЛУК акцент делается на реформе и улучшении школ, но в ряде других стран есть убедительные доказательства того, что непозиционное лидерство учителей играет важную роль в обновлении общества. Например, на Западных Балканах коллеги, использовавшие этот подход, были мотивированы его потенциалом для продвижения инклюзивных и демократических ценностей в постконфликтном контексте. На Ближнем Востоке этот подход рассматривался как противостояние от колониализма, который все еще подрывает образование и социальный прогресс. В Каире запуск программы последовал за революцией, в результате которой пал Мубарак. Наша коллега, Амина Эльтемами, считала, что этот подход способен решить вопросы социальной справедливости. Она увидела связь между, с одной стороны, автономией учителей, правом голоса и принятия решений в их профессиональной жизни, и, с другой стороны, обновлением общества (Эльтемами, 2018). В Палестине наша коллега Ханан Рамахи признала эмансипирующую силу непозиционного лидерства учителей. Она использовала его в Рамалле на оккупированных территориях и заметила, что оно позволяет учителям стать авторами своей собственной судьбы. Она утверждала, что именно такая практика может способствовать развитию таких ценностей, как устойчивость и самодостаточность (Рамахи, 2018).

По причинам, изложенным выше, я публикую эту статью на украинском и русском языках в надежде, что мы сможем предложить стратегию, которая позволит учителям и школам в Украине взять инициативу в собственные руки. Возможно, важная часть защиты Украины - культурная, и по этой причине, возможно, непозиционное лидерство учителей может способствовать обеспечению судьбы страны как независимого и свободного государства.

Список литературы:

- Eltemamy, A. (2018) *Developing a programme of support for teacher leadership in Egypt*. Unpublished doctoral dissertation. Cambridge: University of Cambridge. <https://doi.org/10.17863/CAM.25241>
- Kanayeva (Qanay), G. (2019) *Facilitating teacher leadership in Kazakhstan*, unpublished PhD thesis. Cambridge: University of Cambridge. <https://doi.org/10.17863/CAM.41620>

- Qanay, G., Anderson-Payne, E, Ball, S., Barnett, P., Kurmankulova, K., Mussarova, V., Kenzhetaeva, G. and Tanayev, A. (2019) Developing Teacher Leadership in Kazakhstan, *International Journal of Teacher Leadership* 10 (1), 53-64. <https://www.cpp.edu/~ceis/education/international-journal-teacher-leadership/archives.shtml>
- Qanay, G., Courtney, M. and Nam A. (2021) Building teacher leadership capacity in schools in Kazakhstan: a mixed method study, *International Journal of Leadership in Education* doi.org/10.1080/13603124.2020.1869314
- Qanay, G. and Frost, D. (2022) The Teacher Leadership in Kazakhstan initiative in
- Qanay, G. and Frost, D. (2020) The Teacher Leadership in Kazakhstan initiative: professional learning and leadership. *Professional Development in Education*, <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1850507>
- Qanay, G. and Frost, D. (Under review). The Teacher Leadership in Kazakhstan initiative. *Education Reform in Kazakhstan*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Qanay, G., Frost, D., Kalivova, S. and Zakayeva, G. (2022) *The Teacher Leadership in Kazakhstan initiative*. Almaty. [Қанай, Г., Фрост, Д., Каликова, С. және Закаева, Г. (2022). *Қазақстан ұстаздарының көшбасшылығы*. Алматы]
- Ramahi, H. (2018) *Teachers leading school improvement and education reconstruction in Palestine*. Unpublished doctoral dissertation. Cambridge: University of Cambridge. <https://doi.org/10.17863/CAM.25022>