



UNIVERSITETI I EVROPËS JUGLINDORE
УНИВЕРЗИТЕТ НА ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА
SOUTH EAST EUROPEAN UNIVERSITY

Fakulteti i Gjuhëve, Kulturave dhe Komunikimit

Studime pasdiplomike – Menaxhimi dhe udhëheqja në arsim

**Motivimi i mësimdhënësve në
shkollat e mesme në Preshevë dhe Bujanoc**

Kandidatja:

Ajnure Zeqiri

Mentor:

Prof. Dr. Arafat Shabani

Tetovë, 2019

Falenderime dhe mirënjohje

Së pari, shpreh një falenderim dhe mirënjohje për udhëheqësin tim, Prof. Dr. Arafat Shabani, pa ndihmën dhe mbështetjen e të cilit nuk do të ishte i mundur realizimi i këtij studimi.

Dëshiroj të shpreh falenderime për të gjithë mësime dhe shkolle të mesme që u treguan të gatshëm në plotësimin e pyetësorve.

Falenderoj gjithë mikeshat dhe koleget e mia që më kanë ndihmuar gjatë kësaj periudhe.

Shumë falenderime dhe mirënjohje shkojnë për familjen time. Pa mbështetjen, kurajon, durimin, nuk do të isha këtu ku jam sot.

ABSTRAKT

Motivimi është një koncept që përfaqëson gatishmërinë e individit në përpjekjet për arritjen e objektivave të organizatës duke vënë në përdorim një sasi energjish, me qëllim që këto përpjekje të sjellin plotësimin e synimeve individuale.

Qëllimi i këtij studimi është të përshkruajë dhe identifikojë faktorët motivues dhe ndikimin e tyre në punën e mësimit në shkollat e mesme në Preshevë dhe Bujanoc. Motivimi i punës në arsim, është thelbësor për rritjen e vazhdueshme të sistemeve arsimore në mbarë botën. Një personel i aftë dhe i motivuar mirë, është kusht për zhvillimin dhe mirëfunksionimin e strukturave të sektorit të arsimit. Studimi bazohet tek teoria dyfaktoriale (motivim- higjenë) e propozuar nga psikologu Frederik Herzberg. Faktorët e analizuar janë: kushtet e punës, pagesa/rroga, marrëdhëniet me personelin shkollor, marrëdhëniet me drejtuesin, detyrat/përmbajtja e punës, ambienti mbështetës për punë e shoqërim, zhvillimi profesional.

Studimi është bërë në tri shkollat e mesme: Gjimnazi "Skënderbeu" - Preshevë, Shkolla Mesme Teknike "Presheva" - Preshevë dhe Shkolla Mesme "Sezai Surroi" - Bujanoc. Studimi përfshiu 150 mësimit duke përfshirë nga 50 mësimit nga secila prej shkollave të mesme, nga të cilët (n- 59) meshkuj dhe (n- 91) femra.

Fjalët kyçe: *motivim në punë, faktorët motivues, mësimit, shkolla, Preshevë, Bujanoc.*

ABSTRACT

Motivation represents the willingness of the individual to strive for achieving the goals of the organization by putting in use an amount of energy and effort, provided that these efforts bring the fulfillment of individual goals.

The purpose of this study is to describe and identify motivational factors and their impact on teachers in secondary schools in Presevo and Bujanovac. Labor (job) motivation is essential for the continued growth of the education system around the world. A skilled and well-motivated staff is the prerequisite for the development and well-functioning of the education sector structures. The study is based on two-factor theory (motivational hygiene) proposed by psychologist Frederik Herzberg. The factors analyzed are: working conditions, salary /wage, relationship with school staff, relationship with the manager, financial rewards, job duties / content, supportive environment for work and socialization, career development / career opportunities.

The research has been conducted in three secondary schools: Skenderbeu Gymnasium - Presevo, Technical High School "Presevo" -Presevo and Secondary School "Sezai Surroi" - Bujanovac. The survey included a sample of 150 teachers, including 50 teachers from each of the high schools, of whom (n-59) men (n- 91) women.

Key words: motivation at work, motivational factors, teachers, schools, Presevo, Bujanovac.

PËRMBAJTJA

HYRJE	1
1. Qëllimet e hulumtimit	2
2. Pyetjet kërkimore	2
3. Hipotezat e studimit	2
4. Organizimi i studimit	2
PËRKUFIZIME	4
KAPITULLI I	5
KUADRI TEORIK	5
1.1. Motivimi si koncept dhe përkufizimet e tij.....	5
1.1.1. Konceptet themelore të motivimit.....	8
1.2. Motivimi në punë	9
1.3. Motivimi i brendshëm dhe motivimi i jashtëm	12
1.3.1. Motivimi i brendshëm.....	13
1.3.2. Motivimi i jashtëm.....	15
1.4. Faktorët motivues.....	18
1.4.1 Motivimi në punë dhe kushtet e punës.....	19
1.4.2 Motivimi dhe Pagesa.....	20
1.4.3. Motivimi dhe kënaqësia në punë.....	20
KAPITULLI II	23
RISHIKIM LITERATURE MBI TEORITË BAZË TË MOTIVIMIT, FAKTORËT DHE NDIKIMI I TYRE	23
2.1. Teoria e hierarkisë së nevojave nga Abraham Maslow.....	23
2.2. Teoria e motivimit e studiuesit Frederik Herzberg	27
2.3. Teoria e nevojave të mësuara sipas psikologut David McClelland	29
2.4. Teoria e Pritjes nga Viktor Vroom.....	30
2.5. Teoria e produktivitetit nga Frederick W. Taylor	31

2.6. Teoria e qëllimit të motivimit nga Georgopolis	32
2.7. Teoria e Barazisë së Stacy Adams (1965).....	32
2.8. Teori të tjera nga studiues të ndryshëm.....	32
KAPITULLI III.....	35
METODOLOGJIA E STUDIMIT	35
3.1. Metoda dhe instrumenti.....	35
3.2. Procedura.....	36
3.3. Popullata dhe kampioni.....	36
3.4. Analiza e të dhënave	37
3.5. Kufizimet e studimit.....	37
KAPITULLI IV	38
ANALIZA E REZULTATEVE.....	38
4.1. Diskutim.....	59
Rekomandime për administratorët e shkollës për të rritur rolin e tyre në motivimin e mësimdhënësve	64
LITERATURA	67
SHTOJCA A.....	70
PYETËSORË PËR MËSIMDHËNËSIT	70

LISTA E GRAFIKËVE

Grafiku 1. Gjinia e të anketuarve	38
Grafiku 2. Shkollat në të cilat jepnin mësim të anketuarit	39
Grafiku 3. Më pëlqen kolektivi ku unë punoj	40
Grafiku 4. Në punën time ka paisje (kompjuter, videoprojektor, internet, fotokopje, printer, telefon, etj).....	48
Grafiku 5. Mjediset brenda shkollës i kanë të gjitha kushtet për të punuar normalisht(ujë, tualet, ndriçi ,ngrohje, hapësira të mjaftueshme, etj)	42
Grafiku 6. Mjedisi fizik jashtë shkollës është i përshtatshëm dhe i mjaftueshëm për të gjithë. 43	
Grafiku 7. Ajo çka bëj në përgjithësi përkrahet nga udhëheqësi	44
Grafiku 8. Në punën time ka një atmosferë mirëbesimi dhe mirëkuptimi nga udhëheqësi I shkollës.....	45
Grafiku 9. Në këtë shkollë udhëheqësit e vënë re dhe e vlerësojnë punën e mirë të personelit akademik.	46
Grafiku 10. Kolegët ku unë punoj bashkëpunojnë ngushtë me njëri tjetrin.....	47
Grafiku 11. Me punën që bëj, jam i/e kënaqur me rrogën	47
Grafiku 12. Në këtë shkollë drejtuesit rrallë I dëgjojnë sugjerimet e punonjësve	48
Grafiku 13. Gjykoj se puna ime akademike vlerësohet shumë në shoqërinë tonë.....	49
Grafiku 14. Mosha për daljen në pension është e arsyeshme.....	50
Grafiku 15. Në punën time (shkolla e mesme) bëj detyra të ndryshme duke vënë në zbatim njohuritë dhe aftësitë që kam	51
Grafiku 16. Puna që bëj ndikon tek të tjerët në shumë drejtime	52
Grafiku 17. Me punën time kontribuoj në rezultatin e përgjithshëm të shkollës	53
Grafiku 18. Puna më kërkon të përdorë të gjitha aftësitë dhe njohuritë e mia.....	54
Grafiku 19. E kryej punën vet nga fillimi deri në fund dhe rezultatet janë të dukshme	54
Grafiku 20. Udhëheqësi im më informon rreth ecurisë në punë dhe rezultate.....	55

Grafiku 21. Drejtori shpreh opinionin e tij për punën tonë.....	55
Grafiku 22. Personeli nuk merr pjesë në vendimet që meren në interes të shkollës.....	56
Grafiku 23. Në kë këtë shkollë kërkesat e punës janë shumë të zakonshme	56
Grafiku 24. Kam liri dhe hapësira të mjaftueshme në atë që bëj.	57
Grafiku 25. Puna ime që bej në shkollë vlerësohet nga drejtori.	58

HYRJE

Zhvillimi i çdo populli varet nga sistemi i tij arsimor dhe mësuesit mendohet të jenë ndërtuesit e kombit. Roli i një mësuesi nuk mund të injorohet si promovues i progresit, mireqenies dhe zhvillimit të një kombi. Suksesi organizativ, varet nga efektiviteti i performancës së individëve që përbëjnë kapitalin njerëzor.¹

Mes të gjitha burimeve të një institucioni arsimor, mësuesit janë padyshim më të rëndësishmit. Mësuesit janë shtyllat e sistemit arsimor të çdo kombi. Motivimi luan një rol kryesor në rritjen e nivelit të kënaqësisë së punës së mësuesit. Mësuesit e kënaqur mund të ndihmojnë në përmirësimin e performancës së një institucioni arsimor. Ata luajnë një rol imperativ në ndërtimin e personalitetit të nxënësve të tyre.² Provat nga e gjithë bota tregojnë se faktori më i rëndësishëm në përcaktimin e efektivitetit të një sistemi shkollor, është cilësia e mësimdhënësve të tij.³

Motivimi si përkufizim i referohet asaj që aktivizon, drejton sjelljen e njeriut dhe si kjo sjellje bëhet e qëndrueshme për të arritur një qëllim të veçantë. Gjithashtu mund të percaktohet si grup i proceseve që ngjallin, drejojnë dhe mbajnë sjelljen njerëzore drejtë arritjes së disa qëllimeve. Motivimi ka të bëjë me mënyrën se si sjellja fillon, energizohet, mbështetet, drejtohet, ndalet dhe çfarë lloj reaksioni subjektiv është i pranishëm në organizatë ndërsa të gjitha këto po ndodhin.⁴

¹ Shaheen I., Sajid A.M, Batool Q., 2013 Factors Affecting the Motivation of Academic Staff [https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(2\)1/Version_3/N021105112.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(2)1/Version_3/N021105112.pdf)

²Nadim M, Chaudhry M, Kalyar M, Riaz T, Effects of motivational factors on teachers' job satisfaction: a study on public sector degree colleges of punjab, Pakistan <https://pdfs.semanticscholar.org/710e/b58efad250ff6b4950dbe3568ad73fba860.pdf>

³ Zhilla E, 2014, Motivacioni dhe nevojat e punonjësve akademikë në Universitetet Publike në Shqipëri fq-2 <http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

⁴Ajang E.P “Assessing the role of work Motivation on Employee Performance” <http://www.divaportal.org/smash/get/diva2:140549/fulltext01>

1. Qëllimet e Hulumtimit

Qëllimi i këtij studimi është të përshkruajë dhe të identifikojë faktorët motivues në punën arsimore dhe ndikimin e tyre tek mësimdhënësit në shkollat e mesme në Preshevë dhe Bujanoc. Në faktorët e jashtëm bëjnë pjesë: kushtet e punës, pagesa/rroga, marrëdhëniet me personelin shkollor, marrëdhëniet me drejtuesin. Në faktorët e brendshëm bëjnë pjesë: kureshtja, ndjenja e kënaqësisë dhe shprehja e interesit.

2. Pyetjet Kërkimore

1. A varet sukcesi i mësimdhënësve në punë nga motivimi i jashtëm ?
2. A varet sukcesi i mësimdhënësve në punë nga motivimi i brendshëm?

3. Hipotezat e Studimit

H0: Sukcesi i mësimdhënësve në shkollat e mesme të Preshevës dhe Bujanocit është i lidhur me motivimin e jashtëm në punën e tyre.

H1: Sukcesi i mësimdhënësve në shkollat e mesme të Preshevës dhe Bujanocit është i lidhur me motivimin e brendshëm në punën e tyre.

4. Organizimi i Studimit

- Pjesa e parë e studimit është një hyrje e përgjithshme ku përfshihet: qëllimin e studimit, pyetjet kërkimore, hipotezat studimore;
- Kapitulli i parë përfshinë kuadrin teorik të studimit;
- Kapitulli i dytë është një rishikim i literaturës mbi teorinë e motivimit;

- Kapitulli i tretë përfshinë metodologjinë e përdorur në studim, metodat, instrumentat, popullatën dhe kampionin e përdorur për këtë studim si dhe kufizimet që janë hasur gjatë realizimit të këtij studimi;
- Kapitulli i katërt paraqet analizën e të dhënave, diskutimin dhe interpretimin e rezultateve;
- Pjesa e fundit paraqet, përfundime dhe rekomandimeve.

PËRKUFIZIME

Motivimi: Është proces që përbëhet nga drejtimi, intensiteti dhe këmbëngulja e individit për të arritur një qëllim.

Motivimi në punë: grup forcash energjike, që e kanë zanafillën si brenda ashtu edhe jashtë qenies së individit, duke inicuar sjellje që lidhen me punën dhe duke përcaktuar formën, drejtimin, intensitetin dhe kohëzgjatjen e saj.

Motivimi i brendshëm: është motivimi për të bërë ose vepruar në interesin e vet ose thjeshtë për kënaqësinë e vet.

Motivim i jashtëm: dëshirë për të treguar mirësjellje me qëllim sigurimin e një shpërblimi të jashtëm ose shmangien e ndëshkimit.

Përmbajtja e punës: natyra e vetëpunës, detyrat.

Ambienti mbështetës për punë e shoqërizim: marrëdhëniet me kolegët, drejtorin, sa mbështetje ofron për realizimin e detyrave të përbashkëta dhe marrëdhëniet shoqërore të krijuara mes tyre.

Kushtet e punës: kushtet fizike të ambientit ku punohet, zyrat, pajisjet, materialet, etj.

KAPITULLI I

KUADRI TEORIK

1.2. Motivimi si koncept dhe përkufizimet e tij

Termi motiv rrjedh nga fjala latine "movere", që do të thotë lëvizje, lëvizës, nxitje. Pra, me fjalën motiv, kuptojmë ata faktorë të brendshëm psikik dhe organik, të cilët e vënë në lëvizje individin, e orientojnë atë për realizimin e qëllimeve të caktuara. Një aktivitet i tillë mund të jetë, p.sh., dëshira për arritje të suksesit në mësim, në profesion, uria ose etja si mungesë e ushqimit dhe e lëngjeve etj.⁵

Motivimi është proces bazë psikologjik. Ai është pika qendrore, ku përqëndrohen gjithë njohuritë dhe konceptet mbi individin në sjelljen organizative. Motivimi përfaqësohet nga forcat që veprojnë mbi ose brenda një personi dhe që e detyrojnë atë të sillet në një mënyrë të caktuar, të orientuar nga disa qëllime (objektiva). Një nga detyrat parësore të menaxhimit është të drejtojë motivimin e punonjësit nga arritja e objektivave të organizatës. Motivimi është gadishmëria e një individi që të përpiqet për arritjen e objektivave të organizatës duke vënë në përdorim një sasi të madhe energjie dhe përpjekjesh me kusht që këto përpjekje të sjellin plotësimin e objektivave të tij individuale. Meqenëse punonjësit janë shumë të ndryshëm nga njëri-tjetri edhe objektivat e tyre personale apo thënë ndryshe ajo çka duan ata të arrijnë nga prezenca dhe puna e tyre në organizatë, është e shumëllojshme. Detyrë e menaxherit është që të identifikojë dhe kuptojë dallimet individuale dhe t'i ndihmojë punonjësit që të plotësojnë gjithë atë çka duan nga organizata. Gjithashtu duhet mbajtur parasysh se ashtu si edhe mjaft procese të tjera, motivimi nuk mund të shihet. E vetmja gjë që shihet dhe evidentohet është sjellja⁶.

Procesi i motivimit zakonisht fillon kur dikush njih një nevojë të tij të pakënaqur. Pastaj një qëllim themelohet për të arritur një objektiv të caktuar dhe në këtë mënyrë për të kënaqur këtë nevojë. Konteksti social, kulturor, ambiental ndikon drejtëpërdrejt në nivelin e motivimit të secilit individ gjatë punës. Ky kontekst përbëhet nga vlerat organizative dhe kulturore, por ai

⁵Spahiu B. Psikologjia 1999, fq 177

⁶Kasimati M. Sjellje organizative, Tirane, 2002, fq 185-187

gjithashtu përfshinë edhe udhëheqësin dhe menaxhimin si dhe ndikimin e grupit apo të ekipit në të cilin ai/ajo punon.⁷

Motivimi është përcaktuar në mënyrë të ndryshme në literaturë, si energji dhe drejtimi i sjelljes, inicim, intensitet dhe këmbëngulje të sjelljes. Motivimi është niveli i përpjekjes që individi është i gatshëm të zbatojë drejt arritjes së një qëllimi ose motivi të caktuar.⁸

Në literaturën psikologjike gjejmë përcaktime të ndryshme rreth motivimit të cilat në tërësinë e tyre theksojnë të paktën dy aspekte themelore të tij:

- Së pari, vetë termi motivim shënon përpjekjet që bën individi drejt përmbushjes së nevojave jetësore duke përkushtuar forca dhe energji trupore të domosdoshme, të cilat vihen në funksion të gatishmërisë së tij për të vepruar në një mënyrë apo në një tjetër.
- Së dyti, termi merr një kuptim më specifik, pasi lidhet edhe me ndërhyrjet që mund të bëhen nga jashtë për të përforcuar aspekte të veçanta të tij dhe për të rritur shkallën e pjesmarrjes së individit në veprimtari, por përmes modifikimeve që mund të bëhen profesionalisht.⁹

Motivimi shihet si një forcë e brendshme që drejton individët për të përmbushur qëllimet personale dhe organizacionale.¹⁰ Motivimi në thelb ka dy dimensione: një që "i bën punonjësit të punojnë më mirë, më shumë në mënyrë efikase dhe efektive " nga pikëpamja e menaxherëve", tjetra duke u mundësuar punonjësve të bëjnë punën e tyre në mënyrën më të mirë me kënaqësi dhe dëshirë "nga pikëpamja e punonjësve".¹¹

⁷ Kotherja O, Tirane, 2015

<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2017/01/ORTENCA-KOTHERJA-DOKTORATURE-2015.pdf>

⁸ Abbott J. 2008 Theories in Support of Teacher and Principal Empowerment as Proposed by the Freedom School Model of School Governance, <https://pdfs.semanticscholar.org/26a3/9bf4bc06b2e6395adf48901e29be5cfd47d2.pdf>

⁹ Zeneli O, Tirane, Motivacioni 2000 fq 130-131

¹⁰ Ortenca Kotherja, Tirane, 2015,

<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2017/01/ORTENCA-KOTHERJA-DOKTORATURE-2015.pdf>

¹¹ S. K. Singh & Tiwari V. 2013, Manage A STUDY OF MOTIVATIONAL Vivek Tiwari, https://archive.org/stream/3.ManageASTUDYOFMOTIVATIONALVivekTiwari/3.%20Manage-A%20STUDY%20OF%20MOTIVATIONAL-Vivek%20Tiwari_djvu.txt

Motivimi është një proces përmes të cilit përpjekjet e një personi energjizohen, drejtohen dhe mbështeten drejt arritjes së një qëllimi specifik. Tri elemente kyçe janë të rëndësishme për këtë përkufizim: energjia, drejtimi dhe këmbëngulja. Elementi i energjisë është një masë e intensitetit. Një person i motivuar ushtron më shumë përpjekje dhe punon shumë. Sidoqoftë, niveli i lartë i përpjekjeve nuk sjell domosdoshmërisht rezultate të favorshme për punë, përveç nëse përpjekja është kanalizuar në një drejtim që përfiton nga organizata. Së fundmi, motivimi përfshinë një dimension të qëndrueshmërisë. Motivimi përshkruan forcat që veprojnë brenda një personi për të inicuar dhe udhëzuar sjelljen.¹²

Motivimi është rezultat i akumulimit të nxitjeve në psikën e vetëdijshme, pra, është rezultat i akumulimit të qëllimshëm, të dëshirave dhe energjive të tyre shpërthyes. Motivim quhet përpjekja e individit për të kuptuar e shpjeguar gjendjet e brendshme që dalin direkt dhe që kanë aktivitet. Pra, termi motivim, si pjesë përbërëse e komponentëve themelorë të procesit motivacional, nuk ka vetëm kuptimin e thjeshtë përshkruar dhe shpjegues, pasi, në vetvete, ai përmbledh edhe një sërë komponentësh të tjerë të lidhur me ndjesi e stimuj të ndryshëm mjedisor, të brendshëm ose të jashtëm, të lindur ose të mësuar gjatë jetës. Ata vihen në funksion të prirjeve për të arritur suksesin e dëshiruar, për të plotësuar nevojat, për të reaguar në mënyrë të përshtatshme ndaj stimujve dhe për të shmangur rrezikun nga dështimi. Në këtë mënyrë, përmes motivimit parandjehen ose parashikohen rrjedhojat e mundshme të mjaft sjelljeve apo veprimeve.¹³

¹² Muhammad Nadim ,2007 Effects of motivational factors on teachers' job satisfaction: a study on public sector degree colleges of Punjab, Pakistan. The Journal of Commerce, Vol. 4, No. 4. <https://pdfs.semanticscholar.org/710e/b58efad250ff6b4950dbe3568ad73fba860.pdf>.

¹³Zeneli O. Tirane, Motivacioni 2000 fq 131-132.

1.1.1. Konceptet themelore të motivimit në punë

Është e lehtë të ngatërrohen konceptet e shumta të motivimit në punë sepse dallimi ndërmjet tyre nuk është i dukshëm.

- **Sjellja.** Sjellja është veprimi nëpërmjet të cilit ne arrijmë në përfundimin për motivim. Sjellja në fjalë mund të jetë shpejtësia e daktilografimit.
- **Performanca.** Performanca ka të bëjë me vlerësimin e sjelljes. Njesia bazë e vëzhgimit është sjellja. Kështu, nëse sjellja do të ishte shtypja e 60 fjalëve për minutë, vlerësimi që mund të bëhet është se nëse ky nivel i performancës është i mjaftueshëm ose i pamjaftueshëm për të mbajtur punën. Pra, sjellja vlerësohet në bazë të kontekstit organizativ, kurse 60 fjalë për minutë mund të jenë performancë e mjaftueshme në disa punë dhe e pamjaftueshme në të tjera. Megjithatë performanca përcaktohet nga faktorë që e tejkalojnë sjelljen.
- **Aftësia.** Aftësia është një ndër tre përcaktuesit e sjelljes. Aftësia tek një individ konsiderohet si shumë e qëndrueshme dhe mund të paraqitet nga një konstrukt i gjerë, si intelegjenca ose nga një konstrukt më specifik, si koordinimi fizik.
- **Problematikat e situatës.** Problematikat e situatës janë përcaktues të dytë të sjelljes. Ata janë faktorë mjedisorë si dhe mundësi që lehtësojnë ose ngadalësojnë sjelljen.
- Si psh. mjetet, procedurat, etj. të cilat nëse janë të pranishme lehtësojnë sjelljen dhe nëse nuk janë, e vonojnë atë. Nëse nuk ka asnjë situatë problematike, është e mundur të rritet frekuenca e sjelljes. Sjellja individuale shfaqet në kontekstin apo situatën që influencon sjelljen, por është përtej kontrollit të individit.
- **Motivimi.** Motivimi është përcaktuesi i tretë i sjelljes. Ju mund të mendoni aftësinë si reflektim të asaj se çfarë do të bëni, motivimin se çfarë do të bëni dhe problematikat e situatës se çfarë ju lejohet të bëni.

Secili nga tre përbërësit është kritik i lidhur me shfaqjen e sjelljes. Sjellja maksimale vihet re kur një person ka aftësi të lartë, shfaq motivim të lartë dhe është në një mjedis që mbështet një sjellje të tillë. Secili nga tre përbërësit është thelbësor në shfaqjen e sjelljes. Maksimumi i sjelljes arrihet

kur një person ka shumë aftësi, shfaq motivim të lartë dhe është në një mjedis që është mbështetës ndaj një sjellje të tillë.¹⁴

1.2. Motivimi në punë

Çdo institucion duhet të ketë parasysh nevojat që ka secili punonjës në institucionin ku ai punon, pasi ndihmon jo vetëm drejtuesit për strategjinë që duhet të përdorin për të motivuar punonjësit, por njëkohësisht çon dhe në produktivitetin e institucionit/organizatës në tërësi. Përdorimi i strategjive motivuese të punonjësit çon në performancë dhe rezultate të nevojshme dhe të rëndësishme për organizatën. Në lidhje me këtë duhet kuptuar lidhja e ngushtë që ka motivimi, faktorët motivues dhe strategjitë motivuese në nivelin e performancës që shfaqin punonjësit në punën e tyre.¹⁵

Motivimi i punës përcaktohet si vullneti i një individi për të paraqitur nivele të larta përpjekjesh drejt qëllimeve dhe objektivave organizative, të domosdoshme në aftësinë e individit për të kënaqur disa nevoja. Teoria e dy faktorëve të motivimit Herzberg, 1966, tregon dallimin midis motiveve të brendshme (p.sh. njohjes, përgjegjësisë, autonomisë, shfrytëzimit të aftësisë, shpërblimit, kushteve të punës, promovimit, prestigjit etj.) të cilat mund të jenë lidhur me kënaqësinë e punës dhe pakënaqësinë. Teoria më tutje supozon se faktorët e brendshëm janë motivues, ndërsa faktorët e jashtëm (higjenë) janë thelbësorë, por jo domosdoshmërisht motivojnë punonjësit. Por studimet nga hulumtimet moderne të sjelljes organizative kanë kundërshtuar dhe revolucionarizuar pohimin tradicional që faktorët e jashtëm nuk i motivojnë punonjësit. Për shembull, studimet treguan se motivimi i jashtëm ka ndikim në një numër aspektesh të tilla si angazhimi i punonjësve.¹⁶

Motivimi i mësuesit është një shqetësim i rëndësishëm për udhëheqësit dhe menaxherët e arsimit, sepse motivimi i mësuesve ka një efekt të rëndësishëm në motivimin e nxënësve. Ankesa

¹⁴ Muchinsky P (2011), Psikologjia e zbatuar në punë, fq 300-301.

¹⁵ Ortenca Kotherja ,Tirane ,2015.<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2017/01/ORTENCA-KOTHERJA-DOKTORATURE-2015.pdf>

¹⁶ Kumah A& Boachie W,2017, TEACHER JOB SATISFACTION AS A MOTIVATIONAL TOOL FOR SCHOOL EFFECTIVENESS: AN ASSESSMENT OF PRIVATE BASIC SCHOOLS IN GHANA, <http://www.ijrsm.com/issues%20pdf%20file/Archive-2017/March-2017/3.pdf>

e një mësuesi të përbashkët është vështirësia e mbajtjes së nxënësve të motivuar për të mësuar në klasë: Sa është më e vështirë nëse vetë mësuesit nuk janë të motivuar?

Motivimi i mësuesit është gjithashtu i rëndësishëm për përparimin e reformave në arsim. Së pari, mësuesit e motivuar kanë më shumë gjasa të punojnë për reforma arsimore dhe legjislacion progresiv.

Së dyti - dhe ndoshta më e rëndësishmja - është mësuesi i motivuar i cili garanton zbatimin e reformave që vijnë nga niveli i politikbërjes.

Së fundmi, motivimi i mësuesve është i rëndësishëm për kënaqësinë dhe përmbushjen e vetë mësuesve.¹⁷

Mungesa e motivimit dhe angazhimit mund të ketë një ndikim negativ në të mësuarit e nxënësit dhe më e rëndësishmja se ajo vendos të ardhmen e të rinjëve. Kontributi i mësuesit në zhvillimin e kapitalit njerëzor dhe përparimin teknologjik varet shumë nga motivimi dhe gatishmëria e tyre për të ndërmarrë iniciativa¹⁸

Motivimi në punë mund të bëhet në dy mënyra. *Së pari*, njerëzit mund të motivojnë veten e tyre duke kërkuar dhe kryer punën (ose duke u dhënë punë), e cila përmbush nevojat e tyre ose të paktën shpie që të presin se qëllimet e tyre do të arrihen. *Së dyti*, menaxhimi mund të motivojë njerëzit përmes metodave të tilla si pagesa, promovimi, lëvdatat, etj. Respektivisht, këto dy lloje të motivimit mund të përshkruhet si faktorë të brendshëm dhe të jashtëm. Dallimi kryesor në mes të këtyre dy llojeve të motivimit është se motivimi jashtëm mund të ketë një efekt të menjëhershëm dhe të fuqishëm. Motivimi i brendshëm, i cili ka lidhje me "cilësinë e jetës së punës, ka të ngjarë që të ketë një efekt më të thellë dhe afatgjatë, sepse është i pandarë në individ dhe është jo i imponuar nga jashtë.¹⁹

¹⁷Saul Neves de Jesus ,2005 , An Integrated Model for the Study of Teacher Motivation
<https://sci-hub.tw/10.1111/j.1464-0597.2005.00199.x>

¹⁸Shaheen I., Sajid A.M, Batool Q., 2013[https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(2\)1/Version_3/N021105112.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(2)1/Version_3/N021105112.pdf)

¹⁹Jera D. Motivimi dhe roli i tij në performancë fq-13
<https://www.uamd.edu.al/new/wp-content/uploads/2013/01/MOTIVIMI-DHE-ROLI-I-TIJ-NE-PERFORMANCE.pdf>

Motivimi është i rëndësishëm në mjedisin e punës, sepse pothuajse gjysma e jetës së një personi shpenzohet në punë. Pra, për t'u rritur produktiviteti i punëtorëve ose cilësia e punës, organizata duhet të sigurojë motivim për punonjësit e saj. Motivimi fokusohet në atë që njerëzit kanë nevojë për t'a kryer më mirë punën. Megjithatë, jo të gjithë motivohen nga të njëjtat gjëra: kur dikush merr motivimin, fiton kënaqësinë dhe rrjedhimisht performon më mirë..²⁰

Kanfer (1990), motivimin në punë e përkufizon si proces psikologjik që përcakton drejtimin, intensitetin dhe këmbënguljen e veprimit brenda rrjedhës së vazhdueshme të përvojave që e karakterizojnë personin në lidhje me punën e tij.²¹ Kështu sipas Pinder, Motivimi në punë është një grup forcash energjike, që e kanë zanafillën si brenda ashtu edhe jashtë qenies së individit, duke nisur sjellje që lidhen me punën dhe duke përcaktuar formën, drejtimin, intensitetin dhe kohëzgjatjen e saj. Në këtë përkufizim, ka tre përbërës të rëndësishëm. Së pari, drejtimi i referohet përzgjedhjes së veprimeve për të cilat do të përpiqemi. Pra, ne mund të zgjedhim të punojmë në mënyrë të zellshme në disa detyra dhe jo në të tjerat. Së dyti, intensiteti nënkupton se ne kemi fuqinë/aftësinë për të ushtruar nivele të ndryshme përpjekjesh. Së treti, kohëzgjatja reflekton këmbënguljen e motivimit me kalimin e kohës, në krahasim me një zgjedhje të vetme ndërmjet veprimeve (drejtimit) ose niveleve të larta të përpjekjes të përqëndruara në një detyrë të vetme (intensiteti). Për të kuptuar thelbësisht motivimin në punë nevojitet integrimi i këtyre koncepteve. Në këtë mënyrë, motivimi mund të konceptualizohet në tri dimensione: drejtimi, intensiteti dhe rezistenca. Drejtimi ka të bëjë me ato veprimtari të jetës tek të cilat njerëzit përqëndrojnë energjitë e tyre. Intensiteti ka të bëjë me sasinë e motivimit që është harxhuar duke kryer një aktivitet. Rezistenca ka të bëjë me energjinë e bartur në kohë, që do të thotë se ka të bëjë me kohëzgjatjen që i duhet energjisë për t'u harxhuar.²²

²⁰ Islam R, Ahmed S. 2014, Do managers and employees perceive motivating factors differently in Malaysia? , <https://rafikulislam.com/uploads/myworks/165003346755ceb36e93b92.pdf>

²¹Ruth Kanfer, Gilad Chen, and Robert D. Pritchard 2008, Work Motivation: Past, Present, and Future, fq.3.

²²Muchinsky P (2011), Psikologjia e zbatuar në punë, fq 300-301.

1.3. Motivimi i brendshëm dhe motivimi i jashtëm

Motivimi i brendshëm dhe i jashtëm janë studiuar gjerësisht nga autorë të ndryshëm. Sipas Deci dhe Ryan, Motivimi i brendshëm mbetet një konstrukcion i rëndësishëm, duke pasqyruar prirjen të njeriut për të mësuar. Motivimi i jashtëm pasqyron kontrollin e jashtëm.²³

Psikologët kanë propozuar disa mënyra të ndryshme të menduarit rreth motivimit, duke përfshirë një metodë që përfshinë shqyrtimin nëse motivimi lind nga jashtë (i jashtëm) ose brenda (i brendshëm) individit. Ndërsa të dyja llojet janë të rëndësishme, studiuesit kanë gjetur se motivimi i brendshëm dhe motivimi i jashtëm mund të kenë efekte të ndryshme mbi sjelljet dhe se si njerëzit ndjekin synimet. Faktorët motivues të studiuar nga mjaft autorë ndahen në dy grupe kryesore: motivues të brendshëm dhe motivues të jashtëm.²⁴

Motivuesit e brendshëm janë:

1. Ndjesia e te qenit pjesëtar i organizatës
2. Ndihmesa e mbikqyrësit për probleme personale
3. Ndjesia se puna është interesante
4. Besnikëria ndaj punonjësit
5. Ndjesia e te qenit i/e vlerësuar për punën e kryer.

Motivuesit e jashtëm janë:

1. Siguria për punën
2. Pagat e mira
3. Disiplina në punë
4. Kushtet e mira të punës.

Këta faktorë motivimi, janë studiuar në sektorë të ndryshëm punësimi nga autorë të shumtë (si psh. Frederick Herzberg). Në thelb të këtyre studimeve ka qenë renditja e faktorëve motivues

²³ Richard M. Ryan and Edward L. Deci. 2000. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. <https://mmrg.pbworks.com/f/Ryan,+Deci+00.pdf>.

²⁴ Teneqexhi M. 2016, Ndikimi i motivimit dhe i kënaqësisë në angazhimin e punonjësve, fq 27-28.

(vlerësimi i rëndësisë) nga ana e punonjësve dhe menaxherëve. Studimi i këtyre faktorëve merr një rëndësi të veçantë për të konkluduar se cilët nga motivuesit e brendshëm dhe të jashtëm janë më të vlerësuar nga punonjësit. Janë pikërisht konkluzionet e studimeve mbi këta faktorë baza për t'iu rekomanduar menaxherëve të organizatave se ku duhet t'a vënë theksin për t'i përmbushur pritshmëritë e punonjësve.²⁵ Motivimi i jashtëm është fituar nga jashtë individit. Motivimet e përbashkëta të jashtëme janë shpërblimet si paratë dhe notat, shtrëngimi dhe kërcënimi i ndëshkimit. Motivimi i jashtëm është kur një person është i pushtuar për të ndërmarrë një veprim të bazuar në faktorë të jashtëm, siç është pritja e shpërblimeve ose frika e ndëshkimit. Baza për marrëdhëniet motivuese të mësuesve, si të gjitha marrëdhëniet e ngushta, është kënaqësia e punës që rrjedh nga motivimi i brendshëm dhe i jashtëm që rezulton në një nxitje efektive, në përpikmërinë e mësuesve dhe në rritjen e regjistrimit.²⁶

1.3.1. Motivimi i brendshëm

Motivimi i brendshëm është dëshira për të kërkuar gjëra dhe sfida të reja, për të punuar për diçka interesante, i nxitur nga një interes ose kënaqësi, buron nga brenda vetes dhe mund të drejtojë dhe motivojë sjelljen pa praninë e kufizimeve apo shpërblimeve. Motivimi i brendshëm përfshinë përfshirjen në një sjellje, sepse ajo është personalisht e dobishme, duke kryer një aktivitet për hir të vetes dhe jo dëshirën për një shpërblim të jashtëm. Në thelb, vetë sjellja është shpërblimi i saj.²⁷ Motivimi i brendshëm përcaktohet si kryerja e një aktiviteti për kënaqësitë e vet individit. Që nga lindja, njerëzit në gjendjet e tyre më të shëndetshme, janë aktivë, kureshtarë duke shfaqur interes për të mësuar dhe eksploruar dhe ata nuk kërkojnë stimuj të jashtëm për t'a bërë këtë. Pra, nuk ka nevojë për motivim të jashtëm për t'i çuar ata më tej.²⁸

²⁵ Teneqexhi M. 2016, Ndikimi i motivimit dhe i kënaqësisë në angazhimin e punonjësve, fq 27-28.

²⁶ Kumah A& Boachie W, 2017, Teacher Job Satisfaction As A Motivational Tool For School Effectiveness: An Assessment Of Private Basic Schools In Ghana,

<http://www.ijrsm.com/issues%20pdf%20file/Archive-2017/March-2017/3.pdf>

²⁷ Cherry . K, 2018 <https://www.verywellmind.com/differences-between-extrinsic-and-intrinsic-motivation-2795384>

²⁸ Richard M. Ryan and Edward L. Deci. 2000. fq 54. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. Fq 56. <https://mmrg.pbworks.com/f/Ryan,+Deci+00.pdf>.

Nëse motivimi i brendshëm përkthehet në mjedisin e punës, do të thotë se punonjësit kujdesen për punën e tyre, se ata kërkojnë mënyrat më të mira për t'a bërë punën dhe se janë entuziastë dhe të angazhuar për t'a kryer mirë atë. Sipas Shah dhe Kruglanski (në Teneqexhi M.) motivimi i brendshëm përcaktohet në dy mënyra. E para është përcaktuar në termat e strukturës, që është momenti kur një aktivitet lidhet me një qëllim të vetëm. E dyta përcaktohet në termat e substancës (thelbit) që është momenti kur hyn në punë përmbajtja e qëllimit.

Sansone dhe Harackiewicz (në Teneqexhi.M) përcaktojnë motivimin e brendshëm si një proces dhe si rezultat sugjerojnë se ky është një proces i vendosur në rendin normal të sjelljes sonë. Për më tepër, motivimi për të kryer aktivitete që drejtohen nga qëllimi në një kohë të dhënë mund të varet nga niveli në të cilin ne provojmë përmbushje dhe interes..²⁹

Motivimi i brendshëm përcaktohet si i nxitur nga kënaqësitë që fitojnë nga ndërmarrja e një aktiviteti. Një person i motivuar në mënyrë thelbësore është i nxitur të veprojë për argëtimin ose sfidën e kërkuar, jo për shkak të stimulimeve të jashtme, presioneve apo shpërblimeve. Motivimi i brendshëm nuk është forma e vetme e motivimit, apo edhe e fuqizimit të aktivitetit të gatshëm, por është krejtësisht emocional dhe i rëndësishëm.³⁰ Ai ndikon në cilësinë e lartë të kreativitetit dhe të mësuarit, si dhe është përcaktuar si një aktivitet i bazuar në kënaqësi, që ekziston brenda individëve, në marrëdhëniet midis tyre dhe aktiviteteve, ku individi është i motivuar së brendshmi për disa aktivitete po e për disa jo. Në këtë drejtim duhet theksuar se edhe pse motivimi i brendshëm është i rëndësishëm, njerëzit shpesh kryejnë detyra e veprimtari të ndikuar dhe nga faktorë të jashtëm.³¹

Tri llojet e motivimit të brendshëm janë:

- **të dish**, i cili përkufizohet si një fakt për të performuar një aktivitet bazuar në kënaqësi të brendshme që individi merr gjatë të mësuarit dhe të eksploruarit.

²⁹ Teneqexhi .M 2016,Ndikimi i motivimit dhe i kënaqësisë në angazhimin e punonjësve, fq 22-24.

³⁰ Kumah A& Boachie W,2017, Teacher Job Satisfaction As A Motivational Tool For School Effectiveness: An Assessment Of Private Basic Schools In Ghana, <http://www.ijrsm.com/issues%20pdf%20file/Archive-2017/March-2017/3.pdf>

³¹ Kotherja O. 2015. Motivimi dhe performanca në punë, fq 6,7
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2017/01/ORTENCA-KOTHERJA-DOKTORATURE-2015.pdf>

- motivimi i brendshëm bazuar *në arritje*, i cili ka të bëjë me realizimin e një veprimi bazuar në kënaqësi dhe në një eksperiencë të kënaqshme, ku individi përpqet për të kryer apo për të krijuar diçka.
- dhe lloji i tretë, i cili bazohet *në kënaqësinë* që është operative, kur dikush angazhohet në një aktivitet, në mënyrë që të përjetojë ndjenjat e stimuluar që kalojnë nga angazhimi në aktivitet.³²

1.3.1.1. Kur motivimi i brendshëm është më i miri

Hulumtimet kanë treguar se lavdërimi mund të ndihmojë në rritjen e motivimit të brendshëm. Reagimi pozitiv që është "i sinqertë", "nxit autonominë" dhe "përcjell standardet e arritshme" u gjet për të promovuar motivimin e brendshëm tek fëmijët. Por në anën tjetër të asaj monedhe, shpërblimet e jashtme mund të zvogëlojnë motivimin e brendshëm, nëse ato u jepen shumë pa dëshirë. Kur fëmijët pranuan shumë lëvdata për kryerjen e punës minimale ose detyrave të vetme, motivimi i tyre i brendshëm u zvogëluar. Në disa raste, njerëzit nuk mund të motivohen nga brenda për të kryer një detyrë dhe motivimi i jashtëm mund të përdoret për të marrë punën. Shpërblimet, si lavdërimet, komisionet, shpërblimet dhe çmimet gjithashtu mund të motivojnë njerëzit për të mësuar aftësi të reja ose për të dhënë reagime të prekshme përtej vetëm atyre që nuk kanë të bëjnë me të, lavdërim verbal ose paralajmërim. Studimet kanë treguar se ofrimi i shumë shpërblimeve për sjelljet dhe aktivitetet që njerëzit tashmë janë të motivuar në thelb për të bërë, mund të ulin motivimin e brendshëm të atij personi - nëpërmjet efektit të justifikimit.³³

1.3.2. Motivimi i jashtëm

Sipas Ran (në Teneqexhi.M.) motivimi i jashtëm lidhet me stimujt e jashtëm, si paga, bonuset dhe lloje të tjera shpërblimesh të prekshme. Motivimi i jashtëm ka tri elemente bazë:

³²Kotherja O. 2015. Motivimi dhe performanca në punë
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2017/01/ORTENCA-KOTHERJA-DOKTORATURE-2015.pdf>

³³Bernazzani S.2017, Intrinsic and Extrinsic Motivation: What's the Difference?
<https://blog.hubspot.com/marketing/intrinsic-and-extrinsic-motivation>

- **Rregullatori i jashtëm**, bazohet në shpërblime dhe kufizime, ku individi arrin të kryejë një veprimtari të caktuar, por gjatë rrugës ai përballet me kufizime, p.sh. në ambientin e punës një mësues mund të kufizohet në kryerjen e detyrës nga mungesa e mjeteve materiale.
- **Introjeksioni**, ku individi e përgjithëson veprimin që ai/ajo kryen që nënkupton faktin, p.sh. një mësues e kryen një veprimtari, pasi kolegu/kolegia i tij/e saj e ka kryer këtë veprimtari.
- **Identifikimi**, kur dikush e kryen një veprim se e sheh të rëndësishëm për veten e tij, p.sh. një mësues e kryen një veprim se e sheh të nevojshëm në punën e tij/saj.³⁴

Motivimi i jashtëm ndodh kur ne jemi të motivuar për të kryer një sjellje ose për t'u angazhuar në një aktivitet për të fituar një shpërblim ose për të shmangur dënimin. Në këtë rast, ju angazhoheni në një sjellje jo sepse ju pëlqen apo sepse e gjeni të kënaqshme, por për të marrë diçka në kthim ose për të shmangur diçka të pakëndshme.³⁵

Motivimi i jashtëm ka marrë përkufizime të ndryshme nga studjues të ndryshëm. Sipas Heenessey dhe Amabile (në Teneqexhi M.), motivimi i jashtëm është motivimi për të bërë diçka për të qenë të sigurt se disa qëllime të jashtme janë arritur ose janë përmbushur disa kufizime të jashtme të imponuara. Sipas Deci dhe Ryan, (në Teneqexhi .M). sjelljet e motivuara së jashtmi janë veprime që shkaktojnë arritjen e shpërblimeve që vendosen nga jashtë, duke përfshirë zotërimet materiale, pagën, bonuset shtesë, feedback-un pozitiv dhe vlerësimet nga të tjerët, prestigjin etj.

Motivimi i jashtëm mund të shihet lehtësisht në jetën e përditshme, për shembull, punonjësit që shkojnë në punë vetëm për shkak të pagës që marrin. Edhe pse motivimi i brendshëm është një lloj i rëndësishëm motivimi, pjesa më e madhe e aktiviteteve të kryera nga njerëzit nuk janë aktivitete të motivuara së brendshmi. Brenda teorisë së vetë-përcaktimit, një nënteorë e dytë e quajtur “teoria e integritimit organizativ” ka të bëjë me llojet e ndryshme të motivimit të jashtëm dhe faktorët që lidhen me të, të cilët rritin ose ulin futjen në brendësi ose

³⁴ Kotherja O. 2015. Motivimi dhe performanca në punë
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2017/01/ORTENCA-KOTHERJA-DOKTORATURE-2015.pdf>

³⁵ Cherry K, (2019): Extrinsic vs. Intrinsic Motivation: What's the Difference?
<https://www.verywellmind.com/differences-between-extrinsic-and-intrinsic-motivation-2795384>

integrimin e rregulloreve për sjelljet. Futja në brendësi i referohet procesit me anë të të cilit individi ka një rregullore besimi, sjelljeje apo qëndrimi dhe e ndryshon atë vazhdimisht në qëllime ose vlera personale. Integrimi (hapi përfundimtar i futjes në brendësi) i referohet procesit me anë të të cilit personat ndryshojnë rregulloren, kështu që ajo do të vijë nga sensi i tyre i vetë-përcaktimit.³⁶

Motivimi i jashtëm përkufizohet si ndikimi nga burimi i jashtëm. Individët që janë të motivuar nga jashtë kryejnë sjelljet e tyre për motivet e jashtme ose nga sjelljet që e shkaktojnë. Kjo shpjegohet se, individet i kryejnë sjelljet për qëllime të tjera se sa vetë kuptimi i sjelljes. Për shembull, një staf po ndjek trajtimin sepse trajnimi do të regjistrohet në vlerësimin vjetor edhe pse kuptimi i ndjekjes së trajnimit është të rris njohuritë e stafit.³⁷

Kur një individ nuk është i motivuar, sjellja e tij nuk tregon shkak apo qëllim. Nën motivimin e jashtëm, ka një sërë nënkategorish me nivele të ndryshme autonomie. Sjelljet e klasifikuara në këtë kategori, janë thjesht për të përmbushur një kërkesë të jashtme ose një kufizim të jashtëm.³⁸

1.3.2.1. Kur duhet të përdorim motivimin e jashtëm

Ndërsa shumica e njerëzve do të sugjeronin se motivimi i brendshëm është më i miri, nuk është gjithmonë e mundur në çdo situatë. Në disa raste, njerëzit thjesht nuk kanë dëshirë të brendshme për t'u angazhuar në një aktivitet. Shpërblimet e tepërta mund të jenë problematike, por kur përdoren siç duhet, motivatorët e jashtëm mund të jenë një mjet i dobishëm. Për shembull, motivimi i jashtëm mund të përdoret për t'i bërë njerëzit të kryejnë një detyrë pune ose detyrë të shkollës, në të cilën nuk kanë interes të brendshëm.

Studiuesit kanë arritur në tri përfundime kryesore në lidhje me shpërblimet e jashtme dhe ndikimin e tyre në motivimin e brendshëm:

³⁶ Teneqexhi .M 2016,Ndikimi i motivimit dhe i kënaqësisë nëangazhimin e punonjësve ,fq25-27.

³⁷Tan Shen Kian1, Wan Fauziah Wan Yusoff2 Intrinsic-Extrinsic Motivation Revisited: Exploring their Definitions. International Journal of Management Sciences Vol. 6, No. 3, 2015, 136-140
<https://pdfs.semanticscholar.org/48ab/f85298d0c858d909a16cd81feddc2f1e9166.pdf>

³⁸Teneqexhi .M 2016,Ndikimi i motivimit dhe i kënaqësisë nëangazhimin e punonjësve ,fq25-27.

1. **Shpërblimet e jashtme** të papritura në mënyrë tipike nuk ulin motivimin e brendshëm. Për shembull, nëse fitoni një notë të mirë në një test, sepse ju pëlqeni të mësoni rreth lëndës dhe mësuesi vendos të shpërblejë me një dhuratë në vendin tuaj të preferuar të picerisë, motivimi juaj themelor për të mësuar rreth subjektit nuk do të ndikohet. Sidoqoftë, kjo duhet të bëhet me kujdes sepse njerëzit ndonjëherë do të vijnë të presin shpërblime të tilla.
2. **Lavdërimi** mund të ndihmojë në rritjen e motivimit të brendshëm. Hulumtuesit kanë gjetur se duke ofruar lëvdata pozitive dhe reagime kur njerëzit bëjnë diçka më të mirë në krahasim me të tjerët mund të përmirësojnë motivimin e brendshëm.
3. **Motivimi i brendshëm** do të ulet, megjithatë, kur shpërblime të jashtme jepen për kryerjen e një detyre të veçantë ose vetëm duke bërë punë minimale. Për shembull, nëse prindërit grumbullojnë lavdërime për fëmijën e tyre çdo herë që të kryejë një detyrë të thjeshtë, ai do të bëhet më pak i motivuar për të kryer këtë detyrë në të ardhmen.³⁹

1.4. Faktorët motivues

Shumë faktorë janë shqyrtuar në një përpjekje për të gjetur se cilat promovojnë motivimin e mësuesve. Stimujt e pagave janë gjetur të pasuksesshme në rritjen e motivimit. Në studimin e 167 mësuesve, Sylvia & Hutchinson (në Bishay A.) konkludoi se: "Motivimi i mësimeve bazohet në lirinë për të provuar ide të reja, arritjen e niveleve të duhura të përgjegjësisë dhe elementët e brendshëm të punës. Përfundimi i Greenwood & Soars (në Bishay. A) sa më pak ligjërata nga mësimeve dhe diskutimet, më shumë në klasë lidhet pozitivisht me moralin e mësuesve më tej mbështet rëndësinë e nevojave të rendit më të lartë. Studimet tregojnë se përmirësimi i motivimit të mësuesve ka përfitime për studentët, si dhe për mësuesit; megjithatë, nuk ka konsensus për përfitimet e sakta. Për shembull, hulumtuesit kanë pasur rezultate të

³⁹Cherry.K , 2018, Extrinsic vs. Intrinsic Motivation: What's the Difference?
<https://www.verywellmind.com/differences-between-extrinsic-and-intrinsic-motivation-2795384>

ndryshme kur shqyrtojnë nëse motivimi i mësuesve çon në nivele më të larta të arritjeve akademike.⁴⁰

Faktorët që mund të ndikojnë në proceset individuale të motivimit në punë janë kategorizuar si dy shpërblime:

- **Shpërblimet e brendshme** janë një përvojë pozitive emocionale që rezulton drejtpërdrejtë dhe natyrshëm nga sjellja ose rezultatet e individit. Kjo përfshinë kënaqësinë e të mësuarit e një detyre të re, ndjenjën e arritjes nga kryerja e një pune të mirë dhe ndjenjën e angazhimit kur puna kryhet mirë.
- **Shpërblime të jashtme** janë çdo gjë që pranohet nga një person tjetër që marrësi e vlerëson dhe është i kushtëzuar në sjelljen ose rezultatin e tij / saj. Shpërblimet e jashtme përfshijnë shpërblimet, shpërblimet e performancës, lavdërimet. Shpërblimet e jashtme nuk ndodhin natyrshëm me sjelljen ose rezultatin.⁴¹

Sipas Remi J. në vendet e industrializuara të zhvilluara ku shumica e hulumtimeve janë realizimi, plotësimi i nevojave themelore të jetës si ushqimi, strehimi, etj, mbahen të pranuar nga një shumicë e madhe, kështu që theksi është zhvendosur nga faktorë të jashtëm siç janë paga, stimujt, promovimi dhe kështu me radhë për faktorët e brendshëm të tillë si puna interesante, arritja, njohja, sfida dhe vetë-aktualizimi. E njëjta gjë megjithatë, nuk mund të thuhet për botën më pak të zhvilluar dhe në zhvillim, si Nigeria.⁴²

1.4.1 Motivimi në punë dhe kushtet e punës

Kushtet e punës janë faktorë me rëndësi të veçantë. Sipas Yair (në Zhilla E.) në qoftë se njerëzit punojnë në një mjedis të pastër dhe miqësor ata do t'a kenë më të lehtë për të shkuar në punë.

⁴⁰ Bishay A, 1996, Teacher Motivation and Job Satisfaction: A Study Employing the Experience Sampling Method , <https://www.hcs.harvard.edu/~jus/0303/bishay.pdf>

⁴¹ Remi J. 2011, An Empirical Study of the Motivational Factors of Employees in Nigeria <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.462.5557&rep=rep1&type=pdf>

⁴² Remi J. 2011, An Empirical Study of the Motivational Factors of Employees in Nigeria <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.462.5557&rep=rep1&type=pdf>

Gjithashtu kushtet e punës kanë një ndikim të rëndësishëm në arsim. Sigurimi i të gjitha mjeteve dhe materialeve të nevojshme, zyra komode dhe burime të jashtme në funksion të punës janë vlerësuar maksimalisht nga punonjësit në shumë studime. Ata theksojnë se motivohen më shumë kur janë të qetë, në përputhje me profilin e punës me mjete dhe pajisje bashkëkohore.⁴³

1.4.2 Motivimi dhe pagesa

Sipas Rowley (1996), pagesa dhe shpërblimet financiare nuk kanë ndonjë ndikim të rëndësishëm në motivimin e mësimitdhënësve. Kjo për vetë faktin se paga e mësimitdhënësve është e përcaktuar nga strukturat drejtuese dhe ndryshimi i saj lidhet drejtpërdrejtë me politikat arsimore në vend.⁴⁴

1.4.3 Motivimi dhe kënaqësia në punë

Individët arrijnë në gjendje lumturie dhe kënaqësie kur ata janë të përfshirë në një aktivitet dhe funksionojnë në kulmin e aftësive të tyre. Në këtë situatë individi përjeton "nivele të larta të përqendrimit, zhytjes, forcës dhe kontrollit" dhe kënaqësia e punës, nga ana tjetër, është një indeks i moralit dhe motivimit.⁴⁵

Kënaqësia e punës definohej si "shkalla në të cilën njerëzit pëlqejnë (kënaqësinë) ose nuk e pëlqejnë (pakënaqësinë) punën e tyre". Kënaqësia e punës përcaktohet si një ndjenjë pozitive emocionale, rezultat i vlerësimit të tij ndaj përvojës së tij të punës duke krahasuar atë që ai ose ajo e pret nga puna e tij dhe ajo që ai ose ajo në të vërtetë merr nga ai. Pra, sa më shumë mjedisi i

⁴³ Zhilla E, 2014, Motivacioni dhe nevojat e punonjësve akademikë në Universitetet Publike në Shqipëri fq <http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

⁴⁴ Rowley J. (1996). Motivation and academic staff in higher education. MCB University Press · ISSN 0968-4883
Volume 4 · Number 3 · 1996 · pp. 11–16

⁴⁵ Bishay A.1996 , Teacher Motivation and Job Satisfaction: A Study Employing the Experience Sampling Method <https://www.hcs.harvard.edu/~jus/0303/bishay.pdf>

punës së një personi përmbush nevojat, vlerat ose karakteristikat personale të tij aq më i madh është shkalla e kënaqësisë së punës.⁴⁶

1.4.4 Motivimi në punë dhe marrëdhëniet ndërpersonale

Ndikimi social nuk mund të lihet pa përmendur në motivacionin e punonjësve. Impakti që ai ka është i konsiderueshëm. Ky ndikim vjen si rezultat i tre faktorëve kryesor: grupet e punës që krijohen brenda kontekstit të organizatës, mbykqyrstit dhe vartësit të cilët transmetojnë bindjet apo besimet personale. Nga këta tre faktorë, impakt më të madh kanë patur grupet e vogla që funksionojnë në vendin e punës. Punonjësit ndihen pjesë e tyre dhe veprojnë në përputhje me normat apo rregullat që janë vendosur brenda grupit. Kur këto rregulla mbështeten nga organizata dhe shkojnë paralelisht me kulturën dhe qëllimin e saj, motivacioni i punonjësve pritet të jetë i lartë. Pra koheziviteti brenda grupeve dhe impakti social që grupi ka tek punonjësi, shfaqet determinues në motivacionin e tyre. Samariha (në Zhilla E.) sugjeron se shkalla e motivacionit në punë është e lidhur me mundësitë e punonjësve për të ndërvepruar me të tjerët, funksioni karakteristikave personale dhe karakteristikave të grupit të cilit ai ose ajo i përket. Ai thekson gjithashtu se konteksti social ka një ndikim të rëndësishëm në sjelljen e një punonjësi dhe sa më të mira të jenë marrëdhëniet ndërmjet palëve, aq më të kënaqur dhe të motivuar do shfaqen ata. Për Aydin (Zhilla E.) marrëdhëniet e të tilla sociale përbëjnë një pjesë të rëndësishme të “klimës shoqërore” në kuadër të punës dhe sigurojnë një mjedis brenda së cilit punonjësit mund të përjetojnë kuptim dhe identitet. Grupet e punës karakterizohen nga bashkëpunimi dhe mirëkuptimi midis anëtarëve të tyre dhe kanë tendencë për të ndikuar në kohezionin dhe klimën brenda organizatës.⁴⁷

Bjorklund (2001), thekson rolin e marrëdhënieve sociale në rritjen e motivimit të punonjësve akademik. Sa më mire ata shkojnë me njëri – tjetrin, aq më mirë ecën puna dhe aq më të larta janë rezultatet. Pranimi brenda institucionit dhe angazhimi shoqërohen me rritje të dëshirës për të

⁴⁶ Sh. Ghaffaripour, 2015, Prediction of Affective Organizational Commitment Based on Employee Characteristics and Psychological Factors among Oil Personnel
http://ijmbr.srbiau.ac.ir/article_7963_3c47a82f1289ca6d2e70eabc84d77271.pdf

⁴⁷ Zhilla E, 2014, Motivacionidhenevojat e punonjësveve akademike në Universitetet Publike në Shqipëri fq
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

punuar, performancë të lartë dhe ulje të mungesave. Punonjësit ndihen mire kur kanë marrëdhënie pozitive mes tyre dhe mbështesin njëri – tjetrin.⁴⁸

1.4.5 Motivimi në punë dhe marrëdhënia me drejtuesit.

Sa më i lartë të jetë niveli i bashkëpunimit dhe mbështetjes nga drejtori, aq më shumë të motivuar do të jenë ata. Studimet kanë treguar se punonjësit që ndihen të vlerësuar nga eprorët, i kushtojnë rëndësi të veçantë marrëdhënies dhe bashkëpunimit me ta, priren të përmbushin pritshmëritë e tyre dhe pranojnë çdo koment apo sugjerim që u jepet.⁴⁹

⁴⁸Bjorklund. C, 2001. Work Motivation - Studies of its Determinants and Outcomes. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy, Ph.D.'6,11 Stockholm School of Economics

https://www.academia.edu/9584232/Work_Motivation_-_Studies_of_its_Determinants_and_Outcomes

⁴⁹Zhilla E, 2014, Motivacioni dhe nevojat e punonjësve akademikë në Universitetet Publike në Shqipëri fq <http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

KAPITULLI II

RISHIKIM LITERATURE MBI TEORITË BAZË TË MOTIVIMIT, FAKTORËT DHE NDIKIMIN E TYRE

2.1. Teoria e hierarkisë së nevojave nga Abraham Maslow (1943)

Teoria më e njohur e motivimit është ajo e hierarkisë së nevojave e formuluar nga Abraham Maslow. Ajo u bë e njohur më 1943 dhe u ndërtua duke shfrytëzuar të dhëna nga studimet klinike të autorit mbi një grup pacientësh të tij neurotik. Nevoja këto jashtëzakonisht të fuqishme të cilat mund të pozicionohen kundrejt njëra-tjetrës në një hierarki. Ajo supozon se brenda çdo qenije njerëzore egziston një grup nevojash jashtëzakonisht të forta të cilat mund të pozicionohen kundrejt njëra - tjetrës në një hierarki.⁵⁰

Kjo hierarki ndërtohet duke patur në bazë këto supozime:

- Sapo është plotësuar një nevojë, bie rëndësia e saj si motivuese, nuk është më nxitëse për të vepruar.
- Grupi i nevojave është shumë kompleks, me disa nevoja të ndryshme që ndikojnë në të njëjtën kohë veprimet e individit. Kur ndonjëra prej tyre shfaqet në mënyrë shumë të fuqishme, për shembull etja e madhe, dominon derisa të plotësohet.
- Përpara se nevojat e nivelit më të lartë të aktivizohen në mënyrë të mjaftushme për të nxitur sjelljen, duhet të plotësohen në përgjithësi nevojat e nivelit më të ulët.
- Ka shumë më tepër mënyra për të kënaqur (plotësuar) nevojat e niveleve më të larta sesa ato të niveleve më të ulëta.⁵⁰

Sipas Maslow mekanizmi i njeriut ka prirje të plotësoj fillimisht nevojat primare dhe që ndodhen në fund të piramidës. Pasi kënaqen nevojat e rendit më të ulët, shfaqen kërkesa për plotësimin e nevojave të rendit të dytë e kështu me radhë deri në kënaqjen e nevojave për vetëaktualizim. Pra një nevojë e plotësuar nuk është më motivuese, por një tjetër nevojë e radhës hierarkike e luan këtë rol mëtej.⁵¹

⁵⁰Kasimati M. Sjellje organizative, Tirane, 2002, fq 188

Këto nevoja u klasifikuan si më poshtë:

1. Nevojat Fiziologjike: përfshinë urinë, nevojën për strehë, marrëdhënie seksuale dhe nevojat tjera fiziologjike bazë të jetës. Paga e mjaftueshme e punonjësve për të blerë ushqim dhe veshmbathje, kushtet e përshtatshme të vendit të punës etj., përgjithësisht i kënaqin këto nevoja. Të gjitha këto nevoja përbëjnë shkallën e parë të hierarkisë. Një shembull i kësaj do të jenë sindikatat të cilat mundohen të sigurojnë nevojat themelore të individëve duke negociuar për paga më të mira për anëtarët e tyre.⁵¹

2. Nevoja për siguri: përfshijnë nevojën për t'u mbrojtur nga rreziqet fizike dhe emocionale. Nevoja për të qenë i sigurt, i stabilizuar, pa dhimbje, pa sëmundje, janë të gjitha nevoja që mund të përfshihen në këtë kategori. Ashtu si nevojat fiziologjike, edhe keto i nxisin njerëzit që të veprojnë në plotësimin e tyre.⁵²

Një mësues i cili vazhdimisht shqetësohet për sulm ndaj nxënësve në shkollë mund të jetë i mbërthyer në këtë nivel. Një mësues ose drejtor mund të funksionojë në këtë nivel nëse ai ose ajo nuk ka të ardhura të mjaftueshme për të paguar për shpenzime të jashtëzakonshme mjekësore ose të ardhura të mjaftueshme për të paguar hipotekën ose qiranë dhe prandaj përballet me përjashtimin ose dëbimin. Si rregull i përgjithshëm, shumica e mësuesve dhe drejtorëve kanë nevojat e tyre për siguri. Mësimdhënia nuk dihet të jetë një profesion i jashtëzakonshëm i dhunshëm me rreziqe të mëdha për lëndime fizike ose vdekje. Profesionin e mësimdhënies, edhe pse jo gjithmonë i vërtetë në rrjedhën e historisë, tani është dakorduar gjerësisht për të siguruar të ardhura të mjaftueshme për të siguruar një ekzistencë financiare të klasës së mesme për mësuesit dhe drejtorët. Kështu, pak mësues dhe drejtor funksionojnë në këtë nivel.⁵³

3. Nevojat sociale: përfshijnë dëshirën për lidhje, përkatësi dhe shoqëri. Këto nevoja përfshinë aftësinë e njeriut për të ekzistuar në harmoni me të tjerët. Niveli i tretë më i lartë i nevojave

⁵¹Zhilla E, 2014 , Motivacioni dhe nevojat e punonjësve akademikë në Universitetet Publike në Shqipëri <http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

⁵²Kasimati M. Sjellje organizative, Tirane, 2002, fq 188-189

⁵³ Abbot J, 2008 , Theories in Support of Teacher and Principal Empowerment as Proposed by the Freedom School Model of School Governance <https://pdfs.semanticscholar.org/26a3/9bf4bc06b2e6395adf48901e29be5cfd47d2.pdf>

njerëzore sipas Maslow (1943) janë nevojat shoqërore dhe emocionale të njerëzve. Këto nevoja përfshijnë nevoja të tilla si dashuria, miqësia dhe pranimi nga një grup (siç është stafi i shkollës). Shumë mësues janë qenie shumë shoqërore dhe ekstroverte që gëzojnë të qenit me fëmijët dhe të rriturit në shkollë. Shumë mësues po i plotësojnë nevojat e tyre në këtë nivel për shkak të socializimit të shumë fakulteteve të shkollës.⁵⁴

4. Nevoja për t'u vlerësuar: përfshinë ndjenja të *brendshme* të vetërespektit, arritjes së objektivave në jetë, të të qenit me vlerë; dhe faktorë të *jashtëm* si: statusi, mirënjohja dhe vëmendja që na tregojnë të tjerët. Njerëzit me nevojë të lartë për t'u vlerësuar duan që të tjerët t'i pranojnë për atë çka janë dhe t'i përceptojnë si kompetentë dhe të aftë. Udhëheqësit që përqëndrohen në nevojën për t'u vlerësuar, përpiqen t'i motivojnë vartësit e tyre nëpërmjet shpërblimeve publike dhe mirënjohjes për shërbimet e kryera. Ka edhe individ që preferojnë që mirënjohja dhe vlerësimi t'u bëhen larg syve të të tjerëve. Cilado qoftë mënyra e preferuar nga individi, udhëheqësi duhet të jetë i kujdesshëm që të motivoj duke treguar mirënjohjen, nëqoftëse individi sundohet nga nevoja për t'u vlerësuar.⁵⁵ Përmbyshja e këtyre nevojave rezulton në një sens përshtatshmërie, ndërsa mospërmbyshja e kësajë nevoje çon në ndjenja inferioriteti.⁵⁶

5. Nevoja për t'u vetë-aktualizuar: nxitja për t'u bërë ai që je i aftë të bëhesh. Përfshinë nevojën për t'u rritur, për të arritur potencialin individual, për t'u vetën realizuar apo e shprehur me fjalët Maslow-t, "të bëhesh gjithnjë e më shumë i asaj çfarë je, të bëhesh gjithnjë e më shumë i asaj që ke aftësinë për t'u bërë". Konkluzioni që mund të nxirret nga teoria e Maslow-t është që në kohën e bollëkut ekonomik, pothuajse të gjithë personat me punësim të përhershëm do t'i kenë pak a shumë të plotësuar në mënyrë të kënaqshme nevojat e rendit të tyre të rendit të ulët.⁵⁷

⁵⁴ Abbot J, 2008, Theories in Support of Teacher and Principal Empowerment as Proposed by the Freedom School Model of School Governance <https://pdfs.semanticscholar.org/26a3/9bf4bc06b2e6395adf48901e29be5cfd47d2.pdf>

⁵⁵ Kasimati M. Sjellje organizative, Tirane, 2002 ,fq 190-191

⁵⁶ Muchinsky P (2011), Psikologjia e zbatuar nëpunë, fq 302.

⁵⁷ Kasimati M. Sjellje organizative, Tirane, 2002 ,fq 190-191

Piramida e nevojave:

- **Sfidim i plotë i punës, marrja e detyrave më të rëndësishme, zgjerim i plotë i njohurive, rritje kreative.**
- **Arritjet, respektimi, pranimi, përgjegjsia, prestigji, pavarësia, kujdesi**
- **Përkatësia, të pranuarit, dashuria, shoqëria, familja.**
- **Siguria në punë, stabiliteti, mbrojtja, rregulli, ligji, sigurime shëndetësore.**
- **Uria, etja, reprodukimi, ngrohja, strehimi, veshmbathja, ajri etj.**

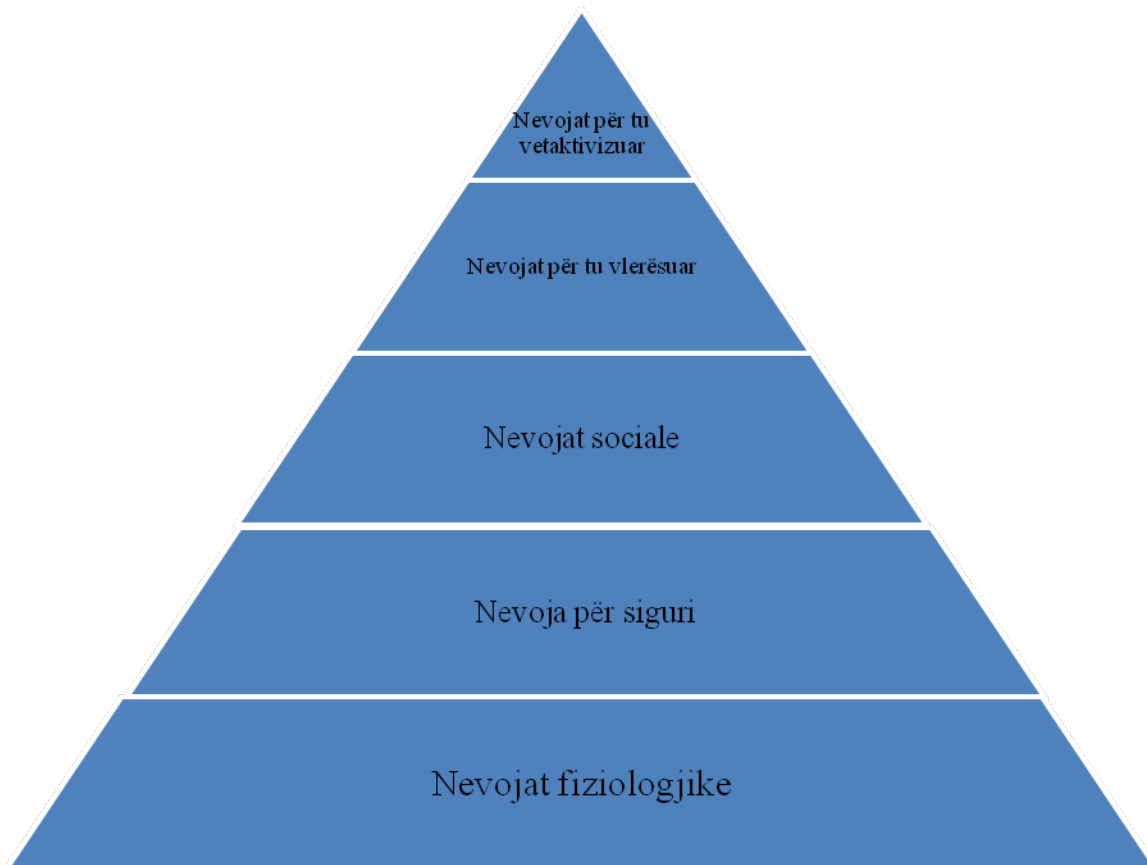


Fig.1 Piramida e nevojave sipas Maslow

2.2. Teoria e motivim-higjienë e Studiuesit Frederik Herzberg

Kjo teori është propozuar nga psikologu Frederik Herzberg. Nisur nga besimi se marrdhënia e një njeriu me punën që kryen dhe qëndrimi ndaj punës mund të përcaktoje suksesin ose dështimin, Herzberg studioi problemin: Çfarë duan njerzit nga puna? Ai u kërkoi shumë njerëzve të përshkruanin me hollësi situata në të cilat ata ndiheshin veçanërisht mirë ose keq në punë. Duke studiuar përgjigjet u vunë re situatat kur njerëzit ndiheshin mirë në punë ishin krejtësisht të ndryshme nga ato kur ndiheshin keq. Faktorë të brendshëm si psh. arritja e objektivave, mirënjohja që na tregojnë të tjerët, puna në vetvete, përgjegjësia dhe përparimi duken të lidhura me kënaqësinë në punë. Personat që ndiheshin të kënaqur me punën kishin tendencën t'ia atribuonin këtë vetes. Personat e pakënaqur kishin tendencën t'ia atribuonin pakënaqësinë e tyre faktorëve të jashtëm si: politika e kompanisë, administrata, mbikqyrja, marrëdhëniet midis njerëzve, kushtet e punës, etj. Duke studiuar të dhënat, Herzberg arriti në përfundimin se e kundërta e kënaqësisë nuk është pakënaqësia siç besohej. Karakteristika të tilla si politika e kompanisë, administrata, mbikqyrja, marrëdhëniet midis njerëzve, kushtet e punës dhe paga cilësohen nga Herzberg si faktorë higjiene. Nëse duam t'i motivojmë njerëzit në punë, sipas Herzberg duhet të përqëndrohemi tek arritja (sa një punë i krijon mundësi individit për të arritur objektivat e veta në jetë), mirënjohja, puna në vetvete, përgjegjësia dhe rritja (ecja përpara). Këto janë karakteristika që njerëzit i konsiderojnë si shpërblyes të brendshëm.⁵⁸

Pra, sipas Herzberg, kënaqësia dhe pakënaqësia nuk qëndrojnë në një segment, në një përmasë. Si pasojë, një individ mund të jetë i kënaqur dhe i pakënaqur në të njëjtën kohë.

Anët negative të kësaj teorie janë:

1. Herzberg supozon se ekziston një lidhje midis kënaqësisë dhe produktivitetit, por metoda e studimit që ai përdor sheh vetëm kënaqësinë e jo produktivitetin.
2. Besueshmëria e kësaj metode është e diskutueshme. Kjo për faktin se personat që interpretojnë përgjigjet e të intervistuarve, mund të interpretojnë dy përgjigje në mënyra të ndryshme.

3. Procedura e përdorur është metodologjikisht e kufizuar. Kur gjërat shkojnë mirë njerëzit e quajnë këtë meritë të tyre. Në të kundërt ata fajësojnë çdo gjë jashtë vetes për dështimet.⁵⁸

Motivatorët (Faktorët e brendshëm)

Motivatorët ose faktorët e brendshëm janë ata faktorë që ofrojnë ndjenja pozitive në lidhje me punën dhe shkaktojnë kënaqësi. Këta faktorë motivojnë individët duke ndryshuar natyrën e punës. Ata sfidojnë individët për të zhvilluar aftësitë dhe talentin e tyre dhe për të përmbushur potencialin e tyre. Për shembull, duke shtuar më shumë përgjegjësi për të punuar dhe ofruar mundësi të të mësuarit për një person për të punuar në një nivel më të lartë, mund të çojë drejt një rritje pozitive të performancës nëse rezultatet e mundshme të dobëta lidhen me mërzinë e detyrës që ai duhet të kryejë. Përveç përgjegjësive dhe mundësive të të nxënit, njohja, arritja, avancimi dhe rritja janë gjithashtu faktorë të brendshëm motivues.⁵⁹

Higjiena (Faktorët e jashtëm)

Faktorët e higjienës janë të lidhura me kontekstin ose mjedisin në të cilin kryhet puna. Kështu që faktorët e higjienës kur mungojnë, janë joadekuate apo negative në një situatë pune, këto elemente shkaktojnë ndjenja të pakënaqësisë; por kur ato janë të pranishme, të përshtatshme dhe pozitive ato zakonisht shkaktojnë ndjenja kënaqësie.⁵⁹

⁵⁸Kasimati M. Sjellje organizative, Tirane, 2002, fq 206-208

⁵⁹ N. Muhammad, Ch. Muhammad Shahzad, K, Masood Nawaz, R.Tabassum

EFFECTS OF MOTIVATIONAL FACTORS ON TEACHERS' JOBSATISFACTION: A STUDY ON PUBLIC SECTOR DEGREE COLLEGES OF PUNJAB, PAKISTAN

<https://pdfs.semanticscholar.org/710e/b58efad250ff6b4950dbe3568ad73fba860.pdf>

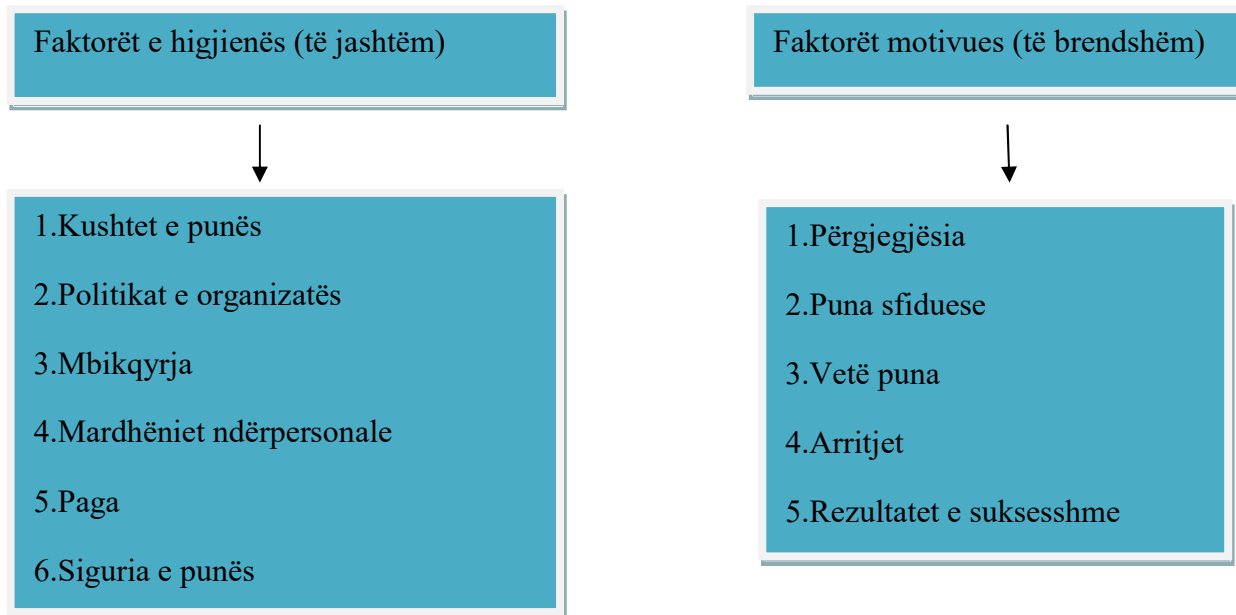


Fig.2 Teoria e motivimit, Frederik Herzberg

2.3. Teoria e nevojave të mësuara sipas psikologut David McClelland

Kjo teori merr parasysh diferencat individuale dhe nivelet relative të prirjeve. Sipas kësaj teorie motivimi i individit në punë lind nga tre nevoja bazë e të forta, përkatësisht nevoja për arritje, për pushtet dhe përkatësi. Ndryshe nga Maslow ky autor u përqëndrua vetëm në këto tri nevoja duke i konsideruar ato si shumë të rëndësishme për motivimin e punonjësit dhe sjelljen e tij në punë:

Nevoja për arritje: Kjo nevojë lidhet me motivimin e individit për të përmbushur një detyrë të vështirë duke organizuar të gjitha kapacitetet individuale, idetë dhe mjetet e disponueshme. Përfshinë ato situata në të cilat rezultati nxitet më shumë nga një motivacion i brendshëm sesa faktorë të jashtëm.

Nevoja për pushtet: Nevoja për pushtet është përcaktuar si nevojë për të kontrolluar mjedisin, të ndikosh në sjelljen e të tjerëve dhe të jesh përgjegjës për ta. Dëshira për të krijuar një impakt, për të qenë influencues dhe për të kontrolluar të tjerët.

Nevoja për bashkim: Një element tjetër që duhet marrë në konsideratë brenda një organizate është nevoja që kanë punonjësit për të qenë pjesë e grupit, për t'u respektuar dhe vlerësuar në punën e tyre. Sipas

McClelland individët me nevojë të lartë për vlerësim shpenzojnë shumë kohë në krijimin dhe organizimin e lidhjeve sociale, duke pritur të pranohen nga të tjeret.⁶⁰

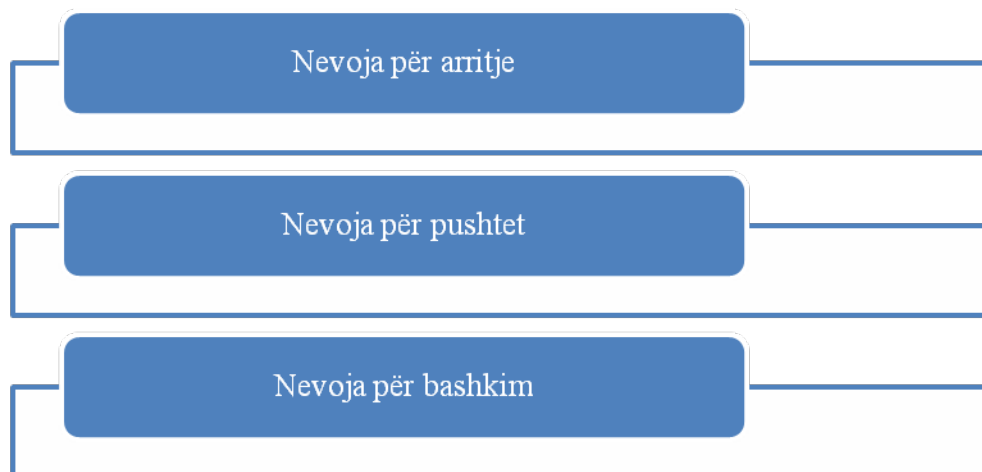


Fig.3 Teoria e nevojave të mësuara Dvid McClelland

2.4. Teoria e Pritjes nga Viktor Vroom

Vroom (1964) propozon që njerëzit të motivohen nga sa duan diçka dhe sa ka të ngjarë që ata mendojnë se duhet t'a arrijnë. Ai sugjeron që motivimi çon në përpjekje dhe përpjekje të kombinuara me aftësinë e punonjësve së bashku me faktorët e mjedisit që ndërthurja rezulton në performancë. Ky praktikant i performancës çon në rezultate të ndryshme, secila prej të cilave ka një vlerë të lidhur të quajtur Valencë.⁶¹ Kjo teori bazohet në tri elemente që janë: pritshmëria, instrumentaliteti dhe valenca.

Pritshmëria: Vlerësimi i një personi me probabilitetin se përpjekja në punë do të rezultojë në bazë të këtij rankimi, nëse një person e kupton se përpjekja e tij nuk do të japë performancën e dëshiruar, atëherë pritshmëria është zero dhe nëse një punonjës sheh që është plotësisht i sigurt

⁶⁰Zhilla E, 2014 , Motivacioni dhe nevojat e punonjësve akademikë në Universitetet Publike në Shqipëri
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

⁶¹EbongAjang, Peter. "Assessing the role of work Motivation on Employee Performance"
<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:140549/fulltext01>

se detyra do të përfundojë me sukses, atëherë jetëgjatësia ka njëvlerë 1. Zakonisht vlerësimet e punonjësve për jetë gjatësi qëndrojnë ndërmjet këtyre dy ekstremeve.

Instrumentaliteti: Përpjekja individuale me probabilitetin se performancat e detyrat e arritura çon në rezultate të ndryshme në punë. Si jetëgjatësia dhe instrumentaliteti varion nga 0-1 ku, nëse një punonjës vë re se një performancë e mirë do të rezultojë në një pagë të lartë, atëherë instrumentaliteti do të masë vlerën 1 dhe nëse nuk e ka të përceptuar se një performancë e mirë do të sjellë rritje të rrogës, atëherë vlera do të jetë zero.

Valenca: Forca e preferencave të shpërblimeve të punonjësit, si rritje page, promovimi, pranimi nga kolegët, etj. Shpërblimi mund të ketë vlerë më shumë ose më pak kjo është në varësi të çdo individi. Valenca mund të jetë positive ose negative, ku nëse një punonjës ka një preference të forte në lidhje me arritjen e shpërblimit, vlera e valences është 1 dhe e kundërta pra -1 dhe nëse një punonjës është indifferent ndaj shpërblimit, atëherë shuma e valences është zero.⁶²

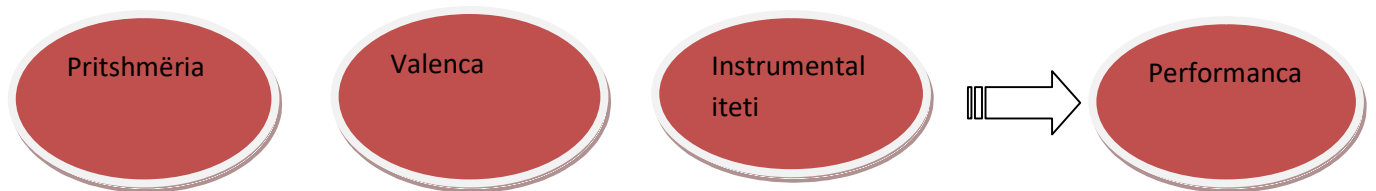


Fig.4 Teoria e pritshmërisë Victor Vroom

2.5. Teoria e produktivitetit nga Frederick W. Taylor

Taylor (1911) vërejti bashkimin nga punonjësit, gjë që është një situatë ku punëtorët punojnë më pak se kapaciteti i plotë. Ai argumentoi se lidhja ndodh për shkak të faktit se frika e punonjësit që kryerja e lartë do të çojë në rritjen e produktivitetit, gjë që mund të shkaktojë humbjen e

⁶²Kotherja O. 2015. Motivimi dhe performanca në punë
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2017/01/ORTENCA-KOTHERJA-DOKTORATURE-2015.pdf>

vendeve të punës. Këto ritme të ngadalta të punës ku promovohet nga sistemet e gabuara, kjo situatë nuk është ajo që mbizotëron me punonjësit bashkëkohorë të cilët organizatat i vlerësojnë ato nëpërmjet performancës së tyre.⁶³

2.6. Teoria e qëllimit të motivimit nga Georgopolis

Teoria e qëllimit të motivimit thotë se nëse një punëtor e sheh produktivitetin e lartë si një rrugë që çon në arritjen e një ose më shumë qëllimeve të tij personale, ai do të kthehet të jetë një prodhues i lartë. Por nëse ai e sheh produktivitetin e ulët si rrugën që çon në arritjen e qëllimit të tij, ai do të kthehet të jetë një prodhues i ulët dhe prandaj duhet të motivohet. Ky diskutim mbi teorinë e mësipërme motivuese shpjegon faktin se koncepti i motivimit të punonjësve ka qenë një faktor kritik i adresuar nga autorët e mëparshëm si ajo qëpërcakton⁶⁴

2.7. Teoria e Barazisë së Stacy Adams (1965)

Adams trajtoi teorinë e tij brenda organizatës duke përfshirë dy variabla bazë nga radhët e punonjësve: inputet dhe outputet. Tek inputet ai klasifikoi arsimimin, eksperiencën, aftësitë dhe përprjekjet që bën njeriu. Ndërsa tek outputet përfshinë pagesën që ofron organizata, përfitimet dhe prestigjin. Ajo që kërkohet nga punonjësit është balanca ndërmjet këtyre dy variablave si dhe një barazi mes tyre. Nëse kjo nuk respektohet, niveli i motivacionit do jetë gjithnjë e më i ulët, punonjësit do demotivohen, puna nuk do i sjelli më kënaqësi e si rezultat edhe performanca e tyre do të cënohet. Njerëzit janë të motivuar të ruajnë një qëndrueshmëri ndërmjet sjelljeve dhe besimeve të tyre. Çdo individ kërkon të marrë aq sa ai kontribon e në të njëjtën kohë të trajtohet me barazi dhe paanshmëri nga të tjerët.⁶⁵

2.8. Teori të tjera nga studiues të ndryshëm

- *Teoria e shpërblimit e Burrhus Frederic Skinner* - Skinner, i cili parashtrroi se çdo sjellje që shpërblehet ka tendencë të përsëritet e mbështeti këtë pikëpamje.
- *Teoria X dhe Y nga Douglas McGregor* - McGregory sugjeroi që ekzistojnë dy grupe të të punësuarve (punonjës të dembeluar dhe ambicioz) Me punonjës të dembeluar që

⁶³EbongAjang, Peter. "Assessing the role of work Motivation on Employee Performance"
<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:140549/fulltext01>

⁶⁴Peter Ebong Ajang "Assessing the role of work Motivation on Employee Performance"
<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:140549/fulltext01>

⁶⁵Zhilla E, 2014, Motivacioni dhe nevojat e punonjësve akademikë në Universitetet Publike në Shqipëri
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

përfaqësojnë teorinë X, punëtorët e vështirë dhe ambicioz që përfaqësojnë Y. Sipas tij punonjësi i dembel duhet të jetë i motivuar për të rritur performancën në një organizatë.

- **Teoria ERG nga Alfred Adler** - Adler pohon në Teorinë e Lidhjes së Ekzistencës dhe të Rritjes e njohur zakonisht si teori ERG, se ekzistojnë tri nevoja themelore njerëzore: Ekzistenca, lidhshmëria dhe rritja, të cilat duhet të plotësohen nga një punonjës për t'i mundësuar atij që të rris performancën.⁶⁶

⁶⁶Ajang E.P. "Assessing the role of work Motivation on Employee Performance", <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:140549/fulltext01>

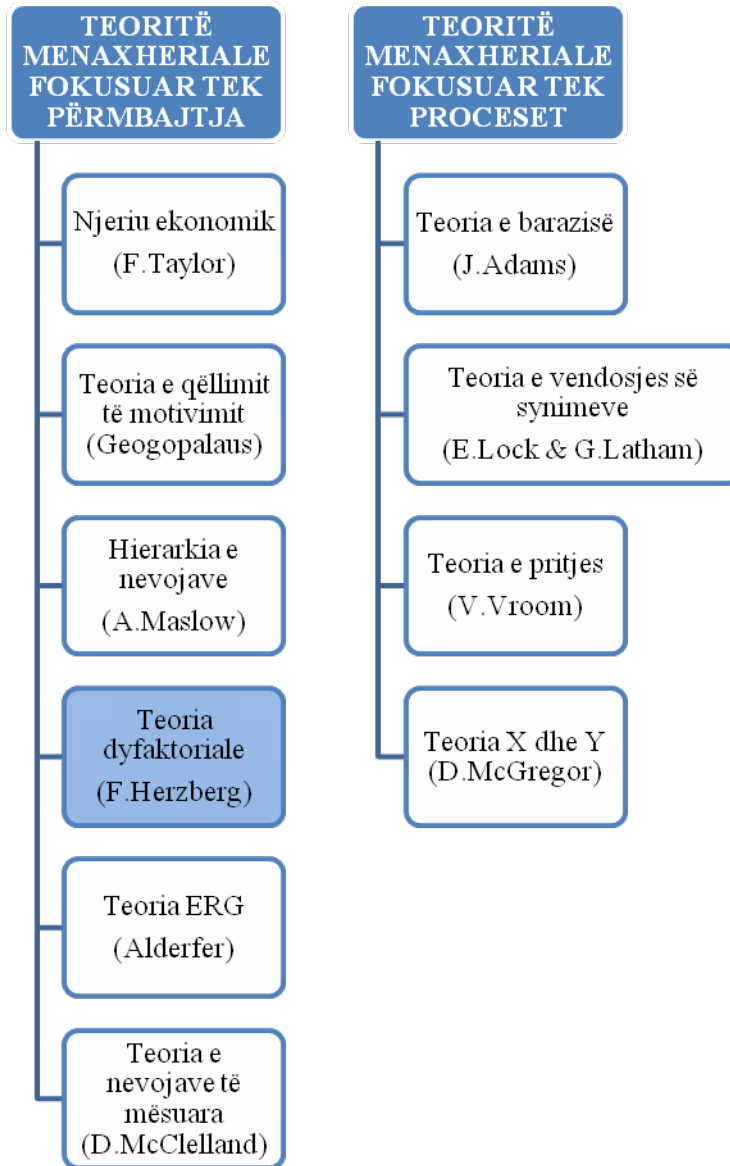


Fig.5 Përmbledhja skematike e teorive kryesore

KAPITULLI III

METODOLOGJIA E STUDIMIT

3.1. Metoda dhe Instrumenti

Për mbledhjen e të dhënave primare në studim është përdorur metoda sasiore duke përdorur si instrumenta kryesor pyetësonin për matjen e të dhënave. Një pyetësor për mësuesit në shkollat e mesme në Preshevë dhe Bujanoc. Pyetësoni përmbante një pyetje demografike lidhur me gjininë e të anketuarve po ashtu dhe shkollën ku ata jepnin mësim. Pjesa e dytë e pyetësonit përbehej nga një instrument i cili kishte për qëllim matjen e motivimit të brendshëm dhe të jashtëm të të anketuarve.

Instrumenti kishte në total 23 pyetje të ndryshme lidhur me fenomenin të cilin po studiohej. Instrumenti u hartua për të matur dy variabla motivimi: faktorët e jashtëm dhe të brendshëm.

Të dhënat primare janë mundësuar nga pyetësoni i mësuesve. Pyetësoni përbehej nga pyetje të tipit sasior, të cilat pasi u mbledhën, u analizuan me një program për analizimin e të dhënave. Pyetësoni konsiderohet si një burim primar për mbledhjen e të dhënave pasi informacioni sigurohet në terren në mënyrë të menjëhershme, ku pjesëmarrës janë mësuesit dhe nxënësit e shkollave të mesme. Të dhënat sekondare u mundësuan nga shqyrtimi i literatures për motivimin dhe teorinë e motivimit, nga ku u munduan ato informacione që do na ndihmonin t'i jepnim edhe një përgjigje pyetjeve kërkimore apo të vërtetonim hipotezat.

3.2. Procedura

Ecuria e mëtejshme e procesit të plotësimit të pyetësorëve është mundësuar nga kontakti i drejtëpërdrejtë me subjektet pjesëmarrëse në studim, të cilëve u është kërkuar leje paraprake duke u shpjeguar çdo detaj përsa i përket identifikimit të tyre dhe do të mbetet konfidencial. Gjatë kryerjes së pyetësorëve, janë respektuar me përpikmëri parimet etike. Pyetësorët janë plotësuar nga 50 (pesëdhjetë) mësimdhënës nga secila prej tre shkollave të mesme publike. Pyetësi për mësimdhënësit përmban 23 (njëzet e tre) pyetje me alternativa: "Jam plotësisht dakord", "Jam dakord", "Jam i lëkundur", "Nuk jam dakord" dhe "Nuk jam aspak dakord", me opinion të punës së tyre rreth përdorimit të metodave që nxisin motivimin tek mësimdhënësit.

U vu re në disa raste hezitimi i plotësimit real të pikave ku prekej ana profesionale e mësimdhënësit, por në përgjithësi, u dhanë përgjigje të mira. Niveli i të kuptuarit nga ana e mësimdhënësve në plotësimin e pyetësorëve ishte i pëlqyeshëm.

3.2. Popullata dhe Kampioni

Popullata e këtij studimi përfshiu mësues nga tre shkolla të mesme, Gjimnazi "Skenderbeu"-Preshevë, Shkolla e Mesme Teknike "Presheva" -Preshevë dhe Gjimnazi "Sezai Surroi"-Bujanoc. Në pamundësi për t'i përfshirë në studim të gjithë popullatën është zgjedhur nga popullata një kampion. Kampioni i zgjedhur është i volitshëm. Të dhënat e mbledhura nga pyetësorët janë analizuar me programin Exel.

3.3. Analiza e të dhënave

Pyetësorët e këtij studimi të cilat u mbledhën nga përgjigjet e mësimdhënësve nga tre shkollat e marra në studim u analizuan. Pasi u analizuan me programin Exel, u paraqitën në formë grafike duke përkshkuar më pas rezultatet për çdo grafikë të nxjerrë në studim.

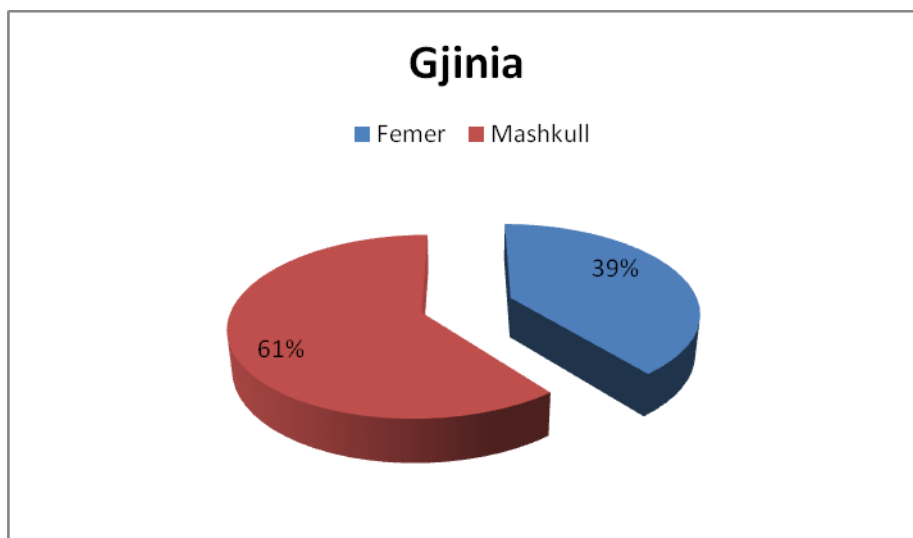
3.4. Kufizimet e studimit

Duke marrë parasysh faktin që është një studim, i vetmi kufizim që mund të themi është ai i numrit të ulët të shkollave pjesëmarrëse. Studimi nuk është bërë në nivel vendi apo regjioni por vetëm në dy komuna në shkollat shqiptare. Një numër më i lartë shkollash pjesëmarrëse në nivel regjional do ta bënte studimin më të vlefshëm.

KAPITULLI IV

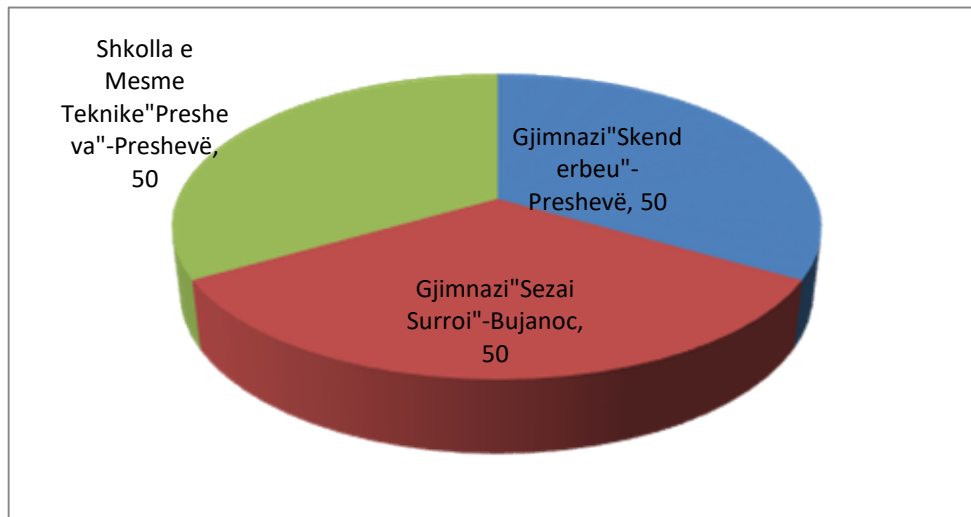
ANALIZA E REZULTATEVE

Grafiku 1. Gjinia e të anketuarve



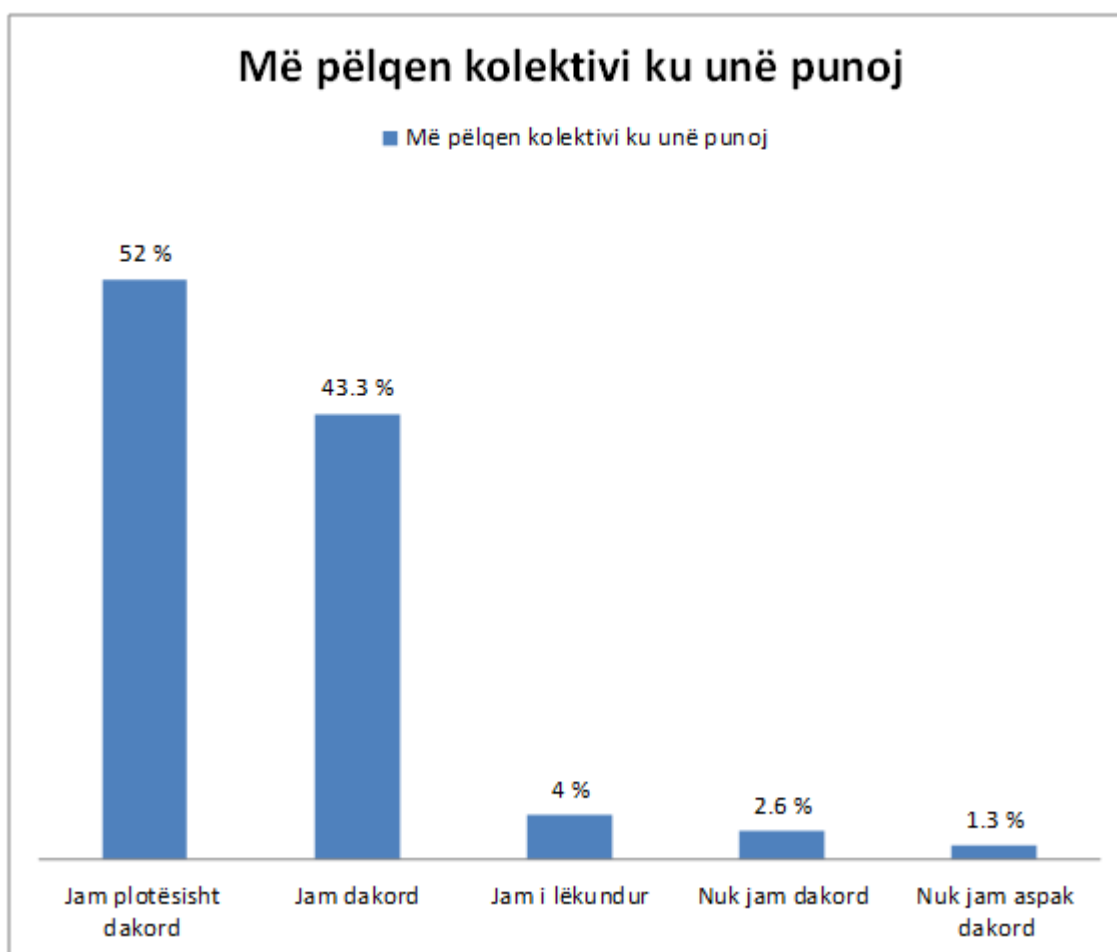
Në studim morën pjesë 150 mësimdhënës të shkollave të mesme publike, ku shumica e të anketuarve në këtë studim ishin të gjinisë femrore, prej të cilëve janë 91 femra (61%) dhe 59 meshkuj (39%). Ky rezultat ka dal nga fakti se në arsim janë më shumë të punësuar femra sesa meshkuj.

Grafiku 2. Shkollat në të cilat jepnin mësim të anketuarit



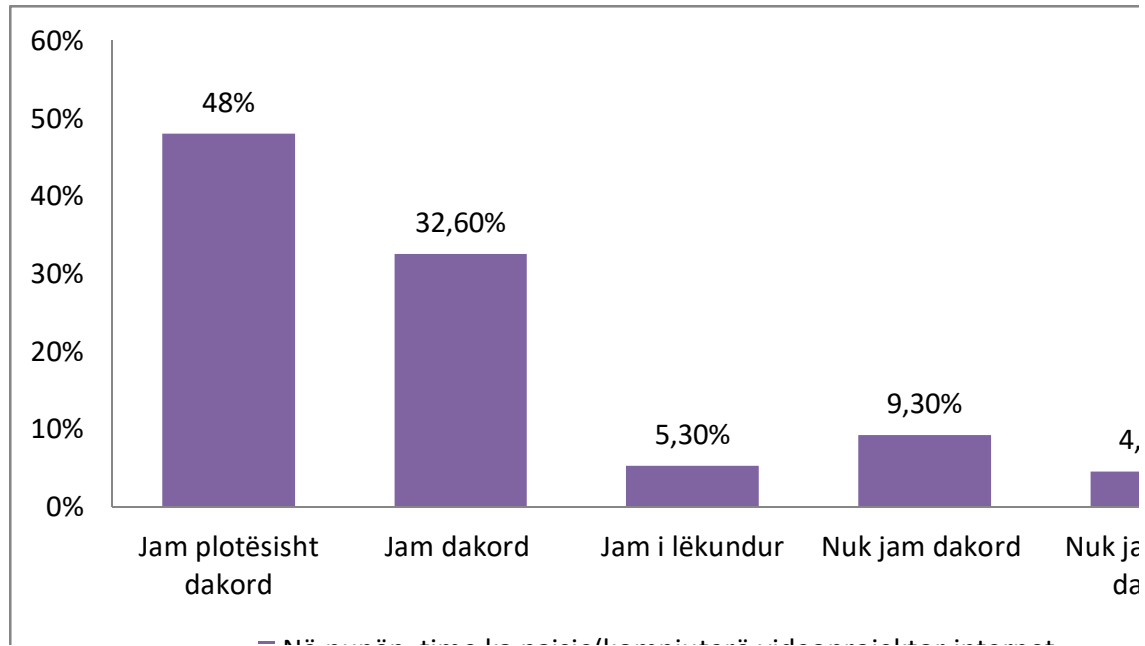
Mësimdhënësit u përzgjedhën nga tre shkolla, Gjimnazi "Skenderbeu"- Preshevë, Shkolla e Mesme Teknike "Presheva"- Preshevë dhe Gjimnazi "Sezai Surroi"- Bujanoc. Të trija me madhësi kampionimi të mësimdhënësve të njëjtë.

Grafiku 3.Më pëlqen kolektivi ku unë punoj



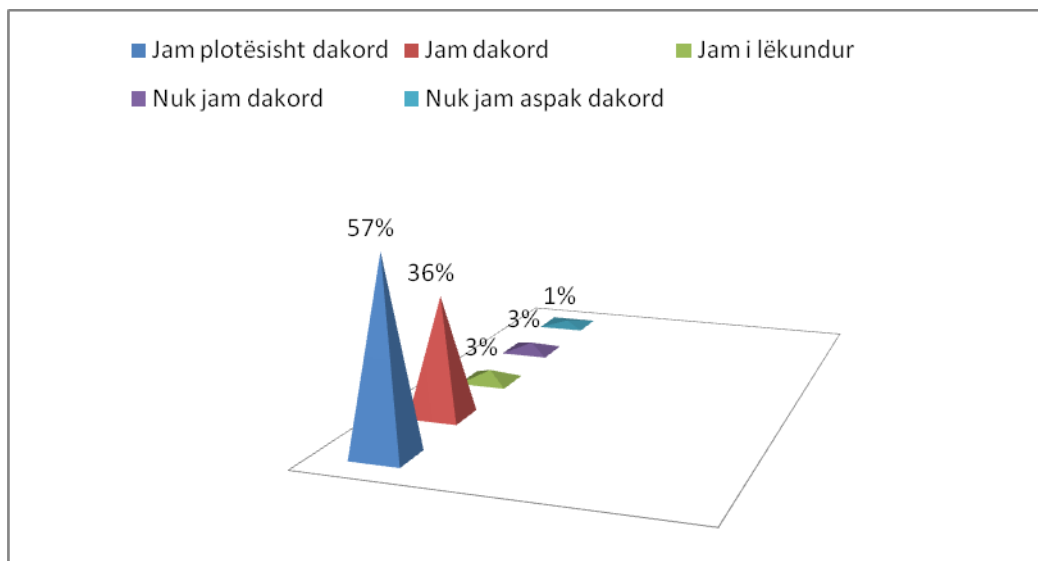
Marrëdhëniet pozitive me kolegët nxisin bashkëpunimin dhe komunikimin mes kolegëve. Në këtë pyetje mësimdhënësit shprehen të kënaqur ku kanë raporte të mira me njëri –tjetrin. Kjo vjen nga rezultatet, ku janë përgjigjur pozitiv në nivel të lartë 95%e tyre.

Grafiku 4. Në punën time ka paisje (kompjuter, videoprojektor, internet, fotokopje, printer, telefon, etj)



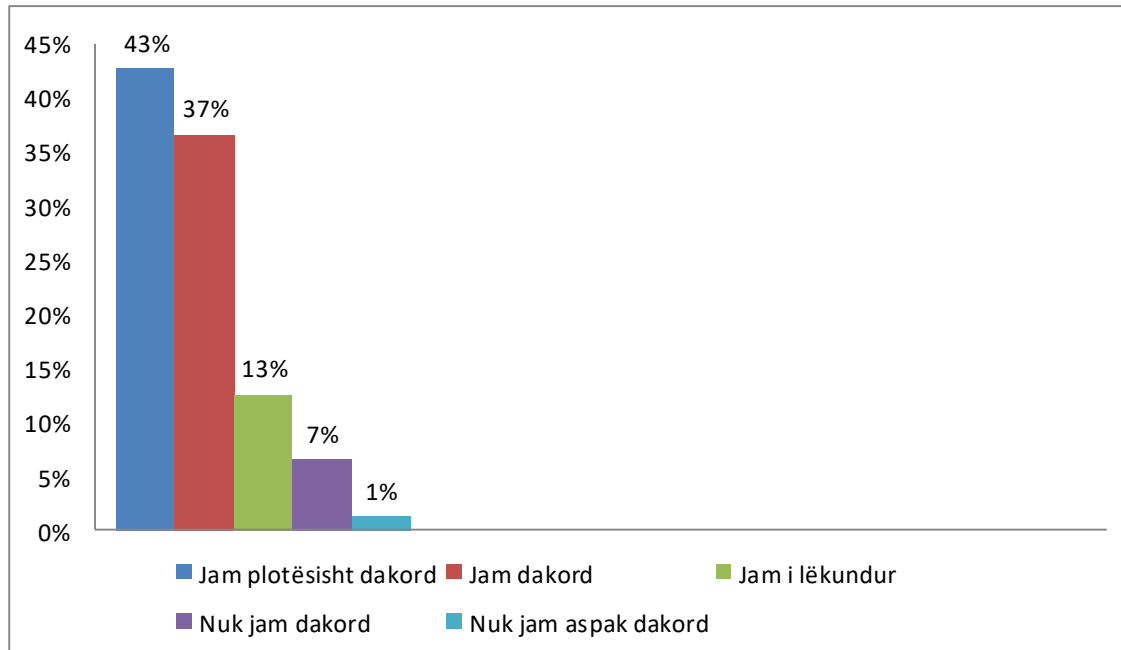
Nga ky rezultat, kuptojmë se shumica e mësimitdhënësve, mbi nivelin mesatar 80.6% janë të kënaqur me paisjet që posedojnë ku ata punojnë, 5.3 % jam i lëkundur dhe 13,36% e tyre nuk janë të kënaqur.

Grafiku 3. Mjediset brenda shkollës i kanë të gjitha kushtet për të punuar normalisht (ujë, tualet, ndriçim, ngrohje, hapësira të mjaftueshme, etj)



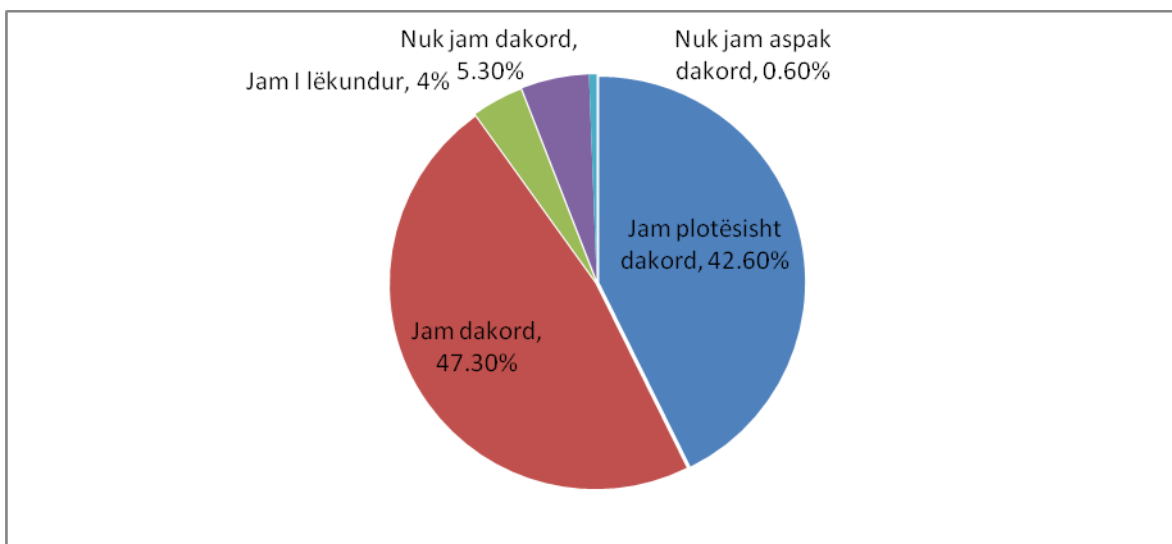
Sigurimi i të gjitha kushteve për të punuar si uje, tualete, ndriçim, ngrohje, hapësira të mjaftueshme, janë vlerësuar në nivel të lartë mbi 90%. Në këtë punim për kushtet e punës mësimdhënësit janë shprehur në nivel të kënaqur .

Grafiku 4. Mjedisi fizik jashtë shkollës është i përshtatshem dhe i mjaftueshëm për të gjithë.



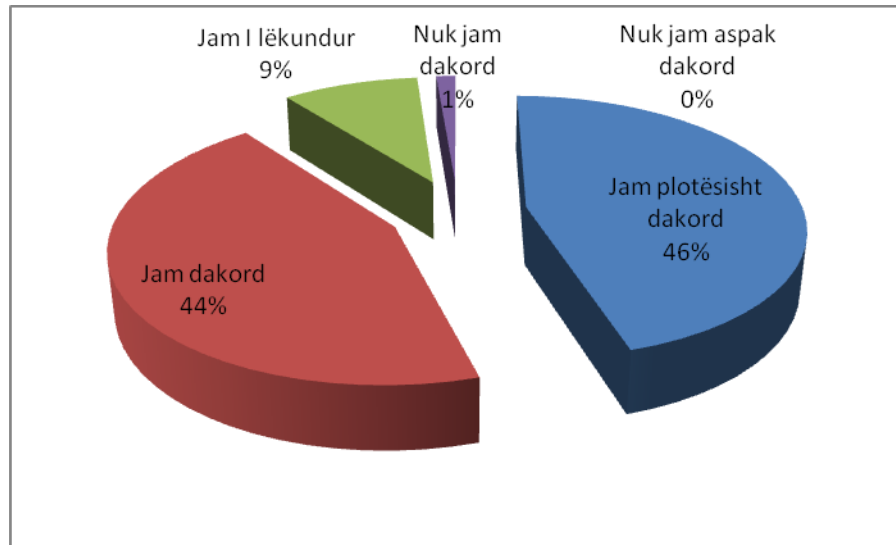
Rezultatet treguan se 89% e mësimitdhënësve janë të kënaqur mbi nivelin mesatar me mjedisin jashtë shkollës ku ata punojnë, pasi që vetëm 6% prej tyre janë përgjigjur negativ.

Grafiku 5. Ajo çka bëj në përgjithësi përkrahjet nga udhëheqësi



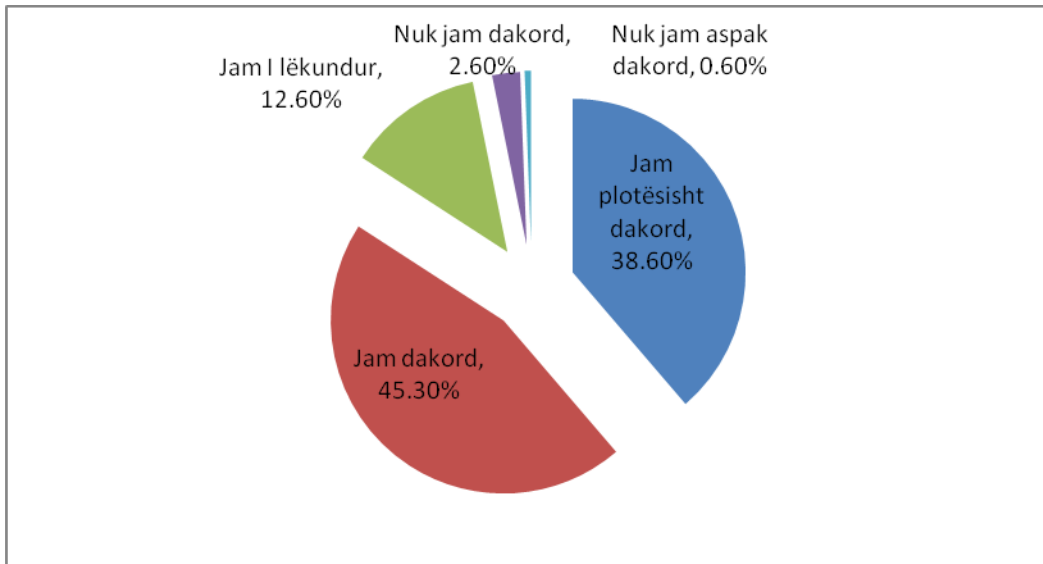
Rezultatet në këtë studim tregojnë që punonjësit janë të kënaqur në nivelin të lartë në raport me udhëheqësin. Nga këta 90% janë shprehur të kënaqur me përkrahjen nga drejtori në punën që bëjnë dhe vetëm 6% nuk janë dakord.

Grafiku 6. Në punën time ka një atmosfere mirëbesimi dhe mirëkuptimi nga udhëheqësi i shkollës.



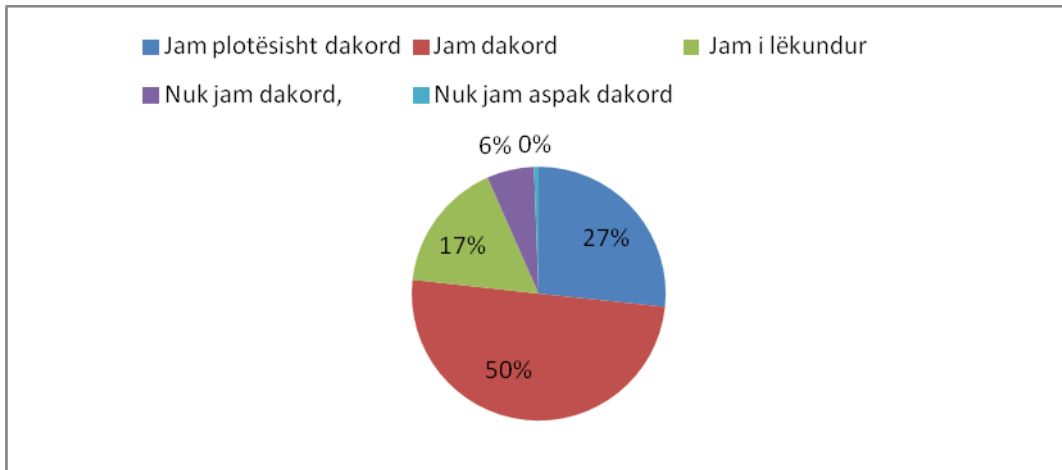
Pjesa më e madhe 90% e mësimdhënësve janë shprehur në nivel të lartë se mardhëniet me drejtorin janë të mira. Studimet kanë treguar se punonjësit që ndihen të vlersuar nga udhëheqësit, priren të përmbushin pritshmëritë e tyre.

Grafiku 7. Në këtë shkollë udhëheqësit e kanë vënë re dhe e vlerësojnë punën e mirë të personelit akademik.



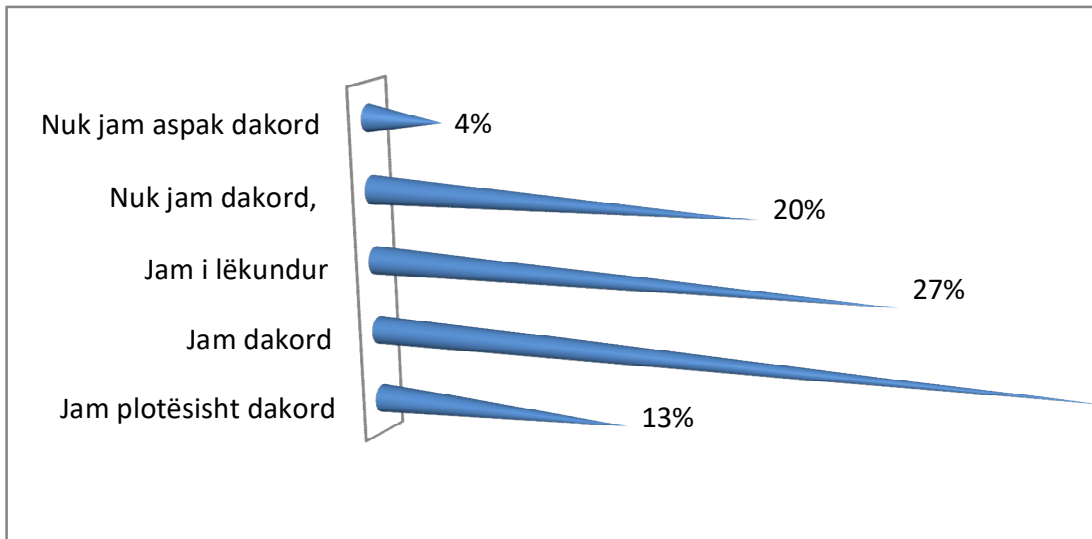
Për të qenë të motivuar në punë mësimmhënësit, duhet të vërehet dhe vlerësohet puna nga udhëheqësi, ku pjesa më e madhe e mësimmhënësve mbi nivelin mesatar janë shprehur se vihet re dhe vlerësohet puna që bëjnë.

Grafiku 8. Kolegët ku unë punoj, bashkëpunojnë ngushtë me njeri tjetrin.



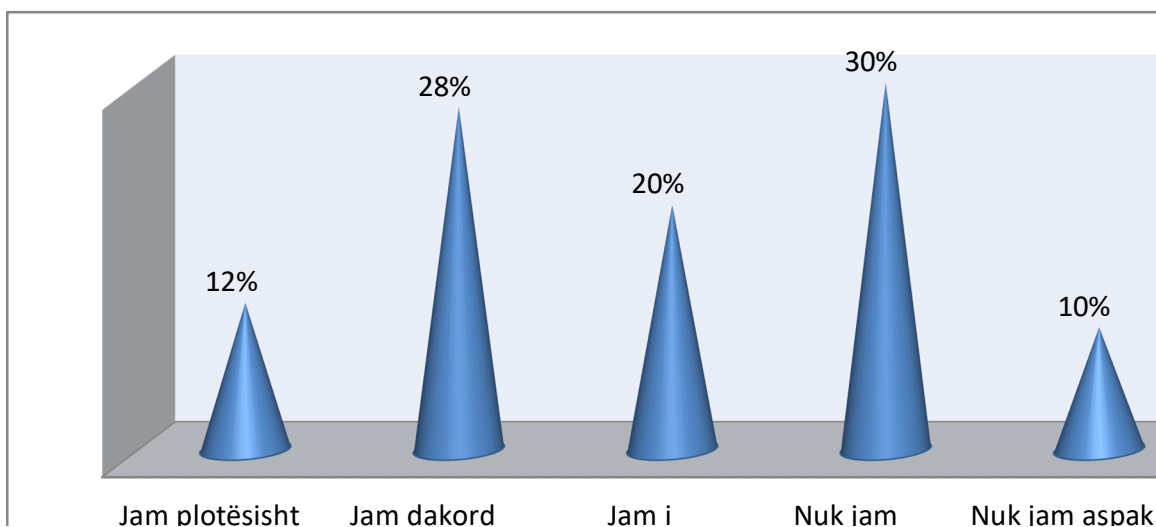
Bashkëpunimi me kolegët rrit kënaqësinë për punë. Në këtë studim pjesa më e madhe e mësimitdhënësve shprehen mbi mesataren (77%) se bashkëpunojnë me njëri tjetrin. Megjithatë ka vend për përmirësim.

Grafiku 9. Me punën që bëj jam i/e kënaqur me rrogën



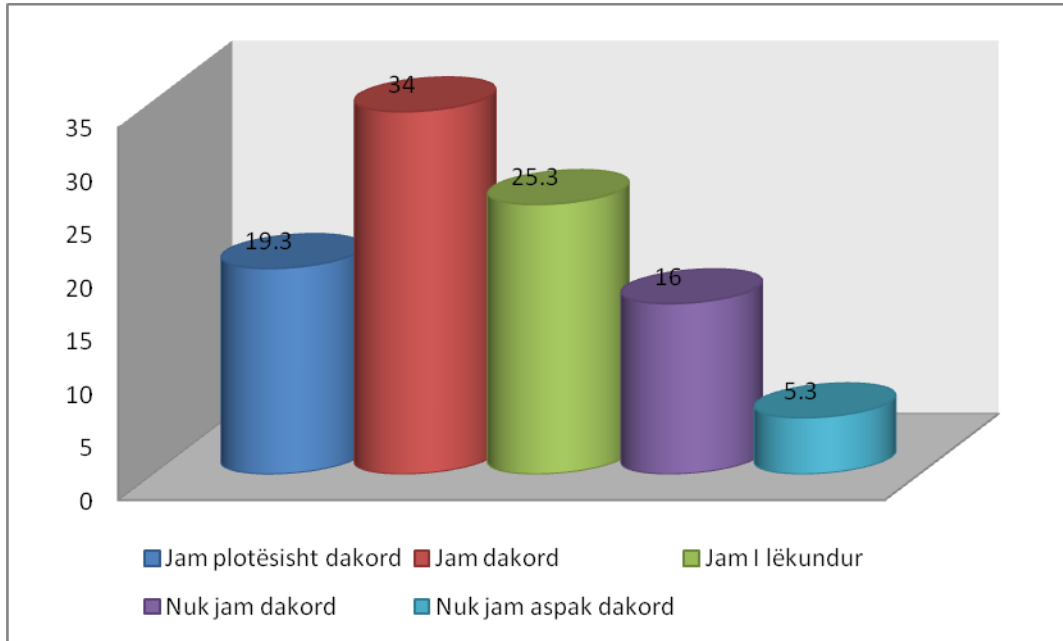
Në këtë pyetje përgjigjet e dhëna rezultojnë në nivelin mesatar, pasi që mësimitdhënësit janë shprehur të kënaqur mesatarisht me pagesën. Kjo do të thotë se përgjigjet rezultojnë të shpërndara. Ku 24% janë përgjigjur negativ, 26% pozitiv dhe 50% pozitiv.

Grafiku 10. Në këtë shkollë drejtuesit rrallë i dëgjojnë sugjerimet e punonjësve



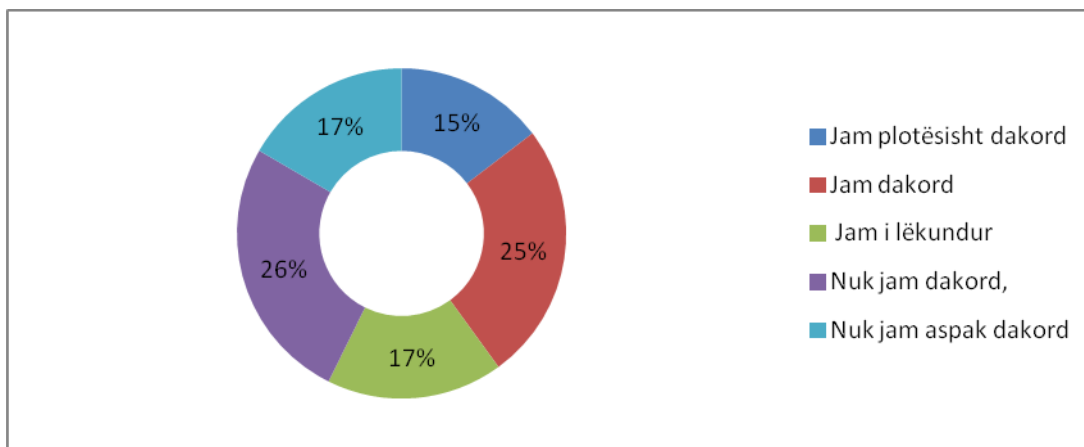
Rezultatet tregojnë se sugjerimet e mësimitdhënësve nuk dëgohen aq shumë, pasi që 40% e tyre janë shprehur pozitiv dhe 40% negativ ndërsa 20% e tyre kanë mbetë të lëkundur. Mësimitdhënësit ndihen të përkrahur për punën dhe vlerësohen për punën që bëjnë, por kur ata kanë sygjerrime, ata nuk mbështeten nga drejtori.

Grafiku 11. Gjykoj se puna ime akademike vlerësohet shumë në shoqërinë tonë



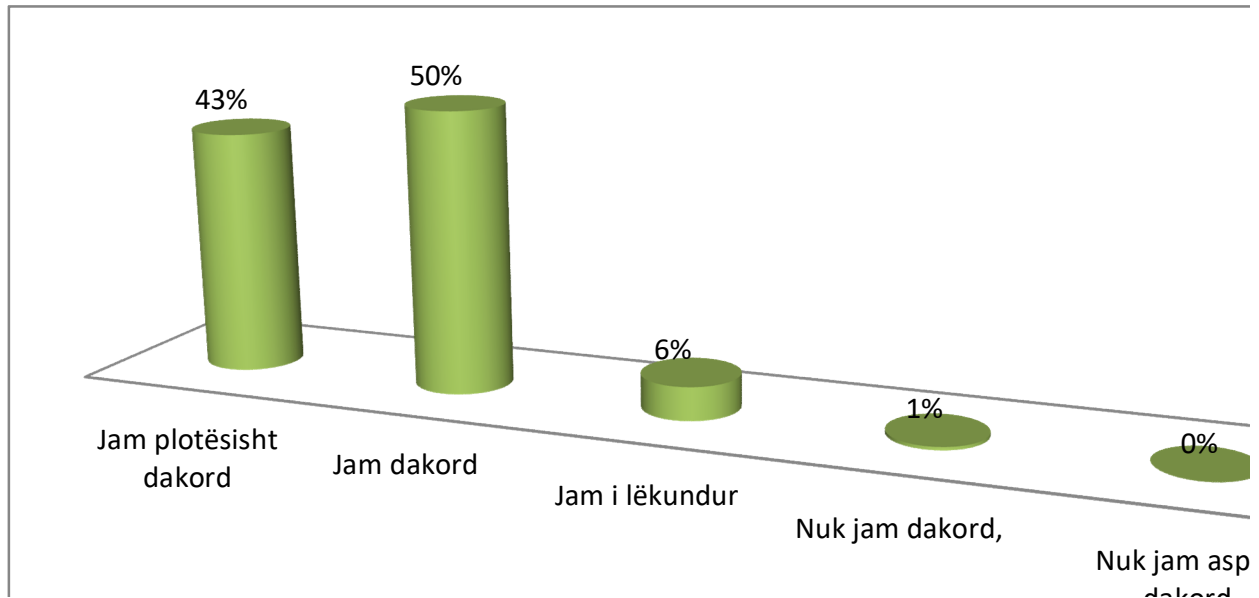
Lidhur me vlersimin punës akademike në shoqërinë tonë, mësime dhënësit kanë dhe përgjigje të shpërndara, ku 49.7% janë shprehur të kënaqur, 25.3% Jam i lëkundur dhe 21.3% të pakënaqur me vlersimin e punës akademike. Kjo tregon se puna akademike vlerësohet mesatarisht, por, mbetet akoma për t'u vlerësuar më shumë.

Grafiku 12. Moshë për daljen në pension është e arsyeshme



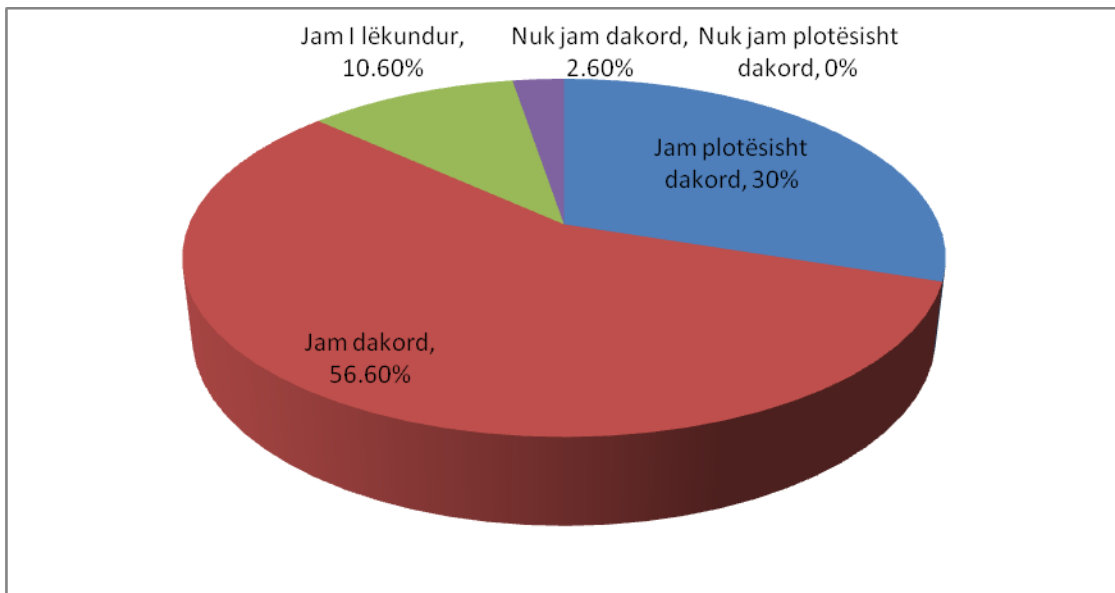
Rezultatet e këtijë studimi tregojnë se mësimdhënësit nuk janë të kënaqur me moshën e daljes në pension pasi që 42% janë shprehur të pakënaqur, 17,3% të lëkundur dhe 39,9% të kënaqur.

Grafiku 13. Në punën time (shkolla e mesme) bëj detyra të ndryshme duke vënë në zbatim njohuritë dhe aftësitë që kam



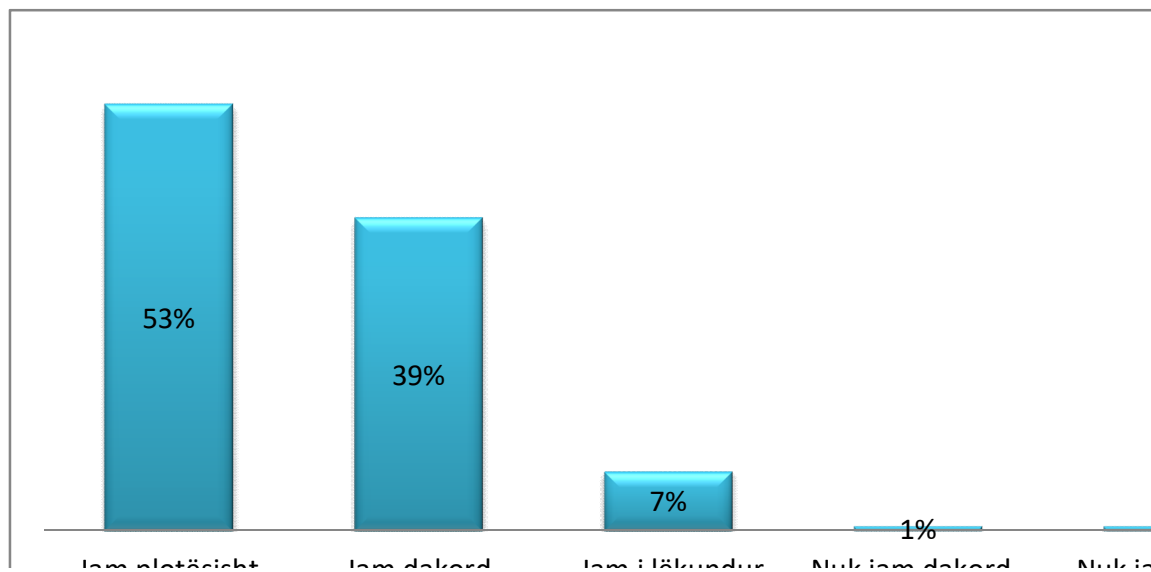
Ky rezultat tregon se 93,3% e mësimitdhënësve në punë bëjnë detyra të ndryshme duke vënë në zbatim njohurië dhe aftësitë që kanë dhe vetëm 6% janë të lëkundur.

Grafiku 14. Puna që bëj ndikon tek të tjerët në shumë drejtime



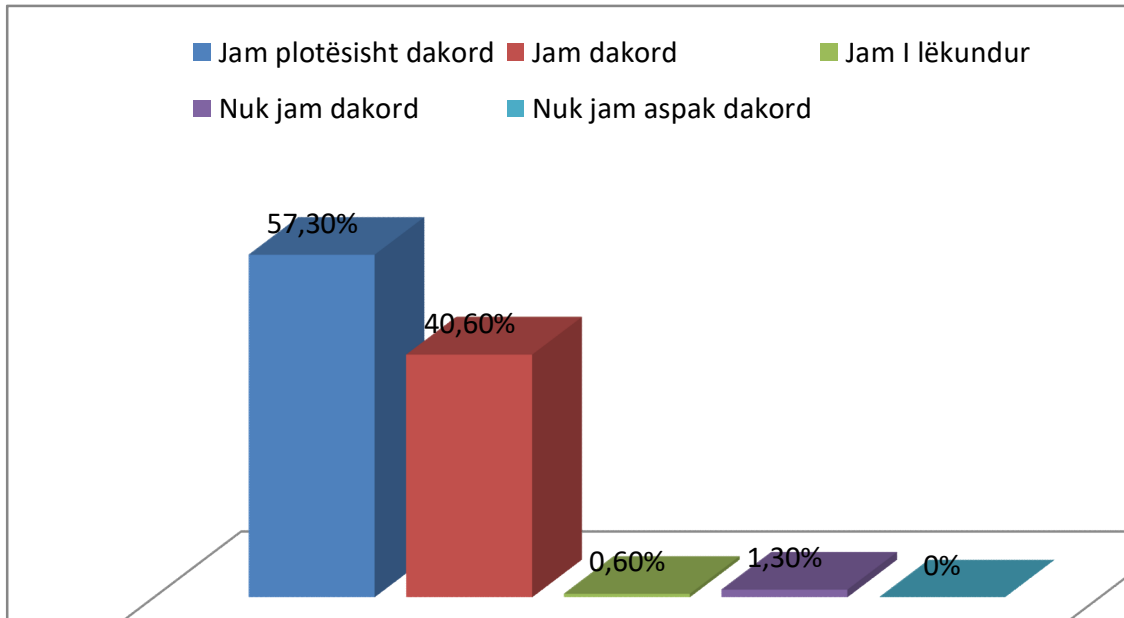
Puna që bëj ndikon tek të tjerët si dhe në shumë drejtime janë përgjigjur rreth 30% Jam plotësisht dakord , 56.6% Jam dakord, 10.6% Jam i lëkundur, 2.6% Nuk jam dakord, 0% Nuk jam aspak dakord. Nga ky rezultat del se shumica e mësimeve 86,6% janë përgjigjur se puna e tyre ka ndikim te të tjerët dhe vetëm 2,6% negativ.

Grafiku 15. Me punën time kontribuoj në rezultatin e përgjithshëm të shkollës .



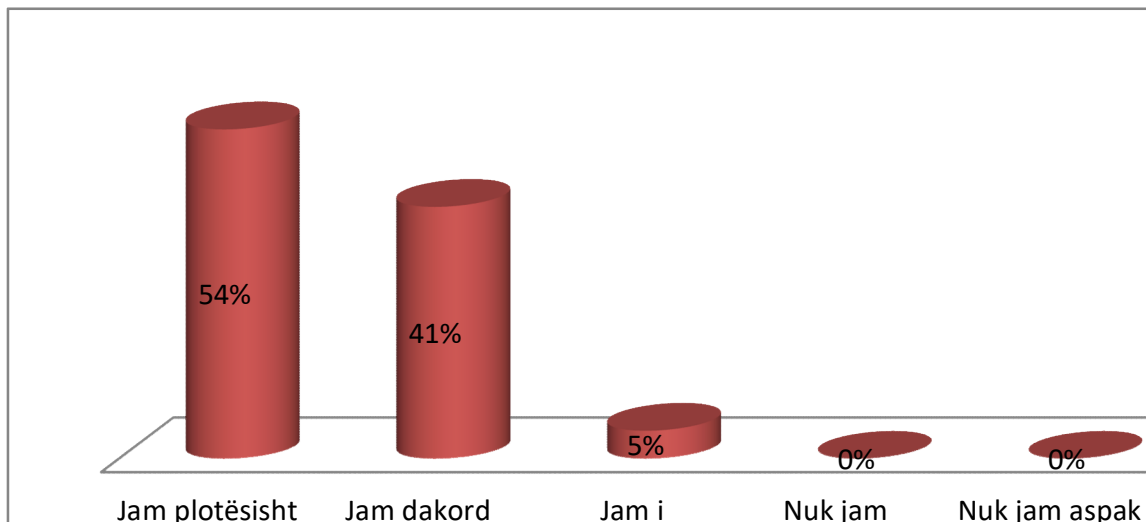
Kjo tregon se shumica e tyre mendon se puna e tyre ndikon në rezultatin e përgjithshëm të shkollës. Me punën time kontribuoj në rezultatin e përgjithshëm të shkollës janë përgjigjur rreth 52.6% Jam plotësisht dakord, 38.6% Jam dakord, 7.3% Jam i lëkundur, 0.6% Nuk jam dakord, 0.6% Nuk jam aspak dakord.

Grafiku 16. Puna më kërkon të përdorë të gjitha aftësitë dhe njohuritë e mija.



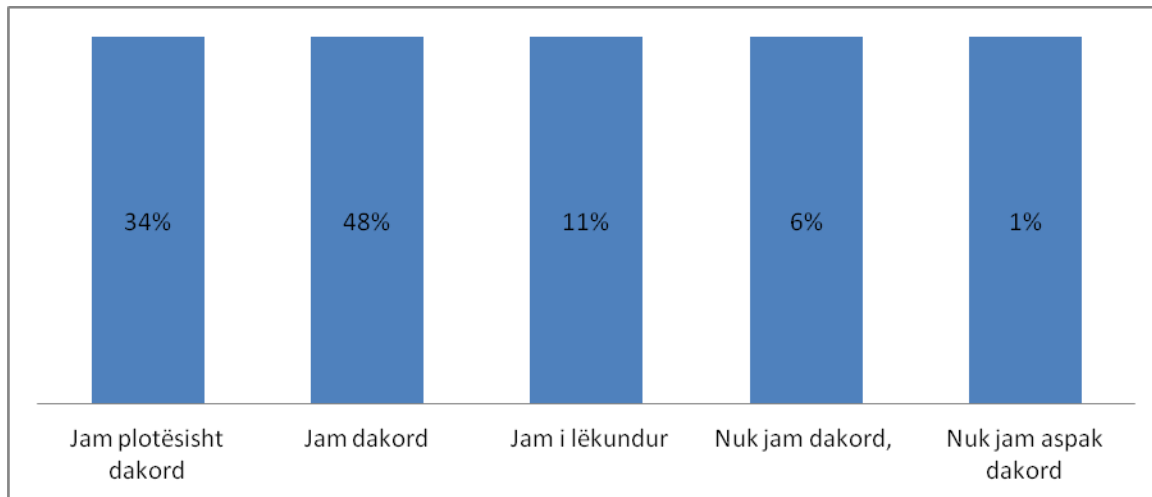
Puna më kërkon të përdorë të gjitha aftësitë dhe njohuritë e mija janë përgjigjur rreth 57.3% Jam plotësisht dakord, 40.6% Jam dakord, 0.6% Jam i lëkundur, 1.3% Nuk jam dakord, 0% Nuk jam aspak dakord.

Grafiku 17. E kryej punën vet nga fillimi deri në fund dhe rezultatet janë të dukshme



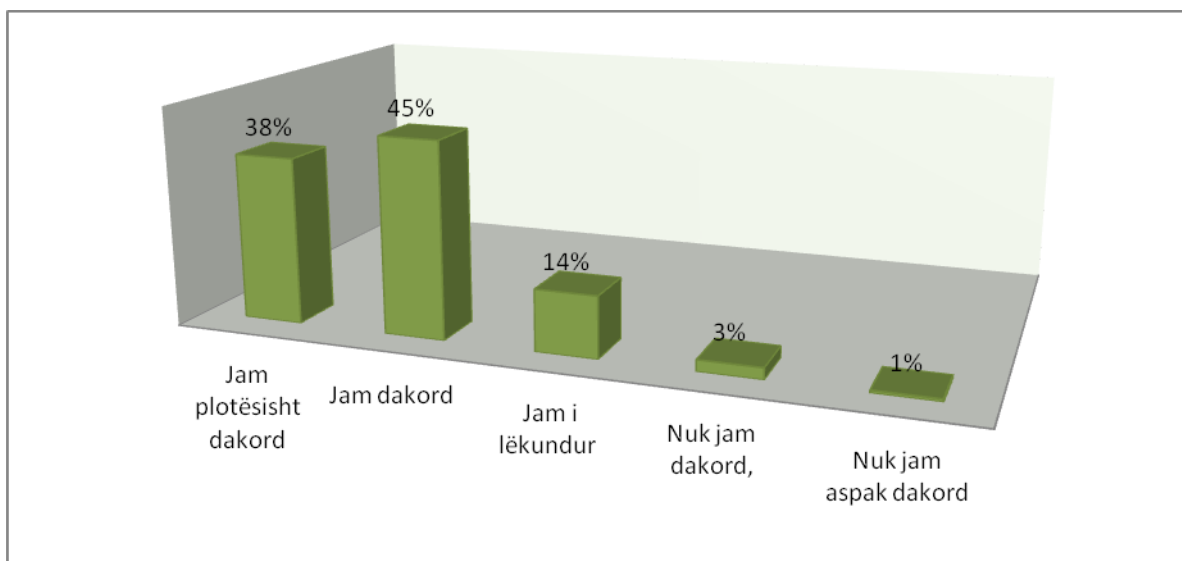
Nga rezultati përgjithshem 100% , tregon se 95% e mësimdhënësve E kryej punën vet nga fillimi deri në fund dhe kjo tregon se mësimdhënësit janë të motivuar në nivel të lartë.

Grafiku 18. Udhëheqësi im më informon rreth ecurisë në punë dhe rezultatit.



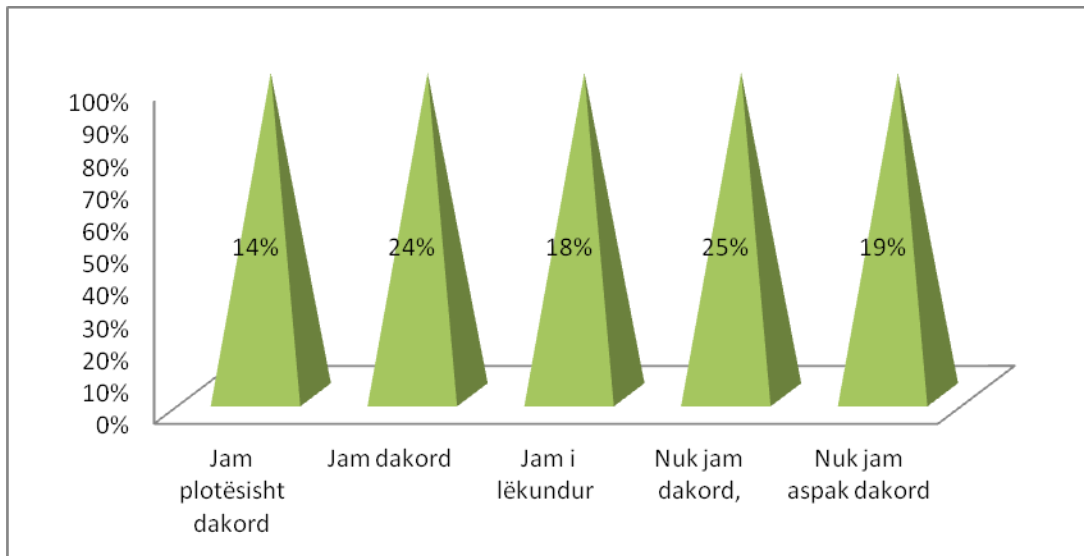
Ky rezultat tregon se udhëheqësi informon punëtorë rreth ecurisë në punë në nivel të kënaqshëm. Në kë rast mundë të themi se drejtori ka një bashkpunim me mësimdhënësit rreth informimit për ecurinë në punë.

Grafiku 19. Drejtori shpreh opinionin e tij për punën tonë



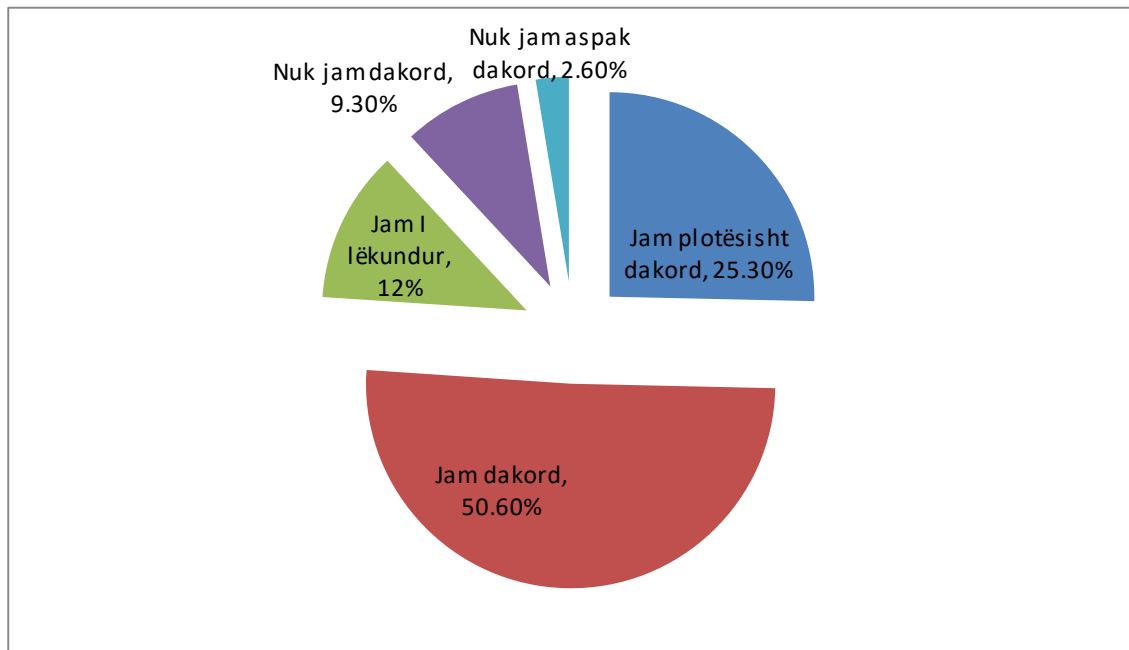
Nga ky rezultat mundë themi se drejtori shpreh opinionin e tij për punën e mësimdhënësve. Pasi që vetëm 4% e tyre mendojnë të kundërtën.

Grafiku 20. Personeli nuk merr pjesë në vendimet që meren në interes të shkollës.



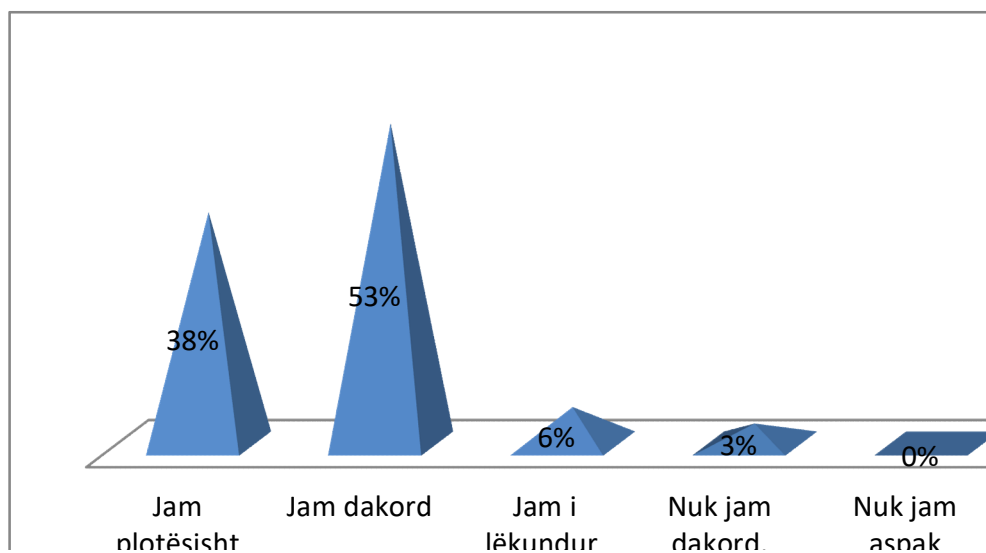
Se sa është pjesmarrës personeli në vendimet që merren në interes të shkollës nuk kemi rezultat të kënaqshëm sepse përgjigjet janë nën nivelin mesatar që do të thotë 44% tyre janë shprehur negativ.

Grafiku 21. Në këtë shkollë kërkesat e punës janë shumë të zakonshme



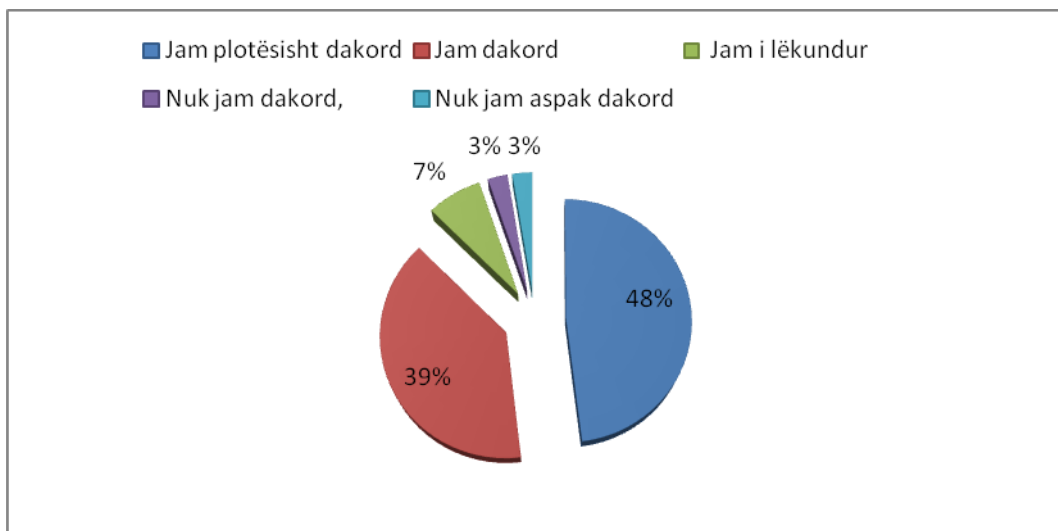
Rezultatet e studimit këtu treguan se, mësimdhënësit mbi nivelin mesatar ishin të kënaqur me kërkesat e punës.

Grafiku 22. Kam liri dhe hapësira të mjaftueshme në atë që bëj.



Këtu rezultatet tregojnë se shumica e mësimdhënësve, në nivel të lartë pozitiv, ku 88.6% janë shprehur se, kanë liri dhe hapësirë në atë që bëjnë, , 6% Jam i lëkundur dhe vetëm 3.3% e tyre nuk jam dakord me lirinë dhe hapsirën.

Grafiku 23. Puna ime që bej në shkollë vlerësohet nga drejtori.



Puna ime që bëj në shkollë vlerësohet nga drejtori janë pëgjigjur rreth 48%. Jam plotësisht dakord , 39.3% Jam dakord, 7.3% Jam i lëkundur, 2.6% Nuk jam dakord, 2.6% Nuk jam aspak dakord.

4.1. Diskutim

Lidhur me motivimin e mësuesve, nga gjetjet, u konstatua se raporetet e mira me kolegët si dhe marrëdhëniet e mira me drejtuesin rrisin kënaqësinë në punë. Studimi gjithashtu gjeti se dhe mjedisi / brenda shkollës dhe jashtë shkollës ndikon në rritjen e motivimit të tyre të përgjithshëm.

Pyetja nr 1: A ju pëlqen kolektivi ku ju punoni?

Marrëdhëniet pozitive me kolegët nxisin bashkëpunimin dhe komunikimin mes kolegeve. Në këtë pyetje mësime dhënësit shprehën të kënaqur, ku kanë raporte të mira me njëri –tjetrin. Kjo vjen nga rezultatet e këtij studimi ku janë përgjigjur pozitiv në nivel të lartë 95% e tyre.

Pyetja nr 2: Në punën tuaj a ka paisje (kompjuter, videoprojektor, internet, fotokopje, printer, telefon, etj.)?

Studimi gjithashtu gjeti se, paisja me mjetet e nevojshme (kompjuter, videoprojektor, internet, fotokopje, printer, telefon, etj.), janë vlerësuar në nivel të lartë nga mësime dhënësit, nga 100%, pozitiv janë përgjigjur 92,6% e mësime dhënëve. Kjo lidhet drejtperdrejt me motivimin e jashtëm.

Pyetja nr 3: Mjediset brenda shkollës a i kanë të gjitha kushtet e punës (ujë tualete, ndriçim, ngrohje, hapsira të mjaftueshme etj.)?

Sigurimi i të gjitha kushteve të punës si ujë tualete, ndriçim, ngrohje, hapsira të mjaftueshme etj., janë vlerësuar maksimalisht, kjo vjen nga përgjigjet e dhëna, ku rezultoi se shumica e mësime dhënëse janë pajtuar fuqimisht duke u përgjigjur 92.6% epozitiv, 3.3% të lekundur dhe vetëm 3.9% janë përgjigjur negativ. Nga rezultatet kuptojmë se mjedisi brenda shkollës janë në nivel të kënaqshëm. Pra, sa më shumë që mjedisi i punës i plotëson nevojat, aq më e madhe është shkalla e kënaqësisë në punë.

Pyetja nr 6: Në punën tuaj a ka atmosferë mirëbesimi dhe mirëkuptimi nga udhëheqësi?

Studimi gjithashtu gjeti se përkrahja nga udhëheqësi i shkollës është në nivel të kënaqshëm, pasi që përgjigjet e mësimitdhënësve janë pozitive, ku 95.3% e mësimitdhënësve janë përgjigjur pozitiv dhe vetëm 1.3% janë përgjigjur negativ. Kjo tregon se përkrahja nga udhëheqësi është në nivelin e duhur.

Studimet kanë treguar se punonjësit që ndihen të vlerësuar nga eprorët, i kushtojnë rëndësi të veçantë marrëdhënies dhe bashkëpunimit me ta, priren të përmbushin pritshmëritë e tyre dhe pranojnë çdo koment apo sugjerim që u jepet. Ndaj drejtuesit që i lejojnë punonjësit të marrin pjesë në vendimet që ndikojnë punën do të stimulojnë nivele më të larta të kënaqësisë, motivimit, përkushtimit dhe performances së lartë.⁶⁷

Pyetja nr 8. Kolegët ku unë punoj bashkëpunojnë ngushtë me njeri tjetrin.!

Ndërkohë që edhe marrëdhëniet me kolegët janë vlerësuar si tepër të rëndësishme. Ato sjellin dëshirë për të punuar dhe rezultate në rritje si ai i shkollës.

Bashkëpunimi me kolegët rrit kënaqësinë për punë. Në këtë studim pjesa më e madhe e mësimitdhënësve shprehen mbi mesataren (77%) se bashkëpunojnë me njëri tjetrin. Megjithatë ka vend për përmirësim.

Pyetja nr.9: Për punën që bëni a jeni të kënaqur me rrogën?

Në këtë pyetje përgjigjet e dhëna rezultojnë në nivelin mesatar për punën që e bëjnë, pasi që mësimitdhënësit janë shprehur të kënaqur mesatarisht me pagesën. Kjo do të thotë se një pjesë e mirë 24% janë përgjigjur negativ, ku 49,3% janë pozitiv, 26,6% janë të lëkundur. Edhe pse nuk kemi përqindje të lartë në këtë pyetje në krahasim me përgjigjet e tjera, prap se prap motivimi nuk mungon. Sipas Rowley, pagesa dhe shpërblimet financiare nuk kanë ndonjë ndikim të rëndësishëm në motivimin e mësimitdhënësve. Kjo për vetë faktin se paga e mësimitdhënësve është

⁶⁷ Zhilla E, 2014, Motivacionidhenevojat e punonjësvea kademikë në Universitetet Publikenë Shqipëri fq <http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

e përcaktuar nga strukturat drejtuese dhe ndryshimi i saj lidhet drejtpërdrejtë me politikat arsimore në vend.

Pyetja nr 10: Drejtuesit a i degjojnë sugjerimet e punonjësve?

Rezultatet e studimit në këtë pyetje tregojnë, se mësime dhënësit kanë përgjigje të shpërndara, ku pozitiv janë përgjigjur 40%, të lëkundur 20% dhe negativ 40%. Nga ky rezultat kuptojmë se drejtuesit nuk i dëgjojnë sugjerimet e punonjësve nivel të kënaqëshëm.

Pyetja nr 12: Se sa pajtohen mësime dhënësit me moshën që dalin në pension?

Gjetjet e studimit treguan se vetëm 37% e mësime dhënësve janë shprehur të kënaqur me moshën e daljes në pension. Ku ky rezultat është nën nivelin mesatar.

Pyetja nr 13. A ju kërkon puna të përdorni të gjitha aftësitë dhe njohuritë?

Gjetjet e studimit tregojnë se mësime dhënësit janë përgjigjur në nivel të lartë maksimal me 97.9% se puna u këkon të përdorë të gjitha njohuritë dhe aftësitë që ata kanë.

Pyetja nr 20: Se sa janë pjesëmarrës mësime dhënësit në vendimet që merren në interes të shkollës?

Përgjigjet e dhëna rezultantë të shpërndara ku 44% janë shprehur pozitiv, 18% të lëkundur dhe 38% negativ, gjë që tregon se mësime dhënësit nuk janë pjesëmarrës në vendimmarrje që prekin shkollën, këtu kemi rezultate afër mesatares por në nivel të ulët

Pyetja nr 21: Këkesat e punës a janë të zakonshme?

Rezultatet treguan se 75.9% janë shprehur se këkesat e punës janë të zakonshme, 12% të lëkundur dhe vetëm 11.9% janë shprehur negativ. Kjo lidhet me motivuesit e brendshëm se puna është e larmishme dhe interesante.

Pyetjet këkimore:

1.A varet suksemi i mësimdhësve nga motivimi jashtëm?

Studimi gjeti se: faktorët e analizuar si: kushtet e punës, mjedisi brenda shkollës si dhe jashtë shkollës rrit kënaqësinë në punë.

2. A varet suksemi i mësimdhënësve në punë nga motivimi i brendshëm?

Nga faktorët e analizuar si: vlerësimi për punën dhe rezultatet, studimi gjeti se suksemi i mësimdhënësve është i lidhur ngusht me motivimin e brendshëm.

PËRFUNDIME

Qëllimi i këtijë studimi ishte të përshkruaj dhe identifikoj faktorët motivues dhe ndikimin tyre në punën e mësimitdhënësve në shkollat e mesme në Preshevë dhe Bujanoc. Faktorë të cilët janë marrë në studim janë: kushtet e punës, pagesa, marrëdhëniet me personelin shkollor, marrëdhëniet me drejtuesin.

Lidhur me faktorët e analizuar, u konstatua se raporetet e mira me kolegët, marrëdhëniet e mira me drejtuesin, kushtet e punës, mjedisi brenda shkollës si dhe jashtë shkollë rrisin kënaqësinë e mësimitdhënësve në punë.

Në gjetjet e këtijë studimi rezultoi se në motivimin dhe suksesin e mësimitdhënësve, ndikojnë si faktorët e brendëshëm edhe faktorët e jashtëm.

Sa i përket hipotezave të ngritura në studim, mund të themi se sukcesi i mësimitdhënësve në shkollat e mesme në Preshevë dhe Bujanoc është i lidhur ngusht me motivimin e brendëshëm ashtu dhe me motivimin e jashtëm në punën e tyre.

Studimi mund të ndihmoj strukturat e arsimit të mesëm për të përdorur metoda dhe strategji që ndikojnë dhe ndihmojnë në motivimin e mësimitdhënësve .

Rekomandime

Gjetja se 40% të mësimehdhënësve janë shprehur se sugjerimet e tyre dëgjohej nga drejtori, mbetet një shifër jo e kënaqëshme, pasi që kjo shifër nuk e kalon mesataren.

Rekomandohet që drejtorët të përpiqen t'i dëgjojnë sugjerimet e mësimehdhënësve, për t'i mbajtur mësimehdhënësit të angazhuar në mënyrë që të rritet shkalla e motivimit dhe kënaqësisë në punë.

Gjetjet se vetëm 37% shprehen pozitivisht janë pjesmarrës në vendimet që merren në interes të shkollës, tregon rezultat nën nivelin mesatar.

Rekomandohet që drejtuesit duhet ti përfshijnë më shumë mësimehdhënësit në vendimmarrjet në interes të shkollës.

Rekomandime për administratorët e shkollës për të rritur rolin e tyre në motivimin e mësimehdhënësve, sipas Chalk Team, 2018

- **Qëndroni në dispozicion** - Roli juaj si administrator i shkollës është që të lehtësoni jetët e mësuesve tuaj në mënyrë që ata të mund të mësojnë dhe që nxënësit tuaj të mund të mësojnë. Ndhmoni mësuesit tuaj sa më shumë që të jetë e mundur kur ata kanë një ngarkesë më të rëndë pune. Pyetni mësuesit tuaj se çfarë kanë nevojë për ndihmë para se të dilni në konkluzione. Sigurohuni gjithashtu që të ndihmoni mësuesit me përsëritjet e vazhdueshme tek paisjet kompjuterike.
- **Lavdroni publikisht mësuesit** - Nëse një mësuesit ndihen të vlerësuar, nuk do të duhet të shqetësoheni për motivimin e tyre. Këta mësues do të dinë të qëndrojnë të motivuar. Duke bërë çdo mësues të ndjehet i vlerësuar, mund të jetë aq e thjeshtë sa të përfshijë një njoftim në mëngjes duke falënderuar mësuesin, për diçka që ata kanë bërë kohët e fundit. Ju gjithashtu mund ta bëni këtë një gjest më të madh duke organizuar një drekë të stafit në të cilën ju falënderoni personalisht mësuesit për kontributet e shquara në shkollë.
- **Inkurajoni mësuesit të shpërblejnë njëri-tjetrin** - Krijoni një trofe mësimehdhënie që jepet në fund të çdo dite, javë ose muaj. Kjo mund të jepet për mësimehdhënie të shkëlqyeshme, ose duke shkuar sipër dhe përtej në aktivitetet jashtë klasës. Merrni fituesin e fundit të

zgjedhur fituesin e çmimit të ardhshëm. Kjo i siguron mësuesit tuaj një nxitje për të shkëlqyer dhe gjithashtu i përdorë ato për të pranuar reagime nga njëri-tjetri.

- ***Lini një vend në buxhet për dhurata të vogla*** - Konsideroni blerjen diçka të vogël, si kartat, dhuratë për kafenetë, që ju mund t'i jepni mësuesve që shkojnë më lart dhe më gjerë. Mësuesit e juaj do të vlerësojnë kafenë si shtesë!
- ***Inkurajoni mësuesit që të kërkojnë mundësi të zhvillimit profesional*** - Ju duhet të ofroni zhvillim profesional për mësuesit brenda shkollës tuaj, por gjithashtu ofroni mundësi për çdo mësues për të mësuar jashtë shkollës. Kjo mund të përfshijë konferenca, punëtori ose zhvillim të specializuar profesional të ofruar në nivel qarku. Miraton të gjitha kërkesat e arsyeshme. Sigurohuni që edhe ju mbani një sy për mundësitë e reja dhe ia prezantoni ato të gjithë mësuesve në mbledhjet e stafit.
- ***Jepni mundësi për të marrë pushime*** - Konsideroni duke i dhënë çdo mësuesi një formë që mund të përdoret për një mëngjes ose pasdite, pa asnjë pyetje. Kjo mund të jepet një herë në semestër, por duhet t'iu jepet paraprakisht, në mënyrë që dikush të gjendet për të mbuluar klasën. Ky është një veprim i vogël që nuk ju kushton shumë, por lejon që mësuesi juaj ta dijë se ju intereson dhe do të dilni nga rruga për t'u siguruar që ata janë të lumtur.
- ***U jepni mësuesve një zë*** - Largimi nga një vendim i rëndësishëm që prek ata është mënyra më e lehtë për një mësues që të humbasë motivimin. Shumë mësues do të donin të përfshiheshin në këto vendime nëse u jepnin atyre mundësinë. Fto një mësues nga çdo klasë për të qenë përfaqësues gjatë takimeve të bordit për të marrë mendimin e tyre dhe për të mësuar rreth strategjive të tyre të propozuara. Gjithashtu konsideroni mbajtjen e takimeve "me dyer të hapura", ku çdo mësues ka mundësinë të marrë pjesë dhe të dëgjojë gjatë takimeve, edhe nëse nuk janë të përfshirë drejtpërdrejt.
- ***Fuqizoni fuqitë e çdo mësuesi*** - Çdo mësues ka forca dhe dobësi. Kur mësuesit janë në gjendje t'a përdorin atë forcë në klasë, është e lehtë të shohësh se sa shumë studentë të angazhuar dhe të frymëzuar bëhen. Mund të jetë e vështirë për disa mësues të njohin pikat e forta të tyre, veçanërisht gjatë përpjekjes për të mbajtur standardet e kurrikulës. Për t'i ndihmuar ata të kuptojnë se çfarë funksionon në klasën e tyre, secili mësues duhet të mendojë për ndonjë mësim të veçantë që ka punuar me të vërtetë mirë, dhe çdo mjet ose teknika që mësuesi i pëlqen ta përdorë, të tilla si përfshirja e muzikës në një mësim.

- ***Njihni momentet kryesore të stresit*** - Mos mbingarkoni mësuesit me zhvillim profesional gjatë sezonit të kartës së raportit! Shmangni nismat dhe streset e reja gjatë fundit të afatit, periudhave të raportimit ose ndërsa mësuesit po shënojnë provime. Nëse ka ndonjë mënyrë që ju mund të jepni një dorë gjatë këtyre kohërave, nëse është duke marrë nga puna veten, ose duke mbuluar zhvendosjen e mbikëqyrjes së një mësuesi, sigurohuni që t'a bëni këtë!
- ***Nxitni bashkëpunimin në shkollë*** - Duke parë punën e mësimeve të tua mund të ndikojë ndjeshëm në motivimin e tyre. Mësuesit më me përvojë do të njihen për strategjitë më të mira të mësimit. Mësimeve të rinj do t'u jepet vlefshmëria se gjërat që ata po përpiqen janë me të vërtetë duke punuar. Konsideroni krijimin e bashkësive profesionale mësimore brenda shkollës tuaj për të krijuar një strukturë më formale për bashkëpunim. Mbajtja e motivuar e mësuesve tuaj mund të jetë një sfidë. Por kjo është një pjesë thelbësore e suksesit të përgjithshëm të nxënësve tuaj.
- ***Mësues të mëdhenj janë ata që janë të motivuar të shkëlqejnë dhe të krenohen me suksesin e nxënësve të tyre brenda dhe jashtë klasës. Merrni kohë për të eksperimentuar me disa nga këto këshilla për të gjetur se çfarë funksionon më mirë në shkollën tuaj!***⁶⁸

⁶⁸Chalk Team, 2018, <https://www.chalk.com/resources/tips-keep-teachers-motivated/>

LITERATURA

1. Abbot J. 2008, Theories in Support of Teacher and Principal Empowerment as Proposed by the Freedom School Model of School Governance <https://pdfs.semanticscholar.org/26a3/9bf4bc06b2e6395adf48901e29be5cfd47d2.pdf>
2. Abbott J. 2008, Theories in Support of Teacher and Principal Empowerment as Proposed by the Freedom School Model of School Governance , <https://pdfs.semanticscholar.org/26a3/9bf4bc06b2e6395adf48901e29be5cfd47d2.pdf>
3. Ajang E.P, “Assessing the role of öork Motivation on Employee Performance” <http://www.divaportal.org/smash/get/diva2:140549/fulltext01>
4. Ajang E.P. “Assessing the role of öork Motivation on Employee Performance”, <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:140549/fulltext01>
5. Bernazzani S. 2017, Intrinsic and Extrinsic Motivation: What's the Difference? <https://blog.hubspot.com/marketing/intrinsic-and-extrinsic-motivation>
6. Bishay A,1996, Teacher Motivation and Job Satisfaction: A Study Employing the Experience Sampling Method, <https://www.hcs.harvard.edu/~jus/0303/bishay.pdf>
7. Bishay A. 1996, Teacher Motivation and Job Satisfaction: A Study Employing the Experience Sampling Method <https://www.hcs.harvard.edu/~jus/0303/bishay.pdf>
8. Bjorklund. C, 2001. Work Motivation - Studies of its Determinants and Outcomes. Dissertation for the degree of
9. Chalk Team,2018, <https://www.chalk.com/resources/tips-keep-teachers-motivated/>
10. Cherry. K, (2019): <https://www.verywellmind.com/differences-between-extrinsic-and-intrinsic-motivation-2795384>
11. Cherry . K, 2018. <https://www.verywellmind.com/differences-between-extrinsic-and-intrinsic-motivation-2795384>
12. Cherry.K , 2019, Extrinsic vs. Intrinsic Motivation: What's the Difference? <https://www.verywellmind.com/differences-between-extrinsic-and-intrinsic-motivation-2795384>

13. Islam R,Ahmed S.2014, Do managers and employees perceive motivating factors differently in Malaysia? ,
<https://rafikulislam.com/uploads/myeorks/165003346755ceb36e93b92.pdf>
14. Jera D. Motivimi dhe roli i tij në performancë fq-13 <https://www.uamd.edu.al/new/wp-content/uploads/2013/01/MOTIVIMI-DHE-ROLI-I-TIJ-NE-PERFORMANCE.pdf>
15. Kasimati M. Sjellje organizative, Tirane, 2002 ,fq 188
16. Kotherja O. 2015. Motivimi dhe performanca në punë. Tirane ,2015
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/wp-content/uploads/2017/01/ORTENCA-KOTHERJA-DOKTORATURE-2015.pdf>
17. Kumah A& Boachie W, 2017, Teacher Job Satisfaction As A Motivational Tool For School Effectiveness: An Assessment Of Private Basic Schools In Ghana,
<http://www.ijrsm.com/issues%20pdf%20file/Archive-2017/March-2017/3.pdf>
18. Kumah A& Boachie W,2017, Teacher Job Satisfaction As A Motivational Tool For School Effectiveness: An Assessment Of Private Basic Schools In Ghana,
<http://www.ijrsm.com/issues%20pdf%20file/Archive-2017/March-2017/3.pdf>
19. Muchinsky P (2011), Psikologjia e zbatuar në punë, fq 300-301.
20. Muhammad Nadim, 2007 Effects of motivational factors on teachers' job satisfaction: a study on public sector degree colleges of Punjab, Pakistan. The Journal of Commerce, Vol. 4, No. 4.
<https://pdfs.semanticscholar.org/710e/b58efad250ff6b4950dbe3568ad73fba860.pdf>.
21. Nadim M, Chaudhry M, Kalyar M, Riaz T, Effects of motivational factors on teachers' job satisfaction: a study on public sector degree colleges of punjab, Pakistan
<https://pdfs.semanticscholar.org/710e/b58efad250ff6b4950dbe3568ad73fba860.pdf>
22. Remi J ,2011, An Empirical Study of the Motivational Factors of Employees in Nigeria
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.462.5557&rep=rep1&type=pdf>
23. Rowley J. (1996). Motivation and academic staff in higher education. MCB University Press · ISSN 0968-4883
24. Ruth Kanfer, Gilad Chen, and Robert D. Pritchard(2008), Work Motivation: Past, Present, and Future,fq.3.
25. Ryan M.Richard, and Deci L. Edëard. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and

26. S. K. Singh & Vivek Tiwari .2013 , Manage A STUDY OF MOTIVATIONAL Vivek Tiwari ,
https://archive.org/stream/3.ManageASTUDYOFMOTIVATIONALVivekTiwari/3.%20Manage-A%20STUDY%20OF%20MOTIVATIONAL-Vivek%20Tiwari_djvu.txt
27. Saul Neves de Jesus, 2005 , An Integrated Model for the Study of Teacher Motivation
<https://sci-hub.të/10.1111/j.1464-0597.2005.00199.x>
28. Shaheen I, Sajid A.M, Batool Q. 2013, Factors Affecting the Motivation of Academic Staff (A case study of University College Kotli,UAJ&K)
[https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(2\)1/Version_3/N021105112.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(2)1/Version_3/N021105112.pdf)
29. Shaheen I., Sajid A.M, Batool Q., 2013 Factors Affecting the Motivation of Academic Staff
[https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(2\)1/Version_3/N021105112.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(2)1/Version_3/N021105112.pdf)
30. Shaheen I., Sajid A.M, Batool Q., 2013
[https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(2\)1/Version_3/N021105112.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(2)1/Version_3/N021105112.pdf)
31. Spahiu B. 1999, Psikologjia fq 177
32. Teneqexhi. M 2016, Ndikimi i motivimit dhe i kënaqësisë në angazhimin e punonjësve, fq 22-24.
33. Zeneli O, Tirane, Motivacioni 2000 fq 130-131
34. Zhilla E, 2014, Motivacioni dhe nevojat e punonjësve akademikë në Universitetet Publike në Shqipëri
<http://www.doktoratura.unitir.edu.al/ëp-content/uploads/2014/12/Doktoratura-Eralda-Zhilla-Fakulteti-i-Shkencave-Sociale-Departamenti-i-Psikologji-Pedagogjise.pdf>

SHTOJCA A

PYETËSORË PËR MËSIMDHËNËSIT

Të nderuar mësimehdhënës,

Ju falenderoj për kohën që na kushtoni duke plotësuar këtë pyetësor. Pyetëson ka qëllime vetëm studimore. Ju mund ta plotësoni pa u identifikuar. Saktësia e përgjigjeve tuaja është shumë e rëndësishme për rezultatet e këtij studimi.

1. Gjinia

- Femër
- Mashkull

2. Ju lutem qarkoni numrin që i afrohet më shumë mendimit tuaj për secilën nga fjalitë e mëposhtme, lidhur me punën që keni bërë në këtë shkollë.

1. Nuk jam aspak dakord

2. Nuk jam dakord

3. Jam i lëkundur

4. Jam dakord

5. Jam plotësisht dakord

1.Më pëlqen kolektivi ku unë punoj	1	2	3	4	5
2.Në punën time ka paisje(kompjuter,videoprojektor,internet fotokopje,printer,telefon etj.)	1	2	3	4	5
3.Mjediset brenda shkollës I kanë të gjitha kushtet për të punuar normalisht (ujë,tualete,ndriçim,ngrohje,hapësira te mjaftueshme etj)	1	2	3	4	5
4.Mjedisi fizik jashtë shkollës është i përshtatshëm dhe i mjaftueshëm për të gjithë.	1	2	3	4	5
5.Ajo çka bëj në përgjithësi përkrahet nga udhëheqësi.	1	2	3	4	5
6.Në punën time ka një atmosferë mirëbesimi dhe mirëkuptimi nga udhëheqësi i shkollës.	1	2	3	4	5
7.Në këtë shkollë udhëqësit e vënë re dhe e vlerësojnë punën e mirë të personelit akademik.	1	2	3	4	5
8.Kolegët ku unë punoj bashkëpunojnë ngushtë me njëri tjetrin.	1	2	3	4	5
9.Me punën që bëj jam i/e kënaqur me rrogën	1	2	3	4	5
10.Në këtë shkollë drejtuesit rrallë I dëgjojnë sugjerimet e punonjësve	1	2	3	4	5
11.Gjykoj se puna ime akademike vlerësohet shumë në shoqërinë tonë	1	2	3	4	5
12.Mosha për daljen në pension është e arsyeshme	1	2	3	4	5
13.Në punën time (shkolla e mesme) bëj detyra të ndryshme duke vënë në zbatim njohuritë dhe aftësitë që kam	1	2	3	4	5
14.Puna që bëj ndikon tek të tjerët në shumë drejtime	1	2	3	4	5
15.Me punën time kontribuoj në rezultatin e përgjithshëm të shkollës .	1	2	3	4	5
16.Puna më kërkon të përdorë të gjitha aftësitë dhe njohuritë e mia .	1	2	3	4	5
17. E kryej punën vet nga fillimi deri në fund dhe rezultatet janë të dukshme	1	2	3	4	5
18.Udhëheqësi im më informon rreth ecurisë në punë dhe rezultatit.	1	2	3	4	5
19.Drejtori shpreh opinionin e tij për punën tonë	1	2	3	4	5
20.Personeli nuk merr pjesë në vendimet që meren në interes të shkollës.	1	2	3	4	5
21.Në këtë shkollë kërkesat e punës janë shumë të zakonshme	1	2	3	4	5
22.Kam liri dhe hapësira të mjaftueshme	1	2	3	4	5

në atë që bëj.					
23.Puna ime që bëj në shkollë vlerësohet nga drejtori.	1	2	3	4	5