

UNIVERSITETI EVROPËS JUGLINDORE  
УНИВЕРЗИТЕТНА ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА  
SOUTHEAST EUROPEAN UNIVERSITY



FAKULTETI I SHKENCAVE SHOQËRORE BASHKËKOHORE  
ФАКУЛТЕТ СОВРЕМЕНИ ОПШТЕСТВЕНИ НАУКИ  
FACULTY OF CONTEMPORARY SOCIAL SCIENCES

## STUDIMET PASDIPLOMIKE – CIKLI I DYTË

### **“FUNKSIONI I TRUPAVE MENAXHUESE NË SHKOLLAT PUBLIKE: ANALIZË KRAHASUESE TË SHKOLLAVE PUBLIKE NË KOMUNËN E BOGOVINËS”**

KANDITATI:

Taxhedin Beqiri

MENTOR:

Prof. Dr. Memet Memeti

---

Tetovë, Prill, 2022



***Përgaditur nga: Taxhedin Beqiri***

***Për mbrojtjen e shkallës Master***

***Departamenti: Administratë Publike***

***Tema: “Funksioni i trupave menaxhuese në shkollat publike: Analizë krahsuese të shkollave publike në Komunën e Bogovinës”***

***Mentor: Prof. Dr. Memet Memeti***

***Mbrohet më: \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_ .***

***Komisioni***

***1. \_\_\_\_\_ (Kryetar)***

***2. \_\_\_\_\_ (Anëtar)***

***3. \_\_\_\_\_ (Anëtar)***

## PËRMBAJTJA

|  |    |
|--|----|
| Abstrakti  | 8  |
| Abstract   | 9  |
| Анстракт   | 10 |
| Sfondi i hulumtimit  | 11 |
| Qëllimet e hulumtimit  | 12 |
| Hipotezat  | 13 |
| Rëndësia e punimit   | 14 |
| KAPITULLI I  | 15 |
| 1.1 Rishikimi i literaturës  | 15 |
| 1.2 Rishikimi i literaturës mbi shkollën   | 18 |
| 1.4 Politikat arsimore për bashkëpunim   | 23 |
| 1.5 Format dhe metodat e bashkëpunimit   | 24 |
| KAPITULLI II   | 29 |
| 2. Drejtori si udhëheqës kryesorë i shkollës   | 29 |
| 2.1 Kompetencat e drejtorit  | 32 |
| 2.2 Këshilli drejtues  | 35 |
| 2.3 Përbërësit e këshillit drejtues  | 37 |
| KAPITULLI III  | 43 |
| 3.1 Korniza juridike e funksionalitetit të shkollës, shkollat publike në Komunën e Bogovinës....43 |    |
| 3.1 Arsimi fillor në Republikën e Maqedonisë së Veriut   | 46 |
| 3.2 Korniza juridike Ligji për arsimin themelor  | 49 |
| 3.3 Komuna e Bogovinës dhe shkollat publike  | 53 |
| KAPITULLI IV   | 59 |
| 4. Metodologjia e kërkimit   | 59 |
| Conclusions and recommendations  | 72 |
| Literatura   | 76 |

## **Deklarata e autorësisë**

Unë konfirmoj që:

- puna ime finale është kryesisht rezultat i punës sime hulumtuese;
- puna është korigjuar në pajtim me komentet e mentorit dhe anëtarëve të komisionit;
- unë jam kujdesur që publikimet dhe mendimet e autorëve të tjerë, të cilat janë të cituara dhe deklaruara në këtë temë janë cituar në pajtim me rregulloren për punimin e diplomës.
- unë jam në dijeni që plagjiatura – prezantimi i një pjese të punës së të tjerëve, qoftë në formë të citimit të plotë apo parafrazimit apo në formë grafike, e cila përmban mendimet e autorëve të tjerë, por nuk është e vendosur nën citat, atëherë kjo është e dënueshme me Ligjin për Mbrojtjen e të Drejtave të Autorit të Republikës së Maqedonisë së Veriut.

Falënderoj babanë tim dhe nënën time të cilët besuan dhe më përkrahën në çdo sukses timin. Një falënderim tjetër të përzemërt ia dedikoj bashkëshortes dhe fëmijëve të mi. Falënderim i veçantë shkon për mentorin për ndihmën profesionale dhe këshillat e dhëna.

Poashtu, falënderoj familjen time të gjerë të cilët në mënyra të ndryshme e lehtësuan punën time. Së fundmi por jo për nga rëndësia, falënderoj shoqërinë time për këshillat dhe përkrahjen e vazhdueshme, ndihem me fat që janë pjesë e jetës sime.

Taxhedin Beqiri

---

Ky punim është lekturuar nën mbikëqyrjen profesionale të prof. Gjylsime Zenuni-Jashari  
Profesoreshë e gjuhësh dhe letërsisë shqipe – Tetovë 05.05.2022

## Abstrakti

Menaxhimi i arsimit në Republikën e Maqedonisë së Veriut po vijon gradualisht të reformohet çdoherë për të mirë. Meqë kemi vënë re reformimin gradual progresiv të tij, në këtë punim do të analizojmë shumë aspekte të ndryshme që lidhen ngushtë me procesin reformues dhe të cilat do t'i japin një pamje të përgjithshme dukurive të lidhura me kuadrin arsimor në Republikën e Maqedonisë së Veriut, veçanërisht në disa shkolla të komunës së Bogovinës.

Pra, do të realizojmë një përpjekje për ta bërë identifikimin, vlerësimin dhe vërtetimin e nevojës së menaxhimit të arsimit dhe funksionimit. Duhet të kemi parasysh se sistemi arsimor është në zhvillim, , dhe ky punim synon të ndërtojë një model optimal për drejtuesit dhe arsimtarët e shkollave, të cilat janë subjekt i hulumtimi në këtë punim.

Do të thotë se punimi ka karakter teorik-deskriptiv dhe epirik, ngase analizon zhvillimet e deritanishme të menaxhimit, prezanton dhe sugjeron mundësitë për formimin e një drejtuesi të suksesshëm dhe të përgatitur profesionalisht mirë, i cili pas rekomandimeve, orienton për rrugët që duhet të ndiqen me përpikmëri, për politikatat që duhet të hartohen dhe instrumentet që duhet të përdoren për t'i formësuar menaxherin dhe drejtuesin e ardhshëm të institucioneve arsimore. Rezultatet nga ky hulumtim sugjerojnë përmirësime serioze në veprimin e drejtuesve të shkollave fillore, duke ngritur kapacitetet dhe aftësitë e tyre përmes trajnimeve specifike menaxhuese.

Ky punim hap rrugët edhe për studiuesit tjerë që të vazhdojnë edhe me hulumtime më të thelluara rreth temës në fjalë.

**Fjalët kyçe:** Shkollë, drejtor, komunë, Bogovinë.



## **Abstract**

The management of the Republic of Northern Macedonia is continuing its education to achieve always reform well. Since we have made its gradual progressive reform, in this paper we will analyze many different aspects related to the reform which will give an overview of the phenomena related to the educational framework in the Republic of Northern Macedonia, especially in the field in some schools in the municipality of Bogovinje.

So, an action will be taken to identify, analyze and verify the need for education management and functioning. We must keep in mind that the education system is evolving, and this paper aims to build an optimal model for school leaders and teachers, which are the subject of study in this diploma paper.

It means that the diploma paper has a theoretical-descriptive and empirical character, because in the current developments of management, before the analysis and suggests the possibilities for the formation of a senior manager and good professionalism, which after the recommendation, orients the paths that should be followed. accurately, for the policies to be drafted and the instruments to have or to shape the future manager and director of educational health. through management training.

This diploma paper opens the way for other students who are also with the deepest thought about the topics in question.

**Keywords:** School, principal, municipality, Bogovinje.

## Апстракт

Управувањето со образованието во Република Северна Македонија постепено се реформира на подобро. Како што ја забележавме нејзината постепена прогресивна реформа, во овој труд ќе анализираме многу различни аспекти кои се тесно поврзани со реформскиот процес и кои ќе дадат преглед на појавите поврзани со образовната рамка во Република Северна Македонија, особено во некои училишта во општина Боговиње.

Значи, ќе се потрудиме да ја идентификуваме, да ја процениме и да ја потврдиме потребата за управување и функционирање на образованието. Мора да имаме предвид дека образовниот систем е во фаза на развивање, а овој труд има за цел да изгради оптимален модел за училишните директори и наставниците, кои се предмет на истражување во овој труд.

Тоа значи дека трудот има теоретско-описен и епирски карактер, бидејќи ги анализира актуелните случувања на менаџирањето, ги презентира и сугерира можностите за формирање на успешен и професионално подготвен менаџер, кој по препораките, се ориентира за патиштата кои треба да бидат точно проследени, политиките кои треба да се следат и инструментите кои треба да се употребат за да се формира менаџментот и водењето на иднината на едукативните институции.

Овој труд го отвора патот за другите истражувачи да продолжат со подлабинско истражување на темата за која станува збор.

**Клучни зборови:** Училиште, директор, општина, Боговиње.

## **Sfondi i hulumtimit**

Lënda e hulumtimit për këtë studim vlerësohet të jetë lidhja mes trupave të shkollës. Në mënyrë të veçantë do të shqyrtojmë funksionet e trupave të shkollës. Shkolla është një sistem i krijuar nga shoqëria për plotësimin e interesave të vetë shoqërisë.

Fjala shkollë është nga greqishtja “skoli”, që në gjuhën shqipe nuk ka ndonjë përkthim të veçantë; por nënkupton elementet si në vijim: nxënësit, mësuesit, drejtuesit e shkollës, punëtorët e administratës së shkollës si: psikolog, mjek, punëtorët social, bibliotekistët etj, punëtorët ndihmës, rojtarët etj.

Ky studim do të jetë një studim i tërthortë me fokus mbi filozofinë e administratës. Ky hulumtim shqyrton pikërisht funksionin e trupave menaxhuese në shkollat publike në Komunën e Bogovinës. Qëllimi i këtij punimi është pikërisht analiza e funksioneve bordit drejtues.

Punimi do të jetë i strukturuar në 4 kapituj kapitulli 5 është metodologjia e punimit. Për metodologjinë e punimit është përdorur metoda sasiore. Poashtu përmes këtij punimi dotë vihet në pah edhe kuptimi i efekteve pozitive të menaxhimit të shkollave publike. Pjesëmarrësit e këtij punimi do të jenë të punësuar, nxënës, student pra një mostër e rastësishme.<sup>2</sup>

## Qëllimet e hulumtimit

Qëllimi i këtij studimi është ndikuar shumë nga fakti se evidenca empirike në fushën e trupave të shkollës.

Në mënyrë që shkolla të funksionojë si organizatë e suksesshme, një këshill drejtues funksional i shkollës është qenësor në mbikëqyrjen e funksionimit të shkollës dhe ofrimit të shërbimeve cilësore për nxënësit, sigurimin e llogaridhënies në shkollë por edhe mbështetjen e drejtorit të shkollës në zhvillimin e shkollës drejt objektivave të përcaktuara nga shkolla dhe komuniteti.

Qëllimi i përgjithshëm i hulumtimit ishte të eksploronte perceptimet e palëve të interesuara në lidhje me funksionet të organeve drejtuese të shkollës.

### **Për të arritur qëllimin e përgjithshëm të studimit, qëllimet specifike ishin:**

- 1. Të përcaktojë funksionet e organit drejtues të shkollës;*
- 2. Të zhvillojnë udhëzime që synojnë të ndihmojnë menaxhimin e shkollës së bashku me drejtorin, për të marrë aftësitë për të menaxhuar me efektshmëri këtë objekt.*

## Hipotezat

Bazuar në shqyrtimin e lëndës së hulumtimit dhe qëllimeve të këtij studimi, vlerësojmë se mund të ngritim tri hipoteza, ku një është hipoteza kryesore dhe dy janë hipoteza ndihmëse.

***Hipoteza gjenerale: Institucioni shkollor është projektuar si arsim formal i cili zakonisht është i detyrueshëm.***

***Shkolla është institucioni primar i cili është i projektuar pikërisht për mësimin e nxënësve duke u drejtuar nga ana e mësimeve të mësimdhënësve.***

***Shkollat të cilat i kemi përreth kanë sistem formal të arsimit dhe është i detyrueshëm.***

*H.1 Ekzekutivi kryesor (drejtori) organizon, planifikon dhe udhëheq punën e shkollës.*

*H.2 Trupat e shkollës funksionojnë në harmoni me njëra-tjetrën.*

*H.3 Modeli më i pranueshëm për menaxherin në institucionet arsimore për shekullin XXI.*

*H.4 Modeli i menaxherit të institucionit arsimor në Maqedoni duhet të jetë i përputhshëm me kërkesat dhe pritshmëritë e stafit që drejton.*

## Rëndësia e punimit

Teorikisht punimi: “*Funksioni i trupave menaxhuese në shkollat publike: Analizë krahasuese të shkollave publike në Komunën e Bogovinës*” mendojmë se do të kontribuojë në literaturë lidhur me përcaktuesit e trupave të shkollës. Njohuritë praktike lidhur me faktorët dhe funksionin e trupave të shkollës.

Njohuritë praktike lidhur me funksionin e trupave të shkollës. Ky studim vlerësojmë se do të jetë i pari si hulumtim në përcaktimin funksioneve të shkollës dhe trupave drejtues të saj. Arsyetimi i idesë për fillimin e këtij studimi është trajtimi jo i mjaftueshëm shkencor me çka të inkurajohen studiuesit e rinj që të hulumtojnë, mbi aspektin e funksionimit të trupave menaxhues.

Përzgjedhja e literaturës ka qenë pak e vështirë, dhe se përcaktimi i mirë fushës i studimit, gjenerimi i pyetjeve kërkimore, evidentimi kanë arritur dhe ka mbetur nëpërmjet thellimit të njohjes. Zgjedhja e literaturës është shtrirë mbi një numër të konsiderueshëm autorësh të ndryshëm. Në këtë punim u përfitua mjaft edhe nga burime të ndryshme të informacionit të përdorur.

Faza tjetër është mbledhja e të dhënave, përfshin grumbullimin e të dhënave nga hulumtimi. Analiza e të dhënave përmes metodës së analizës, me të cilën përpunohen të dhënat nga hulumtimi udhëzon edhe në konstatime finale si dhe sugjeron hapa të mëtejshëm për përmirësim në procesin e menaxhimit të arsimit publik në nivel të ciklit fillor.

# KAPITULLI I

## 1.1 Rishikimi i literaturës

Arsimimi dhe edukimi gjithnjë e më shumë po marrin dimension global dhe kufijtë e arsimit kombëtar dhe ndërkombëtar po shpërbehen dhe në gjirin e një gjithësie në zgjerim, planeti tokë nuk mbetet tjetër veçse një fshat i madh, do të thoshte dijetari E. From. Themi se, konsultimi me burimet e ndryshme dhe njohjet e kërkimeve shkencore të mëparshme për aspekte të çështjeve të menaxhimit të institucioneve të arsimit do të nevojiten si orientim gjatë kërkimit, sidomos për zgjerimin e mëtejshëm të njohurive dhe strukturimin e kërkimit.

Trupi Drejtues i Shkollës (SGB) është një organ ligjor i prindërve, edukatorëve, stafit jo mësimdhënës dhe nxënësve (nga klasa 8 ose më e lartë) të cilët kërkojnë të punojnë së bashku për të promovuar mirëqenien dhe efektivitetin e komunitetit shkollor dhe në këtë mënyrë të përmirësojnë të mësuarit dhe mësimdhënies.

Përpara shekullit të 20 sistemet e ndryshme në arsim nuk kanë pasur llogaridhënie financiare dhe menaxheriale për shkak të centralizimit të procesit arsimor. Në dekadën e fundit kemi parë ndryshime të mëdha në natyrën e qeverisjes së shkollave.

Ka një lëvizje drejt shkollave vetë-menaxhuese e cila ndryshe mund të përshkruhet si një proces për të cilin ka pasur një decentralizim në nivelin autoritativ dhe mungesës së përgjegjësisë së shkollës për të marrë vendime në lidhje me ndarjen e burimeve, në një sistem arsimor të centralizuar.

Sipas Fidler, Russell & Simkins, (1997: 20) duhet të marrim parasysh autonominë dhe reformën e shkollës në një kontekst më të gjerë dhe të bëjmë pyetje më të thella në lidhje me të.<sup>3</sup>

Për shembull: Kush fuqizohet dhe kush është i pafuqishëm nga këto reforma arsimore? Shumë drejtorë janë ndjerë të kërcënuar sepse organeve drejtuese të shkollave u është dhënë përgjegjësia për menaxhimin e fondeve të shkollave. Më parë, drejtori ishte përgjegjës për menaxhimin e financave të shkollës dhe ata tani ndihen të pafuqishëm nga legjislacioni i ri. Kjo

---

<sup>3</sup> South African Journal of Education, "The functions of school governing bodies in managing school finances". Burimi [www.EJ1150360.pdf](http://www.EJ1150360.pdf) (ed.gov).

nënkupton që një shkollë publike mund të lidhë një kontratë me një subjekt tjetër ligjor për blerje libra apo shërbime tjera.

Duhet të identifikohen detyrat e tyre kryesore, d.m.th detyrat që ata duhet të kryejnë me ligj, të cilat ndoshta do të përfshijnë vendime strategjike mbi ngritjen e fondeve dhe ndarjen e fondeve, vlerësimin dhe raportimin tek prindërit, dhe interesin për detyra të veçanta siç janë ambientet dhe menaxhimi i burimeve njerëzore. Knight (1993: 48)

Autori Gann pohon se organet drejtuese kanë vërtet disa funksione specifike siç janë: marrja e veprimeve ekzekutive - p.sh. rekomandimin e emërimit të drejtorit, zëvendës drejtorit dhe edukatorëve; duke marrë parasysh masat disiplinore; duke rënë dakord se kush duhet t'i sigurojë shkollës një sërë burimesh dhe shërbimesh; dëgjimi i apelit; duke iu përgjigjur çështjeve të jashtme; konsultimi me autoritetet lokale; takim me OFSTED, agjenci financimi ose organizata joqeveritare (OJQ); dhe komunikimi me palët e interesuara përkatëse, siç është mbajtja e takimeve vjetore të prindërve dhe takimet e buxhetit. (Gann, 1998: 74)

Në një "Anketim të Përgjegjësisë" të kryer për disa vjet në Mbretërinë e Bashkuar nga Shoqata Kombëtare e Guvernatorëve dhe Menaxherëve, u zbulua vazhdimisht se: pesha e përgjegjësisë është shumë e madhe, detyra shumë e rëndë, dallimi midis rolit të drejtorit dhe përgjegjësitë e "shkollës" ishin të paqarta, dhe se delegimi i përgjegjësisë të guvernatorëve për një sërë detyrash profesionale, rezultoi në papërshtatshme (Adams, 2004).

Edhe pse legjislacioni bazë synon të sigurojë që shkollat të menaxhojnë fondet e tyre në mënyrë efektive, është e qartë nga diskutimi i mëparshëm se kjo nuk është gjithmonë rasti.



**Në këtë sfond, problemi i kërkimit u përfshi në pyetjet e mëposhtme:**

- *Cilat janë perceptimet e prindërve dhe edukatorëve në lidhje me funksionet financiare të organit drejtues të shkollës?*
- *Cilat janë funksionet financiare të organit drejtues të shkollës?*
- *Cilat udhëzime mund të zhvillohen për t'u mundësuar drejtorëve dhe SGB -ve të menaxhojnë shkollat e tyre 'financa në mënyrë efikase?*

Lemmer (1998a: 117) pohon se cilësia është tipari kryesor i debateve arsimore aktuale. Shkollimi cilësor, sigurimi i cilësisë, menaxhimi i cilësisë dhe auditimet e cilësisë janë tema që rishfaqen në dokumentet e politikave që kanë të bëjnë me reformën e arsimit në të gjitha nivelet në arenën ndërkombëtare.

Sidoqoftë, Horine, Hailey dhe Rubach (1993: 33) paralajmërojnë se arsimit cilësor nuk rrjedh natyrshëm nga përmirësimi i proceseve ekzistuese të brendshme si transporti, regjistrimi, kërrikulli dhe metodat e mësimdhënies.

## 1.2 Rishikimi i literaturës mbi shkollën

Bota në të cilën operojnë shkollat sot është shumë e ndryshme nga ajo e pak viteve më pare dhe të gjitha shenjat çojnë drejt më shumë ndryshimeve në të ardhmen. Ekonomia globale po transformon punët që njerëzit bëjnë, si dhe vendet e punës së shekullit të 21 për të cilat shkollat i përgatisin nxënësit.

Teknologjitë po avancojnë më shpejt se kurrë. Kushtet dhe karakteristikat e fëmijëve në lidhje me faktorët demografik, strukturën e familjes e të tjerë, janë duke ndryshuar. Format e ndryshme të emigracionit kanë prekur shumë vende.

Fondet shkollore bëhen gjithandej dhe se shkollat kanë qendër të presionit nga te gjitha anët.

Shkurtime e fondeve të shkollave bëhen gjithandej, edhe pse shkollat janë në qendër të presionit gjithnjë e në rritje të tregut konkurrues dhe përgjegjshmëria e tyre shihet si më e madhe në lidhje me arritjet e nxënësve.

Në një kontekst kemi pjesën kritike ku shkollat janë institucione drejtuese për të bërë një gjë të nevojshme dhe se mësimi dhe të nxënësve kanë lidhje të ngushtë me shoqërinë dhe kanë nevojë të shikojnë vlerën e investimit në arsim dhe në mirëqenien në të ardhmen e qytetarëve.

Pa diskutim, këto ndryshime po krijojnë një numër të madh sfidash për drejtuesit në arsim. Në të njëjtë kohë kemi prezantimi emocional për drejtuesit e arsimit,

Është pikërisht në këtë kontekst ku shihet rëndësia e këtij studimi, që është thelbësor dhe qendror për mënyrën se si ne shohim tërheqjen, zhvillimin, mbështetjen dhe mbajtjen e drejtuesve të shkollave.

Ne argumentojmë që mënyra se si ne shikojmë drejtuesit e shkollave dhe mënyra se si ne angazhohemi me ta, tani dhe në të ardhmen, do të vendosë suksesin apo dështimin e sistemit arsimor në RMV.

Argumenti ynë është që nëse duam të kemi një kontekst ku drejtuesit e shkollave të kenë rëndësinë e duhur dhe ku lidhshipi ka rëndësinë e duhur atëherë ne duhet të kthejmë sytë seriozisht nga fusha e drejtuesve, zhvillimi i lidhshiptit dhe vlerësimi i drejtorëve.

Nëse realizohen si duhet, programet e përgatitjes së drejtorëve mund të ndihmojë autoritetet të vendosin drejtorë cilësorë në çdo shkollë të cilët të dinë si të bëjnë ndryshimin në

shkolla dhe praktikat në klasë gjë që në fakt do të rezultojë në arritje më të larta nga ana e nxënësve dhe në zhvillim social-ekonomik pozitiv.

Nëse besojmë se kemi një përpjekje të mirë-koordinuar atëherë kemi arritur në nivel kombëtarë. Përgjegjësia nuk është vetëm tek institucioni ose tek autoriteti udhëheqës shtetërorë. Është tepër thelbësor se e gjithë kjo qëndron në përmirësimin e drejtimit të shkollës.

Problemet duhet të adresohen dhe zgjidhen në të gjithë sistemin.

Kjo do të thotë që iniciativat e ndryshme kërkojnë veprime të njëkohësishme e të bashkërenditura në të gjithë sistemin e përgatitjes së lidershit.

### **Ky punim vë në dukje që:**

1. *Pjesëmarrës të ndryshëm në proces duhet të bashkohen për të zhvilluar së bashku një politikë për zhvillimin e lidershit të shkollave.*
2. *Zhvillimi i lidershit hartohet që të respektojë standardet e vlerësimit të vendosura nga autoritetet e arsimit.*
3. *Funksioni i trupave menaxhuese në shkollat publike: analizë krahasuese të shkollave publike në Komunën e Bogovinës*
4. *Universitetet dhe institucionet duhet të krijojnë marrëdhënie më të forta me rrethet dhe shkollat.*
5. *Rekrutimi në vendetudhëqëse duhet të përsoset në kontinuitet.<sup>4</sup>*
6. *Programet e ndryshme të lidershit duhet të kenë në fokus krijimin e rrugëtimit të Drejtorëve i cili ka në fokus qëndrueshmërinë dhe vazhdimësinë. Trajnimi para-shërbimit, në fazën fillestare të punës, licencimi dhe zhvillimi i vazhdueshëm profesional i drejtuesve të shkollave duhet të bazohet në një kuadër që balancon karakteristikat e individit, praktikumet dhe kërkesat për njohuritë e duhura me qëllim që të sigurohet një udhëheqësi efikase.<sup>5</sup>*

---

<sup>4</sup> Nation Wide Needs Analysis. Burimi: Report\_Final\_AL\_v4.docx (csl.edu.al). Marrë më datë: 17.05.2022

<sup>5</sup> Raport vlerësimi i nevojave mbi lidershipin në arsim dhe i kapaciteteve të menaxhimit të Institucioneve të Arsimit para-universitar në Shqipëri: Fondacioni Shqiptaro-Amerikan për Zhvillim (AADF). NationWide Needs Analysis Report\_Final\_AL\_v4.docx (csl.edu.al) Marrë më datë: 17.05.2022.

### 1.3 Menaxhimi i shkollës dhe partneriteti i saj

Eksitojnë shumë qëndrime dhe shumë qasje të ndryshme mbi konceptet e menaxhimit dhe udhëheqjes së shkollës, disa thonë dhe vërtetojnë se të dy nocionet menaxhim dhe udhëheqje janë të njëjta dhe të pandara, disa të tjerë i shikojnë si funksione të ndryshme.

Kategoria e tretë mendon se ato janë shumë diskrete por përsëri në procese janë të përafërta. Përfundimisht ekziston pikëpamja e udhëheqjes shkollore e cila është pjesë e menaxhimit.

Menaxhimi i shkollës mund të trajtohet si një aktivitet apo proces, këtë e përbëjnë të gjithë njerëzit të punësuarit të cilët në mënyra kolektive dhe individuale janë përgjegjës për atë se si realizohen punët dhe cili prej tyre e realizon misionin dhe vizionin e shkollës.

Nocioni drejtor duhet kuptuar si funksioni i një individi i cili realizon në një organizatë, ai ka funksion udhëheqës të shkollës. Emërtimi i tij bëhet nga organet kompetente.

Të gjithë drejtorët duhet të studiojnë shumë mirë veprimtarinë e organizimit dhe mënyrës efektive të bashkëpunimit me gjitha subjektet relevante në shkollë, ndërsa sipas nevojës duhet që të ndjek edhe ndonjë trajtim profesional i cili i mëson ata për bashkëpunim.

Shumë autorë të ndryshëm kanë trajtuar këtë veprimtari shkollore, duke u referuar këtyre u mundova që edhe unë të kyçem dhe të trajtoj të njëjtën tematik për veprimtaritë e institucionit shkollorë për kualifikimet dhe qasjet midis tyre. Në tezën time jam munduar që të klasifikoj kërkimin tim dhe trajtimin tim mbi bashkëpunimit shkollë – familje në të gjitha kontestet qoftë atë institucional, por edhe administrues.

Në kërkimin tim shkencor rëndësi të madhe i kam vënë përfshirjes së familjes, prindërve në vendimmarrjen dhe në administrimin shkollor. Menaxhimi i shkollës varet nga drejtorja dhe subjektet drejtuese. Studiuesi Th.Nordahl 2006, ka paraqitur 3 lloje bashkëpunimit ndërmjet shkollës dhe familjes.

### **Kemi 3 lloje të bashkëpunimit sipas këtij autori:**

1. Kemi bashkëpunimin përfaqësues, nëpërmjet kësaj e shprehim nivelin në pjesëmarrjen e prindërve në organizatën prindërore.
2. Kemi bashkëpunimin direkt, nëpërmjet këtij bashkëpunimi kemi takimet e veçanta dhe ata personale që ndodhin mes mësuesit dhe prindërve dhe kjo paraqet një marrëveshje të përbashkët të veprimtarisë së ndërsjellë midis prindërve dhe mësuesi.
3. Bashkëpunimi indirekt, dallon nga bashkëpunimet e mëparshme që dallon nga veprimet e përditshme që prindërit bëjnë në mbështetje të arritjeve të fëmijëve në shkollë.

### **Karakteristikat e këtyre bashkëpunimeve janë:**

Nga bashkëpunimet më lartë rrjedhin këta karakteristika: kemi shkëmbimin e informacionit dhe komunikimit këtu dimensionin është njëkahësh ose dykahësh të komunikimit të shkollës me familjen. Edhe dialogu është një çështje e veçantë si karakteristik e bashkëpunimeve, dialogu lind si individualizim midis nxënësve dhe arsimtarëve.

Ndikimi i përfshirjes së prindërve në suksesin shkollor të fëmijëve mund të evidentohen nga llojet e kërkimeve shkencore por kjo promovohet ndonjëherë edhe nga keqbesimet politik. Në institucionin shkollorë ndodh që të ketë fëmijë që prindi i tij është i përfshirë në bashkëpunim shkollor, por ka edhe prej atyre prindërve të cilët nuk janë pjesëmarrës në bashkëpunim.

Përvoja dhe qasja e familjes në edukim janë një ndër faktorët kryesorë që kontribuojnë në këtë studim, kemi edhe nxënësit dhe kontestin komunitar të shkollës. Pjesëmarrja e prindërve në shkollë është e një rëndësie të veçantë në aspektin e kalimit të barrierave të ndryshme që kanë lidhje me kohën dhe integritetin social e kulturor të nxënësve, pjesëmarrja e prindërve është edhe në menaxhimin e sjelljeve të rrezikshme të nxënësve, por gjithashtu kontribut të madh ka edhe në arritjen e potencialeve në perceptim të vetës në ndërtimin dhe ndërveprimin social.<sup>6</sup>

Studiuesit Fur dhe Sparks e paraqesin prindin në krahasim me marrëdhëniet me mësuesit si klient / partner. Roli tradicional e trajton prindin si një klient i cili i shërben shërbimit arsimorë dhe ka shumë pak komunikimi midis shkollës dhe familjes por familja më shkollën punojnë vetëm në kushte dhe mundësi kur ka ndonjë veprimtari të veçantë.

---

<sup>6</sup>Koncepti i reflektimit: thelbi, funksionet dhe format e tij. Vlera e reflektimit në veprimtarinë pedagogjike Vlerësimi reflektiv i veprimtarisë pedagogjike. Burimi: (goaravetisyan.ru). Marrë më datën 24.03.2022.

Mirëpo modeli negociues e trajton prindin si partner më detyrime dhe të drejta të përbashkëta. Inkurajimi e tregon zotësinë e këtyre dhe vendosjen e çfarë informative është e lejuar që prindi të marrë nga shkolla.

**Prindi si klientë:** Paraqet prindin tradicional i cili nuk jep shumë kontribute për bashkëpunim me shkollën në procesin e nxënies. Këtu kemi kontributin e prindërve ku më së shumti sigurojnë që fëmija e tyre të merr diçka nga shkolla pikërisht atë që ata duan.

Prindi tradicional përfshihet vetëm atëherë kur nga ai kërkohet që të pjesë në takimet me prindërit vetëm atëherë ku thirren nga organi shkollorë. Secila shkollë edhe shkolla jonë Liria ka udhëzime dhe vlerësime tradicionale por ka edhe plane që përputhen me qëllimet e shkollës.

**Prindi si bashkëpunëtorë:** Modelin negociues midis shkollës dhe mësuesit e paraqet prindi bashkëpunëtorë, ai ka komunikim me institucionin shkollorë dhe ka një funksion që shkollës ti vijë në shërbim, lloji i tillë i prindërit e ka të zgjeruar idenë se është i përfshirë në vetvete dhe se qëllimet kryesore të tij janë shpresat për edukim në të ardhmen dhe mënyra se ata do të përfitojnë nga ana e shkollës. Mësuesi dhe prindërit mund të diskutojnë për sjelljen e nxënësve kundrejt të nxënësve në shtëpi dhe në shkollë por këta të dyja mund të përmirësohen.

Kontesti i jetës së prindërve paraqet ndryshoren e jetën e njeriut, këtu kemi aftësimin për zotësi dhe energji që posedon prindi. Është shumë e rëndësishme se vendimmarrjen që realizojnë prindërit të jetë në lidhje me mundësitë që të përfshihen në edukim.

Në studimin tim fusha e edukimit ka treguar së këto variabla janë shumë të lidhura me statusin ekonomik dhe social kemi këtu edhe prejardhjen kulturore të familjes. Variablat e jetës së përditshme të prindërve si njohuritë por edhe aftësitë që zotërojnë kohën dhe energjinë që prindërit disponojnë.

Kontesti tjetër jetësor ndikon në mënyrën se si dhe sa prindi përfshihen në procesin mësimor të edukimit të fëmijës dhe si e ka prejardhjen kulturore të familjes po ai fëmijë. Përpjekjet e shkollës në rastet e këtyre ndryshimeve kulturore mund të intensifikohen shkaku se fëmija është shumë i lidhur me statusin psiko – social të prindërit. Hapi për tu ftuar në partneritet kërkon shumë përpjekje duke dalë jashtë praktikave të zakonshme.

## 1.4 Politikat arsimore për bashkëpunim

*“Prindërit si partnerë të shkollës”, pohohet se; kontributi i prindërve ka një rol të jashtëzakonshëm në arritjet shkollore të fëmijës dhe se pikërisht për këtë arsye është me rëndësi zhvillimi i dialogut dhe bashkëpunimit të shkollës me prindërit në të gjitha nivelet e edukimit, sidomos në vitet e para të edukimit”.*

**Në bashkëpunimin shkollë - familje kemi paraqitjen e standardeve të bashkëpunimit midis tyre, të përcaktuar në ligjin për arsimin fillor të RVM-së**

***Standardi i parë*** - paraqet gatishmërinë dhe pritjen e mirë të familjes dhe prindërve në institucionin shkollor, këtu në këtë standard familja bëhet pjesëmarrëse shumë aktive në jetën shkollore dhe ajo ndjehet e mirëpritur dhe shumë e vlerësuar në lidhje me komunitetin dhe stafin shkollor<sup>7</sup>.

***Standardi i dytë*** - paraqet gatishmërinë e komunikimit efektiv, këtu kemi paraqitjen e familjes si subjekt i shkollës ku angazhimin e gjen në komunikim të rregullt dhe sistematik gjatë të mësuarit të nxënësve.<sup>8</sup>

***Standardi i tretë*** - paraqet mbështetjen e nxënësve dhe suksesit të tyre, në këtë standard familja dhe institucioni shkollorë kanë një bashkëpunim i cili është i mbështetur në qëndrueshmërinë të mësimit dhe zhvillimin e shëndetshëm të mësimit. Shkolla fuqishëm e mbështet bashkëpunimin midis nxënësve dhe arsimtarëve.

***Standardi i katërt*** - paraqet komunikimin midis secilit fëmijë, në këtë standard kemi informimin që shkolla ia bën nxënësve për bashkëpunimin që fëmijët e tyre kanë me nxënësit e tjerë kjo trajtohet si punë profesionale dhe kanë një akses shumë të madh ndaj mundësive të mësimit.

***Standardi i pestë*** - paraqet komunikimin dhe bashkëpunimin midis familjes dhe nxënësve, këtu kemi paraqitjen e familjeve dhe shkollës si bashkëpunëtorë shumë të mëdhenj dhe pjesëmarrjen e komunitetit me qëllim që të lidhin nxënësit, familjet dhe stafin e zgjerimit e oportuniteteve të të mësuarit<sup>9</sup>. (Ligjit për Arsimin Fillor (Gazeta Zyrtare e RMV-së. Nr. 161/19))

<sup>7</sup>Ligjit për Arsimin Fillor. Gazeta Zyrtare e RMV-së. Nr. 161/19

<sup>8</sup>Po aty.

<sup>9</sup>Po aty.

Politikat arsimore në Republikën e Maqedonisë janë të rregulluara me pikëpamjen normative. Ligji për arsim fillor në shtetin tonë e konsideron bashkëpunimin midis prindërve dhe shkollës si akt ligjor dhe mbështetës. Në menaxhimin shkollorë kemi, familja merr pjesë në këshillin shkollorë prindërorë. Ligji që e mbështet këtë punë mundëson edhe bashkëpunimin e mësuesit me prindërit.

E drejta e prindërve është që të informohen nga ana shkollore për ligjet të cilat janë në fuqi por duhet të njoftohen edhe për ndryshimet që ndodhin në shkollë. Prindërit duhet të informohen për kushtet e sigurisë, shëndetit dhe mjedisit, informimi i prindërve duhet të bëhet edhe për veprimin e fëmijës në shkollë dhe prindi duhet të japë pëlqim për ndryshimet dhe arritjet. Sigurimi i arsimimit cilësor për secilin nxënës pa përjashtim realizohet nëpërmjet procesit të planifikimit dhe zhvillimit të mirë të kurrikulës shkollore, poashtu edhe nga bashkëpunimi me stafin shkollor për njohjen e stileve të nxënësve. Shkolla së bashku me prindërit bashkëpunon në identifikimin e treguesve më të rëndësishëm që matin progresin e nxënësve në përgjithësi.<sup>10</sup> Arsimi fillor në Republikën e Maqedonisë së Veriut mbrohet me ligjin për arsim fillorë.

## **1.5 Format dhe metodat e bashkëpunimit**

Bashkëpunimi midis arsimtarit dhe familjes është shumë i rëndësishëm në ciklin arsimorë. Ekzistojnë disa forma dhe metoda se si ky bashkëpunim arrihet:

Mbledhje prindërore

Takime individuale

Takime grupore për problematikat e përbashkëta

Ligjërata

Debate tematike

Komisione të prindërimit për shkollë më të mirë

---

<sup>10</sup> Standardet e Shkollës si qendër komunitare, një shkollë miqësore për të gjithë; “Instituti i Zhvillimit të Arsimit”, Janar, 2014.



Këshilli i prindërve

Paraqitje telefonike

Vizita nëpër shtëpi nëse është e nevojshme **Si të përgatitet bashkëpunimi:**

Përgatitja e çdo aktiviteti të veçantë në bashkëpunim me prindërit sipas rregullores përfshinë:

**Qëllime operative të bashkëpunimit?**

Çka duam të arrijmë?

Së bashku të bëhet marrëveshja dhe të vërtetohen

Plani operativ i bashkëpunimit – (çka, kur, kush, ku, si).

Plani për vështrim – përcjellje, kontrollim, shënim.

Plani për vlerësim – të përbashkët, kooperativ.

Plan për bashkëpunim të planifikuar.

Inkuadrimi i prindërve në një bazë të gjerë në shkollë jo vetëm që dërgon kah zhvillimi i marrëdhënieve pozitive mes shtëpisë dhe shkollës por gjithashtu e zhvillon mundësitë që prindërit të kenë marrëdhënie aktive në arsimimin e fëmijëve të tyre.

Kjo mund të ketë efekt pozitiv tek nxënësit, kur ata do të shikojnë si bashkëpunojnë prindërit dhe arsimtarët e tyre. Mund të sjell deri te eliminimi i problemeve para se ato të dalin jashtë kontrolli. Sipas kësaj asnjëherë nuk është herët të involvohen prindërit.

Për fat të keq disa nga shkollat në rrethinë kanë shumë qëndrime të këqija mbi këtë drejtim, dhe se prindërit involvohen vetëm atëherë kur u nevojitet fëmijës dhe mund të shkaktojnë ndjenjë të hidhërimit dhe frustracionit të të dy anëve.

Duke përforcuar marrëdhëniet prind – arsimtarë duhet të kemi parasysh dy gjëra vijuese;

a) Prindërit nuk janë grupe homogjene;

b) Prindërit kanë nevojë si dhe anë pozitive. (Kos, 2008: 21)

Tani do t'i analizojmë nevojat dhe anët pozitive të prindërve dhe si njohuritë e tyre mund të ndihmojnë që të zhvillohen marrëdhëniet pozitive mes prindërve dhe arsimtarëve. Të gjithë prindërit kanë nevojë për informata themelore për fëmijën tyre.

Ato duhet të kuptojnë cilët janë qëllimet kryesorë të shkollës dhe të kenë informata për qëndrimet e shkollës. Ku është e mundur ato duhet të kenë informata për vendimet, për shembull vendimet u takojnë faktorëve të jashtë, ndryshime në klasat etj.

Gjithashtu ato duhet të informohen për përparimin që e arrin fëmija, ku shkolla i shikon anët e fuqishme dhe të dobëta të fëmijës së tij etj. Nëse paraqitet nevojë për të kryer vlerësim më formal i nevojave arsimore të fëmijës atëherë lidhjet me prindërit duhet të jenë të rëndësishme dhe të vendosura para sjelljes së vendimeve të tilla. (Pandiloska, 2008: 156.)

Fatkeqësisht, shumicën e rasteve na duket se punët e këtilla trajtohen pa kujdes. Nëse shkolla nuk jep informacione atëherë atë proces mund ta bëjnë edhe organizatat e tjera. Prindërit më shumë i vlerësojnë informatat që vetë fëmija ia komunikon atij, që prindi të mund të marrë pjesë në sjelljen e vendimeve në të ardhmen.

Kur është bërë pyetja prindërve se çka është e rëndësishme në arsimin e fëmijës së tyre? Përgjigja e marrë nga prindërit është: i rëndësishëm është arsimtari, ai mund ta pengoj fëmijën tim ose ta ndihmoj, arsimtari duhet të tregojë interes e sinqeritet për problemet e fëmijës tim. Secili prind dëshiron më të mirën për fëmijën e tyre, por kuptojnë edhe përgjegjësin dhe presionin në të cilën gjenden arsimtarët.”

Nuk pres nga arsimtari të bëjë çudira, por sidoqoftë fëmijës tim t'i jep çdo gjë më të mirë”. Ose, siç tha një prind.<sup>27</sup> Unë assesi nuk do të kisha dashur të mbaj përgjegjësi për 30 fëmijë dhe të mbaj përgjegjësi për suksesin e tyre.

Ndërsa arsimtarët në të vërtetë, investojnë shumë dhe janë të vendosur në atë, vallë do të jetë arsimi përvojë e mirë ose e keqe, vallë fëmijët mësojnë ose nuk mësojnë, vallë janë të lumtur ose të pikëlluar, vallë kanë vetëbesim ose janë tërhequr në vete, nuk do të kisha menduar për shpërngulje nëse kjo do të thotë arsimtar i mirë, dhe jo arsimtar indiferent për fëmijën tonë”. (Pandiloska, 2008: 157.)

Disa prindër thonë se kanë nevojë për informata shtesë për disa lëmi, dëshira e disa prindërve është që të takohen me prindër të tjerë që kanë për qëllim të njëjtë për kujdesin e

fëmijëve të tyre. Rreth kësaj çështje hulumtimet tregojnë se prindërit munden shumë mirë t'ju ndihmojnë fëmijëve të tyre për shkathtësi konkrete.

Partneriteti me prindërit, ka edhe shumë pozitive. Befasues është fakti se shumica e atyre që punojnë në arsim thonë se prindërit kanë informata të rëndësishme për fëmijën e tyre. Prind – partner është nocion që si duket më tepër e forcon kredibilitetin, edhe pse ai shumë rrallë definohet.

**Nëse dëshira e prindërit është të bëhet partner në arsimimin e fëmijëve të tyre, propozimi ynë është të mbahet llogari me sa vijon:**

- *Prindërit të llogaritën si pjesëmarrës aktiv që mund të japin kontribut valid dhe të vlefshëm ndaj arsimimit të fëmijëve të tyre;*
- *Prindërit të bëhen pjesë integrale në sjelljen e vendimeve;*
- *Të pranohen njohuritë e rëndësishme që kanë prindërit për fëmijën e vet;*
- *Të shfrytëzohen dituritë që i posedojnë prindërit dh të pranohen si kualitete plotësuese dhe profesionale;*
- *Të ekzistojë përgjegjësi e përbashkët mes prindërve dhe arsimtarëve.*

**Prindërit mund të japin kontributin e tyre në mënyrën vijuese: (Susan et al, 2015: 98)**

- *T'iu ndihmojë fëmijëve në punë të caktuara që ata i kryejnë në shtëpi;*
- *Në kontinuitet ta përcjellim përparimin që arrijnë fëmijët;*
- *Të ndihmojnë në përgatitjen e materialit shkollor;*
- *Ta ndihmojnë në shëtitjet shkollore;*

Grupi i prindërve në shkollën fillore Liria, propozuan mendime se si arsimtarët të vendosin marrëdhënie më të mira me familje. Propozimet e tyre që i dhanë janë:

**Sinqeritet:** Pra prindërit dëshirojnë që të dëgjojnë më të mirën, dhe më realen. Poashtu fëmijës duhet që t'i jepet lëvdatë atje ku ai e meriton.

**Dëgjoni:** çdo prind njih karakterin, aftësinë e fëmijës së tij por e rëndësishme është të dëgjohet atë që kanë për të thënë, siç tha një nënë :” Gjithë jetën jam me fëmijën tim. Mendoj se kjo më bën mjaft të kualifikuar me autoritet bisedoj për të”. (Pandiloska, 2008:158)

**Pranoni se diçka nuk dini:** Është propozimi i radhës ku prindërit shpesh parashtrojnë pyetje për arritjet e fëmijëve të tyre. Ata nuk presin gjithmonë që ti kenë të gjithë përgjigjet. Lehtësimi i vjen nëse arsimtari ndonjëherë e pranon se diçka nuk din.

**Mirënjohje:** Raste të shumta janë se prindërit duhet të provojnë mënyra të llojllojshme që ti dalin në krye me problemet e përditshme, problem që mund të jenë shqetësuese për familjen. Ne si persona të profesionalizuar duhet t'iu japim disa këshilla prindërve, se si të marrim më të mirën nga fëmijët e tyre. (Pandiloska, 2008:157)

Qëllimi i arsimtarëve, prindërve dhe bashkëpunëtorëve është se si të orientohen ka krijimi i kushteve ku fëmija jeton. Faktori i rëndësishëm është partneritetit midis shkollës dhe familjes, e

cila ndikon në shumë në kualitetin dhe jep rezultate të mira që arrihen në shkollë. Në këtë bashkëpunim marrin pjesë të gjitha lëmitë dhe pjesët e aktivitetit të shkollës.

Ligji për arsim fillor ka për detyrë të formoj këshill prindëror që t'i kontrollojnë dhe të japin mendime për punën edukativo – arsimore. Një pjesë të suksesit të fëmijës rol të rëndësishëm ka edhe marrëdhënia mes arsimtarit dhe prindërit.

## KAPITULLI II

### DREJTORI SI UDHËHEQËS KRYESORË I SHKOLLËS

Në literaturën, në të cilën trajtohet problematika e menaxhimit, si tërësi veprimesh, si mënyrë manovrimi, kontrollimi e drejtimi të një institucioni i cili për nga natyra është i ndryshëm arrijmë të gjejmë interpretime nga esenca e fjalës menaxhim e cila shpjegohet si “proces të përmbushjes së qëllimit të organizatës përmes përcaktimit të qëllimit, organizimit të punës, motivimit të të tjerëve...” (Shala, 2016)

Kuptohet se nocionet menaxhment dhe menaxhim jetësohen nga subjekti drejtues, nga menaxheri, rol të cilin e realizon drejtori i shkollës në institucionet e shkollës. Pothuajse e tërë literatura bashkëkohore për këtë temë e ngrit në pedestal rëndësinë e personalitetit të udhëheqësit të një institucioni, të shkathtësive menaxheriale por edhe ato profesionale që duhet t'i ketë udhëheqësi, sepse sukseset, arritjet dhe rezultatet e institucionit lidhen në mënyrë të drejtpërdrejt me këto performanca, së bashku me vlerat e tjera humane e njerëzore që duhet t'i ketë udhëheqësi. (Shala, 2016: 12)

Përveç menaxhimit, organizimit në shkollë, i kushtohet rëndësi e veçantë edhe komunikimit, sjelljes dhe autoritetit të liderit, si kusht për punë të suksesshme në një institucion. Kjo nga fakti sepse menaxhimi i burimeve njerëzore ka peshën thelbësore për efektivitet në punë dhe për rezultate të kënaqshme, pa të cilat udhëheqja nuk mund të karakterizohet e suksesshme. (Shala, 2016: 13)

Kur bëhet fjalë për menaxhimin, si koncept dhe te esenca e tij, si aktivitet praktik, posaçërisht në shkolla, kjo në vetvete nënkupton një organizim të të gjitha potencialeve njerëzore në kolektiv, për orientimin e tyre në punë konkrete të planifikuar dhe të përcaktuar me planin zhvillimor të shkollës përkatëse, pastaj me angazhimin profesional dhe të përgjithshëm të të gjithëve në realizimin e planeve të parapara, qoftë të atyre që lidhen me procesin mësimor, qoftë të atyre që lidhen me detyrat dhe obligimet tjera administrative, deri te ato që lidhen me mjedisin

rreth objektit shkollor, si një segment shumë i rëndësishëm, që reflekton edhe kulturën e brendshme dhe të gjithë stafit të shkollës.<sup>11</sup>

“Menaxherët përballen rregullisht me vështirësi të ndryshme dhe me vendime që kanë dimensione të përgjegjesisë sociale. Disa nga më të dalluarat janë: bamirësia, vendosja e përgjegjesisë sociale, vendosja e lidhjes me punonjësit, ruajtja e burimeve, dhe cilësia”.<sup>12</sup>

Del se kualiteti në arsim varet nga vetë institucioni shkollor, e shkolla varet nga udhëheqja e përgjegjshme, por duke shikuar edhe vëzhgimin dhe kontrollin, si indikatorë pa të cilët nuk mund të pritët çdoherë udhëheqje efektive. “Arrijmë të gjejmë shumë shembuj në literaturë që vërtetojnë përvoja të ndryshme të menaxhimit, duke i ndarë shkathtësitë e një lideri të suksesshëm në 3 kategori: vepruese, njerëzore (humane) dhe konceptuale”.<sup>13</sup>

Arritjet më të mira të mundshme në të gjitha punët në shkollë varen nga “veprimet drejtuese” të udhëheqësit të institucionit, që domosdoshmërisht lidhen me vendimmarrjen, planifikimin, organizimin, bashkërendimin dhe procese të tjera përcjellëse, si motivimi dhe kontrolli. Pa dyshim këta indikatorë të punës menaxheriale drejtuese në objektet shkollore i vë në shesh literatura e shumtë nga kjo fushë, krahas rëndësisë së themeltë që kanë llogaridhënia dhe përgjegjësia.<sup>14</sup>

Derisa përgjegjësia presupozon kryerjen me përpikëri të obligimeve të punës, mbi të gjitha arritje të rezultateve të dallueshme në punët e planifikuara, llogaridhënia nënkupton ndjenjën e fajit dhe të përgjegjesisë për atë që ka qenë e planifikuar e nuk është realizuar ose edhe për ndodhjen e ndonjë gjëje që nuk është dashur të ndodhë, pavarësisht rrethanave.

Prandaj, krijimi i një mendimi pozitiv në shkollë, i një klime të mirëkuptimit dhe respektit të ndërsjell të stafit të shkollës me prindër dhe nxënës, duke u ofruar mundësi të barabarta të gjithëve për suksese në mësimdhënie dhe në mësim-nxënie, tregon çart për vizionin e drejtorit të shkollës, i cili padyshim është garantues për rezultate të shënuara në këtë fushë.<sup>15</sup>

Në literaturën profesionale të kësaj fushe arrijmë të gjejmë po ashtu edhe përdorimin e nocioneve të ndryshme për udhëheqjen e shkollës, si shprehjen “qeverisje e shkollës”, e cila

---

<sup>11</sup> Po aty, fq. 13.

<sup>12</sup> Burimi [Menaxhimi-i-shkolles-ne-arsimin-e-mesem-te-larte-ne-Kosove-1.pdf \(rks-gov.net\)](#), fq.14.

<sup>13</sup> Po aty

<sup>14</sup> Po aty

<sup>15</sup> Po aty, fq. 15.

nënkupton një udhëheqje demokratike, e bazuar në vlerat e të drejtave të njeriut, autorizimin, gjithë-përfshirjen, etj.<sup>16</sup>

Pra, drejtorët në punët e tyre duhet t'i kenë parasysh shumë faktorë, të rëndësishme operative dhe strategjike, si kurrikulat (plan-programet), legjislacionin, autoritetet kompetente po ashtu edhe prindërit dhe nxënësit, njëkohësisht edhe gjendjen socio-ekonomike të mjedisit, në mënyrë që puna e tyre të finalizohet si e suksesshme.<sup>17</sup>

Përveç termit “qeverisje”, përdoret po ashtu edhe termi tjetër “administrim”, por që kanë dallime në esencën apo përmbajtjen e tyre, prandaj sugjerohet të përdoret shprehja “qeverisje demokratike e shkollës”, duke pasur për bazë efektivitet më të mira në udhëheqje.<sup>18</sup>

E që të lehtësohen rrethanat e një qeverisjeje të suksesshme, pa dyshim se rol thelbësor ka autoriteti i drejtorit, i cili nënkupton fuqinë ndikuese dhe vepruese ndaj të tjerëve, si kategori morale, profesionale dhe shoqërore e njohur dhe e vlerësuar gjithandej nga literatura përkatëse.

„Ndryshimet që prekin normat ligjore të punësimit, natyrën e punës dhe ndikimi i ideve të reja në menaxhim padyshim që kanë transformuar mjedisin ku funksionojnë organizatat dhe ku menaxhohen njerëzit”, Hyrje në menaxhimin e burimeve njerëzore.<sup>19</sup>

Në kontekstin teorik të kësaj fushe shprehen pikëpamjetë ndryshme e të shumta gjithsesi të tilla që përmbajnë të dhëna e fakte të qëndrueshme dhe interpretime të themelta rreth kësaj teme. “Misioni i koncepteve më të rëndësishme të udhëheqësisë së arsimit është me e nxitë të kuptuarit e realitetit në mesin e atyre që përgatiten për karrierë administrative dhe menaxheriale në institucionet arsimore për të ndihmuar ato të zhvillojnë aftësitë e nevojshme për të punuar në mënyrë efektive në ato mjedise”. Roli dhe rëndësia e tij (Safete Statovci-Shala, 2016).<sup>20</sup>

Për rolin përcaktues të drejtorit dhe zëvendësdrejtorit të shkollës, Ministria e Arsimit, Teknologjisë dhe Inovacionit të Kosovës ka nxjerrë një Udhëzim Administrativ “Standardet e drejtorit” – Për standardet e praktikës profesionale të drejtorëve të shkollave”,<sup>21</sup> në të cilën janë përcaktuar kërkesat, udhëzimet, sugjerimet dhe obligimet tjera para drejtorit të shkollës, derisa në

---

<sup>16</sup> Po aty

<sup>17</sup> Po aty

<sup>18</sup> Po aty

<sup>19</sup> Po aty

<sup>20</sup> Po aty

<sup>21</sup> Udhëzim Administrativ, Nr: 04/2012, i datës: 2.5.2012, Prishtinë



mënyrë të veçantë janë përvijuar nga 6 (gjashtë), do t'i quaja, kryestandarde, të cilat janë nxjerrë apo janë theksuar si më të rëndësishmet dhe të domosdoshmet për një udhëheqje të suksesshme.

Kështu, disa nga përmbajtjet e standardeve kryesore udhëzojnë që drejtori duhet të jetë i aftë të drejtojë dhe të menaxhojë institucionin shkollor në përputhshmëri me legjislacionin përkatës, si dhe në mbështetje të njohurive teorike e praktike dhe përvojave tjera në udhëheqje.

Në këtë mënyrë drejtori duhet të jetë në funksion të nxitjes së suksesit të shkollës, të realizimit të një vizioni zhvillimor, të ofrimit të mundësive dhe qasjes së barabartë për të gjithë nxënësit -të sigurojë mjedis të sigurt për punë cilësore, të krijojë marrëdhënie të qëndrueshme me të gjithë faktorët, si brenda, ashtu edhe jashtëshkollës, si dhe të dëshmojë integritet personal dhe etikë veprimi.

Nga ana tjetër, drejtori duhet t'i njohë thellësisht dokumentet zyrtare mbi të cilat e mbështet aktivitetin e tij, si dhe të jetë në gjendje t'i zbatojë ato efektivisht. Pastaj, drejtori duhet të tregohet aktiv në hulumtimin e njohurive teorike dhe përvojave tjera praktike nga vendet e rajonit e më gjerë dhe t'i përditësojë vazhdimisht njohuritë e tij menaxheriale.

Këto veçori e mbajnë aktiv një drejtor të suksesshëm i cili tregon rezultat dhe i përsos aftësitë e tij planifikuese. Me këto vlera një drejtor, udhëheqës por edhe menaxher i vërteton kapacitetet e tij profesionale dhe menaxheriale, por njëkohësisht ai duhet të tregojë edhe etikë dhe sjellje korrekte, të cilët janë tregues të domosdoshëm për një udhëheqje efektive dhe efikase. (Shala, 2016:17)

## **2.1 Kompetencat e drejtorit**

Me gjithë faktin se është shkruar shumë dhe janë bërë hulumtime të shumta e të ndryshme rreth menaxhimit të shkollës, megjithatë edhe në ditët e sotme, më shumë se kurdoherë, ka nevojë të hulumtohet edhe më tutje për menaxhimin cilësor të shkollës dhe të kristalizohen aspekte të llojllojshme të kësaj kategorie, duke nxjerrë në pah të dhëna të reja por edhe duke i zgjeruar njohurit me vështrimet e reja, me qasje tjera interpretuese, të cilat sado pak, do të ndihmonin teorinë e menaxhimit të suksesshëm të shkollave, si parakusht për arritje dhe rezultate

më të përparuara në fushën e arsimit të të gjitha niveleve, konkretisht në nivelin e arsimit të mesëm të lartë.

Një kërkesë kruciale, që shtrohet përpara një subjekti menaxherial, është aftësia për të ndryshuar. Kur dihet se procesi i ndryshimit nuk zhvillohet lehtë e as pa sakrifica të shumta, ai kërkon, jo vetëm udhëheqës kurioz e të guximshëm, ballafaqim me sfida të shumta, por, para së gjithash, dije, vizion dhe planifikim të rrugëve dhe etapave të zhvillimit të një procesi drejt ndryshimit. (Shala, 2016:18)

Pra, duke e kuptuar ndryshimin, si një proces në zhvillim, si një rrugë në ecje, si një nismë drejt një objekti të caktuar, do të shpie pashmangshëm në një gjendje të re e të ndryshme nga gjendja e nisjes. Pra, kush mundet t'i iniciojë ndryshimet përveç drejtorit të një institucioni, në rastin konkret, drejtori i shkollës.

Mandej, cili është drejtimi i ecjes për tek ndryshimet, duhet kaluar nëpër shumë sfida deri në arritjen e majës, nëqoftëse ekziston një pikë që mund të quhet e tillë. Por edhe nëse maja e një targetinuk është arritshme në kuptimin relative edhe nëse është vetëm ndalje e çastit, paraqet ndryshime për të mirë, sado të vogla të jenë ato. (Shala, 2016:19)

**Prandaj “Rruga drejt ndryshimit”, respektivisht një proces i tillë nga menaxheri duhet të jetë si vijon:**

Vendimmarrja kompetente,

Shqyrtimi i kapacitetit kreativ të resurseve humane të institucionit përkatës,

Sa është në gjendje të ofron bazë stabile gjendja momentale për një ndryshim të kulturës së menaxhimit nën udhëheqjen e institucionit konkret,

A duhet filluar me ndryshimin e kulturës organizative në institucionin e caktuar, A ekziston vullneti për ndryshime, dhe

Cili duhet të jetë ritmi i këtij procesi?<sup>22</sup> Menaxhimi i shkollës lidhet me shumë indikatorë të ndryshëm të cilët kontribuojnë në proces dhe në identifikimin e guximit të kompetentëve udhëheqës të një institucioni për ndërmarrjen e një nisme të tillë. Mandej kjo gjë nënkupton, si komponentë të shkallës pasuese, kapacitetet njohëse, përgatitjen paraprake intelektuale dhe guximin për të bërë ndryshime të shumica e stafit të një institucioni. (Shala, 2016:19)

Kjo gjithsesi varet nga vetëdija e rëndësisë së marrjes së vendimeve përkatës në perspektivën e punës së institucionit: janë ata të kënaqur me gjendjen dhe, rrjedhimisht as nuk i duan ndryshimet apo janë në favor të një ndryshimi, që nënkupton edhe një kulturë tjetër menaxheriale.

Për pasojë do të duhej të identifikoheshin shkaqet e një menaxhimi të dobët dhe joefektiv, ku çalojnë hallkat udhëheqëse dhe organizimi i pamjaftueshëm dhe jo kompetent që ka sjellë një gjendje, kushtimisht të themi, të pakënaqësisë në udhëheqjen e institucionit konkret.

Gjithsesi, duke e ditur ndërvarshmërinë e proceseve, duhet hetuar saktë në dominojnë forcat që janë në favor të ndryshimeve apo ato që janë kundër, sepse gjithmonë duhet llogaritur në shantazh e bllokada të ndryshme të proceseve ndryshuese.

Dhe, në fund, pashmangshëm duhet përcaktuar ritmin e ndryshimeve, gjithmonë në raport me faktet e përmendura më parë, duke kalkuluar edhe në thellësinë e ndryshimeve. Me këtë duhet pasur parasysh që t'u shmanget plasaritjeve të mundshme, duke shikuar ndjeshmërinë e proceseve dhe aftësinë e stafit për t'i kuptuar dhe pranuar ato si parakushte për arritje më të mira dhe bashkëkohore.

Në mënyrë që të iu largohet pasojave negative në këtë proces, në bërthamë të çfarëdo nisme duhet të qëndrojë një forcë e shëndetshme, progresive dhe përparimtare, që nënkupton ecje drejt të mirës, përparimit dhe prosperimit të përgjithshëm. Në këtë proces nuk duhet përzier interesat personale e as ambiciet karrieriste apo të ngjashme. (Shala, 2016:20)

Vijë prijëse duhet të jetë interesi kolektiv shoqëror, para së gjithash, kur është fjala tek shkollat, ardhmëria e nxënësve, ngritja e cilësisë së mësimdhënies dhe mësim-nxënies si dhe reflektimi i ndryshimeve në kualitetin e jetës, në përgjithësi. (Shala, 2016:16)

---

<sup>22</sup>Burimi [Plani zhvillimor final i shkollës.doc \(live.com\)](#). Marrë më datën 26.03.2022

Në mënyrë që kjo gjë të arrihet, respektivisht që procesi i ndryshimit të ketë garanci për sukses duhet të mos ekzistojë një “krizë besimi” në moralin e udhëheqjes së shkollave apo institucioneve, në përgjithësi, sepse, nëse ka pasur çalime apo ngecje në segmente të caktuara të udhëheqjes së tanishme, atëherë edhe rezistenca kundër ndryshimeve do të jetë më e fuqishme. (Shala, 2016:21)

Dhe, kjo gjë ka arsytet e veta, ka shpjegimin e saj. Nëse, për cilëndo arsye qoftë, në të kaluarën ndryshimet e nisura nuk kanë shkuar mbarë por janë ndërprerë, saqë e ardhmëria e tyre është shumë e pasigurt në vetvete, e kjo në radhë të parë duke i mënjanuar forcat profesionale, individët e përgatitur dhe të gatshëm për ndryshime, atëherë sa duhet besuar forcave joprofesionale, të tilla që nuk dinë t’i menaxhojnë proceset ndryshuese. (Shala, 2016:22)

Ndryshimin duhet të kuptohet vetëm si një mundësi më e mirë dhe me efekte pozitive nga të gjithë. “Çdo njeri i punësuar duhet që ta kuptojë njëherë e mirë ndryshimin, si një mundësi që në zhvillim e sipër secili në kohë të ndryshme dotë fitojë optimumin nga mënyra e re e bërjes së punës”.

Pra, pa punën e drejtorit, pa idetë, pa angazhimin në nisma konkrete por edhe pa një koordinim të mirë të ndërsjellë të të gjitha resurseve në shkollë, është e kotë të priten rezultate të dallueshme e as ndryshime të gjendjes që në mënyrë direkte apo indirekte do të reflektonin përparim menaxherial dhe menaxhim të suksesshëm të institucionit konkret. (Shala, 2016:23)

## 2.2 Këshilli drejtues

Këshilli drejtues i shkollës si organ qeverisës i institucioneve arsimore ose trajtuese ka për qëllim, detyrë dhe përgjithësi të përcaktuar me ligj. Ligji thotë që këshilli drejtues duhet ta ndihmojë shkollën dhe zhvillimin e saj në të gjitha sferat e cilësisë. Kjo do të thotë që këshilli drejtues i shkollës ka për detyrë dhe përgjegjësi që:

1. Të miratojë listën e teksteve shkollore;
2. Të shqyrtoj rregullat e mirësjelljes së shkollës;
3. Të kontribuoj në hartimin zhvillimor të shkollës;<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Shkolla Institucion Edukativo Arsimor. Burimi: [Organet e shkolles \(weebly.com\)](http://Organet_e_shkolles.weebly.com), Marë më datë 26.03.2022.

Duke u bazuar tek detyrat dhe përgjegjësitë e këshillit drejtues të shkollës, anëtarët e zgjedhur në këshill duhet të hartojnë plane veprimi në një mënyrë të atillë që këshilli të ndër marrë aktivitete të ndryshme që kontribuojnë në sferën e cilësisë së shkollës.<sup>24</sup> Plani i veprimit duhet të përgatitet në bashkëpunim me të gjithë anëtarët e këshillit drejtues, ku plani duhet përfshirë aktivitetet kryesore si:

### **Anët pozitive që shkolla të ketë një këshill udhëheqës që është drejtues funksional i shkollës**

Në këtë kohë kur intensiteti i presionit që shkolla të tregojë dhe arrijë rezultate sa më të mira, ku pjesëmarrja është kyçe për përmirësimin dhe ngritjen e nivelit të arsimit. Këshilli drejtues mundet ta luaj një rol efektiv në përballimin dhe ballafaqimin me shkallën e vogël të suksesit në sfera të ndryshme siç është: siguria, proceset akademike dhe projektet shkollore.

### **Si duhet të veprohet që këshilli i shkollës të funksionojë si duhet?**

- 1. Duhet të jetësoni kompetencat dhe ti zbatoni përgjegjësit të cilat nxitin në themelimin e këshillit drejtues por edhe bashkëpunimit me të, gjithashtu duhet t'i drejtoni ata drejt përgjigjeve që kanë sipas kornizave ligjore.*
- 2. Duhet të organizohen takime me personat kryesorë me qëllim që të inkurajoni ata të jenë pjesë e këshillit drejtues të shkollës.*
- 3. Tematika e referencës dhe plani-veprimi i këshillit duhet të hartohen bashkërisht me këshillin.*

*Gjithashtu sugjeroj që drejtorët e shkollave të ndryshme, pa anëtar të këshillit dhe pa paralajmërim të vizitojnë shkolla që kanë borde qeverisëse funksionale për të përfutuar nga përvojat e mira të tyre.<sup>25</sup>*

### **Pse në disa shkolla këshilli i shkollës ekziston vetëm në letër?**

Studimet e fundit tregojnë se këshillat e ndryshme të shkollave ekzistojnë vetëm në një pakicë të vogël të shkollave. Disa prej shkollave e caktojnë rolin dhe përgjegjësitë e këshillit duke lëshuar rregullore dhe udhëzime shkollore. Mungesë angazhimi i këshillave të shkollave por

---

<sup>24</sup> Po aty, marrë më datë 28.03.2022

<sup>25</sup> Po aty

edhe i këshillave të tjera për zhvillimin e shkollës ose në planifikimin e buxhetit financiar të shkollës.<sup>26</sup>

Respektimi i përgjegjeve dhe i rolit të këshillit udhëheqës të shkollës bashkëpunon dhe e benë komunikimin me këshillin një përgjegjësi kryesore të drejtorit të shkollës. Këshilli po ashtu kontribuon në cilësinë e shkollës nga perspektiva e planifikimit, mbikëqyrja e funksionimit të shkollës dhe mbajtja e stafit të shkollës përgjegjës për rezultatet.<sup>27</sup>

## **2.3 Përbërësit e këshillit drejtues**

Funksioni i këshillit drejtues të shkollës - Këshilli drejtues i shkollës përfaqëson gërshetimin e interesave të komunikimit në vendin ku ushtron veprimtarinë shkolla, ai funksionon si organ vendimmarrës që jep kontribut në mënyrë përmbytësore drejt qeverisjes demokratike duke respektuar synimet dhe sfidat me të cilat përballet shkolla dhe lidershipi i saj.<sup>28</sup>

Themelimi i Këshillit Drejtues i Shkollës është përgjegjësi e drejtorit të shkollës sepse i njëjti ka kompetencat dhe udhëheq procedurat për ta bërë këtë. Pastaj 10 ditë pasi që të themelohet këshilli, Drejtoria Komunale e Arsimit dhe autoritetet tjera qeverisëse lokale duhet të informohen për themelimin e tij. Çdo institucion publik trajnuar dhe arsimor duhet të ketë bordin qeverisës. Nëse nuk mund të themelohet këshilli udhëheqës ose edhe të formohet brenda në periudhe tremujore funksionet e kompetencave të tij ushtrohen nga drejtori i institucionit, duke siguruar se institucioni komunal ose ministria në rast se bëhet fjalë për institucionet e nivelit të 4 SNKA atëherë në vazhdimësi bëhen përpjekje për konstituimin e këshillit për mbajtjen e takimeve tremujore.<sup>29</sup>

### **2.3.1 Këshilli prindëror**

Institucioni shkollor në vetvete ka këshillin e prindërve, këtë këshill e përbëjnë nga një përfaqësues i prindërve të fëmijëve nga çdo paralele. Ku pikërisht këta anëtarë të Këshillit të prindërve zgjidhen për çdo vit shkollor nga prindërit në çdo paralele të shkollës. Këshilli i prindërve zgjedh kryetarin.

---

<sup>26</sup> Po aty

<sup>27</sup> Po aty

<sup>28</sup> Po aty

<sup>29</sup> Po aty

**Përgjegjësitë e këshillit të prindërve janë:**

- *Inicion diskutimin për të gjitha çështjet me interes për punën në shkollë dhe u jep sugjerime organeve të shkollës në lidhje me këto çështje,*
- *Zgjedh dhe shkarkon anëtarin e Këshillit drejtues nga radha e prindërve,*
- *Po ashtu merret edhe me çështje të tjera që kanë të bëjnë me veprimtaritë ndryshme mësimore dhe jomësimore, ose me organizimin e veprimtarisë në shkollë.<sup>30</sup>*

---

<sup>30</sup>Shkolla e Mesme e Mjekësisë KEKA-MED Burimi: (kekamed.com). Marrë më datë 29.03.2022.

### 2.3.2 Këshilli pedagogjik roli dhe rëndësia e tij

Shërbimi pedagogjik është parë si i nevojshëm që në Rezolutën e Kongresit III të pedagogëve të ish Jugosllavisë në vitin 1973 që ka patë një shtrirje vetëm në shkollat fillore e mandej edhe në Kongresin IV të vitit 1977 ku ritheksohej se përmbushja dhe realizimi i qëllimeve dhe i detyrave të arsimit të mesëm kërkon angazhimin e plotë të psikologëve të shkollës dhe pedagogëve, të punëtorëve social dhe ekspertëve tjerë të cilët janë të thirrur të ndihmojnë zhvillimin e gjithanshëm të personalitetit. (Nuredini, 1999)

“Shërbimi pedagogjik-psikologjik është paraqit në kohëra të ndryshme. Në Zagreb është paraqit gjatë viteve 1954/1955 ku edhe u punësua psikologu i parë në shkollë fillore dhe pas 4 viteve u punësua pedagogu. (Dervodelli. 2014)

Fatkeqësisht ishte përkrahur nga një numër i madh i drejtorëve që shprehnin mos pasjen e nevojës së pranisë së pedagogut në shkollë. Po ashtu një numër i madh i pedagogëve kanë theksuar se të qenurit pedagog kërkon shumë përgjegjësi dhe është një punë që ballafaqohet me shumë kërkesa, sfida dhe vështirësi. (Beqiri. 2014)

Në anën tjetër nëse mendojmë për arsyen që duhet të jetë shërbimi profesional në shkollë, është pikërisht puna e tyre që të orienton drejt rrugës së suksesit. Jo të gjithë mësime të mësimdhënësve janë të përgatitur në mënyrë të njëjtë dhe maksimale për punën e tyre. Në procesin mësimor gjërat vazhdimisht ndryshojnë dhe është e pamundur të që sukcesi të jetë i vazhdueshëm por ai duhet të rindërtohet, sepse në të kundërtën nuk mund të jemi të suksesshëm gjatë gjithë kohës pa pasur ndonjëherë probleme apo vështirësi.<sup>31</sup>

Nëse kërkohet për kualitet në procesin mësimor dhe në të tërë sistemin e arsimit, atëherë duhet domosdoshmërisht të përfshihet edhe shërbimi profesional në shkollë. Sikur psikologu, pedagogu, punëtori social, mjeku të cilët kanë obligimet dhe detyrat e tyre si ndaj mësime të mësimdhënësve, qoftë nxënësve dhe ndaj tërë shkollës. Proceset e decentralizimit të arsimit që filluan në vitin 2005 hapën procesin në të cilën pushteti qendror filloi t'i bartë të drejtat dhe obligimet nga niveli qendror në nivelin lokal me qëllim që arsimit të jetë më afër qytetarëve. Duke pasur parasysh peshën që fiton pushteti në aspektin e formulimit se komuna është nevojë dhe interes e cila paraqet një tërësi natyrale, gjeografike dhe ekonomike në të cilën janë ndërtuar

---

<sup>31</sup>Shërbimi pedagogjik i shkollës. Marë më datë 24.03.2022, Wikipedia



objekte të infrastrukturës dhe objekte të standardit shoqëror transferi i kompetencave arsimore në nivel lokal është i arsyeshëm.<sup>32</sup>

Në këtë mënyrë është dhënë mundësia që shkollat t'ju përshtaten dhe t'ju përgjigjen kërkesave të nxënësve por edhe ndaj të gjithë të interesuarve në rrethin lokal dhe atë:

- i. Arsimitarëve
- ii. Prindërve
- iii. Bashkësive afariste biznesore dhe lokaleve për zhvillim ekonomik.<sup>33</sup>

Kjo mënyrë e sistemit arsimor e bën këshillin e shkollës vend ku takohen interesat e të gjithë të interesuarve në rrafshin lokal, dhe vend prej ku do të dalin interesat e përgjithshme për një arsim më të mirë dhe më cilësor të nxënësve.<sup>34</sup>

Duke marrë parasysh që këshilli i shkollës definohet si organ i qeverisjes në shkollë dhe paraqet organin më të lartë në të, dhe që të kuptohet vendi i tij në sistem, është e domosdoshme që paraprakisht të bëhet një prerje e vendosjes së sistemit arsimorë në R. Maqedonisë së Veriut.

Më poshtë në tekst do të tregohet korniza ligjore e cila në mënyrë direkte apo indirekte do ta determinon vendosjen dhe rëndësinë e këshillit të shkollës.

Pas miratimit të ligjit për pushtetin lokal në RKS<sup>35</sup> në nenin 22 alineja 8 komuna i fiton kompetencat në lëminë e arsimit. Ajo përveç tjerave është përgjegjëse edhe për:

Themelimin e shkollave të mesme dhe fillore

Financimin e shkollave të mesme dhe fillore

Administrimin e shkollave të mesme dhe fillore

Organizimin e transportit të nxënësve

---

<sup>32</sup>Po aty.

<sup>33</sup> Po aty.

<sup>34</sup> Doracak për Këshillat e Shkollave Fillore dhe të Mesme. Burimi: [School-Board-Manual\\_alb.pdf \(mcgo.org.mk\)](#), fq. 11. Shkup, 2009.

<sup>35</sup>[Gazeta Zyrtare e Republikës së Maqedonisë Veriore – Nr 29/2002.](#)

Ushqimin dhe vendosjen në konviktet e nxënësve.

Gjithsesi kryerja e këtyre kompetencave duhet të jetë në pajtim me ligjin dhe në bashkëpunim me pushtetin qendror.

Ligji për arsimin e mesëm<sup>36</sup> dhe ligji për arsimin fillor<sup>37</sup> i ka në vetvete të drejtat e konstituimit të shkollës fillore dhe të mesme të komunës në territorin ku ato ndodhen duke përjashtuar qytetin e Shkupit<sup>38</sup> që mbetet themelues i shkollave të mesme në territorin e qytetit të Shkupit. Me këto akte ligjore komuna në tërësi fiton mundësinë të jenë kreatorët aktiv të procesit arsimorë.

Financimi i arsimit në procesin e decentralizimit kryhet në pajtim me ligjin për financimin e njësisë të vetëqeverisjes lokale<sup>39</sup> ku është rregulluar mënyra në bazë të cilës komunat fitojnë mjetet për kryerjen e kompetencave në arsimin fillor dhe të mesëm. Kështu që komunat të cilat ndodhen në fazën e parë të decentralizimit financohen nga donacionet e destinuar ndërsa komunat që gjenden në fazën e dytë të procesit të decentralizimit mjetet për kryerjen e kompetencave i fitojnë nga bllok donacionet.

Donacionet e destinuar shfrytëzohen për financim të aktiviteteve konkrete dhe përfshin mjetet për mirëmbajtje vijuese të shkollave në territorin e një komune, ndërsa në pjesën e arsimit fillor dhe transportin e nxënësve. Ndërsa me Bllok donacionet bëhet financimi i kompetencave të përcaktuara me ligjin për qeverisjen lokale, përveç mjeteve për mirëmbajtje të shkollave përfshin edhe mjete për rrogat e arsimtarëve të shkollave fillore dhe të mesme në territorin e një komune.

Mirëmbajtja investive e shkollave respektivisht ndërtimi i shkollave të reja dhe rikonstruimin i atyre që veç ekzistojnë paraqet obligim të pushtetit qendror respektivisht të Ministrisë për arsim dhe shkenca.

---

<sup>36</sup>Gazeta Zyrtare e Republikës së Maqedonisë Veriore - nr 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 8/99, 29/02, 40/03, 42/03, 63/04, 82/04, 55/05, 81/05, 113/05, 35/06, 70/06, 51/07.

<sup>37</sup>Gazeta Zyrtare e Republikës së Maqedonisë Veriore - 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 8/99, 29/02, 40/03, 42/03, 63/04, 82/04, 55/05, 81/05, 113/05, 35/06, 70/06, 51/07.

<sup>38</sup>Të drejtat e themelueseve në disa shkolla dhe ente të rehabilitimit në pajtim me ligjin për arsim fillor dhe të mesëm ende janë në nivelin qendrorë.

<sup>39</sup>Ligji për organizimin e punëve në organet e drejtorisë shtetërore (Gazeta zyrtare e R.M. nr 58/00, 44/02, dhe 82/08) 7 Neni 92 i ligjit për arsim fillor.

Megjithatë për shkak të mbajtjes së unitetit të procesit arsimorë dhe kreativiteti të standardeve unike arsimore në tërë territorin e R. M, MASH i kryejnë punët që kanë të bëjnë me:

Edukimin dhe arsimimin e të gjitha llojeve dhe niveleve

Organizimin, financimin, zhvillimin dh përparimin e edukimit dhe arsimit.

Verifikimin e drejtimeve dhe profileve arsimore

Standardin e nxënësve

Mbikëqyrje në realizimin e ligjeve në arsimit. <sup>40</sup>

Konstatojmë nga kjo se edhe pse këshilli i shkollës është organi supreme i shkollës ai është formë e formuar në mënyrë ligjore dhe me strukturë çartë të definuar si dhe me kompetencat që i ka. Rëndësia e këshillave të shkollës nuk qëndron vetëm në pozitën formalo-juridike të tij që ia përcakton ligjin por ai ka rëndësi të madhe për procese të caktuara që zhvillohen brenda në shkollë dhe të cilat kanë ndikim jo vetëm te të punësuarit por edhe ndaj shkollës në tërësi.<sup>41</sup>

Si shembull mund të merret pjesëmarrja e anëtarit të K. SH. në procesin e profesionalizimit përsosjes aftësimet dhe përparimit të arsimtarëve dhe bashkëpunëtorëve profesional.Për këtë arsye në shkollën fillore formohet komision<sup>42</sup> për përparimin e arsimtarëve dhe bashkëpunëtorëve profesional me çka një anëtarë i këtijkomisioni është nga radhët e këshillit të shkollës.

Shembull tjetër më i mirë për rëndësinë e këshillit të shkollës për sigurimin e cilësisë së shërbimeve arsimore që i ofron shkolla për vijimësinë normale të procesit arsimor është obligimi i tij që në çdo pesë (5) vjet të sjell program për zhvillim të shkollës<sup>43</sup>. Më tutje zgjedhja ligjore<sup>44</sup> ku nëse inspektorati arsimor shtetëror gjatë kryerjes së vlerësimit integral të jashtëzakonshëm konstaton lëshime në parametra të tilla ku përkeqësohet procesi edukativo- arsimor, propozon

---

<sup>40</sup>Projektplani Kombëtar për Integrimin Evropian 2021 – 2023.

<sup>41</sup> Shih fus.34

<sup>42</sup>Ligji-për arsimin fillor, neni 92.

<sup>43</sup>Ligji-për arsimin fillor, neni 147.

<sup>44</sup> Neni 148 ligji i shkollave fillore

masa adekuate të cilat nëse nuk aplikohen atëherë bëhet kontrollë dhe vlerësimi ekstern i përparimit dhe i të arriturave të nxënësve. Nëse edhe gjatë këtijvlerësimikonstatohet se dituria e nxënësve është nën standardet arsimore i propozohet themeluesit që ta shkarkon këshillin e shkollës.<sup>45</sup>

Në këtë drejtim është edhe procesi i vetë-evaluimit që parashihet të kryhet në çdo tre(3) vjet dhe të cilën e realizon komisioni që e formon këshillin e shkollës.

Më këto rregulla këshilli i shkollës vihet në një pozitë aktive në orientim të kualitetit të procesit edukativo- arsimorë në shkollë, sepse në të kundërtën llogaritet se ai është përgjegjës për dukuritë negative të krijuara në shkollë sepse drejtpërsëdrejti merr pjesë në krijimin e këtyre dukurive.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Shih fus.34

<sup>46</sup> Shih fus.31

## KAPITULLI III

### KORNIZA JURIDIKE E FUNKSIONALITETIT TË SHKOLLËS, SHKOLLAT PUBLIKE NË KOMUNËN E BOGOVINËS

Janë dy teori që flasin për raportet shkollë-familje:

- teoria e Epsteinit dhe
- teoria e Hoover-Dempsey (Bouchard, 1998)

Teoria e Epsteinit, e përshkruan obligimet bazën në familje si sigurimi të nevojave bazike që mund ti ketë fëmija, si nevoja bazike të një fëmije janë shëndeti dhe sigurimi i tij nga faktorët e jashtëm. Obligimet në shkollë paraqiten edhe si komunikimi midis institucionit arsimorë dhe familjes, këtu kemi komunikimin për notat, për takimet për memo. (Murati, 2002:22)

Në bazë të teorisë se mëparshme shfaqet se familjet mbahen gjithmonë të informuar për lëvizjet e nxënësve nëpërmjet veprimtarisë së komunikimit shkollë – familje. Shkolla tenton gjithnjë të dërgojë informacionin të mjaftueshme drejt shtëpisë, është e nevojshme që dy kanalet e komunikimit të funksionon më qëllim që bashkëpunim të ketë sukses.

Në këtë teori paraqitet edhe veprimtaria e nxënies në shtëpi, këtu kemi familjet me veprimtari akademike ndaj fëmijëve të tyre. Në këtë sferë bëjnë pjesë detyrat e shtëpisë d.m.th. bashkëpunimi i fëmijës me familjen për të zgjedhur problematikat që ua ka dhënë profesori.

#### **Parimet pedagogjike për bashkëpunim me prindërit:**

- Parimi për demokratizimi është parim që ka të bëjë me bashkëpunimin respektimin mes vete, shpresë, marrëveshje dhe kuptim;
- Parimi i respektimit të personalitetit të prindërit dhe veçoritë e tij: arsimimi, aftësimi, përvoja, mosha , statusi socio ekonomik, model edukativ familjar etj;
- Parim për besim të ndërsjellë, veçanërisht është rëndësi prindërit të jenë të sigurt se ata që e kanë thënë para arsimtarit është rreptësishtë fshehtësi zyrtare;
- Parimi për shfrytëzimin efikas të kohës, planifikimi i kufizuar dhe me dobi të shfrytëzohet me informata të sakta.

Teoria e Epstein shkruan për bashkëpunimi familje – shkollë dhe shkollë – familje si pjesë e pëlqyeshme nga të dyja anët, kjo teori përshtatet me divergjencës se shkolla dhe familja janë subjekte afruese.

Në këtë dokument bashkëpunimi përkufizohet si një mbështetje sistematike, e integruar dhe e qëndrueshme në kohë dhe jo si një veprimtari shtesë apo një veprimtari e zakonshme.<sup>47</sup>Bashkëpunimi familje-shkollë është sistematik për arsye se ndërtohet në atë mënyrë të qëllimshme si një element integral në përputhshmëri me objektivat tjera edukuese dhe arritjeve të nxënësve. (Balla, 2020)

Ai është i integruar për shkak se është i ndërthurur me strukturat dhe proceset ku përfshihet trajnimi i prindërve dhe zhvillimi profesional i mësuesve për të mësuarit dhe të nxënësve.

Ai është i qëndrueshëm në kohë sepse shfrytëzon burimet e përshtatshme, ku përfshihet dhe partneriteti publik-privat, me qëllim që ta bëjë jetësimin duke bërë përpilimin e strategjive efektive, të cilat kanë fuqi të ndikojnë në të nxënësve dhe arritjet e nxënësve jo në mënyrë spontane dhe vetëm në disa periudha kohore të caktuara, por e mbështetur në strategji dhe për një hark kohor relativisht të gjatë.<sup>48</sup>

Teorikisht, Epstein, bashkëpunimin shkollë-familje dhe familje-shkollë e përshkruan si të pranueshëm nga të dyja palët, dhe praktikisht, në vendosjen e fushave të influencës, paraqitet mundësia për t'u përfshirë në ndarjen e interesave, aftësive apo dhe talenteve të familjes dhe shkollës, për të krijuar një mjedis të të nxënësve që promovon suksesin akademik. (Balla, 2020:77)

Teoria tjetër që flet për bashkëpunimin midis shkollës dhe familjes është Teoria e Hoover – Dempsey dhe Sandler. Në mbështetje të teorisë së modelit bioekologjik të Brofenbrennerit 1976,

1986), dhe në rezultatet psikologjike dhe sociale, studiuesit Hoover-Dempsey dhe Sandler (1995,1997, 2005), prezantuan një teori, ku i elaborojnë në tërësi, se çfarë i frymëzon prindërit për t'u përfshirë në edukim duke renditur disa arsye madhore:

1. Ndërtimin e rolit personal prindëror për t'u transmetuar fëmijëve një model prindërimi;
2. Për të rritur ndjenjën e zotësisë si prindër me qëllim që t'i ndihmojnë fëmijëve që të kenë rezultat në shkollë;

---

<sup>47</sup>Po aty, fq.22

<sup>48</sup>Arsimi në Shqipëri. Marrë me datë 30.03.2022, Wikipedia

3. Reagimin e tyre përkundrejt mundësisë që u japin si fëmijët, ashtu dhe shkollat e tyre për t'u përfshirë në jetën shkollore;

4. Konteksti i jetës së prindërve. (Balla, 2020:78)

Kjo teori realizon dhe motivon prindërit që të përfshihen në edukim duke marrë parasysh disa arsye: Arsyeja e parë që kjo teori e thotë për bashkëpunim midis familjes dhe nxënësve është, konstruktimi i rolit persona prindëror për të transferuar një model prindërimi, arsyeja tjetër e mbështetjes së kësaj teorie është rritja e ndjesisë dhe zotësisë si prind me qëllim që të ndihmojnë fëmijët në sukseset shkollore.

Teoria e lartpërmendur mundohet që të tregoj edhe reagimin përkundrejt mundësive që japin fëmijë në shkollë duke përfshirë edhe periudhën e tyre shkollore. Konstatojmë se partneriteti i mirëfilltë është i rëndësishëm për të gjithë faktorët që përfshihen në këtë proces. (Seridan et al, 2015: 26)

Ngase është proces shumëkahësh del që është i rëndësishëm për edukimin familjar dhe shkollor e komunitar të fëmijës nxënës, është i rëndësishëm për mirëvajtjen e procesit edukativ dhe tjetër të shkollës, është i rëndësishëm për përmirësimin e funksionit edukativ dhe social të komunitetit.

Ngase partneriteti është edhe proces reciprok del që pengesat për partneritet që shkaktohen nga një faktor shprehen e përplasen edhe për faktorët e tjerë të përfshirë në këtë proces.<sup>49</sup>

Pikërisht këto dy karakteristika të procesit të partneritetit si shumëkahësia dhe reciprociteti pritet ti kuptojë të gjithë faktorët dhe të fuqizojë një proces aq të rëndësishëm siç është bashkëpunimi midis shkollës dhe familjes.

Si i këtillë pritet të japë frytin e bashkëpunimit për qytetarin e dobishëm për veten, familjen dhe shoqërinë. Shkolla duhet të jetë në dijeni të ndikimeve të faktorëve të ndryshëm dhe të përpiqet të angazhojë prindërit gradualisht dhe jo në mënyrë të sforcuar.

Shkolla duhet të dalë mbi paragjykimet, të kuptojë si lidhen faktorët me njëri-tjetrin, si ndikojnë ata në përfshirjen dhe të dijë të përfshijë sa më shumë fëmijë e prindër të përjashtuar.

---

<sup>49</sup> Kos A.M et al. *Shkolla dhe shëndeti mental*, Ferizaj, 2008, fq. 21

Meqenëse faktorët janë të lidhur me njëri-tjetrin, mund të jetë e dobishme që të ndikohen disa prej tyre, në mënyrë që ndryshimi të prekë dhe të tjerët.<sup>50</sup>

Vendimi për aplikimin e formave të partneritetit kërkon komunikim të sinqertë e të besueshëm midis faktorëve, por edhe një frymë optimiste gjatë komunikimit. Guximi dhe gatishmëria për vlerësim kritik të aplikimit të këtyre formave dhe tendenca për riparimin e vendim-marrjes dhe përmirësimin e epilogut nga aplikimi i tyre është qëndrimi më i drejtë i të gjithëve që përfshihen në këtë partneritet multifaktorial. Nevoja për arsim kualitativ dhe ndërtimin e panoramës së madhe të sistemit arsimor kërkojnë ndryshime në arsimin fillor.<sup>51</sup>

Ndryshimet duhet të sigurojnë një lidhje konceptuale dhe një harmonizim thelbësor të arsimit parashkollor, fillor dhe të mesëm në drejtim të gjithë aspekteve që kushtëzojnë funksionalitetin dhe natyrën e arsimit, duke pas parasysh natyrën e zhvillimit të fëmijës dhe lidhjen e tij me procesin e mësim-nxënies.<sup>52</sup>

### **3.1 Arsimi fillor në Republikën e Maqedonisë së Veriut**

Arsimi fillor në RMV, tani për tani, është niveli i parë i arsimit të detyrueshëm, që përfshinë nxënësit që i përkasin moshës 5 vjet dhe 8 muaj, përkatësisht 6 vjet deri në 14 vjet dhe 5 muaj, përkatësisht 15 vjet dhe është i organizuar në tre periudha: nga klasa I në III, nga klasa IV në VI dhe nga klasa VII në IX. Procesi edukativ-arsimor dhe fushë-veprimtaria e arsimit fillor rregullohen me Ligjin për Arsimin Fillor.<sup>53</sup>

Ligji në fuqi për arsimin fillor cakton të drejtën për arsimim të secilit fëmije dhe përcakton parimet me anë të cilave zhvillohet arsimi fillor: interesi dhe zhvillimi më i mirë i plotë i nxënësit; barazia, qasja, gjithë-përfshirja (inkluzive); karakteri i përgjithshëm i arsimit fillor; sigurimi i arsimit cilësor dhe krahasueshmërisë ndërkombëtare të njohurive të nxënësve; pjesëmarrja aktive e nxënësve në jetën e shkollës dhe komunitetit; përgatitjen e nxënësit për mësim gjatë gjithë jetës; pranimin e diversitetit, multikulturalizmit dhe ndërkulturalizmit; kujdesi

---

<sup>50</sup>Rruga e Kthimit: Largimi i Trurit dhe Prosperiteti në Ballkanin Perëndimor – European Council on Foreign Relations Burimi: [www.ecfr.eu](http://www.ecfr.eu), marrë më datë 21.03.2022.

<sup>51</sup> Koncepti për arsim fillor, Burimi: [Konceptija - albanski jazik.pdf \(mon.gov.mk\)](#), marrë me datë: 21.03.2022

<sup>52</sup>Po aty, 6.

<sup>53</sup>Po aty, 6.



për sigurinë fizike dhe shëndetin; autonomia, kompetenca, përgjegjësia dhe partneriteti midis shkollës, prindërve, përkatësisht tutorëve dhe njësive të vetëqeverisjes lokale.<sup>54</sup>

Ligji rithekson mbrojtjen nga dukuria e diskriminimit dhe promovon barazinë, si dhe natyrën përfshirëse të arsimit fillor. Me këtë Ligj rregullohen edhe organizimi dhe veprimtaria e shkollave fillore, organizimi, planifikimi dhe zbatimi i punës edukative - arsimore, detyrimet dhe të drejtat e nxënësve, sigurimi dhe vlerësimi i kualitetit të punës edukative - arsimore. Me akte të caktuara nënligjore (rregullore, udhëzime, programe) rregullojnë aspekte dhe segmente të ndryshme të procesit arsimor në arsimin fillor.<sup>55</sup>

Në një shoqëri sikur kjo gjithnjë e më globaliste, zhvillimi progresiv por edhe reformat e arsimit, në gati vend të botës, orientohen dhe bazohen në dokumente ndërkombëtare që ofrojnë kornizën, trendet dhe drejtimit e politikave arsimore.

Dokumentet më të rëndësishme në 30 vitet e fundit në të cilat vendet mbështeten në zbatimin e reformave arsimore janë:

- Konventa e Kombeve të Bashkuara për të Drejtat e Fëmijëve (1989),
- Deklarata Botërore “Arsimim për të gjithë” (1990),
- Deklarata e Dakarit “Arsim cilësor për të gjithë” (2000). ),
- Qëllimet e Zhvillimit të Mijëvjeçarit të Kombeve të Bashkuara (2000),
- Deklarata e Salamanka (1994) dhe Deklarata Incheon Arsimit 2030 e UNESKOS (2015).<sup>56</sup>

Synimi më i ri i strategjisë së fundit i arsimit të UNICEF (2019-2030) është të ndërtojë një botë ku çdo fëmijë mëson dhe promovon barazinë dhe përfshirjen, posaçërisht për fëmijët që përjashtohen ose diskriminohen në bazë të gjinisë, aftësisë së kufizuar, statusit shëndetësor, varfërisë, etnisë dhe gjuhës, si dhe ata të zhvendosur ose të prekur nga një katastrofë humanitare. Drejtimit kryesorë për zhvillimin e arsimit në Evropë janë dhënë në Strategjinë Evropiane 2020 (2009), po ashtu edhe në dokumentet për zhvillimin e kompetencave kryesore (2006) dhe të gjitha rekomandimet e mëtejme për arsimin në Evropë mbi kompetencat kryesore për të mësuarit gjatë gjithë jetës. (2018) <sup>57</sup>

---

<sup>54</sup>Po aty.

<sup>55</sup>Po aty, fq 6.

<sup>56</sup>Po aty, fq 2.

<sup>57</sup>Po aty

Nga aplikimi i arsimit 9 vjeçar në vitin 2007 e deri më sot, janë bërë përpjekje për të ndjek trendet e modernizuara në arsim, të cilat kanë synim për të ngritur kualitetin e mësim-nxënies dhe mësimdhënies. Po ashtu janë përgatitur programe të ndryshme mësimore të cilat synojnë trajnimin e kuadrit mësimdhënës dhe një numër projektesh janë zbatuar qëllim i të cilave është përmirësimi i kualitetit të mësim-nxënies dhe mësim-dhënies nga institucionet e sistemit, organizatat ndërkombëtare dhe vendase.

Është hartuar strategjia e arsimit për vitet 2018-2025 e cila cakton aktivitetet themelore që do të merren gjatë viteve të ardhshme për të përmirësuar mësimdhënien dhe mësim-nxënien. Përparësitë përfshijnë mësimdhënien në qendër nxënësin, matjen e përparimit sa i përket rezultateve të mësim-nxënies në lidhje me rezultatet (në vend që të përqendrohen vetëm në marrjen e njohurive) dhe prezantimin e vlerësimit nacional.<sup>58</sup>

Një nga vështirësitë e shumta me të cilat ballafaqohet sistemi i arsimit fillor është pajtueshmëria e nënsistemeve (arsimi parashkollor, fillor dhe i mesëm), në segmente të caktuara të procesit arsimor, i cili pasqyron kualitetin e arsimit. Gjatë aplikimit të arsimit fillor 9 vjeçar përmes bashkimit të vitit të detyrueshëm para fillimit të shkollës me 8 vitet e mëparshme të arsimit fillor, u zvogëlua rëndësia e arsimit parashkollor. Kështu, në këtë mënyrë përfshirja e fëmijëve parashkollorë në kopshte u zvogëlua dhe kishte dallime në aspektin e modeleve didaktiko-metodologjike dhe qasjeve të cilat janë aplikuar gjatë punës me fëmijët në vitin para dhe pas shkollës, gjë e cila e vështirësoi përshtatjen me fëmijët në tranzicion nga një nënsistem në tjetrin.<sup>59</sup>

Gjithashtu, përputhshmëria midis arsimit fillor dhe të mesëm është e dëmtuar, pasi ndryshimet në programet mësimore të aplikuara në vitin 2007 dhe të plotësuara në vitin 2013 nuk u shoqëruan me ndryshime të cilat përshtaten me programet mësimore në arsimin e mesëm, që është një problematik e veçantë nëse kemi parasysh që arsimi i shkollës së mesme nuk ka bërë reformë qysh nga viti 2001. Prandaj pikërisht për shkak të kësaj, u humb kontinuiteti, zgjerimi dhe ngritja e nevojshme e njohurive të nxënësve.<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup>Po aty, fq. 4, marrë me datë: 21.03.2022

<sup>59</sup>Po aty

<sup>60</sup>Po aty, fq. 5

Nevoja për bashkëpunim me shkollën dhe familjen është shumë e madhe shkakut se duam arritje më të mëdha ndër studimet. Në këtë punim e paraqes hipotezën empirike se angazhimi dhe përfshirja e nxënësve në edukimin e fëmijëve paraqet pozitivitet të madh në arritjet akademike.

### **3.2 Korniza juridike Ligji për arsimin themelor**

Korniza juridike Ligji për Arsimin Themelor -Në varësi të ligjit Neni 1 Ky ligj rregullon procesin arsimor që zhvillohet në shkollat fillore, si dhe veprimtarinë e arsimit fillor si pjesë e të vetmes sistemi arsimor.

Arsimi fillor zhvillohet në bazë të këtyre parimeve: - zhvillimi i plotë i nxënësit, barazia, aksesueshmëria dhe gjithë-përfshirja, - karakteri i përgjithshëm i arsimit fillor, - sigurimi i cilësisë së arsimit dhe krahasueshmërisë ndërkombëtare të njohurive.<sup>61</sup>

- Pjesëmarrja aktive e nxënësve në jetën e shkollës dhe komunitetit
- Përgatitja e nxënësit për mësim gjatë gjithë jetës
- Përgatitja e nxënësit për mësim gjatë gjithë jetës,
- Promovimi i ngjashmërive dhe pranimi i dallimeve, ndërkultura,
- Multikulturalizmi,
- Ndërkulturalizmi dhe multikulturalizmi,
- Kujdesi për sigurinë dhe shëndetin fizik,
- Autonominë, kompetencën dhe përgjegjësinë dhe
- Partneriteti ndërmjet shkollës, prindërve, gjegjësisht kujdestarëve dhe njësive të
- Vetëqeverisjes lokale.

---

<sup>61</sup>LIGJ PËR ARSIM FILLOR. Burimi (dejure.mk).

Veprimtaria e arsimit fillor është shumë me interes publik. Përdorimi i shprehjeve. Shprehjet e përdorura në këtë ligj në gjininë gramatikore të gjinisë mashkullore janë asnjëse dhe u referohen si personave mashkullor ashtu edhe atyre femëror.<sup>62</sup>

Një qasje e tillë kërkon një riformulim të funksioneve shoqërore, vendit dhe rolit të sistemit arsimor, pa e vënë në dyshim rolin e secilit nënsistem. Në këtë drejtim, pritet që viti para fillimit të shkollës, i cili është pjesë e arsimit parashkollor, të bëhet i detyrueshëm për çdo fëmijë, pa marrë parasysh nëse do të realizohet brenda kopshteve apo shkollave fillore.<sup>63</sup>

Në arsimin fillor, ndalohej çdo diskriminim i drejtpërdrejtë ose i tërthortë, nxitje dhe nxitje për diskriminim dhe ndihmë në veprime diskriminuese në bazë të gjinisë, racës, ngjyrës së lëkurës, origjinës kombëtare ose etnike, paaftësisë, gjinisë, orientimit seksual, gjinisë. Identiteti, shtetësia, origjina sociale, arsimimi, feja ose besimi, besimi politik, llojet e tjera të besimeve, mosha, statusi martesor ose martesor, statusi pasuror, gjendja e shëndetit dhe statusi social ose çdo bazë tjetër që parashihet me ligj ose me marrëveshje ndërkombëtare të ratifikuara në pajtim me Kushtetutën e Republikës së Maqedonisë së Veriut në ushtrimin e të drejtave nga arsimi fillor.<sup>64</sup>

Dukuria e diskriminimit në ambientet e arsimit fillor është e ndaluar, po ashtu në procesin e arsimit, procesin e regjistrimit në arsimin fillor,

- Disponueshmërinë e shërbimeve dhe përfitimeve, përshtatjen e arsyeshme dhe aksesin në dhe në lehtësirat,

- Punësimi, avancimi në karrierë dhe ndërprerja e marrëdhënies së punës, - organizimi i studentëve,

- Përmbajtja e programeve dhe teksteve shkollore,

- Drejtimi dhe pjesëmarrja në organet e shkollës,

- Financimi i arsimit fillor dhe

- Çdo fushë tjetër e arsimit fillor.

---

<sup>62</sup>Po aty.

<sup>63</sup> Po aty, fq. 4, marrë me datë: 21.03.2022

<sup>64</sup> Procedura për veprim me fëmijën viktimë, Burimi [MK\\_ProceduresChildrenVictimsOfViolence\\_Report\\_AL.pdf](#) ([unicef.org](#)). Dhjetor, 2014

Ndalimi në përgjithësi i diskriminimit ka të bëjë po ashtu edhe me diskriminimin e prindërve, përkatësisht të kujdestarit të nxënësve, në cilëndo nga shkaqet.

Të punësuarit në shkollat fillore janë të obliguar që të promovojnë barazi dhe drejtësi ndërmjet të gjithë nxënësve dhe aktivisht të kundërshtojnë çdo formë të diskriminimit dhe dhunës. Ndalimi për diskriminim ka të bëjë edhe me diskriminimin e punëtorëve në shkollat fillore në cilëndo nga shkaqet nga paragrafi (1) i këtij neni.

Mbrojtja nga diskriminimi sigurohet në pajtim me dispozitat nga fusha e parandalimit dhe mbrojtjes nga diskriminimi. Sipas Ligjit për arsim fillore, Qëllimet e arsimit fillor janë:<sup>65</sup>

- Sigurimi i mbulimit të plotë të procesit arsimor dhe përgjigjja ndaj nevojave të ndryshme të të gjithë nxënësve duke siguruar pjesëmarrje të konsiderueshme të të gjithëve. nxënësit në të,

- Ofrimi i një qasjeje sistematike për të inkurajuar zhvillimin kognitiv, socio-emocional dhe psikomotorik të nxënësit në përputhje me karakteristikat e tij zhvillimore, potencialet dhe afinitetet e tij,

- Arritja e standardeve kombëtare për nxënësit në arsimin fillor në fushat: arsimimi gjuhësor, mësimi i gjuhëve të tjera, matematika, shkencat natyrore dhe teknologjia, shkrim

- Leximi digjital, zhvillimi personal dhe social, kultura demokratike dhe

- Qytetaria, sipërmarrja dhe edukimi financiar, si dhe shprehja artistike, kultura dhe multikultura,

- Zhvillimi i vetëbesimit dhe ndërgjegjësimit të studentëve për individualitetin e tyre dhe përgjegjësinë për veprimet e tyre,

- Edukimin për respektimin e diversitetit, bashkëpunimin, respektimin e diversitetit, bazë njerëzore të drejtat dhe liritë,

- Zhvillimi i shkrim-leximit dhe aftësive të nxënësve për të kuptuar, informuar dhe shprehur në gjuhën maqedonase dhe alfabetin e saj cirilik,

- Zhvillimin e shkrim-leximit dhe aftësive të nxënësve për të kuptuar, informuar dhe shprehur, përveç gjuhës maqedonase dhe alfabetit të saj cirilik.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup>MBROJTJA SHËNDETËSORE Burimi: (mtsp.gov.mk), marrë me datë 21.03.2022

<sup>66</sup> Ligji për arsimin themelor ("Gazeta Zyrtare e Republikës së Maqedonisë së Veriut" nr. 161/19)

Ndryshimet në shkollën fillore duhet të përqendrohen në mësimdhënie dhe mësim-nxënie që zhvillon të menduarit analitik dhe kritik, inkurajon krijimtarinë, mëson se si të njohim informacionin e vërtetë nga ai i rremë dhe që përdorimi i duhur i tyre është me shumë dobi dhe më me vlefshmëri sesa të kesh informacion. Në shkollë fillore e cila është e përmirësuar, mësimdhënia është ajo që të motivon dhe i ofron nxënësve aftësi që janë të rëndësishme dhe shumë të domosdoshme për suksesin në aspektin e shkollës dhe jashtë saj.

Kompetencat e të mësuarit gjatë gjithë jetës të përfshira në Standardet nacionale, dhe posaçërisht ato që kanë të bëjnë me aftësitë krijuese, mendimit kritik, bashkëpunimit dhe komunikimit, duhet të integrohen në të gjitha programet mësimore dhe të jenë pjesë e çdo mësimi, dhe në mënyrë të njëjtë sikur gjuha dhe shkrim - leximi matematikor. Digjitalizimi integral gjithashtu është baza e arsimit të ri, por jo thjesht duke shtuar Teknologjitë e Informacionit dhe Komunikimit metodat ekzistuese të mësimdhënies.<sup>67</sup>

Digjitalizimi teknologjik domosdo duhet të zbatohet në një mënyrë që drejtpërdrejtë të përfitojnë nxënësit. Ndërtimi i konceptit të ri të shkollës fillore përfshin përgatitjen e nxënësve për qasje të mësimi të kombinuar, përmes platformave të digjitalizuara, ose edhe nëpërmjet mësimi në distancë në kushte të ndryshme, si dhe përdorimin e teknologjisë së digjitalizuar për të mbështetur përfshirjen e fëmijëve me aftësi të kufizuara në arsimin e rregullt.

Disa nga qasjet kreative që renditen në mësimdhënie dhe mësim-nxënie, me pak a shumë sukses, veçse tashmë janë provuar në shkollat e vendit tonë përmes zbatimit të projekteve të ndryshme, të cilat drejtohen nga organizatat e vendit dhe ato ndërkombëtare. Disa prej tyre janë të integruar në sistem dhe është e nevojshme që ajo eksperiencë të gjejë një vend të përshtatshëm në shkollën e re".<sup>68</sup>

Përvojat dhe arritjet janë me rëndësishme në projektet ku synohet përmirësimi i integritetit ndëretnik dhe gjithë përfshirjen në arsim, për avancimin e arsimit të komuniteteve më të vogla etnike, për ngritjen e kualitetit të mësimdhënies në arsimin qytetar, për forcimin e pjesëmarrjes së nxënësve dhe organizimin e nxënësve dhe mbështetje për iniciativat të nxënësve, për promovimin e zhvillimit socio-emocional të nxënësve, për ndërtimin e komuniteteve shkollore

---

<sup>67</sup> Shih fus 51

<sup>68</sup> Po aty

për të mësuar dhe bashkëpunim, për përmirësimin e njohurive për mjedisin, për burimet natyrore, jetesën në lidhje me natyrën, ndryshimin e klimës dhe efektet e tyre, për ndërtimin e komuniteteve shkollore për të mësuar dhe bashkëpunuar, për promovimin e gjuhës dhe shkrim-leximit matematikor, për promovimin e kulturës mediatike dhe kompetencave digjitale të nxënësve, për përmirësimin e vlerësimit të nxënësve, për ndërtimin e konceptit të „shkollë në përmasa të fëmijës" etj. <sup>69</sup>

Koncepti më i ri i arsimit fillor është i nevojshëm për ndryshim duke u bazuar në njohurit e reja për zhvillimin e arsimit kualitativ, trendet botërore dhe evropiane të arsimit bazuar në kompetencat, digjitalizimin e arsimit, si dhe të gjitha përvojat dhe aspiratat tona të mëparshme për të përmirësuar cilësinë e mësimdhënies dhe mësim-nxënies në shkollat tona që duhet të bëhet një vend për të mësuar dhe zhvillimin e nxënësve të motivuar të gatshëm për të marrë kompetencat e pritura. <sup>70</sup>

Poashtu, koncepti i ri respekton plotësisht perceptimet e mësuesve që cilat janë të vendosura nga hulumtimi i përfunduar gjatë muajit nëntor të vitit 2020. Gjithashtu, koncepti më i ri i arsimit fillor ofron ndryshime të shumta në disa sfera që ndërlidhen me integrimin e lëndëve dhe të nxënies e mësimëve, përcaktimin e lëndëve që janë me interes për nxënësin, mësimin nëpërmjet kërkimeve (hulumtimeve) dhe projekteve, pakësimin e ngarkesës së materialeve mësimore me të dhëna faktike-faktografike, përshtatja e mësimdhënies për nevojat e të gjithë nxënësve, përdorimi i materialeve të ndryshme mësimore, pjesëmarrja aktive e nxënësve në jetën shkollore, bashkëpunimi dhe zhvillimi profesional i mësimdhënësve dhe motivimi i tyre me zhvillimin e karrierës, duke ofruar kështu mundësinë e ndërtimit të një shkolle sipas përmasave të fëmijëve. <sup>71</sup>

### **3.3 Komuna e Bogovinës dhe shkollat publike**

---

<sup>69</sup>Po aty.

<sup>70</sup>Po aty.

<sup>71</sup> Po aty.

Koncepti në shkollat publike nënkupton model të ri arsimor të edukimit përmes të cilit çdo fëmijë do të mund ta arrijë potencialin e tij të plotë. Në modelin e ri nuk ka shkurtime të disiplinave dhe përmbajtjeve shkencore dhe është theksuar të mësuarit i integruar të lëndëve (shqyrtimi i një teme/dukuri nga disa aspekte, përmes disa lëndëve).

Koncepti mbështetet në gjithë-përfshirjen, ndjeshmërinë/barazinë gjinore dhe ndërkulturalizmin si parime kryesore dhe lidhet drejtpërdrejt me Standardet Nacionale për Arsimin Fillor që na japin orientimet ndaj të cilave duhet të përpiqet i gjithë organizimi dhe realizimi i procesit arsimor në shkollat fillore.<sup>72</sup> Bogovina paraqet një nyjë gravituese të bashkësive lokale, të cilat njëkohësisht dhe janë pjesë përbërëse të kësaj komune.

Me Ligj rregullohen edhe organizimi dhe puna e shkollave fillore, organizimi, planifikimi dhe zbatimi i punës edukative - arsimore, të drejtat dhe detyrimet e nxënësve, sigurimi dhe vlerësimi i cilësisë së punës edukative - arsimore. Me akte të caktuara nënligjore (rregullore, udhëzime, programe) rregullojnë aspekte dhe segmente të ndryshme të procesit arsimor në arsimin fillor.

Pikërisht Bogovina është ajo që në mënyrë thelbësore mban në vete gjithë këto veçori të cilat përmenden më lart. Hapësira e saj shtrihet në anën e majtë të lumit Vardar, në Pollogun e Poshtëm, nën pjesën juglindore të shpatëve të Sharrit. Ka një drejtim të shtrirjes lindje-perëndim, ndërsa në perëndim ngrihet deri në shpatin e Malit Sharr dhe mu për këtë ka një strukturë relievi të llojllojshëm.<sup>73</sup> Ajo kufizohet me komunën e Kamjanit, Bërvenicës dhe Negotinës së Pollogut, ndërkrah me një gjatësi të vogël të vijës kufitare edhe me Kosovën.<sup>74</sup>

Në pjesën lindore, në periferinë e saj, kufizohet me autostradën Shkup-Tetovë-Gostivar, si dhe me rrugën lokale që shkon paralelisht me këtë magjistrale. Territori i komunës së Bogovinës përfshin një sipërfaqe prej 150 km<sup>2</sup> dhe për nga shtrirja konsiderohet ndër komunat e mesme të Maqedonisë. Rinia e kësaj komune, si mbi baza amatore ashtu edhe mbi ato profesionale janë aktiv në kategori të ndryshme sportive. Nga Piroku tani më kemi profesorin Besnik Muratin, emër i njohur për opinionin më të gjerë si pjesëmarrës në shumë turne dhe tani si trajner profesionist i karatesë.<sup>75</sup>

---

<sup>72</sup> Koncepti për arsim fillor, [Konceptija - albanski jazik.pdf \(mon.gov.mk\)](#), fq. 7, marrë me datë: 31.03.2022.

<sup>73</sup> Shih fus.51

<sup>74</sup> [WELCOME AND HAVE NICE TIME!](#), Komunës së Bogovinës. Marrë me datë: 31.03.2022.

<sup>75</sup> Shih fus.51



Mirëpo, mbi të gjitha, futbollit dhe volejbollit dominojnë si aktivitete sportive. Futbollit, si lojë sportive amatore, është një përditshmëri e jona, e të gjithë grup-moshave. Ai luhet edhe si i organizuar në turne. Në këto treva është i popullarizuar në veçanti turneu tradicional, që mbahet prej sa vjetësh gjatë festave të një majit në fshatin Bogovinë.<sup>76</sup>

Klubi i futbollit të Pirokut daton prej viteve të 60, mirëpo pothuajse gjithmonë angazhimi i lojtarëve të tij ka qenë më shumë nga dëshira dhe pasioni se sa nga synimet për të zhvilluar një shkollë të njëmendtë futbollit. Në vazhdim do të prezantojmë dy klube sportive: Klubin futbollistik “Drita”, nga Bogovina, dhe klubin volejbollistik “Liria”, nga Zherovjani.

Fshati i Bogovinës ka pas shumëlojtarë të dalluar të futbollit, të cilët aktivitetet e tyre gjithmonë i kanë zhvillu në ekipet e ndryshme sportive, madje edhe në ekipet e ndryshme me emër. Shfrytëzoj rastin ta përmendi emrin e Sheismail Munishit, i cili për një kohë ka luajtur në ekipin e “Olimpisë” të Sllovenisë, pastaj në “Shkëndijën” e Tetovës, dhe në ekipe tjera. Pastaj duhet të përmendet Qatip Osmani, nga fshati Pirok, veteran profesionist i futbollit si dhe lojtar aktual në klubin “Shkëndija HB”.

Bogovina gjithmonë e ka pas handikap fushën e vet të futbollit dhe pikërisht kjo është arsyeja që kemi shpërndarje të talenteve jashtë këtij vendi. Një iniciativë pothuajse 20 vjeçare më në fund u përfunduan punët rreth ndërtimit të stadiumit i cili ka një pamje fantastike. Ky stadium hap rrugët për rininë që të ketë perspektivë për zhvillimin e futbollit në këtë vend, Por kjo nuk do të ndodhte pa kontributin e qytetarëve nga fshati i Bogovinës dhe shoqatës “Ali Munishi” që e ka selinë në Gjermani dhe Zvicër.

Këto të dhëna nuk do të ishin të plota nëse nuk do të përmendej kontributi i Samet Ibrahimit, i cili për katër vite rregullisht i menaxhoi punët rreth ndërtimit të këtij stadiumi. Nga atëherë Bogovina, përveç që ndërtoi një fushë të përshtatshme futbollit, ajo fuqizoi edhe iniciativën për të themeluar një klub të futbollit. Rrjedhimisht më datë 29 gusht të vitit 1994 filluan aktivitetet e para sportive të K.F. “Bogovina”, që do të emërtohet fillimisht nga vetë banorët e saj.

Klubi futbollistik “Bogovina” në fillim garat e para sportive i filloi në kampionatin 1994/95 të ligës komunale. Përgjatë atij stinori klubi pozicionohet në vendin e tretë, duke treguar një rezultat shumë pozitiv. Në kampionatin 1995/96 K.F. “Bogovina” prapë arrijnë të pozicionohet në pozitën e tretë. Në kampionatin 1995/96 K.F. “Bogovina” përsëri arrijnë të plasohet në pozitën e

---

<sup>76</sup> Po aty, fq. 7

tretë. Në kampionatin e vitit 1996/97 rezultatet dukshëm dallojnë nga ato të parat, pasi që tani ai plasohet në vendin e parë të asaj kategorie, duke u kualifikuar në lojën suplementare kundër ekipit të K.F.

“Borec”, të fshatit Zhillcë. Edhe pse gjatë stinorit të ardhshëm K.F. “Bogovina” pësoi të njëjtin fat kundër K.F. “Vëllazërimi” të fshatit Sllatinë, synimet për ekipin nuk u zvogëluan, por përkundrazi ato veçse u rritën. Kështuqë, rrjedhimisht ëndrra e kahershme e Bogovinës u realizua, sepse arriti të plasohet në ligën rajonale-veri, duke mposhtur K.F. “Vardari” të fshatit Bërvenicë. Në kampionatin 1999/2000 K.F. “Drita” prapë ishte favorite në ligën regjionale-veri, që domethënë shkon në vendin e parë për atë sezon. Por, në lojën kualifikuese për ligën e dytë, do të humb nga K.F. Mesna industria”.<sup>77</sup> Sezoni i ardhshëm për këtë klub do të jetë ai më i miri, pasi që K.F. “Drita” u kualifikua në ligën e dytë unike të Maqedonisë. Ajo nuk e përjetoj këtë lumturi më tepër se një periudhë garuese, sepse klubet si “Drita” ishin jo mjaft të admiruara nga LFM-së.

Po në vitin 1999, më saktësisht me datë 1 mars, K.F. “Bogovina” ndërron emrin në atë K.F. “Drita”. Ky ndryshim më shumë ndodhi për shkak se në Bogovinë ka ekzistuar klubi volejbollistik me emrin “Drita”, mandej me emër të njëjtë ekziston edhe SHKA “Drita”. K.F. “Drita” është po ai i njëjti.

Tani është në përgatitje një mision i ri me staf të ri, por ajo që është më me rëndësi të theksohet është se ka edhe lojtarë që premtojnë suksese dhe garancë për fitore në ndeshjet e reja. Në kuadër të këtij klubi funksionon edhe shkolla e futbollit për grupmoshat e reja, që premtton perspektivë më të lumtur për të ardhmen.

Ky klub futbollistik është i të gjithëve, sepse shumica e qytetarëve të Bogovinës në mënyra të ndryshme kontribuojnë për funksionimin e tij, por një emër është i veçantë. Afaristi i ndërmarrjes “Abi Komerc”, Abedin Aliti i njohur me pseudonimin “Abi”, njëkohësisht edhe drejtor i K.F. “Drita”, është bërë sinonim i këtij klubi. Ky sportdashës u mundua shumë dhe nuk i kursej madje as interesin personal që klubi me çdo kusht të mbijetojë. Ai meriton të shpërblehet dhe të ketë mirënjohje publikisht nga gjithë vendasit e Bogovinës.<sup>78</sup>

---

<sup>77</sup> Shih fus.73

<sup>78</sup> Shih fus.51

Ajo shfaqet si satisfakcion dhe një perspektivë e kësaj popullate është arsimiti. Në dekadën e fundit shkolla e mesme pothuaj se është obligative për të dy gjinitë, gjë që kjo nuk konsistonte në periudhat e mëhershme për gjininë femërore.

Shkalla e njerëzve të arsimuar nga profile të ndryshme dita ditës po rritet. Perspektiva e komunës poashtu mbështetet në interesimin e shtuar të popullatës së kësaj anë për shkollimin e gjeneratave të reja. Pa dyshim, shtytjet që e kanë bërë të domosdoshëm këtë fenomen janë proceset inkurajuese të një zhvillimi dinamik teknik e teknologjik, që e karakterizojnë botën bashkëkohore. Sigurisht që i riu ynë nuk duhet të ngecë pas këtyre trendeve.

Në komunën e Bogovinës dhe fshatrat e saj, procesi edukativo-arsimorë zhvillohet deri në klasën e tetë. Krejt këto fshatra kanë objektet e veta shkollore. Shkolla fillore "Sami Frashëri" në fshatin Pirok, ekziston dhe punon prej vitit 1962. Kjo shkollë ka 685 nxënës, ku 40 prej tyre janë parashkollorë, si dhe janë 37 të punësuar. Shkolla fillore "Liria" në fshatin Zherovjan funksionon prej vitit 1965. Shkolla është qendrore sepse mësimin e ndjekin edhe nxënësit e fshatrave Tenovë dhe Radiovcë.

Në këtë shkollë mësimin e vijojnë 424 nxënës, dhe të punësuar janë gjithsej 38 veta. Edhe pse relieve i fshatrave në male kushtëzojnë sfida të llojllojshme natyrore, prapëseprapë procesi arsimor zhvillohet normal dhe me shumë sukses.

Në vazhdimësi do të elaborojmë shkollën fillore "Abdyl Frashëri", e cila është shkollë më e madhe dhe ka dy njësi rajonale: një në fshatin Rakovec dhe një në Sellcë të Keqe.

Shkolla fillore "Abdyl Frashëri" e fshatit Bogovinë është njëra nga shkollat më të vjetra të Komunës së Tetovës. E cila ka filluar të funksionojë në vitin 1923/24, ku sipas disa gojëdhënave ajo ushtron veprimtarinë prej viteve 1907/1908, duke organizuar mësimin deri në klasën e pestë.

Pas Luftës së Dytë Botërore, gjatë viteve 1945/46, shkolla filloi të punojë si katërvjeçare. Si shkollë tetëvjeçare u ngrit në vitet 1949/50, ndërsa në të kanë mësuar nxënës nga trembëdhjetë fshatrat përreth. Që nga viti 5 shkolla merr emrin "Revolucioni popullor", por në vitin 1993 përsëri do t'i kthehej emri i mëhershëm "Abdyl Frashëri".<sup>79</sup>

Si pjesë integrale e kësaj shkolle funksionojnë shkollat fillore në fshatin Rakovec, ku nga viti 1997 kaloi në ndërtesë të re për mësim, dhe shkolla e Sellcës së Keqe. Gjatë viteve 1980/81 në shkollë ka pasur 96 paralele, me më shumë se 2000 nxënës dhe 109 arsimtarë. Sot kjo shkollë ka

---

<sup>79</sup> Shih fus.73

22 paralele, me mësim prej klasës së parë e deri në klasën e tetë. Në të gjithashtu funksionojnë edhe pesë paralele të foshnjores, me gjithsej 90 fëmijë.

Gjatë vitit mësimor 2002/03 kjo shkollë mbanë në vete 1189 nxënës, ku prej të cilëve 1010 vijojnë mësim në shkollën e Bogovinës, 140 në shkollën e Rakovecit dhe 40 nxënës në shkollën e Sellcës së Keqe. Kolektivi numëron 71 arsimtarë. Prej vitit 2000 në një pjesë të lokacionit të kësaj shkolle ka filluar ndërtimi I një godine të re shkollore, me kapacitet dhe standarde më bashkëkohore.

Nga kjo shkollë kanë dalë një numër i madh nxënësish. Një pjesë e konsiderueshme prej tyre kanë vazhduar shkollimin nëpër institucionet e ndryshme të larta shkollore, e si rezultat i këtij investimi, tani kemi doktorë shkencash, magjistra, inxhinierë, profesorë, biznesmen të suksesshëm etj.<sup>80</sup>

**Pikërisht në këtë punim masteri do të trajtojmë funksionin e trupave të shkollës.**

1. Pikërisht shkolla fillore Dervish Cara – Pallçisht
2. Shkolla fillore Përparimi – Kamjan
3. Shkolla fillore Abdyl Frashëri – Bogovinë
4. Sami Frashëri -Pirok

---

<sup>80</sup> Historia e shkollës fillore “Abdyl Frashëri” Burimi komunabogovine.org.mk

## KAPITULLI IV

### METODOLOGJIA E KËRKIMIT

Në këtë hulumtim është përdorur metoda e anketimit me drejtorë dhe arsimtarë. Pjesëmarrësit janë zgjedhur nga një grup specifik i synuar, mendimet dhe idetë e të cilit kishin interes specifik për këtë hulumtim. Intervistat në fokus grupe janë realizuar në katër shkolla në rrethinën e Komunës së Bogovinës me moshë të ndryshme në periudhën dhjetorë 2021.

Për realizimin e hulumtimit janë përdorur këto metoda: metoda e analizës teorike, metoda e analizës së dokumentacionit, metoda përshkruese, metoda krahasuese (komparative), metoda statistikore.

Metodat sasiore janë përdorur për marrjen e informacioneve nga mësimdhënësit për menaxhimin e shkollës, bashkëpunimin e tyre me drejtorin, angazhimin e tyre në trajnime nga ana e menaxherit, si dhe komunikimi i drejtorëve me prindërit dhe komunitetin. Metodat sasiore janë karakterizuar nga rezultatet e paraqitura në numra dhe sasi, kurse publikimi i tyre është bërë nga ana statistikore.

Metodat cilësore për menaxhimin në shkollë janë përdorur pyetësorë për drejtorë dhe mësimdhënësit me pyetje të hapura dhe të mbyllura. Është përdorur edhe metoda e analizës së dokumenteve ligjore, siç janë: udhëzimet administrative, strategjitë, ligjet, standardet për drejtorë, dokumente dhe vendime tjera të miratuara nga MASHT.

Përmes metodës së analizës kemi analizuar literaturën përkatëse që lidhet me objektin e hulumtimit dhe përgjigjet e dhëna në pyetësor, të cilat i kemi përmbledhur përmes metodës së sintezës. Ku me anë të metodës statistikore jam munduar të i paraqes të dhënat në mënyrë statistikore pastaj në fund kam përshkruar rezultatet e punimit ose hulumtimit.

Popullimin e këtij hulumtimi e përbëjnë drejtorët dhe mësimdhënësit e nivelit të mesëm të lartë në Tetovë. Janë përfshirë drejtorë dhe mësimdhënësit nga 4 rajone të Tetovës. Në mënyrë rastësore nga lista e shkollave janë përzgjedhur 4 shkolla,

1. *Shkolla fillore Dervish Cara – Pallçisht*
2. *Shkolla fillore Përparimi – Kamjan*
3. *Shkolla fillore Abdyl Frashëri – Bogovinë*

4. *Sami Frashëri - Pirok* që do të thotë se përgjigje nga e pyetësorët kanë dhënë 4 drejtor dhe 55 mësime dhënë.

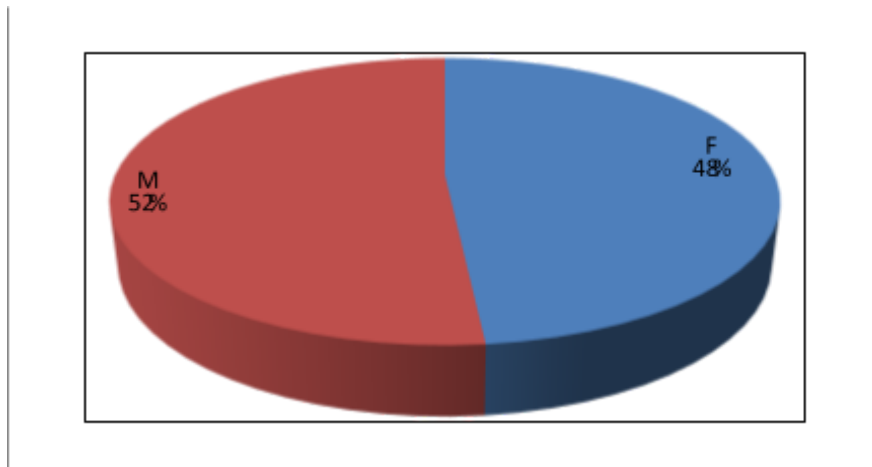
Pyetësorët kanë qenë anonim.

Pas përgatitjes dhe pilotimit të pyetësorëve, kemi kontaktuar me shkollat e përcaktuara paraprakisht për të caktuar kohën e përshtatshme për mbledhjen e të dhënave me pyetësor.

Ky hulumtim është realizuar me anë të pyetësorëve për drejtorë dhe mësime dhënë të shkollave fillore të larta në Tetovë. Nga hulumtimi i realizuar kanë dale këto përgjigje, që do t'i analizojmë në vijim: Në tabelën në vijim shihet qartë përfaqësimi i respondentëve sipas gjinisë, ku shihet qartë se menaxhimin e shkollës e bëjnë një numër shumë i vogël i gjinisë femërore, ndonëse gjinia femërore dominon në mësime dhënë. Të dhënat faktike të nxjerra nga hulumtimi janë grupuar sipas disa kushteve, duke filluar nga mosha, gjinia e tyre, vendi, pastaj kualifikimi i tyre, profili, profesionit të cilit i takojnë drejtorët dhe përvoja e tyre.

Përfaqësimi i respondentëve, sipas gjinisë, në paraqitje grafike duket kështu:

**Grafikoni nr.1 Përfaqësimi i respondentëve, sipas gjinisë**

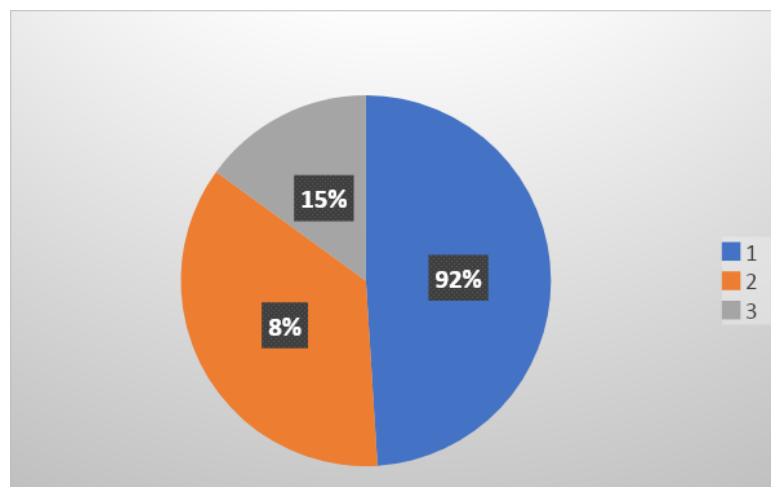


Sipas kriterit të moshës, drejtorët i kam ndarë në pesë kategori, duke filluar nga mosha 21-30 vjeçare e duke e përmbyllur me moshën mbi 60-vjeçare. Kështu, që nga nxjerrja e këtyre shënimeve kanë dalë këto të dhëna: drejtorë të moshave nën 30- vjeçare nuk ka, deri në moshën 40-vjeçare janë pesë drejtorë (rreth 15%), deri në moshën 50-vjeçare janë 12 drejtorë (rreth 36%), deri në moshën 60-vjeçare janë 49%, si dhe mbi moshën 60-vjeçare nuk është asnjë drejtor.

Duke e pasur parasysh këtë strukturë udhëheqjeje, sipas moshës, del i arsyeshëm numri dominues i drejtorëve mbi moshën 50- vjeçare.

Numri më i madh i menaxherëve është mbi moshën 50-vjeçare (51-60 vjeç), ndërsa më së paku kishte drejtorë nën moshën 40 vjeçare (31-40 vjeçar).

### Grafikoni nr.2, Kualifikimi



Prej të dhënave del se të gjithë anketuesit e përfshirë në hulumtim kanë shkollim të lartë: 92% dhe me master, 8%.

**Grafikoni nr.3 Kush e harton planin zhvillimor të shkollës?**



Paraqitja në grafikun 3 tregon se 98% e menaxherëve pohojnë se planin zhvillimor të shkollës e harton pedagogu i shkollës, ndersa pedagogu dhe mesimdhenesit perfshihen simbolikisht.

Alarmuese dhe e pajustificueshme duken të dhënat se në hartimin e këtyre planeve nuk marrin pjesë ekspertët përkatës.

Në mënyrë që të shohim se si është organizimi i shkollës për drejtorët e kam parashtruar këtë pyetje: **Në çfarë mënyre është i është rregulluar menaxhmenti i shkollës?**

Në këtë pyetje kemi këto përgjigje: vërejmë se menaxhimenti i shkollës rregullohet me dispozita ligjore, me udhëzim administrativ dhe me dokumente të tjera të thelbësore që momentalisht janë në fuqi. Interesante dhe të pajustificueshme dalin edhe të dhënat se (mbi 36%) janë përgjigjur se nuk e bëjnë planin e aktivitetit të shkollës, edhe pse nuk janë nënvizuarkëto aktivitete, por janë të kuptueshme se cilës natyrë i përkasin.

Bashkëpunimi i organeve të shkollës gjatë planifikimit. Nga paraqitja grafike dalin të dhënat se mbi 36.36 % e drejtorëve në këtë pyetje janë përgjigjur kështu: gjatë planifikimit nuk bashkëpunojnë me organet tjera të shkollës, ndërsa pjesa e mbetur përbën shumicën, del se planifikojnë në bashkëpunim me organet tjera të shkollës.



Duke e ditur rëndësinë e madhe të bashkëpunimit gjatë planifikimit të shërbimeve për edukim dhe drejtim në karrierë për nxënësit e këtij niveli, drejtorëve u kemi parashtruar edhe këtë pyetje, por përgjigjet negative janë të larta, për çka shkollat duhet të marrin masa për të futur në planet e tyre edhe aktivitetet e kësaj natyre.

### **Bashkëpunimi rreth menaxhimit të shkollës**

Më poshtë gjatë parashtrimit të pyetjes shumica e menaxherëve janë përgjigjur se menaxhimin e shkollës e mbështesin në kërkesat e prindërve dhe nxënësve, përderisa një numër më i vogël i tyre menaxhimin e bazojnë edhe në bazë të kërkesave të komunitetit.

Mendoj se nuk është kuptuar drejt pyetja ose janë dhënë përgjigje të njëanshme, duke pasur për bazë vetëm aspektin e bashkëpunimit me nxënës a mësime, apo edhe në marrjen e mendimeve të komunitetit tjetër, si shprehje e vullnetit të mirë për respektim të mendimeve të tyre, derisa menaxhimi, siç u tha më lart në pjesën teorike, shtron edhe kërkesa tjera, larg përtej këtyre të paraqitura në këto përgjigje.

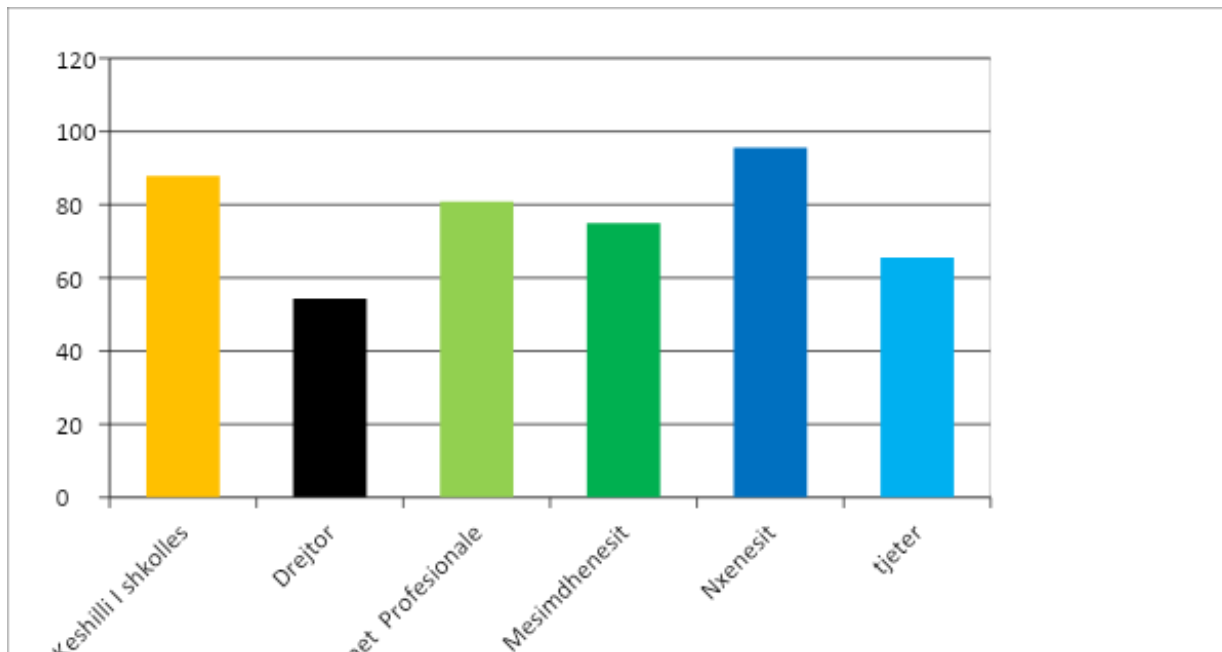
Edhe në pyetjen e parashtruar mësuesve nëse menaxheri merr për bazë edhe mendimet e tyre gjatë marrjes së vendimeve me rëndësi në shkollë, kemi përgjigje pozitive.

Shumica e mësimeve janë plotësisht dakord se menaxherët e bëjnë një gjë të tillë.

Edhe në pyetjen e drejtuar mësimeve nëse menaxheri merr në konsideratë mendimet e tyre gjatë marrjes së vendimeve me rëndësi në shkollë, kemi përgjigje pozitive.

Shumica e mësimeve pajtohen plotësisht se menaxherët e bëjnë një gjë të tillë.

Grafikoni nr.4 Vendimmarrja në shkollë



Të dhënat pasqyrojnë mendimet e menaxherëve. Sipas tyre, në të shumtën e rasteve vendimet plotësisht i merr drejtori, organet profesionale të shkollës ndërsa më rrallë vendime marrin mësuesit apo nxënësit.

Pyetjes, sa u qëndron pas drejtori nismave progresive të mësuesve, 74.90 % e mësuesve përgjigjen pozitivisht se menaxheri i mbështet nismat e tyre, 24.81 % pohojnë se i mbështet pjesërisht, ndërsa 0.29 % pohojnë se nuk i mbështet aspak.

Në raste të ndryshme drejtori i shkollës delegon përgjegjësi profesionale te mësuesit. Sa i përket delegimit të përgjegjësi, 9.37 % e mësuesve pajtohen tërësisht se drejtori i shkollës delegon te mësuesit përgjegjësi në bazë të aftësive profesionale, 54.38 % pajtohen, 31.42 % pajtohen pjesërisht ndërsa 4.83 % nuk pajtohen aspak.

Rezultatet kthyesë të marra prej përgjigjeve të drejtorëve në pyetjen në vijim, 15 prej menaxherëve shprehimisht kanë thënë se nuk marrin këshilla rreth udhëheqjes së shkollës, çka mendoj se është një % e lartë dhe e paarsyeshme.

Sugjerime nga prindërit për menaxhim të shkollës Të dhënat e marra prej përgjigjeve të menaxherëve na lejojnë mundësinë që ta kuptojmë se në pjesën më të madhe të shkollave nuk merren sugjerime nga prindërit për menaxhimin e shkollës.

Në pyetësor ne kërkuam edhe arsyetimin nëse prindërit marrin pjesë, cili është roli i tyre apo nëse nuk marrin pjesë, po55%, jo 45%. Drejtorët nuk japin përgjigje eksplicite, madje ata duken sikur i largohen me qëllim këtyre përgjigjeve.

Vështirësitë që i hasin drejtorët rreth menaxhimit dhe udhëheqjes së shkollës Gjatë menaxhimit të shkollës padyshim se menaxherët hasin në vështirësi të ndryshme. Sipas perspektivës së tyre vështirësitë më të shpeshta që i hasin gjatë menaxhimit të shkollës janë:

- Funksionimi jo i mirëfilltë në dimensione të caktuara i institucioneve tjera arsimore
- Për të pasur një arsim cilësor shkollat duhet të inkorporohen në hartimin e dokumenteve pedagogjike, të ligjeve apo udhëzimeve administrative.
- Mungesa e hapësirës, mjetet e kabinetit, etj.
- Kushtet e punës në shkollë.

Përgjigjet e marra nga ana e menaxherëve në pyetjet në vijim kanë qenë pak a shumë të pritshme, sepse shumica e tyre, ngjashëm siç e paraqet tabela përkatëse, kanë të bëjnë me ndihmën konkrete në disa fusha, veçanërisht ato që ndihmojnë tejkalimin e vështirësive që u paraqitën në procesin e punës së përditshme.

Ndihma që drejtori si menaxher shkolle u ofron mësimdhënësve Pyetje të përcaktuara për këtë hulumtim iu janë parashtruar mësimdhënësve, në mënyrë që edhe nga ta të nxirren pikëpamje, Ndihma që drejtori si menaxher shkolle u ofron mësimdhënësve Pyetje të përcaktuara për këtë hulumtim iu janë parashtruar mësimdhënësve, në mënyrë që edhe nga ta të nxirren pikëpamje, sugjerime dhe ide në çështje të caktuara që ndërlidhen me ndihmën që iu ofrohet nga drejtori, si menaxher i tyre në procesin mësimor.

Fokusi ka qenë i përqendruar në momentet të cilat, sipas mendimit të tyre, paraqesin pikat më të rëndësishme që ndikojnë në sukseset e shkollës dhe arritjeve mësimore, siç janë raportet nxënës – mësimdhënës-prind, si dhe aspekte tjera të punës dhe angazhimit të mësimdhënësve në procesin mësimor dhe në aktivitete tjera shkollore.

Do të shohim gjetjet e dala nga hulumtimi i bërë me anë të pyetësorëve për mësimdhënës. Duke i analizuar përgjigjet e mësimdhënësve, shumica e tyre shprehen të kënaqur me

bashkëpunimin e drejtorit, me gatishmërinë e tij që t'u ndihmojë në çdo situatë, se ai është mirëkuptues ndaj problemeve të ndryshme që u dalin në procesin e punës së mësimdhënësve, edhe pse ka edhe mendime të kundërta apo më pak pajtuese me këto qëndrime.

Sidoqoftë, të tillët, pra të pakënaqurit me personalitetin e drejtorit janë shumë më të pakët se ata që e mbështesin atë dhe shprehen pozitivisht ndaj tij në shkollat përkatëse. Të gjitha këto të dhëna paraqiten në tabelat vijuese dhe e shoh të paarsyeshme interpretimin e tyre të mëtejshëm. Në pyetjen e drejtuar menaxherëve rreth ndihmës që ju ofron mësimdhënësve në shkollë kemi këto përgjigje:

A jeni të mendimit se drejtori organizon, ***planifikon dhe udhëheq punën e shkollës?***

*Në këtë pyetje janë përgjigjur vetëm drejtorët e shkollave fillore Dervish Cara ,Përparimi, Abdyl Frashëri, dhe Sami Frashëri. Ndër të tjerat ata theksuan se drejtori është trupi themelor i shkollës Disa prej detyrave të drejtorit të shkollës dhe nëndrejtorit të saj ua rendisë më poshtë, duke iu referuar udhëzimeve dhe dispozitave përkatëse.*

## Konkluzat dhe rekomandime

Vlerësojmë se drejtimi i shkollës është i rregulluar me dispozita ligjore, me udhëzime administrativ dhe me dokumentacione tjera të ndryshme zyrtare që janë të plotfuqishme. Gjithashtu, planifikimi dhe bashkëpunimi i menaxherëve në shkollat tek të cilat kemi realizuar anketën me organet tjera të shkollës nuk është i kënaqshëm.

Prej rezultateve të punimit del në pah se bashkëveprimi shkollë – prind-nxënës nuk është në nivelin e kënaqshëm. Prej përgjigjeve të drejtorëve kuptojmë se shumica e shkollave nuk marrin fare sugjerime nga prindërit.

Në lidhje me klimën pozitive në shkollë të gjithë mësuesit janë përgjigjur pozitivisht, megjithëse ka vend për përmirësim. Ndihmën e drejtorit shumica e mësuesve e konsiderojnë jo të mjaftueshme dhe janë shprehur se menaxheri nuk është aq bashkëpunues. Nga ky hulumtim dalin rekomandime specifike për drejtorët e shkollave, këshillin e shkollës, mësuesit dhe prindërit.

### **Rekomandime për drejtoritë komunale të arsimit – shkollat publike Komuna e Bogovinës**

- Bashkëveprim, komunikim reciprok dhe kontakt, gjithashtu duhet të ndërtohet besim i ndërsjellë mes organeve sepse kjo gjë është e domosdoshme për një shkollë ku mbizotëron kualiteti dhe suksesi,
- Të përzgjidhen menaxherë të shkollave në harmonizimin me legjislacionin në fuqi,
- Të përzgjidhen menaxher të shkollave në harmonizimin me legjislacionin në fuqi,
- Të përkrahet shkolla në iniciativat të ndryshme të cilat kanë për qëllim mbarëvajtjen
- Të përkrahet shkolla në nisma të ndryshme të cilat kanë për qëllim mbarëvajtjen e procesit edukativ- arsimor

### **Për menaxherët e shkollave**

- Të merr parasysh edhe opinionet e mësuesve tjerë në vendimmarrje me rëndësi në shkollë,
- Të inkurajohen mësuesit dhe organet tjera të shkollës për të përmirësuar nivelin e brendshëm dhe të jashtëm të komunikimit

- Të marrin parasysh idetë e mësimit dhe të tejkalojnë vështirësitë për organizimin e suksesshëm të procesit mësimor,
- Të konsultohet me ligjin dhe udhëzimin administrativ, para se të merr vendime në shkollë,
- Drejtori të komunikojë me korrektësi me mësimit dhe mos të jetë tepër autoritativ,
- Menaxheret e shkollave të mesme të larta në Bogovinë duhet të jenë më bashkëpunues me mësimit dhe më liberal,
- Të realizohet një udhëheqje profesionale, efikase, korrekte dhe e koordinuar, si garanci për performancë të mirë të punëve në institucion shkollor

### **Për këshillin e shkollës**

- Të jetë më aktiv në komunikim me aktivet profesionale,
- Të bashkëpunojë me shërbimin profesional në shkollë,
- Të ofrohet konsulencë e gjithanshme mes drejtorit dhe organeve tjera të shkollës, si në aspektin e organizimit, poashtu edhe në atë profesional,
- Të ketë marrëdhënie efektive mes shkollës, prindërve dhe nxënësve në raport me këshillin e shkollës,
- Është i domosdoshëm kultivimi i një fryme mirëkuptimi, besimi dhe paanshmërie në marrjen e vendimeve në organet drejtuese të shkollës, në mënyrë që të pretendohen arritje dhe suksese në menaxhimin e shkollës, të përfaqësojë interesat e shkollës.

### **Për mësimit**

- Të bashkëpunojnë me menaxherin dhe shërbimin profesional të shkollës për rastet specifike,
- Të krijojnë klimë pozitive në klasë dhe të mbizotërojnë frymë miqësore mes nxënësve,
- Të udhëheq dhe të koordinojë aktivitete me karakter garues brenda dhe jashtë shkollës,
- Të jenë më të zëshëm në marrjen e vendimeve dhe realizimin e projekteve madhore në shkollën e tyre në raport me menaxhimin e shkollës.

### **Për prindër**

- Të bashkëpunojnë me drejtorin dhe mësimit në shkollë,
- Të kenë takime të rregullta dhe komunikim të kënaqshëm me menaxherin dhe mësimit,
- Të propozojnë projekte konkrete për një menaxhim cilësor të shkollës, në marrëveshje me komunitetin, Të marrin pjesë në takimet e prindërve, zgjedhjes së tij si faktori përcaktues që determinon një menaxhim të suksesshëm ose më pak të suksesshëm në shkollë.

Këtë e deklarojnë edhe mësuesit, të cilët kanë kritika se pikërisht zgjedhja, sipas kriterëve politike të menaxherit, është faktor i mosmenaxhimit të mirë të shkollës. Andaj, duke e pasur parasysh rëndësinë përcaktuese në performancën e një institucioni, zgjedhjes së drejtorit, në rastin konkret institucional të shkollës, duhet dhënë vëmendjen e nevojshme, duke i përsos kushtet të cilat parashihen në aspektin, etik, shoqërorë dhe duke i mënjeluar ato politike a të tjera.

Si një rekomandim përmbyllës të këtij hulumtimi mund ta paraqes faktin se shkolla shqipe, sidomos e këtij niveli, duhet të jetë shembull i funksionimit të përkryer, duke i pasur parasysh specifikat e veçanta dhe të ndryshme të saj.

Këtë e imponojnë faktorë të shumtë, si mosha e ndjeshme e nxënësve, mundësia që të paraqiten probleme të shumta gjatë procesit mësimor, si dhe orientimi profesional i nxënësve, të cilët, pak a shumë, janë të orientuar në të ardhmen e tyre profesionale e jetësore.

Për këtë arsye, qëndrimi i programeve përgjegjëse të arsimit në dy nivelet, komunal dhe qendror duhet të jetë konform specifikave të nevojshme.

Për menaxhim të mirëfilltë të shkollës duhet punuar me punë ekipore, duhet të funksionojnë të gjitha organet e shkollës, duhet deleguar detyrat, duhet kërkuar bashkëpunim i mirëfilltë dhe duhet kërkuar përgjegjësi dhe llogaridhënie, bartje të përgjegjësive në organet kompetente të shkollës, respektim i orareve, i detyrave, dhe përgjegjësive dhe përcaktimi i prioritetëve, disiplina, menaxhimi i mirë i shkollës.

Menaxhimi i shkollës duhet të bëhet duke bashkëpunuar më shumë me prindër dhe me komunitetin. Pra, duke e parë se organet e shkollës kanë rol shumë domethënës në mbarëvajtjen e përgjithshme të punëve në shkolla, gjithësesi realizimi i një udhëheqjeje profesionale, efikase dhe bashkërenduese është kërkesë e domosdoshme dhe obliguese nga ligjet përkatëse, e cila duhet të mbikëqyret nga organet kompetente arsimore.

Pa dyshim, roli i drejtorit mbetet kyç dhe përcaktues, ngase prej tij kërkohet koordinim i të gjitha aktiviteteve në shkollë. Qëndrimi i organeve përgjegjëse të arsimit në dy nivelet komunal dhe qendror duhet të jetë konform specifikave që kërkohen në arsimin e mesëm dhe arsimin e lartë.

Shkollat të cilat janë të inkuadruara në programin Arsimi inkluziv në arsimin fillorë është përparësi veçse kanë mbajtur trajnime ekskluzive dhe aktivitete të natyrave të llojllojshme në shkollat e drejtuara kundrejt kuptimit të mirëfilltë të arsimit inkluziv dhe përforcimin e

kapaciteteve në shkolla për “punë me grupe të ndryshme nxënësish... sigurimin e pjesëmarrjes dhe ta nxisin mësimin.

**Shkolla** është institucion i destinuar për mësuesit që t’i mësojnë nxënësit. Vendet me shumicë kanë sistem formal të arsimit, sistem i cili zakonisht është obligativ. Emërtimet për shkollat e vendeve ndryshojnë nga njëra tjetra porë përgjithësi përfshijnë shkollën për fëmijët e moshave të vogla dhe shkollën e mesme për moshat e reja që kanë përfunduar arsimin fillor.

Duke përjashtuar shkollat kryesore, nxënësit kanë të drejt për të ndjekur edhe shkollat para-pas arsimit fillor dhe arsimit të mesëm. Një shkollë po ashtu mundet me qenë e dedikuar për një fushë të caktuar, shkolla të tilla të ekonomisë dhe shkollat e vallëzimit. Shkollat alternative mësojnë me plan-program jo-tradicional.

Ka edhe shkolla jo-qeveritare, shkollat e ashtuquajtura "*shkolla private*". Shkollat të sektorit privat zakonisht kërkohen në rastet kur sistemi nuk ka organizim adekuat arsimor. Shkollat e ndryshme të sektorit privat po ashtu janë të aspektit fetar p.sh sikur shkollat e krishtera, shkollat Kur’anore, të Hafizëve etj, apo shkollat të cilat në vetvete kultivojnë standard të lart arsimor por edhe të atilla që kërkojnë të kultivojnë arritje të ndryshme personale. Shkollat për më të moshuarit përfshijnë institucionet e trajnimit ushtarak, arsimor dhe biznesor, pra shkollat profesionale.

Në shkollat “nga shtëpia” ose “homeschooling” përmes internetit, dhënia e mësimit dhe te nxënës zhbvillohet jashtë ndërtesave tradicionale të shkollës.

Secili nga fëmijët i cili mëson dhe angazhohet në shkollë e ndien veten si eksplorues që noton në detin e mësimit dhe iluminizmit.

Shkollat fuqizojnë dhe nxisin demokracinë dhe vlerat që demokracia përcjell, po ashtu jep rëndësi patriotizmit dhe njohurive shkencore. Shkolla është krijim i shoqërisë e cila është krijuar për të përmbush pikërisht interesat e saja.

Në sistemin shkollor bënë pjesë edhe sistemi i komunitetit të shkollës i cili në përbërje te vet bashkësi të ndryshme të sistemit themelor të shkollës.

Fjala shkollë ka domethënie të gjerë. Ekzistojnë shkolla të llojllojshme me nivele të ndryshme. Synimet e shkollave të ndryshme dallojnë nga njëra tjetra, gjithashtu edhe organizimi dhe puna e tyre arsimore varet nga objektivat që synohen.



Shkolla u lind si rrjedhojë e nevojave të shoqërisë dhe ka traditë të gjatë. Përgjatë zhvillimit të historisë shkolla ka pësuar ndryshime dhe është përsos mjaft mire, pasi që jemi duke biseduar për edukimin në përgjithësi dhe në shkollë është pothuajse e pamundur të mos përmendet arsimimi.

Institucioni shkollor si specifik e rrethit shoqëror, në punën e saj respekton ligjet të cilat janë në fazën e transformimit të sistemit të ri shkollor, me themel bashkëkohor të tekniko-teknologjisë e cila ka rendësi dhe prioritet të madh. Për këtë arsye rrethi i ngushtë dhe rrethi gjerë shoqëror pret shumë nga ajo. Sot institucioni shkollës kryen detyra dhe merret me funksione të rënda dhe të mëdha në aspektin e aktivitetit të saj, në krahasim me të kaluarën. Duke marrë parasysh që për nxënësit, shkolla është urë që lidhë formimin personal të individit, dalim në konkludim se dallon nga diçka e cila nuk përkon me edukimin dhe arsimin. Por gjendja e cila është krijuar nuk duhet menduar subjektivisht.

Gjithashtu pjesëmarrësit e veprimtarisë në procesin arsimor (udhëheqja e shkollës, profesorët, nxënësit) duhet që me angazhim të pashoq, që të arrijnë bashkërisht t'iu përmbahen rregullave apo kodeve shkollore, për shembull: uniforma kolektive (këtë rast të respektohet edhe veshja e nxënësve muslimanë) trajnime profesionale me qëllim të largimit të nxënësve nga dukuritë negative shoqërore, siç janë: narkotizimi, alkooli dhe prostitucioni si dhe parandalimi i tyre, aktivitete kulturore-sportive, kuize të ndryshme me qëllim të motivimit të nxënësve për dituri, ofrimin të internetit dhe bibliotekës që nxënësit të krijojnë vetëdijesim dhe shprehi leximi.

## Conclusions and recommendations

We consider that the management of the school is regulated by legal provisions, administrative instructions and various other official documents that are final. Also, the planning and cooperation of managers with other school bodies is not satisfactory.

The results of the paper show that the school-parent-student interaction is not at a satisfactory level. From the principals' answers we understand that most schools do not receive any suggestions from parents.

Regarding the positive climate in the school, all teachers responded positively, although there is room for improvement. Most teachers consider the help of the principal insufficient and have expressed that the manager is not so cooperative. This research provides specific recommendations for MEST, MEDs, school principals, school councils, teachers and parents. Recommendations for municipal directorates of education - public schools Municipality of Bogovinje.

☞ Interaction, mutual communication and content, mutual trust should also be built between the frames because this is necessary for a school where quality and success prevail.

☞ To select school administrators in harmonization with the legislation in force.

☞ To support schools in various initiatives that aim the well-being of the school itself.

☞ To support schools in various initiatives which aim the the well-being of the educational process.

For school administrators, namely the Primary School Dervish Cara - Pallçisht, the Primary School Përparimi - Kamjan, the Primary School Abdyl Frashëri - Bogovinë, Sami Frashëri - Pirok

☞ To take into account the opinions of other teachers in important decision-making within the school.

☞ To encourage teachers and other school administrators to improve the internal and external level of communication.

☞ To take into account the ideas of teachers who overcome the difficulties for the successful organization of the teaching process.

☞ To consult the law and administrative instruction, before making decisions within the school.

☞ The principal should communicate correctly with the teachers and not be too authoritative.

☞ The administrators of the high schools in Bogovinje should be more cooperative with the teachers and more liberal.

☞ To realize a professional, efficient, correct and coordinated management, as a guarantee for good performance of works in the school institutions.

For the school council

☞ To be more active in communication with professional assets.

☞ To cooperate with the professional service at the school.

☞ To provide comprehensive consultation between the principal and other bodies of the school, both in terms of organization and professionalism.

☞ To have effective relations between the school, parents and students in relation to the school council.

☞ It is necessary to cultivate a spirit of understanding, trust and impartiality in decision-making in the governing bodies of the school, in order to claim achievements and success in school management, to represent the interests of the school.

For the teachers

☞ To collaborate with the school principal and school administration and professional service for specific cases.

☞ To create a positive climate in the classroom and a friendly spirit among students.

☞ To lead and coordinate competitive activities inside and outside the school.

☞ To be more uttered in decision-making and implementation of major projects in their school in relation to school management.

For the parents

☞ To collaborate with the principal and teachers at the school.

☞ To have regular meetings and satisfactory communication with the manager and teachers.

☞ To propose concrete projects for a quality school management, in agreement with the community.

☞ To partake in parent meetings selection as the determining factor that determines a successful or less successful management in school.

This is also stated by the teachers, who are critical that the choice, according to the political criteria of the manager, is a factor of good administration of the school. Therefore, given the decisive importance in the performance of an institution, the election of the director, in the concrete institutional case of the school, the necessary attention should be given, refining the conditions which are provided in terms of ethical, social and avoiding political ones or other.

As a concluding recommendation of this research, I can present the fact that the Albanian school, especially of this level, should be an example of perfect functioning, taking into account its special and different specifics.

This is imposed by many factors, such as the sensitive age of students, the possibility of many problems during the learning process, as well as the professional orientation of students, who, more or less, are oriented towards their professional and life future.

For this reason, the position of the responsible bodies of education at both levels, municipal and central, should conform to the necessary specifications.

For appropriate management of the school, team work should be done, all school bodies should function, tasks should be delegated, proper cooperation should be sought and responsibility and accountability should be sought, responsibilities should be transferred to the competent school bodies, respect for schedules, of tasks, and responsibilities and setting priorities, discipline, good school management.

School management should be done in greater collaboration with parents and the community. So, seeing that the school bodies have a very significant role in the overall progress of school affairs, however, the realization of a professional, efficient and coordinating leadership is a necessary and mandatory requirement by the relevant laws, which must be supervised by the competent bodies. educational.

Unquestionably, the role of the principal remains key and decisive, as he is required to coordinate all activities in the school. The position of the responsible education bodies at both municipal and central levels should be in line with the specifics required in secondary education and higher education.

Schools that are included in the program 'Comprehensive Education' in primary education is an advantage but have held exclusive trainings and activities of various natures in schools run against the genuine understanding of inclusive education and capacity building in schools for "work with different groups students ... ensuring participation and promoting learning.

The school is an institution intended for teachers to teach students. Most countries have a formal education system, which is usually compulsory. Schools in the country differ from one another and generally include school for young children and high school for young people who have completed primary education.

Excluding primary schools, students have the right to attend pre-primary and secondary schools as well. A school may also be dedicated to a specific field, such as economics schools and dance schools. Alternative schools teach with non-traditional curriculum.

There are also non-governmental schools, the so-called "private schools". Private sector schools are usually required in cases where the system does not have adequate educational organization. The various private sector schools are also religious in nature, such as the Christian, Yeshivas, Qur'anic.

Each of the children who learns and engages in school feels like an explorer swimming in the sea of learning and enlightenment. Ha'azasschools, or schools which in themselves cultivate a high educational standard but also those that seek to cultivate various personal achievements. Schools for the elderly include military, educational and business training institutions, i.e., vocational schools.

In online homeschooling, teaching and learning take place outside traditional school buildings or schools which in themselves cultivate a high educational standard but also those that seek to cultivate various personal achievements. Schools for the elderly include military, educational and business training institutions, i.e., vocational schools.

In online homeschooling, teaching and learning take place outside traditional school buildings or schools which in themselves cultivate a high educational standard but also those that seek to cultivate various personal achievements. Schools for the elderly include military, educational and business training institutions, i.e., vocational schools.

In online homeschooling, teaching and learning take place outside traditional school buildings

## Literatura

1. Backam E.&Trafford B.” Qeverisja demokratike e shkollave”, Prishtinë,2007
2. Cairns, R. B, Cairns, B. D., and Neckerman, H. J, (1989). Early School Dropout: Configurations and Determinants Child Development Vol. 60, No. 6 (Dec., 1989).
3. Cenoz J. (2002). Age differences in foreign language learning. I.T.L. Review of Applied Linguistics.Oxford University Press.
4. Chomsky, N (1957). Linguistic structur. Cambridge:MT
5. Colclough, C., Rose, P. and Tembon, M. (2000). „Gender Inequalities in Primary Schooling: The Roles of Poverty and Adverse Cultural Practice.” International Journal of Educational Development.
6. Davies F. G. (1999). “Dynamics Earth”. Plates, Plumes and Mantle Convection. Cambridge: Cambridge University Press Davies, 1999.
7. Coleman, J.S. (1990). Equality and Achievement in Education. Boulder: Ëest vieë.
8. Dragutin Šćekić, PREZANTIMI I SHKATHTËSIVE BAZË DHE ZHVILLIMIT TË LIDERSHIPIT, <https://www.bro.gov.mk/wp-content/uploads/2020/>
9. Dubs Rolf, Leadership und Managemnet(Die fuhrung Einer Schule), Sëizerland, 2015
10. Ersado, L. (2005). Child Labor and Schooling Decisions in Urban and Rural Areas. World Development.
11. Kos dhe bashkëpunëtorë: *Shkolla dhe shëndeti mental*, Ferizaj, 2008, fq.
12. Pandilovska S. “Pedagogjia speciale”, Tetovë 2008.
13. Susan M. Sheridan, “Elizabeth Moorman Kimm, Foundational Aspects of Family”-School Partnershipsh Research, Lincoln, 2015, fq.98.
14. Safete Statovci-Shala, Menaxhimi i shkollës në arsimin e mesëm të lartë në Kosovë, Prishtinë, 2016.
15. Menaxhimi-i-shkolles-ne-arsimin-e-mesem-te-larte-ne-Kosove-1.pdf (rks-gov.net).
16. Fullan Majkëll „Forca e ndryshimit”, Depërtim në thellësinë e reformës arsimore, Tiranë,2002 (përktheu nga anglishtja Majlinda Nishku)
17. Gachungi, (2005). Factors contributing to Educational ëastage in Public and private secondary schools in Municipality Division, Nyeri District.

18. Garo S.: "Mësimdhënia bashkëkohore, Tiranë, 2008 5. GIZ: Doracak mbi qeverisjen e arsimit në Kosovë", Prishtinë, 2002
19. GIZ: "Komunikimi dhe bashkëpunimi", Prishtinë, 2012
20. GIZ: "Shkolla e mirë", Prishtinë, 2012
21. GIZ: "Udhëheqja dhe menaxhimi i personelit", Prishtinë, 2012
22. GIZ: "Zhvillimi i shkollës", Prishtinë 2012
23. GIZ: "Menaxhimi i projektit", Prishtinë 2012
24. Grup autorësh: "Arsimi bazik cilësor", Qendra për Arsim e Kosovës, Prishtinë 2006
25. Grup autorësh: "Kërkime Pedagogjike" (Përmbledhje punimesh)II, Instituti Pedagogjik i Kosovës, Prishtinë, 2010
26. Nuredini, Vaxhid. Metodika e punës së pedagogut të shkollës-dokimologjia, Prishtinë, 1999: Rilindja.
27. Hyseni H. Mita N. Salihu J. Pupovci D.: "Qeverisja dhe udhëheqja në arsim", Prishtinë, 2003 84
28. Igor Janev, Legal Aspects of the Use of a Provisional Name for Macedonia in the United Nations System, AJIL, Vol. 93. no 1. 1999.
29. Instituti Pedagogjik i Kosovës. (2012). Parandalimi i braktisjes së shkollave. Prishtinë.
30. Koliqi, H.: "Sistemi i arsimit në Kosovë", "Libri shkollor", Prishtinë, 2004
31. Komunikim organizativ-Qasjet dhe prirjet, Michael J.Papa, Tom D.Daniels, Barry K.Spiker, Tiranë, Prill 2014,(përktheu: Belina Budini)
32. Shqyrtimi i Literaturës (Shembulli 2) | PDF (scribd.com).  
Didaktika, Prof. Dr. Xheladin Murati, Tetovë, 2002, fq. 22.
32. Lubani Ermira: "Menaxhimi i projektit", Tiranë 2002 (documents.rec.org)
33. Problematika e përshtatjes dhe arsimit të fëmijëve imigrant në Durrës. Nereida Balla, Tiranë, 2020. Burimi: Nereida-Balla.pdf (uet.edu.al).
34. Susan M. Sheridan, Elizabeth Moorman Kim, Family – School Partnerships in Context, Lincoln, 2015, fq.26
35. MASHT, Korniza e Kurrikulës e arsimit parauniversitar të Republikës së Kosovës, Prishtinë, gusht, 2011, AAP1- 1.13. Sistemi për këshillim në karrierë shfrytëzohet nga të gjithë nxënësit që hyjnë ose kthehen në sistemin e AAPsë.
36. Matthews B. dhe Ross L: "Metodat e hulumtimit", Tiranë 2010

37. Mille Bonnie: “Si të krijohet kontakti i suksesshëm me nxënësit”, Prishtinë 2003
38. Miller Bonnie: “Komunikimi me fëmijë”, Prishtinë 2002
39. Paul Banfield-Rebecca Kay. Hyrje në menaxhimin burimeve njerëzore, përkthyer nga Jonida Bregu, Tiranë, prill 2013
40. PLANI PËR MBAJTJEN E MËSIMIT NË SHKOLLAT FILLORE DHE TË MESME NË VITIN SHKOLLOR 2020/2021
41. Pupovci D, Tafarshiku N.: “Pjesëmarrja e prindërve në jetën e shkollës në Kosovë”, KEC, Prishtinë, 2008
42. Razik A. Tahera, Austin D. Sëanson, “Fundamental Conepts of Educational-Leadership & Managemnet”, USA2009
43. “Parandalimi i dhunës me bazë gjinore ndaj grave dhe ndaj vajzave me aftësi të kufizuara”, Natasha Dimitrovska Elena Koçoska, Shkup, 2020, 513256\_0.pdf (osce.org).
44. Save the Children. (2013). Huluntim me pjesëmarrje aktive: braktisja e shkollës, martesë e hershme, diskriminimi nga mësimdhënësit, përfshirja e fëmijëve me nevoja të veçanta në sistemin shkollor. Prishtinë.
45. Shapiro Joan Poliner, Stefkovich A. Jacqueline, “Ethical Leadership and Decision Making in Education” , United States, 2016 32. Universiteti i Prishtinës, Fakulteti i Edukimit: “Hulumtimet në shkencat e edukimit”, Prishtinë, 2010
46. Shatri Bajram, Arsimi shqip në Kosovë (1990-1999), Prishtinë, 2010
47. Stefan P. Robbins, (Universiteti Shtetëror i Santiagos) dhe David Decenzo (Universiteti Bregdetar i Karolinës). Bazat e menaxhimit-koncepte dhe aplikime themelore, përktheu Rrezarta Perri, Tiranë, 2012
48. ëëë.komunaebogovines.mk
49. Zeneli I. “Bazat e menaxhimit”, Prishtinë 2013 34. Zuna A. Deva: “Partneriteti shkollë–familje–komunitet”, Prishtinë 2009
50. Zhvillimi i udhëheqjes arsimore, “Përmbledhje punimesh” Prishtinë 2013
51. Ziu M. (2014). Gjeografia e fenomenit të braktisjes së shkollës. Disertacion doktrature. Tiranë.