

ROLI UDHËHEQËS I DREJTORIT TË SHKOLLËS NË ZBATIMIN E KURRIKULIT TË RI

Luljeta Shala
 Instituti Pedagogjik i Kosovës
 Luljeta.Shala@rks-gov.net
 Recenzent: Prof.dr. Begzad Baliu

Abstrakti

Roli udhëheqës i drejtorit të shkollës në zbatimin e politikave arsimore në shkollë është i pazëvendësueshëm, por edhe detyrim ligjor. Një ndër politikat kryesore, pas Ligjit për arsimin parauniversitar, është Korniza e Kurrikulit dhe Kurrikulat Bërthamë. Me Kornizën e Kurrikulit (rishikimi, 2016), janë shtuar përgjegjësitë e drejtorit të shkollës edhe si administrator edhe si profesionist i arsimit-mësimdhënies.

Duke pasur parasysh kërkesat që dalin nga zbatimi i Kurrikules 2011, dhe trajnimet për udhëheqje, është e domosdoshme të funksionalizohet roli udhëheqës i drejtorit në zbatim të këtyre ndryshimeve në shkollë. Konkretisht ne u përcaktuam të hulumtojmë rolin dhe ndikimin e tij në zbatimin e ndryshimeve që parasheh Korniza e Kurrikulit të Ri në shkollat e Kosovës

Qëllimi i këtij hulumtimi ishte identifikimi/vlerësimi i gjendjes dhe i kapaciteteve aktuale të drejtorëve në arsimin parauniversitar të Kosovës, dhe roli udhëheqës të tyre në pilotimin e Kurrikulit të Ri të Kosovës dhe shkollat të cilat ende nuk kanë filluar zbatimin e KK, por që pritet të fillohet këtë vitë shkollor. Nga hulumtimi do dalin dhe rekomandimet për përmirësimin e shkathësive menaxheriale të drejtorëve në funksion të përmirësimit të cilësisë së punës së shkollës, në veçanti në zbatim të KK.

Hulumtimi është i përzier sasiar dhe cilësor, përshtues dhe vlerësues. Popullatën e përbëjnë të gjithë drejtorët e shkollave në Kosovë afro 900, duke përfshirë shkollat profesionale të cilat nuk janë përfshirë në mostër. Nga ky popullacion kam përzgjidhur mostrën prej 30 drejtorëve të shkollave që kanë pilotuar dhe zbatuar Kurrikulën dhe 70 drejtorë nga shkollat tjera të cilët do fillojnë zbatimin e KK në shtator 2017. Shkolla pilot ku zbatohet KKK në Kosovë janë gjithsej afërsisht 96 shkolla të arsimit parauniversitar. Në Mostër janë përfshirë drejtorë nga shkollat 9 vjeçare, të mesme të larta nga fshati dhe nga qyteti nga komuna të ndryshme të Kosovës.

Për instrument bazë për hulumtim kemi përdorur pyetësorin për drejtorë shkollash. Pyetësori përmbante pyetje të hapura, me alternativa dhe pyetje të mbyllura dhe ishte anonim.

Bazuar në rezultatet e hulumtimit shihet se drejtorët e shkollave hasin në vështiresi të natyrave të ndryshme. Duke pasur parasysh të dhënat e hulumtimit del se ata nuk janë të informuar sa duhet me përmbajtjen e KK, në mënyrë që të mund të mbështesin mësimdhënësit në këtë proces. Sfida të tjera, sipas drejtorëve, janë: infrastruktura e dobët shkollore; furnizimi i dobët i shkollave me mjete dhe materiale themelore, jo funksional kabineti i informatikes, mungesa e qasjes internet, gjë që e vështirëson zbatimin e sukseshëm të Kurrikulit të Ri nëpër shkolla, mungesa e teksteve shkollore, mungesa e trajnimeve përkatëse për mësimdhënësit, për drejtorë dhe për stafin tjetër për KK, pamjaftueshmeri e informacioneve për sqarime shtesë, vështirësi të madhe në përgatitjen e planit ditor dhe paqartësitë e tyre janë kryesisht në rezultate dhe kritere, që janë në planin ditor, pjesa administrative nëpër ditor, si dhe sfidë e rëndësishme për ta është vlerësimi dhe qasja e bazuar në kurrikulën e re, ku duhet të vlerësohet nxënësi në VP₁ (me tri e më tepër komponenta dhe VP₂, e që konsiderohet se po u merr shumë kohë.

Nëpërmjet këtij hulumtimi synuam të vlerësojmë gjendjen aktuale në shkollat pilotuese dhe ato të cilat presin zbatimin e KK me fokus në rolin udhëheqës të drejtorit në këtë proces të rëndësishëm për arsimin.

Fjalët çelës: Drejtorët e shkollave, roli udhëheqës, kurrikula, zbatimi, shkollat.

Abstract

The school principal's leadership role in the implementation of educational policies at school is irreplaceable, though at the same time is a legal obligation. One of the main policies after the Law on Pre-University Education is the Curriculum Framework (CF) and the Core Curricula. With the implementation of CF (revised in 2016), the responsibilities of the school principal both as an administrator and as a manager are increased.

Given the requirements arising from the implementation of the 2011 Curriculum and leadership training, it is necessary to functionalize the leading role of the principal in implementing these changes to the school. Specifically, we are determined to research the principal's role and influence in implementing the changes envisaged by the New Curriculum Framework in Kosovo schools.

This research aims to identify and assess the current status and capacities of principals in Kosovo's pre-university education, and their leading role in piloting Kosovo's New Curriculum. In addition, it aims at researching the schools that have not yet started implementing Curriculum Framework, but are expected to start its implementation this

school year. The research also includes recommendations for improving managerial skills in order to improve the quality of school work, particularly in the implementation of CF.

The research contains a mixed approach, quantitative and qualitative, and descriptive and evaluative. The research population includes nearly all school principals in Kosovo, namely 900, excluding vocational schools which are not included in the sample. Out of this, we selected a sample of 30 school principals who piloted and implemented the curriculum, and 70 principals from other schools who will start implementing the CF in September 2017. CF is implemented in approximately 96 pre-university education schools all around Kosovo. The sample includes principals from 9-year schools and upper-secondary schools from different villages and cities of Kosovo.

We used a questionnaire as an instrument in conducting our research. The questionnaire contained open-ended questions, multiple-choice question, and close-ended questions.

Based on the results of the research it is found that school principals encounter great difficulties in regard to CF. According to the research data, it appears that they are not sufficiently informed with the content of the CF so that to support teachers in this process. Other challenges, according to the very same, are poor school infrastructure, insufficient supply with basic tools and materials, ineffective IT cabinets, the lack of internet access which obstructs the successful implementation of new curricula in schools, the lack of textbooks, the lack of appropriate trainings for teachers, principals, and other staff members regarding CF, the inadequacy of information for additional clarifications, the great difficulties in preparing the daily plans and their ambiguities on results and criteria, the administrative stuff, etc. A great challenge is also the students' assessment and approach based on the new curriculum, where they should be assessed in 1st Assessment Period (with three or more components and 2nd AP, which is considered to take much time.)

Through this research, we aimed to evaluate the current situation in the pilot schools, and those that await the implementation of CF with focus on the leading role of the principal in this important process for education.

Key words: *School principals, leadership role, curriculum, implementation, schools*

Hyrje

Drejtori i shkollës është përgjegjës dhe iniciues për proceset që zhillohen në shkollë. Ai përgjigjet për zbatimin e akteve ligjore e nënligjore, për cilësinë

e zhvillimit të procesit mësimor-edukativ. Si drejtues i institucionit, drejtori ka mundësi për të bërë planifikime të ndryshme në dobi të përmirësimit të rrjedhave në drejtim të rritjes së cilësisë së punës në shkollë.

Drejtori i shkollës gjatë planifikimit duhet të fillojë me vlerësimin e situatës momentale në shkollë, siç janë ndikimi i faktorëve të jashtëm në proceset në shkollën që drejton, faktorët e brendshëm dhe kushtet e përgjithshme sociale, rajonale, nacionale.

Organizimi i punës mësimore gjithnjë ka qenë një nga problemet më me rëndësi në teorinë dhe praktikën didaktike. Si rezultat i zhvillimit permanent të shkencës, zhvillimit të politikave arsimore dhe reformimit të sistemit arsimore e veçanërisht teorisë së nxënies dhe mësimdhënies, mënyrat e vjetra të organizimit nuk mund të përcillen me tërësinë e tyre në shkollën moderne, por duhet të reformohen, në mënyrë që t'u përgjigjen kërkesave të kohës.

Hulumtimi u fokusua në rolin udhëheqës të drejtorit në zbatimin e Kurrikulit të ri të Kosovës. Një institucion arsimor duhet të ketë kapacitetin për të demonstruar kurrikulën e saj për të tjerët dhe për të lejuar atë për t'u analizuar nga të tjerët.

Drejtori është drejtpërdrejt përgjegjës për zbatimin e politikës së kurrikulës në shkollë. Ai ose ajo duhet të ketë njohuri të plotë për Kurrikulin e ri dhe të jetë në gjendje për të udhëhequr procesin e zbatimit. Mirëpo, në bazë të gjetjeve të hulumtimit nuk mund të themi se drejtorët e shkollave janë mjaftueshëm të informuar lidhur me përmbajtjen dhe zbatimin e KK.

Kurrikula siguron autonomi të shtuar në nivel shkolle për të planifikuar dhe për të vepruar në zbatimin e Kurrikulës në përputhje me kushtet specifike të kuadrit mësimor, infrastrukturës së shkollës dhe specifikave të lokalitetit në të cilin vepron shkolli. Në këtë mënyrë secilës shkollë i mundësohet që të ndërtojë profilin e vet në interesin më të mirë të nxënësve të saj dhe të lokalitetit në të cilin vepron. Shkollat shqyrtojnë përparësitë dhe dobësitë e secilit mësimdhënës dhe në mënyrën më të mirë organizojnë procesin mësimor. (MASHT, 2011).

Drejtorët e shkollave përballen me vështirësi të ndryshme në zbatim të KK, duke u nisur nga kushtet infrastrukturore, mungesa e kabineteve, mungesa e rrjeteve të internetit e deri tek materialet didaktike. Pavarësisht nga trajnimet e realizuara me mësimdhënës të shkollave ende ka paqartësi të shumta rreth implementimit të KK në shkollë nga mësimdhënësit dhe duke pas parasysh edhe çështjen e disa drejtorëve të rinj /ud, nëpër shkolla dhe mosinformimi i tyre me këtë proces vërehet se nuk ka ndonjë mbështetje efektive nga ana e drejtorëve, për përmirësim të këtij procesi.

Shqyrtim i literaturës

Në mënyrë që të kemi një pasqyrë sa më të qartë lidhur me temën, shqyrtuam raporte, hulumtime e studime ndërkombëtare dhe kombëtare, me qëllim që të shohim praktika të mira nga vendet e tjera, sfidat me të cilat janë përballur, gjetjen e zgjidhjes së tyre, dhe të shikojmë ngjashmëritë dhe ndryshimet për rolin e drejtorit të shkollës në zbatim të Kurrikulës. Sipas Bazeley (2007, f. 95), për të filluar një studim, së pari fillojmë duke shqyrtuar se çfarë është e njohur tashmë në temën e kërkimit, si janë shqyrtuar implikimet ne teoritë relevante për temën dhe metodat e te tjerëve që kanë përdorur për të hulumtuar atë çështje. Kështu, një studim i plotë i literaturës u bë për të parë se çfarë është bërë deri tani në lidhje me zbatimin e KK në shkolla dhe veçanërisht roli dhe ndikimi i drejtorit të shkollës në zbatim të KK-së. “Udhëheqja e procesit të pilotimit të kurrikulës në nivel të shkollës përbën një sfidë më vetë për zbatimin e reformës së kurrikulës. Për fillimin e pilotimit të kurrikulës, MASHT-i ka përcaktuar detyra të veçanta për drejtorët e shkollave, koordinatorët e shkollave për kurrikulë dhe koordinatorët e fushave të kurrikulës, si dhe ka bërë përpjekje për të ofruar përkrahje të vazhdueshme për të siguruar një udhëheqje të mirë të këtij procesi në nivel shkolle” (Mehmeti, S. 2015, f. 24).

Roli i drejtorit të shkollës shtrihet në të gjitha dimensionet e punës së shkollës. Është shumë me rëndësi që drejtori të dijë si të menaxhojë dhe të udhëheqë procesin e ndryshimit. Drejtori duhet të sigurojë që i ka dokumentet e nevojshme të politikave, legjislacionin dhe udhëzimet

administrative. Ai duhet të studiojë këto dokumente dhe të përvetësojnë të gjitha bazat e ndryshimeve kurrikulare.

Drejtori si udhëheqës mësimor duhet të udhëheqë implementimin e programit mësimor në një shkollë. Sipas Mazibuko (2003, f. 24), puna kryesore e një udhëheqësi të shkollës është të ndihmojë mësimdhënësit për të ndryshuar, për të korrigjuar, për të krijuar një klimë pozitive në shkollë, të ushtrojnë sjellje efektive të menaxhimit dhe për të trajtuar komunitetin në mënyrë efektive.

Mason (2004, f. 18), thekson se “një udhëheqës shkollë duhet të sigurohet në zbatimin e kurrikulës duke frymëzuar dhe fuqizuar stafin, motivuar dhe ndërmjetësuar mes politikës arsimore dhe stafit, mentoruar dhe mbështetur dhe duke monitoruar progresin”. Përveç kësaj, ai thotë se në sigurimin e udhëheqjes së shkollës drejtori duhet gjithashtu të mbikëqyrë planifikimin e kurrikulës në shkollë, të ndihmojë në zhvillimin e aktiviteteve mësimore, të zhvillojë dhe të menaxhojë strategjitë e vlerësimit, të sigurojë që koha e mësimdhënies dhe mësimnxënies është përdorur në mënyrë efektive, të sigurohet që aktivitetet në klasë janë me nxënësin në qendër etj. Një sfidë tjetër, që ka lidhje me menaxhimin e ndryshimit të kurrikulës, është të motivuarit e stafit për të pranuar ndryshimin e parashikuar. Sipas Mason (2004, f. 24), “motivimi duhet të kuptohet si një strategji e menaxhimit për të bindur njerëzit për të ndryshuar dhe pranuar ndryshimin”. Mirëpo, paraprakisht drejtorët duhet të jenë të informuar mirë me ndryshimin që do të ndodhë dhe vetëm atëherë ai do të jetë në gjendje të informojë, të planifikojë, të monitorojë dhe të mbështesë procesin e zbatimit të ndryshimit në shkollë.

Aspekti i zbatimit të ndryshimeve në shkollë është studiuar dhe analizuar nga shumë studiues të edukimit ndërkombëtar, si çështje me rëndësi të madhe në ngritjen e cilësisë së punës në shkolla.

Në kushtet e zbatimit të ndryshimeve moderne në mësim nxënësi angazhohet në mënyrë të gjithanshme në punën shkollë, ai e sheh qëllimin dhe rëndësinë e asaj që punon, është i vetëdijshëm për aftësitë dhe mundësitë e tij dhe motivohet për përpjekje maksimale (Jones, 2008 f. 16).

Për ndryshime në arsim dhe shkollim janë disa kriteret themelore, si: studimi i cilitdo problem të veprimtarisë edukativo-arsimore nisët nga vlerësimi pozitiv i të arriturave në shkencën e pedagogjisë dhe të disiplinave të tjera shkencore të afërta me të (hulumtimet e arsimit dhe të shkollimit duhet të jenë interdisiplinare), me qëllim që të zbatohet ajo që hulumtohet, që është e sigurt se do të japë efekte pozitive dhe do të mundësojë procese pozitive për zhvillimin e institucioneve arsimore. Kriteri tjetër përfshin hulumtimet e problemit të zgjedhur në praktikën pedagogjike të vendeve të tjera, me qëllim që të shihet se si është studiuar në rrethana të tjera, si është zgjidhur problemi i shtruar dhe çfarë efekte ka dhënë.

Ndryshimet revolucionare në shoqëri, që zhvillohen në drejtim të demokratizimit dhe të humanizmit të shoqërisë sonë, kushtëzojnë ndryshimin gradual të pozitës së shkollës në shoqëri, sjellin ndryshime rrënjësore në marrëdhëniet e brendshme, e vënë në gjendje më aktive dhe më objektive pozitën e nxënësit në procesin edukativ, dhe ndikojnë në afirmimin më të madh të vlerave humaniste, në të cilat mbështetet tërë jeta dhe puna në shkollë. “Sipas skemës për studimet e inovacioneve pedagogjike në shkollë janë tri nivele kryesore që formojnë një përparim të vazhdueshëm, si asimilimi (zotërimi), ndryshimi dhe nivelet e transformimit. Secili nivel është supozuar të jetë më i përparuar sesa të mëparshmit” (Dr. Mandiq, 1985, f. 32). Në gjysmën e dytë të shekullit XX, inovacionet linden nga nevoja për zhvillimin e aftësive krijuese të nxënësit, si elemente të rëndësishme të veprimtarisë së tij krijuese, si faktorë i vlefshëm, të cilët ia bëjnë të mundshëm kontrollimin e veprave të qytetërimit modern, që t’ua nënshtrojnë ato nevojave të veta njerëzore, të krijojnë vlera të reja dhe të ndryshojë shoqërinë dhe marrëdhëniet e saj, sipas nevojave njerëzore.

Roli i drejtorit në zbatimin e Kurrikulës - “Një nga detyrat e udhëheqësit të shkollës, e cila ndikon drejtpërdrejt në edukimin cilësor dhe në shkollën e mirë, është mbështetja e vazhdueshme e mësimdhënësve dhe faktorëve të tjerë relevantë të shkollës në zbatimin e dokumenteve strategjike, siç janë: Kurrikula, planet dhe programet mësimore dhe Standardet e vlerësimit me bazë në shkollë”. (H. Zylfiu, H. Devetaku, L. Shala, 2013, f. 41). Drejtori

duhet t'i informojë mësimezhënësit dhe të tjerët me ndryshimet e vazhdueshme që kanë të bëjnë me shkollën dhe me procesin mësimor, duhet t'i bëjë ata pjesë të ndryshimeve dhe duhet po ashtu edhe t'i mbështesë në zbatimin e tyre. Format për t'i përkrahur dhe mbështetur mësimezhënësit janë të shumta, si: përmes punëtorive me bazë në shkollë, përmes konsultimeve të vazhdueshme, përmes mentorimit të mësimezhënësve nga drejtori i shkollës dhe përmes bashkëpunimit ndërmjet vetë mësimezhënësve.

Roli i drejtorit në këtë drejtim shihet në krijimin e konceptit të përbashkët për Kurrikulën, standardet, planet dhe programet mësimore, planifikimin shkollor e mësimor dhe vlerësimin.

Sa i përket Kurrikulës, fokusi i drejtorit dhe mësimezhënësve duhet të jetë arritja e kompetencave mësimore, siç janë:

- Kompetenca e komunikimit dhe e të shprehurit, kompetenca e të menduarit • Kompetenca e të mësuarit • Kompetenca për jetë, për punë dhe punë dhe për mjedis • Kompetenca personale dhe Kompetenca qytetare (MASHT, 2011).

Pyetjet e hulumtimit

1. Cili është ndikimi i drejtorit në zbatimin e Kurrikulës së re në shkollë?
2. Cili është roli dhe përgjegjësia e drejtorit në zbatimin e Kurrikulës së re në shkollë?
3. Sa janë të informuar drejtorët e shkollave për zbatimin e Kurrikulës së re në shkollë?
4. Cilat janë kërkesat për zbatimin e suksesshëm të Kurrikulës së re në shkollë?
5. Cilat janë sfidat me të cilat përballen drejtorët e shkollave në zbatim të Kurrikulës së re në shkollë?
6. Cilat janë aktivitetet që i ndërmerr drejtori ose duhet t'i ndërmarrë për zbatimin e KK-së në shkollë?

METODOLOGJIA

Modeli i hulumtimit: Hulumtimi është i përzier, sasior dhe cilësor, përshkrues dhe vlerësues.

Popullata dhe mostra: Popullatën e përbëjnë të gjithë drejtorët e shkollave në Kosovë, afro 900, duke përfshirë shkollat profesionale, të cilat nuk janë përfshirë në mostër. Nga ky popullacion kam përzgjedhur mostrën prej 30 drejtorëve të shkollave që kanë pilotuar dhe zbatuar Kurrikulën dhe 70 drejtorë nga shkollat e tjera, të cilët do të fillojnë zbatimin e KK në shtator 2017. Shkolla pilot, ku zbatohet KKK, në Kosovë janë afërsisht 96 shkolla të arsimit parauniversitar. Në mostër janë përfshirë drejtorë nga shkollat 9-vjeçare, të mesme të larta, nga fshati dhe nga qyteti, nga komuna të ndryshme të Kosovës.

Instrumentet dhe metodat

- **Metoda e analizës së burimeve** - Për nevojat e këtij hulumtimi, si dhe në përputhje me objektin dhe qëllimin e parashtruar u shfrytëzuan të gjitha burimet e mundshme teorike, kryesisht të autorëve të jashtëm, por edhe të atyre vendorë, të cilat merren me rolin dhe ndikimin që drejtori i shkollës duhet të ketë në implementimin të KK-së në shkollë.
- **Metoda e anketimit** - Me përdorimin e kësaj metode kam mëtuar të siguroj grumbullimin e të dhënave me mendime të drejtorëve dhe zëvendës drejtorëve.
- **Përpunimi statistikor** - Për përpunimin e rezultateve të hulumtimit u shfrytëzuan procedurat standarde statistikore. Të dhënat e fituara i paraqitem në formë të përqindjes, grafike dhe tabelare. Përpunimi i rezultateve u bë me pakon softwerike SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

Instrumentet e hulumtimit

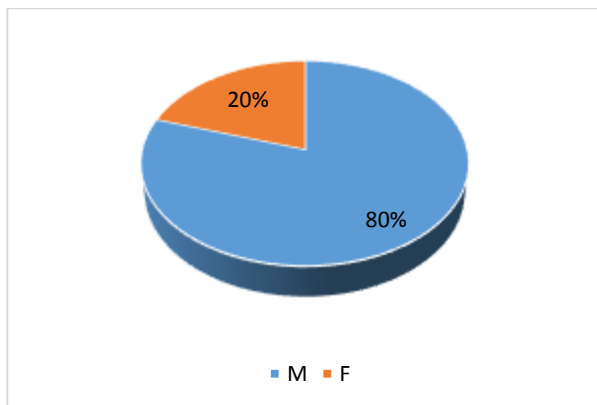
Instrument bazë për hulumtim kemi përdorur pyetësin për drejtorë shkollash. Pyetësi përmbante pyetje të hapura, me alternativa, pyetje të mbyllura, dhe ishte anonim.

Procedura analizës dhe mbledhjes së të dhënave

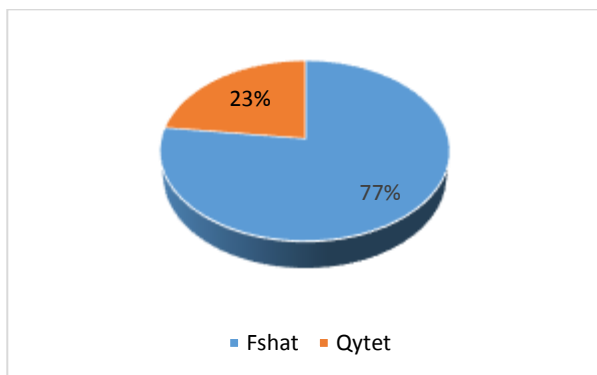
U informuan drejtorët e shkollave, u caktua data, ora dhe dita kur do të realizohet pyetësi me ta, po ashtu në disa shkolla pasi kontaktuam një zyrtar përgjegjës të DKA-ve për shpërndarje të pyetësit në mënyrë elektronike, zyrtari përkatës e dërgoi tek drejtorët e shkollave në komunën e tij dhe i ktheu të plotësuar tek. Të dhënat e fituara u analizuan dhe u përpunuan në programin SSPS.

REZULTATET DHE ANALIZA E TË DHËNAVE

Hulumtimi, analiza dhe përpunimi i të dhënave të fituara u bënë në mënyrë që të kemi një pasqyrë të qartë për informimin, kërkesat që dalin nga drejtorët për implementim të suksesshëm të KK-së, sfidat me të cilat përballen gjatë zbatimit, për rolin dhe ndikimin e drejtorit të shkollës në zbatimin e KK. Gjetjet e këtij studimi do të kontribuojnë në fuqizimin e rolit të drejtorit në zbatimin e KK-së. Strukturën e mostrës e shohim në grafikun në vijim.

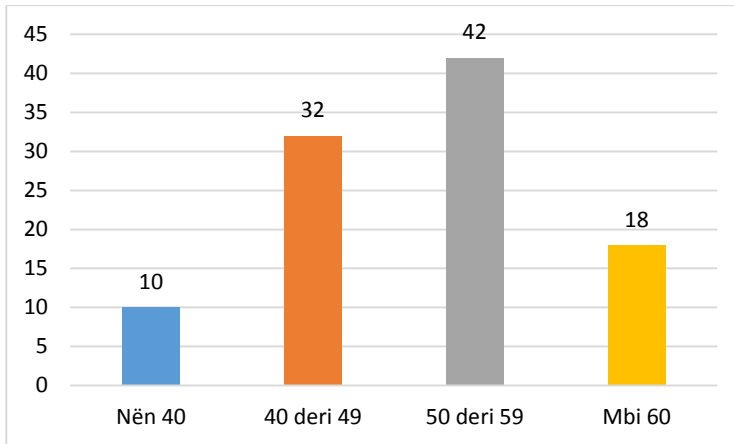


Grafiku 1. Gjinia e pjesëmarrësve në hulumtim.



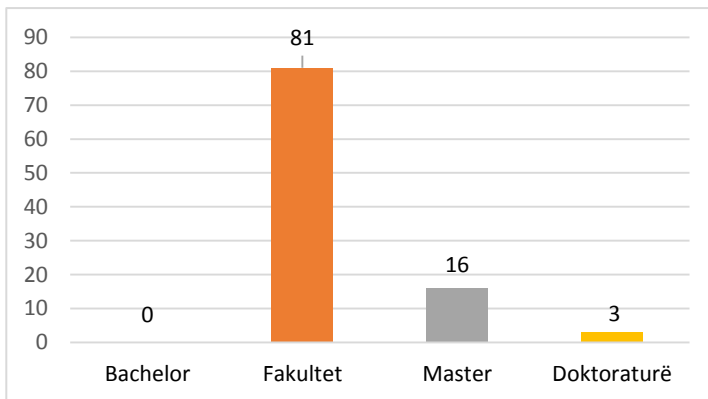
Grafiku 2. Vendi nga ishin pjesëmarrësit e përfshirë në hulumtim/Mostër

Hulumtimi u realizua në komuna të ndryshme të Kosovës ku 23% nga qytetet, ndërsa 77% shkollat të përfshira nga fshatet e rajoneve të ndryshme. Në mostër ishin të përfshirë të dy gjinitë, siç janë paraqitur në grafik.



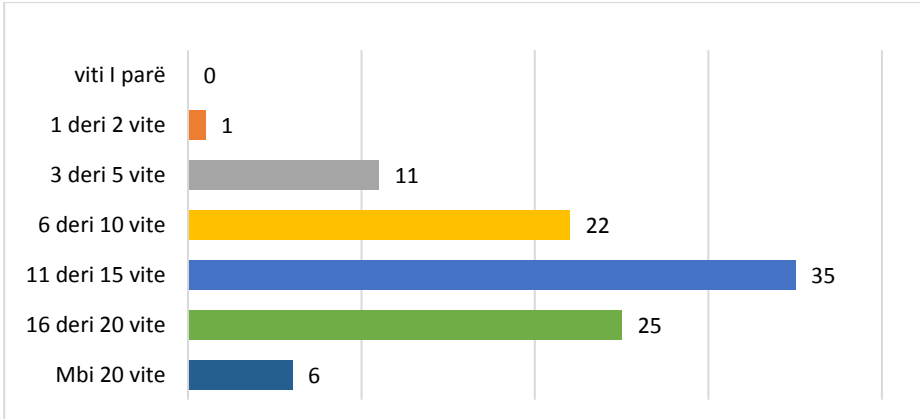
Grafiku 3. Mosha e pjesëmarrësve të përfshirë në hulumtim.

Moshë mesatare dominon me 40% nga 50 deri në 59 vjeçar e drejtorëve të shkollave, kemi 18% që janë mbi moshën 60 vjeçare që do të thotë para pensionimit, dhe një mesatare prej 32% e moshës 40 deri 49, kurse moshë të re vetëm 10% e tyre nën moshën 40 vjeçare.



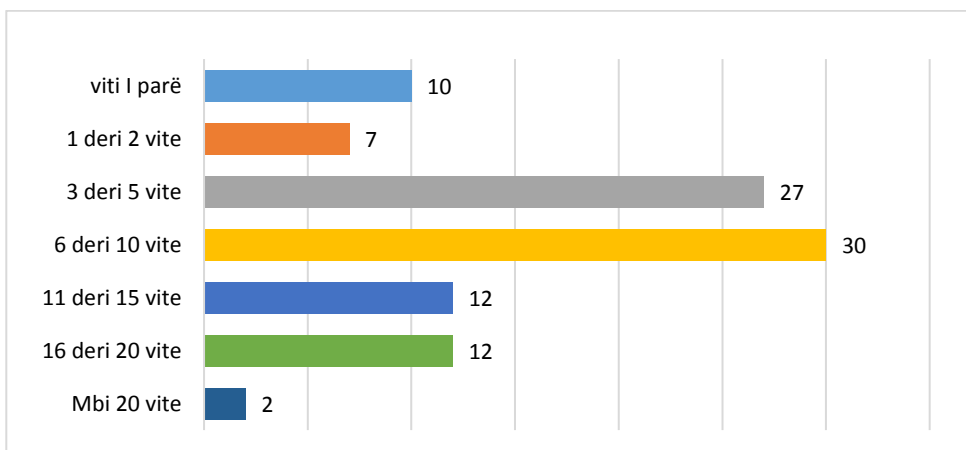
Grafiku 4. Niveli i shkollimit të pjesëmarrësve të përfshirë në hulumtim.

Nga 94 drejtor shkollash që u përfshin në hulumtim shihet se 81% nga ta kanë të përfunduar fakultetin dhe plotësojnë kriteret për udhëheqje të shkollës, kemi një përqindje prej 16% me master dhe 3% me doktoratur.



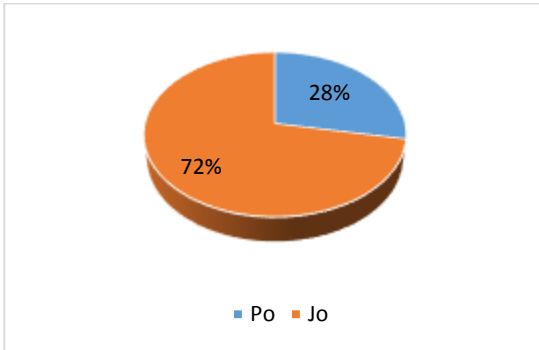
Grafiku 5. Përvoja e pjesëmarrësve të përfshirë në hulumtim në arsim

Bazuar në UA Nr. 08/2014 MASHT për përzgjedhje të drejtorëve të shkollave kriter primar është përvoja tre vjeçare në arsim/institucione arsimore ndërsa nga të dhënat shohim se kemi 1% të tyre që kanë nga 1 deri në 2 vite përvojë pune në arsim që në bazë të UA nuk i plotësojnë kriterin primar për përzgjedhje të drejtorëve të shkollave.



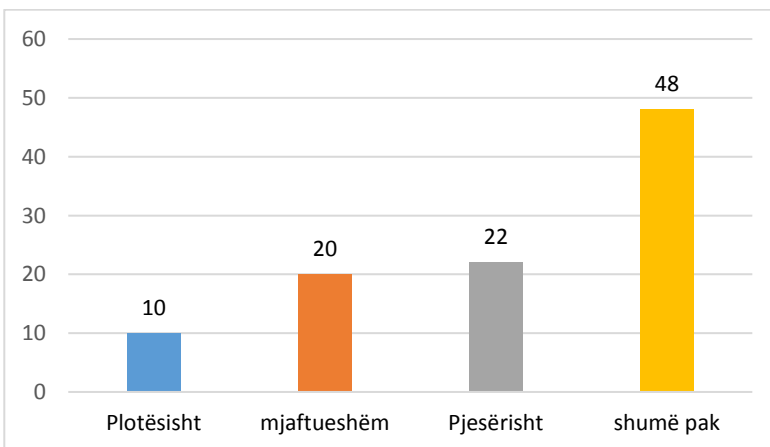
Grafiku 6. Përvoja si zv.drejtor dhe drejtor shkolle,

Nga të dhënat në grafik vërehet se 10% e tyre e kanë vitin e parë të punës si drejtor shkolle, ndërsa dallim më i madh është nga 6-10 vjet përvojë, me 30% të tyre. Të gjithë respondentët e përfshirë në hulumtim kanë përvojë pune në udhëheqje.



Grafiku 7. A është shkolla pilot ose jo pilot në zbatim të KK.

Në grafikun nr. 7 është paraqitur dallimi i shkollave të përfshira në hulumtim, ku 72% e tyre janë shkolla që ende nuk e kanë filluar pilotimin e KK-së, por do ta fillojnë në shtator, ndërsa 28% e tyre janë shkolla që e kanë filluar pilotimin /zbatimin e KK-së.



Grafiku nr.8. Sa janë të informuar me përmbajtjen e KK drejtorët e shkollave.

Edhe pse në shtator të vitit 2017 do të fillojë zbatimi i KK-së në të gjitha shkollat e Kosovës, nga 94 shkolla të përfshira të hulumtim rezulton se 48% e drejtorëve të shkollave janë të njoftuar shumë pak me përmbajtjen e KK-së, 22% konsiderojnë se janë të njoftuar pjesërisht me përmbajtje të KK-së, ndërsa 20% mjaftueshëm dhe vetëm 10% e tyre konsiderojnë se njohin mirë/plotësisht përmbajtjen e KK-së. Është shqetësues fakti i mosinformimit të mjaftueshëm të drejtorëve të shkollave me përmbajtje të KK-së, ngase nga ta pritet një mbështetje profesionale për mësime të reja në zbatim.

9. Cili është roli juaj në zbatimin e Kurrikulit të Ri në shkollë?

Sa i përket rolit të drejtorëve të shkollave në zbatimin e KK-së në shkollë, në përgjithësi janë shprehur se shkolla duhet të menaxhohet mirë dhe të ketë prioritet ngritjen e cilësisë së procesit mësimor, duke i involvuar të gjithë aktorët relevantë me ndikim në këtë drejtim: nxënësit, prindërit, mësime të reja si dhe aktorë dhe partnerë të jashtëm me ndikim dhe të shërbejë si urë lidhëse bashkëpunimi.

Po ashtu ka opinione se roli i drejtorit në zbatimin e Kurrikulës së re në shkollë duhet të bazohet në dokumentet bazë, të përfshira në Kurrikulën Bërthamë dhe atë duke filluar nga hartimi i planit mësimor parauniversitar për secilën fushë kurrikulare, deri te zbatimi i tyre në procesin mësimor.

Roli i drejtorit në zbatimin e kurrikulës është në krijimin e konceptit të përbashkët për kurrikulën, standardet, planet dhe programet mësimore, planifikimin shkollor e mësimor dhe vlerësimin.

Ndërsa, shkollat që ende nuk e kanë filluar zbatimin e KK-së dhe pritet të fillojnë këtë vit shprehen se nuk janë ende të përfshira në këtë program dhe se roli i drejtorit është shumë domethënës dhe me ndikim të dukshëm në cilësinë e punës së shkollës. Ky ndikim pasqyrohet në të gjitha fushat: në procesin e mësime të reja dhe mësime të reja, në aktivitetet kulturore, sportive, jashtëmësimore etj.

10. Cili është ndikimi juaj në zbatimin e suksesshëm të Kurrikulës së re në shkollë?

Ndikimi i drejtorëve të shkollave për zbatim të suksesshëm të KK-së në shkollë, sipas përgjigjeve të respondentëve, është informimi me kohë për mësimdhënësit rreth kërkesave dhe ndryshimeve në procesin mësimor, bashkëpunimi me të gjitha palët me interes, të sigurohen se si reflektohen këto ndryshime, debatet e ndryshme me mësimdhënësit, nxënës dhe prindër, për të gjitha mangësitë dhe përparësitë e kurrikulës, përkrahja dhe mbështetja e këshillave profesionale, konsultimet për fushat kurrikulare dhe sigurimi i mjeteve të nevojshme për zbatimin e kurrikulës.

Përgjigje të tjera lidhur me ndikimin e drejtorit të shkollës në zbatim të KK kemi si në vijim: Përfshirja e mësimdhënësve nëpër trajnime të organizuara ekskluzivisht për KK, në bashkëpunim me DKA-në.

Kemi edhe përgjigje të veçanta, që lënë të kuptojmë se nuk janë mjaftueshëm të informuar as drejtorët e shkollave lidhur me KK-në dhe zbatimin e saj.

“Ndikimi im do të ishte i mjaftueshëm për zbatimin e Kurrikulës së re në shkollë po të isha unë mjaftueshëm i informuar për këtë”.

11. Cilat janë kërkesat për zbatimin e suksesshëm të Kurrikulës së re në shkollë?

Kërkesat për zbatim të suksesshëm të KK-së në shkolla nga përgjigjet e drejtorëve të shkollave mund t’i përgjithësojmë bazuar nga të dhënat që janë të shprehura si në vijim:

- Shkolla duhet të ketë autonomi të mjaftueshme për t’iu qasur ndryshimeve;
- Vlerësimi i drejtë i performancës së mësimdhënësve, zgjerimi i frymës së nxënësve në punën e gjithmbarshme të shkollës, si dhe të komunitetit, gjithëpërfshirja, zhvillimi i kompetencave të nxënësve, autonomia qeverisëse dhe financiare e shkollës, llogaridhënia në të gjitha fushat;
- Kushtet për punë të përmirësohen, pasi për zbatimin e suksesshëm të kurrikulës së re kërkohet informim sa më i saktë i mësimdhënësve

për kurrikulën, mësimdhënës të trajnuar, tekste të ndryshuara, material didaktik për mësimdhënës që ka të bëjë me kurrikulën e re etj.

- Gjithëpërfshirja e mësimdhënësve në trajnime për kurrikulën e ri;
- Trajnimi i drejtorit dhe koordinatorit të cilësisë;
- Ndryshimi i teksteve mësimore të bazuara në KK;
- Pajisja me kabinete, informatikë dhe kabinete për shkencë natyrore;
- Pajisja e klasave mësimore me internet;
- Pajisja e shkollës me kabinete të nevojshme, që do të ndikojnë në përmirësimin e mësimdhënies dhe mësimnxënies;
- Vizioni dhe përkushtimi i çdo mësimdhënësi në zbatim të këtij programi;
- Mbikëqyrje e vazhdueshme nga EVV për zbatim të suksesshëm;
- Kontroll i herëpashershëm nga ekspertë të jashtëm apo nga DKA-ja;
- Organizimi i trajnimeve, seminareve dhe punëtorive të ndryshme për mësimdhënësit dhe drejtorin e shkollës;
- Sigurimin e kuadrit profesional (në këtë rast për lëndën e dytë të huaj);
- Sigurimin dhe përshtatjen e teksteve mësimore sipas kurrikulës së re;
- Të krijohen kushte dhe rrethana për zbatim të suksesshëm;
- Mësimdhënësit ta marrin seriozisht ndryshimin;
- Pos njohurive teorike nga literatura dhe trajnimet, mësimdhënësit ta zbatojnë edhe në praktikë;
- Mësimdhënësit t'i punojnë planet dhe programet standarde sipas kurrikulës së re;

- Të bëhet strukturimi i arsimit të mesëm të ulët.
- Kur të thirret kolektivi në seminar, për t'u trajnuar, kishte qenë mirë që trajnuesit apo trajnueset të jenë ekspertë të kurrikulës, për të kuptuar sa më mirë qëllimin e trajnimit;
- Kushtet materiale janë sfida kryesore, duke u nisur nga letra dhe deri te kompjuterët dhe video-prjektorët me internetin.
- Elaborimi dhe shpjegimi i saktë dhe i qartë se qëllimi i ndryshimeve kurrikulare është në të mirë të ngritjes dhe sigurimit të cilësisë në arsimin parauniversitar, pas identifikimit të nevojave për ndryshim ka ardhur deri tek ndryshimi i kurrikulës, duke përcjellë ndryshimet globale në aspektin e ngritjes së cilësisë në arsim. Pastaj, përkrahja e vazhdueshme etj.

12. Cilat janë sfidat me të cilat jeni përballur në zbatim të Kurrikulës së re në shkollë?

Sfidat me të cilat përballen shkollat në zbatim të KK-së, sipas e drejtorëve të shkollave janë:

- Infrastruktura e dobët shkollore, furnizimi i dobët i shkollave me mjete dhe materiale themelore, mosfunksionimi e kabinetit të informatikës, moslidhja e klasave me internet etj., pamundësojnë zbatimin e suksesshëm të Kurrikulës së re nëpër shkolla.
- Shkalla e pamjaftueshme e kuadrit mësimor;
- Mungesa e teksteve mësimore, e kabineteve, e trajnimeve përkatëse të mësimdhënësve, pamjaftueshmëria e informacioneve për sqarime shtesë;
- Më së shumti ka pasur sfida nga mësimdhënësit, të cilët shumë gjëra i kanë pasur të paqarta, sidomos vështirësi më të madhe kanë pasur në përgatitjen e planit ditor. Paqartësitë e tyre kanë qenë në rezultate dhe kritere, që janë në planin ditor.

- Mosserioziteti dhe mospërkushtimi i mjaftueshëm i disa mësimeve për të punuar në këtë drejtim. Sfidat dhe mosnjohja e mjaftueshme e kërkesave që parashihen përmes kësaj kurrikule si dhe përvoja e pamjaftueshme dhe fillestare në zbatim të këtij programi;
- Pjesa administrative në ditar;
- Sfida më e madhe paraqitet te vlerësimi. Ku të vlerësohet nxënësi në VP₁ (me tri e më tepër komponenta dhe VP₂ po u merr shumë kohë. Drejtorët formojnë ekipet për kurrikulë në shkollë për të ndarë punët bashkë. Aktivet profesionale me koordinatorin e cilësisë janë një ekip. Mbështetja e drejtorit në rolin e tyre, si zhvillues të kurrikulës;
- Përkushtimi dhe bashkëpunimi permanent ndërmjet drejtorit, koordinatorit të shkollës, koordinatorëve të fushave kurrikulare dhe stafit në tërësi;
- Organizimi i trajnimeve të mësimeve, pajisja me mjete konkretizimi të shkollës, si dhe bashkëpunim reciprok me MASHT-in dhe DKA-në për përpilimin e planeve dhe programeve mësimore;
- Mbajtja e një trajnimeve me bazë në shkollë (të cilin e kemi mbajtur) për të marrë parnjohuri, të mbahen trajnime të gjata e të sqaruara mirë nga MASHT, të ndryshohen tekstet mësimore, të sigurohen kushte në aspektin didaktik, në fokus furnizim me mjete të ndryshme të teknologjisë informative etj.

13. Cilat janë aktivitetet që i ndërmerr drejtori, ose duhet t'i ndërmarrë, për zbatimin e KK-së në shkollë?

Aktivitetet që i ndërmerr drejtori, ose duhet t'i ndërmarrë, për zbatimin e KK-së në shkollë nga përgjigjet e dhëna në pyetjen e hapur janë:

- Organizimi i punës me stafin e mësimeve;
- Mbajtja e takimeve të rregullta për zbatim të suksesshëm të kurrikulës se re;

- Njoftimi me kohë i mësimitdhënësve, caktimi i koordinatorit të cilësisë, riorganizimi i aktiveve profesionale sipas fushave kurrikulare;
- Përcjellja ditore e punës në shkollë;
- Njoftimin e mësimitdhënësve për trajnimet e nevojshme;
- Sigurimin e teksteve (nëse ato janë nxjerrë nga MASH-T-i);
- Sigurimin e materialit didaktik dhe mjeteve të tjera mësimore;
- Konsultimet me mësimitdhënës dhe strukturat e DKA-së rreth problemeve apo paqartësive eventuale etj.
- Delegimit të përgjegjësive tek personat relevantë për zbatim të kurrikulës;
- Hartimi i planit zhvillimor, hartimi e rregulloreve shkollore, formimi i organeve qeverisëse brenda shkollës, si: KDSH, Këshilli i Prindërve, Këshilli i nxënësve, aktivet profesionale, përfshirjen e të gjithëve në zbatimin e këtij procesi, funksionimin e të gjitha organeve qeverisëse dhe profesionale të shkollës, informimi me kohë dhe caktimi i një ekipe punuese që do të merrej drejtpërdrejt në realizimin e këtij procesi;
- Të kërkojë komunikimin ndërmjet mësimitdhënësve, sidomos ata mësimitdhënës të cilët kanë sukses gjatë orës mësimore të bashkëpunojnë me mësimitdhënës që kanë paqartësi, si dhe mentorimi i drejtorit në orën mësimore të mësimitdhënësve;
- Evidentimi i ngecjeve, dobësive, dhe përkushtimi për përmirësimin dhe avancimin e suksesshëm të tyre, si dhe gjithëpërfshirja në relacionin nxënës–mësimitdhënës dhe prindër;
- Të përcjellë punën e mësimitdhënësve dhe të vlerësojë se sa po ndikon Kurrikula e re në ngritjen e cilësisë, si po e ndiejnë nxënësit ndryshimin, si po zbatohet nga mësimitdhënësit.

- Drejtorët të formojnë ekipet për kurrikulë në shkollë, për të ndarë punët bashkë. Aktivet profesionale me koordinatorin e cilësisë janë një ekip;
- Mbështetja e drejtorit në rolin e tyre si zhvillues të kurrikulës;
- Drejtori duhet të krijojë kushte, hapësirë gjithëpërfshirëse. Të sigurojë që shkolla të jetë mjedis mësimor i sigurt dhe i këndshëm për nxënës, mësimdhënës dhe prindër. Të bëjë rrjetizimin e shkollës.

14. Si i përcillni ndryshimet për zbatimin e kurrikulës në shkollë?

Respondentët shprehën se ndryshimet për zbatimin e KK-së i përcjellin përmes takimeve me aktorët relevantë të shkollës, me një vëzhgim sistematik; me matjen e rezultateve para zbatimit dhe me hyrjen në fuqi të Kurrikulës së re. Nga vlerësimet e jashtme të shkollës, po ashtu, duke analizuar rezultatet e nxënësve, bisedimin me prindër, si dhe duke monitoruar punën e mësimdhënësve, nga hospitimet, rezultatet e të nxënësve, takime me fokus grupe etj.

Disa shprehën se me përpilimin e Planit Zhvillimor të Shkollës dhe i atij vjetor të veprimit, si dhe kalendari i hartuar për aktivitete përgatitore për zbatim të Kurrikulës, janë instrumente përmes të cilave mund të përcjellim ndryshimet për zbatim të Kurrikulës së re. Hospitimi nëpër orët mësimore, dorëzimi i planeve dymujore, vlerësimi i nxënësve etj. Bashkëpunimi i ngushtë me koordinatorin e cilësisë, analiza dhe krahasimi i rezultateve të testit të arritshmërisë, monitorimi i planeve dhe programeve.

Kuptohet, në bashkëpunim me të gjitha organet drejtuese, duke filluar nga MASHT-i, DKA-ja me Këshillin Drejtues të Shkollës, Këshillin e Prindërve, Këshillin e nxënësve, si dhe caktimi i grupeve nëpër fusha të caktuara të kurrikulës së re dhe marrja e informatave nga vetë arsimtarët, aty ku do kemi vështirësi, do të bisedojmë së bashku, vetëm e vetëm që zbatimi i këtij programi të jetë sa më i suksesshëm.

Njoftimi dhe miratimi i planit dhe programit apo kurrikulës me zgjedhje nga KDSH, mbajtja e takimeve me Këshillin e Prindërve për informim, mbajtja

e mbledhjeve me Këshillin Pedagogjik të Arsimitarëve, përkrahja në realizimin e planeve dhe programeve në fokus, apo duke u bazuar në kompetenca. Fokusi në mësimdhënie dhe të nxëniet e integruar dhe koherent, fokus në përgjegjësi dhe në llogaridhënie, me koordinatoren e cilësisë, të angazhohemi aktivisht për një proces të vazhdueshëm, për t'i përmirësuar metodologjitë e mësimdhënies në bazë të burimeve të ndryshme dhe jo vetëm në libër, sigurimi i mjeteve didaktike në bashkëpunim me DKA, etj.

Mbikëqyrja në mënyrë të vazhdueshme e procesit mësimor, identifikimi i nevojave për përkrahje dhe mbështetje të zbatimit të Kurrikulës, zhvillimi i instrumenteve të monitorimit dhe vlerësimit, monitorimi i procesit të vlerësimit të nxënësit etj.

15. Në tabelën e dhënë -Rrumbullakso një përgjigje

| Sa pajtoheni me rolin tuaj në menaxhimin e shkollës sipas pohimeve të mëposhtme? | Shkalla e pajtueshmërisë me: | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------|---------------------------|----------------|
| | Jo | Deri diku | Po, në pjesën më të madhe | Po, plotësisht |
| 1.1. Puna ime është të njihem me ndryshimet në legjislacion dhe atë t'ua përcjell mësimdhënësve dhe stafit të shkollës | 0 | 0 | 64 | 30 |
| 1.2 Informimi dhe sensibilizimi i komunitetit shkollor për mundësitë dhe kërkesat e reja të kurrikulës | 0 | 6 | 34 | 60 |
| 1.3 Analiza e kontekstit të përgjithshëm të shkollës | 0 | 0 | 24 | 70 |
| 1.4 Vetëvlerësimi i performancës së shkollës në raport me pritshmëritë e kurrikulës së re | 0 | 3 | 27 | 67 |
| 1.5 Përcaktimi i vizionit dhe misionit të përbashkët të shkollës | 0 | 0 | 6 | 88 |

| | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|---|----|----|
| 1.6 Përpilimi i planit zhvillimor të shkollës për zbatim të kurrikulës | 12 | 6 | 22 | 54 |
| 1.7 Përpilimi i planit vjetor të veprimit për zbatimin e kurrikulës | 4 | 8 | 16 | 66 |
| 1.8 Kalendar i mundshëm i aktiviteteve përgatitore të shkollës për zbatim të kurrikulës | 6 | 5 | 23 | 60 |
| 1.9. Nga unë varet në masë të madhe cilësia e punës së shkollë. | 0 | 5 | 19 | 70 |

Në të gjitha pikat e dhëna në tabelën më lart drejtorët /respondentë u përgjigjën me shkallën e pajueshmërisë diku rreth 78% e tyre se pajtohen në pjesën më të madhe dhe pajtohen plotësisht se ato janë disa nga punët që duhet të menaxhohen nga drejtori i shkollës, ndërsa kemi edhe disa nga ta, diku rreth 22% e tyre, që në disa nga pikat konsiderojnë se nuk pajtohen sikur në piken 1.6., Nga kjo vërehet një mosinformim i duhur i drejtoresve të shkollave me permbajtjen e KK, roli dhe detyrat e tyre nëmenaxhim të zbatimit të KK dhe poashtu nuk e përdorin udhëzuesin për udhëheqjen e zbatimit të KK, në të cilën është i përshkruar detajisht roli i tyre nëmenaxhim të zbatimit të KK dhe do ju lehtësonte punën shumë .

PËRFUNDIMET

Ndikimi i drejtorit të shkollës në zbatim të KK-së është mjaft i madh, duke filluar nga informimi i mësimdhënësve dhe të tjerëve me ndryshimet e vazhdueshme që kanë të bëjnë me shkollën dhe me procesin mësimor, duhet t'i bëjë ata pjesë të ndryshimeve dhe duhet po ashtu edhe t'i mbështesë në zbatimin e tyre. Mbështetja e vazhdueshme profesionale, bashkëpunimi me të gjitha palët me interes, debatet e ndryshme me mësimdhënës, nxënës dhe prindër, për të gjitha mangësitë dhe përparësitë e kurrikulës, përkrahja dhe

mbështetja e këshillave profesionale, konsultimet për fushat kurrikulare, sigurimi i mjeteve të nevojshme për zbatimin e kurrikulës.

Sa i përket rolit të drejtorëve të shkollave në zbatim të KK-së në shkollë, në përgjithësi janë shprehur se shkolla duhet të menaxhohet mirë dhe të ketë prioritet ngritjen e cilësisë së procesit mësimor, duke i involvuar të gjithë aktorët relevantë me ndikim në këtë drejtim, nxënësit, prindërit, mësimdhënësit, si dhe aktorë dhe partnerë të jashtëm me ndikim dhe të shërbejë si urë lidhëse për bashkëpunim.

Vërehet një mosinformim i duhur lidhur me zbatimin dhe përmbajtjen e KK-së nga ana e drejtorëve të shkollave. Drejtori duhet t'i informojë mësimdhënësit e tjerë me ndryshimet e vazhdueshme që kanë të bëjnë me shkollën dhe me procesin mësimor, duhet t'i bëjë ata pjesë të ndryshimeve dhe duhet po ashtu edhe t'i mbështesë në zbatimin e tyre.

Kërkesat për zbatim të suksesshëm të KK-së nga drejtorët e shkollave, duke pas parasysh që këtë shtator do të fillojë zbatimi i KK-së në të gjitha shkollat e Kosovës duhet patjetër të bëhet përmirësim i kushteve për punë në shkolla. Nevojë e domosdoshme është pajisja me kabinete, informatikë dhe kabinete për shkenca natyrore, pajisja me internet, sigurim të materialeve didaktike, e sidomos duhet të bëhet sigurimi i teksteve mësimore bazuar në KK, të ketë mbikëqyrje të vazhdueshme nga EVV për zbatim të suksesshëm, kontroll të herëpashershëm nga ekspertë të jashtëm apo nga DKA-ja.

Organizimi i trajnimeve, seminareve dhe punëtorive të ndryshme për mësimdhënësit dhe drejtorin e shkollës, sigurimin e kuadrit profesional (në këtë rast për lëndën e dytë të huaj), sigurimin dhe përshtatjen e teksteve mësimore sipas Kurrikulës së re etj.

Sfidat me të cilat përballen shkollat që janë duke zbatuar KK-në, por edhe ato që këtë vit do të fillojnë dhe veç kanë filluar parapërgatitjet janë të shumta, filluar nga infrastruktura, mungesa e kabineteve, mungesa e rrjetit të internetit, mungesa e kuadrit mësimor, mungesa e teksteve mësimore bazuar në KK, sfida nga mësimdhënësit, të cilët shumë gjëra i kanë pasur të paqarta, sidomos vështirësi më të madhe kanë pasur në përgatitjen e planit

ditor. Paqartësitë e tyre kanë qenë në rezultate dhe kriteret, që janë në planin ditor. Mosserioziteti dhe mospërkushtimi i mjaftueshëm i disa mësimitdhënësve për të punuar në këtë drejtim.

Sfidat dhe mosnjohja e mjaftueshme e kërkesave që parashihen përmes kësaj kurrikule, si dhe përvoja e pamjaftueshme dhe fillestare në zbatim të këtij programi. Pjesa administrative në ditor, përkushtimi dhe bashkëpunimi permanent ndërmjet drejtorit, koordinatorit të shkollës, koordinatorëve të fushave kurrikulare dhe stafit në tërësi, organizimi i trajnimeve të mësimitdhënësve, pajisja me mjete konkretizimi të shkollës, si dhe bashkëpunim reciprok me MASHT-in dhe DKA-në për përpilimin e planeve dhe programeve mësimore.

Zhvillimi profesional i mësimitdhënësve është një çështje tjetër me rëndësi, e cila vërehet edhe nga të dhënat e fituara nga pyetësorët, si nevojë e përfshirjes së të gjithë mësimitdhënësve në trajnime për kurrikulën e re, po ashtu përfshirjes së drejtorit dhe koordinatorit të cilësisë në këto trajnime për zbatim të KK-së.

Rekomandime

1. Të informohen në detaje drejtorët e shkollave me përmbajtjen e KK-së për të ushtruar rolin e vet në funksion të zbatimit të kurrikulës. Organet qeverisëse të shkollës dhe organet profesionale të saj fillimisht duhet ta kuptojnë mirë ndryshimin që sjell fryma e re e kurrikulës dhe ndikimin e saj në punën e përgjithshme të shkollë.
2. Të organizohet trajnim i veçantë për KK, për drejtorë dhe koordinatorë të cilësisë, në mënyrë që të njihen dhe informohen më shumë lidhur me përmbajtjen e KK-së dhe rolin e tyre udhëheqës në zbatim të saj në shkollë.
3. Të zbatohet Udhëzuesi për udhëheqjen e zbatimit të kurrikulës në shkollë, i cili ndihmon të bëhet një menaxhim sa më të suksesshëm i zbatimit të KK-së.

4. Te sigurohen kushtet infrastrukture në shkolla, me qëllim të lehtësimit të zbatimit të KK-së.
5. Te sigurohen tekstet mësimore bazuar në KK.
6. Të promovohet roli i drejtorit në zbatimin e KK-së, si dhe të shtohen përgjegjësia dhe llogaridhënia për proceset në shkollë në përgjithësi dhe të zbatimit të kurrikulës në veçanti.

LITERATURA

1. Blase, J. and Joseph Blase (2004) *Handbook of instructional Leadership: How successful principals promote teaching and learning*. California: Corwin Press,
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.456.5752&rep=rep1&type=pdf> download, November 2016
2. Burke, PJ and Krey, RD. (2005) *Supervision. A guide to instructional leadership (2nd edition)*. Springfield, Charles. Thomas.
3. <https://www.nacada.ksu.edu/Resources/Journal/Current-Past-Book-Reviews/Supervision-A-Guide-to-Instructional-Leadership.aspx>, download .Janar, 2017
4. Dr. Petar Mandiq. (1985) *Novacionet në mësim*. Prishtine: ETMM.
5. Esu, A. E. & Emah, I.E. (2014) *Nature Purposed and Process of curriculum Development in Nwagwu, N.A. & Ivowi, U.M.O. (eds). Education in Nigeria Development & Challenges*. Lagos: foremost Educational Services Ltd. <http://www.lilianrita.com>, downloaded, Janar 2017
6. Hansen, R. E. (1995) *Five principles for guiding curriculum development practice: The case of technological teacher education*. *Journal of Industrial Teacher Education*, 32(2), 30-50. The University of Western Ontario. <https://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JITE/v32n2/hansen.html>, janar 2017
7. 6.H.Zylfiu, H.Devetaku.L.Shala. (2013) *ZHVILLIMI I UDHËHEQJES ARSIMORE*. PRISHTINE, IPK.

8. Jones, D. D. (2008). *Choice and Innovation - Stimulating Education*. Alberta, Canada. 9. *Journal of Information Technology for Teacher Education. Interventions by school leaders in effective implementation of information and communications technology: perceptions of Australian principals*. JOHN SCHILLER University of Newcastle, Callaghan, Australia,
<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/14759390200200138>
download , 5 janar 2017
9. Jenkini, J & Bfeifer, S. (2012) *The Principal as Curriculum Leader. (Principal Leadership) Principal Leadership Archives PL Vol. 12,*
<http://foeaau.com/?p=742> , downloaded, Janar 2018
10. Selim Mehmeti, *Kërkime pedagogjike* 6, (2015) *Vlerësimet e shkollave pilotë për procesin e zbatimit të Kurrikulës së re.*
11. Shala, Luljeta, (2010). “Inovacionet në mësim – rëndësia e tyre”, *KËRKIME PEDAGOGJIKE II, IPK. Prishtinë.*
12. *Komunikimi dhe Bashkëpunimi.* (2012). *Zhvillimi i Kapaciteteve në Udhëheqjen Arsimore, Prishtinë.*
13. Ligji Nr. 03/L-068 PËR ARSIMIN NË KOMUNATE REPUBLIKËS SË KOSOVËS Kuvendi i Republikës së Kosovës. 21 maj 2008.
14. LIGJI Nr. 04/L-032 PËR ARSIMIN PARAUNIVERSITAR NË REPUBLIKËN E KOSOVËS, Kuvendi i Republikës së Kosovës; 29 gusht 2011.
15. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë.* (2011). *Korniza e Kurrikulës e Arsimit Parauniversitar të Republikës së Kosovës, (e rishikuar 2016).* Prishtinë.
16. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë.* (2011). *Korniza e Kurrikulës e Arsimit Parauniversitar të Republikës së Kosovës. Prishtinë.*
17. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë. nr. 04/2012, Standardet e praktikës profesionale të drejtorëve të shkollës. Prishtinë.*
18. Mason, T. (2004). *Study on Revised National Curriculum of South Africa. UNISA.*
19. Mazibuko, S.P. (2003). *The role of the school principal in the*

- implementation of outcome Based education in Kwamashu School. Unpublished MED dissertation. UNISA*
20. MASHT, *RAPORT VLERËSIMI I PLANIT STRATEGJIK TË ARSIMIT TË KOSOVËS 2011-2016, dhjetor 2015.*
 21. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë, (2012). Standardet e praktikës profesionale të drejtorëve të shkollave në Kosovë. Prishtinë.*
 22. *STRATEGJIA E SIGURIMIT TË CILËSISË PËR ARSIMIN PARAUNIVERSITAR NË KOSOVË 2016-2020. MINISTRIA E ARSIMIT, E SHKENCËS DHE E TEKNOLOGJISË.*
 23. *INSTITUTI I ZHVILLIMIT TË ARSIMIT, (2010), STANDARDET E DREJTUESIT TË SHKOLLËS, REPUBLIKA E SHQIPËRISË, TIRANË.*
 24. *Bill Mulford, SCHOOL LEADERS: CHALLENGING ROLES AND IMPACT ON TEACHER AND SCHOOL EFFECTIVENESS,(2003),OECD COMMISSIONED PAPER .University of Tasmania,. <http://www.oecd.org/edu/school/37133393.pdf>, downloaded Janar 2017*
 25. *SHKOLLA DHE KOMUNITETI, (2011), PARTNERË PËR ARSIM MË CILËSOR, DORACAK PËR TË GJITHË ATA QË DUAN TË NDËRMARRIN AKSIONE PËR PËRMIRËSIM TË ARSIMIT TË FËMIJËVE, Projekti i USAID-it për arsimin fillor. Shkup.*
 26. *http://www.stepbystep.org.mk/WEBprostor/toolbox/uchilishteto_i_zaednicata_alb.pdf, download, 21 nëntor 2016.*
 27. *Tihomir, Prodanoviq. D. (1982). ‘Didaktika’. Prishtinë.*
 28. *M.L and Zengele (2014). The Role of School Managers in the Implementation of Continuous Assessment (CASS) in Mopani District, Ramalepe, , V.T. Department of Educational Management and Leadership College of Education University of South Africa South Africa. Article in Mediterranean Journal of Social Sciences*
 29. *Expanded Edition. The Wallace Foundation, Australia (2013). THE SCHOOL PRINCIPAL AS LEADER: GUIDING SCHOOLS TO BETTER TEACHING AND LEARNING*

30. <http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/Pages/The-School-Principal-as-Leader-Guiding-Schools-to-Better-Teaching-and-Learning.aspx> download ne 7.janar 2017
31. UDHËZIMI ADMINISTRATIV I MASHT NR.08/2014 PËR PËRZGJEDHJE TË DREJTORËVE DHE ZAVËNDESDREJTORËVE TË SHKOLLAVE.
32. Udhëzues për përmirësimin e praktikave në klasë: (2012). Udhëzues për drejtorët e shkollave, SWAP-MAShT, Prishtinë.
33. Instituti Pedagogjik i Kosovës (2016), UDHËZUES PËR UDHËHEQJEN E ZBATIMIT TË KURRIKULËS NË SHKOLLA. Sektori për Planifikim Mësimor, Prishtinë