

# Material leximi

## Teksti M4-A2 - Angazhimi i personelit dhe plotësimi i nevojave me personel

### Pyetjet në të cilat duhet të përgjigjet Drejtori

#### **Analizë e gjendjes së personelit:**

Sa mësimdhënës dhe bashkpunëtorë të personelit jomësimdhënës ekzistojnë respektivisht sa do të jenë dhe në cilën kohë, duke u bazuar në ndryshimet ekzistuese?

#### **Përcaktimi i nevojës me personel:**

Sa mësimdhënës dhe bashkpunëtorë të personelit jomësimdhënës, dhe me çfarë kualifikimesh, si dhe në çfarë kohe do të nevojiten, duke u bazuar në detyrat objektive të dhëna paraprakisht ?

#### **Të sigurohet personeli:**

Si mund dhe duhet të fitohen mësimdhënësit shtesë, në rast nevoje, nga tregu i punës (punësim i personelit të ri) ose nga tregu intern në sistemin e shkollave (zhvendosje, delegim) ?

#### **Zhvillimi i personelit:**

Si mund dhe si duhet të ngriten aftësitë, shkathtësitë e mësimdhënësve, duke u bazuar në nevojat ekzistuese respektivisht ato për të ardhmën për personel cilsor ?

#### **Lirimi i personelit:**

Si mund të reduktohet personeli i tepërt në një shkollë duke mar parasysh aspektin social - p. sh. nëpërmjet delegimit ose zhvendosjes ?

#### **Ndërrimi i personelit:**

Si duhet të vendoset në mes të mundësive alternative për ndërrimin e personelit (sigurimi - punësimi, zhvillimi, lirimi) ?

#### **Angazhimi i personelit:**

Si mund dhe si duhen të angazhohen mësimdhënësit në mënyrë adekuate me aftësitë e tyre dhe detyrat objektive ?

#### **Udhëheqja e personelit:**

Si duhet të krijohen marrëdhënjet në mes të udhëheqësit të shkollës (si epror) dhe mësimdhënësve duke pasur parasysh një integrim të vazhdueshëm të qëllimeve të shkollës dhe atyre individuale ?

## Teksti M4-A3 - Përshkrimi i ushtrimit mbi përcaktimin cilësor të gjendjes me personel

Pjesëmarrësit janë të ulur në rreth. Çdo njëri disponon me disa fleta të kaltërta dhe të gjelbërta.

### Hapi 1: Të shënohen fushat ku ndjeheni të fortë

"Mendo se çfarë di më së miri, në cilat detyra/situata profesionale e gjen veten më së miri. Gjatë kësaj mendo në udhëheqjen e mësimit, mendo në materialet didaktike (profesionale), në situata udhëheqëse pedagogjike gjatë orës së mësimit, në bashkëpunim me prindërit dhe kolegët, në rolin tënd në projektet për zhvillimin e shkollës, në aftësit tjera – mendo edhe në ato aftësi të cilat ndoshta deri më tani nuk ke pasur rast ti tregosh.

Sheno të gjitha aftësit tua specifike në një flet të **kaltërt**.

Tekstin e shkruar në fletë vendose të kthyer mbrapsht mbi tokë."

### Hapi 2: Të shënohen fushat ku kolegët tuaj ndjehen të fortë

"Çfarë di ti për aftësit e veçanta të të tjerëve? Shiko me vëmendje fytyrat në rreth dhe pastaj zgjedh një kolegë të cilin e nje mirë. Sheno në flet të **gjelbërt** aftësitë e tija të veçanta. Pastaj merr fletën me shënimet dhe vendose mbrapsht para personit të zgjedhur.

Kthehu në vend dhe vepro përsëri kështu me një kolegë/e tjetër të zgjedhur.

Këtë përsërite për sa më shumë kolegë deri sa të kalojë koha ose deri sa nuk të bije më asgjë në mend."

### Hapi 3: Dhurimi

Me shenjën e moderatorit të gjithë anëtarët e grupit kthejnë fletat e kaltërta dhe të gjelbërta marë.

"Tani lexo tekstin e dhuruar që ke përpara. Krahaso fletën e kaltërt me atë të gjelbërtën. Gëzohu për njohejn (ndoshta të papritur) të aftësive tua specifike, nga të tjerët. Çuditë ndoshta për shkrimet, që ti nuk i ke shkruar në fletën e kaltër për veten tënde dhe për aftësitë e perceptuara vet, të cilat siç duket përveç teje i ka vërejtur dhe nje edhe dikush tjetër."

### Hapi 4: Vendosja e aftësive në dispozicion

"Nga fletat e kaltërta dhe të gjelbërta zgjedh tani ato aftësi të cilat ti dëshiron që ato të jenë në dispozicion në inventarin e specialiteteve të shkollës.

Kjo ka dy kuptime:

- **Ti qëndron publikisht me këto aftësi specifike.**
- **Me këtë spjegon, se të tjerët mund të bisedojnë me ty për këtë dhe në rast nevojë edhe mund të shërbehen me aftësitë e tua (materiale, këshilla, sugjerime, detyra të veçanta) .**

Merr ato aftësi të cilat ti dëshiron t'i mbash për vehte, tek ti. Vendosi të shihen "publikisht." ( "Vendosi në një tabelë muri.")

### **Hapi 5: Ekspozimi i inventarit të aftësive specifike**

Antarët e grupeve tani shënojnë edhe emrin në inventarin e tyre dhe në fundë shikojnë fletat e eksponuara.

**Në fund udhëheqësia e shkollës i mbledhë fletat dhe përpilon një listë ose dosje publike.**

### **Hapi 6: Biseda vlerësuese**

Në bisedat vlerësuese pjesëmarrësit japin mendimin e tyre

1. lidhur me procesin
2. dhe rezultatet.

Nëse disa prej anëtarëve të grupit kanë marrë pak shënime në fletat e gjelbërta, atëherë gjatë bisedës vlerësuese fillimisht duhet të lëmë vend për ndjenjat dhe komentet e tyre.

Në fakt problemi asnjëherë nuk është se personi në fjalë nuk ka aftësi të veçanta, por se ai person nuk i ka shfaqur ato asnjëherë.

Për këtë arsye në këto raste grupi gjatë vlerësimit/shqyrtimit duhet të hartojë se si ky person mund të tregoj dhe të vë në dispozicion më mirë aftësitë e tija. Kjo mund të kontribuojë për një proces të këndshëm sqarues dhe integruar.

## Teksti M4-A5 - Matricë mbi diagnostifikimin dhe horizontin e planifikimit

|                   |                                      |   |   |
|-------------------|--------------------------------------|---|---|
| <b>Kolektivi</b>  | <b>A</b>                             | <b>B</b>  | <b>C</b>                                  |
| <b>Grupi</b>      | <b>D</b>                             | <b>E</b>  | <b>F</b>                                  |
| <b>Të veçanta</b> | <b>G</b>                             | <b>H</b>  | <b>I</b>                                  |
|                   | të përmirësohet kualifikimi menjëher | të përshtatet kualifikimi në një afat të shkurtër | Kualifikime me një largpamësi (afatgjate) |



Rrjeti mund të përdoret për diagnostifikimin e gjendjes ekzistuese:

- Si vlerësohet gjendja e kualifikimit në një shkollë?
  - Për kolektivin
  - Për grupe të mësimdhënësve p.sh. të gjithë mësimdhënësit të një lënde
  - Për të veçantë
- Aty vërehet qartë mungesa e kualifikimit, duhet të ndërmjetësohet menjëher?
- Ku duhet ndërmjetësuar mungesat e kualifikimeve në një afat të shkurtër?
- Cilat kualifikime janë paraparë si nevojë afatgjate?

Kjo diagnozë është e lidhur me një vlerësim, pasi që zhvillimi i personelit mund të krijohet më lehtë nëse kualifikimet janë më afatgjate (dmth me një largpamësi) dhe nëse ka sa më pak nevojë për korrigjime dhe adaptimin e kualifikimeve në afate të shkurta. .

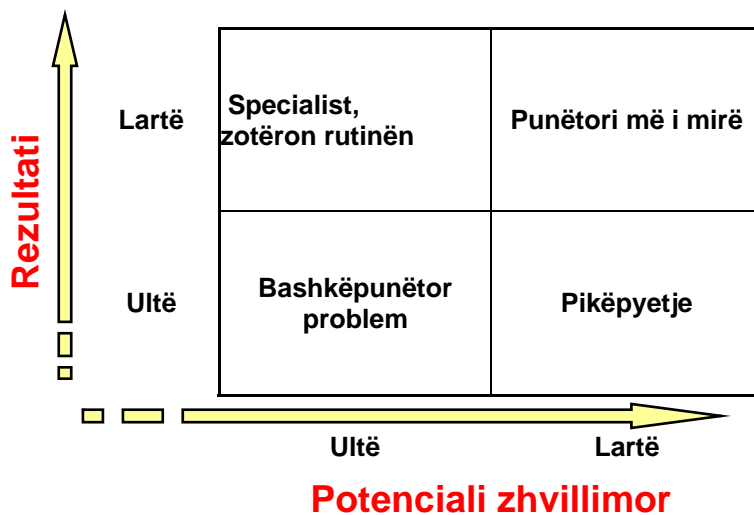
Për fushat e veçanta të rrjetit kjo do të thotë:

- Në fushat A, D, G kualiteti deficitar tani më ka shkaktuar problemet në formë të punës jokualitative dhe joefektive.
- Në fushat B, E, H lajmërimi për nevoja për kualifikim në një afat të shkurtër mund të shpie deri aty që të shfrytëzohen resurse të jashtme, dhe të paraqiten probleme në kapacitet, sepse nuk mund të mbulohet e tërë nevoja në një afat të shkurtër.
- Fushat C, F, I mundësojnë një planifikim të harmonizuar dhe një shfrytëzim efektiv të resurseve dhe kapaciteteve vetanake.

## Teksti M4-A5 - Portfolio e personelit

Portfoli i personelit është një instrument i cili paraqet mundësit dhe potencialin e zhvillimit të një bashkëpunëtori duke u nisur nga gjendja aktuale e punës së tij. Përbëhet nga dy pjesë:

- nga një formë Portfoli në të cilën regjistrohet gjendja aktuale e zhvillimit dhe potenciali i zhvillimit,
- nga një listë e kriterëve vlersuese e cila i jep udhëzime eprorit për të përcaktuar potencialin ekzistues të punës të një bashkëpunëtori ose potencialin që pritet.



**Përparsit** e portfolit të personelit:

- **Zbatimi i thjeshtë:** Një situatë e ndërlikuar reduktohet në atë mënyrë që të arrihet në një pikë orientuese.
- **Përdorimi:** Portfolet e personelit mund të përdoren si instrument vlerësimi , analizimi dhe planifikimi.

**Mangësi** e Portofolit të personelit :

- **Kufizimet:** Nuk mjaftojnë dy dimensione për vlerësimin e përgjithshëm të punës.
- **Mungesa e qartësisë:** Bazuar në çka dëshiroj të përcaktoj se një mësimdhënës ka potencial zhvillimor?
- **Reziku për etiketim:** P.sh. Një mësimdhënës, potenciali zhvillimor i të cilit vlerësohet si i mangët ose i pamjaftueshëm, konsiderohet me veti të njëjtë edhe në veprime, pra me mangësi të tjera.

Bazuar në këtë mund të themi se portofoli i personelit përdoret si një bazë për vlerësime intuitive të gjendjes zhvillimore dhe potencialit zhvillimor i cili saktësohet më shumë gjatë bisedës me mësimdhënësin. Me këtë e tërë kjo bëhet për udhëheqësinë e shkollës më e qartë por edhe për mësimdhënësin më transparente dhe jep më shumë mundësi të diskutohen dhe parashifin aktivitete më të sakta zhvillimore për personelin, të cilat përshtaten për personel të veçantë gjegj. grupe të personave. Gjatë kësaj është me rëndësi që të shfrytëzohen potencialet zhvillimore, duke u mundësuar punëtorve të mirë, hapësirë të mjaftueshme për kreativitet, dhe personave të renditur në „Pikëpyetjen“ t'u shpërndahen detyra dhe sfida, me të cilat mund të identifikojnë dhe tregojnë potencialin e tyre të panjoftur zhvillimor. Rezultati pozitiv për shkollën është para së gjithash arritje e personave nën „pikëpyetje“, atëher kur arrihet që potenciali i lartë i këtyre personave të shëndrrohet në një kapacitet të lartë pune.

## Sugjerim për përpunim

| Tipi i Bashkëpunorit | Karakterizimi  | Çka bëni ju si drejtor?   |
|----------------------|--|---|
| Specialist/ Rutiner  | Ndjejhet i afërt me organizatën, është ekspert në lëmin e vet, por nuk posedon aftësi të mëdha zhvillimore   | Të shfrytëzohen aftësitë dhe forcat ekzistuese dhe të mendohet se cilat aktivitete trajnuese janë të përshtatshme, të mbështetet anash, dmth të angazhohet në grupe të reja projektuese ose si koordinator      |
| Bashkëpunori Problem | Nuk tregon as punë të mirë e as motivim për zhvillim të mëtejshëm.   | Të sqarohen faktorët e mundshëm problematik në shkollë, kërkesa të qarta për ndryshim, nëse për një afat më të gjatë nuk tregohen mundësitë për zhvillim atëher duhet të mendohet për largimin e tij/saj.       |
| Pikpyetjet           | Tregon tek një punë mesatare potencial të lartë zhvillimor, mirëpo nuk qëndron një afërsi me shkollën dhe ekziston rreziku për t'a lënë shkollën (në luhatje?) | Zgjerimi i detyrave përmes detyrave shtesë, që duhet të kuptohen si pasurim dhe nxitje; Afrimi me shkollën me anë të mirënjohjes, mbështetje në planifikimin e karrierës dhe ngritje e bashkëpunimit kolegjial. |
| Punëtori më i mirë   | Tregon një motivim të lartë tek një kapacitet i lartë dhe është në gjendje të vë aftësitë e tija në dispozicion (angazhim i madhë)                             | Të zhvillohen sisteme të tjera motivuese dhe nxitëse: ti ofrohen mundësi për avansim dhe ngritje në karrierë; të parashihen detyra të cilat mundësojnë përvojë në udhëheqësi dhe menaxhim                       |

## Teksti M4-A5 - Aktivitetet për zhvillimin e personelit

### 1. Përkrahje gjatë trajnimit për detyra të reja

Në shkollë këto aktivitete shërbejnë për mbështetjen e kolegëve të rinjë për tu inkuadruar në kolektiv. Këto inkuadrime janë të rëndësishme, në njërin anë duhet të jenë të aspektit profesional (përcjellja e detyrave specifike të shkollës etj.), por edhe të aspektit organizativ (çfarë konferencash ka, si shkojnë proceset e vendimmarrjes etj.) dhe në veçanti, inkuadrimi në rrjetin social (kujt mund ti drejtohem në rast se shfaqen probleme, si janë të ndara frontet etj.). Një mësimdhënës i ri duhet të mësoj ta gjej vehten në një botë të re: çfarë mund të bëj, çfarë nuk mund të bëj, çfarë është tabu? Cilat janë rregullat e fshehta të cilave duhet t'u përmbahen të gjithë?

Mundësitë:

- Biseda inkuadruese me udhëheqësin e shkollës
- Obligimi i një partneri kontaktues (ndonjë kolegë) i cili e mbështet mësimdhënësin e ri gjatë inkuadrimit
- Inkuadrimi në programin shkollor, çështjet kryesore të punës pedagogjike dhe planifikimi i punës në shkollë, gjëra që rezultojnë nga programi shkollor.
- Inkuadrimi në konferencat ekzistuese dhe takime
- Angazhimi në grupet informale
- Informata mbi rregullat dhe programet e ecurisë, vendimeve të konferencave etj.

## **2. Aktivitete arsimore dhe mbështetëse duke u bazuar në reduktimin ose përfundimin e marrëdhënjes së punës.**

Këtu bëhet fjalë për aktivitete të cilat përcjellin përfundimin e përkohshëm ose përfundimtarë të punës, p.sh.

- marrja parasysh e ndikimeve negative shëndetësore gjatë mësimdhënjes
- Organizimi i ndarjes nga marrëdhënia e punës

Në rast transferimi në shkollë tjetër duhet të bëhet organizimi i dorëzimit :

- Kush i merr paralelet në vitin e ardhshëm shkollor, në të cilat ky person ka dhënë mësim?
- Si është gjendja e mësimit në këto klasa?
- Cilët nxënës kanë nevojë për një mbështetje të veçantë në mësim dhe edukim?
- Cilat mënyra të punës janë përdorur? Cilat metoda të mësimit janë përdorur?

Përveç kësaj drejtori i shkollës duhet t'i dërgoj shkollës në të cilën do të transferohet mësimdhënësi edhe informacione lidhur me punën e mësimdhënësit:

- Cilat aftësi dhe çfarë potenciali posedon ky mësimdhënësi dhe që do duhej t'i ofronte edhe shkollës së re?
- Cilat probleme do duhej sqaruar – duke pasur parasysh krijimin e mësimit dhe menaxhimin e klasave, por gjithashtu edhe komunikimin kolegjial dhe konfliktet kolegjiale? Në çfarë mënyre, lidhur me këtë, mund të zhvillohen strategji të tjera vepruese? Si mund të perceptohet transferimi, si shansë që të evitohen kësolloj problemesh dhe konfliktesh në shkollën e re?

Udhëheqësi i shkollës cili e pranon mësimdhënësin duhet të sqaroj me të aftësitë, motivimin, interesat, pritjet, nevojën për mbështetje dhe gadishmërinë, kontributin vetanë të mësimdhënësit për arritjen e sukseseve:

- Ku i shef mësimdhënësi aftësitë e veta?
- Për cilat detyra është mësimdhënësi i motivuar? Si dëshiron të ketë orarin e mësimit?
- Çka i nevojitet mësimdhënësit që punën e tij të mundë ta bëjë efektive dhe të kënaqëshme?
- Çka mund dhe dëshiron mësimdhënësi të kontriboj vet, me qëllim që të jetë i efektshëm dhe i kënaqur me punën e tij në shkollën e re?

### 3. Përkrahja gjatë punës

Këtu bëhet fjalë për aktivitetet të cilat janë të lidhura drejtpërdrejt me detyra konkrete. Gjatë kësaj dallohen tri pikënisje kryesore:

#### **a) Vetëstudimi dhe shkëmbimi kolegjial**

- Vetëstudimi me vështrim në detyrat konkrete
- Shkëmbimi kolegjial

#### **b) Ndryshimi i detyrave të punës dhe organizimit të punës**

Me realizimin e detyrave të tjera fitohen kompetenca të reja. Këtu zakonisht dallohen tri metoda:

**ba ) Ndërrimi i punës:** Mirren detyra të tjera nga ato të deritanishmet, dhe me këtë mësohen kompetenca të reja p.sh. me angazhimin në paralele të tjera (vite të ulta ose të larta) me orët plotësuese dhe oferta të pavarura nga mësimi si mësimi i pavarur respektivisht të mësohet të mësuarit ose në projekte lëndore mësimore. Fitohet një vështrim në fusha të tjera detyrash dhe ngritet kualifikimi.

**bb) Zgjerimi i fushave të veprimit** , duke i'u shtuar detyra, detyrave respektivisht punëve të deritanishme.

**bc) Ngritja e kompetencave për vendosje dhe përgjegjësi.** Këtu bartet përgjegjësia p.sh. me ngarkimin për udhëheqjen e një projekti ose një detyrë të veçantë. Kjo do të thotë, përmes kësaj kërkesa më të larta në pavarësimin dhe vetëpërgjegjësin e mësimdhënësve.

#### **c) Përkrahja në vendin e punës**

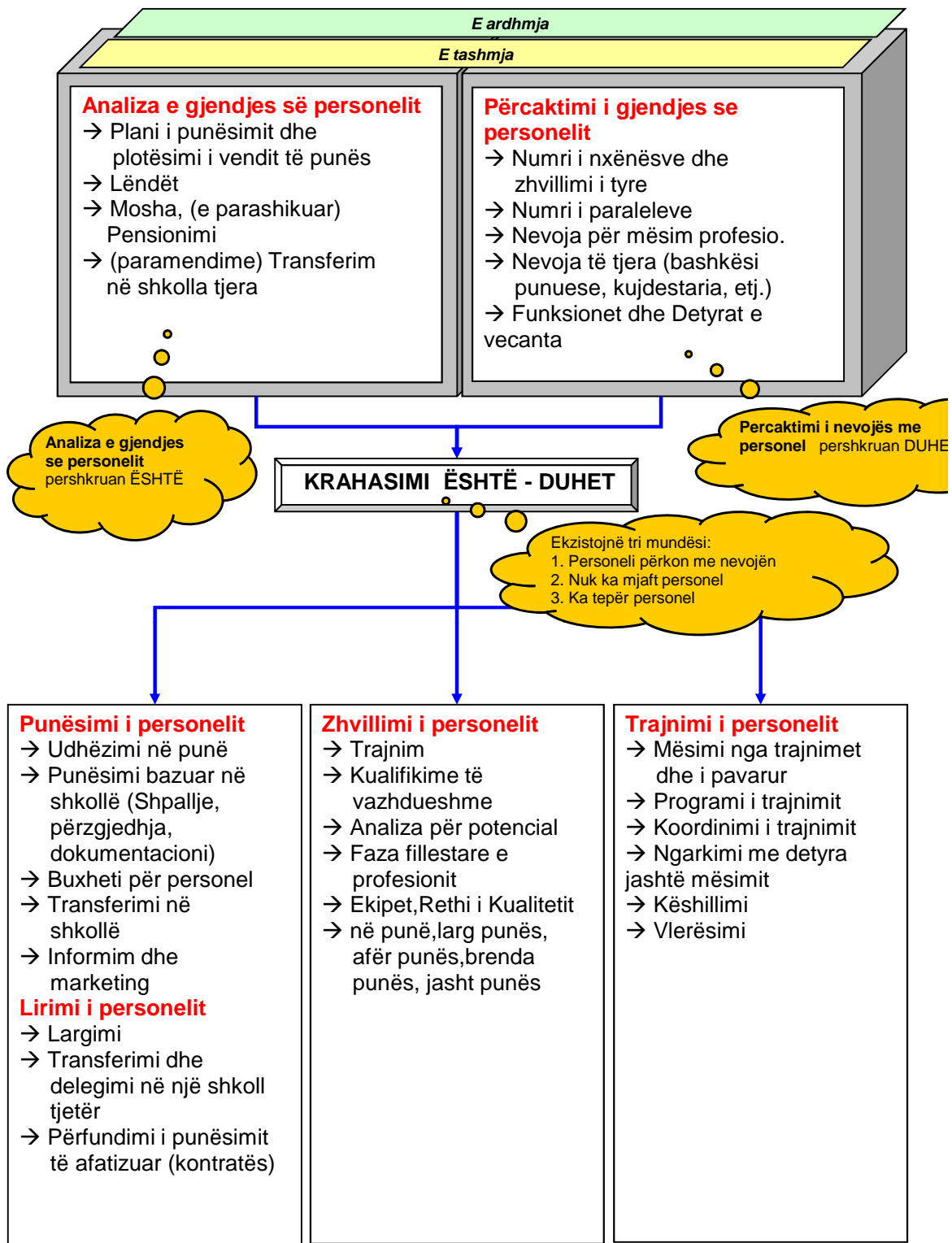
Këtu përkrahet një mësimdhënës konkretisht në punë. Shembuj për këtë janë:

- Përkrahja në aftsimin e një programi të ri kompjuterik nga një kolegj me përvojë
- Përkrahja kolegjiale përmes hospitimit gjatë mësimdhënjes dhe bisedave pas mësimdhënjes bazuar në aspekte specifike si p.sh. përdorimi i metodave të reja në mësim.

### 4. Aktivitete aftësuese jashtë vendit të punës

Në këto aktivitete, të cilat zhvillohen jashtë orarit/vendit të punës, përveç vetëstudimit hyjnë edhe aktivitete aftësuese/trajnuese, në veçanti ato brenda shkollës si dhe ato jashtë shkollës.

## M4A2-Teksti Plotësimi i nevojave me personel





# M4A2-Teksti Angazhimi i personelit

**Informatat mbi personelin**

- Plani i vendeve të punës në shkollë
- Ndarja e orëve dhe lëndëve
- Fondi e orëve të punës
- Te dhenat mbi personelin
- Angazhimi aktual në mësim

Informatat mbi personelin ofrojnë bazën për angazhimin e personelit

**Angazhimi i personelit**

- Renditja e detyrave dhe vendeve
- Ndarja e mesimit dhe plani i orëve
- Grupet profesionale dhe ekipet
- Detyrat e veçanta dhe funksionet
- Delegimi dhe Transferimi
- Orari i punës - Fushëveprimi

Angazhimi i personelit është detyrë organizative.

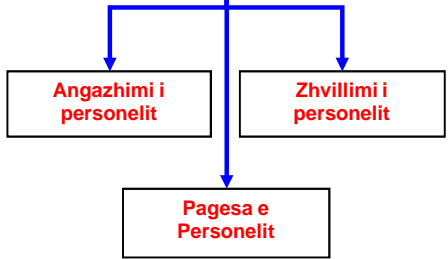
Udhëheqja e personelit është detyrë e drejtorit dhe e udhëheqësit të lërmive profesionale. Pa synime të caktuara nuk mund të bëhet vlerësimi.

**Vlerësimi i personelit**

- Paraqitja e te arriturave nga Mesimdhenesit, nxenesit, Prinderit
- Paraqitja e te arriturave nga udheheqësit e shkolles
- Vlersimet Zyrtare

**Udhëheqja e personelit**

- Përcaktimi i synimit dhe ndjekja e synimit
- Përcaktimi i detyrave
- Delegimi i përgjegjësisë
- Motivimi
- Bisedat kritikuese/ kërkesat për ndryshime



Vlerësimi i te arriturave është bazë për vendimet mbi:

- Veprimtarin e mëtejshme
- Ndërmarrjen e masave për zhvillimin e personelit
- Pagesën