

QËNDRIMET E DREJTORËVE TË SHKOLLAVE DHE TË MËSIMDHËNËSVE RRETH NDIKIMIT TË MENAXHMENTIT NË KRIJIMIN E KLIMËS POZITIVE NË SHKOLLË

Luljeta Shala

“A way of thinking and acting that allows individuals to feel accepted, valued, and safe”.

Abstrakt

Ky studim shqyrton qëndrimet e drejtorëve dhe të mësimitdhënësve lidhur me ndikimin e menaxhimit të shkollës në krijimin dhe mirëmbajtjen e një klime pozitive. Qasja metodologjike e përzier, sasiore dhe cilësore, u përdor për mbledhjen e të dhënave. Rezultatet tregojnë se përvoja e gjatë profesionale e mësimitdhënësve paraqet një faktor të rëndësishëm për krijimin e klimës pozitive në shkollë dhe kontribuon për një mjedis të sigurt. Roli i menaxhimit të qartë dhe mbështetës u vlerësua nga një pjesë e madhe e të anketuarve. Marrëdhëniet e forta mes mësimitdhënësve dhe nxënësve dhe komunikimi efektiv janë thelbësore për atmosferën e respektit dhe bashkëpunimit.

Intervistat me drejtorët theksojnë rëndësinë e lidershit të tyre në krijimin e një klime pozitive, duke ndikuar në mirëqenien e përgjithshme të nxënësve dhe të mësimitdhënësve. Drejtorët promovojnë marrëdhënie të bazuara në besim dhe komunikim të hapur, duke adresuar konfliktet dhe sjelljet e papërshtatshme përmes këshillimit dhe lidershit pozitiv. Ata, gjithashtu, mbështesin inovacionet pedagogjike dhe zhvillimin profesional të stafit, duke përmirësuar cilësinë e mësimitdhënies. Megjithatë, disa mësimitdhënës kanë raportuar mungesë shpërblimesh dhe mirënjohjeje, duke nënvizuar nevojën për përmirësime. Rekomandimet përfshijnë forcimin e lidershit, trajnimin e vazhdueshëm të stafit dhe krijimin e një sistemi shpërblimi të drejtë dhe transparent për të rritur motivimin dhe performancën në shkollë.

Fjalët çelës: faktorët e klimës pozitive, klima pozitive, raportet ndërmjet mësimitdhënësve, suksesi i nxënësve, raportet ndërmjet stafit të shkollës.

Abstract

This study examines the attitudes of school principals and teachers regarding the impact of school management on the creation and maintenance of a positive school climate. A mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative data collection, was employed. The results indicate that teachers' extensive professional experience is a significant factor in fostering a positive school climate and contributes to a safe environment. Clear and supportive management was highly valued by a majority of respondents. Strong relationships between teachers and students and effective communication are essential for establishing an atmosphere of respect and collaboration.

Interviews with school principals highlighted the importance of their leadership in creating a positive school climate, influencing the overall well-being of both students and teachers. Principals promote trust-based relationships and open communication, addressing conflicts and inappropriate behaviors through counseling and positive leadership. They also support pedagogical innovations and the professional development of staff, enhancing the quality of teaching. However, some teachers reported a lack of rewards and recognition, emphasizing the need for improvements. Recommendations include strengthening leadership, providing ongoing staff training, and establishing a fair and transparent reward system to boost motivation and performance in schools.

Keywords: *factors of positive climate, positive climate, teacher-student relationships, student success, staff relationships.*

1. HYRJE

Qasja dhe strategjitë e menaxhmentit të shkollës në krijimin e klimës pozitive në shkollë për nxënësit janë faktorët kryesorë për sigurimin e mirëqenies dhe suksesit të nxënësve. Tradicionalisht, shkollat janë përqendruar pothuajse vetëm në zhvillimin e aftësive dhe të kuptimeve akademike, por vetëm këto aftësi nuk janë të mjaftueshme, nuk i përmbushin kompetencat e tjera të rëndësishme që lidhen me shkathtësitë e shekullit 21. Në ditët e sotme arsimit cilësor duhet t'i përgatisë të rinjtë tanë për punën në të ardhmen dhe për jetë të pavarur.

Hulumtimet mbi klimën pozitive të shkollës shpesh mbështeten në teorinë ekologjike dhe sistematike të Bronfenbrenner-it (1994), e cila thekson rolin e individit brenda një sistemi të ndërlikur mjedisor që ndikon në zhvillimin dhe sjelljen e tij. Sipas kësaj teorie, nxënësit ndikojnë në mjediset e tyre të afërta, si familja dhe mësimdhënësit, si dhe në ato më të largëta, si puna e prindërve ose konteksti politik. Njëkohësisht, këto mjedise të afërta dhe të largëta kanë ndikim të ndërsjellë mbi të rinjtë, duke krijuar një sistem të elementeve të ndërvarura që ndikon në zhvillimin, të mësuarit dhe mirëqenien e tyre në mënyra të ndërlikuara. Kjo qasje teorike nënvizon rëndësinë e ndërhyrjeve të koordinuara dhe të qëndrueshme për të siguruar një mjedis mbështetës për të gjithë aktorët e përfshirë.

Gjatë tri dekadave të fundit, studimet kanë theksuar rëndësinë e një klime pozitive të shkollës në përmirësimin e aspekteve të shumta të procesit arsimor dhe mirëqenies së përgjithshme. Kjo përfshin promovimin e arritjeve akademike, përmirësimin e sigurisë në shkollë, parandalimin e braktisjes, mbajtjen e mësimdhënësve në profesion, nxitjen e ndërveprimeve të shëndetshme sociale dhe përmirësimin e mirëqenies emocionale (Cohen, 2010; Dynarski et al., 2008). Për më tepër, një klimë e tillë kontribuon në zhvillimin e kompetencave sociale dhe emocionale të nxënësve, duke ndihmuar ata të përballojnë sfidat e jetës dhe të ndërtojnë marrëdhënie pozitive me të tjerët.

Për kontekstin e arsimit në Kosovë, gjatë shqyrtimit të literaturës nuk hasëm në ndonjë studim të thelluar për çështje të lidhura me krijimin e klimës pozitive në shkollë dhe ndikimin e menaxhmentit të shkollës në këtë aspekt.

Çështja e klimës pozitive në shkollë adresohet në dokumente të ndryshme që lidhen me pritshmëritë e shkollës. Kërkesa dhe pritshmëri të veçanta reflektohen në dokumentin Korniza për sigurimin e cilësisë së performancës së shkollës, në fushën e cilësisë: Kultura dhe klima e shkollës. Në këtë dokument theksohet se një mjedis favorizues, atraktiv, miqësor dhe i shëndetshëm, është parakusht themelor për nxënie efektive dhe të qëndrueshme të nxënësve. Autoritetet arsimore, komuniteti, menaxhmenti i shkollës dhe mësimdhënësit, duhet t'i plotësojnë të gjitha kushtet përkatëse nëse synohet realizimi i misionit kryesor të shkollës në Kosovë që është zhvillimi tërësor i kompetencave të nxënësve të përcaktuara me kurrikulën e bazuar në kompetenca (MASHT & IPK, 2016).

Menaxhmenti shkollor, përmes drejtorëve, këshillit të prindërve dhe mësimdhënësve, luan një rol kritik në krijimin e kësaj klime pozitive. Prandaj ky studim shqyrton praktikën dhe strategjitë e menaxhmentit për të nxitur një mjedis shkollor, i cili inkurajon respektin, bashkëpunimin dhe motivimin ndërmjet nxënësve, stafit dhe prindërve. Rezultatet e këtij studimit do të ndihmojnë drejtorët e shkollave dhe mësimdhënësit në identifikimin e faktorëve kyç të suksesit të një klime pozitive shkollore dhe të praktikave më të mira për përmirësimin e menaxhmentit shkollor për të ndikuar në krijimin e klimës pozitive në shkollë.

2. SHQYRTIMI I LITERATURËS

Klima pozitive në shkollë luan një rol kyç në krijimin e një mjedisi që mbështet arritjet akademike, zhvillimin social-emocional dhe përmirësimin e cilësisë së jetës shkollore. Studiues si Zych (2021), Arum (2003) & Berkowitz et al., (2005) kanë theksuar ndikimin e saj në reduktimin e sjelljeve problematike, rritjen e vetëvlerësimit dhe angazhimin e nxënësve ndaj mësimin. Sipas Cohen et al. (2009), një klimë e shëndetshme shkollore është rezultat i ndërthurjes së faktorëve personalë dhe kontekstualë, që promovojnë marrëdhënie ndërpersonale pro sociale dhe një kulturë mbështetëse.

Gjatë dekadave të fundit, konceptimi teorik dhe zbatimi praktik i klimës pozitive në shkolla kanë marrë vëmendje të konsiderueshme, duke u njohur si faktorë vendimtarë për mirëqenien, marrëdhëniet ndërpersonale dhe suksesin akademik të nxënësve. Megjithatë, zbatimi praktik mbetet sfidues, për shkak të mungesës së politikave gjithëpërfshirëse dhe mjeteve efektive për matjen objektive të klimës shkollore (Cohen et al., 2009).

Definimi i klimës së shkollës dhe dimensioneve të saj

Klima e shkollës është një koncept shumëdimensional që përfshin përvojat kolektive, marrëdhëniet sociale dhe perceptimet e të gjithë individëve që janë pjesë e mjedisit shkollor. Ajo është një pasqyrim i marrëdhënieve ndërpersonale dhe atmosferës së përgjithshme në shkollë (Cohen et al., 2009). Sipas këndvështrimit të Cohen et al. (2009), klima e shkollës është "cilësia dhe karakteri i jetës së përditshme shkollore", duke theksuar rëndësinë e një mjedisi që ndihmon nxënësit, mësuesit dhe prindërit të ndihen të sigurt dhe të vlerësuar. Maxwell et al. (2017) e përshkruajnë klimën e shkollës si një "mjedis social dhe emocional" të krijuar përmes ndërveprimeve mes nxënësve, stafit dhe komunitetit, duke theksuar rëndësinë e komunikimit të hapur dhe bashkëpunues.

Një klimë pozitive në shkollë është e lidhur me rezultate të përmirësuara akademike, sociale dhe të sjelljes për nxënësit (Goddard & Kim, 2015; Jones & Shindler, 2016). Studimet e tjera kanë treguar se lidhshipi i shkollës mund të ndikojë drejtpërdrejt në mësimdhënie dhe në krijimin e një mjedisi mbështetës që nxit angazhimin e të gjithë aktorëve të shkollës (Balyer, 2012; Dufour & Mattos, 2013). Sipas National School Climate Council (NSCC, 2023), klima e shkollës përfshin normat, vlerat dhe pritshmëritë që mbështesin sigurinë sociale, emocionale dhe fizike të individëve.

Për të krijuar një klimë pozitive, është e rëndësishme që menaxhmenti i shkollës të promovojë komunikimin efektiv dhe të inkurajojë dialogun midis mësuesve, nxënësve dhe prindërve. Mjedisit shkollor duhet të mbështesë aktivitetet që promovojnë ndjenjën e përkatësisë dhe mirëqenies, duke përfshirë mundësitë për sport dhe art, si dhe mundësinë për angazhim social dhe emocional (NSCC, 2023). Kjo qasje e gjithëpërfshirëse dhe mbështetëse

është themelore për krijimin e një ambienti shkollor ku të gjithë aktorët mund të kontribuojnë dhe të ndihen të respektuar dhe të vlerësuar.

Dimensionet kryesore të klimës së shkollës

Hulumtimet kanë identifikuar disa dimensione thelbësore që formojnë klimën e përgjithshme të një shkolle, duke përfshirë aspekte fizike, sociale dhe kulturore. Këto elemente janë të ndërlidhura dhe luajnë një rol vendimtar në përcaktimin e cilësisë së mjedisit shkollor.

Gjendja e ndërtesave shkollore, klasave dhe hapësirave përreth është një faktor i rëndësishëm që ndikon në perceptimin e cilësisë së shkollës nga nxënësit dhe stafi. Një mjedis i mirëmbajtur, i pastër dhe i sigurt, krijon kushte optimale për mësim dhe përqendrim. Sipas Yangambi (2023), një infrastrukturë cilësore rrit angazhimin dhe krijon një ndjesi rehatie për të gjithë pjesëmarrësit në procesin arsimor.

Cilësia e ndërveprimeve mes nxënësve, mësimitdhënësve dhe prindërve, është thelbësore për ndërtimin e një atmosfere mbështetëse dhe bashkëpunuese. Marrëdhëniet respektuese dhe pozitive kontribuojnë në përvojat akademike dhe sociale të nxënësve. Jones & Shindler (2016) theksojnë se marrëdhëniet e shëndetshme ndërpersonale promovojnë një klimë të shëndetshme shkollore dhe përmirësojnë mirëqenien e përgjithshme.

Kultura e shkollës përfshin normat, vlerat dhe pritshmëritë që formojnë identitetin unik të një institucioni arsimor. Një kulturë gjithëpërfshirëse dhe respektuese ndihmon në krijimin e një ndjenje përkatësie dhe motivon nxënësit të arrijnë potencialin e tyre maksimal. Sipas NSCC (2023), elementet kulturore janë baza për një klimë pozitive dhe për një angazhim të suksesshëm akademik.

Lidershipi efektiv dhe qasjet e drejta ndaj disiplinës janë shtyllat e një klime shkollore pozitive. Udhëheqësit e suksesshëm krijojnë një atmosferë përfshirëse, duke përfshirë të gjitha palët në proceset vendimmarrëse. Kjo qasje kontribuon në zgjidhjen e problemeve, ndërtimin e besimit dhe rritjen e bashkëpunimit midis nxënësve dhe stafit.

Pjesëmarrja e prindërve dhe aktorëve të tjerë të komunitetit në jetën shkollore forcon lidhjet mes shkollës dhe shoqërisë. Sipas Drago-Severson (2012), përfshirja e komunitetit përmirëson cilësinë e edukimit dhe krijon një ndjenjë mbështetjeje dhe përkatësie, duke e bërë shkollën një qendër të rëndësishme sociale dhe arsimore.

Dimensionet e klimës shkollore janë të ndërlidhura dhe ndikojnë në njëra-tjetrën në mënyrë të vazhdueshme. Për shembull, një mjedis fizik i sigurt dhe i mirëmbajtur përmirëson marrëdhëniet ndërpersonale dhe nxit një kulturë pozitive në shkollë. Një leadership efektiv është thelbësor për të koordinuar këto elemente dhe për të siguruar që politikat dhe praktikat e zbatuara të përputhen me nevojat dhe pritshmëritë e komunitetit shkollor.

Rëndësia e klimës së shkollës është e madhe, pasi ajo ndikon drejtpërdrejt në përvojën e përgjithshme të nxënësve dhe stafit, përfshirë performancën akademike, shëndetin mendor dhe angazhimin në mësim. Për këtë arsye, operacionalizimi i klimës shkollore kërkon një qasje të organizuar dhe gjithëpërfshirëse, duke u mbështetur në matje të qarta dhe analiza të vazhdueshme të të dhënave.

Roli i menaxhimit të shkollës në ndërtimin e klimës pozitive

Menaxhimi efektiv i shkollës është kyç për krijimin e një klime pozitive dhe mbështetëse për të nxënit. Sipas Balyer (2012), liderët shkollorë duhet të kenë aftësi të forta në menaxhimin e burimeve, motivimin e stafit dhe krijimin e një vizioni të qartë për zhvillimin e shkollës. Përmes këtyre aftësive, drejtorët mund të krijojnë kushte optimale për arsim cilësor, ku të gjithë palët e përfshira, nxënësit dhe mësimmdhënësit, ndihen të angazhuar dhe të motivuar për të arritur rezultate pozitive.

Një strategji kyçe është krijimi i një vizioni të përbashkët që përfshin të gjitha palët e interesit, përfshirë nxënësit, mësimmdhënësit dhe prindërit. Ky vizion i përbashkët jo vetëm që siguron një orientim të qartë për zhvillimin e shkollës, por gjithashtu krijon një ndjenjë të fortë përkatësie dhe angazhimi. Hartley & Kecskemethy (2008) theksojnë se liderët e suksesshëm janë ata që nxisin dialogun e hapur dhe përballen me sfidat

përmes ndërhyrjeve konstruktive, duke krijuar kështu një mjedis të qëndrueshëm dhe mbështetës.

Gjithashtu, drejtuesit e shkollave duhet të vlerësojnë vazhdimisht performancën dhe klimën shkollore. Maxwell et al. (2017) argumentojnë se mbledhja e të dhënave përmes anketave dhe diskutimeve rregullisht ndihmon në identifikimin e nevojave dhe përmirësimin e vazhdueshëm të mjedisit shkollor. Kjo praktikë jo vetëm që fuqizon palët e interesit për të dhënë kontributin e tyre, por gjithashtu siguron që prioritetet shkollore të jenë gjithmonë në përputhje me nevojat dhe pritshmëritë e komunitetit.

Drejtorët, stafi profesional dhe mësuesit, janë aktorët kryesorë për përcaktimin, promovimin dhe ruajtjen e një klime pozitive në shkollë. Hulumtimet kanë treguar se udhëheqja e drejtorit ka një ndikim të drejtpërdrejtë në klimën e shkollës dhe, për pasojë, në arritjet akademike të nxënësve (Norton, 2003). Po ashtu, ndikimi i drejtorit në klimën e shkollës ka efekt në perceptimin dhe ndjenjat që kanë mësuesit për punën e tyre (Littrell et al., 1994).

Ndërkohë, kërkimet mbi konceptualizimin dhe operacionalizimin e klimës pozitive të të mësuarit janë rritur vitet e fundit në shumë shtete. Megjithatë, pavarësisht mbi njëqind viteve të studimeve mbi klimën shkollore, ekzistojnë ende boshllëqe dhe tensione midis gjetjeve kërkimore dhe praktikës së udhëheqjes së shkollave (Cohen et al., 2009).

Jones & Shindler (2016) identifikojnë dimensionet kryesore të klimës shkollore, duke përfshirë aspektet fizike, marrëdhëniet me stafin, ndërveprimet e nxënësve, lidhshpimin, disiplinën, mjedisin mësimor, qëndrimet dhe kulturën shkollore, si dhe marrëdhëniet shkollë-komunitet. Sipas këtyre autorëve, ndërtimi i një klime pozitive është faktori më ndikues që mund të mbështesë arritjet e nxënësve në shkolla.

Lidhja ndërmjet klimës shkollore dhe menaxhimit

Dimensionet kryesore të klimës shkollore përfshijnë aspekte fizike, marrëdhëniet ndërpersonale, kulturën e shkollës dhe përfshirjen e komunitetit (Cohen et al., 2009). Çdo dimension kërkon vëmendje të veçantë dhe mbështetje nga drejtuesit e shkollës për të funksionuar siç duhet.

Infrastruktura fizike është thelbësore për krijimin e një mjedisi që nxit të nxënit dhe drejtuesit duhet të sigurojnë mirëmbajtjen dhe përmirësimin e hapësirave mësimore për kushte optimale (Cohen et al., 2009). Marrëdhëniet pozitive ndërmjet nxënësve, mësimdhënësve dhe prindërve, janë gjithashtu të rëndësishme dhe ndihmojnë në ndërtimin e një klime të shëndoshë (Cohen et al., 2009). Drejtuesit duhet të nxisin aktivitete që përmirësojnë bashkëpunimin dhe angazhimin, përmes organizimit të aktiviteteve grupore dhe ngjarjeve shkollore.

Kultura e shkollës, e mbështetur në vlera, si respekti, gjithëpërfshirja dhe diversiteti, është gjithashtu një dimension kyç. Reed & Swaminathan (2016) theksojnë se liderët duhet të shërbejnë si modele që promovojnë këto vlera, duke siguruar që politikat dhe rregullat të reflektojnë një frymë bashkëpunimi dhe respekti. Përfshirja e prindërve dhe komunitetit ndihmon gjithashtu në ndërtimin e një mjedisi të qëndrueshëm dhe mbështetës për të nxënit. Megjithatë, literatura mbi klimën e shkollës ka vështirësi në ofrimin e strategjive konkrete për përmirësimin e marrëdhënieve ndërpersonale dhe lidhshpimit efektiv (Reed & Swaminathan, 2016). Ka mungesë studimesh që ofrojnë mekanizma specifike për ndihmën e drejtuesve në këtë drejtim.

Ndërkohë, shumë studime i kanë trajtuar klimën e shkollës dhe lidhshpimit si koncepte të ndara, pa ofruar një qasje gjithëpërfshirëse që lidh ato me dimensionet e ndryshme të klimës (Hartley & Kecskemethy, 2008). Ndërtimi i një klime pozitive dhe mbështetëse është një proces kompleks që kërkon përkushtim të vazhdueshëm nga drejtuesit dhe përfshirjen e të gjitha palëve të interesit në implementimin e strategjive të bazuara në prova.

Drago-Severson (2012) identifikoi katër qasje kryesore që drejtorët përdorin për të ndërtuar klimën mbështetëse për mësimdhënësit: udhëheqje e përbashkët, ndërtimi i marrëdhënieve, menaxhimi i ndryshimit dhe promovimi i diversitetit. Drejtorët e shkollave katolike u fokusuan në udhëheqjen shpirtërore, ndërsa ata të shkollave publike në zhvillimin e vlerave të përbashkëta (Reed & Swaminathan, 2016).

Për më tepër, klimën e shkollës e lidhim me arritjet akademike të nxënësve dhe performancën e mësimdhënësve (Astor & Benbenishty, 2019; Berkowitz et al., 2017). Goddard et al. (2015) dhe Johnson & Stevens (2006) kanë treguar se perceptimet e nxënësve dhe mësimdhënësve për klimën e

shkollës janë të lidhura me arritjet akademike të nxënësve, ndërsa Johnson & Shindler (2016) kanë argumentuar se klima pozitive ndihmon në motivimin dhe përmirësimin e rezultateve sociale dhe të sjelljes.

Balyer (2012) vëren se udhëheqësit e shkollave mund të ndikojnë në arritjet e nxënësve përmes zhvillimit të një mjedisi të mbështetur dhe të sigurt. Ndërsa Dufour & Mattos (2013) theksojnë se udhëheqja është një aftësi që kërkon përgatitje të specifikuar për të nxitur reforma shkollore dhe për të përmirësuar performancën e nxënësve. Sipas National School Climate Council (2007), klima e shkollës përcakton cilësinë dhe karakterin e jetës shkollore dhe ndihmon në krijimin e një mjedisi të sigurt për të nxënit.

Menaxhimi i shkollës është një faktor kyç për krijimin e një klime pozitive. Komunikimi efektiv dhe mbështetja për nxënësit dhe stafin janë aspekte të rëndësishme për të ndikuar në krijimin e një mjedisi shkollor të sigurt dhe mbështetës.

3. QËLLIMI DHE PYETJET KËRKIMORE

Qëllimi i këtij studimi ishte të shqyrtonte ndikimin e menaxhimit në krijimin dhe mirëmbajtjen e një klime pozitive në shkollë. Duke analizuar qëndrimet dhe përvojat e drejtorëve të shkollave dhe mësimitdhënësve, studimi kishte synim të identifikonte strategjitë, praktikat dhe faktorët kryesorë që kontribuonin në ndërtimin e një mjedisi mësues të motivuar, të sigurt dhe mbështetës për nxënësit dhe stafin arsimor.

Pyetjet kërkimore:

1. Cili është roli i menaxhmentit në krijimin e klimës pozitive në shkollë?
2. Si e perceptojnë mësimitdhënësit rolin e menaxhmentit në krijimin e klimës pozitive në shkollë?
3. Si e perceptojnë drejtuesit e shkollës rolin e tyre në krijimin e klimës pozitive në shkollë?

4. Cilat strategji dhe praktika menaxheriale ishin më të efektshme për promovimin e një mjedisi bashkëpunues dhe mbështetës në shkollë?

Studimi lidhur me klimën pozitive në shkollë, adreson një çështje që ka ndikim të drejtpërdrejtë në cilësinë e edukimit dhe mirëqenien e nxënësve e stafit të shkollës. Ky studim synonte të kuptonte se si dhe sa menaxhmenti mund të krijonte ose të kontribuonte në një klimë pozitive në shkolla. Një klimë pozitive është thelbësore për suksesin e çdo institucioni, pasi ajo nxit bashkëpunimin, kreativitetin dhe produktivitetin ndërmjet stafit mësimor, prindërve, nxënësve dhe komunitetit.

4. METODOLOGJIA E STUDIMIT

Për studimin e ndikimit të menaxhmentit në krijimin e klimës pozitive të shkollës, u përdor një qasje sasiore dhe cilësore, pasi fenomeni i klimës shkollore është kompleks dhe kërkonte një analizë të thelluar të marrëdhënieve mes aktorëve dhe faktorëve që ndikojnë në mjedisin shkollor. Studimet e mëparshme sugjerojnë se qasja e përzier është e përshtatshme për temat komplekse sociale, pasi kombinimi i të dhënave sasiore dhe cilësore ndihmon në krijimin e një pasqyre të plotë dhe të integruar të fenomenit (Creswell & Plano Clark, 2018; Johnson & Onwuegbuzie, 2004).

Studimi përdor një kornizë përshkuese dhe vlerësuese që lidh pyetjet kërkimore, qëllimin dhe metodologjinë, për të analizuar ndikimin e menaxhmentit në zhvillimin e një atmosfere mësimore të motivuar dhe mbështetëse. Ai përfshin grumbullimin e të dhënave nga drejtorë dhe mësimdhënës përmes pyetësorëve dhe intervistave gjysmë të strukturuar, duke përdorur analizën sasiore dhe cilësore për të siguruar një pasqyrë të plotë të klimës shkollore.

Popullata dhe mostra

Popullacioni në këtë studim përfshin mësimdhënësit e arsimit të mesëm të ulët (klasat 6-9) dhe udhëheqësit e shkollave të arsimit bazë në Kosovë.

Ndërsa për mostër ky studim përfshin një mostër me 161 mësimdhënës dhe 25 drejtorë shkollash në arsimin bazë. Kjo mostër në aspektin gjeografik përfshin respondentë me vendbanim në zonat urbane dhe rurale. Tabela 1 prezanton karakteristikat e mostrës së këtij studimi.

Tabela 1. Karakteristikat e mostrës së mësimdhënësve dhe mostra e drejtorëve

Karakteristika		Mostra e mësimdhënësve	Mostra e drejtorëve
	Kategoria	Përqindja (%)	Përqindja (%)
Gjinia	F	73.3%	72%
	M	23.5%	28%
Mosha	Mbi 50 vjeç	0%	12%
	40-50 vjeç	40.3%	28%
	30-40 vjeç	27%	44%
	Nën 25 vjeç	4.4%	16%
Përvoja profesionale	Mbi 30 vjet	59%	4%
	21-30 vjet	11%	12%
	11-20 vjet	8%	52%
	6-10 vjet	7%	24%
	Nën 5 vjet	15%	8%
Kualifikimi	Arsimi universitar	78%	40%
	Nivel master	20.1%	48%
	Tjetër	0%	12%
Vendbanimi	Qytet	81.8%	68%
	Fshat	17%	32%

Instrumentet

Për këtë qëllim, u përdorën dy instrumente kryesore: pyetësi i anketës me mësimdhënës dhe protokoll i intervistës gjysmë të strukturuar. Këto instrumente u zgjodhën për të mbledhur të dhëna, duke mundësuar një kombinim të perspektivave të ndryshme dhe një analizë gjithëpërfshirëse.

Pyetësori për mësimdhënës u hartua posaçërisht për të mbledhur informacione mbi qëndrimet dhe përvojat e tyre lidhur me klimën shkollore dhe rolin e menaxhimit në këtë proces. Ai përfshinte një shkallë Likert për vlerësimin e mbështetjes nga menaxhimi, mundësive për zhvillim profesional dhe cilësisë së bashkëpunimit në shkollë. Përmes pyetjeve të strukturuar, pjesëmarrësit ndanë mendimet e tyre mbi faktorët që ndikojnë në krijimin e një klime pozitive, nivelin e përdorimit të këtyre faktorëve në praktikë dhe strategjitë që menaxhmenti përdor për të përmirësuar atmosferën e përgjithshme në shkollë.

Intervistat gjysmë të strukturuar u përdorën për të eksploruar më në thellësi qëndrimet e drejtuesve të shkollave mbi stilin e tyre të udhëheqjes dhe strategjitë për krijimin e një klime mbështetëse, duke u fokusuar në strategjitë dhe praktikat menaxheriale që ndihmojnë në krijimin e një klime pozitive. Pyetjet ishin të hapura dhe të fokusuar në aspekte të tilla si përmirësimi i kushteve të punës, nxitja e bashkëpunimit dhe motivimi i stafit dhe nxënësve. Ky instrument lehtësoi mbledhjen e të dhënave të vlefshme mbi përpjekjet menaxheriale dhe ndikimin e tyre në atmosferën e shkollës.

Të dhënat nga intervistat u mbledhën individualisht, duke ndjekur një protokoll të përcaktuar më parë. Secila intervistë zgjati 45-50 minuta dhe respondentët u kontaktuan paraprakisht për të caktuar kohën dhe vendin e takimit. Metoda e analizës së përmbajtjes e përdorur për këtë studim ndihmojë të shqyrtojmë termat dhe konceptet e shfaqura më shpesh në tekst (Vogrinc & Saqipi, 2020), të krijojmë fraza dhe fjali për të formuar tema në bazë të pyetjeve kërkimore dhe grupim të temave në kategori të përgjithshme para interpretimit përfundimtar.

Procedura e mbledhjes dhe analiza e të dhënave

Të dhënat e studimit nga mostra e mësimdhënësve janë mbledhur me pyetësin e anketës dhe përfshijnë dimensionin demografik, si dhe pyetjet me alternativa sipas shkallës së Likertit. Ndërsa të dhënat e studimit nga mostra e drejtorëve të shkollave janë mbledhur me ndihmën e protokollit të intervistës, i cili ka përfshirë pjesën demografike si dhe pyetjet e hapura që kanë të bëjnë me rolin e tyre në krijimin e klimës pozitive në shkollë.

Të dhënat nga pyetëtorët me mësimdhënës u përpunuan me procedura standarde statistike dhe u paraqitën në formë tabelare, duke përdorur softuerin SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Ndërsa, të dhënat nga intervistat me drejtorë të shkollave u analizuan duke përdorur analizën tematike, e cila u mbështet në një proces kodimi deduktiv të udhëhequr nga pyetjet e kërkimit, të cilat mbulonin rolin e tyre në krijimin e klimës pozitive në shkollë.

5. REZULTATET E STUDIMIT

Rezultatet, gjetjet kryesore nga ky studim, janë organizuar dhe prezantohen në dy pjesë, duke marrë për bazë qëllimin dhe pyetjet kërkimore. Pjesa e parë përfshin gjetjet nga hulumtimi me mësimdhënës, ndërsa pjesa e dytë përfshin gjetjet nga hulumtimi me drejtorë të shkollave.

5.1. Gjetjet nga hulumtimi me mësimdhënës

Gjetjet kryesore nga hulumtimi me mësimdhënës pasqyrojnë pyetjet e hulumtimit drejtuar mësimdhënësve lidhur me rolin e menaxhmentit në krijimin e klimës dhe kulturës së shkollës, si dhe në përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe mbështetjen e zhvillimit të nxënësve. Nga analiza e rezultateve të pyetëtorit me mësimdhënës, gjetjet kryesore janë organizuar në tri tema të cilat prezantohen në (i) Tabela 3: Faktorët që ndikojnë në krijim të klimës pozitive në shkollë; Tabela 4: Niveli i masës së përdorimit të faktorëve për krijim të klimës pozitive; dhe Tabela 5: Masat dhe strategjitë që përdorë menaxhmenti i shkollës për të krijuar klimën pozitive në shkollë.

Faktorët që ndikojnë në krijim të klimës pozitive në shkollë

Pikëpamjet e mësimdhënësve lidhur me faktorët që ndikojnë në krijim të klimës pozitive në shkollë janë shprehur përmes 12 pohimeve të lidhura me këtë temë.

Tabela 2. Faktorët që ndikojnë në krijim të klimës pozitive në shkollë

Pohimet e mësimdhënësve lidhur me faktorët që ndikojnë në krijim të klimës pozitive në shkollë							
Shkallet Liker< 5= Plotësisht pajtohem deri 1= Aspak nuk pajtohem (%)							
	5	4	3	2	1	M	DS
Drejtori i shkollës ka vizion të qartë për shkollën	59.1	27.7	9.4	2.5	1	4.36	.867
Zhvillimi dhe përforcimi i rregullave dhe normave të shkollës	48.4	42.1	8.2	1.3	0	4.38	.695
Promovimi i marrëdhënieve pozitive me kolegët	57.9	28.9	10.7	2.5	0	4.42	.790
Ngritja e marrëdhënieve pozitive me të gjithë nxënësit	67.3	24.5	6.9	1.3	0	4.58	.684
Krijon partneritet shkollë-shtëpi-komunitet	59.1	28.3	10.1	1.3	1	4.43	.830
Zhvillimin e vazhdueshëm profesional për qëllime e shkollës	61.6	24.5	12.6	1.3	0	4.35	.817
Mbështet mësimdhënien dhe të nxënëit dhe ndërton kapacitete profesionale	61.6	27	10.1	1.3	0	4.48	.777
Mbështet mësimdhënësit në zgjidhjen e problemeve	71.7	15	10.7	1.3	1	4.55	.841
Sigurohet që ambienti i shkollës të jetë i sigurt	66.5	21.5	10.8	1.3	0	4.52	.794
Sigurohet që cilësia e mësimdhënies dhe nxënies të jetë në nivel	65.4	22.6	10.7	1.3	0	4.52	.743
Sigurohet që nga ambienti i mirë e pozitiv të arrihet kënaqësia e stafit në punë	71.7	13.8	11.9	2.5	0	4.55	.809
Zhvillon komunikim të vazhdueshëm dhe efektiv me gjithë stafin	79.2	10.1	8.2	2.5	0	4.66	.743

Rezultatet e tab.1 tregojnë faktorët kryesorë që kontribuojnë në krijimin e një klime pozitive në shkollë, me theks në mbështetjen dhe përmirësimin e mjedisit mësimor. Për vizionin e qartë të drejtorit, 59.1% e mësimitdhënësve pajtohen plotësisht që vizioni i tij ndihmon në përmirësimin e ambientit ($M=4.36$, $DS=.867$). Zhvillimi i rregullave të qarta të shkollës vlerësohet i rëndësishëm nga 48.4% ($M=4.38$, $DS=.695$), duke treguar rolin e strukturës në mjedisin arsimor.

Gjithashtu, 57.9% e mësimitdhënësve e vlerësojnë lart promovimin e marrëdhënieve pozitive me kolegët ($M=4.42$, $DS=.790$), dhe 67.3% e konsiderojnë kyçe ndërtimin e marrëdhënieve të mira me nxënësit ($M=4.58$, $DS=.684$). Bashkëpunimi mes shkollës, familjes dhe komunitetit mbështetet nga 59.1% ($M=4.43$, $DS=.830$), duke treguar rëndësinë e këtij partneriteti për mirëqenien e përgjithshme.

Zhvillimi profesional i vazhdueshëm mbështetet fuqimisht nga 61.6% e mësimitdhënësve ($M=4.35$, $DS=.817$), ndërsa mbështetja për mësimitdhënie cilësore dhe kapacitete profesionale gjithashtu vlerësohet lart ($M=4.48$, $DS=.777$). Po ashtu, 71.7% e mësimitdhënësve e vlerësojnë mbështetjen në zgjidhjen e problemeve si shumë të rëndësishme ($M=4.55$, $DS=.841$), duke theksuar nevojën për mbështetje të vazhdueshme.

Siguria në shkollë është e rëndësishme për 66.5% të mësimitdhënësve, të cilët ndihen të mbështetur në sigurimin e një mjedisi të sigurt ($M=4.52$, $DS=.794$). Cilësia e mësimitdhënies dhe nxënies gjithashtu ka një vlerësim të lartë ($M=4.52$, $DS=.743$), duke reflektuar përpjekjet për standarde të larta. Kënaqësia e stafit, e përkrahur nga 71.7% tregon një lidhje mes mirëqenies së stafit dhe klimës pozitive ($M=4.55$, $DS=.809$). Përfundimisht, komunikimi efektiv dhe i vazhdueshëm mbështetet nga 79.2% si faktor kyç për një klimë të qëndrueshme dhe bashkëpunuese ($M=4.66$, $DS=.743$). Këto të dhëna tregojnë se këta faktorë kontribuojnë në përmirësimin e bashkëpunimit dhe cilësisë së mësimitdhënies në shkollë.

Niveli i masës së përdorimit të faktorëve për krijim të klimës pozitive

Lidhur me nivelin e masës së përdorimit të faktorëve për krijim të klimës pozitive, mësimdhënësit janë shprehur përmes 13 pohimeve të lidhura me këtë temë.

Tabela 3. Niveli i masës së përdorimit të faktorëve për krijim të klimës pozitive

Perceptimet e mësimdhënësve lidhur me nivelin e masës së përdorimit të faktorëve për krijim të klimës pozitive në shkollë						
	Shkallet Liker< 4-shumë shpesh - 1-shumë pak (%)					
	4	3	2	1	M	DS
Motivimin e mësimdhënësve	56.6	25.8	15.1	2.5	4.36	.830
Përkrah aktivitetet mësimore gjatë mësimdhënies	72.3	15.7	10.7	1.3	4.58	.783
Komunikimi efektiv i vazhdueshëm me të gjithë stafin e shkollës	69.2	22	8.2	1.3	4.55	.801
Mbështetja e vazhdueshme e mësimdhënësve	70.4	16.4	10.7	2.5	4.55	.785
Shpërblimi dhe mirënjohja	52	37.7	7.5	3.1	4.33	.846
Krijon mjedis miqësor në shkollë	56.6	25.8	14.5	3.1	4.36	.844
Krijon harmoni të përgjithshme mes njerëzve në shkollë	59.1	26.4	12.6	1.9	4.43	.783
Përdor gjuhës pozitive/lavdëruese ndaj të tjerëve	68.6	20.8	6.9	3.8	4.54	.785
Bën vlerësim të barabartë, sipas meritës	55.1	28.8	14.5	1.9	4.32	.881
Mirëkupton dhe bashkëpunon ngushtë me mësimdhënës.	56.6	32.1	8.2	3.1	4.42	.774
Bashkëpunim të mirë me komunitetin dhe prindërit	54.7	36.5	5.7	3.1	4.43	.742
Zbaton rregullat për sjelljen e nxënësve në mënyrë konsistence në të gjithë shkollën	66	26.4	1.9	5.7	4.53	.794

Inkurajon stafin për të ndërmarrë nisma të reja	63	29.6	5.7	1.9	4.48	.794
Krijon ndjenjën e sigurisë fizike dhe social-emocionale të stafit	62.3	27.7	6.3	3.8	4.48	.778

Rezultatet nga tabela 2 tregojnë një perceptim pozitiv të mësimitdhënësve për masat e menaxhimit që mbështesin krijimin e një klime pozitive në shkollë. Motivimi i stafit përkrahet shpesh, me 56.6% të mësimitdhënësve që e konsiderojnë këtë faktor si të shpeshtë ($M=4.36$, $DS=.830$). Mbështetja për aktivitetet mësimore është edhe më e lartë, me 72.3% që e vlerësojnë pozitivisht, duke treguar një mbështetje të vazhdueshme nga menaxhimi ($M=4.58$, $DS=.783$).

Komunikimi efektiv dhe i vazhdueshëm me stafin gjithashtu ka një vlerësim të lartë, ku 69.2% e konsiderojnë praktikë të zakonshme ($M=4.55$, $DS=.801$), duke nënvizuar rëndësinë e komunikimit për klimën pozitive. Mbështetja e vazhdueshme për mësimitdhënësit është po ashtu e rëndësishme, me 70.4% të pjesëmarrësve që e vlerësojnë pozitivisht ($M=4.55$, $DS=.785$).

Shpërblimi dhe mirënjohja për mësimitdhënësit kanë gjithashtu një mbështetje të fortë ($M=4.33$, $DS=.846$), duke treguar rëndësinë e vlerësimit të punës së tyre për një mjedis pozitiv. Krijimi i një mjedisi miqësor mbështetet nga 56.6% e mësimitdhënësve ($M=4.36$, $DS=.844$) dhe përdorimi i gjuhës pozitive nga stafi ka një mbështetje të gjerë, me 68.6% ($M=4.54$, $DS=.785$), duke kontribuar në mirëqenien e përgjithshme. Zbatimi i qëndrueshëm i rregullave të sjelljes për nxënësit është vlerësuar lart, me 66% të mësimitdhënësve që e konsiderojnë këtë praktikë si të shpeshtë ($M=4.53$, $DS=.794$). Nxitja e stafit për të ndërmarrë nisma të reja gjithashtu ka një mbështetje të konsiderueshme (63%, $M=4.48$, $DS=.794$), duke treguar hapësirë për inovacion në mjedisin shkollor. Së fundi, siguria fizike dhe emocionale është vlerësuar shumë, me një mesatare prej 4.48 dhe një devijim standard prej .778, duke theksuar rëndësinë e një ambienti të sigurt për stafin dhe nxënësit.

Masat dhe strategjitë që përdor menaxhmenti i shkollës për të krijuar klimën pozitive në shkollë

Lidhur me masat dhe strategjitë që përdor menaxhmenti i shkollës për të krijuar klimën pozitive në shkollë, mësimdhënësit kanë shprehur mendimin e tyre përmes 8 pohimeve të lidhura me këtë temë.

Tabela 4. Masat dhe strategjitë që përdor menaxhmenti i shkollës për të krijuar klimën pozitive në shkollë

Masat dhe strategjitë që përdor menaxhmenti i shkollës për të krijuar klimën pozitive në shkollë	Shkallët Likert < 5 = Plotësisht pajtohem - 1 = Aspak nuk pajtohem						M	DS
	5	4	3	2	1			
Vendosja e një vizioni të qartë, normave të shkollës, synimeve dhe pritshmërive që mbështesin sigurinë sociale, emocionale dhe fizike	43.4	45	9.4	1.9	0	4.30	.718	
Krijimi i sigurisë në shkollë për një klimë më pozitive	57.2	33	5.7	3.8	0	4.44	.768	
Mbështetja e nxënësve si dhe përfshirja e prindërve në hartimin e politikave dhe të praktikave të mira në shkollë	53.5	35	9.4	2.5	0	4.39	.762	
Angazhimi/përfshirja e të gjithave pa dallim të pozitës së tyre	61	28	6.3	3.8	1.3	4.43	.868	
Përcaktimi i kufizimeve nëpërmjet rregullave të shkollës dhe klasës	64.2	26	6.9	3.1	0	4.51	.762	
Krijimi i përvojave argëtuese dhe pozitive	50.9	35	10.1	2.5	1.3	4.32	.852	
Krijimi i një ambienti të shëndetshëm fizik, emocional dhe social për rritjen e nxënësve	56	36	6.9	1.3	0	4.47	.682	
Përmirësimin e klimës aktuale të shkollës përmes vlerësimeve dhe anketave objektive.	50.3	41	5.7	1.3	1.3	4.38	.761	

Rezultatet e tabelës 3 tregojnë një mbështetje të fortë nga stafi për strategjitë menaxheriale që synojnë krijimin e një klime pozitive në shkollë. Strategji si vendosja e një vizioni të qartë dhe rregullave që mbështesin sigurinë emocionale, fizike dhe sociale, janë vlerësuar lart nga pjesëmarrësit, me një mesatare prej 4.30 (DS = .718), që tregon përqendrim të lartë të përgjigjeve pozitive.

Siguria në shkollë rezulton ndër masat më të vlerësuara, duke arritur mesataren më të lartë prej 4.44 dhe përkrahjen e 57.2% të mësimitdhënësve që janë "plotësisht dakord", duke e vendosur sigurinë si një element kyç për një ambient të favorshëm. Përfshirja e nxënësve dhe prindërve në hartimin e politikave dhe praktikave të mira ka gjithashtu mbështetje të lartë, me një mesatare prej 4.39 (DS = .762), duke sugjeruar rëndësinë e përfshirjes së komunitetit.

Angazhimi gjithëpërfshirës i stafit ka një mesatare prej 4.43 (DS = .868), duke theksuar rëndësinë e përfshirjes kolektive për të nxitur bashkëpunimin. Rregullat e shkollës dhe të klasës janë pranuar gjerësisht, me një mesatare prej 4.51 dhe mbështetjen e 64.2% të pjesëmarrësve, që i konsiderojnë të nevojshme për një mjedis të disiplinuar dhe të sigurt.

Masat për përmirësimin e klimës, si krijimi i përvojave pozitive dhe argëtuese, kanë një mesatare prej 4.32, ndërsa krijimi i një ambienti të shëndetshëm fizik, emocional dhe social, është shumë i mbështetur, me një mesatare prej 4.47 (DS = .682). Përdorimi i anketave për vlerësimin e klimës ka një mesatare prej 4.38, duke treguar se vlerësimet periodike ndihmojnë në adresimin e perceptimeve dhe nevojave të nxënësve dhe të stafit.

5.2. Gjetjet nga hulumtimi me drejtorë të shkollave

Gjetjet kryesore nga hulumtimi me drejtorë shkolle janë të organizuara në gjashtë tema, të cilat janë të lidhura me pyetjet e hulumtimit drejtuar drejtorëve të shkollave. Gjetjet në kuadër të këtyre temave vënë në pah rëndësinë e udhëheqjes së drejtorit të shkollës në përmirësimin e mjedisit të të nxënësve dhe mirëqenies së nxënësve dhe mësimitdhënësve, si dhe ndikimin që ka drejtori në krijimin e një ambienti të sigurt, bashkëpunues dhe të

respektueshëm. Një përmbledhje e gjetjeve të kësaj pjese paraqitet sipas temave në pjesën vijuese.

Përshkrimi i klimës në nivel shkolle

Hulumtimi mbi klimën shkollore nxori në pah disa aspekte kyçe që kontribuojnë në krijimin e një mjedisi të favorshëm për mësimdhënien dhe mësimnxënien. Drejtuesit e shkollave theksuan rëndësinë e ndërtimit të një klime bashkëpunuese dhe mbështetëse, duke vënë në pah se një mjedis i tillë krijohet kur të gjithë anëtarët e komunitetit shkollor ndihen të përkrahur dhe të vlerësuar.

Një drejtor përshkruan atmosferën e shkollës duke thënë: *"Në shkollën tonë klima është e nivelit të lartë. Ka bashkëpunim dhe respekt midis të gjithëve. Mësimdhënësit janë të përkushtuar dhe të përgjegjshëm"*(N1). Ky citat tregon se marrëdhëniet ndërpersonale dhe angazhimi i stafit për detyrat e tyre kontribuojnë në ruajtjen e një klime pozitive. Një tjetër drejtor thekson se roli i drejtorëve në nxitjen e një komunikimi të hapur është vendimtar për krijimin e një mjedisi të besueshëm dhe gjithëpërfshirës: *"Unë besoj se si drejtor, kam një ndikim të madh në krijimin e klimës së shkollës. Angazhimi im është i madh për një komunikim të hapur"*(N7).

Pjesëmarrësit gjithashtu vlerësuan zhvillimin profesional të mësimdhënësve si një faktor esencial për përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe të klimës shkollore. Një drejtor thekson: *"Një klimë pozitive përfshin mbështetjen e stafit në zhvillimin profesional. Mësimdhënësit në shkollën time kanë mundësi të mësojnë nga njëri-tjetri"*(N9). Ky qëndrim thekson rëndësinë e bashkëpunimit mes mësimdhënësve për të ndarë praktikat më të mira dhe për të zhvilluar kompetencat e tyre. Gjithashtu, siguria dhe mbështetja për nxënësit janë përmendur si prioritet kryesor për krijimin e një mjedisi pozitiv. Një drejtor tjetër shprehet: *"Një klimë pozitive në shkollën tonë është një mjedis ku nxënësit ndihen të sigurt dhe të përkrahur"*(N16). Ky citat thekson përpjekjet e drejtorëve për të adresuar sfidat që mund të ndikojnë në mirëqenien e nxënësve, si presioni social apo ngacmimet.

Angazhimi i komunitetit dhe prindërve në jetën shkollore u konsiderua gjithashtu thelbësor për krijimin e një rrjeti mbështetës. Një drejtor

thekson: *"Kur prindërit janë të angazhuar dhe bashkëpunojnë me stafin e shkollës, ne krijojmë një rrjet mbështetës për nxënësit"*(N19). Ky bashkëpunim ndihmon në krijimin e një ndjenje përkatësie dhe motivimi për të gjithë anëtarët e komunitetit shkollor.

Një sfidë e rëndësishme që u përmend ishte stresi i shkaktuar nga pritshmëritë e jashtme dhe presioni i performancës, që ndikon si në staf ashtu edhe në nxënës. Një drejtor thekson: *"Mundohem që të ofroj mbështetje emocionale dhe praktike për stafin, në mënyrë që ata të mund të përballojnë presionet"*(N21). Ky reagim nënvizon rolin mbështetës të drejtorëve për të ruajtur një atmosferë të shëndetshme, pavarësisht sfidave të jashtme.

Të dhënat tregojnë se klima shkollore e ndikuar nga drejtuesit luan një rol kyç në përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe të nxënies. Drejtorët kontribuojnë në këtë klimë përmes komunikimit të hapur, mbështetjes së zhvillimit profesional të stafit, angazhimit të komunitetit dhe përpjekjeve për të përballuar sfidat e jashtme.

Elementet kryesore që e bëjnë një klimë pozitive në shkollë

Të dhënat e mbledhura nga intervistat ofrojnë një pasqyrë autentike dhe gjithëpërfshirëse mbi elementet që ndihmojnë në krijimin e një klime pozitive në shkollë. Përmes analizës logjike dhe të ndërlidhur të këtyre të dhënave, mund të identifikohen lidhjet mes faktorëve që kontribuojnë në përmirësimin e mjedisit shkollor. Çdo pjesëmarrës ka ofruar mendimet e tij në lidhje me elementët kryesorë, si bashkëpunimi, udhëheqja efektive, përfshirja e stafit, komunikimi, zhvillimi profesional dhe lidhjet me komunitetin, duke ruajtur integritetin e të dhënave dhe duke siguruar një pasqyrë të saktë dhe të besueshme.

Një drejtor thekson rëndësinë e marrëdhënieve të forta dhe bashkëpunuese mes mësimdhënësve, nxënësve dhe prindërve si një faktor esencial për përmirësimin e angazhimit dhe arritjeve në shkollë. Ai pohon: *"Një klimë pozitive në shkollë kuptohet kur mësimdhënësit, nxënësit dhe prindërit të kenë marrëdhënie të forta dhe të mira. Kur të gjithë bashkëpunojnë dhe ndihen pjesë e një ekipi, përmirësohet edhe angazhimi"*(N3). Po ashtu, një tjetër drejtues nënvizon se udhëheqja efektive është kyçe për një klimë

pozitive, duke u shprehur: *"Drejtori duhet të jetë i pranishëm në të gjitha aspektet e shkollës – që nga bashkëpunimi me mësime të ndërvetimit me nxënësit dhe prindërit"*(N13).

Pjesëmarrësit e tjerë theksojnë nevojën për përfshirje të mësime të ndërvetimit në proceset vendimmarrëse, duke krijuar një mjedis më të hapur dhe bashkëpunues: *"Kur mësime të ndërvetimit ndihen të përfshirë në vendimet e shkollës dhe kanë një zë në proceset që prekin klasat e tyre, klima bëhet më e hapur dhe më bashkëpunuese"*(N15). Gjithashtu, një drejtues tjetër thekson rëndësinë e komunikimit të hapur dhe transparent në shkollë për të zgjidhur problemet dhe për të rritur transparencën: *"Për mendimin tim, komunikimi është çelësi kyç për çdo klimë pozitive në shkollë"*(N8).

Elementet e sigurisë fizike dhe emocionale janë po ashtu të theksuara si faktori themelor për krijimin e një mjedisi pozitiv: *"Siguria fizike dhe emocionale është themelore dhe nxënësit dhe stafi duhet të ndihen të sigurt për të mësuar, punuar dhe për të shprehur mendimet e tyre"*(N12). Pjesëmarrësit gjithashtu theksojnë rëndësinë e mbështetjes për zhvillimin profesional të stafit për të përmirësuar aftësitë e mësime të ndërvetimit dhe për të përballuar sfidat: *"Mësime të ndërvetimit duhet të ndihen të mbështetur dhe të kenë mundësi për të zhvilluar aftësitë e tyre profesionale"*(N21).

Të dhënat sugjerojnë se një klimë pozitive në shkollë krijohet kur ka një lidhje të fortë midis shkollës dhe komunitetit, siç theksohet nga një pjesëmarrës tjetër: *"Një klimë e shkollës është më e shëndetshme kur ka një lidhje të fortë midis shkollës dhe komunitetit dhe angazhimi i prindërve e komunitetit në jetën e shkollës krijon një mjedis më të mbështetës për nxënësit dhe nxit rritjen e tyre"*(N23).

Të dhënat sugjerojnë se krijimi i një klime pozitive në shkollë kërkon një qasje gjithëpërfshirëse, ku udhëheqja, bashkëpunimi, komunikimi, siguria dhe zhvillimi profesional janë elementë kryesorë për arritjen e këtij qëllimi.

Roli i menaxhmentit të shkollës në krijimin e klimes pozitive

Gjetjet e hulumtimit për rolin e menaxhmentit të shkollës në krijimin e një klime pozitive tregojnë se menaxhmenti luan një rol kyç në zhvillimin e një mjedisi arsimor mbështetës dhe frymëzues. Menaxhmenti, përmes

udhëheqjes strategjike dhe vizionit të qartë, mundëson një drejtim të unifikuar për të gjithë aktorët e përfshirë, duke krijuar një kulturë bashkëpunimi dhe komunikimi të hapur. Siç theksohet nga një drejtor, *"Menaxhmenti duhet të jetë lider strategjik, duke krijuar një vizion të qartë dhe një plan të përbashkët për suksesin e shkollës"* (N2), i cili bën të mundur një mjedis të sfidueshëm, por gjithashtu motivues, ku të gjithë janë të angazhuar për arritjen e qëllimeve të përbashkëta.

Një tjetër aspekt i rëndësishëm është sigurimi i një mjedisi të sigurt dhe mbështetës, ku të gjithë ndihen të mbrojtur dhe të përfshirë, siç theksohet në citatin: *"Roli ynë është të sigurojmë që shkolla të jetë një vend i sigurt dhe mbështetës për të gjithë"* (N4). Struktura të qarta dhe rregullat e caktuara krijojnë një mjedis të organizuar që ndihmon në ruajtjen e disiplinës dhe në sigurimin e kushteve të nevojshme për mësimdhënie efektive. Ky mjedis jo vetëm që mbështet nxënësit, por gjithashtu përmirëson mirëqenien emocionale dhe sociale të stafit.

Për më tepër, mbështetja për zhvillimin profesional të stafit është e domosdoshme për përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe arritjeve të nxënësve. Siç theksohet nga një drejtor në intervistë, *"Menaxhmenti ka për detyrë të ofrojë mbështetje dhe zhvillim profesional për mësimdhënësit dhe stafin"* (N7), duke ofruar mundësi për trajnime të vazhdueshme dhe rritjen e aftësive profesionale. Ky proces është i lidhur ngushtë me cilësinë e arsimit, pasi një staf i trajnuar mirë është më i aftë të përballojë sfidat dhe të sigurojë rezultate më të mira për nxënësit.

Një element tjetër i rëndësishëm është komunikimi i hapur dhe transparent midis menaxhmentit, stafit, nxënësve dhe prindërve, që ndihmon në forcimin e besimit dhe marrëdhënieve të qëndrueshme. Siç shprehet një drejtor: *"Një nga detyrat kryesore të menaxhmentit është të sigurojë një komunikim të hapur dhe transparent"* (N12). Kjo mundëson përfshirjen e të gjitha palëve në vendimmarrje, duke siguruar që të gjithë ndihen të dëgjuar dhe të vlerësuar dhe përmirëson bashkëpunimin në të gjitha nivelet e shkollës.

Po ashtu, kultura e bashkëpunimit ndërmjet stafit është një tjetër shtyllë e rëndësishme për krijimin e një klime pozitive. Siç theksohet nga një tjetër

drejtor: *"Roli ynë është të nxisim një kulturë bashkëpunimi midis anëtarëve të stafit"* (N15). Kjo mundëson ndarjen e ideve dhe praktikave të mira, si dhe krijimin e mundësive për punë në grup dhe mbështetje të ndërsjellë, çka përmirëson efikasitetin dhe motivimin e stafit.

Menaxhmenti i shkollës ka një rol të rëndësishëm në krijimin e një klime pozitive përmes udhëheqjes strategjike, sigurimit të një mjedisi të sigurt dhe mbështetës, promovimit të zhvillimit profesional dhe nxitjes së komunikimit të hapur dhe bashkëpunimit.

Roli i personelit të shkollës në krijimin e klimës pozitive

Gjetjet mbi rolin e personelit të shkollës në krijimin e një klime pozitive theksojnë rëndësinë e bashkëpunimit, etikës profesionale, mbështetjes për nxënësit dhe angazhimit të vazhdueshëm në zhvillimin profesional. Personeli i shkollës ka përgjegjësinë për të krijuar një atmosferë që ndikon drejtpërdrejt në mësimdhënie, zhvillimin e nxënësve dhe mirëqenien e shkollës.

Sa i përket rolit të personelit në krijim të klimës pozitive, një drejtor thekson se *"Personeli i shkollës ka përgjegjësinë për të modeluar sjellje pozitive dhe të përgjegjshme"* (N3). Kjo është e rëndësishme, pasi mësimdhënësit dhe stafi duhet të veprojnë me integritet dhe respekt, duke krijuar një shembull për nxënësit dhe duke ndihmuar në ndërtimin e një kulture bashkëpunimi. Kur ata përmbushin standarde të larta etike, nxënësit mund të mësojnë nga shembulli i tyre, duke krijuar një mjedis respekti dhe bashkëpunimi në shkollë.

Një tjetër drejtor thekson se *"Personeli i shkollës duhet të bashkëpunojë dhe të mbështesë njëri-tjetrin në mënyrë të hapur dhe konstruktive"* (N4). Ky bashkëpunim është thelbësor për ruajtjen e një klime të shëndetshme dhe funksionale në shkollë. Mbështetja dhe ndihma e ndërsjellë ndërmjet kolegëve ndihmon në ndërtimin e një ekipi të fortë që punon për të njëjtin qëllim: suksesin e nxënësve dhe përmirësimin e mjedisit shkollor.

Të dhënat gjithashtu tregojnë se ndjeshmëria dhe përkushtimi i stafit ndaj mirëqenies së nxënësve është një tjetër aspekt i rëndësishëm. Siç theksohet nga një drejtor, *"Personeli duhet të tregojë ndjeshmëri dhe përkushtim ndaj*

mirëqenies së nxënësve”(N8). Kur mësime dhënësit dhe stafi janë të përkushtuar për krijimin e një mjedisi të sigurt dhe mbështetës, nxënësit ndihen më të motivuar dhe të gatshëm për të mësuar. Kjo, siç theksohet në një tjetër intervistë, “*Secili mësime dhënë ka përgjegjësinë për të krijuar një klimë pozitive brenda klasës së tij,*” (N14) pasi një klasë e organizuar dhe e mbështetur ndihmon në ndërtimin e klimës pozitive të përgjithshme të shkollës.

Një aspekt tjetër i rëndësishëm është aftësia për të menaxhuar konfliktet në mënyrë konstruktive. Siç theksohet nga një drejtor, “*Personeli duhet të trajtojë konfliktet në mënyrë konstruktive dhe të jetë në gjendje të menaxhojë situata të vështira me maturi*” (N15). Zgjidhja e konflikteve në mënyrë të qetë dhe të drejtë është thelbësore për ruajtjen e harmonisë dhe ndërtimin e një mjedisi pozitiv për të gjithë.

Për më tepër, angazhimi i personelit në zhvillimin e vazhdueshëm profesional është një element kyç në përmirësimin e klimës shkollë. Siç shprehet një drejtor, “*Kur stafi është i përkushtuar për të mësuar gjëra të reja dhe për të rritur aftësitë e tyre, kjo ndihmon në ndërtimin e një klime të fortë të përkushtimit dhe përmirësimit të vazhdueshëm*”(N17). Ky përkushtim rrit atmosferën e inovacionit dhe motivimit në shkollë, duke ndikuar pozitivisht në përvijën e nxënësve dhe kolegëve.

Gjithashtu, promovimi i diversitetit dhe gjithëpërfshirjes është një aspekt tjetër që theksohet nga një drejtor: “*Personeli i shkollës duhet të promovojë diversitetin dhe gjithëpërfshirjen, duke krijuar një mjedis ku të gjithë nxënësit ndihen të përfshirë dhe të respektuar*”(N19). Ky angazhim për të respektuar dhe vlerësuar dallimet ndihmon në krijimin e një kulture të barazisë dhe respektit që është thelbësore për një mjedis arsimor pozitiv dhe mbështetës.

Roli i personelit të shkollës është kyç për ndërtimin e një klime pozitive dhe të harmonizuar, siç theksohet nga një drejtor tjetër: “*Personeli luan një rol të rëndësishëm në mbështetjen e vizionit dhe misionit të shkollës. Kur të gjithë ndjekin vlerat e përbashkëta të shkollës dhe përbushin objektivat, krijohet një mjedis pozitiv dhe i harmonizuar që ndikon në suksesin e përgjithshëm të nxënësve*”(N22). Kjo tregon se përkushtimi i personelit ndaj

vizionit dhe misionit të shkollës është i nevojshëm për të siguruar një mjedis të organizuar dhe të suksesshëm për nxënësit.

Masat dhe strategjitë për të krijuar klimën pozitive

Rezultatet nga gjetjet mbi masat dhe strategjitë për të krijuar një klimë pozitive në shkollë tregojnë se krijimi i një mjedisi edukativ të suksesshëm kërkon një angazhim të përbashkët nga të gjithë aktorët e shkollës, duke përfshirë menaxhmentin, stafin, nxënësit dhe komunitetin. Pjesëmarrja e mësuesve në proceset vendimmarrëse dhe ndarja e përgjegjësisë, siç theksohet nga një ndër citimet, *"Për të krijuar një klimë pozitive, ne aplikojmë modele të udhëheqjes ku ndajmë përgjegjësi dhe detyra"* (N1), është thelbësore për ndërtimin e një ndjenje angazhimi dhe pronësie brenda stafit. Ky proces është përforcuar më tej nga takimet e rregullta dhe aktivitete sociale që forcojnë marrëdhëniet ndërpersonale dhe ndihmojnë në ndërtimin e një kulture ekipore të fortë: *"Ndër masat që përmirësojnë klimën është fokusi në nxitjen e bashkëpunimit të stafit dhe ndërtimin e një kulture të fortë ekipore. Kjo përfshin takime të rregullta të stafit ku ndahen ide dhe përvojat dhe organizohen aktivitete sociale që forcojnë marrëdhëniet midis anëtarëve të stafit"*(N5).

Zhvillimi profesional i stafit është një tjetër masë e rëndësishme. Siç u theksua, *"Një masë e rëndësishme për të krijuar një klimë pozitive është ofrimi i mundësive për zhvillim profesional për mësuesin"* (N9), trajnimi i rregullt ndihmon në përmirësimin e aftësive profesionale të mësuesve dhe në përballimin e sfidave arsimore. Ky përmirësim ka një ndikim të drejtpërdrejtë në përparimin e klimës pozitive, duke ofruar mundësi për zhvillim dhe shkëmbim përvojash midis stafit.

Ndërtimi i marrëdhënieve të shëndetshme dhe mbështetëse, siç u theksua nga një tjetër citat: *"Një klimë pozitive fillon me marrëdhëniet e shëndetshme midis mësuesve dhe nxënësve"* (N12), është një komponent kyç i një mjedisi të suksesshëm shkollor. Këto marrëdhënie janë të mbështetura nga vlerësimi dhe shpërblimi i përpjekjeve të stafit dhe nxënësve sipas responentit *"Një nga masat që marrim është vlerësimi i përpjekjeve të stafit dhe nxënësve. Ne organizojmë ngjarje ku shpërblejmë arritjet dhe përpjekjet, gjë që ndihmon në rritjen e motivimit dhe moralit të të gjithë"*

komunitetit shkollor."(N14) dhe krijimi i një mjedisi të sigurt dhe të mbështetur është i nevojshëm për sigurimin e mirëqenies emocionale dhe fizike të të gjithë komunitetit shkollor:"Siguria dhe mirëqenia janë themelore për një klimë pozitive. Ne fokusohemi në krijimin e një mjedisi të sigurt fizik dhe emocional, ku nxënësit dhe stafi ndihen të mbrojtur dhe të mbështetur në çdo moment"(N17).

Po ashtu, përfshirja e prindërve dhe komunitetit në jetën e shkollës, siç theksohet në citatin: *"Ne përfshijmë prindërit dhe komunitetin në jetën e shkollës përmes takimeve, aktiviteteve dhe komunikimit të hapur" (N18), është një masë që nxit angazhimin dhe krijon një ndjenjë përkatësie. Një klimë pozitive nxit gjithashtu një respekt dhe festim të diversitetit, ku secili nxënës ndihet i përfshirë dhe i vlerësuar: "Për të krijuar një klimë pozitive, ne promovojmë një kulturë të gjithëpërfshirjes dhe diversitetit, ku secili nxënës dhe anëtar i stafit ndihet i respektuar dhe i përfshirë të gjithë, pavarësisht prejardhjes së tij. Organizojmë aktivitete që festojnë diversitetin dhe i mësojmë nxënësit të respektojnë dallimet"(N20).*

Për të siguruar një përmirësim të vazhdueshëm të klimës shkollore, kryerja e vlerësimeve dhe mbledhja e feedback-ut janë të nevojshme për të identifikuar nevojat dhe fushat që kërkojnë përmirësim, siç është përmendur në citatin: *"Ne kryejmë vlerësime të rregullta të klimës së shkollës përmes anketave dhe mbledhjes së feedback-ut nga stafi, nxënësit dhe prindërit" (N24). Ky proces i vazhdueshëm siguron që shkolla evoluon për të përmbushur nevojat e të gjithë komunitetit, duke ndihmuar në krijimin e një mjedisi të qëndrueshëm dhe mbështetës.*

Masat dhe strategjitë e ndjekura për të krijuar një klime pozitive në shkollë janë të shumta, duke përfshirë angazhimin e stafit, zhvillimin profesional, ndërtimin e marrëdhënieve pozitive, përfshirjen e prindërve dhe komunitetit, si dhe vlerësimin dhe monitorimin e vazhdueshëm të klimës shkollore.

Faktorët që ndikojnë në krijimin e klimës pozitive në shkollë

Gjetjet për faktorët që ndikojnë në krijimin e një klime pozitive në shkollë tregojnë se klima është rezultat i një sërë faktorësh të lidhur ngushtë me mjedisin, marrëdhëniet ndërpersonale dhe strukturat organizative. Sipas

drejtorëve të shkollave, një nga faktorët kyç është krijimi i një atmosfere mbështetëse dhe bashkëpunuese midis mësuesve, stafit administrativ dhe nxënësve. Siç theksohet, *"Një atmosferë e mbështetjes dhe bashkëpunimit midis mësuesve, stafit administrativ dhe nxënësve, ndihmon në ndërtimin e marrëdhënieve pozitive dhe krijimin e klimës pozitive në shkollë"* (N1), duke krijuar një bazë të fortë për një klimë të shëndetshme dhe produktive.

Marrëdhëniet ndërpersonale janë një tjetër faktor esencial në ndërtimin e një klime pozitive, pasi ndihmojnë në forcimin e lidhjeve dhe bashkëpunimit brenda shkollës. Drejtorët theksojnë rëndësinë e një kulture që promovon respektin, ndihmën dhe përgjegjësinë, siç është përmendur në citatin: *"Një kulturë që promovon respektin, ndihmën dhe të qenit përgjegjës ndihmon në ndërtimin e një klime pozitive"* (N4). Këto vlera janë të domosdoshme për krijimin e një ambienti ku secili ndihet i respektuar dhe i vlerësuar.

Kushtet fizike dhe infrastruktura e shkollës gjithashtu luajnë një rol të rëndësishëm. Siç është përmendur, *"Një ambient i pastër, tërheqës dhe i mirëmbajtur ndihmon në rritjen e moralit dhe produktivitetit të nxënësve dhe stafit"* (N3). Ky ambient mbështet ndjeshëm atmosferën e shkollës dhe ka një ndikim të drejtpërdrejtë në motivimin dhe përpjekjet e të gjithëve.

Një tjetër faktor që ka rëndësi është politika e menaxhimit të sjelljes dhe zgjidhjes së konflikteve. Drejtorët theksojnë se *"Një politikë që promovon menaxhimin pozitiv të sjelljes dhe zgjidhjen e konflikteve kontribuon në një ambient më të qetë dhe produktiv"* (N17). Kjo qasje nxit një mjedis të qetë dhe harmoni për nxënësit dhe stafin.

Po ashtu, zhvillimi profesional i stafit është një komponent i rëndësishëm për ndërtimin e një klime pozitive, pasi *"Ofrimi i mundësive për zhvillim profesional për mësuesit dhe stafin ndihmon në rritjen e kualifikimeve dhe angazhimit të tyre"* (N18). Ky angazhim i stafit është jetik për përmirësimin e performancës arsimore dhe për krijimin e një mjedisi të qëndrueshëm dhe mbështetës.

Pjesëmarrja e prindërve dhe bashkëpunimi me komunitetin janë gjithashtu të rëndësishme për krijimin e një klime pozitive në shkollë. Siç theksohet nga drejtorët, *"Pjesëmarrja e prindërve në aktivitetet e shkollës dhe mbështetja e tyre për arritjet e fëmijëve është thelbësore për një klimë"*

pozitive" (N11), duke e forcuar kështu lidhjen dhe mbështetjen midis shkollës dhe komunitetit më të gjerë. Ky angazhim ndihmon në motivimin e nxënësve dhe rritjen e vëmendjes për arritjet e tyre.

Faktorët që ndikojnë në krijimin e një klime pozitive janë të shumtë dhe të ndërthurur, përfshirë atmosferën e mbështetjes dhe bashkëpunimit, marrëdhëniet ndërpersonale, kushtet fizike dhe infrastruktura e shkollës, politikat e menaxhimit të sjelljes, zhvillimi profesional i stafit dhe përfshirja e prindërve dhe komunitetit.

6. DISKUTIMI I REZULTATEVE

Të dhënat e mbledhura tregojnë një përfaqësim të lartë të mësimdhënësve me përvojë të gjatë dhe arsim universitar, që sugjerojnë një lidhje të ngushtë midis përvojës dhe krijimit të një klime pozitive në shkollë. Pjesëmarrësit e studimit janë kryesisht të moshës mesatare (40-50 vjeç), me 59% që kanë mbi 11 vjet përvojë dhe 78% që kanë përfunduar arsimin universitar, ndërsa 20.1% kanë një diplomë master. Ky përqendrim i mësimdhënësve të kualifikuar përbën një potencial për përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe ndërtimin e një klime shkollore të shëndetshme.

Në përputhje me literaturën, siç përmendin Ingersoll (2012) dhe Klassen dhe Tze (2014), mësimdhënësit e rinj shpesh përballen me sfida në menaxhimin e klasës, që ndikojnë në cilësinë e mësimdhënies dhe klimën në shkollë. Ndryshe nga kjo, përvoja e gjatë profesionale e mësimdhënësve në këtë studim rezulton të ketë një ndikim pozitiv në qëndrueshmërinë e mjedisit dhe mirëqenien e nxënësve. Po ashtu, menaxhimi efektiv i drejtuesve është vlerësuar pozitivisht, me shumicën e pjesëmarrësve që pajtohen se vizioni dhe udhëheqja e drejtorit ndikojnë në krijimin e një klime pozitive. Kjo mbështetet nga literatura ndërkombëtare që thekson se drejtuesit e qartë dhe mbështetës kontribuojnë në cilësinë e mësimdhënies dhe nxënies (Leithwood & Jantzi, 2006).

Në lidhje me normat dhe rregullat e shkollës, 48.4% e pjesëmarrësve vlerësojnë pozitivisht qartësinë e strukturës, që ndihmon në krijimin e një mjedisi ku të gjithë ndihen të respektuar. Kjo përputhet me kërkimet që

tregojnë se normat e qarta përforcojnë bashkëpunimin dhe mirëqenien në ambientet shkollore. Marrëdhëniet pozitive ndërmjet mësimeve dhe nxënësve, që mbështeten nga 67.3% e pjesëmarrësve, janë gjithashtu faktorë esenciale në motivimin dhe angazhimin në procesin mësimor.

Komunikimi efektiv është vlerësuar si një tjetër element i rëndësishëm për klimën pozitive të shkollës, me 79.2% të pjesëmarrësve që pajtohen se lidhshmëria e shkollës mbështet komunikimin e qartë dhe përfshin të gjithë stafin. Siguria në ambientin shkollor është gjithashtu një aspekt që kontribuon në një klimë të qëndrueshme, me 66.5% që raportojnë se ndihen të sigurt në shkollë. Megjithatë, vetëm 52% e mësimeve raportojnë shpërblime të rregullta, duke sugjeruar një nevojë për rritje të transparencës dhe drejtësisë në shpërblimin e meritave, për të forcuar më tej motivimin e stafit.

Rezultatet nga intervistat me drejtorin e shkollës përforcojnë idenë e rëndësisë së komunikimit të qartë dhe përfshirjes së të gjithë aktorëve në vendimmarrje. Drejtori promovon një qasje të kuptueshme dhe edukative ndaj konflikteve, duke kontribuar në një mjedis të mbështetur dhe përfshirës. Këto përfundime janë në përputhje me literaturën mbi klimën e shkollës, që thekson se udhëheqësit e aftë për të ndërtuar marrëdhënie të forta dhe për të përfshirë të gjithë aktorët në procesin vendimmarrës kanë një ndikim pozitiv në klimën dhe cilësinë e përgjithshme të shkollës (Day et al., 2016).

Rezultatet sugjerojnë se përvoja dhe kualifikimi i mësimeve, menaxhimi efektiv, dhe komunikimi i qartë janë faktorë esenciale në krijimin e një klime pozitive shkollore. Edhe pse disa fusha, si shpërblimi, kërkojnë përmirësime, ndikimi i një udhëheqjeje të fortë dhe një mjedisi bashkëpunues mbetet i qartë dhe thelbësor për një klimë të shëndetshme dhe mbështetëse në shkollë.

7. PËRFUNDIME DHE REKOMANDIME

Ky studim ofron një analizë të detajuar mbi klimën e shkollës, duke u përqendruar në faktorët, masat, strategjitë që drejtori i shkollës konsideron që ndikojnë në krijimin e një mjedisi pozitiv për mësimdhënie dhe nxënie.

Rezultatet tregojnë qartë rëndësinë e përvojës së mësimdhënësve, menaxhimit mbështetës, rregullave të qarta dhe marrëdhënieve të forta mes mësimdhënësve dhe nxënësve në përmirësimin e klimës së shkollës. Përveç kësaj, komunikimi efektiv dhe ndjenja e sigurisë janë thelbësore për një atmosferë të shëndetshme shkollore.

Një nga përfundimet më të rëndësishme të këtij studimi është fakti që mësimdhënësit me përvojë të gjatë (59% kanë mbi 11 vjet përvojë) kanë një ndikim të madh në krijimin e një klime pozitive në shkollë. Ky fakt thekson rëndësinë e investimeve në trajnime të vazhdueshme dhe zhvillim profesional për mësimdhënësit, veçanërisht për ata që janë në fazat e hershme të karrierës së tyre.

Një tjetër përfundim i rëndësishëm është roli i menaxhimit mbështetës në klimën e shkollës, me 59.1% të mësimdhënësve që e theksojnë këtë si një faktor kyç. Një lidhshmëri e qartë dhe mbështetëse ndikon pozitivisht në atmosferën e shkollës, duke përmirësuar ndjenjën e përfshirjes dhe motivimin e stafit. Gjithashtu, rregullat e qarta dhe të kuptueshme, të cilat janë thelbësore për 48.4% të pjesëmarrësve, kontribuojnë në funksionimin e suksesshëm të shkollës. Kjo tregon se transparenca dhe drejtësia janë elemente kritike në hartimin dhe zbatimin e politikave shkollore.

Marrëdhëniet ndërmjet mësimdhënësve dhe nxënësve janë gjithashtu një element i rëndësishëm për klimën e shkollës, ku 67.3% e mësimdhënësve besojnë se këto marrëdhënie ndikojnë në motivimin dhe përfshirjen e nxënësve në mësim. Ndërsa komunikimi i hapur nga menaxhmenti, i vlerësuar nga 79.2% e mësimdhënësve, është një faktor i rëndësishëm për ruajtjen e një klime bashkëpunuese dhe mbështetëse në shkollë. Ndërkohë, ndjenja e sigurisë është thelbësore për një mjedis të shëndetshëm shkollor, ku 66.5% e mësimdhënësve e theksojnë këtë si një faktor kryesor. Siguria ndikon në mirëqenien emocionale të nxënësve dhe mësimdhënësve, duke i ndihmuar ata të fokusohen më shumë në procesin mësimor. Megjithatë, vetëm 52% e mësimdhënësve raportojnë shpërblime të shpeshta, çka tregon nevojën për përmirësime në këtë fushë. Një sistem i drejtë dhe transparent shpërblimi mund të rrisë motivimin dhe përkushtimin e mësimdhënësve.

Rezultatet e intervistës me drejtorët e shkollave mbi rolin e tij në krijimin e një klime pozitive kanë nxjerrë në pah disa përfundime kyçe që nënvizojnë

rëndësinë e lidhshimit dhe bashkëpunimit në përmirësimin e ambientit shkollor. Drejtori ka një rol kyç në krijimin e një mjedisi pozitiv për mësimdhënie dhe mësimnxënie, duke siguruar që nxënësit dhe mësimdhënësit ndihen të mbështetur dhe të përfshirë. Udhëheqja efektive përfshin jo vetëm ndjekjen e rregullave dhe politikave, por edhe krijimin e një kulture që nxit komunikimin e hapur dhe marrëdhëniet e forta mes aktorëve të shkollës. Komunikimi i qartë dhe përfshirja e mësimdhënësve, nxënësve dhe prindërve, në vendimmarrje janë elemente esenciale që kontribuojnë në ndërtimin e një ndjenje përkatësie dhe bashkëpunimi. Menaxhimi i konflikteve me maturi dhe fokusimi në edukimin emocional të nxënësve janë, gjithashtu, të rëndësishëm për ndërtimin e një klime pozitive, duke theksuar mbështetje dhe mirëkuptim në vend të ndëshkimeve të ashpra.

Inkurajimi i mësimdhënësve për të eksperimentuar me metoda të reja mësimore dhe zhvillimin e vazhdueshëm të kompetencave të tyre është një tjetër element që ndihmon në përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe atmosferës në shkollë. Rëndësia e angazhimit të prindërve dhe bashkëpunimit me komunitetin është gjithashtu e padiskutueshme, pasi krijon një ndjenjë të përkatësisë dhe angazhimit të të gjithë aktorëve për suksesin e shkollës. Mjedisi i shkollës, duke përfshirë infrastrukturën dhe higjienën, ndikon drejtpërdrejt në moralin e nxënësve dhe stafit, duke krijuar një atmosferë të favorshme për mësimnxënie.

Ndërtimi i një klime pozitive shkollore është një proces kompleks dhe i vazhdueshëm që kërkon angazhim dhe bashkëpunim të vazhdueshëm nga menaxhmenti dhe të gjithë anëtarët e komunitetit shkollor. Komunikimi, përfshirja, trajtimi i drejtë i konflikteve dhe mbështetja për inovacion janë elemente esenciale për një shkollë që ofron jo vetëm arritje akademike, por edhe mirëqenie sociale dhe emocionale për nxënësit dhe stafin.

Rekomandime:

Për të përmirësuar klimën shkollore dhe për të krijuar një mjedis më mbështetës dhe të organizuar, rekomandohen disa masa esenciale.

Përparësia e parë është investimi në trajnime dhe zhvillimin profesional për mësuesin, si ata të rinj ashtu edhe ata me përvojë. Ky fokus do të ndihmojë në përmirësimin e menaxhimit të klasës dhe do të nxisë zhvillimin e aftësive profesionale, duke kontribuar kështu në krijimin e një klime më pozitive dhe mbështetëse në shkollë, dhe duke ndihmuar mësuesin të përballen më mirë me sfidat e përditshme të mësimit.

Gjithashtu, është e rëndësishme të forcohet lidhja në shkollë. Menaxherët e shkollave duhet të përqendrohen në krijimin e një kulture mbështetëse, ku komunikimi dhe transparenca janë të theksuara dhe bëhen pjesë e çdo aspekti të punës së komunitetit shkollor, duke përmirësuar kështu klimën shkollore.

Një tjetër hap i rëndësishëm është zhvillimi i rregullave të qarta dhe transparente për të gjithë aktorët, të cilat do të ndihmonin në rritjen e disiplinës dhe ndërtimin e një mjedisi të respektueshëm dhe të organizuar, përfshirë nxënësit dhe mësuesin.

Promovimi i aktiviteteve që forcojnë marrëdhëniet mes mësuesve dhe nxënësve është një tjetër hap i rëndësishëm. Aktivitetet sociale dhe projektet e përbashkëta mund të kontribuojnë në përmirësimin e motivimit të nxënësve dhe të forcimin e një klime pozitive, duke krijuar një atmosferë bashkëpunimi dhe mirëkuptimi.

Gjithashtu, komunikimi i hapur ndërmjet menaxhimit dhe komunitetit të shkollës është thelbësor për lehtësimin e bashkëpunimit dhe për zgjidhjen e problemeve që mund të lindin. Ky komunikim ndihmon në krijimin e një atmosfere të qetë dhe të përfshirjes për të gjithë pjesëmarrësit.

Implementimi i një sistemi të drejtë dhe transparent, motivimi për stafin, është i nevojshëm për të rritur performancën e tyre. Motivimi i stafit që punon aktivisht me nxënësit mund të rrisë angazhimin dhe të nxjerrë më shumë arritje nga ata, duke kontribuar kështu në përmirësimin e klimës shkollore dhe të arritjeve të nxënësve.

REFERENCAT

1. Astor, R. A., Benbenishty, R., & Estrada, J. N. (2009). School violence and theoretically atypical schools: The principal's centrality in orchestrating safe schools. *American Educational Research Journal*, 46(2), 423–461.
https://www.researchgate.net/publication/250185077_School_Violence_and_Theoretically_Atypical_Schools_The_Principal's_Centrality_in_Orchestrating_Safe_Schools
2. Arum, R. (2003). *Judging school discipline*. Bibliovault OAI Repository, University of Chicago Press.
<https://www.perlego.com/fr/book/1133319/judging-school-discipline-pdf>
3. Bronfenbrenner, U. (1994). Ecological models of human development. In T. Husen & T. N. Postlethwaite (Eds.), *International encyclopedia of education* (Vol. 3, pp. 1643–1647). Elsevier.
4. Balyer, A. (2012). Transformational leadership behaviors of school principals: A qualitative research based on teachers' perceptions. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(3), 581-591.
<https://doi.org/10.15345/iojes.2012.04.003>
5. Berkowitz, M. W., & Bier, M. C. (2005). *What Works in Character Education: A Research-Driven Guide for Education*. Washington DC: Character Education Partnership. <http://www.charatcterandcitizenship.org>
6. Berkowitz, R., Moore, H., Astor, R. A., & Benbenishty, R. (2017). A research synthesis of the associations between socioeconomic background, inequality, school climate, and academic achievement. *Review of Educational Research*, 87, 425–469. <https://doi.org/10.3102/0034654316669821>
7. Cohen, J., McCabe, E. M., Michelle, N. M., & Pickerel, T. (2009). School climate: Research, policy, practice, and teacher education. *Teachers College Record*, 111(1), 180-213. <https://doi.org/10.1177/016146810911100108>
8. Cohen, L., Manion, L., Morrison, K., & Wyse, D. (2010). *A guide to teaching practice* (5th ed.). Routledge.
<http://155.0.32.9:8080/jspui/bitstream/123456789/41/1/A%20Guide%20to%20Teaching%20Practice.pdf>
9. Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.

10. Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2011). Predicting teacher commitment: The impact of school climate and social-emotional learning. *Psychology in the Schools, 48*, 1034–1048. <https://doi.org/10.1002/pits.20611>
11. Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social-emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology, 104*, 1189-1204. <https://doi.org/10.1037/a0029356>
12. Drago-Severson, E. (2012). New opportunities for principal leadership: Shaping school climates for enhanced teacher development. *Teachers College Record, 114*(3), 1-44. <https://www.tcrecord.org>
13. DuFour, R., & Mattos, M. (2013). How do principals really improve schools? *Educational Leadership, 70*, 34-40. https://www.researchgate.net/publication/289783357_How_do_principals_really_improve_schools
14. Dynarski, M., Clarke, L., Cobb, B., Finn, J., Rumberger, R., & Smink, J. (2008). *Dropout prevention: A practice guide* (NCEE 2008–4025). U.S. Department of Education, Institute of Education Sciences. https://ies.ed.gov/ncee/wwc/Docs/PracticeGuide/dp_pg_090308.pdf
15. Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The impact of school leadership on student outcomes. *School Effectiveness and School Improvement, 27*(2), 123-144. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
16. Goddard, Y., Goddard, R., & Kim, M. (2015). School instructional climate and student achievement: An examination of group norms for differentiated instruction. *American Journal of Education, 122*(1), 111–131. <https://doi.org/10.1086/705827>
17. Ingersoll, R., & Strong, M. (2011). The impact of induction and mentoring programs for beginning teachers: A critical review of the research. *Review of Educational Research, 81*, 201–233. <https://doi.org/10.3102/0034654311403323>
18. Johnson, B., & Stevens, J. (2006). Student achievement and elementary teachers' perceptions of school climate. *Learning Environments Research, 9*, 111-122. <https://doi.org/10.1007/s10984-006-9007-7>
19. Jones, A., & Shindler, J. (2016). Exploring the school climate-student achievement connection: Making sense of why the first precedes the second.

- Educational Leadership and Administration*, 27, 35–51.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2715956>
20. Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33, 14-26.
<https://doi.org/10.3102/0013189X033007014>
 21. Klassen, R. M., & Tze, V. M. C. (2014). Teachers' self-efficacy, personality, and teaching effectiveness: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 12, 59-76. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2014.06.001>
 22. Hartley, M., & Kecskemethy, T. (2008). Cultivating leadership for tomorrow's schools of education. *Phi Delta Kappan*, 89(6), 442-448.
<https://doi.org/10.1177/003172170808900612>
 23. Littrell, P. C., Billingsley, B. S., & Cross, L. H. (1994). The effects of principal support on special and general educators' stress, job satisfaction, school commitment, health, and intent to stay in teaching. *Remedial and Special Education*, 15(5), 297-310. <https://doi.org/10.1177/074193259401500505>
 24. Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17, 201-227.
<https://doi.org/10.1080/09243450600565829>
 25. Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë, Instituti Pedagogjik i Kosovës. (2016). *Korniza për sigurim të cilësisë së performancës së shkollës në Kosovë*. Prishtinë: MASHT. <https://ipkmasht.rks-gov.net/wp-content/uploads/2021/02/Korniza-per-sigurim-te-cilesise-se-performances-se-shkolles-ne-Kosove-2016.pdf>
 26. Maxwell, S., Reynolds, K., Lee, E., Subasic, E., & Bromhead, D. (2017). The impact of school climate and school identification on academic achievement: Multilevel modeling with student and teacher data. *Frontiers in Psychology*, 8, 2069. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02069>
 27. Norton, M. (2003). Let's keep our quality school principals on the job. *High School Journal*, 86, 1-8. <https://doi.org/10.1353/hsj.2002.0024>
 28. National School Climate Center. (2023). How to create a positive climate in school. <https://www.positiveaction.net/positive-school-climate-culture>
 29. Reed, L., & Swaminathan, R. (2016). An urban school leader's approach to school improvement: Toward contextually responsive leadership. *Urban Education*, 51(9), 1026-1125. <https://doi.org/10.1177/0042085914553675>

30. Vogrinc, J. & Saqipi, B. (2020). Hulumtimi në shkencat e edukimit - këndvështrime konceptuale dhe metodologjike. Tiranë, Shqipëri: Albas. <https://plus.cobiss.net/cobiss/si/en/bib/86561027>
31. Yangambi, M. (2023). Impact of school infrastructures on students' learning and performance: Case of three public schools in a developing country. *Creative Education*, 14, 788-809. <https://doi.org/10.4236/ce.2023.144052>
32. Zych, A., & Gogolla, N. (2021). Expressions of emotions across species. *Current Opinion in Neurobiology*, 68, 57-66. <https://doi.org/10.1016/j.conb.2021.01.003>