

**MENAXHIMI I INSTITUCIONEVE PARASHKOLLORE
DHE MBIKËQYRJA PROFESIONALE (PEDAGOGJIKE)
E EDUKATOREVE**

Zehrie Plakolli

Abstrakt

Hulumtimi ka në fokus të sigurojë të dhëna nga realizimi në praktikë i mënyrës së menaxhimit (të përgjithshëm) të institucioneve parashkollore, publike dhe private, me theks të veçantë të dhëna lidhur me mbikëqyrjen e brendshme të aspektit metodik e pedagogjik, të punës së edukatoreve në shërbim, nga ana e udhëheqësve të institucioneve parashkollore.

Studimi është realizuar përmes metodës kualitative dhe nga qasja teorike dhe empirike kemi trajtuar aspekte të procesit të menaxhimit të institucioneve parashkollore. Mostrën hulumtuese e përbëjnë 10 drejtorë të institucioneve parashkollore publike dhe 5 drejtorë të institucioneve private.

Në kuadër të këtyre çështjeve, përmes këtij studimi, synojmë të ofrojmë argumente teorike nga këndvështrime të ndryshme të ekspertëve të kësaj fushe, për rolin e udhëheqësit të institucionit, në cilësinë e shërbimit ndaj fëmijëve parashkollorë, e po ashtu të sjellim dëshmi nga terreni se sa i përkushtohen drejtorët e institucioneve parashkollore mbikëqyrjes dhe mentorimit të performancës profesionale të edukatoreve, qasjes së tyre pedagogjike e didaktike, përgjatë praktikës së përditshme me fëmijët.

Si instrument hulumtimi kishim intervistë gjysmë të strukturuar me respondentët drejtues të institucioneve parashkollore, si dhe realizuam vëzhgimin e materialeve dokumentuese të procesit menaxhial të institucioneve parashkollore. Në bazë të përpunimit të të dhënave të siguruara, kanë dalë rezultatet, konkludimet dhe rekomandimet se institucionet parashkollore, publike dhe private (bazuar në përfaqësimin prej 15 drejtoreshave të IP-ve) nuk kanë mbikëqyrje pedagogjike të brendshme, as të jashtme. Duke u bazuar në këtë, kanë dalë edhe rekomandimet për politikëbërësit dhe drejtorët e institucioneve, e të cilat synohet të merren në konsideratë nga faktorët relevantë të këtij niveli të edukimit.

Fjalët çelës: *institucion parashkollor, menaxhim, qasje pedagogjike, edukatore, fëmijë.*

**MANAGEMENT OF PRESCHOOL INSTITUTIONS
AND PROFESSIONAL (PEDAGOGICAL)
SUPERVISION OF EDUCATORS**

Zehrie Plakolli

Abstract

The focus of this research is to provide data on the practical implementation of the overall management approach in public and private preschool institutions, with particular emphasis on internal supervision of the methodological and pedagogical aspects of educators' work by the leaders of preschool institutions.

The study was conducted using a qualitative method, and through both theoretical and empirical approaches, it addresses aspects of the management processes in preschool institutions. The research sample consists of 10 directors from public preschool institutions and 5 directors from private institutions.

Within these issues, this study aims to provide theoretical arguments from various expert perspectives regarding the role of the institution's leader in ensuring quality service for preschool children. Additionally, it seeks to present field evidence on the extent to which preschool institution directors are committed to supervising and mentoring the professional performance of educators, their pedagogical and didactic approaches, during daily practice with children.

A semi-structured interview was used as the research instrument with respondents who are leaders of preschool institutions. Furthermore, observations were conducted on the documentation materials related to the managerial processes of preschool institutions. Based on the data analysis, results, conclusions, and recommendations were drawn, indicating that public and private preschool institutions (based on the representation of 15 directors from these institutions) lack both internal and external pedagogical supervision. Consequently, recommendations have been formulated for policymakers and directors of institutions, aiming to be considered by relevant stakeholders in this level of education.

Keywords: *Preschool institution, management, pedagogical approach, educator, children.*

I. Hyrje

Në çdo profesion kërkohet përmirësim i vazhdueshëm i metodave dhe aftësive që janë të nevojshme për performancë të mirë profesionale. Prandaj, mbikëqyrja është një nga metodat efektive, përmes së cilës mund të vlerësohen dhe të rriten rezultatet e shërbimit të institucioneve parashkollore ndaj fëmijëve. Sipas Social Care Wales (2024), mbikëqyrja është një proces i përgjegjshëm, i dyanshëm, që motivon punëtorët dhe mbështet zhvillimin e praktikave të mira. Ai u jep punëtorëve mundësi të reflektojnë mbi praktikën e tyre, të përqendrohen në pikat e tyre të forta, të marrin udhëzime dhe mbështetje, të identifikojnë dhe të rishikojnë fushat për zhvillim personal (Social Care Wales, 2024).

Menaxhimi i institucionit parashkollor përfshin dy funksione dominuese, por shumë të gjera: funksionimin e procesit administrativ dhe procesit pedagogjik, ndërsa fokusi i realizimit të pjesës administrative është mbarëvajtja e pjesës pedagogjike, që është qasja drejtpërdrejt ndaj zhvillimit, edukimit dhe mirëqenies së fëmijëve.

Përderisa ana administrative u referohet detyrave që lidhen me menaxhimin e proceseve të planifikimit, realizimit, dokumentimit dhe menaxhim të personelit edukativ, menaxhimi pedagogjik është për të mbështetur anën profesionale të stafit (Douglass, 2019).

Menaxhimi dhe udhëheqja e mirë janë çelësi për ngritjen dhe ruajtjen e cilësisë së punës në mjediset e fëmijërisë së hershme dhe për të krijuar një mjedis stimulues për edukatoren dhe fëmijën. Sipas Matheis & Mehmeti (2021), udhëheqja shpesh ngatërrohet me menaxhimin, por, në fakt, menaxhimi është vetëm një komponentë e udhëheqjes. Përderisa udhëheqja ndërlihet më shumë me menaxhimin e proceseve, krijimin e vizionit dhe inspirimin dhe motivimin e ekipit për të dhënë maksimumin e tyre, menaxhimi ndërlihet më shumë me planifikimin, organizimin dhe koordinimin e ekipit në punën e tyre (Matheis & Mehmeti, 2021).

Çdo institucion, detyra e të cilit është të zbatojë edukimin parashkollor, duhet të respektojë ligjet, standardet dhe parimet e obligueshme të këtij niveli, e krahas këtyre dokumentin kryesor, kurrikulën parashkollor. Të gjitha këto funksionojnë në favor të zhvillimit të kompetencave të fëmijëve

dhe mirëqenies së tyre emocionale. Përderisa udhëheqja administrative e institucioneve parashkollore u referohet detyrave që lidhen me menaxhimin e proceseve organizative, planifikimin, menaxhimin e stafit, bashkëpunimin me partnerët, financat etj., pjesë përmbajtjesore e udhëheqësit të institucionit parashkollor është menaxhimi i pjesës pedagogjike të stafit edukativ, përmes mbikëqyrjes, mentorimit, mbështetjes materiale e profesionale të edukatoreve, për mbështetjen e tyre në zbatimin praktik të kurrikulës, qëllim i së cilës është zhvillimi i gjithanshëm (fizik, kognitiv, socio-emocional) dhe arritja e kompetencave të fëmijëve, në pajtim me moshën dhe kapacitetet e tyre.

Mbikëqyrja është mënyra më efektive që mund të ndihmojë arritjen e rezultateve në çdo punë e shërbim. Kështu që është shumë e rëndësishme që procesi i mbikëqyrjes dhe monitorimit (me qëllim të mbështetjes) të jenë të vazhdueshme për arritjen e objektivave të përcaktuara që në këtë rast janë kompetencat, zhvillimi dhe aftësimi i fëmijëve. Prandaj, përderisa edukimi parashkollor realizon shërbimin për kujdes, zhvillim dhe edukim të fëmijëve të moshës 0-6 vjeç, është e domosdoshme që mbikëqyrja në institucionet parashkollore të përqendrohet në zhvillimin e plotë e të gjithanshëm të fëmijës, që sipas literaturës për fëmijërinë e hershme potencohet si zhvillimi fizik, zhvillimi në gjuhë e komunikim, zhvillimi socio-emocional, zhvillimi kognitiv dhe mirëqenia e përgjithshme e tyre.

Drejtuesi i veprimtarisë së institucionit parashkollor, duke qenë përgjegjës për cilësinë e përgjithshme të shërbimit të këtij institucioni, duhet ta mbikëqyrë atë, në shumë aspekte, si: qasjen profesionale (metodike e didaktike) të edukatores, zbatimin e kurrikulës, menaxhimin e burimeve njerëzore, menaxhimin e burimeve financiare, mjedisin e përshtatshëm, bashkëpunimin me prindërit e partnerët e tjerë relevantë, si dhe gjithçka tjetër që ndërlidhet me procesin e shërbimit të institucionit parashkollor. Brenda kompetencës së menaxhmentit është e rëndësishme edhe praktika e zbatimit të etikës përbrenda stafit dhe partneritetit me bashkëpunëtorët e jashtëm, si dhe krijimi i imazhit pozitiv të institucionit. Udhëheqja e institucionit parashkollor shërbimin e saj e mbështet në planin e punës, të cilin e përpilon duke u bazuar në dokumentet zyrtare, profesionale, dhe në nevojat e paraqitura të institucionit, të dala nga nevojat e fëmijëve.

Pavarësisht standardeve dhe aspekteve të përgjithshme të shërbimit të institucioneve parashkollore, secila nga këto ka dinamikën, rrethanat dhe specifikat e veta. Kështu që mënyra e menaxhimit të institucionit parashkollor varet nga këto rrethana, e po ashtu, reciprokisht, edhe rrethanat specifike të institucionit, në masë të madhe, varen nga planifikimi, stili dhe mënyra e menaxhimit. Mënyra efektive e menaxhimit dhe mbikëqyrja e duhur pedagogjike përmirësojnë praktikën në klasë, përforcojnë performancën e punës së edukatoreve me fëmijët, aftësitë pedagogjike të stafit dhe cilësinë e shërbimit të IP-së ndaj fëmijëve.

I. Shqyrtimi i literaturës

Qëndrimet teorike të ekspertëve të pedagogjisë kanë të bëjnë me menaxhimin dhe rëndësinë e menaxhimit të institucioneve parashkollore, rolin e tyre në mbështetje dhe ngritje profesionale të stafit dhe të shërbimit praktik me fëmijët.

Sipas fjalorit të Dahl (2015), fjala „menaxhim“ vjen nga foljet „të sundosh“, „të përballosh“ dhe do të thotë „të vësh në lëvizje, drejtim, bëj që të shkoj drejt, rruga e duhur, bëj diçka të mirë, e vë në rregull (Dahl, 2015).

Sipas Fayol (1916), menaxhimi përfshin planifikimin, organizimin, drejtimin, koordinimin dhe kontrollin e aktiviteteve brenda një grupi (Fayol, 1916).

Sipas Agjencisë së Sigurimit të Cilësisë në arsimin parauniversitar (2021), drejtimi dhe menaxhimi i institucionit parashkollor janë një binom thelbësor, përmes të cilit bëhen planifikimi, koordinimi, kontrollimi/vlerësimi dhe realizimi i procesit të shërbimit të këtij institucioni (ASCAP, 2021). Duke iu referuar kësaj agjencie, cilësia është rezultat i aktiviteteve të të gjithë ekipit, i cili drejtohet nga aspekte hierarkike dhe pedagogjike. Mekanizmi i menaxhimit të një institucioni bashkëkohor parashkollor ndryshon natyrën e performancës së funksioneve menaxheriale, gjeneron forma thelbësisht të reja të ndërveprimit midis institucionit dhe të gjithë pjesëmarrësve në procesin pedagogjik.

Për menaxhimin pedagogjik Petrelin et al. (2021) theksuan se ky menaxhim përmban një grup parimesh, metodash, formash organizative dhe metodash teknologjike, që synojnë ngritjen e efikasitetit të procesit zhvillimor dhe edukativ të fëmijëve në institucionin parashkollor.

Sipas tij, drejtuesi është personi që motivon stafin, fëmijët prindërit, komunitetin, dhe në mënyrë të vazhdueshme, kupton dhe përmirëson cilësinë e shërbimeve të ofruara nga institucioni që ai drejton. Gjatë punës, drejtuesi ballafaqohet me situata sfiduese, komplekse, të pasigurta, për këtë ai duhet të bashkëpunojë me të gjithë faktorët ndikues, për të gjetur zgjidhjet e duhura.

Menaxhimi i një institucioni nënkupton përkushtimin ndaj komunikimit efektiv, bashkëpunimit të suksesshëm, organizimit të mirë, shpërndarjes së përgjegjësisë dhe menaxhimit të burimeve brenda kopshtit. Gjithashtu, përfshin vlerësimin dhe veprimin në përputhje me parime që ndihmojnë në arritjen e objektivave të përcaktuara. Drejtimi i institucionit kërkon ndjekjen e një plani strategjik, si dhe vendosjen e qëllimeve afatshkurtra dhe afatgjata. Për më tepër, për të siguruar efektivitetin në menaxhim kryhen vlerësime të brendshme, në mënyrë të vazhdueshme dhe periodike (Petrelin, J. et al., 2021).

Shikuar në përgjithësi, drejtuesi i institucioneve parashkollore ka funksion të udhëheqjes administrative dhe pedagogjike. Përmes këtyre dy aspekteve të funksioneve të menaxhimit mundësohet arritja e krijimit të një klime pozitive për fëmijët, stafin, prindërit dhe partnerët e tjerë. Mundësohet krijimi i një mjedisi të përshtatshëm e adekuat, përmbushja e kushteve të nevojshme për zhvillimin dhe mirëqenien e fëmijëve. Të gjitha këto ndërliken me krijimin e frymës së bashkëpunimit, me mbështetjen reciproke, me ngritjen profesionale dhe zbatimin e mirëfilltë të politikave arsimore për këtë nivel.

Me gjithë rëndësinë që ka procesi i menaxhimit të këtyre institucioneve, nuk është trajtuar me prioritet nga politikat arsimore. Kjo më së miri argumentohet, përmes sfidave me të cilat përballen edukimi parashkollor në vend, e të cilat në terren i ka identifikuar IPK-ja përmes hulumtimit Edukimi parashkollor në Kosovë – arritjet dhe sfidat (2021), ku nga këndvështrimi i

drejtuesve të institucioneve parashkollore janë paraqitur si sfida që ndikojnë në cilësinë e shërbimeve të ofruara (Aliu-Gashi, et al, 2021). Ndryshimet e shpeshta në MASHTI dhe DKA-ja ndikojnë në punën menaxheriale të institucioneve publike dhe private, ndërsa neglizhenca ndaj institucioneve private krijon pengesa shtesë. Mungesa e zyrtarëve të specializuar për arsimin parashkollor në komuna dhe hapësira të përshtatshme për institucionet pengojnë përmbushjen e kërkesave. Edukatorët shpesh janë të reja, pa përvojë dhe pa trajnime të nevojshme, ndërkohë që tekstet për fëmijët 5-6 vjeç mbeten të papërshtatshme për aftësitë e tyre. Po ashtu, mungojnë trajnime për përdorimin e teknologjisë informative dhe për zhvillimin profesional, veçanërisht në institucionet private. Sfida të tjera përfshijnë mungesën e asistentëve për fëmijët me nevoja të veçanta, grupe të mëdha fëmijësh me nevoja të veçanta dhe buxhet të pamjaftueshëm për bashkëpunëtorët profesionalë. Për më tepër, procedurat komplekse të tenderimit për ushqim dhe mungesa e rishikimit të menysë shtojnë vështirësi në ofrimin e kushteve cilësore (Aliu-Gashi, et al., 2021).

Detyrat e udhëheqësit janë të përcaktojnë qëllime - objektiva, të përpilojnë planin, të bëjnë ekzekutimin, kontrollin, vlerësimin dhe korigjimin e tij. Lideri i institucionit duhet ta zotërojë qartë situatën aktuale dhe të jetë iniciator i risive dhe i ndryshimeve pozitive. Një drejtues që tregon respekt për personalitetin e çdo anëtarit të stafit, duke marrë parasysh prirjet, interesat dhe mundësitë e tyre, arrin rezultate shumë më të mira se ai që u përmbahet metodave autoritare, të menaxhimit.

Bazuar në Standardet profesionale për drejtuesit e institucioneve arsimore parashkollore të Shqipërisë (2021), detyrat e punës së udhëheqësit të institucionit parashkollor përfshijnë disa aspekte kyçe, që janë të rëndësishme për funksionimin e suksesshëm të institucionit. Këto përfshijnë ruajtjen e etikës dhe komunikimin efektiv brenda institucionit, udhëheqjen dhe implementimin e ndryshimeve dhe përmirësimeve të nevojshme. Një tjetër detyrë është identifikimi i nevojave dhe zhvillimi profesional i stafit në shërbim, si dhe zbatimi i kurrikulës që mbështet zhvillimin e fëmijëve. Udhëheqësi, gjithashtu, është përgjegjës për krijimin e partneriteteve mes kopshtit, familjes dhe komunitetit, duke siguruar bashkëpunime ndër-institucionale. Përfundimisht, ai menaxhon burimet njerëzore dhe

financiare për të siguruar një ambient efikas dhe mbështetës për fëmijët dhe stafin (ASCAP, 2021).

Studiuesit e kësaj fushe të edukimit menaxhimin e institucioneve parashkollore e konsiderojnë proces kompleks socio-pedagogjik dhe, për këtë arsye, menaxhimi duhet të jetë sistematik, i bazuar në zhvillimin holistik të fëmijës dhe i koordinuar me krijimin e kushteve të përshtatshme, psikologjiko-pedagogjike e socio-emocionale, për fëmijët e moshës së hershme (Potashnik, & Mosieev, 1997).

1.1. Roli pedagogjik i drejtuesit të institucionit arsimor parashkollor

Sipas Segun (2024), mbikëqyrja pedagogjike konsiderohet si mbështetje për zhvillim profesional të edukatoreve, si dhe si rishikim i objektivave, mjeteve, materialeve dhe metodave didaktike (Segun, 2024).

Kurse sipas Bessong & Ojong (2009), mbikëqyrja pedagogjike është një mënyrë për të këshilluar, për të udhëhequr, inkurajuar, stimuluar, dhe bashkëpunuar, në favor të shërbimit më cilësor ndaj fëmijëve dhe nxënësve. Pra, mbikëqyrja pedagogjike është një proces që synon përmirësimin e procesit të punës me fëmijë. Sipas tyre, mbikëqyrjen pedagogjike e sheh si një proces të bashkëpunimit profesional në mes të mbikëqyrësit dhe stafit profesional, në mënyrë që të trajtohen ngeçjet, vështirësitë dhe të bëhen zgjidhjet e duhura.

Arsye tjetër e mbikëqyrjes pedagogjike nga ana e drejtuesit të institucioni është edhe ngritja e cilësisë së qasjes së edukatoreve (fillestare ose më pak të suksesshme) dhe ofrimin e udhëzimeve në favor të nevojave të fëmijëve.

Mbikëqyrja zhvillimore, e ofruar në mënyrë të konsulencës (jo në formë të gjykimit dhe kritikës) pason me zhvillim dhe përmirësim e performancës profesionale (Wilkinson & Wagner, 1993) Kjo mënyrë e mbikëqyrjes është me qasje jo inspektuese, por qasje inkurajuese e nivelit të ndërveprimeve kolegjiale. Për Sergiovani & Starratt (2007), qëllimi i përgjithshëm i mbikëqyrjes pedagogjike të stafit profesional nga ana e drejtuesit të institucionit është përmirësimi i aftësive profesionale-pedagogjike. Kurse

për Nolan dhe Hoover (2005) mbikëqyrja pedagogjike është një formë vendimtare për mbështetje dhe ngritje profesionale.

Sipas NAYEC (2019), kompetenca thelbësore e drejtorit të institucionit parashkollor është vlerësimi i brendshëm i reflektimit profesional të edukatoreve dhe performancës së institucionit, në përgjithësi, me qëllim të ofrimit të mbështetjes, sipas nevojave të identifikuara në funksion të arritjes së pritshmërive të përcaktuara për ngritje të cilësisë së shërbimit, në favor të zhvillimit dhe mirëqenies së fëmijëve. Cilësia e shërbimit të një institucioni parashkollor arrihet duke mbështetur zhvillimin e shumanshëm të fëmijëve dhe përfitimin e kompetencave të tyre, si fëmijë dhe si individë, si dhe arritjen e integritit gradual të tyre në shoqëri me edukatoren, bashkëmoshatarët dhe stafin e institucionit (NAYEC, 2021).

Sipas Child Australia (2021) funksionet pedagogjike lidhen me krijimin e kulturës së bashkëpunimit e të zhvillimit të vazhdueshëm profesional të stafit, evidentimin e nevojave për trajnime, si dhe pjesëmarrjen e përgjegjëseve përgjatë shërbimit ndaj fëmijëve përmes: zbatimit të kurrikulës, duke respektuar parimet dhe kërkesat mbi të cilat ajo është hartuar. Në bazë të këtij dokumenti duhet të planifikohet, të realizohet puna praktike me fëmijën në fokus, duke i siguruar stafit kushte më cilësore në koherencë me zhvillimet inovative dhe reformat për përmirësimin e arritjeve të fëmijëve parashkollorë dhe forcimin e bashkëpunimit dhe marrëdhënieve miqësore, të besimit dhe respektit, brenda njerëzve që punojnë në institucion me prindërit e komunitetin (Child Australia, 2021). Kompetencat e drejtuesit të institucionit parashkollor përbëjnë cilësitë e tij personale e profesionale. Sipas Hazgeh (2022), performanca e tij në këto aspekte përcakton mundësitë e përbushjes së objektivave të institucionit parashkollor. Drejtuesi, duke njohur mirë natyrën dhe dinamikën e shërbimit të kopshteve, mundëson zbatimin e aspekteve pedagogjike përgjatë punës e aktiviteteve të përditshme dhe mundëson bashkëpunimin e krijimin e një partneriteti pozitiv me prindërit dhe familjen, për zhvillimin e mbështetjes së zhvillimit të kompetencave bazike për të gjithë fëmijët. Procesi edukativ, që fëmija përfiton në familje, ka një ndikim të madh, në të gjitha fushat e zhvillimit të tij të mëtutjeshëm. Pjesë të diskutimeve me prindërit, drejtuesi ka jo vetëm informimin rreth aspekteve organizative, por edhe çështje të ndryshme

zhvillimore dhe edukative, të cilat drejtpërdrejtë ose tërthorazi, lidhen me zhvillimin e mirëqenien e fëmijëve (Hazgeh, 2022).

Kompetenca e veprimit strategjik të udhëheqësit të institucionit parashkollor, në përgjithësi, ka të bëjë me koordinimin e angazhimeve të tij, me synim, objektivat dhe vlerat e institucionit, të cilat janë të bazuara në standardet zhvillimore, legjislationin dhe dokumentet profesionale, valide për nivelin e parashkollorit.

1.2. Mbikëqyrja pedagogjike, në funksion të zbatimit të kurrikulës dhe ngritjes së cilësisë së shërbimit ndaj kujdesit, zhvillimit dhe edukimit të fëmijëve parashkollorë

Sipas Fonsen et al (2023), udhëheqja pedagogjike e institucionit parashkollor nënkupton të gjitha veprimet e udhëheqësit, të cilat mbështesin realizimin e edukimit parashkollor, duke u bazuar në dokumentet zyrtare dhe profesionale (Fonsen et al., 2023).

Hammound et al., (2019) theksuan se zbatimi i kurrikulës nënkupton metodat e punës me fëmijë dhe qasjen e edukatores ndaj: mënyrës së komunikimit me fëmijët, krijimit të mjedisit të përshtatshëm, ndaj mjeteve e materialeve të zbatuara në praktikë (Hammound et al., 2019). Përveç kësaj, nga përvojat mund të themi se zbatimi i kurrikulës ka të bëjë edhe me vëzhgimin, dokumentimin e aktiviteteve dhe rezultateve të fëmijëve, edhe me identifikimin dhe trajtimin e nevojave dhe nevojave, socializimin dhe menaxhimin adekuat të grupit të fëmijëve dhe menaxhimit të kohës me ta, në mënyrë që krejt këto të rezultojnë me zhvillimin e gjithanshëm të fëmijëve dhe aftësimin e tyre sipas kompetencave kurrikulare. Këto aspekte të praktikës profesionale të stafit me fëmijët duhet të jenë pjesa e monitorimit dhe mbështetjes pedagogjike nga ana e udhëheqësit të institucionit parashkollor.

Sipas Katz (1999), për realizimin e praktikës pedagogjike me fëmijët janë përgjegjëse edukatorët, por për cilësinë dhe menaxhimin e shërbimit pedagogjik të edukatorëve, përfshirë edhe identifikimin e mangësive profesionale dhe trajnimin e aftësimin profesional është përgjegjës drejtuesi

i institucionit. Prandaj, për mbikëqyrjen e krejt këtyre specifikave pedagogjike, nga ana e drejtuesve të institucionit parashkollor, drejtuesve të institucioneve, i nevojitet një bagazh i mbushur me kapacitete profesionale dhe njohuri më të thella, për natyrën e fëmijërisë së hershme, për parimet thelbësore dhe vlerat e edukimit parashkollor.

Pedagogjia parashkollore, në thelb, lidhet me mënyrën e realizimit dhe praktikën e edukimit parashkollor, e cila është e lidhur ngushtë me dokumentet kurrikulare. Ajo i referohet procesit të përbashkët edukatore-fëmijë, të realizuar në institucionin parashkollor. Sipas Siraj- Blatchford et al. (2002), pedagogjia e parashkollorit u referohet teknikave, strategjive dhe metodave, që i zbatojnë edukatorët përgjatë punës së tyre me fëmijët, të cilat stimulojnë zhvillimin dhe mundësitë e fëmijëve, për përvetësimin e njohurive, aftësive, qëndrimeve dhe prirjeve të tyre, brenda institucionit.

Në përputhje me legjislacionin, drejtuesi i institucionit parashkollor, duhet të hartojë planin kontrollues-mbikëqyrës, në të gjitha aspektet e funksionimit dhe planin mbikëqyrës të qasjeve pedagogjike të edukatoreve ndaj fëmijëve. Për ndryshe, mbikëqyrja pedagogjike është obligative edhe sipas Udhëzimi administrativ nr.15-2019 – MASHTI (2019), për detyrat dhe përgjegjësitë, procedurat dhe kriteret e zgjedhjes së drejtorit të institucionit publik edukativo-arsimor dhe aftësues parauniversitar”, pasi neni 2 (detyrat dhe përgjegjësitë), pika 1.4 e këtij neni, thotë se drejtori i institucionit edukativ ka përgjegjësi ekzekutive në menaxhimin e përgjithshëm të institucionit, mbikëqyrjen dhe mbështetjen e zbatimit të kurrikulës dhe vlerësimin e punës profesionale të stafit edukativ. Kurse, sipas po këtij udhëzuesi dhe këtij neni, kriteret për përzgjedhje të drejtorit të institucionit parashkollor janë: të ketë master në udhëheqje dhe 5 vjet përvojë pune në procesin edukativ. Praktikisht, te ne nuk është shumë i specifikuar zhvillimi profesional i drejtuesve të institucioneve, por u rekomandohet të ndërmarrin aktivitete në përputhje me nevojat dhe mundësitë poseduese.

I. QËLLIMI I HULUMTIMIT DHE PYETJET E HULUMTIMIT

3.1. Qëllimi i hulumtimit

Qëllimi i hulumtimit është të sigurojë të dhëna nga realizimi praktik i menaxhimit të institucioneve parashkollore, publike dhe private, me theks të veçantë në krijimin e një kulture organizative që promovon dhe mundëson zhvillimin profesional, përmes mbikëqyrjes së brendshme, këshillimit, dhe mentorimit për zhvillim profesional. Hulumtimi synon të shqyrtojë mënyrën se si udhëheqësit e institucioneve parashkollore i mbështesin edukatorët në shërbim në aspektet metodike, pasi që bashkëpunimi kolegjial e profesional kontribuon në përmirësim të shërbimit të edukatores dhe IP në përgjithësi.

3.2. Pyetjet e hulumtimit

Pyetja kryesore

Si realizohet menaxhimi i institucioneve parashkollore në praktikë, duke u fokusuar në krijimin e kulturës organizative dhe mbështetjen profesionale të edukatoreve përmes mbikëqyrjes, mentorimit dhe zhvillimit profesional?

Pyetjet ndihmëse

- Cilat janë prioritetet menaxhuese të institucioneve parashkollore?
- Sa zbatohet vlerësimi i brendshëm i cilësisë së shërbimit profesional në institucione parashkollore?
- A zbatohet mbikëqyrja pedagogjike (monitorimi-mentorimi) i edukatoreve në praktikë?
- Si bëhet identifikimi i nevojave për zhvillim profesional të edukatoreve?

IV. METODOLOGJIA

Studimi karakterizohet nga dizajni cilësor, i cili është i përshtatshëm për të hulumtuar proceset, sfidat dhe praktikat e menaxhimit të institucioneve parashkollore. Bazuar në përvojat e drejtorëve, ky dizajn lejon identifikimin e faktorëve që ndikojnë në krijimin e një kulture organizative mbështetëse. Hulumtimi cilësor është zgjedhur pasi qëllimi është të shqyrtohen dokumentet administrative dhe të kuptohen perceptimet dhe përvojat unike të pjesëmarrësve, të cilat janë të lidhura me kontekstin specifik të institucioneve parashkollore në Kosovë.

Popullacioni dhe mostra

Popullacionin e përbëjnë drejtuesit aktualë të institucioneve parashkollore publike e private. Kurse për mostër jemi përcaktuar të kemi 10 drejtorë të institucioneve parashkollore publike dhe 5 drejtorë të IP-ve private. Përzgjedhja e mostrës ishte e qëllimshme, sepse e kemi konsideruar të rëndësishme përvojën së paku 3-vjeçare të drejtorëve në menaxhim të institucioneve. Respondentët ishin nga 7 qytete: Prishtina, Podujeva, Prizreni, Gjiçilani, Peja, Gjakova dhe Vushtrria.

Instrumentet

Instrumenti i përdorur në këtë hulumtim është intervista gjysmë e strukturuar dhe listë kontrolli për të analizuar dokumentacionin administrativ. Këto instrumente mundësuan mbledhjen e të dhënave cilësore, duke siguruar hapësirë për të shqyrtuar dokumentacionin administrativ dhe për përvojat e perspektivat e drejtuesve të institucioneve parashkollore lidhur me menaxhimin, mbikëqyrjen e brendshme të aspektit metodik e pedagogjik të punës së edukatoreve në shërbim dhe mbështetjen profesionale. Lista e kontrollit është përpiluar krahas kërkesave ligjore që mbështeten me legjisllacion dhe pyetjet e intervistës janë formuluar në mënyrë që të pasqyrojnë qëllimet dhe pyetjet e hulumtimit, duke përfshirë tema si mbikëqyrja pedagogjike, mentorimi, zhvillimi profesional dhe krijimi i kulturës organizative. Struktura fleksibile e intervistës u krijoi

pjesëmarrësve mundësinë për të ndarë mendimet dhe përvojat e tyre në mënyrë të hollësishme.

Procedura e mbledhjes së të dhënave

Të dhënat për këtë hulumtim u mbledhën përmes intervistave gjysmë të strukturuar me drejtuesit e institucioneve parashkollore. Fillimisht u identifikuan drejtorët sipas mostrës së qëllimshme dhe kontaktuam institucionet publike dhe private që morën pjesë në hulumtim. Intervistat u zhvilluan në mjediset e tyre të punës dhe u realizuan me përshkrim manual, të cilat zgjatën afërsisht 30–45 minuta. Për të siguruar konfidencialitetin, të dhënat u koduan dhe u trajtuan me kujdes.

Të gjithë pjesëmarrësit janë informuar me qëllimin e hulumtimit, për konfidencialitetin dhe anonimitetin. Është marrë pëlqimi për të ruajtur konfidencialitetin, prandaj të dhënat e mbledhura janë koduar dhe ruajtur në mënyrë të sigurt, duke qenë të qasshme vetëm nga hulumtuesi.

Procedura e analizës së të dhënave

Të dhënat e mbledhura nga intervistat janë analizuar duke përdorur një qasje tematike. Janë lexuar me kujdes për të identifikuar modelet, temat dhe nëntemat që dalin nga të dhënat. Analiza tematike do të ndihmojë në organizimin e të dhënave për të adresuar pyetjet kryesore dhe ndihmëse të hulumtimit. Kjo qasje siguron që rezultatet të reflektojnë perspektivat e pjesëmarrësve dhe të kontribuojnë në një kuptim të thelluar të praktikave të menaxhimit dhe mbikëqyrjes pedagogjike në institucionet parashkollore.

IV. REZULTATET

Shqyrtimi i dokumenteve administrative dhe përgjigjet nga sondazhi me 15 drejtorët i ka mbuluar këto aspekte të menaxhimit të institucioneve parashkollore, të cilat kishin të bënin me këto specifika:

- Kualifikimi profesional i udhëheqësve të institucioneve parashkollore;
- Prioritetet e menaxhmentit të institucioneve parashkollore;
- Performanca e udhëheqësve, bazuar në dokumentim të procesit menaxherial (mirëqenien në punë, barazinë, bashkëpunimin, ndarjen e përgjegjësive, funksionimin e KD-së dhe zbatimin e kurrikulës);
- Mbikëqyrja pedagogjike, vlerësimi i performancës brenda aktivitetit ditor me fëmijët dhe mënyra e identifikimit të nevojave për ngritje të aftësive profesionale të edukatoreve;
- Monitorimi dhe mentorimi bazuar në specifikat e edukimit parashkollor dhe kriteret për zbatimin e kurrikulës (ecuria e aktivitetit, mënyra e komunikimit me fëmijët, menaxhimi i kohës, vëzhgimi i fëmijëve, përshtatja e mjedisit dhe mjeteve-materialeve didaktike me temën/aktivitetit etj.);
- Planifikimi i ngritjes profesionale të stafit, i trajnimeve për ngritje të cilësisë në shërbim.

Për secilën pyetje të hapur, drejtorëve respondentë iu kërkua që të reflektonin verbalisht, nga aspekti i praktikave të tyre, krahas performancës së tyre përmes dokumentimit të pjesës administrative. Të dhënat e siguruar nga këta drejtorë institucionesh parashkollore janë përpunuar në kuadër të strukturës tematike të pyetjeve, përgjigjet e së cilave ishin në funksion të qëllimit hulumtues të studimit. Këto të dhëna ofrojnë informacione lidhur me dokumentacionet administrative të funksionimit të institucionit parashkollor në aspekt administrativ (plane, raporte, procesverbale etj.) dhe profesional-pedagogjik (praktikat e monitorimit pedagogjik, planifikimin e këtij procesi, ecurinë, identifikimin e nevojave profesionale dhe adresimin e tyre).

Të gjithë drejtorët e intervistuar (n=15) reflektuan lidhur me klimën e punës, ndarjen e përgjegjësive, shkëmbimin e njohurive, ideve dhe të gjitha ato që mbështesin zbatimin e kriterëve të pedagogjisë dhe zbatimit të kurrikulës parashkollore. Shumica nga këta (12 nga n=15) kishin përshkrime të ngjashme dhe e përbashkëta tjetër e shumicës së këtyre drejtorëve ishte

anashkalimi i çështjes së mbikëqyrjes pedagogjike të stafit profesional (monitorimit në praktikë, këshillimit profesional), duke u fokusuar në anët administrative (plane, raporte të punës, vijueshmërisë, dokumente pedagogjike, si ditari, dosjet e fëmijëve, dhe formularë të tjerë teknikë e organizativë). Po ashtu, shumica e drejtorëve (12 nga N-15) potencuan se, për të punuar me sukses, është shumë e rëndësishme mbështetja nga ana e DKA-ve, në aspekti profesional dhe material.

4.1. Kualifikimi profesional i udhëheqësve të institucioneve parashkollore

Meqenëse aftësimi paraprak për çdo angazhim profesional është me rëndësi dhe në një masë është edhe përcaktues i suksesit të realizimit të punës, ne kemi identifikuar nivelin dhe llojin e kualifikimit të drejtorëve të institucioneve parashkollore, publike dhe private. Si rezultat i kësaj të dhëne, kemi mjaft dallime në mes të institucioneve publike dhe atyre private.

Nga të gjithë drejtorët e institucioneve parashkollore publike (n=10) 9 ishin të kualifikuara në Fakultetin e Edukimit (4 nga këto ishin me master në udhëheqje arsimore, 3 me drejtimin Mësues klasor, 1 kishte kualifikim Pedagogjinë dhe 1 Psikologjinë). Kurse 5 drejtorët e intervistuar të institucioneve parashkollore private kishin kualifikime shumë të ndryshme (Fakultetin Ekonomik, Shkencat kompjuterike, Fakultetin Juridik,) dhe asnjëra nga këto nuk kishin kualifikim që korrespondon me edukimin parashkollor. Dy prej tyre kishin nga një administratore (të kualifikuara në fushë të edukimit), që merrej me procesin e praktikës së edukatoreve me fëmijët dhe ndërhynin përgjatë intervistimit me menaxherët kur flitej për pjesën profesionale.

4.2. Performanca menaxhuese e udhëheqësve të institucioneve parashkollore, bazuar në dokumentimin administrativ të punës organizative

Përgjatë shqyrtimit të dokumenteve menaxheriale të institucioneve na janë ofruar plane, raporte, rregullore, dëshmi të proceseve financiare, evidenca të vijueshmërisë dhe një numër i procesverbaleve. Bazuar në këto dokumente,

si dëshmi e punës së institucioneve, nuk hasëm në plane për identifikim të aftësive profesionale të stafit edukativ, as në plane apo raporte të mbikëqyrjes pedagogjike të praktikës në klasë nga ana e udhëheqësve të institucionit, as dëshmi për identifikimin apo adresimin e nevojave për trajnim të tyre.

Trembëdhjetë drejtorë, nga n=15, përshkruan se objektivat e paraqitura në kurrikulë duhet të jenë të përshtatura me dokumentacionin administrativ (planet, raportet, ditarët, udhëzuesit).

Disa nga drejtorët paraqitën nevojën për bashkëpunime e diskutime profesionale të përbashkëta, sepse funksionimi aktual i kolegjiut të drejtorëve të institucioneve parashkollorë është shumë formal dhe takimet shumë të rralla. Nëntë udhëheqës theksuan se dokumentet zyrtare e profesionale janë të komplikuar dhe kërkojnë shumë specifika që e stërngarkojnë stafin edukativ.

Gjashtë nga n=15 udhëheqësit respondentë potencuan se objektivat e punës duhet të përcaktohen nga puna praktike brenda institucionit dhe nga mbikëqyrësit administrativë që vijnë nga jashtë (MASHTI-i, DKA) nuk duhet të kërkojnë shabllone të planeve dhe raporteve pedagogjike-profesionale, në mënyrë që procesi të jetë në pajtim me situatat e rrethanave të institucionit.

Gjetjet e këtij studimi shpërfaqën faktin se fokusi i menaxhimit të institucioneve nuk ishte te çështjet kryesore pedagogjike (përmbajtjet tematike, mjedisi, mjetet didaktike, menaxhimi i kohës dhe fëmijëve, qasja ndaj fëmijëve, zbatimi i parimeve të kurrikulës etj.) dhe nuk kishte plane as raporte si argumentim për mbikëqyrjen dhe reflektimin pedagogjik e metodik të stafit.

Po ashtu, në përgjithësi, përgjatë vëzhgimit të dokumentacionit të IP-ve, planet dhe raportet nuk tregojnë shumë për shpërndarje të detyrave, funksionim të KD-ve dhe, si përfundim, gjetjet e këtij studimi reflektojnë edhe për tendencën që disa nga drejtorët pretendojnë të zbatojnë udhëheqje disiplinore, autoritative, saktësi e përpikëri administrative, si dëshmi të një pune cilësore, sepse, sipas tyre, këto aspekte edhe kërkojnë nga inspektorët aktualë nga MASHTI, të cilët nuk kanë njohuri as kualifikim për këtë nivel

edukimi dhe, për çudi, janë të njëjtit mbikëqyrës, që nga niveli parashkollor deri tek ai universitar.

Shumica e drejtuesve iu referuan udhëzimeve dhe administratës së komplikuar dhe me kritere krejtësisht të përbashkëta, të shabllonizuara, kurse vlerësimi i jashtëm nga MASHTI bëhet formal dhe është një rrëmujë profesionale.

Secili nga drejtuesit e intervistuar, bazuar në dokumentet administrative që na ofruan, shfaqën përvojat e tyre menaxhuese, lidhur me procesin e funksionimit të punës dhe shërbimit ndaj fëmijëve, por shumica nga ata nuk kishin dëshmi dokumentuese që kanë kryer edhe proces të monitorimit ose mbikëqyrjes së praktikës profesionale të edukatoreve. Kurse 12 nga n=15 u ankuan se ndryshimet e politikave të parashkollorit (kurrikula, dokumentet zyrtare pedagogjike, udhëzuesit, kompetencat e përziera të MASHTI-t dhe DKA-së etj.), ndodh të shkaktojnë konfuzitet dhe kundërshti në mes vete dhe në realizim të praktikës profesionale e menaxhuese të edukimit parashkollor.

Përgjatë trajtimit të dokumentacionit menaxherial të drejtorëve, u konstatuan edhe njëtrajtshmëria, ndikimi mes drejtorëve dhe shabllonizimi i planeve, raporteve dhe pothuajse të gjithë pjesës administrative. Sipas drejtorëve, u imponohet, ngase kështu kërkohen nga mbikëqyrësit e jashtëm (inspektorët e MASHTI-t), gjë që në një masë e kufizojnë fleksibilitetin dhe kreativitetin e drejtorëve dhe edukatoreve në realizim të shërbimit, sipas nevojave, rrethanave dhe specifikave të institucionit e fëmijëve. Kurse, thënë përgjithësisht, praktikat e vlerësimit dhe monitorimit, koherenca mes tyre, janë sfida për shumicën e drejtuesve të institucioneve parashkollore, me theks të veçantë tek ato private, ku menaxhmenti është edhe vetë pa informacione të duhura lidhur me fëmijërinë e hershme.

4.3. Mbikëqyrja pedagogjike në funksion të zbatimit të kurrikulës dhe identifikimit të nevojave për ngritje profesionale

Pedagogjia në Fëmijërinë e Hershme nënkupton qasjen e integruar ndaj zhvillimit, kujdesit dhe edukimit të fëmijëve dhe është një proces i

përditshëm, nga i cili varen të gjithë faktorët që ndikojnë në procesin e punës me fëmijët.

Kurse, udhëheqja pedagogjike tërë procesin menaxherial (atë administrativ, teknik, e profesional) duhet ta ketë në favor të qëllimit dhe synimit kryesor, mirëqenies dhe edukimit të duhur të fëmijëve.

Përderisa detyra kryesore e edukatores është zbatimi i kurrikulës si dokument pedagogjik, sipas të cilit fëmijët duhet të mbështeten, të socializohen, të aftësohen në kompetenca të shumanshme dhe të argëtohen, si dhe të ndihen të lumtur përgjatë qëndrimit të përditshëm në institucion. Obligim i menaxhmentit të institucionit parashkollor është posedimi i njohurive për këtë nivel edukimi dhe zbatimi i mbikëqyrjes pedagogjike të punës praktike me fëmijët. Duke u bazuar në rëndësinë e kësaj që u tha më lart dhe në dokumentimin e drejtuesve të institucioneve parashkollore lidhur me pyetjet për nivelin e mbikëqyrjes së brendshme të praktikës profesionale të edukatoreve, shohim se ky proces ka zbatim jashtëzakonisht të ulët. Mirëpo, edhe këtu kemi dallime në mes të institucioneve publike dhe private. Për udhëheqësit e IP-ve publike në fokus ishin korrektësia administrative dhe funksionimi i institucionit si tërësi, duke i neglizhuar aspektin pedagogjik dhe monitorimin përbrenda klasës të aktiviteteve dhe qasjes së edukatoreve ndaj fëmijëve. Në interes parësor ato e kishin rregullimin sipërfaqësor të mjedisit, duke krijuar ambiente të këndshme për syrin, por jo edhe për shfrytëzimin e tyre për lojë, aktivitete e argëtim të fëmijëve. Krahas kësaj shihej edhe mungesa e materialeve e mjeteve të mjaftueshme didaktike.

Ndjekja e progresit dhe identifikimi i aftësimin profesional të edukatoreve në favor të interesave dhe nevojave zhvillimore të fëmijëve, apo monitorimi-mentorimi i tyre si një proces, është i padokumentuar dhe i paargumentuar bindshëm, në shumicën e institucioneve, me gjithë pohimin verbal të disa drejtorëve. Shumica nga drejtuesit i intervistuar nuk reflektojnë objektiva as njohuri të nevojshme për aspektet e mbikëqyrjes pedagogjike, apo mbështetjen profesionale të edukatoreve, duke u dhënë atyre përgjegjësinë dhe autonominë e nevojshme, në favor të lirisë, lojës dhe punës me fëmijët.

Kurrikula si dokument zyrtar dhe profesional është obligative për secilin institucion edukativ dhe zbatimi i saj në institucionet parashkollore bëhet përmes shumë specifikave favorizuese për fëmijët, ndër të cilat janë:

planifikimi dhe mënyra e realizimit të aktiviteteve, qasja dhe komunikimi i edukatores me fëmijët, mjedisi edukativ, menaxhimi i kohës, menaxhimi i fëmijëve, mjetet dhe materialet didaktike, krijimi i një klime të përshtatshme e motivuese për fëmijët etj. Kurse në pyetjen tonë lidhur me mbikëqyrjen e procesit të pedagogjisë praktike me fëmijët, brenda aktiviteteve të përditshme, duke u bazuar në këto specifika, shumica e drejtorëve të institucioneve parashkollore pohuan se e bëjnë, por, edhe pse kjo duhet të bëhet në përditshmëri, shumica nuk e kishin as të planifikuar e as të dokumentuar, dhe biseda rreth këtyre specifikave nuk ishte shumë e këndshme dhe bindëse. Si pasojë e kësaj, asnjëri nga drejtorët nuk ofroi të dhëna se cilat janë mangësitë eventuale të edukatoreve, as nuk reflektoi konkretisht për identifikimin e nevojave të stafit edukativ për ngritje profesionale.

Në pyetjen e hapur të intervistës, se cilat janë prioritetet e punës tuaj menaxhuese të institucionit parashkollor, shumica nga respondentët potencuan këtë renditje të prioriteteve:

Vijueshmëria e stafit, financat, furnizimi (me mjete higjienike e ushqim), dokumentimi dhe shërbimet administrative (planet, raportet dhe dokumentimet e tjera të kësaj natyre), mirëmbajtja e mjedisit dhe në fund është bashkëpunimi, aspekti profesional, funksionimi i KD-së, identifikimi i nevojave për trajnime, mjetet e materialet didaktike dhe partneriteti me prindër (përderisa ky i fundit është thelbësor për sigurimin e zhvillimit dhe mirëqenies së fëmijëve).

V. Konkluzione

Përgjatë realizimit të pjesës empirike të studimit në terren siguroam gjetjet, në bazë të së cilave mund të konkludojmë se:

- Bazuar në fakte dokumentuese dhe në intervistat gjysmë të strukturuar, të realizuara me 15 drejtoreshat e IP-ve publike dhe private, kapacitetet menaxhuese të institucioneve parashkollore, në aspektin pedagogjik, nuk janë të favorshme;

- Në dokumentacionin zyrtar dhe administrativ, në planet dhe prioritetet e institucioneve nuk e hasëm askund si prioritet identifikimin e nevojave për ngritje profesionale të stafit edukativ, as adresimin e tyre te kompetentët;
- Në institucionet që udhëhiqeshin në mënyrë autoritative dhe jo profesionale mbretëronte klimë stresi, jo motivuese për stafin dhe shërbimin ndaj fëmijëve;
- Disa nga drejtorët, në mungesë të njohurive lidhur me dokumentacionin administrativ e profesional, kanë kërkesa jo të duhura ndaj stafit edukativ;
- Institucionet parashkollore nuk kanë mbikëqyrje metodike-pedagogjike të punës së edukatores me fëmijët nga jashtë (mbikëqyrja nga Inspektorati funksional, MAShTI - DKA bëhet për gjithçka tjetër vetëm për çështjen thelbësore, aspektin pedagogjik, jo), kurse nga ana e drejtorit të institucionit shumë rrallë ndodh monitorimi i mirëfilltë i praktikës në klasë;
- Shumica e drejtuesve vënë në dukje se anëtarët e stafit edukativ nuk kanë shumë konfidencë profesionale dhe monitorimin e përjetojnë si shumë sfidues e me shqetësim të madh. Asnjëra nga këto, pavarësisht përvojës, nuk kanë përjetuar mbikëqyrje as konsulencë profesionale për identifikim të nevojave apo ngritje profesionale nga jashtë, e pothuajse as nga brenda;
- Drejtorët e intervistuar ishin të informuar lidhur me politikat e reja dhe ato që janë në proces, por që nuk janë funksionale në terren. Ata shprehën nevojën për masa konkrete dhe udhëzime më të strukturuar, më praktike, dhe trajnime për edukatorët;
- Nga praktika konfirmohet se përmirësimi i shërbimit të institucioneve parashkollore varet nga besimi dhe respekti reciprok menaxhues-edukator dhe nga qëndrimet e edukatoreve ndaj mbikëqyrjes pedagogjike; pranimit pozitiv të kritikave, këshillimeve dhe mbështetjes profesionale nga ana e menaxhmentit.

Po ashtu, nga përvoja hulumtuese në terren konstatuam se, krahas pjesës së vogël të udhëheqësve që ishin më të përgatitur profesionalisht, pjesa më e madhe nuk posedonte përvoja paraprake në edukim parashkollor, as në menaxhim. Si rrjedhojë e kësaj, ishin pa informacione të thella lidhur me fëmijërinë e hershme, natyrën, nevojat dhe kapacitetet e tyre, si dhe kishin mangësi të kuptimit të parimeve dhe filozofisë së kurrikulës, si platformë e punës me fëmijë.

Rekomandime:

Politikat e edukimit parashkollor të fokusohen në fuqizimin profesional të menaxhmentit të këtij niveli, në mënyrë që të gjejnë zbatim ndryshimet e politikave, dokumentet zyrtare dhe qasjet e reja pedagogjike, me ndikim në mirëqenien e fëmijëve;

Të fuqizohen profesionalisht inspektorët për parashkollor;

Të përmirësohen në aspekt profesional zyrtarët dhe monitoruesit komunalë për parashkollor;

Të realizohet monitorimi pedagogjik i praktikës së punës së edukatoreve me fëmijët dhe të bëhet identifikimi i nevojave për ngritje profesionale të tyre, krahas menaxhimit të proceseve tjera të menaxhimit (aspekteve administrative, mjedisore, financiare, higjienike etj.), pasi ligji, kurrikula dhe udhëzuesit profesionalë drejtorin e IP e bëjnë përgjegjës edhe për nivelin metodik-pedagogjik të stafit;

Të mos fokusohet mbikëqyrja pedagogjike në gjetjen e gabimeve dhe kritikave, por në mënyrat e adresimit dhe tejkalimit të vështirësive, të identifikuarra përmes rishikimeve dhe riplanifikimeve të proceseve.

Literatura

Aliu - Gashi, M. et al. (2021).Edukimit parashkollor në Kosovë - arritjet dhe sfidat. Kërkime Pedagogjike, Instituti Pedagogjik i Kosovës.

ASCAP. (2020). Vlerësimi i jashtëm dhe i brendshëm i institucioneve arsimore. Tiranë: MAS.

- ASCAP. (2021). Standardet profesionale për drejtuesit e institucioneve arsimore parashkollore. Tiranë: MAS.
- Bessong, E, F & Ojong, F. (2009). Supervision as an instrument of teaching – learning effectiveness: challenge for the Nigerian practice. https://www.researchgate.net/publication/272338143_Supervision_as_a_n_instrument_of_teaching_-_learning_effectiveness_challenge_for_the_Nigerian_practice
- Child Australia. (2021). What is pedagogy? How does it influence our practice? <https://childaustralia.org.au/wp-content/uploads/2024/05/CA-Statement-Pedagogy.pdf>
- Dahl, V. I. (2015). LANGUAGE OF THE PEOPLE TO BE SURE OUR MAIN AND INEXHAUSTIBLE SPRING OR MINE.... Moskva: <https://www.prlib.ru/en/news/659178>.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2019). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140. <https://doi.org/10.1080/10888691.2018.1537791>
- Fayol, H. (1916). Administration industrielle et générale. Paris: Dunod.
- Fonsén, E., Szecsi, T., Kupila, P., Liinamaa, T., Halpern, C., & Repo, M. (2023). Teachers' pedagogical leadership in early childhood education. <https://doi.org/10.1080/00131881.2022.2147855>
- Hazgeh, M. (2022). Characteristics of Effective Early Childhood Leaders: Emergence of Relational Leadership. DOI:10.4018/978-1-6684-7468-6.ch043
- Katz, G, L. (1999). Childhood Education: Lessons from My Travels. ISSN 1524-5039. <https://ecrp.illinois.edu/v1n1/katz.html>
- Matheis, C & Mehmeti, S. (2021). Udhëheqja dhe Menaxhimi i Personelit. Ndërtimi i Kapaciteteve në Udhëheqje Arsimore. Versioni i rishikuar. Müller, M., Bajrami, A., Perolli Shehu, B & Buleshkaj, O. - Fakulteti i Edukimit, Universiteti i Prishtinës “Hasan Prishtina”.
- NAYEC. (2019). Professional Standards and Competencies for Early Childhood Educators. https://www.naeyc.org/sites/default/files/globally-shared/downloads/PDFs/resources/position-statements/standards_and_competencies
- Nolan, J., & Hoover, L. A. (2005). Teacher supervision and evaluation: Theory into practice. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

- Petrelin, J. et, al. (2021). Cultivating Management Education Based on the Awareness of Students' Multiple Intelligences. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2158244020988277?icid=int.sj-abstract.samecollection-articles.3>.
- Potashnik, M, M & Mosicev, A, M. (1997). Menaxhimi modern i shkollës. <https://gostehstroy.ru/sq/ideas/menedzhment-doshkolnogo-obrazovaniya-lekcii-doshkolnoe-obrazovatelnoe/>.
- Segun, A. (2024). Educational Managment. SN. 978-156-340-0
- Sergiovanni, Th & Starratt, R. (2007). Supervision: A Redefinition. ISBN:0073131261, 9780073131269
- Siraj-Blatchford, et al, . (2002). Researching Effective Pedagogy. <https://dera.ioe.ac.uk/4650/1/RR356.pdf>.
- Social Care Wales. (2024). Effective supervision in social care, early years and childcare. <https://socialcare.wales/resources-guidance/early-years-and-childcare/information-and-guidance-for-employers-and-workers/effective-supervision-in-social-care-early-years-and-childcare>
- Wilkinson, A.D. and Wagner, R.M. (1993) Supervisors Leadership Styles and State Vocational Rehabilitation: Counselor Job Satisfaction and Productivity. Rehabilitation Counselling Bulletin, 37, 15-24.