



Viti i IX-të i Botimit, Nr.2,  
Dhjetor 2018

# ANALIZË MBI PROCESIN E REKRUTIMIT DHE PËRZGJEDHJES SË MËSUESVE PËRGJATË VITEVE NË SHQIPËRI

Valbona Habili Sauku\*; Eglantina Dervishi\*; Silva Ibrahimii\*\*

Departamenti i Psikologjisë dhe Pedagogjisë, Fakulteti i Shkencave Sociale, Universiteti i Tiranës, Shqipëri

Departamenti i Psikologjisë, Fakulteti i Shkencave Sociale, Albanian University, Tiranë, Shqipëri

*Adresë kontakti:* valbonahabili@gmail.com

## Përmbledhje

**Objektivat:** Një sistem arsimor është cilësor, dhe si cilësor e efektiv ai ka mësuesit e vet. Ky studim synon të identifikojë dhe përshkruajë problemet e procesit të rekrutimit dhe përzgjedhjes së mësuesve në Shqipëri gjatë viteve, veçanërisht në legjislacion, me qëllim që të kuptojë dhe të përcaktojë politikat dhe strategjitë më të mira për zhvillimin e një profesioni efektiv të mësuesve.

**Materiali dhe metodat:** Rezultatet e paraqitura në këtë artikull përbëhen nga një analizë e literaturës mbi rekrutimin dhe zgjedhjen e mësuesve në nivel ndërkombëtar, analizën e procesit të rekrutimit dhe përzgjedhjes së mësuesve në Shqipëri, duke përfshirë këtu analizën e ligjeve dhe artikujve zyrtarë të arsimit gjatë viteve dhe intervista të hapura me 57 mësues dhe 5 ekspertë arsimorë në nivel kombëtar dhe lokal nga institucione dhe shkolla të ndryshme arsimore.

**Rezultatet:** Ky studim thekson se nuk ka të dhëna publike kombëtare të dobishme për parashikimet e nevojave për mësuesit në Shqipëri me terma të gjata. Portali online “Mësuesi për Shqipërinë” është i vetmi sistem i të dhënave kombëtare që mund të ofrojë një parashikim të ofertës dhe kërkesës së mësuesve për një vit. Analiza e procesit të rekrutimit dhe përzgjedhjes së mësuesve gjatë viteve tregoi se ka mangësi në kuadrin ligjor, veçanërisht sistemi i ri i rekrutimit dhe përzgjedhjes, i cili pasqyroi vështirësitë në praktikën e këtij procesi nga aktorët përgjegjës të përfshirë. Procesi i përzgjedhjes për mësuesit e rinj bazohet në vlerësime që nuk kanë kritere të përcaktuara mirë dhe të qarta për përzgjedhjen e mësuesve potencialë efektivë. Ky proces ka ndryshuar, duke rritur kriteret e përzgjedhjes, ndonjëherë jo të përkufizuara mirë dhe kritere të qarta në çdo fazë, duke

rritur kështu shkallën e vështirësisë në hyrje për mësuesit e rinj, dhe gjithashtu për ata që janë tashmë në arsim.

**Përfundime:** Ky studim tregon se gjatë viteve ndryshimet në procedurat e rekrutimit dhe përzgjedhjes së mësimitdhënësve të rinj kanë prag të lartë që do të kapërcehen nga mësuesit e rinj, dhe gjithashtu ato bazohen në vlerësime pa kritere të qarta, jo vetëm për aplikantët e rinj të mësuesve, por gjithashtu për anëtarët e komisioneve përgjegjëse për rekrutimin dhe përzgjedhjen e mësimitdhënësve. Shkollat nuk janë më tërheqëse për kandidatët e mundshëm dhe në fund mund të rrezikojnë të rekrutojnë dhe të zgjedhin mësuesit joefikasë në stafin e tyre.

**Fjalë çelës:** *rekrutim i mësuesve, përzgjedhje e mësuesve, vlerësimi dhe kriteret e vlerësimit për mësuesit e rinj.*

## **AN ANALYSIS OF THE RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS OF TEACHERS THROUGH YEARS IN ALBANIA**

### **Abstract**

**Objectives.** An education system is qualitative and as qualitative and effective has its own teachers. This study aims to identify and describe the problems of the recruitment and selection process of teachers in Albania over the years, especially on the legislation, in order to understand and define the best policy and strategies for the development of an effective teacher profession.

**Material and methods.** The results presented in this article consisted of an analyze of literature on recruitment and selection of teachers in an international level, analyze of the process of recruitment and selection of teachers in Albania, including here the analyze of official educational laws and articles during years and open – ended interviews with 57 teachers and 5 educational experts in national and local level from different educational institutions and schools.

**Results.** This study highlighted that there are no national public data useful for the projections of needs for teachers in Albania on long terms. The online portal “Teacher for Albania” is the only system of national data that can offers a forecast of supply and demand

of teachers for one year. The analyze of the recruitment and selection process of teachers over the years indicated that there are gaps in the legal framework, especially the new system of the recruitment and selection, which reflected difficulties in the practice of this process by the responsible actors involved. The selection process for new teachers is based on assessments that do not have well-defined and clear criteria for selection of potential effective teachers. This process has changed, increasing selection criteria, sometimes not well defined and clear criteria at each stage, increasing so the degree of difficulty on entrance for new teachers and also for those who are already in education.

**Conclusions.** This study shows that over the years changes on the procedures of the recruitment and selection of the new teachers has high thresholds to be overcome by new teachers and also these are based on assessments with no clear criteria, not only for new teacher applicants, but also for members of the commissions responsible for the recruitment and selection of the teachers. Also this study emphasizes that the most non attractive schools for the potential candidates at the end could risk to recruit and select non effective teachers in their staff.

**Key words:** *teachers' recruitment, teachers' selection, assessment and criteria of assessment of the new teachers.*

### **Hyrje**

Sistemi arsimor në Shqipëri hyn në ato sisteme të rekrutimit, i cili e zhvendos procesin e selektimit pas përfundimit të studimeve, finalizimit të praktikave dhe procesit të licencimit dhe selekton të diplomuarit me rezultate më të mira për t'u bërë mësues në institucionet përkatëse arsimore. Ky opsion (1) përdoret kryesisht nga të gjitha sisteme arsimore në botë, me përjashtim të sistemeve arsimore të suksesshme të cilat kryejnë selektime që në momentet e fillimit të aplikimit të studentëve në programet e edukimi. Reflektohet këtu ideja se dështimi që në momentin e parë të regjistrimit në programet edukative çon në një super ofertë të kandidatëve për mësues, të cilët më tej kanë efekt negativ në cilësinë e mësimdhënies si mësues.

Ky realitet paraqitet edhe në sistemin arsimor në Shqipëri, ku rezulton (referuar këtu gjetjeve të objektivit numër një, në analizën e të dhënave të Portalit për Mësues) një mungesë balance në nivele të larta mes ofertës dhe kërkesës së përgjithshme për mësues cilësorë, ku oferta e përgjithshme është në nivele më të mëdha sesa kërkesa, duke krijuar vështirësi në hyrje të mësuesve të rinj dhe duke rezultuar në përfundim në një nivel të ulët të tërheqjes së kandidatëve të ardhshëm

për mësues drejt profesionit të mësuesisë. Kjo problematikë u favorizua nga *Liberalizimi i kuotave* – një ndër nismat e ministrisë ka qenë hapja e sa më shumë profileve të studimit, duke mundësuar kështu liberalizimin e kuotave në universitetet publike dhe private (2). Kjo solli një ngarkesë të madhe të stafit akademik (shtim të numrit të studentëve në auditorë), dhe nevojën për të hapur cikle të reja studimi, të cilat kërkonin përgatitjen e lëndëve të reja në një kohë të shkurtër, gjë që ndikoi edhe në cilësinë e mësimdhënies.

Të gjithë këta faktorë ishin shkak i problematikave lidhur me sistemet e përgatitjes fillestare të studentëve. Sistemet e përgatitjes dhe të zhvillimit profesional të mësuesve kanë nevojë të reformohen, që t'i shërbejnë përmirësimit të cilësisë së arritjeve të nxënësve. Konstatohet se kurrikulat shpesh janë të mbingarkuara dhe nuk tregohet vëmendje se ç'programe studimi janë të nevojshme për mësuesin e suksesshëm. Nuk zhvillohen sa duhet praktika të mbikëqyrura në mësim, sikundër ndryshojnë shumë nga një fakultet edukimi në tjetrin program të studimit. Elementet më kritike kanë të bëjnë me përmbajtjet disiplinore, me teoritë e të nxënësve, me pedagogjinë, me menaxhimin e klasës etj.

Aktualisht, përgatitja e mësuesve në fakultetet e edukimit karakterizohet nga (i) struktura të fragmentuara (programet për përgatitjen e mësuesve ofrohen nga 7 fakultetet) dhe (ii) nivele të ndryshme të cilësisë së përmbajtjes akademike dhe pedagogjike të programeve të studimit (3). Liberalizimi i kuotave ndikoi në cilësinë e programeve të edukimit, në një prurje të shumicës së studentëve në këto programe, jo cilësorë e të pamotivuar vit pas viti, duke rritur konkurrencën në tregun e punës mes kësaj kategorie studentësh dhe studentëve cilësorë e të apasionuar pas profesionit të mësuesisë, e në përfundim, uljen e nivelit të aspektit tërheqës të profesionit të mësuesisë të brezave të ardhshëm të kandidatëve potencial për mësues. Problematikat e situatës së mësipërme në programet fillestare të edukimit sjell më tej një ofertë të përgjithshme jo cilësore. Megjithatë paraqitet një ofertë e përgjithshme, e cila kalon kërkesat për mësues, vihet re se kjo ofertë nuk është cilësore. Vetëm 40% numrit të përgjithshëm të aplikantëve, të cilët aplikuan në Portalin mësues për Shqipërinë mundën të kalojnë testin kombëtar. Më të mprehta mungesat dhe prania e një super oferte bëhet kur analiza zbritet në nivel DAR/ZA.

### **Procesi i rekrutimit dhe seleksionimit të mësuesve në sistemin parauniversitar sipas direktivave udhëzuese**

Hyrjet selektive kanë përfitime të qarta. Sistemet shkollore të një performace të lartë janë të vetëdijshëm që një vendim jo i saktë që në momentet e para të seleksionimit të studentëve që aplikojnë në programet edukative, mund të rezultojë deri në 40 vite të një mësimdhënie të një niveli të ulët (4).

Përpara vitit 2013 rekrutimi i mësuesve bëhej me anë të emërimit nga drejtoritë përgjegjëse të arsimit dhe nuk mbështetej në shpalljet e hapura të vendeve të punës. Mësuesit shpreheshin se ishin punësuar kryesisht në fillimet e karrierës së tyre nëpërmjet emërimeve nga drejtoritë arsimore dhe mjeti i njohjes me vendet e punës ishte nëpërmjet kontakteve personale. Asnjë prej tyre nuk i ishte nënshtruar ndonjë interviste apo vëzhgimi, procedura këto, të cilat janë të parashikuara në udhëzimet përkatëse të ministrisë.

Në kornizën e reformës në arsim, qeveria shqiptare ndërmori iniciativa lidhur me aspektet ligjore për të reformuar edhe procesin e rekrutimit dhe të emërimit të mësuesve në institucionet arsimore. Më poshtë do të prezantohen dhe analizohen iniciativat e qeverisë shqiptare të reflektuara në udhëzimet përkatëse, të ndryshuara përgjatë viteve deri në ditët e sotme.

Në udhëzimin e parë (6) përcaktohen procedurat dhe dokumentacioni për pranimin në punë të mësuesve, detyrat dhe puna e komisionit të vlerësimit, procedura e emërimit në punë të mësuesit nga drejtori, largimi i mësuesit nga puna. Sipas këtij udhëzimi, është drejtori i institucionit arsimor publik (drejtori), i cili brenda 5 ditëve kur vendi i një mësuesi është i lirë, shpall kërkesën për mësuesin e ri në një mjedis publik të institucionit dhe në faqen e tij zyrtare të internetit.

Komisioni i ngritur pranë institucionit arsimor i përbërë nga një përfaqësues nga njësia arsimore vendore, kryetari i bordit të institucionit, kryetari i këshillit të prindërve të institucionit dhe dy mësues që zgjidhen nga këshilli i mësuesve, është përgjegjës, në bazë të këtij udhëzimi për procesin e selektimit të aplikantëve dhe gjatë këtij procesi.

Tre hapat e parë të këtij procesi të përzgjedhjes së aplikantëve janë të mirëpërcaktuar në udhëzimin e lartpërmendur, ndërkohë dy hapat e fundit si në intervistën, ashtu edhe në vëzhgimin e orëve mësimore nuk është përcaktuar mënyra e kriterëve të vlerësimit, lidhur qoftë me metodat e mësimdhënies, apo edhe procedimit të orëve mësimore për shpërndarjen e pikëve përkatëse për këto hapa nga ana e komisionit. Mësuesit apo specialistët e fushës së arsimit, me gjithë formimin e kualifikimin e duhur, mund të vendosin kriterë duke u nisur nga këndvështrimi i tyre personal e profesional, sërish duke e kthyer këtë proces të përzgjedhjes në një proces subjektiv e jo transparent. Në këtë udhëzim, kompetenca për rekrutimin e mësuesve i është lënë institucionit arsimor dhe drejtorit të këtij institucioni. Ky udhëzim është shfuqizuar nga udhëzimi i mëposhtëm.

Në udhëzimin e mëpashtëm (7), kompetenca për rekrutimin e mësuesve i është lënë institucionit arsimor dhe drejtorit të këtij institucioni. Ndryshe nga udhëzimi i parë, ky udhëzim, në pikën tre lidhur me ngritjen e përbërjen e komisionit të vlerësimit, përcakton institucione përgjegjëse për ngritjen e komisionit të vlerësimit. “Komisioni i vlerësimit të kandidatëve për pozicionin e mësuesit në institucionin publik të arsimit parauniversitar ngrihet nga bordi i institucionit në bashkëpunim me njësinë arsimore vendore përkatëse (8). Procedura e emërimit të mësuesit nga

drejtori, janë shtuar edhe dy pika të tjera lidhur me kontratat e punës për kandidatin që punësohet për herë të parë dhe atij që ka më shumë se një vit eksperiencë. Kandidati që shpallet fitues dhe ka më shumë se një vit përvojë pune punësohet sipas dispozitave të Kodit të Punës.” Ashtu sikundër në udhëzimin e mëparshëm paraqiten sërish të njëjtat problematika lidhur me kriteret vlerësimit të dy hapave të fundit të procesit të përzgjedhjes me anë të intervistës dhe vëzhgimit. Ky udhëzim është shfuqizuar nga udhëzimi i mëposhtëm.

Në dokumentacionin zyrtar (9), ndryshe nga ai mësipërm, i jepet përparësi formës së rekrutimit të brendshëm, duke parashtruar që në pikën e parë të tij, lidhur me shpalljen e vendit të ri të punës, ku shpallja e një vendi të lirë të punës i dërgohet nga drejtori fillimisht DAR/ZA – së nën juridiksionin e së cilës ndodhet institucioni arsimor për njoftimin e kërkuesve për lëvizje paralele. Më tej, jepen procedurat për lëvizjen paralele, përfshirë këtu afatet kohore për njoftimin e dorëzimit të dokumentacionit përkatës, ku DAR/ZA është përgjegjëse për ofrimin e vendit të lirë të punës mësuesve, të cilët kanë bërë kërkesë për lëvizje paralele dhe dorëzimin e këtyre kërkesave dhe dokumentacioneve të lëvizjes paralele tek institucioni arsimor në të cilin është shpallur vendi i lirë i punës.

Më tej, sipas këtij udhëzimi, drejtori i institucionit arsimor emëron kandidatin me më shumë pikë të listuar në listën e komisionit. Sërish, kompetencat për emërimin e shkarkimin i ka institucioni arsimor në të cilin është shpallur vendi i lirë i punës. Ky udhëzim është shfuqizuar me hyrjen në fuqi të udhëzimit të mëposhtëm.

Gjatë 2014 – 2015 u aplikua për herë të parë Portali Mësues për Shqipërinë, i cili u përcaktua të ishte mjete për rekrutimin e mësuesve të rinj dhe gjithashtu do të ishte baza kombëtare e të dhënave për mësuesit dhe ofertën e kërkesën për mësues cilësorë. Kandidatët potencialë për mësues do të aplikonin online në këtë portal dhe më tej do t’i nënshtroheshin një testimi kombëtar, rezultatet e të cilit do të rendisnin në fund fituesit potencialë për vendet e lira të punës. Më tej, drejtorët e intervistuar të institucioneve u shprehën se kandidatët fitues të profileve të ndryshme lëndore mbledheshin në një takim, në të cilin ishin të pranishëm të gjithë drejtorët përkatës të institucioneve arsimore të të cilët ishin krijuar vendet e lira për mësues dhe zgjidhnin institucionin arsimor tek i cili dëshironin të punonin. Ky ndryshim nuk u shoqëruar me bazën ligjore të nevojshme, duke krijuar vështirësi të drejtorët e shkollave dhe anëtarët e komisionit në procedurat e rekrutimit të mësuesve të rinj, të përcaktuara nga direktivat (11), i cili ishte në fuqi gjatë këtij viti akademik.

Një problematikë tjetër, megjithëse ekzistonte por nuk ishte shumë e dukshme, tanimë u shfaq dhe u thellua akoma më shumë, e cila reflektohet nga ky ndryshim në mënyrën e rekrutimit të mësuesve të rinj, ishte se shkollat të cilat kishin vështirësi në rekrutimin e mësuesve, pasi cilësoheshin si

Analizë mbi procesin e rekrutimit dhe përzgjedhjes së mësuesve përgjatë viteve në shqipëri

shkolla në periferi, apo edhe kushte të vështira, apo shkolla të cilat nuk ishin aspak tërheqëse për shkak të problematikave që paraqisnin, rrezikuan të mos plotësonin vendet e tyre të lira për mësues, ose të pranonin mësues me rezultate minimale nga portali.

Kohë më vonë, Ministria e Arsimit nxori udhëzimin e mëposhtëm(12), i cili mbështeste mënyrën e re të rekrutimit nëpërmjet portalit.

Emërimi i mësuesve, sipas këtij udhëzimi kryhet nga drejtori i institucionit arsimor me konkurrim të hapur. Pas trajtimit të kërkesave paralele dhe kategorisë së mësuesve që nuk plotësojnë normën, mbeten sërish vende të lira pune, ato shpallen për kandidatët e tjerë jashtë sistemit arsimor. Ndryshe nga udhëzimet e mësipërme, kandidatët e interesuar për të ushtruar profesionin e mësuesit marrin pjesë në konkurrim, i cili zhvillohet në tri faza:

1. Konkurrim me dosje;
2. Konkurrim nëpërmjet testimit dhe portalit “Mësues për Shqipërinë”;
3. Zgjedhje e vendit të punës.

Kandidati fitues emërohet nga drejtori i institucionit arsimor me kontratë individuale pune me afat një vit kalendarik (periudhë prove). Kontrata nënshkruhet ndërmjet mësuesit dhe drejtorit të institucionit arsimor.

Drejtori i institucionit arsimor, në përfundim të kontratës individuale, pas miratimit të këshillit të prindërve të institucionit arsimor dhe komisionit të shërbimit psiko-social, komisioni i cili ngrihet nga drejtuesi i njësisë arsimore vendore, bën emërimin definitiv të mësuesit.

Në këtë pikë të udhëzimit janë pikërisht këshilli i prindërve dhe komisioni i shërbimit psiko-social, të cilët bëjnë vlerësimin e mësuesit pas periudhës së provës, por nuk parashikohen kriteret për vlerësim nga ana e komisionit, ashtu siç janë parashikuar kriteret për vlerësimin e mësuesve të cilët nuk kanë ngarkesë mësimore dhe janë të detyruar të kërkojnë lëvizje paralele. Ky komision e vlerëson mësuesin mirë ose dobët. Nëse anëtarët e këshillit të prindërve kanë një vlerësim dobët për mësuesin, ndërkohë që në vlerësimin e komisionit psiko-social mësuesi merr një vlerësim mirë, lind natyrshëm pyetja se cili prej vlerësimeve ka më shumë peshë në përcaktimin nëse këtij mësuesi duhet t'i lidhet kontrata definitive apo jo.

Problematika e kriterëve të vlerësimit nga ana e dy komisioneve paraqitet edhe në vlerësimet e tyre për mësuesit, të cilët kanë mungesa të ngarkesës mësimore.

Më tej, vendimi për emërimin e mësuesit i dërgohet njësisë arsimore vendore.

Gjithashtu, risi në këtë udhëzim janë edhe ngritja e tre komisioneve, ku këshilli i prindërve të institucionit arsimor ku është vendi i lirë dhe komisioni psiko-social i ngritur nga drejtuesi i

njesisë arsimore vendore, janë përgjegjës për vlerësimin e punës së mësuesit përgjatë periudhës së provës dhe të mësuesve të cilët nuk kanë ngarkesë mësimore dhe komisioni i vlerësimit, përgjegjës për të gjithë procesin e rekrutimit e përzgjedhjes së kandidatëve të cilët aplikojnë për vendet e lira të punës.

Komisioni është përgjegjës për administrimin e dokumentacionit të aplikantit, vlerësimin e dosjes, renditjen e kandidatëve mbi bazën e vlerësimit të dosjes dhe shpalljen e renditjes, renditjen mbi bazën e testimit “Mësues për Shqipërinë”, renditjen e përgjithshme bashkë me pikët e nxjerra nga vlerësimi i dosjes dhe shpalljen e këtyre renditjeve në faqen zyrtare ueb dhe në mjediset e njesisë arsimore vendore. Vlerësimi dhe renditja e mësuesve bëhet nga ky komision sipas pikëve të marra nga vlerësimi i dosjes, në rastet e ndërprerjes së marrëdhënieve për shkak të mungesës së ngarkesës mësimore. Gjithashtu, komisioni bën vlerësimin e kërkesave dhe dosjeve për lëvizje paralele, si dhe monitorimin e punësimeve sipas renditjes së përgjithshme të kandidatëve dhe raportimin në Ministri çdo tre muaj.

### **Përfundime**

Në analizën e procesit të rekrutimit e përzgjedhjes së mësuesve përgjatë viteve dhe kornizës ligjore mbështetëse të këtij procesi, u vunë re se mangësi në kornizën ligjore reflektonin vështirësi në praktika të këtij procesi nga ana e aktorëve përgjegjës në këtë proces. Ky proces ka ndryshuar, duke rritur kriteret e përzgjedhjes në çdo fazë të tij, e duke rritur shkallën e vështirësisë për mësuesit e rinj, e gjithashtu për ata të cilët janë tashmë në arsim. Ky proces rrit transparencën për aktorët e interesuar gjatë këtij procesi, duke përcaktuar qartë detyrat për të gjithë aktorët e përfshirë. Por nga ana tjetër, ky proces thëllon akoma më shumë problematikën, ashtu siç u theksua që në hapat e parë të kësaj iniciative, që mund të kenë shkollat që kanë vështirësi në rekrutimin e mësuesve cilësorë, kryesisht për shkak të largësisë së tyre nga qendra, për shkak të numrit të vogël të nxënësve, apo të problemeve të tjera që rrjedhin nga nxënësit e komuniteti i shkollave.

## Referenca

1. OECD. (2007 September). *How the world's best-performing school systems come out on top*. OECD. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/social> (aksesuar tetor 2018).
2. Ligji Nr. 9741, datë 21.5.2007 për Arsimin e Lartë në Republikën e Shqipërisë i Ndryshuar me Ligjin Nr.9832, datë 12.11.2007. Fletore Zyrtare , 32. Tiranë, Shqipëri, fq. 8932 referuar LAL, 2007.
3. (MAS, Nëntor - Maj 2014). *Raport Paraprak; Reforma e Sistemit Arsimor Parauniversitar*, fq. 33. [http://www.arsimi.gov.al/wp-content/uploads/2018/08/RAPORTI\\_Korrik.pdf](http://www.arsimi.gov.al/wp-content/uploads/2018/08/RAPORTI_Korrik.pdf) (aksesuar tetor 2018).
4. Raporti i parë për reformimin e Arsimin të Lartë dhe Kërkimit Shkencor (janar – prill 2014), fq. 38. [http://www.arsimi.gov.al/wpcontent/uploads/2018/08/Raport\\_Ministria\\_Arsimit.pdf](http://www.arsimi.gov.al/wpcontent/uploads/2018/08/Raport_Ministria_Arsimit.pdf) (aksesuar tetor 2018).
5. Tan, O. S. *Teacher Polices: Global Best Practices for Developing the Teaching Profession*. Singapor: National Institute of Education. 2015, 213-216.
6. Udhëzim Nr. 41, datë 19.08.2013 “Për procedurat e emërimit dhe largimit nga puna të mësuesit në institucionin arsimor”, botuar në Fletore Zyrtare, Nr. 146, datë 05.09.2013, fq. 6267. [http://www.qbz.gov.al/botime/fletore\\_zyrtare/2013/PDF-2013/146-2013.pdf](http://www.qbz.gov.al/botime/fletore_zyrtare/2013/PDF-2013/146-2013.pdf). (aksesuar tetor 2018).
7. Udhëzim Nr. 56, datë 12.11.2013 “Për procedurat e emërimit dhe largimit nga puna të mësuesit në institucionin publik të arsimit parauniversitar”, botuar në Fletore Zyrtare, nr. 214, datë 03.02.2014, fq. 9327. [http://www.qbz.gov.al/botime/fletore\\_zyrtare/2013/PDF-2013/214-2013.pdf](http://www.qbz.gov.al/botime/fletore_zyrtare/2013/PDF-2013/214-2013.pdf) (aksesuar tetor 2018).
8. Udhëzim Nr. 35, datë 30.09.2014 “Për procedurat e lëvizjes paralele, emërimit dhe largimit nga puna të mësuesit në institucionin publik të arsimit parauniversitar”, botuar në Fletore Zyrtare, nr. 179, datë 24.11.2014. [http://www.qbz.gov.al/botime/fletore\\_zyrtare/2014/PDF-2014/179-2014.pdf](http://www.qbz.gov.al/botime/fletore_zyrtare/2014/PDF-2014/179-2014.pdf). (aksesuar tetor 2018).
9. Udhëzim Nr. 38, datë 06.10.2015 “Për procedurat e lëvizjes paralele të emërimit dhe largimit nga puna të mësuesit në institucionin publik të arsimit parauniversitar”. [http://www.arsimi.gov.al/files/userfiles/apu/Udhezimi\\_nr.38\\_per\\_publicim\\_\(1\).pdf](http://www.arsimi.gov.al/files/userfiles/apu/Udhezimi_nr.38_per_publicim_(1).pdf). (aksesuar tetor 2018).