

UDHËZUES

Për analizë aktuale të
shkollave profesionale për
hartimin e Planeve
Zhvillimore të Shkollave.

Botuesi:
Agjencia për Arsim dhe Aftësim Profesional dhe Arsim për të Rritur

Përgatitur nga: Fikrije Zymberi

Për botuesin: Ragip Gjoshi
Redaktor gjuhësor: Berat Dakaj

Dizajni dhe përgatitja për shtyp: Gëzim Berisha
Jetmir Berisha

Përmbajtja

1	Hyrje	6
1.1	Definimi i objektivave	7
2	Analizimi i gjendjes momentale	8
2.1	Aspekte të përgjithshme rreth analizimit të gjendjes momentale	9
2.1.1	Përshkrimi i procesit	9
2.1.2	Rezultatet e pritura.....	9
2.1.3	Përparësitë e aplikimit të analizës së gjendjes momentale	10
2.2	Definimi i Misionit dhe i Objektivave Zhvillimore	11
2.2.1	Metodologjia e mbledhjes së të dhënave	11
2.2.2	Të dhënat.....	11
2.3	Aplikimi dhe rëndësia e SWOT Analizës.....	13
2.3.1	Metodologjia e mbledhjes së të dhënave	14
2.3.2	Rezultatet e aplikimi të SWOT Analizës.....	16
2.3.3	Identifikimi i komponentëve të SWOT Analizës.....	16
2.3.4	Të dhënat e mbledhura-aplikimi i SWOT Analizës.....	20
	Rreziqet.....	31
2.3.5	Shndërrimi i faktorëve negativ në ata pozitiv	34
2.4	Analizimi i zinxhirit të vlerave	48
2.4.1	Metodologjia e mbledhjes së të dhënave	49
2.4.2	Të dhënat për aktivitetet primare	50
2.4.3	Të dhënat për aktivitetet mbështetëse	53
2.5	Analiza e Sektorit të AAP-s.....	57
2.5.1	Të dhënat e mbledhura.....	57
2.6	Analiza PESTEL- Makrostruktura e mjedisit.....	59
2.6.1	Metodologjia e mbledhjes së të dhënave	60

2.6.2	Elementet e PESTEL Analizës	0
4.	Konkluzionet dhe rekomandimet	11
5.	Bibliografia	12

Përmbledhje ekzekutive

Planifikimi për të ardhmen e një organizate apo shkolle kërkon njohje të detalizuar të gjendjes në të cilën ajo gjendet.

Aplikimi i veglave të ndryshme për analizimin e gjendjes momentale siç janë: Analiza e Sektorit, PESTEL dhe ajo SWOT në vlerësimin e performances dhe kapaciteteve të shkollave është një mundësi e shkëlqyeshme.

Secili prej komponentëve të këtyre analizave do të ketë një ndikim të drejtpërdrejt apo të tërthortë edhe në rezultatet që shkolla përgjithësisht do t'i arrijë.

Objektivat e përcaktuara të këtij udhezuesi rezultojnë me gjetjet që do të shërbejnë në mënyrë të drejtpërdrejt në ngritjen e cilësisë së punës nëpër shkollat profesionale . Kjo do të arrihet, para së gjithash përmes vetëdijesimit të stafit punues të shkollave për potencialet që ato disponojnë, por edhe përmes identifikimit të faktorëve negativ, që në një apo në një formë tjetër stagojnë prosperitetin e tyre.

Objektivat e përcaktuara përmbushen në tërësi duke shpresuar vetëm se kjo metodë e analizimit të gjendjes do të aplikohet në vazhdimësi edhe në të ardhmen.

1 Hyrje

Arsimi i Kosovës që nga përfundimi i luftës e deri më sot ka kaluar nëpër sfida të shumta dhe ka trashëguar një gjendje aspak të lakmueshme nga e kaluara. Përmirësimin e kësaj gjendjeje e ka bërë të mundur para së gjithash angazhimi i Qeverisë së Republikës së Kosovës dhe kontributit të jashtëzakonshëm që kanë dhënë organizatat donatore.

Megjithatë, Sistemi Arsimor i Kosovës ende përballet me shumë vështirësi dhe ende ka shumë nevoja për t'u plotësuar që ai të arrijë zhvillimin e dëshiruar nga të gjithë.

Ngritja e kapaciteteve në Menaxhmentin Strategjik të shkollave është njëra prej veprimeve më të rëndësishme që siguron mbarëvajtjen e procesit mësimor nëpër shkolla. Rëndësia e këtyre shkathtësive është rritur edhe më tepër tani kur në proces është decentralizimi buxhetor i shkollave.

Nisur nga këto fakte, AAAAPARR, synon arritjen e qëllimit final që shkollat partnere të përfitojnë njohuri të reja dhe të shkëmbejnë përvojat e tyre në fushën e Menaxhmentit Strategjik.

Pra, AAAPARR synon të realizohet zhvillimi i kapaciteteve njerëzore, në shkollat e përzgjedhura, dhe atë në planifikim, analizë dhe implementim të objektivave të pacaktuara të menaxhmentit strategjik por edhe përpilimi i projekt propozimeve dhe aplikimi për grante shkollore.

Ky proces do të ndahet në tri faza, ku në fazën e parë është paraparë analizimi i gjendjes momentale, në fazën e dytë hartimi i planit zhvillimor të shkollës dhe në atë të fundit përpilimi i projekt propozimeve (shih figurën 1).

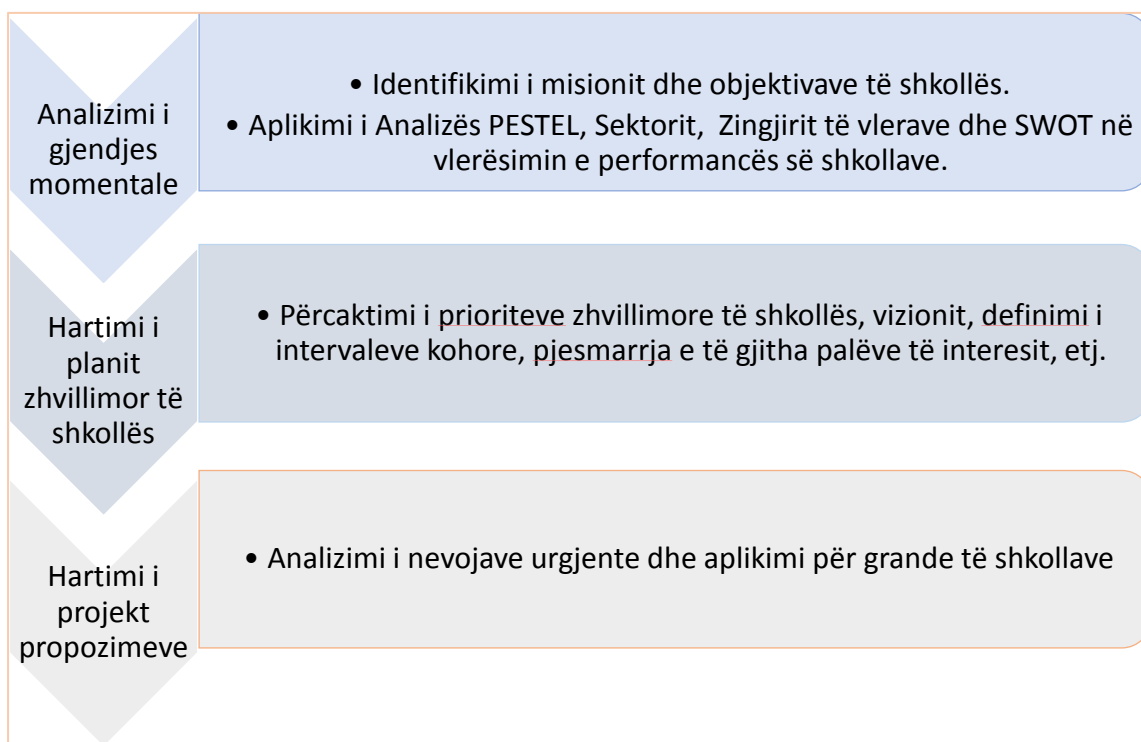


Figura 1: Makrostruktura e Projektit

Në fazën e parë synohet që përmes takimeve të organizuara me secilën shkollë ndaras me konsulentët e angazhuar, të mblidhen të dhënat e nevojshme, në mënyrë që të identifikohen faktorët kryesor që ndikojnë në performancën e shkollës.

1.1 Definimi i objektivave

Për të prezantuar një pasqyrë sa më të qartë të procesit të përgjithshëm është e nevojshme të sqarohen se cilat janë objektivat e përgjithshme, disa prej të cilave do të realizohen edhe në fazën e parë:

- Definimi i misionit dhe objektivave zhvillimore të shkollës;
- Aplikimi i veglave për analizimin e gjendjes momentale dhe faktorëve që ndikojnë në performancën e shkollave (Analiza PESTEL, Analiza e Sektorit, Zingjiri i vlerave, dhe Analiza SWOT) dhe shfrytëzimi i të dhënave të mbledhura për planifikim strategjik të shkollës;
- Evaluimi i performances dhe kapaciteteve të shkollës dhe përgjithësisht implementimi i një vetë-analize;
- Vetëdijesimi i personelit të shkollës për potencialet zhvillimore dhe rreziqet e identifikuar;
- Krijimi i efektit të sinergjsë përmes bashkëpunimit në mes konsulentëve dhe pjesëmarrësve si dhe në përgjithësi shkëmbimi i përvojave në mes tyre;
- Ngritja e kapaciteteve njerëzore të shkollave në përpilimin e projekt propozimeve dhe aplikimi për grante zhvillimore të shkollave.

2 Analizimi i gjendjes momentale

Me qëllim të identifikimit të gjendjes momentale në mënyrë sa më të saktë dhe në korrespondencë me synimet e shkollës, fillimisht përcaktohet se cili është misioni i shkollës dhe identifikohen disa prej objektivave kryesore të shkollës. Pas kësaj, për të analizuar faktorët që ndikojnë në gjendjen momentale shfrytëzohen vegla të ndryshme, siç janë: Analiza PESTEL, Analiza e Sektorit, Zingjiri i Vlerave dhe ajo SWOT (shih figurën 2).

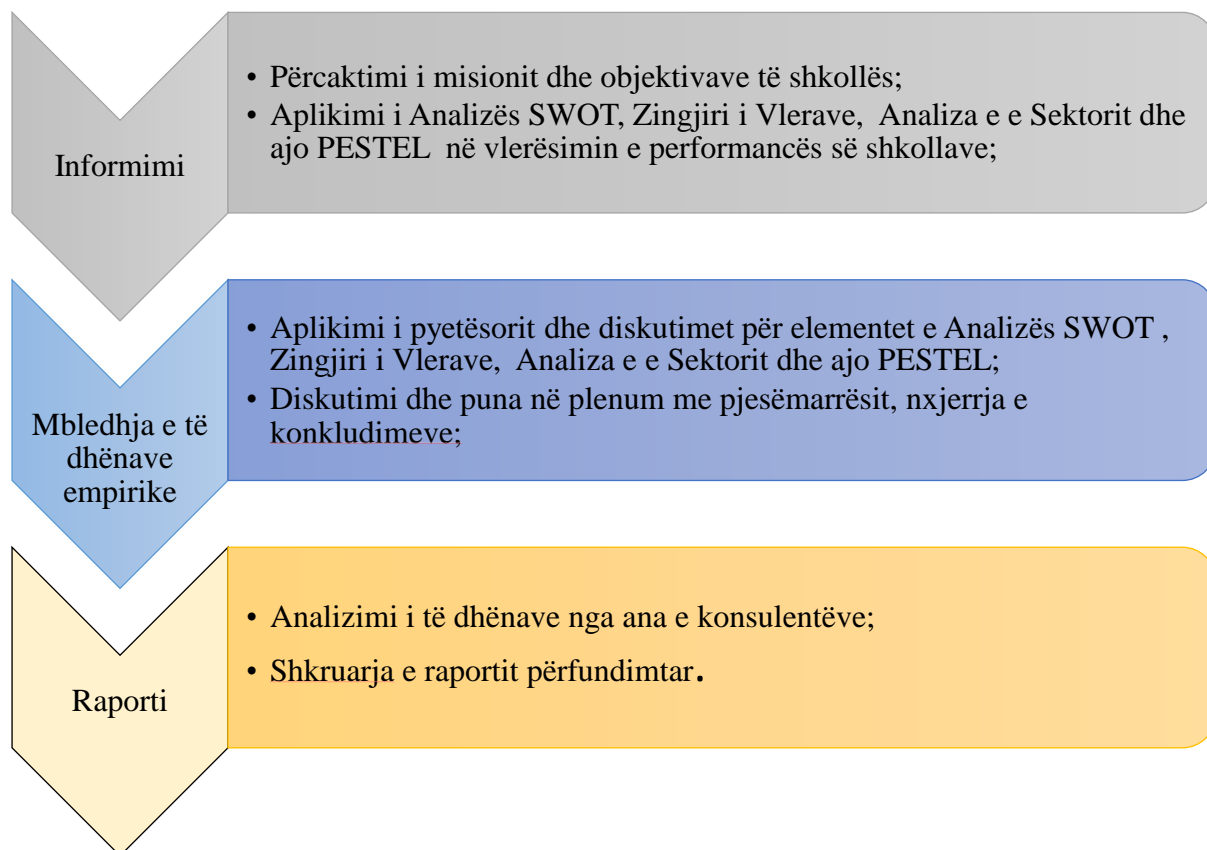


Figura 2: Struktura e fazës së parë

Sa i përket metodologjisë së punës për secilën prej këtyre pjesëve do të jepet sqarim adekuat gjatë prezantimit të rezultateve të secilës shkollë.

2.1 Aspekte të përgjithshme rreth analizimit të gjendjes momentale

2.1.1 Përshkrimi i procesit

Siç mund të shihet edhe nga figura 2, i tërë procesi i implementimit të fazës së parë është i ndarë në tri pjesë:

- Informimi- gjatë kësaj faze ka të bëjë me informata të përgjithshme rreth mënyrës së përzgjedhur të punës dhe është sqaruar metodologjia e punës në mënyrë që pjesëmarrësit të familjarizohen me temën, e që pastaj procesi do të duhej të ishte më i suksesshëm. Në këtë fazë pjesëmarrësit konsulohen se mos eventualisht dëshirojnë të ndërrojnë diçka në këtë plan, në mënyrë që të priturat e tyre të jenë të përmbushura.
- Mbledhja e të dhënave empirike- gjatë diskutimit me pjesëmarrës nxjerren konkluzione të përbashkëta dhe plotësohen fletët e punës. Fletët e punës janë të hartuara në formë të Mind Map-it dhe pjesëmarrësit duhet të identifikojnë fillimisht nga katër attribute në kuadër të komponentëve të SWOT Analizës, e pastaj nga to i kenë shkruar dy në letrat me ngjyra. Nga letrat me ngjyra, të mbledhura nga pjesëmarrësit, krijohen grupime të tyre. Ata pastaj dhënë edhe ide tjera për të konstatuar se prej ideve të tyre ka mbetur diçka me rëndësi që nuk është identifikuar. Këto grupime të ideve plotësohen vazhdimisht dhe në fund në bazë të këtyre ideve dhe diskutimeve të mbajtura me pjesëmarrës nxjerren konkluzionet për një komponentë. Fletët e punës, në fund të takimit, mbledhen nga pjesëmarrësit dhe analizohen prapë gjatë fazës së hartimit të raportit. Në mënyrë të ngjashme është veprohet edhe me implementimin e Analizës PESTEL, Zingjirit të vlerave.
- Më shumë detale për secilën pjesë dhe metodologjinë e punës jepen në sqarimin e ndarë për secilën pjesë.
- Raporti- duhet shkruar në bazë të të dhënave që janë mbledhur gjatë punës së përbashkët. Raporti duhet të jetë i veçantë dhe specifik për secilën shkollë në të përfshihen definimi i Misionit dhe objektivave të shkollës, Analiza SWOT, Zingjiri i Vlerave, Analiza e Sektorit dhe ajo PESTEL, me të gjithë komponentët e tyre duke qenë të ndarë në grupimet përkatëse.

2.1.2 Rezultatet e pritura

Secila shkollë pjesëmarrëse do të kontribuojë që të hartohet një analizë e mirëfilltë e gjendjes momentale dhe pastaj bazuar në metodologjinë e shfrytëzuar të shkruhet një raport për shkollën. Raportet do të jenë specifike për secilën shkollë dhe do të përgatiten nga konsulentët e angazhuar, si dhe do të përmbajnë të gjitha elementet përbërëse të fazës së parë, të cekura në strukturën e saj.

Raportet e hartuara për fazën e parë do të jenë të detajuara sepse edhe do të shërbejnë në fazat e mëvonshme për hartimin e planeve zhvillimore të shkollave, gjegjësisht përpilimin e projekt propozimeve.

2.1.3 Përparësitë e aplikimit të analizës së gjendjes momentale

Aplikimi i Analizës SWOT, Zingjiri i Vlerave, Analiza e Sektorit dhe ajo PESTEL

do të shërbejnë si një pikënisje për shkollat e përzgjedhura që ta planifikojnë në mënyrë strategjike të ardhmen e tyre. Misioni i definuar i shkollës, si dhe objektivat e përcaktuara do të shërbejnë si një udhërrëfyes për implementimin e këtyre analizave.

Për të arritur rezultatet e dëshiruara është e domosdoshme që mësimitdhënësit dhe stafi udhëheqës i shkollës të ofrojnë përkrahjen e tyre, gjegjësisht që të marrin përgjegjësitë për të zbatuar ndërrimet e nevojshme që do të dalin si domosdoshmëri nga ky proces.

Që shkolla të arrijë rezultate sa më të mira është e nevojshme që vazhdimisht të përcillen ndërrimet që do të paraqiten në mjedisin përkatës dhe që menaxhmenti dhe stafi i shkollës ta adaptojnë atë sipas nevojave që paraqiten (shih figurën 3).

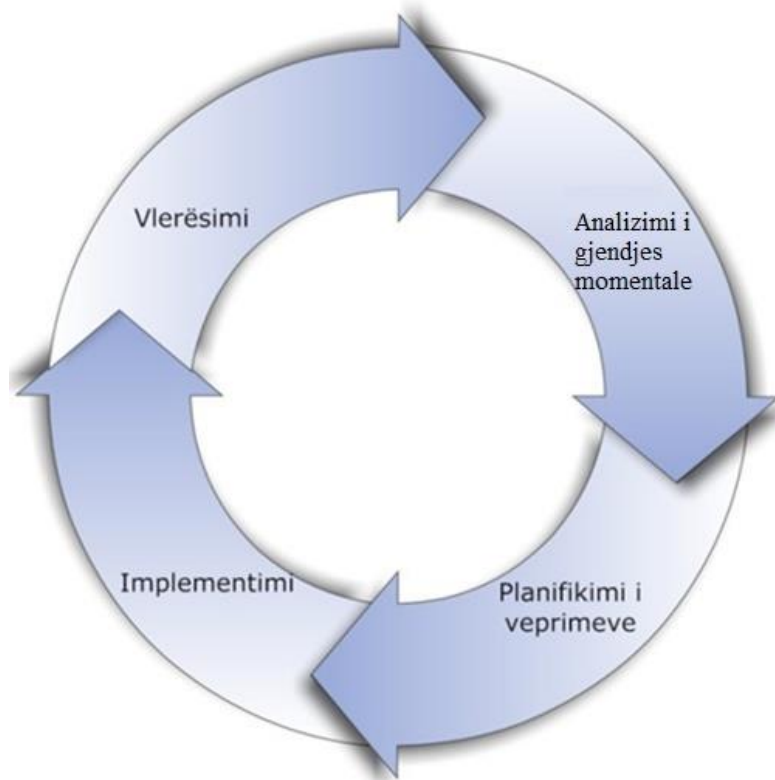


Figura 3: Përditësimi i veprimeve ndërrimeve që shfaqen

Në këtë mënyrë, pas identifikimit të komponentëve kryesore të gjendjes momentale, që do të bëhet përmes aplikimit të veglave të ndryshme (Analizës SWOT, Zingjiri i Vlerave, Analiza e Sektorit dhe

ajo PESTEL) pason hartimi i një plani veprimesh në mënyrë që gjendja e identifikuar të përmirësohet. Si hap i ardhshëm është implementimi i ndërrimeve të planifikuara. Mbikëqyrja permanente do të sigurojë suksesin e dëshiruar gjatë fazës së implementimit. Ky proces pastaj përcillet me një vlerësim të sukseseve të arritura, për t'u kthyer përfundimisht prapë tek analiza e gjendjes momentale.

Vetëm përditësimi dhe aktualizimi i vazhdueshëm i veprimeve, por edhe adaptimi në rrethanat e reja që to të shfaqen, do të mund të garantojë sukses për shkollën.

2.2 Definimi i Misionit dhe i Objektivave Zhvillimore

Për të pasur një analizim sa më real të gjendjes momentale është e nevojshme të definohet edhe misioni i shkollës, në mënyrë që të përcaktohet edhe arsyeja e ekzistimit të shkollës.

1.1.1 Metodologjia e mbledhjes së të dhënave

Pjesëmarrësit ndahen në grupe, zakonisht nga 3-4 persona në një grup. Pas kësaj ata punojnë së bashku dhe formulojnë një propozim për secilin grup.

Propozimet e marra të grupeve janë prezantuar dhe pastaj pjesëmarrësit kanë analizuar ato së bashku dhe janë pajtuar për një formulim të përbashkët të misionit që i përgjigjet më shumë shkollës.

Tek definimi i objektivave zhvillimore veprohet ngjashëm vetëm se secili grup i pjesëmarrësve propozon nga tri objektiva, të cilat pastaj shqyrtohen me pjesëmarrjen e të gjitha grupeve dhe është arritur një pajtueshmëri për rezultatet që do të prezantohen.

1.1.2 Të dhënat

Misioni i shkollës është:

Të përgatitë dhe aftësojë nxënësit për tregun e punës në lëmit përkatëse si dhe ngritjen e kulturës për komunikim dhe përgjithësisht përballje me sfidat e jetës.

Ndërsa objektivat zhvillimore të shkollës janë:

- T'u ofrojë nxënësve njohuri profesionale teorike-praktike dhe t'i aftësojë ata për të prodhuar apo ofruar shërbime;
- Ngritja e cilësisë në arsim me aplikimin e metodave më të avancuara;
- Aftësimi i vazhdueshëm i stafit të shkollës përmes trajnimeve të ndryshme;

- Bashkëpunimi me partner të jashtëm (shkollat tjera, organizatat ndërkombëtare, qendrat e trajnimeve, etj.) dhe shkëmbimi i përvojave me ta.

2.3 Aplikimi dhe rëndësia e SWOT Analizës

SWOT Analiza është një metodë, e cila shfrytëzohet për planifikim strategjik, shërben për të identifikuar dhe vlerësuar Fuqitë, Dobësitë, Mundësitë dhe Rreziqet, që janë specifike e atij projekti, biznesi apo edhe institucioni.

SWOT Analiza është mjet që pos tjerash shfrytëzohet edhe për vlerësim institucional, shërben për të realizuar shpërthim idesh, në të cilat procese marrin pjesë në mënyrë aktive përfaqësuesit e shkollave (menaxhmenti i shkollës-drejtori/zv. drejtori dhe mësimdhënësit). Ajo shërben për të realizuar një analizë të nder lidhshmërisë në mes të përparësive të brendshme (Përparësitë, Fuqitë) dhe dobësive të brendshme (Dobësitë). SWOT Analiza është një ndër instrumentet më të shpeshta dhe më të rëndësishme që shfrytëzohet për analizimin e gjendjes momentale.

Shkurtesa SWOT rrjedh nga gjuha angleze, e që prezanton shkronjat e para të fjalëve:

- **Strengths/Fuqitë (Përparësitë)** – atributet pozitive të brendshme të shkollave;
- **Weaknesses/Dobësitë** - atributet negative të brendshme të shkollave;
- **Opportunities/Mundësitë** – faktorët të cilët mund të përmirësojnë gjendjen brenda shkollës, e që kryesisht janë të jashtëm;
- **Threats/Rreziqet** - faktorët të cilët mund të rrezikojnë dhe përkeqësojnë situatën brenda shkollës, e që kryesisht janë të jashtëm.

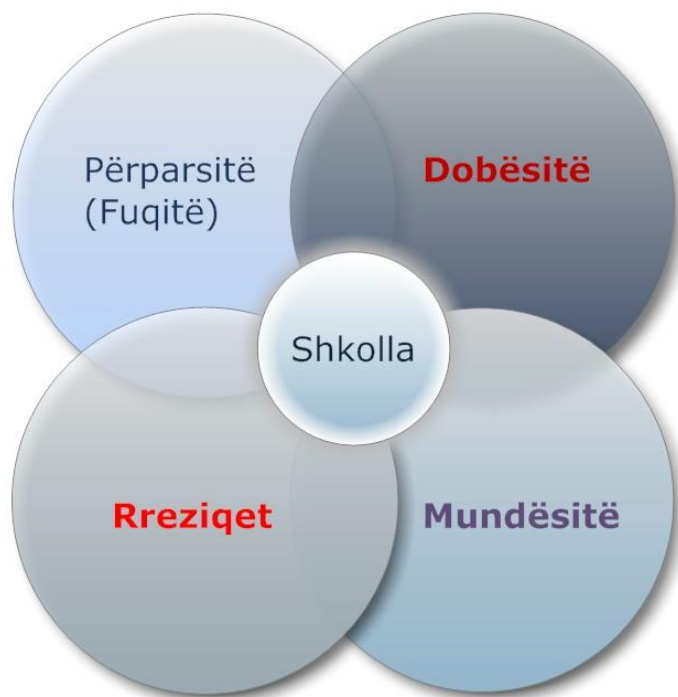


Figura 4: Ndikimi i komponentëve të SWOT Analizës në mbarëvajtjen e shkollës

Identifikimi i komponentëve të SWOT Analizës ka një rëndësi të veçantë në mbarëvajtjen e përgjithshme të shkollës dhe sukseseve që ajo do të arrijë (shih figurën 4 dhe figurën 5). Këtu shihet qartë se secili prej këtyre komponentëve do të ketë një ndikim të drejtpërdrejtë edhe në rezultatet që shkolla përgjithësisht do t'i arrijë.

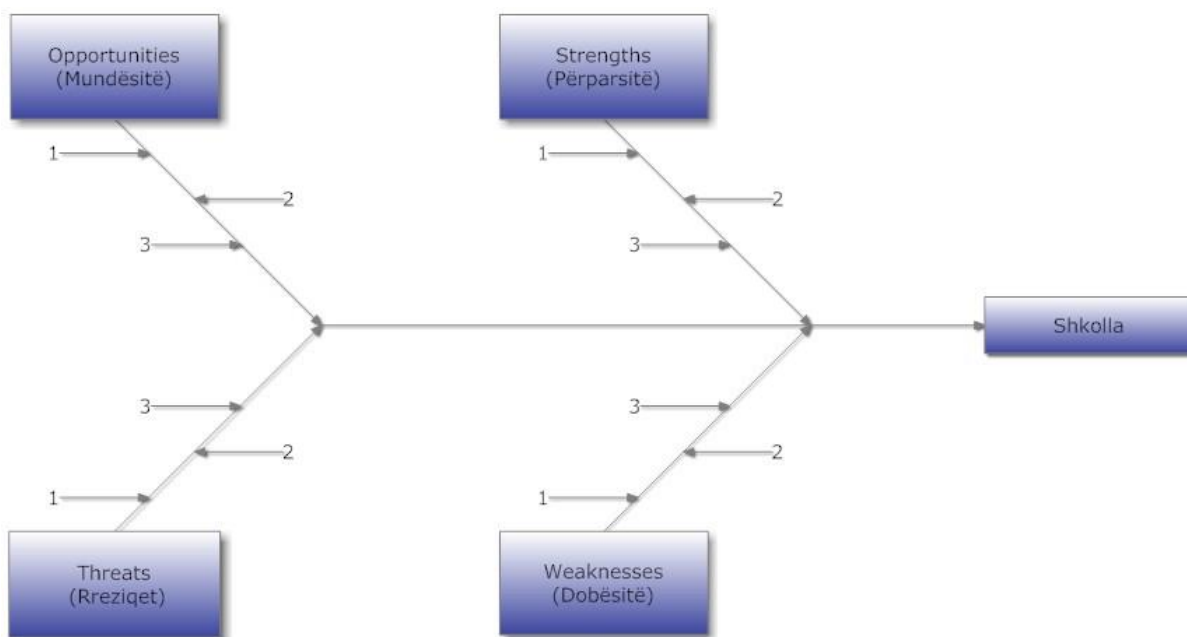


Figura 5: Diagrami i shkakut dhe efektit

2.3.1 Metodologjia e mbledhjes së të dhënave

Takimet duhet të realizohen nëpër shkollat partnere të AAAPARr-së që kanë kane si synim identifikimin e komponentëve të SWOT Analizës, duke dashur që kjo të na shërbejë si mjet për përmirësimin e gjendjes në to.

Takimet punuese organizohen nëpër secilën shkollë ndaras ku pjesëmarrës do të jene: Stafi udhëheqës dhe ai mësimdhënës ,numri mesatar i pjesëmarrësve në to duhet të jetë rreth pesëmbëdhjetë.

Pjesëmarrësitë duhet të synojnë sensibilizimin për aplikimin sa më të shpeshtë të këtij instrumenti për vlerësim.

Metodë tjetër, pos atyre të cekura, është edhe studim i literaturës për përgatitjen e strukturës së takimit dhe vlerësimi i vazhdueshëm me qëllim të përmirësimit të mënyrës së punës gjatë takimeve të përbashkëta.

2.3.2 Rezultatet e aplikimi të SWOT Analizës

Aplikimi i SWOT Analizës do të shërbejë për shkollat partnere si një pikënisje për planifikimin e tyre të ardhshëm strategjik. Në këtë aspekt një rol shumë të rëndësishëm do të luajnë gatishmëria e menaxhmentit të shkollës dhe e mësimitdhënësve që të marrin përgjegjësitë për ndërrimet e nevojshme në shkollat përkatëse.

2.3.3 Identifikimi i komponentëve të SWOT Analizës

Komponentët e SWOT Analizës duhet identifikuar dhe atë duke punuar ndaras në secilën prej tyre. Në secilën komponentë grupimet dhe idetë e dhëna duhet të jene temë e diskutimit të përbashkët deri sa në fund nuk nxjerren konkludimet përkatëse për secilën prej tyre.

Rrafshi vertikal-faktorët pozitiv dhe negativ

Identifikimi i faktorëve pozitiv dhe negativ luan një rol të rëndësishëm gjatë realizimit të SWOT Analizës, kështu përcaktohen potencialet për zhvillimin e shkollës, por edhe pengesat e saj për të vënë në jetë një zhvillim të tillë (shih figurën 6).

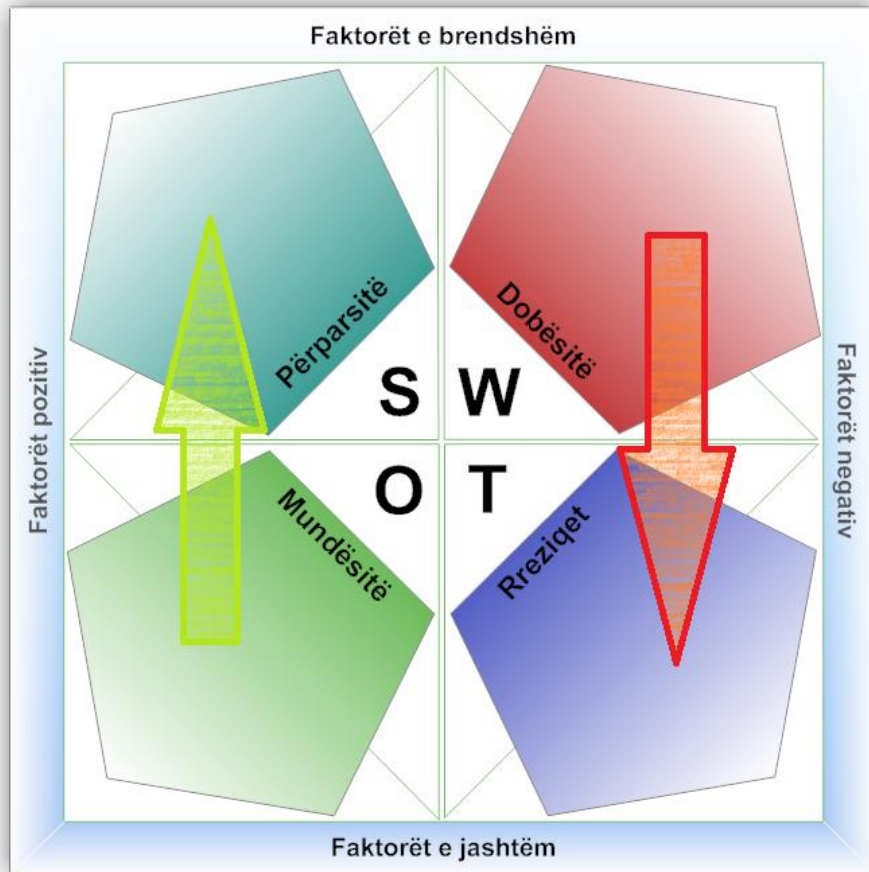


Figura 6: Rrafshi vertikal-faktorët pozitiv dhe negativ

Faktorët pozitiv, si forcë shtytëse e ngritjes së performancës së shkollës, janë faktorë që duhet forcuar edhe më shumë dhe të punohet në mënyrë intensive në mirëmbajtjen e tyre. Nëse ky proces nuk është i përhershëm atëherë gjithmonë ekziston rreziku që ata të kthehen në faktorë negativ. Kështu, nëse puna praktike në kabinete identifikohet si faktorë pozitiv, atëherë nëse ajo nuk përkehet, mbikëqyret dhe pajisjet nuk mirëmbahen brenda një kohe të shkurtë ajo më nuk do të jetë faktorë pozitiv por do të shndërrohet në faktorë negativ, gjegjësisht në pamundësi për realizimin e punës praktike.

Në anën tjetër faktorët negativ, si elemente stagnuese, ndikojnë negativisht në zhvillimin e përgjithshëm të shkollës dhe në arritjet e saj.

Rrafshi horizontal-faktorët e brendshëm dhe të jashtëm

Analizimi i rrafshit horizontal na bën të mundur identifikimin e faktorëve të brendshëm dhe të jashtëm. (shih figurën 7).

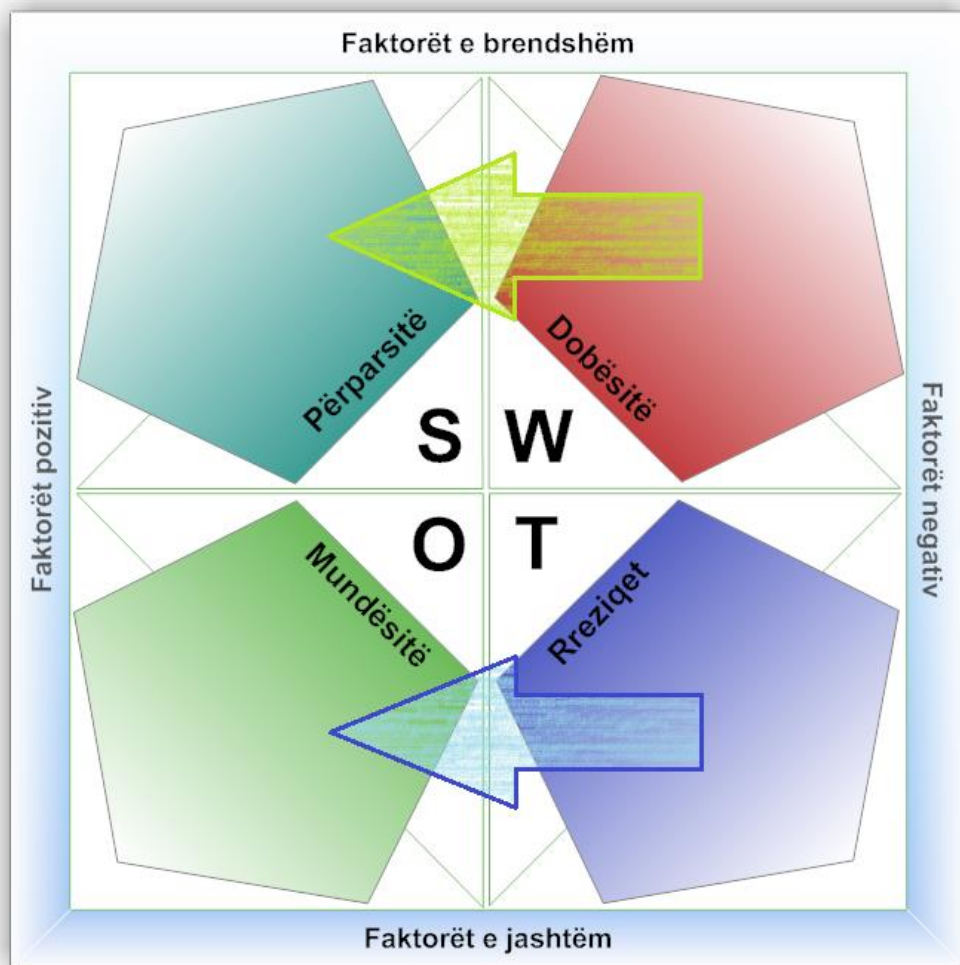


Figura 7: Rrafshi horizontal-faktorët e brendshëm dhe të jashtëm

Faktorët e brendshëm identifikohen si attribute të brendshme të shkollës. Kështu, nëse në një shkollë menaxhimi i suksesshëm i shkollës, kualifikimet e stafit mësimdhënës apo suksesi i dobët i nxënësve janë identifikuar në kuadër të përparësive, gjegjësisht dobësive, këto attribute janë veçori të brendshme të shkollës.

Në anën tjetër, nëse bashkëpunimi me sektorin publiko-privat, që do të mundësonte gjenerim të të ardhurave financiare, identifikohet si mundësi apo paraqitja e sëmundjeve ngjitëse identifikohet në kuadër të rreziqeve, atëherë këta janë faktorë të jashtëm të cilët padyshim ndikojnë në mbarëvajtjen e shkollës, gjegjësisht në performancën e përgjithshme të saj.

Shndërrimi i faktorëve negativ në ata pozitiv

Pas identifikimit të të gjitha komponentëve të SWOT Analizës është mënyra e mundshme e veprimeve, në mënyrë që faktorët negativ të identifikuar të shndërrohen në ata pozitiv (shih figurën 8).

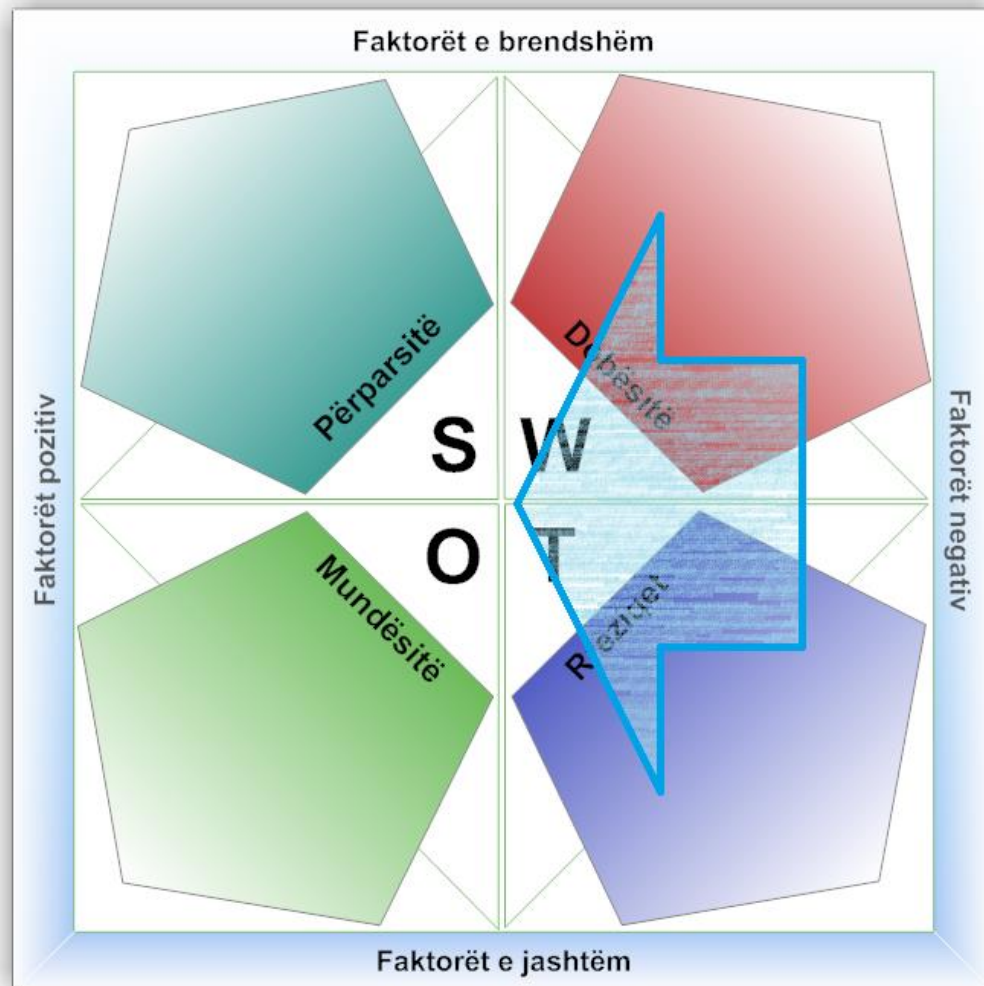


Figura 8: Shndërrimi i faktorëve negativ në ata pozitiv

Gjatë kësaj faze janë dhënë shumë ide konstruktive se si të vepohet me shumicën e faktorëve të identifikuar negativ. Kështu, nëse disiplina e nxënësve është identifikuar si dobësi, atëherë bashkëpunimi më i ngushtë shkollë-nxënës-prind do të mund të eliminonte atë, gjegjësisht ta shndërronte atë në përparësi të shkollës.

Fatkeqësisht është konstatuar se jo të gjithë faktorët negativ është e mundur të kthehen në ata pozitiv për shkak të mundësive dhe përgjegjësive të kufizuara të shkollës. Kështu, nëse infrastruktura, gjegjësisht mungesa e hapësirave shkollore, është identifikuar si dobësi ajo nuk mund të shndërrohet në faktorë pozitiv sepse i tejkalon kufijtë e përgjegjësive të shkollës.

2.3.4 Të dhënat e mbledhura-aplikimi i SWOT Analizës

Informata të përgjithshme për rezultatet e shkollës

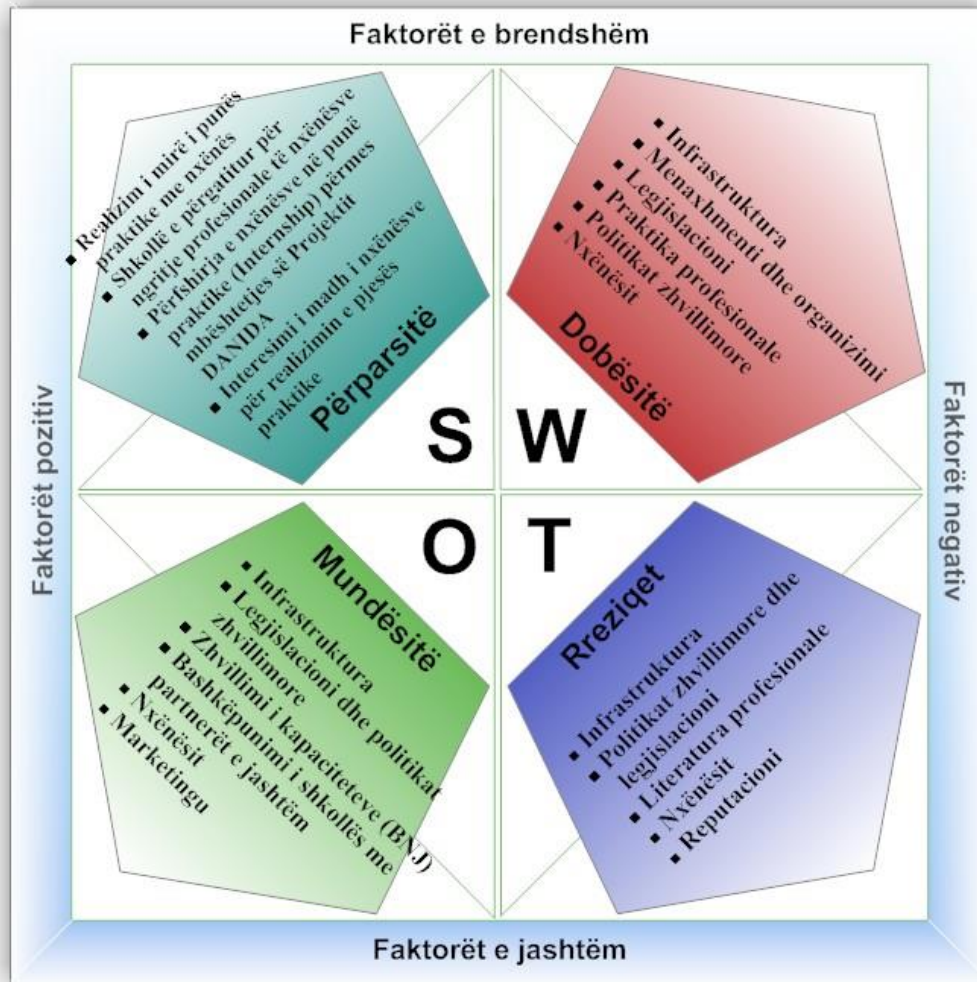


Figura 9: Përmbledhje e SWOT Analizës-grupimet e identifikuara.

Përparësitë (Fuqitë)

Infrastruktura

Shkolla ka potenciale të mira për shfrytëzim sa më racional të infrastruktures ekzistuese dhe për këtë shkolla ka pasur përkrahje edhe nga partnerët e jashtëm në bashkëpunim edhe me

- Hapësirë e mjaftueshme;

Hapësira shkollore konsiderohet të jetë e mjaftueshme që do të thotë, numër i mjaftueshëm i klasave dhe kabineteve, prandaj ajo i plotëson kërkesat për realizimin e mësimin të rregullt dhe aktiviteteve përcjellëse (edukatës fizike, aktiviteteve të ndryshme) si dhe komunikim të lirë të nxënësve dhe stafit brenda objektit shkollor.

- Instalimi i Firmës Ushtrimore;

Firma ushtrimore mundëson përgatitjen e nxënësve për tregun e punës, përmes aftësimin praktik të nxënësve në aspektin profesionale, teknik dhe social duke aplikuar qasje praktike dhe simulimit të biznesit real, në fushën e Administrim Biznesit dhe Marketingut.

- Instalimi i laboratorit për kryerjen e analizave për lemitë përkatëse për nevoja të shkollës; Kjo ndikon në rritjen e interesimit të nxënësve për mësimnxënie dhe ngritjen e cilësisë për nevoja të praktikës dhe hulumtimit shkencor.

Struktura dhe organizimi

- Profile të zgjedhura për tregun e punës;

Shkolla ofron kushte dhe profile që i përshtaten kërkesave të tregut të punës dhe kjo rritë dukshëm numrin e interesimit të nxënësve për këto profile.

- Numër i mjaftueshëm i paraleleve;

Numri i mjaftueshëm i paraleleve mundëson që shkolla të ketë një strukturë të qëndrueshme dhe të ofrojë kushte optimale për aftësimin e nxënësve në të gjitha profilet përkatëse.

- Cilësia e lartë e prodhimeve apo ofrimit të shërbimeve;

Burimet Njerëzore

- Staf me përgatitje të lartë profesionale;

Në përgjithësi, shkolla ka një staf të kualifikuar dhe me një përvojë profesionale të konsiderueshme dhe kjo ndikon në masë të madhe në cilësinë e procesit mësimor duke e bërë atë edhe më tërheqës për nxënësit.

- Bashkëpunimi me institucionet e AAP-së dhe partnerët;

Bashkëpunim i mirë me shkollat tjera profesionale

Kjo ndihmon shkollën në zgjerimin e njohurive të kuadrit përmes shkëmbimit të përvojave (vizita të ndërsjella dhe pjesëmarrja në panairë të edukimit) si dhe bashkëpunimit në shumë fusha dhe procese të rëndësishme edukativo-arsimore (ngritja e kapaciteteve, vetëqeverisja dhe decentralizmi financiar).

- Përkrahja e shkollës nga donatorët;

Përkrahja e donatorëve në përmirësimin e infrastrukturës shkollore dhe kushteve didaktike për realizimin e procesit mësimor ka bërë që shkollat të jenë në të njëjtin nivel me shkollat tjera profesionale dhe ka ndikuar në masë të madhe në përmirësimin e reputacionit e shkollës jo edhe aq të mirë, në periudhën e pasluftës.

- Bashkëpunim i mirë me disa kompani private në fusha të caktuara;

Shkolla përgjithësisht ka një bashkëpunim të mirë me kompanitë private në fusha të caktuara, dhe kjo ndihmon shkollën në gjetjen e mirëkuptimit për pranimin e nxënësve në praktikë gjatë dhe pas shkollimit (ose në sezonin e pushimeve – Internshipi). Me këtë, nxënësit fitojnë përvoja të reja dhe shkathtësi praktike, dhe duke i kombinuar ato me njohuritë teorike, përgatiten për sfidat që i presin.

Qasja mësimore

- Realizim i mirë i punës praktike me nxënësit;

Përgatitja profesionale e nxënësve mundësohet përmes qasjes praktike dhe interaktive ndaj problemeve dhe zgjedhimit të njohurive teorike. Realizimi i praktikës brenda hapësirës shkollore dhe në ndërmarrje, kërkon angazhim maksimal të mësimeve dhe menaxhmentit të shkollës, në mënyrë që nxënësit të aftësohen dhe të arrijnë nivelin e kërkuar profesional.

Shkollë e përgatitur për ngritje profesionale të nxënësve;

Përfshirja e nxënësve në programet e Internshipit – praktikës në kompani është një proces i rëndësishëm i zhvillimit dhe aftësimin profesional që kërkon një qasje pro-aktive dhe

bashkëpunim të ngushtë me sektorin publik dhe privat. Mbështetja e donatorëve për Projektin e Internshipit do të mundësojë që një numër i nxënësve të kryej me sukses praktikën në ndërmarrje apo kompani që njëkohësisht ndihmon edhe në përmirësimin e marrëdhënieve edhe ashtu të brishta shkollë – kompani dhe rritjen e mirëbesimit të ndërsjellë. Projekte të tilla duhet të përkrahen fuqishëm edhe nga institucionet tjera relevante, në mënyrë që shkolla të krijojë një lidhje të qëndrueshme me tregun e punës.

- Interesimi i madh i nxënësve për realizimin e pjesës praktike;

Zhvillimi i shpejtë i teknologjisë ndikon në çdo aspekt dhe fushë profesionale, andaj kërkesa për punëtorë të kualifikuar, që posedojnë jo vetëm shkathtësi profesionale por edhe sociale e teknike, është në rritje të vazhdueshme dhe kjo ndikon në vetëdijësimin e të rinjve për aftësim dhe kualifikim adekuat. Fatmirësisht, shkollat ofrojnë drejtime atraktive dhe kushte optimale për praktikë profesionale, që u mundëson nxënësve gjetjen më të lehtë të vendeve të punës, pas përfundimit.

Literatura profesionale

- Zhvillimi i literaturës profesionale;

Zhvillimi i literaturës dhe teksteve mësimore për lëndë profesionale është përgjegjësi e institucioneve arsimore përgjegjëse për planet dhe programet mësimore. MASHT në bashkëpunim me organizatat donatore ka hartuar një pjesë të teksteve mësimore për profile të caktuara në mënyrë që të lehtësojë punën e mësimitdhënësve dhe ndihmojë procesin e mësimnxënies.

Lokacioni

- Lokacioni i shkollës është një element i rëndësishëm që ndikon qoftë pozitivisht ose negativisht në përshtatshmërinë e vijimit dhe mundësitë për përfitime reciproke në aspektin profesional dhe zhvillimit ekonomik të rajonit. Rajoni i përshtatshëm bën që shkolla të ketë qasje të drejtpërdrejtë me sektorë adekuat, krijimin e mundësive për punësim të nxënësve pas përfundimit të shkollimit si dhe ndikon në rritjen e interesimit të tyre për disa profile.

Dobësitë

Infrastruktura

- Mungesa e ujit të pijshëm në shkollë;

Mungesa e ujit të pijshëm rrezikon drejtpërdrejtë shëndetin e nxënësve dhe stafit të shkollës dhe vështirëson punën dhe mbarëvajtjen e procesit mësimor.

- Mungesa e kamerave në shkollës;

Instalimi i sistemit të kamerave ndihmon në mbajtjen e rendit dhe disiplinës në shkolla si dhe rritjen e sigurisë brenda objektit shkollor.

- Mungesa e kabinetit të informatikës;

Aplikimi i teknologjisë informative ndikon drejtpërdrejtë në cilësinë dhe efikasitetin e procesit mësimor për nxënës, qasje në internet dhe pajisje teknologjike për realizimin e mësimin elektronik në klasa (laptop, projektorë, tabela digjitale, etj).

Menaxhmenti dhe organizimi

- Vetëqeverisja në shkolla është një proces i rëndësishëm në zinxhirin e reformimit të sistemit të arsimit në Kosovë që ka të bëjë me decentralizimin financiar dhe vetëqeverisjen e shkollave AAAPARr gjithashtu ka rol të rëndësishëm në këtë proces në aspektin e krijimit të kapaciteteve menaxhuese dhe mekanizmave monitorues.

- Mos respektimi i ligjit dhe rregulloreve nga hierarkia e sistemit arsimor;

Respektimi i ligjeve dhe rregulloreve interne nga ana e shkollës, dhe nga ana tjetër, zbatimi i ligjeve dhe rregulloreve në fuqi nga ana e organeve të larta arsimore, duhet të jetë në përputhje të plotë me hierarkinë institucionale.

- Higjiena dhe mirëmbajtja e objektit shkollor;

Rreziku nga helmimi dhe paraqitja e epidemive për shkak të mungesës të higjienës, mjeteve mbrojtëse dhe sigurisë gjatë punës praktike në hapësirat shkollore është i pranishëm në shkollë. Kjo gjithashtu ndikon në aspektin psikik tek nxënësve dhe stafit, si dhe pengojnë mbarëvajtjen e procesit mësimor në përgjithësi.

- Mungesa e marketingut për shkollën;

Marketingu i mirë ndihmon në zhvillimin dhe avancimin e shkollës si dhe ngrit cilësinë dhe interesimin e nxënësve me sukses më të mirë për regjistrim në drejtimet që ofrohen nga shkolla.

- Menaxhimi i shkollës;

Menaxhimi i shkollës përfshin një varg përgjegjësish dhe detyrave menaxhuese që ndikojnë në funksionimin, strukturën organizative dhe performancën e shkollës në përgjithësi, dhe mundësojnë zhvillimin dhe avancimin e mëtutjeshëm të shkollës në periudhë afatmesme dhe afatgjatë. Planifikimi strategjik, zhvillimi i kurikut dhe implementimi, analiza e nevojave për trajnime, dhe zhvillimi profesional i stafit janë faktorë kyç për një menaxhim efikas dhe bashkëpunim të mirë me partnerët social.

Legjislacioni

- Ngjeshja e lëndëve profesionale për shkak të lëndëve të përgjithshme të parapara me kurrikul;

Korniza e Kurrikulit të Kosovës mundëson që shkollat profesionale të kenë fleksibilitet në zbatimin e kurrikulit (deri në 30%) duke ia përshtatur atë nevojave specifike që ka shkolla, Në bazë të kësaj, shkolla planifikon shpërndarjen e orëve për lëndët e përgjithshme dhe ato profesionale duke i harmonizuar me plan programet përkatëse.

- Ndryshimi i shpeshtë i normativit (orëve lëndore) ;

Ndryshimi i normativit varet nga kërkesat dhe nevojat emergjente të shkollës, por ndryshimi i shpeshtë shkakton edhe pengesa në mbarëvajtjen e procesit mësimor.

Praktika profesionale

- Realizim jo i plotë i praktikës profesionale për shkak të mungesës së mjeteve transportuese dhe financimit;

Kryerja e punës praktike kërkon furnizim të vazhdueshëm me material shpenzuese dhe mjete financiare për mirëmbajtje të pajisjeve. Për shkak të kufizimeve buxhetore të shkollës,

nuk është e mundur që ajo të sigurojë sasi të mjaftueshme të materialit shpenzues dhe transportimin e nxënësve në kompani apo punishte jashtë shkollës.

- Mungesa e vendeve të punës për nxënësit e shkollave profesionale;

Shkolla profesionale ka për qëllim përgatitjen e të rinjve për tregun e punës, në përputhje me kërkesat dhe nevojat aktuale. Zhvillimi i ulët ekonomik në vend, nuk ofron mundësi të mëdha për punësim dhe kjo reflektohet në të gjitha fushat dhe sektorët, ku punëtorët e kualifikuar janë më pak të kërkuar.

- Mungesa e komunikimit dhe lidhja e drejtpërdrejtë me sektorin privat për punësimin e nxënësve pas përfundimit të shkollimit;

Sistemi i Arsimit dhe Aftësisimit Profesional në Kosovë nuk bazohet në marrëdhëniet konkrete mes institucionit shkollor dhe ndërmarrjeve për ofrimin e praktikës profesionale për nxënës gjatë shkollimit dhe gjetjes së vendit të punës pas përfundimit të shkollimit. Komunikimi me bizneset apo kompanitë është përgjithësisht i brishtë

Politikat zhvillimore

- Politikat zhvillimore përcaktojnë kahun e zhvillimit të një shoqërie dhe shikuar në aspektin ekonomik, zhvillimin e sektorëve të veçantë. Disa sektore kanë një potencial të konsiderueshëm të prodhimit, procedimit si dhe ofrimit të shërbimeve, prandaj kërkon trajtim të veçantë ekonomik dhe politik (stimulimi)
- Mungon planifikimi afatgjatë për zhvillim profesional dhe kualifikime;

Nxënësit

- Interesim i dobët i nxënësve për disa profilet;

Trendët e reja zhvillimore ndikojnë në kulturën dhe sjelljen e të rinjve dhe vizionin e tyre për të ardhmen. Nxënësit të cilët kanë mbaruar shkollimin 9 vjeçar, nuk kanë mbështetje profesionale për orientim në karrierë, kjo për shkak të mungesës së Qendrave për Këshillim në Karrierë në institucione shkollore në nivel vendi. Gjendja do të përmirësohet me themelimin e Qendrës për Shërbim të Nxënësve në kuadër të shkollës, e cila do të luaj rol aktiv në ngritjen e vetëdijes së nxënësve për profilet perkatëse.

- Ngarkesa e tepërt e nxënësve me plan programe të lëndëve të përgjithshme;

Bazuar në Kornizën e Kurrikulumit, shkolla ka autonomi të plotë në shpërndarjen e fondit të orëve lëndore, si dhe fleksibilitet në shfrytëzimin e lëndëve zgjedhore (10%) të cilat mund t'i shtohen fushës së paraparë për mësim të profesionit "Jeat dhe puna" me çka do të përfitojë 60% të kohës për lëndë profesionale, sipas nevojës dhe specifikave që ka.

- Vështirësitë për gjetjen e vendeve të punës;

Punësimi është sfidë permanente për shoqërinë kosovare dhe vështirësitë janë të shumta për shkak të zhvillimit të ngadalshëm ekonomik por edhe mungesës së bashkëpunimit mes institucioneve dhe sektorit privat në krijimin e mundësive për punësim. Strukturat dhe organeve qeveritare, në veçanti AAP-ja si ofruese e trajnimeve dhe kualifikimeve për tregun e punës, duhet të gjejnë forma dhe skema programore që ndihmojnë sistemimin e nxënësve në tregun e punës pas përfundimit të shkollimit profesional.

Mundësitë

Infrastruktura

- Rregullimi i oborrit të shkollës;

Ambienti i jashtëm (hapësirat e gjelbëruara, këndet për pushim dhe aktivitete të lira) ndikojnë në disponimin dhe shëndetin fizik dhe psikik të nxënësve, prandaj rregullimi i tij është mundësi e mirë për përmirësimin e imazhit të shkollës dhe rritjen e produktivitetit të nxënësve.

Legjislacioni dhe politikat zhvillimore

- Ndryshimi i emërimit të disa profileve;

Rifreskim i emërimit të profileve do të ketë ndikim pozitiv në interesimin e nxënësve duke qenë se ato nuk janë edhe aq atraktive në krahasim me profilet dhe drejtimet që ofrojnë shkollat tjera profesionale (Ekonomike, Teknike etj).

Ligji për Arsimin dhe Aftësimin Profesional parasheh që shkollat të rekrutojnë edhe staf teknik apo “instruktorë” me përvojë në fusha të caktuar dhe që do të ndihmojnë në realizimin e praktikës krahas mësimdhënësve.

- Ndryshimi i politikave të regjistrimit të nxënësve në shkolla profesionale;

Respektimi i rregullores për kufizim të numrit të nxënësve të regjistruar në drejtime përkatëse do të mundësonte shpërndarje më proporcionale të nxënësve dhe balancim të numrit të nxënësve në drejtimet dhe profilet me numër të vogël të aplikantëve.

- Rritja e vetëdijes për profilet teknike dhe përkrahjes nga MASHT për profilet e reja;

Sensibilizimi i opinionit për joshjen e nxënësve arrihet përmes organizimit të kampanjave informative. Në rastet kur shkolla e sheh të arsyeshme hapjen e profileve të reja, nevojitet edhe mbështetja financiare dhe përkrahja e fuqishme nga institucionet politikë-bërës si MASHT-i dhe MPMS-ja.

- Përqendrim më i madh në realizimin e praktikës brenda dhe jashtë shkollës;

Me qëllim të realizimit të plotë të orëve të praktikës, brenda dhe jashtë objektit shkollor, është e nevojshme që të rishikohet pjesa e kurrikulit për modulet praktike dhe metodat e implementimit për lëndët profesionale.

Zhvillimi i kapaciteteve

- Trajnime shtesë të stafit për funksionalizimin e laboratorit;

Trajnimet shtesë të mësimeve mund të realizohen në bashkëpunim me menaxhmentin e shkollës për funksionalizim të plotë të laboratorëve

Ofrimi i trajnimeve profesionale për stafin dhe menaxhmentin e shkollës;

Trajnime vazhdueshme të mësimeve në aspektin profesional ndikon në cilësinë dhe performancën e mësimit, si dhe ndihmon avancimin e procesit mësimor në tërësi.

Bashkëpunimi i shkollës me partnerët e jashtëm

- Bashkëpunimi me sektorin privat për realizimin e praktikës dhe punësimin e nxënësve pas mbarimit të shkollimit;

Bashkëpunimi me sektorin privat – ndërmarrje apo kompani mundëson krijimin e marrëdhënieve reciproke në cilësi të ofruesit –kërkuesit dhe ndihmon shkëmbimin e përvojave të ndërsjella në kuadër të profileve përkatëse. Si rrjedhojë, shtohen mundësitë dhe kërkesat për punësim të nxënësve që kryejnë praktikën në këto ndërmarrje gjatë dhe pas përfundimit të shkollimit.

- Hulumtimi i tregut;

Mbledhja e informatave dhe hulumtim i tregut ka rol jashtëzakonisht të rëndësishëm në identifikimin e nevojave të tregut dhe përcjelljen e zhvillimeve më të reja në fushën përkatëse, brenda sektorit të caktuar. Rezultatet e hulumtimit pastaj orientojnë shkollën dhe institucionet relevante në planifikimin strategjik dhe ri-strukturimin e profileve dhe kurrikulave sipas nevojave dhe kërkesave të tregut.

- Aftësimi i nxënësve në ndërmarrësi (hapja e bizneseve të vogla, vetëpunësimi) ;

Aftësimi në ndërmarrësi ofron mundësi për vetëpunësimin e nxënësve pas përfundimit të shkollimit dhe stimulon zhvillimin e ideve të reja për biznes. Programi për ndërmarrësi mund të realizohet në bazë projektesh të integruara brenda kurrikulit ekzistues.

- Stimulimi i nxënësve përmes dhënies së bursave (MASHT,AAAPARr) ;

Marrë parasysh gjendjen e rëndë ekonomike dhe standardin jetësor, aplikimi i masave lehtësuese si dhënia e bursave për nxënës do të ishte një stimulim shumë domethënës për vijimin e rregullt dhe evitimin e braktisjes së shkollës.

Nxënësit

- Tërheqja e nxënësve me sukses më të mirë;

Ri-freskimi i profileve dhe hapja e drejtimeve të reja dhe atraktive përmirësojnë imazhin e përgjithshëm të shkollës, por njëkohësisht edhe cilësinë dhe numrin e aplikantëve. Informimi i vazhdueshëm dhe me kohë i nxënësve dhe prindërve bëhet përmes aktiviteteve të ndryshme (ditë të hapura, panaire) dhe materialit propagandues që do të përgatitet nga shkolla apo nga Qendra për Shërbim të Nxënësve, për nxënësit e klasave të 9-ta në të gjitha shkollat.

- Motivimi i nxënësve për praktikë profesionale;

Shkolla në bashkëpunim me AAAPARr dhe komunitetin e biznesit mund të stimulojnë nxënësit për praktikë profesionale duke ofruar lehtësim në sigurimin e uniformave si dhe organizimin e aktivitete të lira, ekskursioneve apo vizitave studimore në vende dhe lokacione të ndryshme me interes për nxënësit dhe profesionin.

- Kompensimi i transportit dhe ushqimit për nxënës gjatë kryerjes së praktikës;

Një formë e kompensimit për shpenzime të transportit dhe ushqimit gjatë kryerjes së praktikës në ndërmarrje apo punëtoritë jashtë shkollës, do të mund të organizohet përmes sponsorimit nga afaristët privat apo financimit të kombinuar (shkolla –AAAPARr -bizneset).

Marketingu

- Organizimi i kampanjave për vetëdijesimin e nxënësve e interesuar për kushtet dhe drejtimit që ofrohen nga shkolla;

Vetëdijesimi i nxënësve dhe prindërve bëhet përmes kampanjave propaganduese që mund të organizohen gjatë tërë vitit shkollor, në periudha të caktuara, të përshtatshme për nxënës dhe prindër. Organizime të tilla kërkojnë angazhim maksimal dhe përkushtim të gjithë stafit dhe menaxhmentit të shkollës për përgatitje të mjaftueshme të materialit prezantues dhe përkrahje të fuqishme nga AAAPARr për sigurimin e mjeteve financiare.

Rreziqet

Infrastruktura

- Shfrytëzimi i objektit shkollor për qëllime të tjera;

Mbarëvajtja e procesit mësimor në shumë raste rrezikohet për shkak të mungesës së hapësirës së mjaftueshme për nxënës, dhe në këto raste AAAPARr merr vendim që objektet shkollore të shfrytëzohen për dy drejtime të ndryshme.

- Paraqitja e ndonjë epidemie për shkak të mungesës së ujit të pijshëm dhe higjienës në shkollë;

Mungesa e ujit të pijshëm dhe mjeteve për mirëmbajtje të higjienës në shkollë rrezikon shëndetin e nxënësve dhe mësimitdhënësve dhe mund të jetë shkaktar i ndonjë epidemie me pasoja të rënda. Kjo është çështje që duhet trajtim urgjent nga menaxhmenti i shkollës dhe AAAPARr-ja për evitimin e këtyre rreziqeve.

Politikat zhvillimore dhe legjislatoni

- Politika e regjistrimit të nxënësve në shkollat publike

Ndërhyrjet eventuale nga niveli qendror në regjistrimin e nxënësve shkakton probleme dhe parregullsi në shkolla dhe përballje me pasoja në implementimin e procesit mësimor për shkak të rritjes së numrit të nxënësve në disa drejtime dhe mungesë në drejtimet tjera, ndërtimtari, automekanik etj .

- Mungesa e përkrahjes për vetë-menaxhimin e shkollës;

Shkolla përballlet çdo ditë me sfida të shumta dhe probleme të natyrës financiare, sociale dhe pedagogjike. Për shkak të kufizimit të buxhetit dhe autonomisë financiare, shkolla nuk është në gjendje që problemet akute dhe ato të akumuluarat t'i zgjedhë pa përkrahje që shpeshherë mungon.

- Mungesa e vendeve të punës për nxënësit e shkollave profesionale;

Mungesa e resurseve dhe kapitalit financiar për zgjerimin e veprimtarive dhe mosgatishmëria e qeverisë për zhvillimin e sektorëve prioritar ka ndikuar në perceptimin aktual për disa profile në vend dhe mungesën e perspektivës për punësimin e të rinjve në këta sektor.

- Mungesa e një strategjie të mirëfilltë për arsimim të rinisë dhe avancimin e shkollave profesionale;

Literatura profesionale

- Mungesa e literaturës për lëndët profesionale dhe të përgjithshme;

Mungesa e literaturës profesionale rezulton me ulje të cilësisë së arsimit në lëmit profesionale dhe rënien e interesimit të nxënësve për marrjen e njohurive teorike dhe praktike, prandaj kërkon një trajtim shumë më serioz dhe konkret nga ana e institucioneve përgjegjëse (MASHT, AAAPARr).

Nxënësit

- Numër i vogël i nxënësve në paralele;

Faktorë të ndryshëm kanë ndikuar që në disa drejtime dhe profile, numri i nxënësve që aplikojnë në këto profile është i ulët, që rezulton me shuarjen e profileve për shkak të pamundësisë së formimit të paraleleve dhe rrezikimin e vendeve të punës së mësimdhënësve, në mungesë të orëve dhe mospërbushjes së normës.

- Rënia e natalitetit;

Rënia e natalitetit të popullsisë ka ndikim sa pozitivë aq edhe negativ në zhvillimin social dhe ekonomik të vendit dhe shoqërisë. Kjo reflektohet edhe në fushën e arsimit, ku numri i nxënësve në klasa në nivele të ndryshme të edukimit është në rënie.

- Ndërprerja e shkollimit;

Dukuria e braktisjes është evidente në shumë shkolla profesionale për shkak të gjendjes socio-ekonomike të familjes dhe shkallës së emancipimit. Mungesa e stafit profesional në shkolla (pedagogut, psikologut) për ofrimin e këshillave për nxënës dhe prindër dhe zgjidhjen e problemeve, rezulton me rritjen e nivelit të braktisjes në shkolla.

- Rezultate të dobëta në testin e maturës;

Testi i maturës është një tregues i nivelit dhe arritshmërisë së nxënësve gjatë shkollimit 3 vjeçar. Bazuar në të dhënat statistikore, nxënësit e shkollave profesionale në përgjithësi dalin me rezultate jo të mira në testin e maturës, edhe pas rishikimit të testit të maturës nga MASHT.

Reputacioni

- Nënçmimi i profesionit;

Profesionet si automekanik,saldues dhe shume tjera nënçmohen përgjithësisht nga të rinjtë që vijnë nga vendet urbane dhe kohëve të fundit edhe nga ato rurale, për shkak të mentalitetit dhe mungesës së informimit të drejtë për trendët zhvillimore në keto sfera..

- Mungesa e perspektivës (mundësi të vogla për punësim në disa lëmi) ;

Në përgjithësi, nxënësit nuk i shohin disa profile të jenë mjaft tërheqëse dhe me perspektivë, Në anën tjetër kërkesa e tregut është tejet e vogël dhe jo e qëndrueshme për të absorbuar një numër të madh të nxënësve që dalin nga shkolla dhe kërkojnë punë, prandaj shkolla vazhdon të përballet me mungesë të nxënësve në profile të caktuara dhe rënie të imazhit në përgjithësi.

2.3.5 Shndërrimi i faktorëve negativ në ata pozitiv



Figura 11: Qasja analitike

Duke aplikuar qasjen analitike (shih figurën 12) janë bërë përpjekje që faktorët negativ të evidentuar të shndërrohen në ata pozitiv. Në të shumtën e rasteve këto attribute negative (shih figurën 13), me veprime konkrete mund shndërrohen në pozitive.

Dobësitë

Tabela 1: Qasja analitike për infrastrukturën në kuadër të dobësive.

Atributet e identikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Infrastruktura	MASHT ka ndikim vetëm në politikat zhvillimore duke iu referuar decentralizimit të buxhetit nga MASHT tek DKA-ja dhe tani tek AAAPARr.	<p>Infrastruktura përgjithësisht i tejkalon kufijtë e përgjegjësive që ka shkolla aktualisht, meqenëse procesi i decentralizimit dhe autonomisë financiare për shkolla nuk është duke u zbatuar në tërësi, në të gjitha komunat.</p> <p>Megjithatë, në sferat që janë përgjegjësi e shkollës, duhet ndërmarrë të gjitha masat e nevojshme në mënyrë që të zbutet ndikimi negativ i infrastrukturës në suksesin e përgjithshëm të shkollës.</p>
Mungesa e ujit të pijshëm në shkollë	Shkolla, AAAPARr	Mungesa e ujit të pijshëm rrezikon në përgjithësi shëndetin e nxënësve dhe stafit të shkollës, prandaj kërkon zgjidhje emergjente nga menaxhmenti i shkollës. Pagesa e rregullt e faturave të ujit dhe shfrytëzimi sa më racional i ujit të pijshëm do të përmirësonte gjendjen e krijuar dhe do të eliminonte rrezikun nga helmimi i mundshëm.
Mungesa e kamerave në shkollë	Shkolla, AAAPARr	Vendosja e sistemit të kamerave për rritjen e sigurisë dhe disiplinës brenda dhe jashtë objektit shkollor mund të realizohet duke kërkuar mbështetjen e institucioneve përgjegjëse të arsimit.

		Një alternativë tjetër do të ishte aplikimi përmes projekt propozimeve tek donatorët për përkrahje financiare dhe teknike.
Mungesa e kabinetit të informatikës	Shkolla, AAAPARr	<p>Instalimi i një kabineti të teknologjisë informative për përdorim të gjerë (hulumtime, komunikim dhe mësim elektronik) do të ishte edhe një përparësi për ngritjen e cilësisë dhe aftësimin e të rinjve për tregun e punës.</p> <p>Kjo mund të realizohet përmes aplikimit të shkollës me projekte konkrete dhe të përpiluara profesionalisht tek donatorët potencial apo përmes skemës së granteve , me mbështetjen e AAAPARr.</p>

Tabela 2: Qasja analitike për menaxhimin dhe organizimin në kuadër të dobësive.

Atributet e identifikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Menaxhmenti dhe organizimi	Menaxhmenti dhe stafi i shkollës	<p>Menaxhimi i shkollës përfshin një sërë detyrash dhe përgjegjësish komplekse për mirëvajtjen dhe funksionimin e procesit mësimor në kuadër të sistemit edukativ-arsimor, me të gjitha veçoritë dhe specifikat që ajo ka.</p> <p>Dobësitë eventuale që paraqiten gjatë procesit të udhëheqjes së një institucioni shkollor, mund të mos jenë përherë faktorë të brendshëm por të ndikojnë edhe faktorët e jashtëm si ngecja në procesin e decentralizimit financiar të shkollave dhe ndikimet politike.</p> <p>Megjithatë, shndërrimi i attributeve negative është i mundur me një përkrahje më të madhe financiare dhe logjistike nga AAAPARr -ja, si dhe me ndërveprimin e ngushtë të</p>

		menaxhmentit me stafin dhe organet këshilluese që funksionojnë brenda shkollës.
Mungesa e përkrahjes së menaxhmentit nga DKA-ja për qeverisje më të mirë të shkollës	MASHT, AAAPARr	Ofrimi i mbështetjes së vazhdueshme nga ana e institucioneve arsimore (MASHT,AAAPARr) për vetëqeverisje të shkollave do të fuqizonte menaxhmentin e shkollës, përmes trajnimeve relevante dhe implementimit të politikave për zhvillimin e sistemit të edukimit (decentralizimi financiar dhe vetëqeverisja në shkolla).
Mosrespektimi i ligjit dhe rregulloreve nga hierarkia e sistemit arsimor	Shkolla, AAAPARr, MASHT	Shpesh ndodh që brenda sistemit arsimor ligji dhe rregulloret të mos respektohen edhe nga vetë hierarkia. Kjo rutinë paraqet një problem serioz për sistemin në përgjithësi, dhe në veçanti për shkollën. Shkolla duhet të jetë e përgjegjshme në përballje me shkeljet e tilla dhe të raportojë çdo parregullsi apo shkelje të ligjeve dhe rregullore tek instancat më të larta.
Higjiena dhe mirëmbajtja e objektit shkollor	Menaxhmenti, AAAPARr	Mirëmbajtja dhe higjiena është përgjegjësi e të gjitha palëve, prandaj kërkon bashkëpunim të ngushtë mes menaxhmentit, stafit, nxënësve, dhe prindërve. Përveç sjelljes së përgjegjshme dhe disiplinës, mirëmbajtja kërkon mjete financiare shtesë, prandaj shkollës i duhet edhe mbështetja e AAAPARr -së për sigurimin e mjeteve për mirëmbajtje. Kjo dobësi pjesërisht mund të evitohet edhe përmes aplikimit të masave disiplinore për prishje të rendit dhe hedhjes së mbeturinave. Në anën tjetër, menaxhmenti dhe stafi i shkollës, më përkrahje të nxënësve dhe prindërve mund të organizojnë pastrimin gjeneral të oborrit dhe hapësirave tjera, duke organizuar punë vullnetare gjatë “ditëve për pastrim” dhe vendosjen e sloganeve sa më kreative për ruajtjen e ambientit.

Mungesa e marketingut për shkollën	Shkolla, AAAPARr, MASHT	<p>Shkolla duhet të shfrytëzojë të gjitha mjetet që ka në dispozicion për të promovuar vetveten si institucion arsimor profesional që ofron kushte për edukim dhe kualifikim të tregut të punës. Këtë mund ta bëjë më anë të kampanjave promovuese, ditëve të hapura dhe pjesëmarrjes në panaire të edukimit.</p> <p>Nevojitet ndihme financiare nga AAAPARr dhe donatorët, që shkolla të hartojë broshura, pamflete dhe katalogë profesional që prezantojnë shkollën, kushtet dhe profilet që ofrohen.</p>
Menaxhimi i dobët i shkollës	Menaxhmenti i shkollës, AAAPARr	<p>Dobësitë e identifikuara që kanë të bëjnë më përmirësimin e higjienës dhe marrjen e masave adekuate disiplinore mund të evitohen, siç është cekur më lartë duke ndarë përgjegjësitë dhe duke i deleguar ato tek stafi i shkollës.</p> <p>Gjithashtu, për ngritjen e mëtejshme të kapaciteteve dhe zhvillimin profesional të menaxhmentit të shkollës, nevojitet përkrahje e vazhdueshme nga AAAPARr, në mënyrë që shkolla të jetë në gjendje të vetëqeverisë si dhe hartojë plane zhvillimore, në të ardhmen.</p>

Tabela 3: Qasja analitike për legjislacionin në kuadër të dobësive.

Atributet e identifikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Legjislacioni	MASHT, AAAPARr	Shkolla, si institucion arsimor që ofron edukim dhe aftësim profesional, duhet të jetë pjesëmarrëse në hartimin e ligjeve dhe rregulloreve në lidhje me arsimin parauniversitar dhe AAP-së, prandaj duhet të përfshihet në të gjitha proceset e hartimit dhe rishikimit të ligjeve dhe rregulloreve që kanë të

		bëjnë me arsimin, në veçanti Arsimin dhe Aftësimin Profesional.
Ngjeshja e lëndëve profesionale për shkak të lëndëve të përgjithshme të parapara me kurrikulumit	Shkolla dhe AAAPARr	Korniza e Kurrikulumit të Kosovës mundëson që shkollat profesionale të kenë fleksibilitet në zbatimin e kurrikulumit (deri në 30%) duke ia përshtatur atë nevojave specifike që ka secila shkollë. Shkolla mund të përpilojë rekomandimet përkatëse dhe t'i drejtojë ato në MASHT dhe AAAPARr për diskutim.
Ndryshimi i shpeshtë i normës (orëve mësimorë për mësimdhënës)	Shkolla, AAAPARr	Ndryshimi i shpeshtë i normës së mësimdhënësve ndikon në efikasitetin e performancës së tyre dhe procesit mësimor. Në konsultim me AAAPARr shkolla duhet të gjejë një formulë të përshtatshme për evitimin e ndërrimeve të tilla në të ardhmen.

Tabela 4: Qasja analitike për praktikën profesionale në kuadër të dobësive.

Atributet e identifikuar	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Praktika profesionale	Shkolla, AAAPARr, MASHT, Partnerët social - Oda Ekonomike e Kosovës (OEK)	Shkollat profesionale kanë për qëllim të aftësojnë nxënësit për tregun e punës, duke ofruar kushte dhe ambient të përshtatshëm për marrjen e njohurive dhe realizimin e praktikës profesionale në shkollë dhe jashtë saj (në vendin e punës gjegjësisht në ndërmarrje apo kompani). Fatkeqësisht , në mungesë të kushteve dhe mjeteve financiare. jo të gjitha shkollat e AAP-së plotësojnë kushtet për realizim të praktikës, në nivelin dhe standardet e kërkuara.

<p>Realizimi jo i plotë i praktikës profesionale për shkak të mungesës së mjeteve transportuese dhe financimit</p>	<p>Shkolla, DKA</p>	<p>Në pamundësi të gjenerimit të mjeteve dhe shfrytëzimit të tyre për shkak të mungesës së proceduarve dhe mekanizmeve monitorues, shkollës i nevojitet edhe më tej mbështetja financiare nga AAAPARr për realizimin e plotë të praktikës profesionale (në shkollë dhe kompani).</p> <p>Shkolla duhet të sigurojë një mjet për të mundësuar transportimin e nxënësve deri në vendin për punë praktike, që gjenden në largësi mbi 800m nga objekti shkollor.</p> <p>Kjo mund të arrihet me mbështetjen financiare, apo duke shfrytëzuar të hyrat vetanake të shkollës në partneritet me komunitetin e prindërve dhe të biznesit.</p>
<p>Mungesa e komunikimit dhe ndërlidhjes me sektorin privat për punësimin e nxënësve pas përfundimit të shkollimit</p>	<p>Shkolla, MASHT, AAAPARr</p>	<p>Lidhja e një marrëveshjeje bashkëpunimi me kompanitë private për marrjen e nxënësve në praktikë, do të lehtësonte procesin dhe do të ndihmonte krijimin e një rrjeti të bashkëpunimit mes shkollave profesionale dhe sektorit privat.</p>

Tabela 5: Qasja analitike për politikën zhvillimore në kuadër të dobësive.

Atributet e identikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
<p>Politikat zhvillimore</p>	<p>MASHT, AAAPARr</p>	<p>MASHT është përgjegjës për hartimin dhe aplikimin e politikave zhvillimore që mundësojnë avancimin e sistemit arsimor dhe ngritjen e cilësisë së arsimit në përgjithësi.</p> <p>Përfshirja e të gjitha institucioneve arsimore dhe palëve me interes në këtë proces ndihmon në arritjen e objektivave dhe synimeve, si dhe orientimin e drejtë të tyre. duke plotësuar edhe nevojat e</p>

		veçanta që ato kanë si institucion më vete.
Mungon planifikimi afatgjatë për zhvillim profesional dhe kualifikim	MASHT	Ligji për Arsimin dhe Aftësimin Profesional hap rrugën për përmirësimin e gjendjes në shkolla profesionale dhe kjo duhet të shfrytëzohet maksimalisht nga menaxhmenti i shkollës për hartimin e planeve strategjike dhe përcaktimin e objektivave të qarta zhvillimore.
Drejtimit që nuk janë atraktive për nxënës	MASHT, AAAPARr, Shkolla	Shkolla në bashkëpunim me AAAPARr duhet të iniciojë rishikimin e profileve aktuale nëse janë në përputhje me tregun e punës dhe sipas nevojës modifikimin e tyre në disa raste, në mënyrë që të jenë më atraktive për nxënës dhe në hap me zhvillimet e reja, në rajon dhe botë.

Tabela 6: Qasja analitike për nxënësit në kuadër të dobësive.

Atributet e identikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Nxënësit	MASHT, AAAPARr, Shkolla	<p>Në përgjithësi, shkollat profesionale nuk janë tërheqëse për nxënësit për shkak të uljes së imazhit të profesionit dhe mungesës së investimeve në këto shkolla në periudhën e pasluftës.</p> <p>Gjendja ka ndryshuar pas investimeve të konsiderueshme në shkollat partnere nga organizatat donatore si: - (Lux/Development, Qeveria Norvegjeze, GiZ) me infrastrukturë të modernizuar shkollore dhe kushtet didaktike për zhvillimin e praktikës profesionale.</p> <p>Kjo ka ndikuar pozitivisht, por jo edhe në vetëdijësimin e plotë të nxënësve dhe prindërve për këto profile.</p>
Interesim i dobët i nxënësve për disa profile	MASHT, AAAPARr, Shkolla	Hartimi i një plani strategjik për përmirësimin e imazhit të shkollës dhe promovimin e profileve do të ndikojë në rritjen e

		<p>interesimit të nxënësve me sukses më të mire për profilet adekuate.</p> <p>Kjo arrihet përmes bashkëpunimit të ngushtë mes shkollës, AAAPARr dhe MASHT-it si dhe angazhimit të gjithë stafit në përgatitjen e materialit propagandues.</p>
Ngarkesa e tepërt e nxënësve me plan-programe të lëndëve të përgjithshme	Shkolla, AAAPARr , MASHT	Shkolla duhet të iniciojë takime grupore dhe të bashkëpunojë ngushtë me shkollat tjera profesionale për shqyrtimin e çështjes së plan-programeve për lëndët e përgjithshme dhe të diskutojë me organet përgjegjëse për modifikimin e tyre.
Vështirësitë në gjetjen e vendeve të punës pas përfundimit të shkollimit	MPMS,MASHT,OEK dhe Bizneset	Shkolla mund të ndihmojë në eliminimin e këtyre vështirësive përmes ndërlidhjes me të mirë me tregun e punës, si dhe komunikimit intensiv me përfaqësues të bizneseve lokale. Bashkëpunimi me partnerët social (OEK) si dhe përfaqësimi i sektorit privat në këshillin e shkollës do të hapte shtigjet dhe mundësitë për punësim.

Rreziqet

Tabela 7: Qasja analitike për infrastrukturën në kuadër të rreziqeve.

Atributet e identifikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Infrastruktura	MASHT, AAAPARr, Shkolla	Mangësitë në infrastrukturën shkollore në disa raste si mungesa e ujit të pijshëm, paraqet një problem serioz që kërcënon drejtpërsëdrejti shëndetin e mësimeve dhe nxënësve, prandaj duhet të trajtohet urgjentisht nga organet përgjegjëse për shëndetin dhe sigurinë në shkolla. Defektet eventuale duhet të evitohen nëse ndërmerren masat e nevojshme nga menaxhmenti i shkollës dhe inspektorati për higjienë dhe siguri..
Shfrytëzimi i objektit shkollor për qëllime të tjera	DKA	Përkundër faktit që shkolla nuk ka kompetenca të plota në vendimmarrje, ajo mund të negociojë çështjen e shfrytëzimit të hapësirës shkollore me AAAPARr-në dhe të ndalojë shfrytëzimin e objektit për nevojat e shkollave

		të tjera (nëse kjo rrezikon nxënësit dhe mësimdhënësit nga mbingarkesa).
Paraqitja e ndonjë epidemie për shkak të mungesës së ujit të pijshëm dhe higjienës në shkollë	Shkolla, AAAPARr	Menaxhimi i rrezikut kërkon një planifikim të mirëfilltë për mbrojtjen ndaj kanosjeve të ndryshme që lidhen me shëndetin dhe sigurinë e nxënësve, prandaj kërkohet mbështetje për sigurimin e mjeteve për mirëmbajtje dhe dezinfektim të hapësirave.

Tabela 8: Qasja analitike për politikat zhvillimore dhe legjislacioni në kuadër të rreziqeve.

Atributet e identifikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Politikat zhvillimore dhe legjislacioni	MASHT, AAAPARr	. Tërheqja e investimeve nga jashtë dhe zhvillimi i sektorit përmes stimulimeve krijojnë mundësi të reja dhe hapjen e vendeve të punës, prandaj duhet hartuar politika zhvillimore që stimulojnë zhvillimin e sektorëve relevant në planin afatmesëm dhe afatgjatë.
Politika e regjistrimit të nxënësve	AAAPARr	Me vendosjen e kriterëve për shpërndarje proporcionale të regjistrimit të nxënësve në shkolla profesionale do të zvogëlohej rreziku ndaj mos përmbushjes së numrit të nxënësve në profile të caktuara. Evitimi i kësaj dukurie, që shpeshherë paraqitet në disa shkolla, kërkon mbështetje nga AAAPARr dhe MASHT për zbatimin e plotë të këtyre kriterëve nga ana e shkollave.
Mungesa e përkrahjes për vetë-menaxhim të shkollës	MASHT dhe AAAPARr	Shkollat me disa profile janë të rrezikuara nga mos përmbushja e numrit minimal të nxënësve

		<p>për krijimin e paraleleve, që rezulton me mbyllje të profileve apo transferim të nxënësve.</p> <p>Hartimi i një strategjie për avancimin shkollave profesionale, si dhe implementimi nga institucionet e arsimit (AAAPARr , MASHT) do të ulte këtë rrezik potencial.</p>
Mungesa e vendeve të punës për nxënësit e shkollave profesionale	MPMS, MASHT, OEK dhe Bizneset	Zhvillimi ekonomik i vendit nuk siguron vende të mjaftueshme pune për të rinjtë e kualifikuar që dalin në tregun e punës nga shkollat profesionale. Kjo mbetet jashtë kompetencave të shkollës për të marrë masa në përmirësimin e gjendjes aktuale.
Mungesa e një strategjie të mirëfilltë për arsimim të rinisë dhe avancimin e shkollave profesionale	MASHT, AAAPARr dhe Shkolla	Ligji për Arsimin dhe Aftësimin Profesional hap rrugën për përmirësimin e gjendjes në shkolla profesionale dhe kjo duhet të shfrytëzohet maksimalisht nga institucionet e AAP-së për hartimin e planeve zhvillimore dhe përcaktimin e objektivave të qarta në të ardhmen.

Tabela 9: Qasja analitike për literaturën profesionale në kuadër të rreziqeve.

Atributet e identifikuar	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Literatura profesionale	MASHT	Mungesa e literaturës profesionale për shërbim të nxënësve dhe mësimeve të mësimdhënësve, përfshin pothuajse të gjitha sferat e arsimit profesional. Kjo rezulton me ulje të cilësisë së arsimit në lëmit profesionale dhe rënien e interesimit të

		<p>nxënësve për marrjen e njohurive teorike dhe praktike.</p> <p>Duke e konsideruar si një komponentë me rrezikshmëri të lartë për arsimin në përgjithësi dhe arsimin profesional në veçanti, është e nevojshme të merren masa konkrete për tejkalimin e gjendjes së krijuar, për shkak të mungesës së teksteve shkollore që do të thotë qasje serioze dhe emergjente për zgjidhjen e problemit nga AAAPARr.</p>
Mungesa e literaturës për lëndët profesionale dhe të përgjithshme	MASHT	<p>Në mënyrë që të ketë një pasqyrë të qartë për gjendjen e shkollave profesionale dhe nevojën për tekste mësimore, MASHT në bashkëpunim me AAAPARr-në, duhet të kryejnë një analizë të gjithmbarshme në të gjitha shkollat profesionale për të gjitha profilet.</p> <p>Kjo do të ndihmonte procesin e hartimit të teksteve shkollore, bazuar në kurrikulin lëndor dhe nevojave për plotësimin e literaturës shkollore.</p>

Tabela 10: Qasja analitike për nxënësit në kuadër të rreziqeve.

Atributet e identifikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
Nxënësit	MASHT dhe AAAPARr	Nxënësit janë njëkohësisht palë të rëndësishme interesi si dhe përfitues të drejtpërdrejtë të asaj që u ofron shkolla, prandaj duhet të përfshihen në të gjitha proceset relevante që prekin interesat e tyre. Këshillat dhe klubet e nxënësve janë një strukturë e mirë për mbrojtjen dhe avokimin e vullnetit dhe kërkesave të tyre.
Numër i vogël i nxënësve në paralele	MASHT dhe AAAPARr	Institucionet arsimore në partneritet me njëra tjetrën kanë përgjegjësinë të monitorojnë dhe përcjellin gjendjen në shkolla si dhe të rishikojnë kriteret dhe politikat zhvillimore që

		ndikojnë negativisht në regjistrimin e nxënësve në shkolla me drejtime dhe profile që nuk janë atraktive në krahasim me disa të tjera.
Rënia e natalitetit	Strukturat qeveritare (MSH, MPMS) Shoqëria civile, OJQ-të	Është dukuri në rritje që ka ndikim sa pozitive as edhe negativ në aspektin social – ekonomik dhe varet drejtpërdrejtë nga zhvillimi ekonomik, standardi i jetesës dhe niveli i emancipimit dhe vetëdijesimit të shoqërisë.
Ndërprerja e shkollimit	Shkolla, AAAPARr	Ndërprerja e shkollimit/braktisja nga nxënësit vjen për arsye të ndryshme ekonomike dhe sociale dhe për këtë duhet një ndërveprim mes nxënësve, prindërve dhe mësimeve. Rreziku ndaj braktisjes do të mund të evitohet me ndërmjetësimin e psikologut dhe pedagogut për ofrimin e këshillave dhe ndihmës profesionale. Gjetja e formave të stimulimit për nxënës të shkollave profesionale përmes skemës së bursave do të mund të zvogëlonte dukshëm këtë dukuri dhe për këtë nevojitet bashkëpunim i ngushtë me partnerët social dhe bizneset.
Rezultate të dobëta në testin e maturës	MASHT	Rezultate e dobëta në testin e maturës kanë treguar se ato nuk përkojnë me kurrikulumin dhe plan programin e drejtimeve profesionale, prandaj duhet të hartohen kritere adekuate për nxënës të shkollave profesionale

Tabela 11: Qasja analitike për reputacionin në kuadër të rreziqeve.

Atributet e identifikuara	Organi përgjegjës	Masat e propozuara
---------------------------	-------------------	--------------------

<p>Reputacioni</p>	<p>Shkolla, AAAPARr MASHT</p>	<p>Reputacioni i shkollave profesionale mbetet ende një sfidë e madhe për arsimin profesional pasi që pjesa më e madhe e nxënësve regjistrohen në disa profile profesionale duke mos pasur alternativë tjetër.</p> <p>Megjithatë, ka përmirësim të kushteve për realizimin e praktikës profesionale dhe infrastrukturës pas intervenimeve nga organizatat donatore në partneritet me AAAPARr dhe MASHT, por një strategji e përbashkët e marketingut në nivel lokal dhe qendror do të ndihmonte në përmirësimin e reputacionit të shkollës dhe disa profileve që akoma nuk janë të kërkuara dhe tërheqëse për nxënës.</p>
<p>Nënçmimi i profesionit</p>	<p>Shkolla, MASHT</p>	<p>Shkolla në marrëveshje me MASHT duhet të bëjë përpjekje për ngritjen e nivelit të interesimit, duke modifikuar dhe riemëruar disa nga profilet që për momentin nënçmohen nga të rinjtë duke bërë një ndërlidhje më të mirë me kërkesat e tregut të punës dhe trendëve në rajon dhe botë.</p>

2.4 Analizimi i zinxhirit të vlerave

Termi 'Zinxhiri i Vlerave' është përdorur nga Michael Porter në librin e tij "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance" (Përparësia konkurruese: Krijimi dhe qëndrueshmëria e performancës superiore), e botuar në vitin 1985. Analiza e zinxhirit të vlerave përshkruan aktivitetet të cilat i bën organizata dhe i lidh ato me pozicionin konkurrues të saj.

Zinxhiri i vlerave është model i nivelit të lartë që përshkruan se si bizneset marrin lëndën e parë si "input", i shtojnë vlerë asaj përmes proceseve të ndryshme dhe produktet finale ua shesin konsumatorëve.

Në kontekstin e ndërmarrjeve publike, ku bëjnë pjesë edhe shkollat e analizuara, analiza e zinxhirit të vlerave aplikohet në kontekst të identifikimit të gjendjes momentale që ndërlihet me kryerjen e aktiviteteve primare dhe atyre mbështetëse.

Analizuar nga këndvështrimi i prodhimit, shkolla nuk e ka fokus atë, por analizimi i aktiviteteve të cekura mund të nxjerrë në pah çështje të brendshme organizative, që mund të jenë të vlefshme për analizimin e gjendjes momentale.

Analiza e zinxhirit të vlerave përshkruan aktivitetet brenda dhe rreth një organizate dhe i lidhë ato në analizën fuqisë konkurruese të organizatës. Kështu, ajo vlerëson cilën vlerë çdo aktivitet i posaçëm ia shton produkteve apo shërbimeve të organizatës. Kjo ide ka ardhur si rezultat i asaj që organizata është më shumë se një përpilim i rastësishëm i makinerisë, pajimeve, njerëzve dhe parave. Vetëm nëse këto gjëra organizohen në sisteme dhe aktivitete sistematike, do të jetë e mundur që të prodhohet diçka për të cilën konsumatorët dëshirojnë të paguajnë një çmim.

Porter-i argumenton se aftësia për të bërë aktivitete të caktuara dhe për t'i menaxhuar lidhjet ndërmjet këtyre aktiviteteve është burim i përparësisë konkurruese. Ai bënë dallimin ndërmjet aktiviteteve parësore dhe aktiviteteve mbështetëse.

Aktivitetet primare janë të ndërlidhura drejtpërdrejt me krijimin, apo ofrimin e një produkti apo shërbimi. Ato mund të grupohen në pesë fusha kryesore: logjistika hyrëse, menaxhmenti operacional, logjistika dalëse, marketingu dhe shitjet dhe shërbimet.

- **Logjistika hyrëse**-përfshin furnizimin dhe deponimin e organizatës me material të nevojshme dhe lëndë të parë për funksionimin e rregullt të saj, gjegjësisht për të realizuar prodhimtarinë;
- **Menaxhmenti operacional**- përfshinë të gjitha veprimet që ndërmerren për përpunimin e lëndës së parë, gjegjësisht shndërrimin e saj në prodhim final, ku bëjnë pjesë makineria e shfrytëzuar, paketimi, organizimi i prodhimit, mirëmbajtja e makinerisë, etj;

- **Logjistika dalëse**- përfshin gjithë aktivitetet që kanë të bëjnë me shpërndarjen e produkteve finale tek konsumatori;
- **Marketingu dhe shitja**- përfshin aktivitetet që janë të ndërlidhura me marketingun e prodhimeve dhe shitjen e tyre;
- **Shërbimet**-përfshijnë aktivitetet që rrisin cilësinë e produkteve përmes sistemit të mirëmbajtjes, riparimet, instalimet, trajnimet etj.

Aktivitetet mbështetëse, të cilat, përderisa nuk janë drejtpërdrejt të involvuara në prodhim, mund të rrisin efikasitetin e punës së organizatës. Vetëm në raste të rralla organizatat ndërmarrin të gjitha llojet e aktiviteteve.

Çdo aktivitet primar është i lidhur me aktivitetet mbështetëse që ndihmojnë në përmirësimin e efikasitetit. Janë katër fusha kryesore të aktiviteteve mbështetëse: prokurimi, zhvillimi teknologjik, menaxhimi i burimeve njerëzore dhe infrastruktura.

- **Prokurimi** – përfshin aktivitetet e ndërlidhura me procedurat e prokurimit për lëndën e parë, pjesët rezervë për makinerinë e përdorur, pjesët konsumuese etj.
- **Zhvillimi teknologjik** – përfshin të gjitha veçoritë dhe zhvillimet teknologjike siç janë hulumtimi dhe zhvillimi, dizajni dhe ri-dizajni i proceseve, etj.
- **Menaxhimi i burimeve njerëzore** – përfshin të gjitha veprimet që kanë të bëjnë me rekrutimin, motivimin, sistemimin zhvillimin dhe planifikimin e angazhimit të burimeve njerëzore.
- **Infrastruktura** – përfshin të gjitha veprimet që janë të ndërlidhura me infrastrukturën e organizatës ku përfshihen edhe çështjet e ndërlidhura me menaxhimin në përgjithësi, planifikimin, çështjet ligjore dhe financiare si dhe menaxhimin e cilësisë.

2.4.1 Metodologjia e mbledhjes së të dhënave

Mbledhja e të dhënave realizohet duke ndarë pjesëmarrësit në grup dhe pastaj diskutimet në grup kanë rezultuar me identifikimin e veçorive kryesore, pozitive dhe negative, që grupi ka përcaktuar për një aktivitet të caktuar.

Pas kësaj të gjitha idetë e shprehura do të prezantohen në plenum dhe pjesëmarrësit kanë mundësinë edhe një herë të diskutojnë dhe analizojnë se mos ndonjë veçori e rëndësishme, që është karakteristike e shkollës, nuk është përmendur. Kështu, ata edhe një herë kanë mundësi të kontribuojnë në rezultatin e përgjithshëm të punës.

2.4.2 Të dhënat për aktivitetet primare

Logjistika hyrëse

Veçoritë pozitive që e karakterizojnë logjistikën hyrëse të shkollës janë:

- Furnizimi i shkollës me mjete higjienike;

Furnizimi i shkollës me material shpenzuese

Në këtë kontekst në të ardhmen, me futjen në përdorim të sistemit të decentralizimit shkolla do të mund të furnizohet vetë me mjetet e nevojshme dhe përgjithësisht e tërë logjistika hyrëse të kalojë në përgjegjësinë e menaxhmentit të shkollës, gjë që do të lehtësonte dhe përshpejtonte në masë të madhe furnizimin me lëndë të parë dhe materiale shpenzuese të domosdoshme për funksionalizimin e rregullt të shkollës.

- Furnizimi i shkollës me tekste shkollore;

Përgjithësisht, në sistemin e mesëm profesional vërehet mungesë e theksuar e teksteve mësimore dhe si pasojë paraqiten vështirësi në organizimin e procesit mësimor.. Tekstet e përgatitura ndikojnë shumë pozitivisht edhe në ngritjen e cilësisë së arsimit.

- Furnizimi i rregullt me mjete pune.

Veçoritë negative që e karakterizojnë logjistikën hyrëse të shkollës janë:

- Mjetet e ofruara me cilësi të dobët;

Furnizimi i shkollës me materiale shpenzuese në shumë raste përcillet me vështirësi dhe me cilësi të dobët.

- Mungesa e ujit të pijshëm në shkollë;
- Mungesa e furnizimit me material shpenzues;

Menaxhmenti operacional

Veçoritë pozitive që e karakterizojnë menaxhmentin operacional të shkollës janë:

- Pajisja me mjete adekuate për profile perkatase dhe mekanizma funksional;
- Mirëmbajtja e mjeteve nga personat përgjegjës;

Mungesa e mjeteve transportuese

Shkollat përballen me mungesë të mjetit transportues për bartjen e nxënësve deri tek kompanitë ku ata kryejnë praktikën profesionale, por edhe transportimin e produkteve deri tek konsumatori, gjë që e vështirëson plasimin e tyre në treg.

- Pamundësia e shfrytëzimit maksimal të laboratorëve për shkak të mungesës së trajnimeve;

Laboratorët e analizave nuk shfrytëzohen në masë të duhur për shkak të mungesës së trajnimeve të stafit.

Logjistika dalëse

Veçoritë pozitive që e karakterizojnë logjistikën dalëse të shkollës janë:

- Shitja e produkteve dhe shërbimeve;

Shkolla me kapacitetet prodhuese në dispozicion arrin që të shesë në masë të konsiderueshme prodhimet e veta, që shihet si mundësi e mirë për gjenerimin e mjeteve financiare dhe vetë-menaxhim të shkollës.

- Krijimi i fondit të shkollës nga shitja;

Produktet e shitura apo e shërbimet e ofruara kanë mundësuar krijimin e një fondi të shkollës.

- Produktet e kualitetit të lartë;
- Shërbimet e kualitetit të lartë;

Duke pasur parasysh se stafi i shkollës dhe nxënësit me përkushtim të madh punojnë dhe janë të kujdesshëm rreth cilësisë së produkteve, ato shquhen me cilësi të lartë. Ky është edhe njëri prej faktorëve më të rëndësishëm që plasimi i tyre, përkundër konkurrencës nga produktet e vendeve tjera, të jetë i lehtë dhe i suksesshëm.

Veçoritë negative që e karakterizojnë logjistikën dalëse të shkollës janë:

- Mungesa e mjeteve konkretizuese për punë për disa profile psh profilet e Transportit;

Synim i shkollës për të ardhmen është të posedojë të gjitha mjetet e nevojshme për realizimin e praktikës profesionale. Kjo është një mundësi e mirë që të realizohet praktika profesionale me nxënësit fushat përkatëse, që konsiderohet edhe shumë profitabile.

Prodhimet nga shkolla nuk mund të plasohen në treg për shkak të mungesës së një mjeti transportues dhe vështirësisë së shfrytëzimit të mjeteve të gjeneruara.

Marketingu dhe shitja

Veçoritë pozitive që e karakterizojnë marketingun dhe shitjen të shkollës janë:

- Marketingu përmes Firmave ushtrimore (shitja e produkteve);

Kombinimi i Firmës ushtrimore për shitjen e produkteve dhe ofrimit të shërbimeve për profile përkatëse mundëson që të realizohet edhe fushatë e suksesshme marketingu.

- Informimi i ndërmarrjeve tregtare për produktet dhe shërbimet e shkollës;

Ndërmarrjet private në vazhdimësi informohen për produktet dhe mundësitë që shkolla ofron duke krijuar kështu bashkëpunim të ndërsjellët me to.

- Promocioni individual përmes stafit të shkollës;

Stafi i shkollës shfrytëzon çdo mundësi për të reklamuar produktet e prodhuara dhe shërbimet e kënaqshme ;

Veçoritë negative që e karakterizojnë marketingun dhe shitjen të shkollës janë:

- Mungesa e kontratave për shitjen e produkteve apo ofrimit të shërbimeve;
- Mungesa e ambalazhimit të produkteve;

Shkolla në këtë aspekt ka nevojë për pajisje dhe lëndë të parë që të mund ta realizojë ambalazhimin e produkteve.

- Mungesa e marketingut në media lokale;

Mediat lokale paraqesin potencial jo të shfrytëzuar sa duhet nga shkolla. Përmes tyre do të mund të krijoheshin edhe konsumatorë të rinj që është synim i shkollës për të ardhmen.

Shërbimet

Veçoritë pozitive që i karakterizojnë shërbimet e shkollës janë:

- Potenciali i shkollës për furnizim me kartelat identifikuese për nxënës;

Me qëllim të ngritjes së nivelit të sigurisë në shkollë kërkohet që nxënësit të paisen me kartela identifikuese. Shkolla ka potencial teknik dhe njerëzor që këtë shërbim ta ofrojë për nxënësit.

2.4.3 Të dhënat për aktivitetet mbështetëse

Prokurimi

Veçoritë pozitive që e karakterizojnë prokurimin e shkollës janë:

- S'ka veçori pozitive meqenëse shkolla momentalisht nuk i zhvillon vetë procedurat e prokurimit mbi 1000 euro..

Veçoritë negative që e karakterizojnë prokurimin e shkollës janë:

- Vonesa në procesim të kërkesave;

Në shumë raste shkaktohen vonesa në furnizim me materiale shpenzuese dhe mjete të nevojshëm për prodhim

Si faktorë stagnues i rritjes së produktivitetit në shkollë shihet moskryerja e procedurave të prokurimit në shkollë.

Zhvillimi teknologjik

Veçoritë pozitive që e karakterizojnë zhvillimin teknologjik të shkollës janë:

- Firmat ushtrimore

Shkolla shquhet me mundësi të mira për kryerjen e punëve praktike, duke filluar nga puna në firma ushtrimore

Laboratorët;

Laboratorët në dispozicion të shkollës mundësojnë punën praktike me nxënës.

Veçoritë negative që e karakterizojnë zhvillimin teknologjik të shkollës janë:

- Mungesë e kabineteve të informatikës;

Aplikimi i TIK-ut në arsim ndikon shumë pozitivisht në ngritjen e cilësisë së arsimit. Mungesa e infrastrukturës së nevojshme në shkollë shkakton vështirësi në mësimdhënie dhe mësim nxënie në këtë fushë.

- Mungesa e stafit për mirëmbajtje;

Mirëmbajtja e infrastrukturës së shkollës është faktorë me rëndësi në krijimin e qëndrueshmërisë së shkollës. Për t'u arritur kjo është e nevojshme të ketë staf të specializuar për mirëmbajtje.

- Mos shfrytëzimi i mjaftueshëm potencialeve për punë praktike;

Shkolla posedon potenciale të shumta për punë praktike. Në të ardhmen synohet që këto potenciale të shfrytëzohen edhe më tepër.

Menaxhimi i burimeve njerëzore

Veçoritë pozitive që e karakterizojnë menaxhimin e burimeve njerëzore të shkollës janë:

- Stafi i kualifikuar;

Kuadri i angazhuar i plotësojnë parakushtet për punë të suksesshme dhe në aspektin profesional dhe kanë përgatitjet e nevojshme. Kuadri i mësimdhënësve të shkollës është i kualifikuar dhe profesionalisht i plotëson kushtet. Mësimdhënësit posedojnë përgatitjet e nevojshme për arritjen e sukseseve në mësimdhënie. Ata në të kaluarën kanë ndjekur trajnime përkatëse për ngritjen e tyre profesionale, e cila i ka ndihmuar në avancimin e mësimin të metodave për bartjen e njohurive tek nxënësi.

- Stafi i motivuar;

Shkolla do të ketë suksese të lakmueshme, të cilat mundësohen nga përkushtimi i gjithë stafit punues. Përkushtimi i mësimdhënësve në procesin mësimor duhet të jete i kënaqshëm, të ketë hapësirë që përkushtimi i tyre do të mund të ngrihej në një nivel edhe më të lartë, gjë që do të reflektonte pozitivisht në ngritjen e cilësisë së mësimdhënies në shkollë. Në anën tjetër, përkushtimi i nxënësve duhet të jete i kënaqshëm. Kryesisht të gjithë nxënësit shprehin interesim të kënaqshëm për absorbimin e njohurive të reja nga lëndët mësimore.

Të gatshëm për mësim gjatë gjithë jetës;

Nxënësit përgjithësisht shfaqin interesim për punën dhe procesin mësimor andaj edhe mund të thuhet se janë të përgatitur mirë në aspektin profesional. Gjatë mbajtjes së lëndëve mësimore, nxënësit janë interaktiv dhe tejet komunikues, dhe të përkushtuar që të përvetësojnë sa më mirë njohuritë dhe dijet që ofrohen nga mësimdhënësi. Shtrirja dhe trajtimi i dilemave nga lëndët e ndryshme nga ana e nxënësve dhe analizimi i problemeve shkencore të lëndëve përkatëse dëshmon për inteligjencën e tyre dhe premtori se prej shkollave do të dalin kuadro të mirë profesional në të ardhmen.

- Atmosferë pozitive e punës;

Stafi i shkollës duhet të shquhet për komunikim të sigurtë dhe transparent, që në masë të madhe mund të konsiderohet edhe si një faktorë motivues i rëndësishëm për të krijuar atmosferë pozitive të punës;

- Menaxhmenti i suksesshëm;

Shkolla duhet të shquhet për organizim dhe menaxhment të shkëlqyeshëm, që padyshim është një ndër parakushtet kryesore për suksesin e treguar të saj. Struktura menaxheriale e shkollës duhet të jete e mirë dhe funksionale. Në mes të organeve drejtuese të shkollës dhe të mësimitdhënësve përgjithësisht kultivohen raporte të mira kolegjaliteti dhe ndër-njerëzore, gjë që përbën një nga komponentët e rëndësishëm për arritjen e rezultateve frytdhënëse në punën e mësimitdhënësve me nxënësit.

Veçoritë negative që e karakterizojnë menaxhimin e burimeve njerëzore të shkollës janë:

- Pensionimi i vonshëm i mësimitdhënësve

Në shumë vende të botës aplikohet pensionimi i hershëm i mësimitdhënësve, gjë që shkakton efekte të shumta pozitive. Freskimi i stafit me mësimitdhënës të rinj shihet si një faktorë që do të mund të rrisë cilësinë e mësimitdhënies.

Infrastruktura

Veçoritë pozitive që e karakterizojnë Infrastrukturën e shkollës janë:

- Firma ushtrimore, laborator, punëtoritë, etj;

Shkollat posedojnë kabinete dhe laboratorë të pajisura me vegla dhe mjete të punës për profile të caktuara. Ajo gjithashtu duhet të posedoj me mjete të shumta të konkretizimit duke filluar nga modelet e ndryshme deri te mjete të tjera të shumta për konkretizim.

- Hapësira e mjaftueshme mësimore;

Shkollat duhet të posedojnë hapësirë të mjaftueshme si për mbajtjen e pjesës teorike ashtu edhe të asaj praktike. Puna praktike bën të mundur që mësimi të jetë interaktiv dhe nxënësit përfitojnë kështu njohuri të reja duke mundur kështu një përgatitje të mirëfilltë të nxënësve në aspektin profesional. Kryerja e praktikës në nivel mundëson kuptimin dhe zëbrthimin më të mirë të koncepteve të praktikës. Mbajtja e mësimit praktik, në krahasim me të kaluarën, ka lehtësuar në mënyrë të dukshme proceset kognitive të nxënësve në përfitimin e njohurive dhe kuptimin e fenomeneve dhe proceseve komplekse si tërësi.

- Bartja e nxënësve deri tek kompanitë ku e kryejnë pjesën praktike është e vështirësuar për shkak të mungesë së mjetit transportues.
- Sigurimi i nxënësve gjatë realizimit të punës praktike.
- Mungesa e mjeteve të konkretizimit për lëndë të caktuara;

Përkundër faktit se kabinetet janë relativisht mirë të pajisura dhe i plotësojnë nevojat për punë praktike, megjithatë shfaqen nevoja për mjete të konkretizimit në disa lëndë që ligjërohen në shkollë.

2.5 Analiza e Sektorit të AAP-s

Analizimi i sektorit përkatës mundëson një pasqyrë të përgjithshme se si ndikohet shkolla nga politikat zhvillimore në AAP, sa atraktive si veprimtari, sa përkrahet ajo nga Qeveria dhe si ndikon pastaj ajo në interesimin e nxënësve për disa drejtime.

Metodologjia e mbledhjes së të dhënave

Të dhënat për këtë pjesë mblidhen duke aplikuar një pyetësor, ku pjesëmarrësit përgjigjen disa pyetjeve të parashtruara rreth sektorit të AAP.

2.5.1 Të dhënat e mbledhura

Gjendja në Sektorin e AAP-s

Sektorin e AAP-s shquhet me vështirësi të shumta. Këto sfida janë para së gjithash të ndërlidhura me trajtimin që Qeveria dhe pushteti lokal ia ofrojnë këtij lloji të arsimit. Nevojat e shumta për punë praktike, që shkollat profesionale kanë, as për së afërmi nuk plotësohen dhe ato në njëfarë mënyre trajtohen sikurse shkollat e përgjithshme.

Një sfidë të veçantë, që i karakterizon këto shkolla është edhe numri i vogël i nxënësve që shfaqin interesim të regjistruar në to. Kjo ndodh edhe për shkakun se nuk respektohet ligji që përcakton numrin e nxënësve në një paralele, kështu që nxënësit përgjithësisht shfaqin më tepër interesim në shkollat e përgjithshme, ku numri i nxënësve në disa raste arrin edhe deri në gjashtëdhjetë.

Shkollat profesionale në përgjithësi ballafaqohen edhe me vështirësi të shumta infrastrukturore. Për shkak të specifikave të këtyre shkollave dhe nevojave të tyre për kabinete ato e kanë të vështirë ta organizojnë punën praktike në to. Gjithashtu, edhe furnizimi me materiale shpenzuese për kabinetet dhe punëtoritë ekzistuese është shumë i kufizuar dhe i pamjaftueshëm.

Në raste të veçanta, disa shkolla të AAP, kryesisht përmes mbështetjes së donatorëve, kanë krijuar mundësi për ofrimin e shërbimeve dhe gjenerim të të hyrave vetanake. Mirëpo, në anën tjetër ato janë përballur me detyrimin që ato mjete të barten tek DKA-t dhe pastaj janë shfaqur vështirësi të shumta për shpenzimin e tyre në nevojat e identikuara të shkollës.

Procesi i decentralizimit të shkollave dhe autonomia në menaxhimin e tyre janë ende në një stad të hershëm të zhvillimit, përkundër faktit se në disa komuna ka përparime të dukshme.

Shkollat profesionale duhet të trajtohen në mënyrë më të veçantë se shkollat tjera, të kenë përkrahje më të madhe financiare dhe liri të vendi-marrjes dhe vetë menaxhimit.

Politikat Zhvillimore për AAP

Ndërrimet e shpeshta dhe pamundësitë e diferencimit të shkollave, në bazë të asaj se cilit grup të shkollave i takojnë, ka pasur si pasojë mos zhvillimin e duhur të AAP-s.

Ajo që pjesëmarrësit duhet konstatuar është ndihma që donatorët kanë ofruar në disa fusha.

Konkurrenca si faktorë progresi në sektorin e AAP-s

Për fushën e AAP-s nuk mund të flitet për konkurrencë në mes të shkollave private dhe atyre publike, kjo është e shprehur në fusha të ndryshme.

Pengesat e zhvillimit të sektorëve përkatës

Vend të rëndësishëm në këtë kontekst është edhe pushtimi i tregut të vendit nga prodhimet e importuara dhe si pasojë vështirësitë në plasimin e produkteve vendore në treg.

2.6 Analiza PESTEL- Makrostruktura e mjedisit

Fjala PESTEL është shkurtesë që paraqet shkronjat e para të fjalëve: P-Politik, E-Ekonomik, S-Socio-kulturor, T-Teknologjik, E-Ekologjik/Mjedisor dhe L-Legjislativ.

PESTEL analiza ofron një mundësi të mirë të analizimit dhe zbërthimit të ndikimeve që të gjashtë elementet e kësaj analize kanë në shkollë (shih figurën 15).

E kombinuar me analizat tjera është shumë e suksesshme në analizimin e gjendjes momentale, e që më vonë ndihmon në definimin e drejtimit zhvillimor për të ardhmen por edhe në sqarimin e domosdoshëm se si këta faktorë ndikojnë në mënyrë pozitive apo negative në performancën e shkollës.

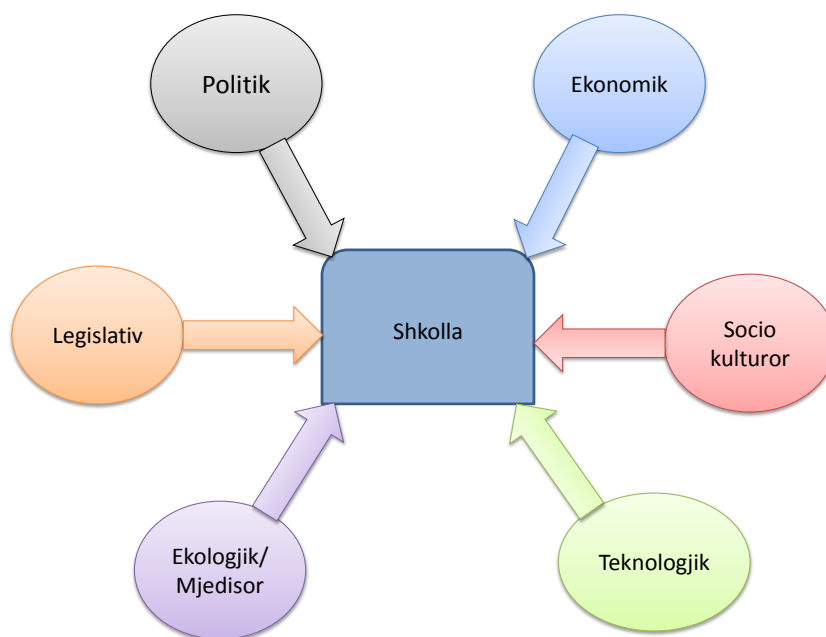


Figura 10: Ndikimet e elementeve të PESTEL Analizës në shkollë

Elementet e PESTEL Analizës përpos që ndikojnë në mënyrë të drejtpërdrejtë apo të tërthortë në rezultatet e shkollës ata ndikojnë në masë të konsiderueshme edhe në njëri tjetrin (shih figurën 16). Pra, flasim për një sistem kompleks dhe me varshmëri reciproke në mes faktorëve.



Figura 11: Ndikimi reciprok i elementeve të PESTEL Analizës në njëri tjetrin dhe tërthorazi në shkollë

2.6.1 Metodologjia e mbledhjes së të dhënave

Pas prezantimi të Analizës PESTEL pjesëmarrësit lutën që në fletat e punës të identifikojnë nga dy faktorë pozitiv dhe negativ për secilin prej elementeve të kësaj analize. Idetë mblidhen dhe prezantohen para grupit, dhe është hapur diskutimi rreth ndikimit të faktorëve të identifikuar në rezultatet e shkollës dhe në përgjithësi në Sistemin Arsimor të Kosovës.

2.6.2 Elementet e PESTEL Analizës

Faktorët Politik

Arsimi është njëri ndër prioritetet kryesore të Qeverisë së Republikës së Kosovës. Sistemi Arsimor i Kosovës është i ndikuar në masë të konsiderueshme nga ndërrimet politike, të cilat mund të luajnë rol pozitiv apo edhe negativ. Në këtë pjesë synohet të identifikohen se cilët janë faktorët më të rëndësishëm politik që ndikojnë në rezultatet e shkollës. Analizimi i ndikimit të faktorëve politik mundëson mbledhjen e të dhënave dhe informatave të rëndësishme, që mund të ndikojnë në rezultatet e përgjithshme të shkollës.

Ndikimet e strukturave politike nëpër shkolla janë të shumëllojshme dhe kryesisht kanë karakter negativ. Ato manifestohen prej përzgjedhjes së stafit menaxherial dhe mësimdhënës e deri tek favorizimi i një komune që udhëhiqet nga e njëjta parti që udhëheq qeverinë qendrore. Në furnizimin me mjete harxhuese të shkollave tek kompanitë e përzgjedhura e deri tek favorizimi i ndërmarrjeve që i takojnë vijës së njëjta politike për të ndërtuar objekte të reja shkollore.

Për të analizuar këto ndikime mbledhja e të dhënave empirike duhet të fokusohet në shqyrtimin e këtyre çështjeve:

- Si ndikojnë faktorët politik dhe ndërrimet politike në Sistemin Arsimor të Kosovës dhe si manifestohen ato në punën e shkollave të përzgjedhura;
- A luajnë ndonjë rol në performancën e shkollës jo stabiliteti politik, ndërrimet e qeverive (qofshin ato qendrore apo lokale), ndërrimet e politikave zhvillimore, sundimi i dobët i ligjit, korrupsioni dhe bashkëpunimi me instancat më të larta qeverisëse.

3.6.2.1. Të dhënat

Faktorët politik duhet të luajnë rol pozitiv në çështjet vijuese:

- Planifikimin e mirë për shtrirje të shkollave profesionale në rajone;

Lokacioni i shkollave profesionale, luan rol të rëndësishëm që interesimi të jete me i madh.

Nëse politika ndan më shumë buxhet për shkollat atëherë kjo do të ndikon pozitivisht.

Momentalisht janë identifikuar nevoja të shumta dhe sfida me të cilat përballet shkolla. Megjithatë, është konstatuar se faktori politik mund të jetë vendimtar në përmirësimin e kësaj gjendjeje;

- Nëse politika i jep rëndësi produkteve vendore atëherë ndikon pozitivisht

Qeveria e Republikës së Kosovës ende nuk ka arritur të implementojë politika të mirëfillta zhvillimore, që do të merrnin në konsideratë interesat e fermerëve, kështu që ende nuk ekziston një politikë e mirëfilltë që do të mbështesë prodhimin vendor. Nëse kjo do të realizohej edhe interesimi për disa shkolla do të rritej në masë të konsiderueshme.

- Partneriteti i MASHT dhe AAAPARr me Donatoret

Mbështetja që shkollat kane marrë, si rezultat i bashkëpunimit të qeverisë së Kosovës me atë të Gjermanisë, Norvegjisë, Luksemburgut etj, konsiderohet shumë e rëndësishme në përmirësimin e kushteve të punës dhe përgjithësisht në suksesin e punës në shkollë.

Në bazë të diskutimeve me pjesëmarrësit kemi arritur në përfundim se faktorët politik kanë luajtur rol negativ në çështjet vijuese:

- Ndikimi i politikës në stafin menaxhues;

Në raste të caktuara politika ka ndërhyrë në emërimet e stafit menaxhues. Padyshim, që çdo ndërhyrje e tillë ndikon negativisht në moralin dhe motivimin e stafit;

- Trajtimi joadekuat i shkollës nga politikë bërësit;

Ofrimi i përkrahjes së pamjaftueshme nga ana e politikë bërësve ndikon që shkolla të mos arrijë sukseset e dëshiruara;

- Politika e gabuar në ligjin për përjashtimin e nxënësve;

Nxënësit e padisiplinuar dhe problematik në raste të veçanta mund të përjashtohen edhe nga shkolla. Për fat të keq instancat më të larta në shumë raste i kanë kthyer prapë ata në shkollë dhe kjo shkakton efekte negative;

3.6.2.2.Faktorët ekonomik

Vitet e fundit ekonomitë kryesore botërore kanë përjetuar kriza të ndryshme, apo edhe kanë rënë në recesion. Edhe pse ekonomia e Kosovës për një kohë të gjatë ka kaluar vite të vështira, prapë mund të thuhet se ajo është goditur nga këto zhvillime në arenën ndërkombëtare. Ndikimet më të theksuara në këtë aspekt vijnë nga zvogëlimi i ndihmave nga diaspora që ka ndodhur për si rezultat i problemeve ekonomike në vendet e Evropës Perëndimore, ku shumica e emigrantëve kosovar punojnë dhe jetojnë.

Gjendja e përgjithshme ekonomike e vendit ndikon edhe në fushën e arsimit. Si rrjedhojë kemi limitet buxhetore si në: investime kapitale, (ndërtimi i objekteve të reja), pajisja e objekteve të reja me inventar dhe infrastrukturë përcjellëse si dhe laboratorë dhe kabinete për kryerjen e praktikës profesionale.

Mungesa e investimeve të huaja, për shkak të një mos stabiliteti ekonomik ndikon në gjendjen ekonomike familjare, gjë që në mënyrë të tërthortë ndikon edhe në arsim, ngase kjo mund të jetë edhe një arsye shtesë për braktisjen e shkollës nga nxënësit.

Analizimi i faktorëve ekonomik, gjegjësisht ndikimin që ata kanë në performancën e shkollës, është i një rëndësi të veçantë, nisur edhe nga fakti se këto ndikime janë të shumanshme dhe të llojllojshme.

Gjatë analizimit të ndikimit që faktorët ekonomik kanë në performancën e shkollës do të ndalemi në shqyrtimin e çështjeve vijuese:

- Si ndikojnë faktorët ekonomik në performancën e shkollës? Në këtë kontekst, posaqë-riht të evidentohen faktorët ekonomik që luajnë rol, qoftë pozitiv apo negativ, në shkollat profesionale;
- Çfarë ndikimi ka rritja ekonomike në performancën e shkollës dhe si ndikon ajo në rezultatet e përgjithshme të shkollës;

3.6.2.3.Të dhënat

Faktorët ekonomik luajnë rol pozitiv në çështjet vijuese:

- Rritja e pagave për mësimdhënësit

Vendimi i Qeverisë së Republikës së Kosovës që të ngritë pagat e mësimdhënësve ka shënuar hapin më të rëndësishëm në përkrahjen që i është dhënë kësaj kategorie. Ndikimi që ka pasur ky vendim është i shumanshëm, së pari ka një ngritje të standardit jetësor, ngritje të motivimit për punë, ngritje e cilësisë së mësimdhënies por edhe përmirësim i gjendjes sociale. Këto dhe ndikimet e tjera nga ky veprim, kanë qenë shumë të qëlluara nisur edhe nga fakti se punonjësi e arsimit për një kohë të gjatë përballeshin me vështirësi ekonomike.

Në bazë të diskutimeve me pjesëmarrësit kemi ardhur në përfundim se faktorët ekonomik kanë luajtur rol negativ në çështjet vijuese:

- Mungesë e investimeve të mjaftueshme nga DKA-t dhe MASHT-i

Rritja e ngadaltë ekonomike, mungesa e buxhetit të mjaftueshëm dhe investimet e kufizuara që janë realizuar në shkollat profesionale kanë ndikuar që gjendja në shkollat profesionale të mbetet ende jo e kënaqshme. Problemet që janë evidentuar në këtë kontekst kryesisht kanë të bëjnë me mungesën e investimeve në Infrastrukturë shkollore, por edhe në furnizimin me materiale shpenzuese. Në shumë raste DKA dhe MASHT, për shkak të kufizimeve të buxhetit definimit të prioriteteve, nuk arrijnë t'i përmbushin nevojat e shkollave.

- Ekonomia familjare e dobët, Interesimi i ulët për shkollim

Gjendja e rëndë ekonomike, numri i madh i të papunëve ndikojnë negativisht në përkrahjen që familjet e nxënësve u ofrojnë atyre. Nxënësit, të detyruar nga gjendja e rëndë ekonomike në familjet e tyre, detyrohen edhe të punojnë dhe kështu të humbin koncentrimin në mësim.

- Mosgatishmëria e sektorit privat për mbështetje të shkollave profesionale

Sektori privat posedon potencial të jashtëzakonshëm, i cili mund të shfrytëzohet për zhvillimin e shkollave profesionale. Fatkeqësisht, ky potencial nuk është shfrytëzuar sa duhet dhe përgjithësisht ai do të mund të ishte shumë më i madh. Përkrahja mund të jetë e shumëllojshme, ofrimi i vendeve për praktikë, mbështetja e shkollës në organizimin e praktikës profesionale brenda shkollës, ofrimi i mbështetjes në sigurimin e mjeteve shpenzuese etj..

Sektori bankar i Kosovës nuk ofron përkrahje të duhur për zhvillimin e disa sektorëve kamatat tejet të larta dhe kushtet tjera skajshmërisht të pafavorshme ndikojnë që ndermarresite të mos shfrytëzojnë mundësinë e investimeve përmes kreditimit.

Faktorët Socio-kulturor

Kosova posedon një popullatë me moshë shumë të re, gjë që paraqet një faktorë shumë pozitiv, sidomos në kohën kur shumë shtete përballen me shkallë të ultë të natalitetit dhe rritje negative të numrit të popullsisë. Megjithatë, ky fakt është edhe një sfidë e llojit të vetë, meqenëse kërkon investime të shumta nga ana e shtetit, fillimisht në ngritjen e tyre intelektuale dhe përgatitjen e tyre për tregun e punës, por edhe në sigurimin e vendeve të punës, gjegjësisht zhvillim të politikave të mirëfillta zhvillimore, që ato të krijohen.

Kosova, në bazë të analizave të ndryshme të publikuara, ka përqindjen më të lartë të papunësisë në Evropë, që sillet diku rreth 45%.

Gjatë analizimit të faktorëve socio-ekonomik do të ndalemi në shqyrtimin e rolit të tyre në rezultatet e shkollës dhe do të trajtojmë çështjet vijuese:

- Sa ndikon përqindja e të papunëve në mbarëvajtjen e procesit mësimor, nisur edhe nga fakti se nxënësit shpesh përballen me varfëri dhe probleme tjera sociale që janë si rezultat i gjendjes së përgjithshme shoqërore;
- Gjithashtu, një numër i madh i nxënësve janë përfitues të ndihmave sociale, që është indikator i gjendjes së vështirë socio-ekonomike. Si reflekton kjo në sukseset e tyre në mësim?

3.6.2.4. Të dhënat

Faktorët socio-kulturor kanë luajtur rol pozitiv në çështjet vijuese:

- Përqindja e lartë e rinisë;

Numri i madh i të rinjve konsiderohet një aset me rëndësi për zhvillimin e përgjithshëm social të vendit. Megjithatë, në vitet e fundit vërehet rënie e numri të nxënësve që regjistrohen në klasat e para dhe si pasojë në një të ardhme të afërt do të ketë edhe mbyllje të shkollave për shkak të numri të vogël të nxënësve. Sigurisht, që ky trend është duke u përcjellë edhe në arsimin e mesëm.

- Vend tradicional rural;

. Ky faktor është i rëndësishëm sepse ndikon sadopak të rritet numri i nxënësve të interesuar për të vijuar mësimin në këto shkolla.

- Mundësi më të mira ekonomike në krahasim me vitet e pasluftës për familjet e nxënësve;
- Kushtet e përgjithshme për arsim;

Përgjithësisht vërehet një ngritje e kushteve të arsimit dhe kjo mund të thuhet se është edhe meritë e investimeve nga niveli lokal dhe ai qendror. Megjithatë ende mbeten sfida të shumta që e përcjellin Sistemin Arsimor të Kosovës.

- Gatishmëria e nxënësve për pjesëmarrje në aktivitete të lira, punë vullnetare;

Përkundër gjendjes së rëndë shoqërore të nxënësve dhe problemeve të shumta të kësaj natyre me të cilat ata përballen, mund të thuhet se ata shfaqin një interesim të madh për të qenë pjesë e aktiviteteve të ndryshme qofshin sportive apo edhe shoqërore. Gjithashtu, nxënësit shfaqin një gatishmëri të lartë të angazhimit në punët vullnetare që shkolla organizon, qofshin ato në pastrimin e mjedisit të shkollës, përmirësim të kushteve të mësimin apo edhe aktivitete tjera të ngjashme.

- Vullneti dhe motivimi për punë;

Gjendja e rëndë sociale e nxënësve është padyshim faktor negativ që ndikon në sukseset e tyre në procesin mësimor. Përkundër kësaj nxënësit shquhen me vullnet të theksuar dhe motivim për punë. Posaçërisht duken të interesuar në kryerjen e punëve praktike.

Në bazë të diskutimeve me pjesëmarrësit kemi ardhur në përfundim faktorët socio-kulturor kanë luajtur rol negativ në çështjet vijuese:

- Shkalla e lartë e papunësisë;

Nxënësit ndikohen nga shkalla e lartë e papunësisë dhe gjendja e rëndë sociale e familjeve të tyre. Në raste të caktuara nxënësit madje janë të detyruar të punojnë edhe vetë, për të kontribuar në mirëqenien e familjes.

- Divorcet në rritje;

Vitet e fundit në bazë të të dhënave statistikore ka një ngritje të ndjeshme të numrit të shkurrezimeve. Rritja e këtij numrit ndikon shumë negativisht edhe në suksesin e nxënësve. Ndarja e prindërve shkakton trauma emocionale dhe përcillet me rënie të theksuar të interesimit për mësim. Stafi i shkollës bënë përpjekje që në rastet e tilla të jetë përkrah nxënësve dhe t'i mbështesë ata me mundësitë në dispozicion.

- Kushtet e vështira ekonomike familjare;

Gjendja e rëndë socio-ekonomike ndikon që familjet e nxënësve të mos kenë mundësi për investime të duhura në arsimimin e fëmijëve të tyre. Në raste ekstreme nxënësit madje edhe braktisin shkollën, që do të ketë pasoja katastrofale për të ardhmen e tyre, por edhe për shoqërinë kosovare në përgjithësi.

- Numri i madh i nxënësve që jetojnë nga asistenca sociale;

Gjendja e rëndë sociale dhe shkalla e lartë e papunësisë ndikojnë që një numër i madh i nxënësve të jenë përfitues të ndihmave sociale. Duke pasur parasysh se kjo ndihmë është jashtëzakonisht e vogël, kjo ndikon që nxënësit të mos kenë mundësi materiale të ndjekin mësimet me rregull. Shpesh nxënësit e kësaj kategorie përballen edhe me vështirësi rreth kostos së udhëtimeve.

Faktorët teknologjik

Faktorët teknologjik luajnë një rol të rëndësishëm në zhvillimin e arsimit në përgjithësi e të arsimit profesional në veçanti, posaçërisht nëse kemi parasysh ritmin e shpejtë të zhvillimit të teknologjisë.

Qeveria dhe pushteti lokal kanë bërë përpjekje për të ndjekur hapat e zhvillimit teknologjik por përgjithësisht mund të thuhet se nevojat janë ende shumë të mëdha nëpër shkolla.

Nisur edhe nga fakti se zhvillimet teknologjike të analizuara në këtë pjesë kanë të bëjnë me faktorët e jashtëm teknologjik gjatë realizimit të kësaj pjese jemi ndalur në shqyrtimin e çështjeve vijuese:

- Sa është në gjendje shkolla me potencialet ekzistuese të përcjellë zhvillimet teknologjike dhe t'i adaptohet ndërrimeve që shkaktohen nga to?
- Cilat janë ndikimet kryesore pozitive dhe ato negative që nga prizmi i faktorëve teknologjik e influencojnë shkollën?

3.6.2.5. Të dhënat

Faktorët teknologjik luajnë rol pozitiv në çështjet vijuese:

Shkolla synon të promovojë prodhimtari dhe shërbime të sigurta duke respektuar normat e përcaktuara..

Kryerja e praktikës profesionale me metoda të avancuara ndikon që nxënësit të jenë të motivuar për mësim. Kjo është e rëndësishme për të gjitha llojet e shkollave por në shkollat profesionale në veçanti. Nxënësit duke pasur mundësi për relizimin e punës praktike trajnohen të punojnë praktikisht atë që e kanë mësuar në mënyrë teorike.

Pajisja e shkollës me mjete për punë praktike, gjegjësisht me mekanizëm të avancuar, mundëson që të krijohet një gjendje që paraqet përparësi të rëndësishme sepse shqyrtohen sfidat me të cilat përballemi gjatë realizimit të prodhimit të produkteve apo kryerjes së shërbimeve.

- Teknologji të avancuara, përpunimi, shfrytëzimi optimal i teknologjisë;

Aplikimi i teknologjisë në prodhim të produkteve dhe kryerjes së shërbimeve e cila ndikon që të rritet edhe efikasiteti i punës.

.

Faktorët teknologjik luajnë rol negativ në çështjet vijuese:

- Përdorimi i teknologjisë së vjetër/ jo bashkëkohore;

Shkollat, përkundër përkrahjeve që kanë marrë nga donatorët ende përballen me sfida të shumta sa i përket aplikimit të teknologjisë së vjetër. Ato ende kanë nevojë të shumta për të përtërirë teknologjinë që përdor nëpër laboratorë dhe kabinete të shkollës.

- Mungesa e kabinetit të informatikës;

Që nxënësit të jenë në gjendje të përcjellin zhvillimet në fushën e Teknologjisë së Informacionit dhe Komunikimit (TIK) është e nevojshme që ata të kenë mundësinë e zhvillimit të shkathtësive në këtë fushë. Shkollat kanë nevojë padyshim për kabinet të TIK-ut që do të ndikonte në masë të madhe në përmirësimin e cilësisë së arsimit.

- Përdorimi i celularëve gjatë procesit mësimor;

Në raste të shumta aplikimi i celularëve nga nxënësit gjatë orëve mësimore është identifikuar si faktorë që ndikon negativisht në prishjen e qetësisë. Mësimdhënësit në vazhdimësi bëjnë përpjekje për vetëdijësimin dhe edukimin e tyre në mënyrë që të mos paraqiten keqpërdorime të tilla të telefonave celular.

- Stresimi i nxënësve dhe mësimdhënësve për shkak të ziles së shkollës;

Nxënësit dhe mësimdhënësit shqetësohen nga zhurma e madhe e ziles së shkollës andaj propozohet që të shikohen mundësi të zgjedhjes së këtij problemi.

Faktorët Ekologjik/Mjedisor

Sistemi Arsimor është një mundësi unike për të edukuar dhe përgatitur nxënësit rreth proceseve që janë të ndërlidhura me mbrojtjen e ambientit. Përgjithësisht mund të thuhet se në vendin tonë ende mungon një kulturë e mirëfilltë për mbrojtjen e ambientit dhe përkujdesje ndaj mjedisit. Nuk janë të rralla rastet kur nëpër shkolla mungojnë kushtet elementare të pastërtisë dhe shpesh nxënësit janë të rrezikuar nga ndotja e ambientit.

Kryerja e punëve të përditshme në shkollë kërkon një vigjilencë të veçantë sa i përket mbrojtjes së ambientit. Kështu, kërkohet të aplikohen politika të favorshme për mbrojtjen e ambientit duke aplikuar edhe metoda për ruajtjen e energjisë, investime pajisje të energjisë të ripërtrishme në shkollë dhe përgjithësisht ngritjen e vetëdijes për përgjegjësinë shoqërore të nxënësve. Shqyrtimi i këtyre faktorëve mund të japë një pasqyrë të qartë rreth ndikimit që faktorët ekologjik mund të kenë në rezultatet e shkollës.

3.6.2.6. Të dhënat

Faktorët ekologjik luajne rol pozitiv në çështjet vijuese:

- Afërsia e konsumatorit me vendet prodhimit të produkteve apo kryerjes së shërbimeve;

Lokacioni i shkollës është shumë i përshtatshëm dhe afër konsumatorit. Si rezultat i kësaj shpërndarja e produkteve është shumë e lehtë dhe nuk shkaktohet ndotje e ambientit për shkak të mjeteve transportuese që do të duhej të përdreshin nëse shkolla do të gjendej në një lokacion tjetër më larg konsumatorit.

- Rregullimi i oborrit të shkollës, mbjellja e fidanëve dhe hapësirat e gjelbëruara;

Shkolla duhet të posedoj një oborr me numër i konsiderueshëm të fidanëve dhe drunjëve dekorativ.

- Lokacioni i shkollës në periferi;

Shkollat që gjenden në periferi të qytetit kanë një lokacion të përshtatshëm sa i përket ndotjes së ambientit. Nxënësit dhe stafi i shkollës nuk i janë ekspozuar në masë të madhe gazrave të liruara nga automjetet, siç do të ishte rasti në qendër të qytetit.

- Hapësira e mjaftueshme;

Lokacioni i shkollës dhe hapësira duhet të jenë të mjaftueshme pasi që shkollën e bëjnë atë të përshtatshme nga aspekti mjedisor për zhvillimin e procesit mësimor..

Faktorët ekologjik luajne rol negativ në çështjet vijuese:

- Moskujdesi i nxënësve në ruajtjen e ambientit të shkollës;

Ndotja e ambienteve të shkollës është një dukuri negative që e përcjellë shkollën, duhet të punohet më tepër në vetëdijesimin e nxënësve për ruajtjen e ambientit.

- Mungesa e shportave për hedhjen e mbeturinave;

Mungesa e shportave shkakton ndotje të ambientit dhe vështirësi në mirëmbajtjen e infrastrukturës së shkollës.

- Mungesa e kapakëve për puseta të kanalizimit;

Kapakët e pushtetave nëse janë larguar nga personat e përgjegjshëm dhe kjo shkakton rrezik për nxënësit. Kërkohej një bashkëpunim më i lartë në mes të organeve komunale dhe Shërbimit policor të Kosovës në mënyrë që në të ardhmen dukuritë e tilla të eliminohen.

- Lirimi i gazrave në afërsi të shkollës;

Shkolla rrezikohet nga lirimi i gazrave dhe si pasojë mund të shkaktojë dëmtime shëndetësore të nxënësve dhe personelit. Është e nevojshme të analizohet veprimi i këtyre gazrave dhe të konstatohet se sa janë të rrezikuar njerëzit nga to.

Faktorët Legjislativ

Në bazë të analizave të implementuara rreth sundimit të ligjeve në Kosovë, mund të thuhet se vendi ynë identifikohet me sundim të dobët të ligjit dhe sistem joefikas legjislativ.

Ky sistem në masë të madhe ndikohet edhe nga interesat e grupeve të ndryshme, duke bërë kështu të mundur që ky sistem të ketë dobësi të shumta.

Në këtë pjesë do të ndalemi në analizimin që faktorët legjislativ të cilët kanë ndikim në performancën e shkollës.

3.6.2.7. Të dhënat

Faktorët legjislativ kanë luajtur rol pozitiv në çështjet vijuese:

- Zgjatja e kontratave tre vjeçare për mësimdhënës;

Kohëzgjatja e tanishme e kontratave prej vetëm një viti është shumë e shkurtër. Kjo ndikon negativisht në motivimin e tyre por shkakton edhe një pasiguri ekonomike. Ata gjithashtu mendojnë se duhet filluar me aplikimin e kontratave me kohëzgjatje prej së paku tre vitesh.

- Trajnimi i mësimdhënësve për përdorimin e kompjuterit (ECDL);

Ofrimi i mundësive për ngritje profesionale, ku përfshihen edhe trajnimet për përdorimin e TIK-ut janë faktorë me rëndësi që ndikojnë në ngritjen e cilësisë së arsimit. Në të ardhmen duhet të krijohet infrastruktura ligjore që do të mundëson përkrahjen edhe më të madhe të mësimdhënësve në ngritjen e tyre profesionale.

- Kriteret e caktuara për pranim (Nx. Apo Mesimdhënës);

Respektimi i kriterëve të caktuar ligjore për pranimin e numrit të caktuar të nxënësve nëpër shkollat tjera (ekonomike, e mjekësisë, gjimnazi), ndikon që disa shkolla përballen me numër të vogël të nxënësve. Gjithashtu vlen të theksohet se duhet të merren parasysh edhe më tepër kriteret për pranimin e mësimdhënësve të rinj.

Faktorët legjislativ luajne rol negativ në çështjet vijuese:

- Pagat e ulëta në krahasim me standardin jetësor;

Përkundër faktit se qeveria ka realizuar ngritjen e pagave të mësimdhënësve, për shkak të ngritjes së kostos së jetës ato mbeten ende të ulëta.

- Mungesa e masave disiplinore nga menaxhmenti;

Përkundër infrastrukturës ekzistuese ligjore që parasheh aplikimin e masave disiplinore ndaj nxënësve ato nuk aplikohen në masë të duhur. Aplikimi i masave ndëshkuese dhe respektimi i tyre nga instancat e qeverisjes lokale do të ndikonte pozitivisht në ngritjen e disiplinës në shkollë.

- Mosha e pensionimit e zgjatur (posaçërisht te shkollat profesionale);

Në vendet tjera aplikohet pensionimi i hershëm i mësimdhënësve. Zbatimi i pensionimit të hershëm do të mundësonte uljen e papunësisë dhe ofrimin e mundësisë që të rinjtë të marrin detyrat e mësimdhënësve.

.

4. Konkluzionet dhe rekomandimet

Aplikimi i Analizave të ndryshme për identifikimin e gjendjes momentale nëpër shkollat e përzgjedhura do të rezultojë si një metodë shumë e suksesshme që mundëson analizimin e performancës dhe potencialeve të shkollës. Stafit menaxhues dhe ai mësimdhënës i shkollës do të shqyrtojnë mundësi të shumta për tejkalimin e sfidave me të cilat përballen.

Mund të nxirret konkluzioni se shkollat do të kenë suksese të shumta për një organizim të shkëlqyeshëm. Problemet që e përcjellin mbarëvajtjen e shkollës janë më tepër të përgjithshme, e që burimin e kanë tek mundësitë e kufizuara të mbështetjes që shkolla merr nga instancat më të larta përgjegjëse.

Rekomandimet kryesore:

- Organizimi takimeve të rregullta në mes të stafit menaxherial dhe mësimdhënës në mënyrë që të faktorët negativ që ndikojnë në stagnimin e zhvillimit të shkollës të identifikohen dhe të ndërmerren masa ndaj tyre;
- Përmirësimi i bashkëpunimit në mes të shkollës-nxënësit dhe prindërve, si një ndër faktorët më të rëndësishëm për përmirësim të suksesit të nxënësve dhe luftim të dukurive devijuese të nxënësve;
- Marrja e përgjegjësisë e stafit punues në mënyrë që secili të kontribuojë në ngritjen e performancës së shkollës;
- Përmirësimi dhe thellimi i bashkëpunimit me sektorin publiko-privat në mënyrë që shkolla të ketë mundësinë e gjenerimit të të ardhurave vetanake financiare, e kështu shumë prej faktorëve negativ të identifikuar, do të mund të eliminoheshin;
- Ngritja e motivimit të mësimdhënësve, në mënyrë që të evitohet largimi i mësimdhënësve të trajnuar, si aset shumë i vlefshëm i shkollës dhe përgjithsisht të ngritet niveli i mësimdhënies dhe mësimnxënies;
- Orientimi i energjisë në krijimin e kushteve për vetë-qeverisje të shkollës dhe bashkëpunimi me organet më të larta vendimmarrëse;
- Adresimi i sfidave dhe problemeve të identifikuara tek instancat më të larta dhe kërkimi i ndihmës në tejkalimin e tyre.

5. Bibliografia

Armstrong, M. (2007), *A handbook of employee reward management and practice*, 2nd edn. London and Philadelphia: Kogan Page

D. & Hall, L. (1995), *Personnel Management: HRM in Action*, 4th edn , London: Prentice Hall.

Eggert, M. (1999), *The motivation pocketbook*, 1st edn, Alresford, Management Pocketbooks Ltd

Peters, P. Greer, Ch. & Youngblood, S. (1998) *The Blackëell Encyclopedia Dictionary of Human Resource Management*, 4th edn., Oxford:Blackëell Publishers Torrington,

Robins, S. (2005), *Essentials of Organisational Behavior*, Pearson Prentice Hall, Neë Jersey, Pearson Prentice Hall.

Silberman, M.(2001), *The consultant's toolkit*, Neë York San Francisco Èashington, D.C. Auckland Bogotá,Caracas, Lisbon, London, Toronto, The McGraë-Hill Companies

Èerner, J. & DeSimonre, R. (2006), *Human Resource Development*, 1st edn. London:. Thomson Learning.

