



REPUBLIKA E SHqipëRISE
MINISTRIA E ARSIMIT
DHE SPORTIT

STANDARDET PROFESIONALE PËR DREJTUESIT E INSTITUCIONEVE ARSIMORE PARASHKOLLORE

Tetor, 2021
Tiranë





REPUBLIKA E SHQIPËRISË
MINISTRIA E ARSIMIT DHE SPORTIT

Nr. 1987 prot.

Tiranë, më 28 . 3 . 2022

URDHËR

Nr. 158 , datë 28 . 3 , 2022

PËR

MIRATIMIN E STANDARDEVE PROFESIONALE PËR DREJTUESIT
E INSTITUCIONEVE ARSIMORE PARASHKOLLORE

Në mbështetje të nenit 102 të Kushtetutës së Republikës së Shqipërisë, të nenit 26 të ligjit nr. 69/2012, datë 21.06.2012, “Për sistemin arsimor parauniversitar në Republikën e Shqipërisë”, i ndryshuar dhe shkronjës “d” dhe “ë” të pikës 5 të kreut III të vendimit nr. 98, datë 27.02.2019 të Këshillit të Ministrave “Për krijimin, mënyrën e organizimit e të funksionimit të Agjencisë së Sigurimit të Cilësisë së Arsimit parauniversitar”,

URDHËR O J:

1. Miratimin e standardeve profesionale për drejtuesit e institucioneve arsimore parashkollore, sipas tekstit bashkëlidhur këtij Urdhri.
2. Për zbatimin e këtij Urdhri ngarkohen Drejtoria e Përgjithshme e Politikave dhe Zhvillimit të Arsimit, Sportit dhe Rinisë; Agjencia e Sigurimit të Cilësisë së Arsimit Parauniversitar; Drejtoria e Përgjithshme e Arsimit Parauniversitar; drejtoritë rajonale të arsimit parauniversitar; zyrat vendore të arsimit parauniversitar dhe institucionet e arsimit parashkollor, publike dhe private.

Ky Urdhër hyn në fuqi menjëherë dhe botohet në Fletoren Zyrtare.

MINISTRI

Evis KUSHI



STANDARDET PROFESIONALE PËR DREJTUESIT

E INSTITUCIONEVE ARSIMORE PARASHKOLLORE

Dokumenti i Standardeve profesionale për drejtuesit e kopshteve synon t'i ndihmojë drejtuesit në zhvillimin e detyrave, përgjegjësi dhe funksioneve brenda institucioneve arsimore që drejtojnë.

Zyra e UNICEF në Shqipëri në bashkëpunim me Agjencinë e Sigurimit të Cilësisë së Arsimit Parauniversitar mundësoi përgatitjen e këtij dokumenti.

Standardet u hartuan nën kujdesin e znj. Mirlinda Bushati, Drejtuese e programit të Edukimit dhe Fëmijërisë së hershme në UNICEF në Shqipëri, të z. Gerti Janaqi, Drejtor i Përgjithshëm i Agjencisë së Sigurimit të Cilësisë së Arsimit Parauniversitar dhe të znj. Shqiponja Lamçe, MAS.

Opinionet dhe sugjerimet e paraqitura në këtë dokument i përkasin autorëve dhe nuk përfaqësojnë domosdoshmërisht këndvështrimet e UNICEF.

Koordinimi për hartimin e dokumentit u krye nga znj. Aurela Zisi.

Hartues të dokumentit:

- Dr. Aurela Zisi
- Dr. Lindita Lutaj

Konsulentë të dokumentit:

- Msc. Eniana Veli
- Msc. Majlinda Uca

Redaktimi shkencor:

Dr. Dorina Rapti

Redaktimi letrar:

Elfrida Begaj

Në këtë dokument ka kontribuar edhe stafi i qendrës “Shkolla e drejtorëve të Institucioneve të Arsimit Parauniversitar”, të cilin e falenderojmë për sugjerimet e dhëna në përgatitjen e tij.

Një falenderim i veçantë i kushtohet Shoqatës për Autonomi Vendore (SHAV), e cila përmes projektit të Qeverisë zvicerane “Bashki të forta”, dha kontribut të vyer në plotësimin e dokumentit të Standardeve nga këndvështrimi i pushtetit lokal dhe mundësoi diskutimin e tij me drejtuesit e kopshteve të Bashkisë së Shkodrës, Durrësit, Kukësit, Korçës dhe Vlorës.

TABELA E PËRMBAJTJES

TABELA E PËRMBAJTJES	3
PJESA I - DREJTIMI DHE MENAXHIMI I INSTITUCIONEVE ARSIMORE	4
Funksionet administrative dhe pedagogjike të drejtuesit të institucionit arsimor parashkollor	6
Cilësitë personale dhe profesionale të drejtuesit të një institucioni arsimor parashkollor	8
PJESA II - STANDARDET PROFESIONALE TË DREJTORIT TË INSTITUCIONIT TË ARSIMIT PARASHKOLLOR	11
Vlefshmëria dhe qëllimi i standardeve të drejtorit	11
Organizimi dhe struktura e standardeve të drejtorit të institucionit të arsimit parashkollor	14
Standardi hyrës - Etika dhe komunikimi	15
Standardi 1. Misioni, vizioni dhe plani i zhvillimit të kopshtit	16
Standardi 2. Udhëheqja e ndryshimeve brenda institucionit arsimor	18
Standardi 3. Zhvillimi dhe rritja profesionale	19
Standardi 4. Zbatimi i kurrikulës dhe mësimdhënia me fëmijën në qendër	21
Standardi 5. Partneriteti kopsht-familje-komunitet dhe bashkëpunimet ndërinstitutionale	23
Standardi 6. Menaxhimi i burimeve njerëzore dhe financiare	25
BIBLIOGRAFIA	28

PJESA I - DREJTIMI DHE MENAXHIMI I INSTITUCIONEVE

ARSIMORE

Arsimi parashkollor është niveli i parë i edukimit që lidhet drejtpërdrejtë me zhvillimin, të nxëniet dhe mirëqenien e fëmijëve të moshës nga tre deri gjashtë vjeçare. Arsimi parashkollor synon zhvillimin intelektual, fizik dhe shoqëror të çdo fëmije, ushtrimin e rregullave themelore të sjelljes e të higjienës, kultivimin e vlerave, si dhe përgatitjen e fëmijëve për arsimin fillor¹.

Ligji i Arsimit Parauniversitar kërkon nga drejtuesi të drejtojë veprimtarinë e institucionit arsimor, duke qenë përgjegjës për përmirësimin e cilësisë së shërbimit arsimor, për zbatimin dhe zhvillimin e kurrikulës, për menaxhimin e burimeve njerëzore, si dhe menaxhimin e burimeve financiare.

Drejtimi i institucionit arsimor parashkollor mbështet një praktikë etike që zbatohet brenda kuadrit të planit të zhvillimit të kopshtit. Drejtuesi i kopshtit bashkëpunon me të gjitha palët e interesuara për të ndikuar në krijimin e imazhit të institucionit, të vlerave individuale dhe kolektive, në filozofinë e të nxëniet të vazhdueshëm, në përmbushjen e pritshmërive dhe në mbështetjen e komunitetit.

Përveç zotërimit të njohurive në fusha të veçanta si: *të kuptuarit* si zhvillohen dhe nxënë fëmijët parashkollorë, si *bashkëpunohet* me prindërit për t'i kthyer në partnerë më të fuqishëm të kopshtit, si *monitorohet* dhe *ndihmohet* stafi të përmirësojë veprimtarinë mësimore–edukative, drejtuesi, duhet të jetë njohës i mirë i gjithë *sistemit të arsimit parashkollor*, i proceseve dhe i *ndryshimeve* të rëndësishme që ndodhin te fëmijët gjatë

¹ Ligji nr. 69/2012, për Sistemin Arsimor Parauniversitar në Republikën e Shqipërisë, neni 21.

fëmijërisë së hershme, *i politikave* që lidhen me zhvillimet, ndërhyrjet dhe reformat që ndikojnë në cilësinë e shërbimeve ndaj fëmijëve, prindërve dhe komunitetit.

Çdo institucion arsimor ka natyrë dinamike në kontekstin e drejtimit. Veprimet drejtuese dhe stili i drejtimit varen nga konteksti ku vepron dhe lidhen me faktorë të shumtë që ndikojnë në fuqinë dhe cilësinë e drejtimit.

Drejtuesi është personi që motivon stafin, komunitetin, fëmijët dhe në mënyrë të vazhdueshme kupton dhe përmirëson cilësinë e shërbimeve të ofruara nga institucioni që ai drejton. Gjate punës, drejtuesi duhet të përballojë situata sfiduese, komplekse, të pasigurta dhe të bashkëpunojë për të gjetur zgjidhjet e duhura. Drejtimi është:

- *Operacional*. Drejtuesi është i angazhuar me komunikimin, organizimin dhe menaxhimin e burimeve brenda kopshtit;
- *Racional*. Drejtuesi mendon, kupton, vlerëson dhe vepron i udhëhequr nga parimet që e ndihmojnë të arrijë objektivat e vendosura. Ai zhvillon në mënyrë të vazhdueshme konsultime dhe marrje *feedback*-u për të përmirësuar, zhvilluar më tej dhe zgjeruar marrëdhëniet me fëmijët, stafin dhe komunitetin.
- *Strategjik*. Drejtuesi udhëheq me plan strategjik, të mirëmenduar, me qëllime afatshkurtra dhe afatgjata.
- *Sistematik*. Drejtuesi bën vlerësime të brendshme në mënyrë të vazhdueshme dhe periodike për të njohur efektivitetin e mënyrës si e drejton institucionin.

Drejtimi është faktor i rëndësishëm ndikues:

- në cilësinë e shërbimit që u ofrohet fëmijëve parashkollorë,
- në përmirësimin e praktikave të punës së përditshme,
- në politikat institucionale,
- në marrëdhëniet ndërinstitutionale.

Funksionet administrative dhe pedagogjike të drejtuesit të institucionit arsimor parashkollor

Funksionet që kryen drejtuesi i institucionit arsimor parashkollor janë *administrative* dhe *pedagogjike*. Këto funksione kërkojnë që drejtuesi të krijojë mjedisin dhe kushtet e duhura për t'i përmbushur. Ato lidhen me krijimin e frymës së bashkëpunimit brenda institucionit, me rritjen profesionale, me mbështetjen e vazhdueshme, me qartësinë e politikave dhe të procedurave, me sistemin e vlerësimit, me proceset e vendimmarrjes, me vendosjen e qëllimeve të përbashkëta, me ndarjen e detyrave, me sistemimin e mjedisit fizik dhe me frymën inovative.

Komunikimi, negociimi, bashkëpunimi, marrëdhëniet ndërpersonale, dhënia dhe marrja e informacioneve, pranimi dhe dashuria e fëmijëve hyjnë te detyrat kryesore të një drejtuesi. Gjithashtu, detyrë e tij është krijimi i kulturës dhe i imazhit të institucionit mbështetur në norma, vlera, besime dhe qëndrime që demonstrohen nga i gjithë stafi pedagogjik dhe punonjësit mbështetës.

Funksionet administrative kanë të bëjnë me:

- *funksionet strategjike*, siç janë *përcaktimi* i misionit dhe i vizionit të qartë për krijimin e një kulture pozitive, miqësore e gjithëpërfshirëse, *i drejtimit* nga duhet ecur dhe punuar, *planifikimi* i mirëmenduar për përmirësimin e institucionit, *vendosja* e qëllimeve të qarta për një institucion me një të ardhme më të mirë, *bashkëpunimi* me komunitetin, partnerët dhe sistemin.
- *udhëheqjen* e ndryshimeve që vijnë nga vendimmarrja. Zbatimi i ndryshimeve është i lidhur sa me ndryshimin e mënyrës së të menduarit, aq edhe me ndryshimin e praktikave apo të parimeve të një institucioni, sidomos në rastin kur do të zbatohen politika, reforma apo strategji kombëtare. Parë në këtë këndvështrim, drejtuesi duhet të kujdeset edhe për udhëheqjen e stafit drejt ndryshimit të synuar, mirëqenien e tij dhe motivimin për të ecur me besim drejt ndryshimit. Ndjenja e pasigurisë, presioni dhe rezistenca ndaj ndryshimit ndikojnë në uljen e efektivitetit të performancës së institucionit.

- *burimet njerëzore*, që lidhen me menaxhimin dhe drejtimin e personelit drejt përmbushjes së qëllimeve të institucionit, me menaxhimin e proceseve, të detyrave, krijimin e marrëdhënieve pozitive, mbështetjen dhe motivimin e stafit për të punuar në mënyrë efektive, nxitjen e stafit për të përmirësuar vazhdimisht veten dhe performancën profesionale, zgjidhjen e konflikteve dhe komunikim efektiv me çdo individ, brenda dhe jashtë institucionit.
- *qëndrueshmërinë* e kulturës së punës, me qëllimin e krijimit të praktikës së të nxëniet në bashkëpunim, të krijimit të një klime të përgjithshme pozitive, ku i gjithë institucioni punon në interes të komunitetit dhe përmbush nevojat e tij.
- *burimet financiare*, për menaxhimin, shfrytëzimin e të ardhurave, të kontributeve dhe përdorimin e tyre sipas nevojave institucionale.
- *bashkëpunimin* me komunitetin, partnerët dhe grupe të tjera interesi me qëllim ofrimin e shërbimeve cilësore të dëshiruara nga prindërit, komuniteti dhe shoqëria për të mirën e fëmijëve sot dhe për të ardhmen e shoqërisë nesër. Drejtuesi luan dhe rolin e advokuesit, sepse ai përcjell zërin e fëmijëve, të familjeve dhe qytetarëve dhe ndërmjetëson për të përmirësuar cilësinë në çdo aspekt të punës në kopsht.

Funksionet pedagogjike të drejtuesit përfshijnë aspekte që kanë të bëjnë me përmirësimin dhe përditësimin e praktikave të mësimdhënies, me zbatimin e kurrikulës dhe me edukimin cilësor të fëmijëve. Në këtë këndvështrim, drejtuesi është ura lidhëse ndërmjet zhvillimeve teorike dhe zbatimeve praktike. Funksionet pedagogjike lidhen me:

- *krijimin* e kulturës së bashkëpunimit e të zhvillimit të vazhdueshëm profesional të stafit me synim rritjen profesionale, evidentimin e nevojave për trajnime, si dhe pjesëmarrjen e përgjegjshme në këto veprimtari;
- *zbatimin* e kurrikulës, duke respektuar dokumentet kurrikularë, parimet dhe kërkesat mbi të cilat është hartuar kurrikula dhe pritjet të planifikohet, të zbatohet dhe të vlerësohet nga mësuesit;
- *zbatimin* e mësimdhënies me fëmijën në qendër, duke i siguruar stafit kushte më të mira për mësimdhënie cilësore;
- koherencën me zhvillimet ndërkombëtare dhe përmirësimin e arritjeve të fëmijëve parashkollorë;

- *forcimin* e bashkëpunimit dhe të zhvillimit të marrëdhënieve të shëndosha të besimit dhe të respektit brenda njerëzve që punojnë në institucion. Drejtuesi, duke njohur natyrat e grupeve, dinamikat, konfliktet, strategjitë e zgjidhjes paqësore së tyre i mundëson stafit të përfshihet në trajtimin e aspekteve pedagogjike për përballimin e sfidave që dalin në punën e përditshme;
- *bashkëpunimin* dhe krijimin e një partneriteti pozitiv me prindërit dhe familjen për zhvillimin e kompetencave themelore për të gjithë fëmijët. Proceset edukative që fëmija merr në familje kanë një ndikim të madh në të gjitha fushat e tij të zhvillimit. Pjesë të diskutimeve me prindërit, drejtuesi ka jo vetëm informimin rreth aspekteve organizative, por edhe çështje të ndryshme mësimore e edukative.

Cilësitë personale dhe profesionale të drejtuesit të një institucioni arsimor parashkollor

Drejtuesi ka një detyrë komplekse që lidhet me përgjegjësitë dhe detyrat, me përditësimin e njohurive dhe të aftësitë që duhet të zotërojë, me vlerat që duhet të performojë brenda dhe jashtë institucionit të arsimit parashkollor.

Cilësitë personale dhe profesionale përbëjnë kompetencat e drejtuesit. Ato ndikojnë në përmbushjen e objektivave, në përdorimin me efikasitet të burimeve njerëzore dhe financiare, në demonstrimin e niveleve të larta të performancës dhe të profesionalizmit të punonjësve arsimorë dhe në ofrimin e një shërbimi arsimor cilësor, për fëmijët dhe komunitetin.

Kompetenca e komunikimit është aftësia e drejtuesit të kopshtit për të transmetuar dhe shkëmbyer çdo informacion në mënyrë efektive. Drejtuesi komunikon qartë, saktë e në mënyrë bindëse misionin, vizionin, synimet, objektivat dhe çdo udhëzim brenda dhe jashtë institucionit, nëpërmjet të gjitha formave të komunikimit. Drejtuesi duhet të komunikojë, të negociojë, të bashkëpunojë dhe të advokojë në mënyrë efektive. Ai është dëgjues i mirë, bashkëpunues, i qartë në përgjigje dhe në gjendje të japë e të marrë *feedback*.

Kompetenca e planifikimit dhe e administrimit lidhet me detyrat e drejtuesit të kopshtit. Krijimi i klimës pozitive në institucion, i kulturës mbështetëse në drejtim të të nxëniet dhe zhvillimit profesional, motivimi i stafit, përmirësimi i vazhdueshëm i kushteve të punës, pjesëmarrja dhe përfshirja në vendimmarrje, ndikojnë në cilësinë e proceseve dhe të shërbimeve të ofruara nga i gjithë stafi i kopshtit.

Në një institucion punojnë njerëz me njohuri, aftësi të ndryshme dhe të dallueshme nga njëri-tjetri. Drejtuesi duhet të jetë njohës i mirë i punonjësve, me qëllim shfrytëzimin sa më efektiv të aftësive që zotërojnë.

Drejtuesi duhet të luajë një rol proaktiv në drejtim të *menaxhimit të konflikteve*. Në çdo institucion lindin keqkuptime, probleme, konflikte dhe situata të pakëndshme. Drejtuesi është ai që me njohuritë dhe aftësitë e duhura mundëson parandalimin, menaxhimin, kompromisin dhe zgjidhjen e tyre.

Kompetenca e punës në ekip. Çdo institucion funksionon si një skuadër dhe *puna në ekip* është kusht për garantimin e suksesit. Drejtuesi ka ndikim të madh në *motivimin* e njerëzve, në krijimin e një klime nxitëse dhe motivuese brenda institucionit që drejton, duke i trajtuar punonjësit me dinjitet dhe respekt, duke ndërtuar komunikim konstruktiv, të hapur dhe të ndershëm.

Një aspekt tjetër motivimi, është qëndrimi i drejtuesit në lidhje me gabimet që bëhen në institucion. Njerëzit që punojnë, që marrin përgjegjësi, kërkojnë ndryshime ose sfida për të përballuar, mundet edhe të bëjnë gabime gjatë punës dhe të mos i përmbushin detyrimet apo qëllimet e caktuara në kohën ose në cilësinë e dëshiruar. Drejtuesi ndaj gabimeve, përdor më tepër, forma të diskutimit konstruktiv para masave ndëshkuese.

Kompetenca e veprimit strategjik ka të bëjë me kuptimin e misionit, të vizionit, synimit, objektivave, vlerave të institucionit dhe përputhjen me to, të veprimeve të punonjësve të kopshtit. Krijimi i misionit, i vizionit dhe përcaktimi i synimeve kryhet sipas legjislacionit që mundëson përmbushjen e tyre. Objektivat që rrjedhin prej tyre janë specifike, të matshme, të arritshme, të realizueshme dhe të gjurmueshme. Drejtuesi është nxitës i ndryshimeve dhe i mundësive, që do të sjellin përmirësime dhe frymëzues i punonjësve që zbatojnë mënyra të

reja të të bërit të gjërave. Ai ndërton besim në komunitet duke krijuar një atmosferë pozitive për zhvillimin, të nxënët dhe mirëqenien e fëmijëve parashkollorë.

Kompetenca e vetëmenaxhimit përcakton vetëndërgjegjësimin dhe zhvillimin e aftësive njerëzore, konceptuale dhe analitike. Drejtuesi është në gjendje të përballojë sfida e të gjejë zgjidhje pozitive në bashkëpunim me të tjerët. Ai e di kur duhet të marrë vendime, të informojë dhe t'i komunikojë ato.

Drejtuesi ka përgjegjësinë për ta ndihmuar stafin të bëjë punën e vet. Për ta arritur këtë, punonjësit duhet të pajisen me njohuritë dhe aftësitë e nevojshme për të zhvilluar veten dhe për të dhënë më të mirën në punën e përditshme në institucion. Për një drejtim dhe menaxhim të kopshtit, duhet që drejtuesi të vlerësojë rëndësinë e inteligjencës emocionale, të empatisë, qëndrueshmërisë dhe të mirëqenies vetjake. Drejtuesi në mënyrë të rregullt rishikon praktikën dhe bën ndryshime në varësi të situatës. Ai menaxhon veten duke përdorur praktika etike dhe shprehje sociale për të përballuar me efikasitet problemet e institucionit.

PJESA II - STANDARDET PROFESIONALE TË DREJTORIT TË INSTITUCIONIT TË ARSIMIT PARASHKOLLOR

Drejtimi është i rëndësishëm në cilësinë dhe suksesin e edukimit. Drejtimi është aftësi për të zhvilluar vizione, për të bërë ndryshime që udhëheqin përmirësimin e klimës së bashkëpunimit, mirëqenies dhe arritjeve të fëmijëve. Ai mbështetet në bashkëndarjen e vlerave, në vlerësimin e praktikave dhe të rezultateve të arritura. Drejtori i frymëzon, krijon mundësi, dhe mbështet punonjësit të zhvillojnë dhe të ndjekin strategji të caktuara për të bërë ndryshime.

Vlerat profesionale janë në zemër të çdo drejtuesi. Ai, frymëzon dhe motivon stafin, fëmijët, prindërit dhe komunitetin duke vendosur pritshmëri më të larta për aspekte të ndryshme të jetës, të edukimit dhe të veprimtarisë së kopshtit.

Drejtori kupton praktikën dhe teorinë bashkëkohore që lidhen me lidhshëpin, është i përditësuar me zhvillimet më të fundit në politikën arsimore, për nismat, legjislacionin, marrëveshjet dhe praktikën ndërkombëtare për fëmijërinë e hershme. Ai është i mirëinformuar për zhvillimet në fushën e mësimdhënies, të zhvillimit dhe të të nxënimit të fëmijëve në këtë moshë. Drejtori kujdeset për menaxhimin e performancës së kopshtit, zbaton njohuritë rreth drejtimit, koncepteve dhe praktikave menaxheriale, dhe i ndan me të tjerët strategjitë efektive të të nxënimit dhe të menaxhimit operacional.

Vlefshmëria dhe qëllimi i standardeve të drejtorit

Dokumenti i standardeve profesionale synon ta ndihmojë drejtorin e kopshtit në zhvillimin e detyrave, të përgjegjësive dhe funksioneve brenda institucionit arsimor që drejton. Standardet përcaktojnë se çfarë duhet të dijë, të përmbushë dhe të demonstrojë drejtori për të pasur sukses në drejtimin e institucionit.

Gjithashtu, ato e orientojnë atë që mënyra dhe stili i tij i drejtimit ka ndikim pozitiv te stafi pedagogjik, fëmijët, prindërit, komuniteti dhe grupet e tjera të interesit. Standardet tregojnë që:

- Drejtori i suksesshëm e kupton ndikimin e tij, brenda dhe jashtë institucionit;
- Drejtimi është kontekstual dhe i përgjigjet nevojave të ndryshme të institucionit arsimor dhe të komunitetit;
- Drejtimi i suksesshëm është sa i deleguar, po aq edhe bashkëpunues. Stafi dhe drejtuesi punojnë së bashku për të përmbushur misionin, vizionin dhe qëllimet e institucionit;
- Praktikrat dhe aftësitë e drejtorit përparojnë e shtimin viteve të karrierës në drejtimin e institucionit;
- Pothuajse, çdo drejtues, shfaq të njëjtat praktika dhe sjellje drejtuese, mbështetur në cilësitë personale kyçe dhe në aftësitë që janë domethënëse në efektivitetin e drejtimit të institucionit.

Këto standarde janë hartuar mbi bazën e qasjes të mbështetur në kompetenca, ku, çdo drejtor institucioni duhet të zotërojë njohuritë, aftësitë dhe sjelljet që i takojnë një lideri. Standardet nxisin *kreativitetin* e çdo drejtori të ri apo me përvojë qoftë, *reflektimin* në performancën individuale dhe të institucionit që përfaqëson, dhe *arritjen* e qëllimeve sipas mënyrave individuale.

Standardet shërbejnë për të njohur profilin e zhvillimit profesional të individit. Çdo drejtor zgjedh ato trajnime që lidhen me nevojat e tij profesionale. Plani i zhvillimit profesional duhet të jetë i integruar me planin e zhvillimit institucional, diktuar nga prioritetet kombëtare dhe zhvillimet ndërkombëtare.

Standardet e drejtorit do të shërbejnë si bazë:

- për hartimin e politikave dhe të procedurave shtetërore të formimit, emërimit, zhvillimit profesional të drejtuesve të institucione arsimore, si dhe për të vlerësuar performancën e tyre;

- për hartimin e programeve të formimit të drejtorit në punë dhe të individëve që aspirojnë të bëhen të tillë, mbështetur te sjellja personale dhe profesionale, te praktika e punës së një drejtuesi, te kuadri ligjor dhe te politikat e lidhshme;
- për përzgjedhjen dhe emërimin e drejtuesve cilësorë që i përmbushin këto standarde dhe synojnë të sjellin ndryshime në drejtimin e një institucioni;
- për identifikimin e nevojave për trajnim të drejtuesve në punë;
- për të hartuar plane të zhvillimit profesional të drejtuesve të organizuar në rrjete profesionale, dhe për bërë vlerësime sistematike të performancës së drejtorëve të institucioneve arsimore;
- për hartimin e platformave të inspektimit në drejtim të cilësisë së drejtimit, si dhe të menaxhimit të institucionit parashkollor;
- për hartimin e programeve për formimin fillestar të drejtuesve, si dhe programeve për trajnimin e vazhdueshëm të drejtuesve të kopshteve;
- për zhvillimin e kurseve të zhvillimit profesional të drejtuesve, me qëllim krijimin e një vizioni të qartë lidhshme;
- për licencimin apo certifikimin e drejtorëve pas kurseve, ose pas shkollës së kryer.

Gjithashtu, standardet do t'u shërbejnë:

- drejtuesve që janë në punë, për krijimin e dosjes profesionale, për të kuptuar si po e drejtojnë institucionin, dhe për të vetëidentifikuar nevojat për trajnim dhe zhvillim profesional;
- përfaqësuesve të komunitetit në Bordin e kopshtit dhe në Këshillit e prindërve, për të kuptuar cilësinë e shërbimit arsimor që ofron institucioni parashkollor;
- institucioneve përgjegjëse, që nëpërmjet treguesve të përmbushur të standardeve, të vlerësojnë në mënyrë periodike performancën e drejtuesit, ngritjen profesionale duke u dhënë ide për trajnime dhe kualifikime të vazhdueshme, si dhe për të hartuar udhëzime, urdhra dhe rregullore që kanë të bëjnë me punën e drejtuesit;
- institucioneve shtetërore që hartojnë politika të lidhura me zhvillimin, drejtimin dhe menaxhimin profesional të institucioneve arsimore;
- universiteteve, agjencive dhe organizatave që ofrojnë programe formimi, trajnimi dhe zhvillimi profesional të drejtuesve.

Organizimi dhe struktura e standardeve të drejtorit të institucionit të arsimit parashkollor

Standardet profesionale të drejtorit harmonizojnë njohuritë dhe të kuptuarin profesional, aftësitë profesionale, si dhe qëndrimet e vlerat profesionale të drejtuesit të institucionit parashkollor. Dokumenti përmban 1 standard hyrës, dhe 6 standarde profesionale të ndërlidhur e të ndërvarur me njëri-tjetrin:

Standardi hyrës: Etika dhe komunikimi.

1. Misioni, vizioni dhe plani i zhvillimit të kopshtit;
2. Udhëheqja e ndryshimeve brenda institucionit arsimor;
3. Zhvillimi dhe rritja profesionale;
4. Zbatimi i kurrikulës dhe mësimdhënia me fëmijën në qendër;
5. Partneriteti kopsht-familje-komunitet dhe bashkëpunimi ndërinstitutional;
6. Menaxhimi i burimeve njerëzore dhe financiare.

Secili standard përmban një përshkrim të shkurtër të kuptimit dhe të përmbajtjes, pikat kyçe ku është përqendruar, si dhe treguesit specifikë kryesorë që e orientojnë drejtorin të punojë e të dëshmojë përmbushjen e çdo standardi.

Standardi hyrës - Etika dhe komunikimi

Përshkrimi i standardit

Drejtori i kopshtit drejton me respekt, integritet dhe në mënyrë etike kudo që ndodhet, brenda dhe jashtë mjediseve të institucionit arsimor. Ai sillet me integritet, bazuar në qëllime morale modelon vlera demokratike dhe qytetare.

Drejtori modelon "të nxënit për jetën" nëpërmjet praktikës profesionale, dhe i promovon në marrëdhënie me fëmijët, stafin, prindërit dhe komunitetin.

Vlera të tilla si: drejtësia, paanësia, mosdiskriminimi, trajtimi i barabartë, dinjiteti etj. dhe parimet e dhëna në Kodin e etikës qëndrojnë në themel të drejtimit të institucionit arsimor.

Dimensionet e standardit

- *Integriteti dhe sjellja etike;*
- *Komunikimi;*
- *Vlerat demokratike dhe qytetare.*

Treguesit që lidhen me demonstrimin e standardit

Drejtori:

- ➔ *zbaton kodin e sjelljes, të vlerave dhe të etikës profesionale brenda dhe jashtë institucionit;*
- ➔ *zbaton rregullat e etikës dhe të komunikimit, si elemente të domosdoshme në të gjithë veprimtarinë e tij profesionale;*
- ➔ *krijon besueshmëri dhe respekt nëpërmjet sjelljeve dhe vlerave të tij;*
- ➔ *përmbush detyrimet ligjore dhe kontraktuale;*
- ➔ *sillet në përputhje me rregullat e etikës dhe të sjelljes;*
- ➔ *mbron të drejtat dhe raportet konfidenciale të fëmijëve, prindërve dhe stafit;*
- ➔ *promovon vlerat shoqërore të të qenit njeri i hapur, i ndershëm, me integritet dhe profesionalizëm;*

- ➔ *drejton* stafin mësimor duke demonstruar standarde të larta profesionale ndaj sjelljeve të tyre;
- ➔ *shfaq* sjellje mirëkuptuese, motivuese dhe fuqizuese të stafit;
- ➔ *trajton* njerëzit në mënyrë të drejtë, transparente, me dinjitet dhe me respekt;
- ➔ *vishet* me veshjen e duhur në kopsht;
- ➔ *merr* vendimet e duhura në rastet e dilemave etike;
- ➔ *krijon* një mjedis pozitiv që përcjell vlerat themelore të demokracisë.

Standardi 1. Misioni, vizioni dhe plani i zhvillimit të kopshtit

Përshkrimi i standardit

Drejtori i kopshtit zhvillon, mbron dhe miraton misionin e përbashkët, vizionin dhe vlerat thelbësore të arsimit me cilësi të lartë për zhvillimin dhe të nxëniet e fëmijëve. Drejtori përfaqëson interesat më të larta të komunitetit të cilat janë të shprehura në vizionin strategjik, kulturën, traditat dhe etosin që promovohen në kopsht.

Vizioni ndahet dhe mbështetet nga i gjithë komuniteti shkollor. Drejtori në bashkëpunim me stafin e kopshtit, përdor metodat më të frytshme për zhvillimin e vizionit. Ai e shndërron procesin e vlerësimit të brendshëm të kopshtit, në një kulturë të vijueshme pune, për të siguruar përmirësim të vazhdueshëm të planit të zhvillimit.

Drejtori monitoron dhe vlerëson realisht çdo veprimtari të kopshtit, duke vepruar si agjent i përmirësimit të shërbimeve që sigurojnë suksesin dhe mirëqenien e çdo fëmije. Drejtori përdor teknika të larmishme të mbledhjes e menaxhimit të informacionit, të analizës së të dhënave dhe nxjerrjes së përfundimeve.

Dimensionet e standardit

- *Misioni, vizioni dhe ndërtimi i imazhit të institucionit;*
- *Plani i zhvillimit;*
- *Kultura e përmirësimit të vazhdueshëm;*
- *Rishikimi i përparësive, i synimeve dhe i objektivave.*

Treguesit që lidhen me demonstrimin e standardit

Drejtori:

- ➔ *zbaton* ligjet dhe aktet nënligjore të arsimit, politikat, proceset dhe skemat kombëtare të reformave arsimore;
- ➔ *lidh* misionin e kopshtit me zhvillimin, të nxëniet dhe mirëqenien e çdo fëmije;
- ➔ *zhvillon* vizionin e kopshtit brenda kornizës legjislativë të politikës arsimore shqiptare, praktikave bashkëkohore dhe kontekstit lokal;
- ➔ *përfshin* të gjithë anëtarët e komunitetit të kopshtit për përmbushjen e vizionit, duke vlerësuar kontributet që jep secili prej tyre;
- ➔ *drejton* grupet e punës për hartimin dhe zbatimin e planeve zhvillimore strategjike në përmbushje të vizionit të kopshtit, duke përcaktuar qartë përparësitë, synimet, objektivat, veprimtaritë kryesore, produktin ose treguesit e arritjeve, si dhe buxhetin e përafërt;
- ➔ *identifikon* pengesat e mundshme për realizimin e përparësive dhe të objektivave të kopshtit dhe i adreson për zgjidhje;
- ➔ *shndërron* procesin e vlerësimit të brendshëm të kopshtit në një kulturë të vijueshme pune, bazuar në vlerësime objektive, duke lidhur planin e përmirësimit me planet e zhvillimit të kopshtit;
- ➔ *rishikon* misionin dhe vizionin e kopshtit, duke i përshtatur me ndryshimin e pritshmërive, mundësitë e kopshtit, si dhe ndryshimin e nevojave dhe të interesave të fëmijëve;
- ➔ *përdor* teknika të përshtatshme të mbledhjes, menaxhimit, analizës së të dhënave, dhe përpunimit të tyre;
- ➔ *siguron* transparencë, besueshmëri dhe integritet gjatë përdorimit të të dhënave;
- ➔ *bashkëpunon* me Njësinë e qeverisjes vendore, Zyrën vendore të arsimit dhe partnerë të tjerë, për t'u mbështetur në proceset e planifikimit, të zbatimit, të monitorimit dhe të vlerësimit.

Standardi 2. Udhëheqja e ndryshimeve brenda institucionit arsimor

Përshkrimi i standardit

Drejtori udhëheq përmirësimin në bazë të ndryshimeve. Ai punon me të tjerët për të krijuar dhe zbatuar plane dhe politika të qarta përmirësimi për zhvillimin e kopshtit.

Drejtori pranon se një pjesë e rëndësishme e rolit të tij është të udhëheqë dhe të menaxhojë inovacionin dhe përmirësimin, të lidhura me vizionin dhe vlerat e institucionit që drejton, dhe që diktohet nga rezultatet e zhvillimit dhe të të nxënit. Ai u tregon prindërve dhe komunitetit nevojën për ndryshime në mënyrë frymëzuese dhe logjike.

Drejtori motivon dhe ndihmon stafin të kuptojë se, ndryshimi dhe e reja kanë ndikim pozitiv në zhvillimin dhe të nxënët e fëmijëve.

Dimensionet e standardit

- Zhvillimi nëpërmjet krijimtarisë, risive dhe teknologjisë;
- Kryerja e ndryshimeve brenda institucionit diktuar nga kuadri ligjor, strategjitë dhe reformat në arsim, dhe shërbimet që ofrohen nga njësitë e qeverisjes vendore;
- Promovimi i zhvillimit të kompetencave të të nxënit gjatë gjithë jetës;
- Përdorimi i teknologjive të reja në mësimdhënie dhe në të nxënë.

Treguesit që lidhen me demonstrimin e standardit

Drejtori:

- ↪ drejton dhe menaxhon ndryshimet brenda institucionit;
- ↪ motivon stafin, fëmijët, prindërit dhe komunitetin e gjerë për të pasur pritshmëri, cilësi dhe performancë të lartë;
- ↪ prezanton te të tjerët cilësi të larta të sjelljes profesionale;
- ↪ krijon në institucion klimën e të nxënit bashkëpunues;
- ↪ është fleksibël në menaxhimin e problematikave që sjellin ndryshimet në sistemin arsimor;

- ➔ *mbështet* zhvillimin e sistemit arsimor në tërësi, duke bashkëpunuar me të tjerët dhe duke ndarë njohuritë dhe praktikatat pozitive;
- ➔ *vlerëson* gjithëpërfshirjen, si një proces që sjell përfitime, duke bërë që secili në kopsht fëmijë, prind, staf të jetë pranues, jodiskriminues dhe mbështetës ndaj të tjerëve;
- ➔ *kontribuon* në ndërtimin e kopshteve si komunitete të dijes e të zhvillimit që respektojnë, nxisin dhe vlerësojnë aftësitë e të gjithëve;
- ➔ *zbaton* legjislacionin dhe vlerat shqiptare për respektimin dhe mbrojtjen e të drejtave të fëmijëve.

Standardi 3. Zhvillimi dhe rritja profesionale

Përshkrimi i standardit

Një drejtues efektiv zhvillon veten dhe të tjerët. Ai punon me dhe nëpërmjet të tjerëve për të ndërtuar një komunitet profesional të nxëni që ka si qëllim, përmirësimin e mësimdhënies dhe të të nxënit. Nëpërmjet menaxhimit të performancës së vazhdueshme profesionale, drejtori mbështet stafin të arrijë rezultate të larta dhe merr feedback për aftësitë e tij drejtuese. Ai mbështet stafin të ndërtojë kapacitete dhe i trajton në mënyrë të drejtë, të ndershme dhe me respekt.

Drejtori krijon një model të mirë drejtimi, dhe përfshihet në zhvillimin profesional për të menaxhuar kompleksitetin e rolit të tij drejtues. Ai zhvillon dhe zbaton një vizion personal dhe organizacional që lidhet me të nxënë, dhe zhvillimin e veprimtarive që përmirësojnë mirëqenien e përgjithshme brenda institucionit. Drejtori punon me stafin për të identifikuar dhe për të nxjerrë prioritetet dhe nevojat për zhvillim profesional, mbështetur në hendeqet dhe kërkesat ndërmjet njohurive aktuale dhe të aftësive që zotëron.

Drejtori modelon të nxënë personal dhe profesional që dukshëm lidhet me vizionin dhe qëllimet e institucionit. Trajnimet dhe kurset që ndjek ai dhe stafi pedagogjik ndikojnë në krijimin e një mjedisi gjithëpërfshirës, në përmirësimin e praktikave të punës me fëmijët, në

përshtatjen e metodave të mësimdhënies, të nevojave të ndryshme të fëmijëve, në arritjen e rezultateve të larta në punë, në koordinimin më të mirë të punës me stafin ndihmës, etj. Këto veprimtari mund të jenë të iniciuara prej tij, të kërkuara nga institucioni shkollor, ose të diktuar nga nevoja për trajnim dhe kualifikim të vazhdueshëm.

Dimensionet e standardit

- *Zhvillimi profesional;*
- *Krijimi i klimës pozitive që mbështet bashkëpunimin dhe zhvillimin profesional;*
- *Reflektimi mbi praktikën, proceset dhe sistemet e vetëvlerësimit;*
- *Krijimi dhe komunikimi në ekip.*

Treguesit që lidhen me demonstrimin e standardit

Drejtori:

- ➔ *planifikon dhe menaxhon planin vjetor të zhvillimit të brendshëm profesional të punonjësve të institucionit arsimor;*
- ➔ *nxit dhe kontrollon pjesëmarrjen e stafit në rrjetet profesionale;*
- ➔ *merr pjesë në rrjetet profesionale të drejtuesve, duke ndarë risitë dhe praktikën e frytshme;*
- ➔ *zhvillon aftësi pedagogjike dhe drejtuese të stafi pedagogjik;*
- ➔ *kontribuon pozitivisht në diskutime, debate, dialogë dhe mendimtarje, duke respektuar individualitetin e secilit anëtar të stafit;*
- ➔ *zhvillon një kulturë pune të bazuar në dëshmi, evidenca, reflektim dhe vetëvlerësim të ndershëm;*
- ➔ *konsideron vlerësimin si një mjet mbështetës për përmirësimin e institucionit;*
- ➔ *nxit stafin të lexojë literaturë bashkëkohore profesionale, të shfrytëzojë site të sigurta interneti dhe burime të tjera informacioni, mundëson shkëmbimin e vizitave me kopshte të tjera;*
- ➔ *analizon dhe trajton në mënyrë pozitive dhe profesionale arritjet e institucionit dhe dobësitë e stafit, duke i përkrahur individët për t'u zhvilluar dhe për t'u përmirësuar;*
- ➔ *përfshihet në vetëreflektim të vazhdueshëm, për të përmirësuar praktikën profesionale dhe drejtuese;*

- ➔ *nxit në mënyrë të vazhdueshme stafin për t'u përfshirë në veprimtari kualifikuese të iniciuara nga ata vetë, ose të kërkuara nga institucioni;*
- ➔ *tregon tolerancë zero ndaj korrupsionit ose favorizimit të padrejtë, në përputhje me politikat zyrtare për burimet njerëzore.*

Standardi 4. Zbatimi i kurrikulës dhe mësimdhënia me fëmijën në qendër

Përshkrimi i standardit

Një drejtues drejton zbatimin e kurrikulës, mësimdhënien dhe të nxënët me fëmijën në qendër. Ai kujdeset që stafi pedagogjik të zbatojë kurrikulën e arsimit parashkollor në përputhje me zhvillimin moshor, psikologjik, interesat, mundësitë dhe dëshirat e fëmijëve të kësaj moshe. Veprimtaritë që kryhen në kopsht e ndihmojnë çdo fëmijë të ndërtojë kompetencat dhe të fitojë njohuri të reja duke u mbështetur në ato ekzistuese.

Drejtori krijon një kulturë pozitive të sfidave dhe të mbështetjes, duke nxitur mësimdhënien efektive. Ai ka përgjegjësi për zhvillimin e kulturës së mësimdhënies efektive, për drejtimin e institucionit, dizenjimin dhe menaxhimin e cilësisë së mësimdhënies, të zhvillimit dhe të nxënët e çdo fëmije. Në mënyrë sistematike, drejtori bashkëpunon me stafin në planifikim, monitorim dhe rishikimin e efektivitetit të të nxënët.

Drejtori rrit vlerat e institucionit që drejton, mbështet praktikat gjithëpërfshirëse, dhe vendos pritshmëri që të gjithë fëmijët të përmirësohen dhe të zhvillojnë potencialin e tyre. Ndjek dinamikat në zhvillimet në fushën e edukimit të fëmijëve parashkollorë, i ndan me stafin dhe bashkëpunon në planifikimin e veprimtarive më të mira të mësimdhënies dhe të të nxënët.

Drejtori ka prioritet krijimin e një mjedisi me fëmijën në qendër. Motivon stafin të punojë me cilësi, të studiojë literaturë dhe të përditësojë teknologjitë bashkëkohore. Rishikon vazhdimisht kurrikulën dhe zhvillon pedagogji me qëllim përmirësimin e cilësisë në mjedisin e kopshtit. Politikat e “nevojave të veçanta” kanë lidhje me zhvillimin e mësimdhënies, të të

nxënit dhe minimizimin e mospërfshirjes së fëmijëve gjatë veprimtarisë mësimore-edukative. Ai zhvillon një kulturë të ndarjes së informacioneve të vërteta, mbështetur në fakte, përvoja dhe studime.

Dimensionet e standardit

- *Zbatimi cilësor i kurrikulës;*
- *Krijimi i një mjedisi marrëdhëniesh dhe respekti të ndërsjellë në funksion të procesit të mësimdhënies dhe të të nxënit;*
- *Krijimi me cilësi të lartë i një kulture reflektimi për zhvillimin dhe nxënin e fëmijëve, nëpërmjet drejtimit efektiv të mësuesve;*
- *Krijimi i mjediseve të duhura për të nxënë;*
- *Sigurimi i shanseve të barabarta për të nxënit e të gjithë fëmijëve;*
- *Zbatimi i teknologjisë në mësimdhënie.*

Treguesit që lidhen me demonstrimin e standardit

Drejtori:

- ➔ *qëndron i mirëinformuar për zhvillimet në fushën e fëmijërisë së hershme, në rritjen dhe zhvillimin e fëmijëve parashkollorë;*
- ➔ *përditëson stafin me risitë e reformës kurrikulare në arsimin parashkollor;*
- ➔ *zotëron njohuri për arsimin gjithëpërfshirës;*
- ➔ *delegon kompetenca në mënyrë që stafi të luajë rol kyç në drejtimin e mësimdhënies, të planifikimit dhe të vlerësimit të zhvillimit dhe të të nxënit të fëmijëve;*
- ➔ *promovon krijimtarinë, risitë dhe përdorimin e teknologjive të reja, për të rritur cilësinë e mësimdhënies dhe të të nxënit;*
- ➔ *motivon mësuesit për të reflektuar vazhdimisht për përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies, të nxënies dhe të vlerësimit të zhvillimit dhe të arritjeve të fëmijëve;*
- ➔ *nxit mësimdhënie multimediale, duke përdorur teknologji të reja që nxisin efektivitetin e të nxënit tek fëmijët;*
- ➔ *analizon bashkë me stafin pikat e forta dhe të dobëta në procesin e mësimdhënies dhe të të nxënit;*

- ➔ krijon mundësi për të plotësuar nevojat e të gjithë fëmijëve gjatë zbatimit të kurrikulës;
- ➔ krijon mjedis të përshtatshëm, të sigurt dhe të shëndetshëm për të nxënëit e të gjithë fëmijëve;
- ➔ nxit dhe motivon stafin për përdorimin e teknologjive të reja në mbështetje të veprimtarisë mësimore-edukative dhe për të zhvilluar kompetencat e të nxënëit gjatë gjithë jetës;
- ➔ siguron kushte të barabarta zhvillimi dhe të nxëni sipas fushave të standardeve për çdo fëmijë që ndjek arsimin parashkollor nga grupi i parë në të tretin;
- ➔ planifikon, monitoron dhe vlerëson sistematikisht duke përdorur dëshmi dhe evidenca të proceseve të mësimdhënies, të të nxënëit dhe të arritjeve, për të nxitur përmirësimin;
- ➔ udhëzon stafin të përzgjedhë materialet e duhura didaktike, nëpërmjet të cilave zhvillon mësimdhënie ndërvepruese dhe pranë botës së fëmijëve;
- ➔ i mundëson stafit pedagogjik të përdorë pajisje të tilla si: TV DVD, video, kompjuter, projektor, platforma dhe aplikacione kompjuterike për ta bërë mësimdhënien më ndërvepruese.

Standardi 5. Partneriteti kopsht-familje-komunitet dhe bashkëpunimet ndërinstitucionale

Përshkrimi i standardit

Partneriteti kopsht - familje është themeli i ndërtimit të bashkëpunimit ndërmjet këtyre dy institucioneve për mirërritjen dhe edukimin e fëmijëve. Drejtori i kopshtit përfshin familjet dhe komunitetin në mënyrë kuptimplotë dhe të dobishme për të garantuar mirëqenien e çdo fëmije parashkollor. Ai promovon suksesin e të gjithë fëmijëve, duke bashkëpunuar me familjet dhe anëtarët e komunitetit, duke iu përgjigjur interesave dhe nevojave të ndryshme dhe duke mobilizuar burimet që kanë.

Institucioni parashkollor ka për qëllim që çdo fëmijë të ndjekë me dëshirë dhe të marrë pjesë aktive në të gjitha veprimtaritë që zhvillohen në të. Drejtori nxit përfshirjen e familjes dhe të komunitetit në jetën e kopshtit dhe mban marrëdhënie pozitive me ta. Ai pranon ndërkulturat duke mbështetur nevojat e fëmijëve, të prindërve dhe komunitetit. Së bashku me stafin pedagogjik punon dhe përpiket që prindërit të jenë pjesë aktive në të gjitha proceset që lidhen me jetën dhe veprimtarinë e kopshtit.

Drejtori ngre organizma brenda kopshtit dhe punon për të krijuar një mjedis ndërkulturor, duke ndarë të njëjtën filozofi për gjithëpërfshirjen. Ai bashkëpunon me prindërit për zhvillimin e aktiviteteve të ndryshme, tërheq mendimin e tyre për të përmirësuar cilësinë e punës me fëmijët, i shikon si partnerë në procesin e edukimit dhe të mirërritjes së fëmijëve.

Drejtori bën të mundur që kopshti të shërbejë si qendër komunitare, si një vend ku stafi pedagogjik, prindërit dhe anëtarë të tjerë të komunitetit zhvillojnë veprimtari dhe aktivitete të përbashkëta gjatë vitit shkollor.

Dimensionet e standardit

- *Kopshti, familja dhe komuniteti;*
- *Zbatimi i politikave gjithëpërfshirëse nën frymën e një kulture bashkëpunimi;*
- *Partneriteti si pjesë e misionit dhe e vizionit të institucionit.*

Treguesit që lidhen me demonstrimin e standardit

Drejtori:

- ➔ *krijon bashkëpunime me institucionet e tjera dhe me rrjetet profesionale për të ndarë praktikat të suksesshme;*
- ➔ *krijon dhe mban marrëdhënie pozitive, bashkëpunuese dhe produktive me familjet dhe komunitetin, duke i bërë pjesëmarrës në vendimmarrje të rëndësishme për jetën dhe veprimtarinë e kopshtit;*
- ➔ *krijon dhe ruan një partneritet të frytshëm nëpërmjet komunikimeve formale dhe joformale;*
- ➔ *bashkëpunon në projekte dhe veprimtari të përbashkëta me grupet e interesit, për përmirësimin e institucionit;*

- ➔ identifikon grupet e interesit, pritshmëritë e tyre dhe ndërvepron për të përmbushur përparësitë dhe objektivat e kopshtit;
- ➔ motivon stafin, fëmijët, prindërit dhe komunitetin e gjerë për të pasur pritshmëri dhe performancë të lartë;
- ➔ përdor burimet e vëna në dispozicion nga komuniteti për të ndihmuar kopshtin të zgjidhë problemet, dhe të arrijë objektivat e tij;
- ➔ bashkëpunon dhe krijon marrëdhënieve të ndërsjella me kopshte të tjerë, për të shkëmbyer praktikat më të mira;
- ➔ *komunikon dhe bashkëpunon me familjarët me prejardhje të ndryshme kulturore, etnike, gjuhësore dhe shoqërore për krijimin e kulturës dhe të praktikave gjithëpërfshirëse;*
- ➔ vlerëson gjithëpërfshirjen si një proces fitimprurës, duke bërë që secili fëmijë, prind, pjesëtar i stafit të jetë i pranuar, jo i diskriminuar dhe mbështetës ndaj të tjerëve;
- ➔ ruan dhe promovon vlerat e demokracisë, lirisë dhe përgjegjësisë individuale, barazisë dhe diversitetit, duke mbrojtur dhe duke u dhënë kuptim të gjitha prejardhjeve dhe kulturave të të gjithë fëmijëve dhe anëtarëve të komunitetit, si pasuri për mësimdhënien dhe nxënien;
- ➔ mbron interesat publike të ligjshme, të personave fizikë dhe juridikë.

Standardi 6. Menaxhimi i burimeve njerëzore dhe financiare

Përshkrimi i standardit

Drejtori i kopshtit menaxhon burimet njerëzore dhe financiare të kopshtit për të siguruar suksesin dhe mirëqenien e çdo fëmije. Ai përdor një sërë metodash dhe teknikash të menaxhimit të burimeve. Delegon te stafi detyra dhe monitoron përmbushjen e tyre. Kërkon të ndërtojë një kopsht të suksesshëm nëpërmjet bashkëpunimit efektiv brenda institucionit.

Drejtori lidh procedurat dhe proceset menaxheriale me qëllimet e arsimit për arsimin parashkollor dhe vizionin e vlerat e kopshtit. Ai qartëson stafin dhe ndan me ta vizionin për

kopshtin, vlerat dhe detyrat operacionale në mbështetje të tyre. Drejtori përdor me efektivitet burimet financiare duke siguruar transparencë dhe llogaridhënie.

Dimensionet e standardit

- *Menaxhimi i burimeve njerëzore;*
- *Përgjegjësitë dhe pritshmëritë e menaxhimit;*
- *Përdorimi me efektivitet i burimeve financiare;*
- *Transparenca dhe llogaridhënia.*

Treguesit që lidhen me demonstrimin e standardit

Drejtori:

- *është i pranishëm çdo ditë në institucion, duke modeluar menaxhimin e përditshëm dhe të frytshëm të stafit, fëmijëve, prindërve dhe komunitetit të gjerë;*
- *përdor në mënyrë efektive burimet e disponueshme, për të ndikuar maksimalisht në përmirësimin e cilësisë së shërbimeve;*
- *monitoron veprimtarinë dhe shërbimet që ofron kopshti, për të promovuar përmbushjen e misionit dhe të vizionit të tij;*
- *vendos pritshmëri për të gjithë stafin me qëllim përmirësimin e praktikave të menaxhimit;*
- *krijon klimë pozitive, profesionale dhe kushte për përmirësim të vazhdueshëm, nëpërmjet komunikimit dhe mirëmenaxhimit të burimeve njerëzore;*
- *punon për krijimin e një kulture të përmirësimit të shërbimit në institucion, duke u bazuar në dëshmi, përpjekje dhe risi;*
- *gjen procedura funksionale në institucion për të mbështetur, për të udhëzuar dhe për të mbrojtur fëmijët;*
- *zbaton praktika delegimi për shpërndarjen e burimeve në mënyrë sistematike sipas prioriteteve;*
- *menaxhon kohën në mënyrë të tillë që të maksimizojë arritjen e objektivave;*
- *siguron arritje nëpërmjet eliminimit të proceseve jofunksionale dhe përdorimit të efektshëm të procedurave standarde nga burimet njerëzore të institucionit;*

- ➔ *adreson* problematikat, dhe i zgjidh ato në kohën e duhur dhe me burimet e duhura;
- ➔ *menaxhon* burimet financiare dhe burimet e tjera të kopshtit, në funksion të shërbimeve cilësore për fëmijët parashkollorë;
- ➔ është i përgjegjshëm, transparent dhe realizon procedurat e llogaridhënies personale në përdorimin e burimeve financiare;
- ➔ përdor teknologjitë e reja për të përmirësuar cilësinë dhe efikasitetin e menaxhimit;
- ➔ zhvillon dhe mirëmban të dhënat dhe sistemet e komunikimit për menaxhimin e kopshtit;
- ➔ siguron një funksionim cilësor të institucionit, duke përfshirë në vendimmarrje gjithë burimet njerëzore;
- ➔ zhvillon marrëdhënie produktive me bordin e kopshtit, njësinë e qeverisjes vendore, njësinë arsimore vendore etj.;
- ➔ ndihmon komunitetin e kopshtit të njohë kuadrin ligjor, të drejtat dhe detyrat e tyre, në mënyrë që të promovojnë suksesin e fëmijëve;
- ➔ *ruan* konfidencialitetin e të dhënave të kopshtit dhe privatësinë.

BIBLIOGRAFIA

AITSL, 2019, "Australian Professional Standard for Principals and the Leadership Profiles", Carlton South;

Boeke Mongillo. M., Central Connecticut State University "Preparing School Leaders for Young Learners in the United States";

CCSSO, 2013, "Standards for Educational Leaders: An Analysis", Washington, DC;

GTC, 2012, "The Standards for Leadership and Management: supporting leadership and management development";

<https://aminbles.blogspot.com/1977/06/best-practices-in-educational-leadership.html>;

[https://www.academia.edu/21903105/Managing and Leading in Early Childhood Education A Study of Heads of Centers in Greece](https://www.academia.edu/21903105/Managing_and_Leading_in_Early_Childhood_Education_A_Study_of_Heads_of_Centers_in_Greece);

<https://www.readkong.com/page/slides/educational-leadership-capability-framework-8491534>;

[https://www.researchgate.net/publication/259268146 Standards for Educational Leaders An Analysis](https://www.researchgate.net/publication/259268146_Standards_for_Educational_Leaders_An_Analysis);

<https://www.slideserve.com/kieu/the-ontario-leadership-framework-2012>;

Kivunja, Ch., 2015, "Leadership in Early Childhood Education Contexts: Looks, Roles, and Functions" [Creative Education](#) 6 (16):1710-1717;

Kwok Sai Wong.T., 2006, "A case study of leadership of kindergarten principals in Hong Kong";

MASR "Rregullore për funksionimin e institucioneve arsimore parauniversitare në Republikën e Shqipërisë", miratuar me urdhrin nr. 31, datë 28.01.2020;

NAEYC, 2019, "Professional Standards and Competencies for Early Childhood Educators";

OECD, 2008, "Improving School Leadership", Volume 1: Policy and practice;

