



Republika e Kosovës
Republika Kosova – Republic of Kosovo
Qeveria - Vlada - Government

Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit
Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije
Ministry of Education, Science, Technology and Innovation



MODULI 7

Administrimi Efektiv i Shkollës dhe Udhëheqja e Takimeve

Ndërtimi i Kapaciteteve në Udhëheqjen Arsimore



Fakulteti i Edukimit



INQA
INSTITUTE FOR QUALITY ASSURANCE IN HIGHER EDUCATION

MODULI 7

Administrimi Efektiv i Shkollës dhe Udhëheqja e Takimeve

Ndërtimi i Kapaciteteve në Udhëheqjen Arsimore

Falënderim

Ky material është zhvilluar dhe publikuar nga Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH në emër të Qeverisë Gjermane.

Teksti origjinal në gjuhën Shqipe [2017] dhe i rishikuar [2020]

E drejta për përdorim, riprodhim dhe redaktim i është bartur Universitetit të Prishtinës – Fakultetit të Edukimit dhe Institutit për Hulumtime dhe Zhvillim të Arsimit [2021]

Përmbajtja e tekstit origjinal është përgjegjësi e autorëve dhe jo domosdoshmërisht pasqyron opinionin zyrtar të Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH apo të Qeverisë Gjermane.

Autorë:

Carmen Matheis, Landesakademie Badiltdbad, Gjermani
M.Sc Selim Mehmeti

Rishikuar nga:

Marianne Müller RSD Freiburg, Germany
Arbërie Nagavci, eksperte e arsimit
Dr. Rozafa Ferizi Shala, Fakulteti i Edukimit, Universiteti i Prishtinës “Hasan Prishtina”
Dr. Osman Buleshkaj, ekspert i arsimit

Koordinuar nga:

Lirie Lokaj, GIZ

Dizajni dhe faqosja nga:

Envinion, Prishtinë



Implemented by

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Përmbajtja

Akronimet dhe Shkurtesat	4
1. Hyrje	6
1.1. Qëllimi i modulit.....	7
1.2. Performanca e pritur	8
1.2. Reflektim mbi tiparet dhe shkathtësitë menaxhuese	9
2. Menaxhimi i kohës dhe kalendarit të takimeve.....	11
2.1. Menaxhimi i kohës	11
2.2. Ndërtimi i agjendës mbështetur në matricën e vendimeve sipas Eisenhower.....	15
2.3. Ndërtimi i agjendës mbështetur në ndihmën e kalendarëve.....	17
2.4. Menaxhimi i projekteve dhe planifikimi kohor.....	19
2.5. Menaxhimi i kohës suaj /planifikimi profesional dhe ai jetësor.....	21
3. Menaxhimi i dokumentacionit administrativ dhe pedagogjik	23
3.1. Dokumentacioni në letër	24
3.2. Dokumente elektronike.....	26
4. Planifikimi dhe drejtimi i takimit	32
4.1. Përkufizimi i takimeve dhe ndikimi i takimeve në shkolla	33
4.2. Përparësitë dhe mangësitë e takimeve.....	34
4.3. Përgatitja e takimeve.....	36
4.4. Si duhet të organizohen takimet?	38
4.5. Kryesimi i takimeve.....	44
4.6. Përmbyllja dhe vlerësimi i takimeve	46
4.7. Procesverbali (protokolli) dhe raportimi	47
5. Planifikimi i Komunikimit Efektiv	49
Fjalorthi.....	58
Referencat:	59
Shtojcat	60
Shtojca 1: Fletë pune - Menaxhimi i Kohës	60
Shtojca 2: Fletë pune - Menaxhimi i Kalendarit.....	60
Shtojca 3: Fletë pune - Menaxhimi i kohës dhe bilanci.....	60
Shtojca 4: Fletë pune - Menaxhimi i Dokumentacionit në letër.....	60
Shtojca 5: Fletë pune - Menaxhimi i dokumentacionit në formë elektronike.....	60
Shtojca 6: Ushtrim individual "Idetë e reja janë më të mira".....	61
Shtojca 7: Dhjetë shprehje për t'i përdorur në takime	61
Shtojca 8: Ecuria e përgatitjes së takimit.....	62
Shtojca 9 - Modeli i protokollit (jo i procesverbalit)	62
Shtojca 10 - Lista e problemeve	62

Akronimet dhe Shkurtesat

UA	Udhëzimi Administrativ
CDBE	Zhvillimi i Kapaciteteve në Sektorin e Arsimit Fillor
SMIA	Sistemi i Menaxhimit të Informatave në Arsim
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
PSAK	Plani Strategjik i Arsimit në Kosovë
DKA	Drejtoria Komunale për Arsim
MASH	Ministria e Arsimit dhe Shkencës
OJQ	Organizatë Joqeveritare
LAP	Ligji për Arsimin Parauniversitar
PZhSh	Plani Zhvillimor i Shkollës
KDSh	Këshilli Drejtues i Shkollës

MODULI I SHTATË ADRESON DISA ASPEKTE TË STANDARDEVE TË
PRAKTIKËS
PROFESIONALE TË DREJTORËVE TË SHKOLLAVE.

NË MËNYRË TË DREJTËPËRDREJTË KY MODUL ADRESON
STANDARDET 3 DHE 4 PËRMES TEMAVE NË VIJIM:

Standardi 3:
Planifikimi dhe
menaxhimi

→ Menaxhimi i kohës

→ Menaxhimi i dokumenteve (të jashtme dhe të brendshme)

→ Menaxhimi i takimeve

Standardi 4:
Bashkëpunimi dhe
bashkëveprimi

→ Komunikimi efektiv

1. Hyrje

Programi Ngritja e Kapaciteteve në Sektorin e Arsimit Fillor në Kosovë (CDBE) ndër aktivitetet e tjera synon të kontribuojë në menaxhimin dhe udhëheqjen efikase dhe të orientuar drejt cilësisë të shkollave fillore dhe të mesme të ulëta.

Në këtë kontekst, përmirësimi i menaxhimit dhe qeverisjes së shkollave kuptohet si një detyrë që përfshin si drejtorët e shkollave (dhe ekipet e tyre të menaxhimit/Këshillin Drejtues të Shkollave, koordinatorët e cilësisë, aktivat profesionale, këshillat e prindërve, këshillat e nxënësve) dhe stafin e DKA-ve (drejtor komunal, zyrtar të arsimit). Programi synon forcimin e shkollave dhe zhvillimin e kapaciteteve të tyre për t'u përballur me sfida të reja.

Me procesin e decentralizimit dhe autonomisë së shkollës, roli dhe funksioni i drejtorit të shkollës ndryshon në mënyrë të konsiderueshme jo vetëm për menaxhimin e përditshëm të shkollës, por edhe për sigurimin e zhvillimit të ardhshëm dhe rritjen e cilësisë së arsimit në shkollë.

Me rishikimin e programit ekzistues të trajnimit të Menaxhimit të Arsimit synohet ngritja e mëtejshme e kapaciteteve menaxhuese të drejtorëve të shkollave, stafit të DKA-ve dhe rritjen e konkurrencës të kandidatëve të trajnuar për pozitën e drejtorëve të shkollave dhe menaxherëve të institucioneve të tjera arsimore.

Instituti për Hulumtime dhe Zhvillim të Arsimit (IHZHA) në kuadër të Fakulteti i Edukimit, me mbështetjen e GIZ-CDBE kanë rishikuar programin bazuar në programet e trajnimit menaxhues të orientuar drejt kërkesës (trajnime në shërbim si për drejtorët e shkollave ashtu edhe për Drejtoritë Komunale të Arsimit).

Qëllimi i përgjithshëm i programit të trajnimit është të përmirësojë efikasitetin dhe efektivitetin e menaxhimit të shkollës në mënyrë që të përmirësohet cilësia e arsimit për të gjithë. Për këtë qëllim, aspektet relevante janë identifikuar dhe shtjelluar në bazë të vlerësimit të trajnimeve. Programi përbëhet nga 7 module, secili prej tyre shërben për një qëllim të caktuar dhe përcakton rezultatet e pritura.

Administrimi efikas i shkollës kërkon që drejtori i shkollës përveç që duhet të ketë performancë të mirë në fushat e trajtuara në modulet paraprake të këtij programi të trajnimit, duhet të jetë edhe menaxhues i mirë i kohës dhe dokumentacionit dhe të ketë shkathërsinë e udhëheqjes efektive të takimeve. Shfrytëzimi i “mjeteve” të caktuara për menaxhimin e kohës, dokumentacionit dhe udhëheqjes së takimeve, i ndihmon drejtorët e shkollave në rritjen e efikasitetit dhe efektivitetit të punës së përditshme në shkollë, si dhe në krijimin e mundësive për ta udhëhequr shkollën drejt përmbushjes së misionit të saj dhe të përfshijë akterët kyç të shkollës në proceset, aktivitetet dhe në përgjegjësitë e zhvillimit të shkollës.

Programi Zhvillimi i Kapaciteteve në Sektorin e Arsimit Fillor në Kosovë (CDBE) është shqyrtuar duke marrë parasysh ndryshimet e fundit të legjislacionit, dokumenteve strategjike dhe kurrikulës në Kosovë. Të gjitha këto ndryshime kanë një ndikim të madh në performancën e drejtorëve të shkollave.

Moduli në vijim është i dedikuar për trajnimin e drejtorëve dhe zëvendësdrejtorve të shkollave (udhëheqësve

të shkollave), mësimdhënësve kandidatë për udhëheqës të shkollave, mbi parimet e përgjithshme dhe praktikat e mira të administrimit të shkollave në mënyrë efektive dhe udhëheqjen e takimeve, duke theksuar tema të tilla si komunikimi, menaxhimi i kohës dhe kalendarit të takimeve, e kështu me radhë.

1.1. Qëllimi i Modulit

Moduli Administrimi Efektiv i Shkollës dhe Udhëheqja e Takimeve, ka për qëllim që pjesëmarrësve të trajnimit për udhëheqje arsimore, edukatorëve dhe drejtuesve të shkollave dhe arsimit në Kosovë, tu ofrojë njohje bazë për disa mjete administrative që ndihmojnë në plotësimin e konceptit të drejtë për udhëheqjen dhe menaxhimin e shkollës, si dhe mundësi të zbatimit në praktikë të mjeteve administrative për të qenë më të suksesshëm në menaxhimin e kohës, dokumentacionit dhe në udhëheqjen e takimeve.

Prandaj moduli *Administrimi Efektiv i Shkollave dhe Udhëheqja e Takimeve* është pjesë e një serie të moduleve që kanë të bëjnë me programin e trajnimit për drejtorë të shkollave të të gjitha niveleve akademike para universitare në Kosovë.

Moduli, përveç aspektit teorik që përshkruan temat dhe zbatimin e tyre në shkolla, gjithashtu prezanton detyrat praktike që do të zbatohen gjatë punëtorisë duke përfshirë punën individuale, punën në çifte dhe punën grupore, studimeve të rastit, luajtjen e roleve dhe të tjera aktivitete që ndihmojnë në të kuptuarit e procesit dhe shkathhtësimin praktik të menaxhimit të situatave të caktuara.

Moduli është i përpiluar që të përdoret gjatë trajnimit dhe kështu detyrat rreth pjesëmarrësve janë pjesë kryesore e tij.

Qëllimi i këtij moduli është që t'u ofrojë pjesëmarrësve të trajnimit për udhëheqje arsimore, respektivisht mësimdhënësve dhe drejtorëve të shkollave në sistemin arsimor, njohuri themelore lidhur me konceptet e caktimit dhe kryesimit të mbledhjeve dhe përvojat praktike për mënyrat e menaxhimit të takimeve.

Takimet janë një detyrë e veçantë dhe shumë e rëndësishme e drejtorëve të shkollave.

Ato janë sfida vendimtare për çdo drejtor të shkollës dhe të gjithë procesin e zhvillimit të shkollës. Në qoftë se takimet janë jo efektive, të paplanifikuara dhe të pakënaqshme për anëtarët, atëherë njerëzit, sidomos mësimdhënësit nuk janë të motivuar për çfarëdo detyrë, aktivitet dhe projekt. Pra është e rëndësishme që të përfshihen mësimdhënësit dhe akterë të tjerë të shkollës në proceset e shkollës, për të ndarë përgjegjësinë me ta dhe për t'u dhënë atyre mundësinë e një pjesëmarrjeje të vërtetë.

Përmbajtja e modulit të *Takimeve Efektive* është bërë në përputhje me përmbajtjen e modulit M6 për caktimin dhe drejtimin e takimeve. Autori i 'Përgatitjes dhe kryesimit të takimeve' ishte H. W. Baumann në vitin 2004.

I gjithë moduli Administrimi Efektiv i Shkollës dhe Udhëheqja e Takimeve i referohet zhvillimit dhe përvojave të reja në drejtim të reformës arsimore në Kosovë.



1.2. Performanca e pritur

Duke marrë për bazë temat që do të trajtohen në këtë modul, pritet që pjesëmarrësit e trajnimit për udhëheqje arsimore, dhe menaxherët arsimor në Kosovë t'i arrijnë këto rezultate themelore:

- ➔ T'i njohin “instrumentet” kryesore administrative që ndihmojnë në menaxhimin e drejt të kohës;
- ➔ T'i kuptojnë “instrumentet” kyçe administrative dhe praktikat e mira të menaxhimit, dosjimit dhe arkivimit të dokumenteve, si ato elektronike ashtu edhe ato në letër të ndërlidhura me dokumentet shkollore (të tilla si udhëheqja e takimeve, portofoli i mësimdhënësve, plani zhvillimor i shkollës; planet e veprimit, udhëzimet administrative etj.);
- ➔ Të kuptojnë qëllimin dhe rëndësinë e takimeve;
- ➔ Të kenë një pasqyrë të llojeve të ndryshme të takimeve;
- ➔ Të kuptojnë rëndësinë pjesëmarrjes aktive të mësimdhënësve dhe të akterëve të tjerë të shkollës në takime;
- ➔ Të kuptojnë në mënyrë të duhur qëllimin e menaxhimit të kohës, dokumentacionit dhe takimeve;
- ➔ Të zbatojnë në praktikë “instrumentet” administrative që sigurojnë menaxhimin e drejtë të kohës, dokumentacionit dhe udhëheqjes së takimeve;

- Të menaxhojnë në mënyrë efikase kohën, dokumentacionin dhe takimet;
- Të përshkruajnë detyrat e dikujt që organizon takime;
- Të shënojnë përparësitë dhe dobësitë kryesore në udhëheqjen e takimeve;
- Të demonstrojnë shfrytëzimin e planifikimit dhe organizimit të takimeve;
- Të kryesojë takimet në mënyrë efikase;
- Të përshkruajnë detyrat e dikujt që organizon takime;
- T'i identifikojnë aktivitetet pasueses (procesverbali, raportet, etj.);
- Të dinë si t'i japin mundësitë e shkëmbimit të informatave dhe diskutimit (të udhëhequr);
- Të monitorojnë dhe vlerësojnë rezultatet përfundimtare të takimeve;
- Të jetë në gjendje të sigurojë një dokumentacion bazë të shkruar apo elektronik për secilin proces që zhvillohet në shkollë;
- Të krijojë databazën e të dhënave për secilin proces që zhvillohet në shkollë;

1.3 Reflektim mbi tiparet dhe shkathtësitë menaxhuese

Në gjashtë modulet e mëparshme janë trajtuar aspekte të veçanta të fushës së menaxhimit të institucioneve edukative-arsimore të cilat kanë ndihmuar në krijimin e shkathtësive bazë në fushën e menaxhimit por edhe kanë ndihmuar që të reflektojmë mbi shkathtësitë të cilat tashmë i kemi dhe ato që duhet të zhvillojmë që të jemi menaxher të efektshëm të organizatës që udhëheqim.

Le të bëjnë një reflektim mbi shkathtësitë tona menaxhuese:

Studimet e shumta mbi fushën e menaxhimit na mundësojnë që të dijmë se si të kuptojmë nëse jemi në rrugën e duhur për tu bërë udhëheqës të efekshtëm. Ekzistojnë një varg tiparësh dhe shkathtësish të cilat duhet ti posedojmë në mënyrë që të jemi udhëheqës efektiv. Sipas Hoy dhe Miskel (2005) këto tipare dhe aftësi mund të kategorizohen në tre fusha kryesore të cilat kanë të bëjnë me *personalitetin, motivimin dhe shkathtësitë* e individit. Secila nga këto tre kategori përbëjnë në vete një varg karakteristikash nga të cilat mund të determinohet edhe efektiviteti jonë në fushën e udhëheqjes. Për ta analizuar mirë këto tipare dhe shkathtësi është paraqitur tabela në vijim:

Tiparet dhe shkathtësitë lidhur me udhëheqjen efektive		
Personaliteti	Motivimi	Shkathtësitë
Vetëbesimi	Detyrat dhe nevojat ndërpersonale	Teknike
Menaxhimi i stresit	Orientimi drejt arritjeve	Ndërpersonale
Pjekuria emocionale	Ndikimi tek të tjerët	Konceptuale
Ndershmëria	Pritshmëritë	

(Hoy & Miskel, 2005)

Për secilën nga kategoritë e paraqitura në tabelë, ne mund të përmendim edhe një varg tiparësh dhe shkathtësish të tjera të cilat na dretojnë drejt udhëheqjes efektive dhe cilësore. Këto tipare dhe shkathtësi por edhe shumë të tjera përgjatë procesit të udhëheqjes mund të zhvillohen dhe përsosen tutje në varësi të kontekstit dhe rrethanave në të cilat zhvillohet udhëheqja e një institucioni edukativo arsimor. Prandaj udhëheqësi në vazhdimësi duhet të reflektoj mbi pikat e tij të forta dhe

dobësitë e tij përgjatë udhëheqjes në mënyrë që të zhvillojë vetëvetën dhe poashtu të përmirësojë dhe avancoj tutje udhëheqjen e organizatës.

Le të reflektojmë mbi tiparet dhe shkathtësitë tona të udhëheqjes duke bërë një vetëvlerësim dhe vlerësim të potencialit tonë prej udhëheqësi.

Vlerësimi i potencialit tuaj prej udhëheqësi

Për të filluar procesin përdorë të dhënat nga tabela mbi tiparet dhe shkathtësitë e udhëheqjes efektive, bazuar në ato të dhëna ju mund të zhvilloni aktivitetet si në vazhdim:

- Në mënyrë sa më objektive mendoni se sa fuqishëm do të mund të ndikoni tek personat tjerë, kur bëhet fjalë për ekspozimin e tipareve dhe shkathtësive të paraqitura me lartë.
- Përdor instrumente për vlerësimin e shkathtësive menaxhuese, plotëso dhe rishiko ato duke parë cilat janë anët e forta dhe cilat janë dobësitë. Ju mund të përdorni edhe treguesit e performancës të standardeve të praktikës profesionale për drejtor të shkollës.
- Kërko mendimin e njerëzve që të njohin. Bisedo me rreth pesë persona të cilët të njohin dhe kërko mendimin e tyre mbi aspekte të veçanta të tipareve dhe shkathtësive bazuar në tabelën e paraqitur. Po ashtu ju mund të kërkonin nga ata që të plotësojnë ndonjë instrument vlerësimi dhe më pas diskutoni së bashku.
- Përdorë informacionet e mbledhura nga vetëreflektimi, diskutimi me të tjerët dhe plotësimi i instrumenteve dhe ndërto një listë me pikat e forta dhe ato të cilat duhet plotësuar.
- Me listen e hartuar ndërto një plani me hapat që do të ndërmerrni për të bërë ndryshimet e nevojshme, duke u mbështetur në pikat tuaja të forta për të plotësuar mangësitë dhe zhvilluar shkathtësitë të reja të nevojshme për punë efektive dhe cilësore,

Adoptuar nga (Hoy & Miskel, 2005)

Tiparet dhe shkathtësitë menaxhese mund të variojnë nga personi në person dhe stile të ndryshme të menaxhimit mund të jenë efektive në një situatë të caktuar, por ajo që mbetet gjithmonë e pa ndryshuar në çdo kontekst është nevoja për menaxhimin efektiv të kohës. Shkathtësitë tona udhëheqëse, aftësia për të ndihmuar të tjerët brenda organizatës, arritja e qëllimeve dhe objektivave të vendosura, përcjellja e planit zhvillimor të shkollës, të gjitha janë ngushtë të lidhura dhe drejtëpërsëdrejti të varuara nga aftësitë tona për menaxhim efektiv të kohës.

AKTIVITETI 1: (Aktivitet reflektiv)

Nga pjesëmarrësit kërkohet që nga Tabela 1 mbi tiparet dhe shkathtësitë për udhëheqje efektive dhe nga të dhënat nga modulet paraprake pjesëmarrësit të listojnë pikat e tyre të forta ndarë në tre fusha kryesore të cilat kanë të bëjnë me personalitetin, motivimin dhe shkathtësitë individuale. Me pas kërkohet nga pjesëmarrësit që në varësi të tipareve që kanë nxjerrë në secilin fushë të bëjnë një reflektim mbi mënyrën sesi këto cilësi i ndihmojnë ata në menaxhimin e kohës. Të dhënat mund të diskutohen me grupin ose vetëm të behët një përmbledhje e tyre.

Alternativa tjera për aktivitetin:

Alternativa 1: Trajeri mund të përgatis një listë me shkathtësitë menaxheriale dhe ta ndaj atë pjesëmarrësit dhe më pas të zhvillohet reflektimi mbi menaxhimin e kohës.

Alternativa 2: Të përdoren aktivitetit nga tabela 2: vlerësimi i potencialit të udhëheqësit.

2. Menaxhimi i kohës dhe kalendarit të takimeve

Derisa pyesim ç'duhet filluar, koha për të filluar kalon.” -Hajne

“Rregulli mëson ta ruash kohën” - Gëte

Planifikimi i kohës është detyrë e parë dhe më e rëndësishme e çdo udhëheqësi të shkollës. Dinamika e jetës sot kërkon një menaxhim shumë të mirë të kohës në mënyrë që të përfundojmë me sukses veprimtaritë e planifikuara. Është me rëndësi të madhe të planifikojmë mirë secilin aktivitet dhe të reflektojmë për kohën e fillimit dhe përfundimit të aktiviteteve kryesore gjatë ditës tonë në zyrë dhe jashtë saj.

Në pjesën e parë të modulit është me rëndësi të bisedojmë të paktën për tri aspekte të rëndësishme të cilat e ndihmojnë një udhëheqës të menaxhojë në mënyrën më efektive kohën e tij/saj në vend të punës dhe jashtë saj, në familje, me miqtë, e të tjerë. Fillimisht do të diskutojmë disa ide për menaxhimin efektiv të kohës në zyrë dhe jashtë saj; pastaj do të shkëmbejmë ide mbi menaxhimin e kalendarit të takimeve dhe kalendarit të punës në përgjithësi; dhe në fund do të bisedojmë për baraspeshimin e këtyre obligimeve në punë në mënyrë që koha që e kalojmë në shtëpi dhe koha që ja kushtojmë vetvetes të mos minimizohet në atë masë sa që puna në zyrë të na diktojë stilin e jetës jashtë saj.

2.1. Menaxhimi i kohës

Menaxhimi i kohës definohet si përdorim i kohës në mënyrë efektive dhe produktive. Menaxhimi i kohës nuk mund të shihet si proces i ndarë nga të gjitha obligimet dhe përgjegjësit që kemi gjatë një dite të tërë duke mos u kufizuar vetëm në obligimet dhe përgjegjësitë nga vendit të punës. Menaxhimi i kohës është pjesë përbërëse e jetës sonë të përditëshme dhe fillon të funksionojë shkëlqyeshëm vetëm atëherë kur shndërrohet në kulturë personale dhe kolektive.

Menaxhimi i kohës shikuar nga këndvështrimi i një udhëheqësi shkolle mund të kuptohet si një proces i cili është ngusht i lidhur me organizimin. Në një ditë të zakonshme pune udhëheqit të shkollës i duhet të menaxhojë kohën e tij në mes të të gjitha kërkesave për takime, mbledhjeve brenda dhe jashtë shkollës, mbarëvajtjen e mësimi, përcielljen e aktiviteteve të ndryshme që ndodhin në shkollë etj. Në raste të tilla kur vargu i punëve “për tu bërë” është tejet i madh udhëheqësi duhet të mësohet të thotë jo për takimet e parëndësishme, të menaxhojë kohën gjatë takimeve, të adresojë punët që mund dhe duhet të kryhen nga të tjerët.

Udhëheqësit duhet të marrin vendime të vështira kur vjen puna tek përdorimi, shfrytëzimi dhe kursimi i kohës së tyre. Menaxhimi i kohës është ngusht e lidhur me progresin, efektivitetin dhe produktivitetin e një udhëheqësi të shkollës.

Disa këshilla për të menaxhuar kohën tuaj gjatë udhëheqjes së një shkolle/organizate në mënyrë efektive:

- Bëni një kalendar të punëve për tu bërë
- Vendosni qëllime të qarta, bazuar në objektiva të matshme, të arritshme mbështetur në afate kohore
- Vendosni kufinjë në punën tuaj bazuar në vlera dhe parime
- Organizohuni (kjo është mënyra më e mirë për ti bërë ballë presionit të punëve)
- Mësoni të delegoni detyra dhe përgjegjësi
- Identifikoni pjesëtarët e organizatës që mund të shtyjnë përpara vizionin e organizatës
- Planifikoni gjithçka (bëni një plan javor dhe qëndroni sa më shumë që të jetë e mundur brenda atij planifikimi)
- Përcaktoni përparësitë (ndani kohën fillimisht për gjërat më të rëndësishme)
- Vendosni rregulla të tilla që lejojnë pjesëtarët e organizatës të punojnë në mënyrë të pavarur.
- Planifikoni një pushim të shkurtër (koha e pushimit mund të jetë një zgjidhje efektive për të menaxhuar më mirë pjesën tjetër të kohës suaj)

Adaptuar nga: <https://www.skillsyouneed.com/rhubarb/manage-time-effectively.html>

AKTIVITETI 2 – Menaxhimi i kohës suaj

Në fillim të çdo menaxhimi të kohës, është e nevojshme që të reflektohet përdorimi i kohës nga vet ju në mënyrë që të kuptoni se ku jeni të suksesshëm dhe efektiv dhe ku mund të përmirësoni vetë menaxhimin e kohës tuaj. Aktivitetet në vazhdim hap pas hapi do të na ndihmojnë që të kuptojmë se si është gjendja aktuale e menaxhimit të kohës, ku janë “gjërat që ju marrim më së shumti kohë” dhe si mund ta përmirësoni situatën tuaj.

HAPI 1: Reflektoni në mënyrë individuale mbi çështjet e poshtëshënuara:

Sa kohë i kushtoni planifikimit të kohës tuaj në punë dhe jashtë saj?

Reflektoni individualisht lidhur me kohën që e ndani për:

1. Planifikimin e aktiviteteve tuaja në punë
2. Organizimin dhe menaxhimin e kalendarit të aktiviteteve/takimeve
3. Kryerjen e obligimeve familjare, personale, shoqërore, edukative dhe profesionale.

HAPI 2: Diskutimi i përbashkët në grup

Gjatë këtij diskutimi lidhur me përvojat individuale të pjesëmarrësve mbi planifikimin e kohës në punë dhe jashtë saj, është me rëndësi të identifikohen veçoritë e përbashkëta dhe dallimet rreth mënyrës se si planifikojnë kohën pjesëmarrësit udhëheqës të shkollave.

Pas një diskutimi të përbashkët në vazhdim do të diskutohen disa nga praktikatat më të mira për të menaxhuar kohën në mënyrë më efektive.

HAPI 3: Ndërtimi i agjendës ditore

Udhëzohen pjesëmarrësit të bëjnë një plan-agjendë sikurse modeli më poshtë për punën e tyre të përditshme, ku do të dokumentohen të gjitha aktivitetet brenda kohës që ju duhet.

Ky plan tregon se cilat aktivitete në cilët kohë dhe cilën ditë janë kryer. Edhe pse nuk është çdo ditë pune njësoj, kjo gjithashtu ndihmon për të reflektuar vet menaxhimin e kohës në mënyrë që t'i zbuloni "gjërat që ju marrin më së shumti kohë", që të mund t'i zvogëloni apo t'i eliminoni për t'i shfrytëzuar më së miri burimet e paripërtërishme të kohës.

Në një copë letre të bardhë, krijoni një tabelë si ajo më poshtë. Zbërtheni ditën në modulet 15 minutëshe nga ora 08:00 deri në ora 16:00, dhe në modulet 30 minutëshe nga ora 16:00 deri në ora 22:00;

Kërkoni nga pjesëmarrësit që të shënojnë çdo gjë që kanë bërë dje në tabelën e mëposhtme.

➡ Identifikoni sa kohë ju është dashur për një aktivitet të caktuar

➡ Cila ka qenë përgjigjja emocionale për atë që po bënit në çdo kohë të caktuar.

Alternativa të tjera: Ju mund të ndërtoni edhe ndonjë plan-agjendë-skemë tjetër të cilën ju aktualisht përdorni dhe dëshironi ta ndani me grupin, apo keni ndonjë tjetër ide sesi mund të organizoni kohën tuaj më mire në bazë të një tjetër modeli.

Data e dokumentimit të përditshëm:

Koha	Përshkrimi i aktivitetit tuaj	Minuta	Shënoni emocionet tuaja
Ora 6:00 – 7:00	...	60	
7:00 – 7:15		15	
7:15 – 7:45		30	
7:45 – 8:00		15	
8:00 – 8:15			
8:15 – 8:30			
8:30 – 8:45			
...			

HAPI 4: Dalloni me ngjyra të ndryshme në dokumentacionin tuaj këto aktivitete:

- ➔ *Cilat kanë qenë efektive dhe të suksesshme sipas jush*
- ➔ *Cilat kanë qenë të rëndësishme, por kanë marr shumë kohë*
- ➔ *Cilat kanë qenë të paplanifikuara, të panevojshme dhe vetëm se ua merrnin kohën*
- ➔ *Cilat kanë qenë emocionalisht të pakënaqshme për juve.*

Tani lexoni lidhur me llojet e tjera të detyrave në modulën Udhëheqja dhe Menaxhimi i Personelit ku detyrat e udhëheqësit ndahen në A-, B-, C- dhe D. Keni parasysh që ju duhet të ndani minimum 20% të kohës nga koha e juaj e punëve të përditshme për detyrat A (të rëndësishme dhe urgjente).

Kërkohet kohë për të ndarë detyrat, por ndihmon shumë nëse s'e humbim kohën në detyrat dhe aktivitetet e paefektshme dhe të pakënaqshme. Për më tepër ndihmon për të kuptuar se cilat detyra mund t'u delegohen njerëzve tjerë.

Sa më të përqëndruar që jeni në organizimin e kohës dhe sa më shumë që fokusohemi në zbatimin e atij planifikimi kohor që tashmë kemi përcaktuar aq më e efektshme do të jetë puna jonë.

2.2. Ndërtimi i agjendës mbështetur në matricën e vendimeve sipas Eisenhower

Matrica e krijuar nga Dwight D. Eisenhower mbi menaxhimin e kohës dhe detyrave lehtëson dhe e bënë më të thjeshtë përcaktimin e detyrave prioritare dhe në këtë mënyrë ndihmon në rritjen e efikasitetit dhe shfrytëzimin e kohës në mënyrë të efektshme nga menaxherët e shkollave. Skema e ndërtuar më poshtë bazohet në Matricën e krijuar nga Eisenhower:

Matrica e Vendimeve sipas Eisenhower

Renditni të gjitha projektet / aktivitetet këtu *	Pastaj transferojini ato në matricë	
	TË RËNDËSISHME	JO URGJENTE (B)
	TË PARËNDËSISHME	FSHIJ (D)
	URGJENTE (A)	
	DELEGO (C)	

Matrica e Vendimeve sipas Eisenhower (adoptuar nga <https://luxafor.com/the-eisenhower-matrix/>)

Ne mund të listojmë detyrat në matricë dhe më pas të fillojmë të merremi me secilën nga ato duke filluar me detyrat më prioritare të cilat janë të rëndësishme dhe urgjente.

Për të funksionuar sa më mire kjo mënyrë e organizimit të kohës dhe detyrave tona në punë të përpigemi të plotësojmë një matricë të tillë bazuar në hapat e aktivitetit të poshtëshënuar:

AKTIVITETI 3:

Ju lutem kontrolloni detyrat tuaja të një dite të zakonshme (detyrat e mëparshme), dhe ndani ato sipas

- Detyrat – A (urgjente dhe të rëndësishme) => bëjini tani vetë ju; ato janë detyrat tuaja kryesore
- Detyrat – B (të rëndësishme, por jo vërtet urgjente) => planifikojini dhe caktoni datë për to në ditarin tuaj; ato janë të rëndësishme për suksesin tuaj
- Detyrat – C (urgjente, por jo vërtet të rëndësishme) => delegojini apo zvogëlojini; ato kërkojnë shumë kohë por nuk ju ndihmojnë që të jeni të suksesshëm
- Detyrat – D (nuk janë të rëndësishme dhe janë humbje kohe) => Çdo detyrë të dytë mund ta fshini apo ta hudsoni.

Disa udhëzime për përdorim dhe zbatim më të lehtë të Matricës Eisenhower:

- ➔ Bëni një listë të gjërave për të bërë: Kjo çliron mendjen tuaj nga memorizimi i vazhdueshëm. Në këtë mënyrë ju do ta mbani vetën të përgjegjshëm për detyrat që keni caktuar me prioritet.
- ➔ Vendosni një kufi të detyrave që mund të përfshini në një kuadrant: Do të ishte më praktike të punojmë me një formulë jo më shumë se 8 detyra për kuadrant.
- ➔ Gjithmonë pyesim se: “Çfarë ia vlen të bësh së pari?”: Fillo nga detyrat që kërkojnë më shumë energji, në këtë mënyrë ne do të kemi energjinë e mjaftueshme për të bërë gjërat më të lehta në fund. Do të na mungojë energjia e duhur nëse gjërat e rëndësishme i lëmë për fund.
- ➔ Përdorni teknikën Pomodoro për të shfrytëzuar në maksimum ditën tuaj të punës: Përqendrohuni në një detyrë vetëm gjatë një seance Pomodoro. Teknika Pomodoro bazohet në punën e fokusuar në seanca të caktuara kohore, në varësi të detyrës përcaktohet edhe koha e intervaleve të punës.
- ➔ Planifikoni punën tuaj në mbrëmje para dhe rishikojeni herët në mëngjes: në këtë mënyrë do të kemi më të lehtë të jemi të fokusuar dhe të dijmë për hapat që duhet të ndjekim.
- ➔ Eliminoni shpërqendrimet: Mos lejoni që të tjerët të përcaktojnë përparësinë tuaj. Kufjet e mira mund të bllokojnë zhurmën e ambientit. Po ashtu bëjë të tjerët të kuptojnë dhe rrespektojnë kohën tuaj të përqëndrimit në punë.
- ➔ Përdorni mjete për t’ju ndihmuar të qëndroni larg zakoneve të këqija: siç janë mjetet e bllokimit të mediave sociale për t’ju ndaluar të shfletoni ato gjatë orëve të punës, përgjigja në çdo telefonatë, kontrollimi i menjëhershëm i emailit etj.
- ➔ Përciellni në mënyrë të vazhdueshme detyrat që u delegoni të tjerëve: për të parë progresin me ndihmën e mjeteve të menaxhimit të detyrave dhe kohës.
- ➔ Përpikuni të krijoni një kulturë pune duke i mbajtur gjërat në balancë.

Përshtatur nga <https://luxafor.com/the-eisenhower-matrix/>

2.3. Ndërtimi i agjendës mbështetur në ndihmën e kalendarëve

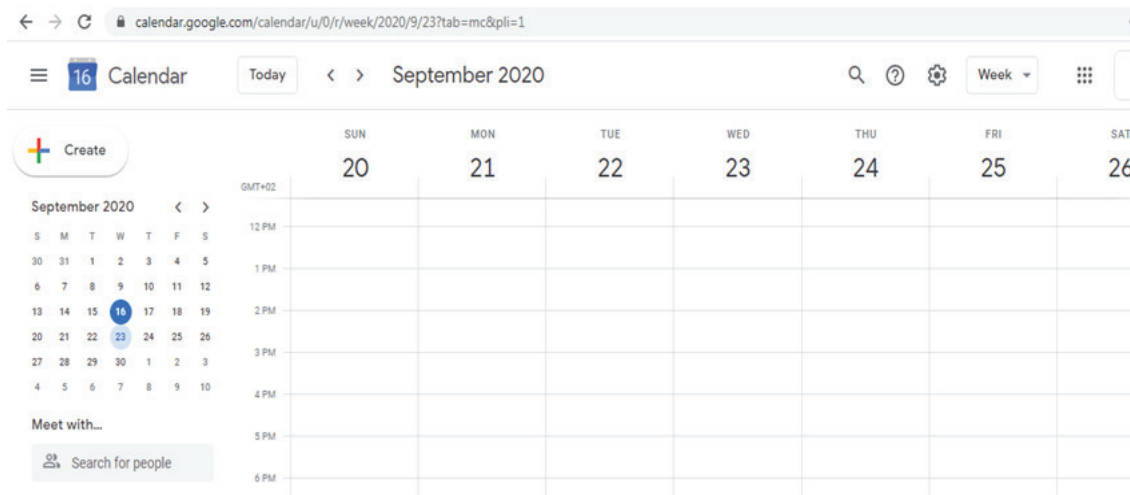
Fillimisht është me rëndësi që udhëheqësit arsimorë të mbajnë një kalendarë ku do të shënojnë ngjarjet kryesore ditore, javore, mujore dhe ato vjetore. Kalendarit nuk është një fletë e thjeshtë me muaj dhe data mirëpo është një lloj fletoreje pune e ndarë në ditë-javë-muaj dhe në të cilën ka hapësirë për të shkruar porosi të shkurtra. Një ditar i mirë gjithashtu përfshin faqe në të cilat mund të shkruani detyrat e ardhshme që duhet përfunduar. Pra, një ditar nga letra për detyrat ditore është një instrument i mirë.

Të tjerët mund të zgjedhin të përdorin kalendarët dhe oraret digjitale si ato që janë në dispozicion në Microsoft Outlook, në platformën google përmes google.calendar apo aplikacione të tjera të veçanta për përcaktimin e kalendareve ditore. Ky është një mjet i vlefshëm për të qenë i organizuar personalisht, por kërkon që edhe njerëzit e tjerë ta përdorin në mënyrë po aq efektive për të sinkronizuar kalendarët dhe agjendat e përditshme. Posedimi i një materiali të tillë është vetëm gjysma e punës. Më e rëndësishmja është mënyra se si ne e përdorim atë. Disa ide për disa nga mënyrat më efektive për ta përdorur kalendarin janë paraqitur më poshtë.

1. Kontrolloni fletoren tuaj të punës/kalendarin planifikues për të parë obligimet, takimet (duke përfshirë edhe kohën e udhëtimit): obligimet tuaja ndaj të tjerëve;
2. Vendosni orarin për nevojat tuaja, aktivitetet e rregullta, pauzat e kafeve, drekat, aktivitetet e zhvillimit profesional: obligimet tuaja ndaj vetes;
3. Planifikoni kohën në tavolinën tuaj për të punuar në projekte të caktuara, dosje të caktuara (nga lista e projekteve dhe aktiviteteve): detyrimet tuaja për ta çuar organizatën përpara;
4. Vendosni për formën e komunikimit dhe caktoni/planifikoni kohën (thirrjet telefonike, brenda dhe jashtë, komunikimin me shkrim, vazhdimësinë e detyrave të deleguara, vlerësimeve): obligimet tuaja ndaj kolegëve tuaj;

	E hënë	E Martë	E mërkurë	E enjte	E premte	E Shtunë	E diel
							01
	02	03	04	05	06	07	08
	09	10		12	13	14	15
	16	17	18	19	20	21	22
	23	24	25		27	28	29
	30	31					

Ngritja e Kapaciteteve në Udhëheqjen Arsimore



Ju mund të mbani një agjendë ditore në formë fizike apo në formë elektronike ashtu siç ju e shihni më të përshtatshme. Mirëpo është shumë e rëndësishme që të gjitha shënimet të jenë të organizuara në një vend, kjo përveç që kursen kohën tuaj ju mban gjithmonë të fokusuar në një drejtim të caktuar, pas përfundit të detyrave në një listë nuk keni një listë tjetër për të kontrolluar. Organizimi i shënimeve disa në formë elektronike disa në formë fizike mund t'ju vështirësojë punën sepse gjithmonë mbetet dhe një listë për të kontrolluar, andaj ndërtimi i agjendave ditore në njërin nga formatet që juve ju përgjigjet më tepër ndihmon në organizimin më të lehtë të ditës suaj.

Përdorimi i platformës google dhe përdorimi i google.calendar është një mundësi e mirë për përdorim, përdorimi i saj është me qasje të lirë dhe mund të sinkronizojë të dhënat tuaja nga kompjuteri i zyrës, ai i shtëpisë apo telefoni juaj. Poashtu ju mund të paraqisni të dhënat tuaja ashtu siç mund t'ju duhen, në formë të planifikimit vjetor, mujor, javor dhe ditor.

Vendosja e të dhënave në kalendarin/agjendën tuaj ditore mund të duket një detyrë e vështirë nëse nuk e keni aplikuar atë më herët, por përdorimi i saj dhe ndërtimi i shprehisë në përdorimin e kalendareve/agjendave ditore do të ndryshojë rrenjesisht mënyrën sesi keni funksionuar më parë.

Dinamika dhe ngarkesat ditore do të jenë më lehtë të përballueshme nëse ne përgatitemi për punën që do të bëjmë, kalendarin /agjendën ditore është hapi i parë në këtë drejtim.

AKTIVITETI 4: DISKUTIM I PËRBASHKËT

- ➔ Diskutoni me pjesëmarrësit mbi eksperiencat e tyre në ndërtimin dhe përdorimin e agjendave/kalendarëve elektronik dhe fizik;
- ➔ Përpikuni të listoni idet dhe arrini në konkluzat të cilat e shtyjnë procesin përpara;
- ➔ Diskutoni për mësimet që ata kanë marr nga përdorimi i kombinuar i te dyja formave;

2.4. Menaxhimi i projekteve dhe planifikimi kohor

Drejtuesit të shkollës shpeshherë i kërkohej të bëjë disa punë në të njëjtën kohë, sigurisht që ky nuk është një proces i lehtë, prandaj kërkohej planifikim i saktë i kohës. Dinamika ditore e punës kërkon shumë punë dhe përkushtim, përveç kryerjes së obligimeve të domosdoshme mos të harrojmë se udhëheqësi/ja e shkollës është ai/ajo që duhet ta mbajë gjallë dhe shtyjë përpara misionin dhe vizionin e shkollës.

Shumë nga aktivitetet nuk kërkojnë angazhim ditor por janë pjesë e rrjedhës së proceseve që ndodhin në shkollë e për të cilat kërkohej një përcjellje sistematike dhe e kujdesshme e drejtorit/shës së shkollës.

Në modulën “Planifikimi i projekteve” na është dhënë mundësia të përgatisim projektet mirëpo menaxhimi i tyre me bazë në shkollë kërkon një punë të kujdesshme rreth planifikimit të kohës që do t’i kushtojmë mbikëqyrjes së këtyre projekteve. Udhëheqësi/ja e shkollës është ai/ajo që shpie përpara proceset e ndryshimit brenda shkollës prandaj është shumë e rëndësishme që të ndahet dhe planifikohet kohë në përcjelljen sistematike të projekteve dhe aktiviteteve të ndryshme në shkollë.

Menaxhimi i kohës përfshin menaxhimin e detyrave. Sa kohë do të duhet për të përfunduar një detyrë apo një projekt dhe kur mund të planifikojmë kohën për të bërë punën që është e nevojshme? Dhe, ku renditen këto detyra në aspektin e prioritetit? Më poshtë është dhënë një sugjerim për të menaxhuar kohën në mënyrë që të jemi më të suksesshëm në përcjelljen e shumë projekteve dhe aktiviteteve në shkollën tuaj. Grafiku i mëposhtëm tregon një model të organizimit të detyrave dhe nënaktiviteteve specifike që ndërlidhen me secilën detyrë. Ai gjithashtu ofron idenë se si detyrat specifike mund t’i delegohen stafit, duke përcaktuar prioritetet dhe duke bërë caktimin e tyre kohor në kalendar në mënyrë efektive.

Përgatisni listën të veçanta për projekte/aktivitete të veçanta dhe shënoni bartësit e tyre. Mos harroni të delegoni. Parashikoni kohën e nevojshme për përfundimin e projektit (datën e fillimit dhe përfundimit).

Nr.	Projekti/aktiviteti	Përshkrimi
1.	Mbajeni një listë të projekteve dhe aktiviteteve që “duhet të bëhen”	Përgatitni listën të veçanta për projekte/aktivitete të veçanta dhe shënoni bartësit e tyre. Mos harroni të delegoni. Parashikoni kohën e nevojshme për përfundimin e projektit (datën e fillimit dhe përfundimit).
2.	Ndajini projekte të mëdha në etapa të shumëfishta	Identifikoni fazat e projektit dhe periudhat e raportimit
3.	Vendosni se çka mund të delegohet (dhe vendosni si)	Ju nuk jeni personi i vetëm përgjegjës për çdo projekt/aktivitet në shkollë. Si drejtor i shkollës ju nuk duhet t’i kushtoni kohë të gjitha detyrave brenda projektit, por duhet të kaloni pak kohë duke i mbikëqyrur njerëzit të cilëve u janë deleguar detyrat.
4.	Caktoni prioritetet në listë (urgjent, të rëndësishme, afatet)	Është gjithmonë më rëndësi t’u caktojme prioritetet projekteve. Jo të gjitha punët duhet të mbarojnë në të njëjtën kohë.
5.	I shënoni këto në kalendarin tuaj, fletoren planifikuese, caktoni kohën	Gjithmonë duhet të evidentohen këto afate dhe projekte/aktivitete në kalendarin tuaj. Mos harroni të evidentoni bartësin e projektit.
6.	Kufizoni ndërprerjet gjatë punës në zyrën tuaj sidomos kur punoni në projekte të rëndësishme për zhvillimin e shkollës tuaj	Dera e zyrës tuaj nuk është gjithmonë e hapur. Ju keni kohë për të gjithë mirëpo edhe të tjerët duhet të kenë kohë për ju.

Në një shkollë përgjatë vitit është më se e natyrshme që të zhvillohen disa projekte paralelisht të cilët janë të ndryshme për nga natyra dhe qëllimi i tyre. Ato projekte mund të jenë duke u zhvilluar të ndarë nga njëri tjetri dhe secili prej tyre ka detyra të ndryshme në afate kohore të përaferta apo të ndryshme. Pavarësisht të gjitha specifikave që mund të kenë është drejtori/esha e shkollës ai/ajo që i mban të lidhura të gjitha projektet rreth vizionit dhe misionit të shkollës. Sigurisht që kjo nuk është një punë aspak e lehtë prandaj kërkohet planifikim i kohës dhe shkathtësi menaxhuese.

Edhe Buck (2013) sygjeron disa strategji specifike që mund të përdoren në menaxhimin dhe përcielljen e projekteve përgjatë zbatimit të tyre. Përciellja e projektit në një hap të vetëm të tij nuk siguron cilësinë dhe arritshmërinë e plotë të tij prandaj projektet duhet të përciellen në çdo hap në mënyrë specifike.

MBAJTJA NË RREGULL E PROJEKTEVE PËRFSHINË DISA STRATEGJI SPECIFIKE SIKURSE:

- Përcaktimi i qartë i qëllimit
- Ndani projektin në hapa të vegjël
- Vendos projektet në listën e punëve për të bërë
- Mbani shënime të vazhdueshme lidhur me projektin
- Qëndroni të lidhur me projektin sa më afër që është e mundur
- Vendos një shenjues faqesh në secilin projekt
- Konsultoni materialin mbështetës të projektit
- Lidh skedarët e projektit me listen e punëve për tu bërë

Adoptuar sipas (Buck, 2013)

AKTIVITETI 5:

Punë grupore (4-5 pjesëmarrës)

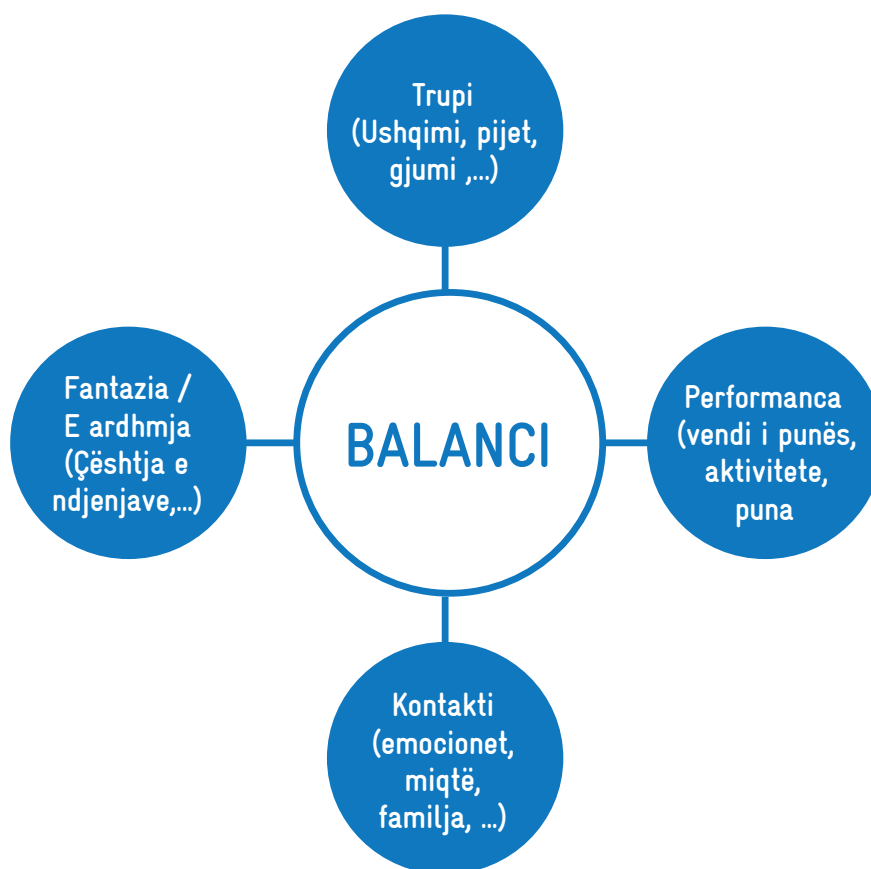
Bazuar në të dhënat nga moduli menaxhimi i projekteve dhe të dhënat mbi planifikimin kohor të menaxhimit të projektit, ndërto një situatë ku në shkollën tuaj janë duke u zhvilluar 2-3 projektet të natyrave të ndryshme në stadi të ndryshme të zbatimit, bazuar në të dhënat e diskutuara në këtë seancë ndërto një planifikim të kohës për përcielljen sistematike të këtyre projekteve përgjatë fazave të zhvillimit të tyre.

Plani apo agjenda për përcielljen sistematike të tyre do të prezentohet nga grupet pjesëmarrëse dhe do të diskutohen për të shkëmbyer ide dhe marr sa më shumë eksperiencë.

2.5. Menaxhimi i kohës suaj /planifikimi profesional dhe ai jetësor.

Menaxhimi i kohës është pjesë e menaxhimit të vetes. Ne nuk jemi njerëz që vetëm punojnë, por edhe qenie njerëzore me lloje të ndryshme të nevojave dhe dëshirave.

Nëse nuk jemi në një ekuilibër të nevojave tona mund të ndjehemi në emocione negative, depresion ose zhgënjimit të thellë. Prandaj është e nevojshme për të kontrolluar kohë pas kohe, nëse jemi ende në një balancë të tillë. Modeli1 në vijim përpiqet të paraqes katër fushat e nevojave:



Ndonjëherë një fushë e dëshirave dhe nevojave është më e madhe se tjetra. Kjo është e zakonshme, por nuk duhet të jetë “e zakonshme për gjithnjë”. Lloje të veçanta të vendeve të punës si udhëheqje e shkollës janë të paracaktuara që të ndajnë shumë kohë për punë dhe të harrojnë se ka edhe fusha të tjera të rëndësishme të jetës.

Udhëheqja e shkollës kërkon shumë kohë, veçanërisht nëse puna duhet bërë mirë. Sidoqoftë, për të realizuar punën në mënyrën “më të mirë”, është e rëndësishme të krijoni një ekuilibër të jetës në mënyrë që të mund të sillni energjinë dhe perspektivën në punën tuaj. Nëse jemi vazhdimisht të stërlodhur ose jeta jonë është vazhdimisht jashtë ekuilibrit, ne mund të mos jemi po aq efektiv sa kemi aftësinë për të qenë.

Planet e përditshme, planet javore, planet e projekteve etj përpiqen të ndihmojnë që të jemi në ekuilibër dhe të kemi ende kohë për kontakte private. Asnjë ditë pune nuk është e njëjtë me tjetrën. Puna në shkollë na sjell të reja çdo ditë. Mund të kemi bërë planin më të mirë të mundshëm; mund të kemi caktuar individë të aftë që të bartin projektet dhe aktivitetet; mund të kemi pasur ditë me pak apo me shumë takime; mund të kenë ndodhur shumë gjëra në familjen tonë; mirëpo ne përsëri duhet ta bëjmë punën tonë si duhet.

Ekzistojnë tri sfida të rëndësishme të menaxhimit të kohës për drejtorët e shkollave. Hulumtimet tregojnë se drejtori i shkollës ndërpritet mesatarisht 75 herë gjatë një dite pune (sfida 1) kjo pengon tejmas fokusin në punë dhe përfundimin e detyrës së filluar, kalimi i një kohe të gjatë të ditës për të punuar në projekte (sfida 2), ndërsa orët mësimore janë në realizim e sipër. Në fund të fundit, jo çdo gjë që ishte në listën “e gjërave për të bërë” gjatë ditës është përfunduar (sfida 3). Çfarë duhet bërë?

Përfundoni gjithçka që duhet bërë para orës 08:00 të mëngjesit të ardhshëm.

Merrni çështjet e mbetura dhe vendosini ato në listën “për të bërë” për ditën e ardhshme të punës. Qëndroni në shkollë pas shkuarjes së staftit; zakonisht është qetë në atë kohë. Dilni nga shkolla me një ndërgjegje të pastër duke ditur se jeni plotësisht të përgatitur për ditën tjetër. Kaloni kohë me familjen dhe miqtë dhe siguroni ekuilibër në jetën tuaj.

Është me shumë rëndësi që në fund të çdo dite të bëjmë një përmbledhje të përgjithshme ditore duke vepruar si më poshtë:

1. Mendoni, reflektoni dhe freskoni me informata të reja planifikuesin / kalendarin
2. Shënoni të arriturat, shlyeni detyrat e përfunduara
3. Shtoni aktivitete të reja në listën tuaj “për të bërë”
4. Rishikoni aktivitetet për të nesërmen (përgaditni dosjet / dokumentacionin, bëni ndryshime
5. Kryeni punët rreth postës elektronike (e-mail)
6. Shikoni kohën që keni ndarë për familjen tuaj
7. Mos harroni aktivitetet shoqërore dhe profesionale
8. Mos harroni kohën për vetën tuaj!

AKTIVITETI 6:

Puno, shkëmbe në dyshe diskuto me grupin:

Nga detyra e shtëpisë e dhënë në fund të ditës së parë ku pjesëmarrësit do të shkruajnë një agjendë ditore me të gjitha obligjimet dhe përgjegjësitë e tyre që pritet të përmbushin gjatë një dite.

Shiko agjendën nën thjerrën e 5 pikave të lartë cekura, rishiko në mënyrë individuale, dikutoje me kolegën/kolegun afër dhe ndaj me grupin një gjë e konsideron me rëndësi të veçantë.

3. Menaxhimi i dokumentacionit administrativ dhe pedagogjik

Dokumentacioni i shkollës është burim kryesor për informim, planifikim, koordinim dhe zbatim me sukses të punëve dhe detyrave menaxhuese e udhëheqëse në shkollë.

Përpunimi i dokumentacionit shkollor me kohë dhe në mënyrë të duhur bën të mundshme që:

- të monitorohet realizimi i aktiviteteve të veçanta të punës në shkollë,
- të krahasohen të dhënat nga periudha të caktuara kohore,
- të mblidhen dhe sistemohen përvojat pozitive,
- të dokumentohen sugjerimet, kërkesat dhe rekomandimet gjatë komunikimit me faktorët e bashkëpunimit në shkollë,
- të hetohen dhe të merren masa të përshtatshme dhe me kohë për evidentimin e ndonjë mangësie gjatë punës në shkollë,
- të ruhen shënimet më të rëndësishme nga fushat e kornizës së cilësisë së shkollës.

Menaxhimi i dokumentacionit shpesh ka nevojë për shumë kohë dhe nuk mund të bëhet nga një person. Kërkoet shumë më pak kohë nëse vendosni një sistem “të lehtë për t’u përdorur” dhe menaxhuar, në letër dhe në mënyrë digjitale. Është një sistem lehtësisht i arritshëm dhe i dobishëm. Kjo është një detyrë e përbashkët e të gjithë shkollës dhe për këtë arsye të gjithë mësimdhënësit janë përgjegjës për rezultatet. Prandaj është gjithmonë e nevojshme të mendoni dhe të vendosni nëse mbështetjen e personelit është e nevojshme. Për të vendosur për këtë çështje fillimisht mund të mendoni:

Cili dokumentacion mund të kryhet nga ana e zëvendësit?

Cili dokumentacion mund të kryhet nga menaxherët e projekteve ose mësimdhënësit të tjerë?

Cili dokumentacion duhet të kryhet nga vet ju?

Në hartimin e një sistemi të tillë online/digjital, duhet të merrni parasysh se kush duhet të përdorë pjesë të sistemit dhe për çfarë.

Duhet të merrni parasysh se cilat dosje mund/duhet të jenë të arritshme nga të gjithë, cilat dosje mund/duhet të jenë të arritshme nga anëtarët e caktuar të shkollës, dhe cilat dosje janë konfidenciale.

Për shembull, dosjet e personelit zakonisht janë konfidenciale dhe mund të hapen vetëm nga drejtori, zëvendësdrejtori dhe mësimdhënësi ose punonjësi tjetër, dosja e të cilit mbahet/ruhet. Është gjithashtu e nevojshme të mendoni se sa i hollësishëm duhet ose do të duhej ishte çdo dokumentacion. Ndoshta jo çdo aktivitet duhet të përshkruhet në hollësi të mëdha. Kur flasim për menaxhimin e dokumentacionit, duhet të kemi parasysh se ekzistojnë praktika dhe përvoja të ndryshme.

Përmbajtja në vijim dhe pyetjet që do të shtrohen për diskutim do të adresojnë aspekte të veçanta dhe të përbashkëta që lidhen me dokumentacionin në letër dhe dokumentacionin në formë elektronike.

3.1. Dokumentacioni në letër

Sa i përket ndarjes së dokumentacionit në letër, ekzistojnë dy lloje të dokumentacionit në letër:

- a) dokumentacioni i brendshëm – administrativ dhe pedagogjik, i cili në vete përfshin të gjitha dokumentet që janë përgatitur nga shkolla dhe janë pjesë e punës së saj, dhe
- b) dokumentacioni i jashtëm – administrativ dhe pedagogjik, përfshin të gjitha dokumentet zyrtare të institucioneve që rregullojnë procesin e punës në shkollë.

DOKUMENTACIONI I BRENDSHËM

- Plani zhvillimor i shkollës
- Plani vjetor i punës së shkollës
- Rregulloret e shkollës
- Databaza e të dhënave për nxënësit dhe personelin e shkollës
- Evidentimi i monitorimit të punës së mësimdhënësve, vëzhgimit në orë mësimore
- Punimet e nxënësve
- Raportet e ndryshme
- Evidentimi i cilësisë së realizimit të programit mësimor
- Portfoli (përfshirë planin e bazuar në shkollë për zhvillimin profesional të mësimdhënësve dhe planin e menaxhimit të cilësisë, planin për aktivitete jashtëshkollore)
- Portfolio për secilin mësimdhënës.

DOKUMENTACIONI I JASHTËM

- Ligjet dhe aktet nënligjore
- Korniza e kurrikulit
- Planet dhe programet mësimore
- Tekstet shkollore
- Librat e klasës
- Librat amë
- Dëftesat e nxënësve
- Dokumentacioni mbi punën edukativo-arsimore
- Të dhënat e SIMA-s
- Kalendari vjetor i punës, dhe
- Dokumentet tjera që vijnë nga MASHT, DKA, etj.

AKTIVITETI 7: DETYRA INDIVIDUALE/GRUPORE:

1. Cilat nga dokumentet e juaja i përdorni në shkollën tuaj?

2. Çfarë do të ruanit ku?

Punoni individualisht për rreth 5 minuta.

Përgatitni një sistem të thjeshtë arkivimi për shkollën tuaj. Pastaj krahasoni planin/projektin tuaj me atë të anëtarëve të tjerë të grupit tuaj. Çka është ndryshe/e ngjashme? Ndani përvojat tuaja me grupe të tjera.

Parimet e organizmit të sistemit të dosjimit

Njohja me dokumentacionin shkollor, qëllimin, organizimin dhe përdorimin e tij efikas, mundëson përmbushjen e disa parimeve themelore të lidhura me standardet për menaxhimin e institucioneve arsimore në komponentin e planifikimit dhe menaxhimit. Ekzistojnë disa parime themelore për krijimin e sistemit të dokumentacionit – dosjimit (menaxhimi i dokumenteve).

Për të pasur një mundësi të lehtë dhe të shpejtë të gjetjes dhe shfrytëzimit të dokumentacionit, kërkohet që dokumentacioni në letër të ketë një organizim strukturor të veçantë të dokumentacionit, sipas alfabetit, numrit rendor, temës, ngjyrës më të cilën janë koduar, datës, etj.

Shfrytëzimi i këtyre mjeteve të organizimit strukturor të dokumentacionit, bën që dokumentacioni të shfrytëzohet në kohën e duhur dhe në mënyrën e duhur.

Dokumentacioni i shkollës duhet të jetë në dispozicion të të gjithë personelit të shkollës. Shpesh në praktikë ndodhë që të mos mbahen evidenca të sakta të shpërndarjes së dokumenteve të ndryshme dhe vije deri te humbja e tyre. Për këtë arsye kërkohet që menaxhimi i dokumentacionit në letër të bëhet me një qasje të veçantë, që siguron ruajtjen e tij.

Në raste të veçanta kërkohet dyfishimi i tij, përmes kopjimit, skanimit apo formave të tjera. Gjithsesi duhet të kihet kujdes në dyfishimin e panevojshëm të dokumentacionit, sepse kjo mund të shpie deri të mbingarkimi i dosjeve të dokumentacionit në letër dhe pastaj krijohen pengesa teknike në shfrytëzimin e tij.

Puna me dokumentacion ka rëndësi të veçantë për menaxhimin e shkollës. Dokumentet duhet të etiketohen sipas statusit, siç janë: dokumentet e punës, dokumentacioni me rëndësi të veçantë dhe dokumentet me rëndësi të përgjithshme.

Në rastin e parë, fokusi duhet të jetë në dokumentacionin e punës së procesit të mësimdhënies dhe mësimnxënies, mjetet dhe instrumentet për punë hulumtuese dhe këshillimore të shkollës, dora-caku i cilësisë së mësimdhënies dhe zhvillimit profesional të mësimdhënësve, detyrat e zhvillimit të mësimdhënësve dhe kurrikulës, përkujtues të ndryshëm për punë, etj.

Ndërsa puna me dokumentacionin me rëndësi të përgjithshme duhet të përqendrohet më shumë në dokumentacionin administrativ (duke përfshirë “dokumentet e jashtme”, regjistrimet e nxënësve, etj).

AKTIVITETI 8: PYETJE PËR DISKUTIM:

1. Cilat janë praktikat e mira të shkollës në punën me dokumentacionin në letër?
2. Cili është roli i udhëheqësit të shkollës për të promovuar dhe ndihmuar në organizimin strukturor të dokumentacionit në letër dhe shfrytëzimit të tij?
3. Çfarë do të ndryshonit në organizimin strukturor të dokumentacionit në letër në shkollën ku ju supozohet të jemi drejtor/esh?

3.2. Dokumente elektronike

Kompetencat për përdorimin e teknologjisë informative në përgjithësi, njohja dhe përdorimi i pavarur dhe efikas i programeve aplikative kompjuterike në veçanti, gjithnjë e më shumë po fitojnë rol dhe rëndësi në jetën e përditshme dhe në angazhimin profesional të individëve, pra edhe në menaxhimin dhe udhëheqjen e shkollës. Dokumentet gjithnjë e më shumë po zhvillohen në mënyrë digjitale përmes përdorimit të teknologjisë së informimit. Është po aq e rëndësishme që të kemi një sistem për ruajtjen e këtyre “kopjeve elektronike” sepse jo të gjitha dokumentet kanë nevojë apo duhet të shtypen.

Menaxhimi i dokumentacionit në formë elektronike i përgjigjet kërkesave për komunikim të shpejtë me faktorët kryesor të shkollës, prindër, DKA, MASHT dhe institucione të tjera. Puna me dokumentacion në formë elektronike krijon mundësi që përdoruesve, në këtë rast drejtuesve të shkollave t’ua mundësojë që t’i kursejnë disa ditë punë në vit; tu krijojë mundësi që të jenë më efikas në punë dhe duke ju lënë më tepër kohë në dispozicion për detyra të tjera në menaxhimin dhe udhëheqjen e shkollës. Menaxhimi elektronik i dokumenteve është më efikas se menaxhimi i dokumenteve në letër, sepse gjatë zhvillimit të dokumentit, ai “ruhet” dhe me dosjimin e tij merreni vetëm njëherë.

Ekzistojnë mënyra të shumta të menaxhimit të dokumentacionit në formë elektronike, ato duhet të përshtaten me nevojat dhe kërkesat e shkollës, por edhe me kontekstin e saj. Në pjesën në vijim do të ofrojmë disa të dhëna për menaxhimin e dokumentacionit në formë elektronike që do të përmirësojë punën e shërbimit si një përmbledhje e informatave tuaja dhe praktikave të punës në këtë drejtim. Dokumentacioni në formë elektronike përfshin:

- ➔ Organizimin strukturor të dokumentacionit
- ➔ Bazën e të dhënave
- ➔ Sigurinë e mbrojtjes së të dhënave
- ➔ Përshtatjen me dokumentacionin në letër.

Sistemi i krijuar për të menaxhuar këto elemente është po aq i rëndësishëm sa sistemi i arkivimit për menaxhimin e dokumenteve të letrës.

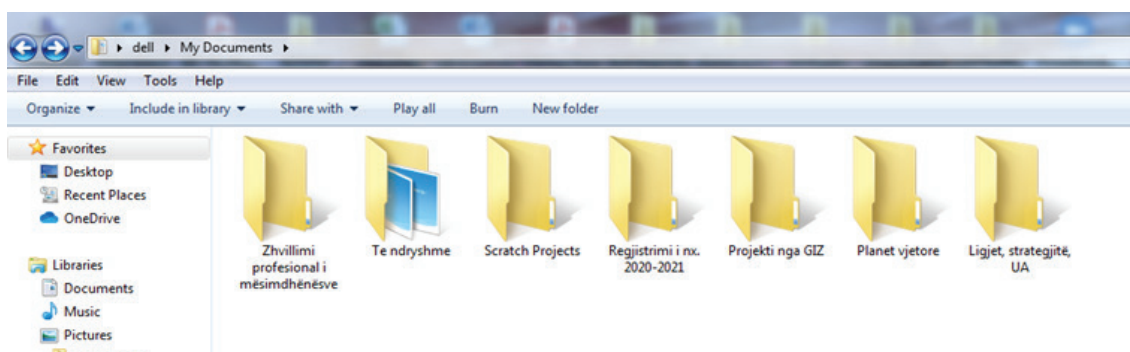
Organizimi strukturor i dokumentacionit. Organizimi strukturor duhet t'i përgjigjet kategorive dhe nënkategorive të ndryshme të dosjeve, sikurse edhe sistemi i dokumenteve në letër. Për ta plotësuar këtë kërkesë në një mënyrë efektive dhe efikase lidhur me dokumentacionin në formë elektronike (krijimi i dosjeve), duhet të ndërtojmë një vizion të qartë për organizimin strukturor të dokumentacionit. Materializimi i vizionit për organizimin strukturor të dokumentacionit në formë elektronike nuk mund të bëhet pa operuar në mënyrë të efektshme me ikonat e desktopit (kompjuterit), dritaret e windowsit, programet e ndryshme të informatikës, si Word, Excel, Power Point, Access, Internetin dhe programeve të ndryshme aplikative të cilat ndihmojnë në ruajtjen e të dhënave dhe menaxhimin më të lehtë të tyre si dhe mjeteve tjera elektronike.

Organizimi strukturor i dokumentacionit në formë elektronike kërkon shkathtësitë kryesore të organizimit të dosjeve dhe komplete dosjesh në mënyrë që të gjinden dhe identifikohen lehtë. Varësisht nga fushat e cilësisë së shkollës dhe dokumentacioni i përgatitur për to, duhet të bëhet organizimi i dosjeve dhe komplete dosjesh. Shkathtësi të veçanta kërkojnë në përdorimin e programeve për editim të thjeshtë të tekstit, ruajtje dhe për printim me qëllim të mirëmbajtjes së tyre edhe në dokumentacion në letër.

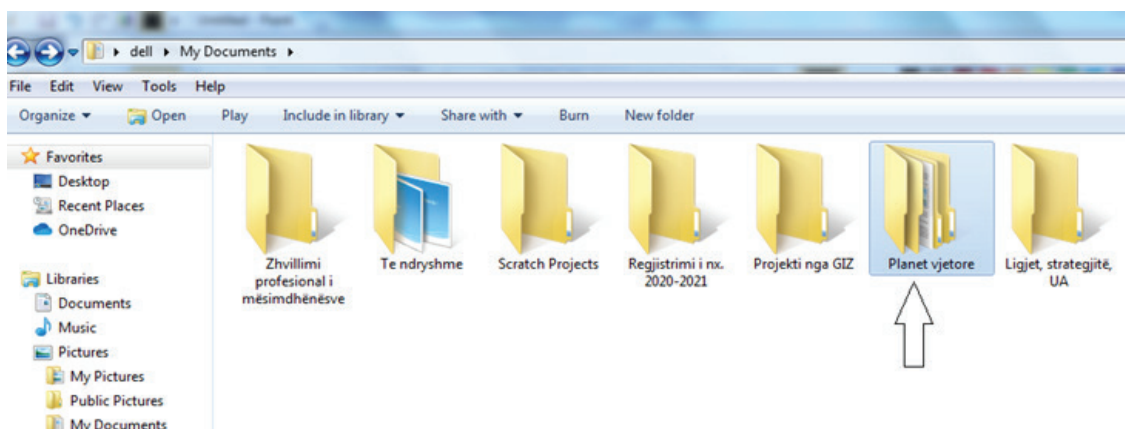
Është shumë e rëndësishme që dokumentacioni të jetë mire i sistemuar brenda folderëve në mënyrë që kur të kërkojmë një material të jemi të sigurt që do ta gjejmë me lehtësi atë.

Folderët duhet të jenë saktë të emërtuar në mënyrë që të dhënat që bëjnë pjesë në të të jeni të harmonizuara. Kërkimi i dokumenteve në formë elektronike mund të marr shumë kohë nëse ai nuk është i emërtuar saktë ose nëse ruajtja e tij nuk është bërë në folderin e duhur.

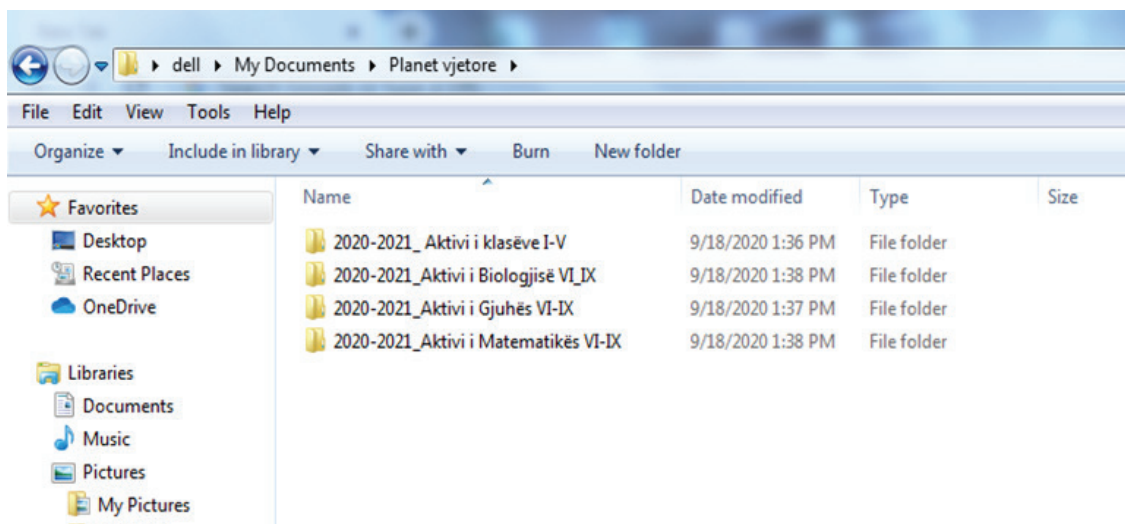
Një model i mundshëm i klasifikimeve do të ishte sikurse shembulli i mëposhtëm:



Në folderin My documents ju mund të sistemoni të gjitha të dhënat duke i ndarë ato në folder përkatës në varësi të dokumentit që do të ruani, është shumë e rëndësishme që të dhënat rreth një çështje të caktuar të jenë brenda të njëjtit folder, kjo lehtëson punën e udhëheqësit të shkollës, ndihmon në ruajtjen më të efektshme të të dhënave dhe kursen kohën.



Të dhënat brenda folderëve mund të ruhen në mënyrë të atillë që të jenë lehtë të qasshme dhe poashtu me saktësi të gjinden në momentin që na nevojiten, nëse marrim shembull të dhënat në folderin “Planet vjetore” ato mund të jenë të sistemuara në mënyra të ndryshme si p.sh. Sistemimi në bazë të aktiveve.



Ju mund të ndani eksperiencat tuaja lidhur me sistemin e të dhënave dhe të prezantoni edhe forma dhe modele të tjera të cilat i konsideroni të efektshme. Sistemimi i materialeve është një proces i cili duhet të na lehtësoj punën prandaj ne duhet ti kushtojmë vëmendjen e duhur këtij procesi në mënyrë që të kursejmë kohë në çdo ditë të ardhshme të punës sonë.

Baza e të dhënave. Është një kërkesë tjetër e dokumentacionit në formë të shkruar. Bazat e të

dhënave përdoren për të grumbulluar dhe organizuar informatat numerike. Për të shmangur dyfishimin e bazës së të dhënave që raportohen në institucione si DKA, MASHT, Agjencionin e Statistikave të Kosovës, duhet shfrytëzuar format e bazës së të dhënave të tyre, në mënyrë të veçantë ato të SMIA-s, sepse racionalizojnë kohën, mundin dhe mjetet. Kujdes i shtuar gjatë përgatitjes së bazës së të dhënave, duhet të tregohet gjatë zbatimit të formulave të ndryshëm, sidomos kur bëhen përmbledhjet e të dhënave në nivel shkolle. Përgatitja e mirë e bazës së të dhënave krijon hapësirë për raportime rutinore, si dhe krijon mundësinë e përgatitjes së rezultateve të gatshme për shpërndarje.

Siguria e mbrojtjes së të dhënave. Dokumentacioni në formë elektronike ka përparësitë e veta në shumë aspekte, si në racionalizimin e hapësirës, distribuimin e shpejtë, etj, mirëpo ka edhe mangësitë e veta. Nga moskujdesi i duhur ndodh që të dëmtohet apo edhe të humbin dokumentacione me vlerë jashtëzakonisht të madhe për shkollën. Prandaj, kërkohen shkathtësi të kompletimit të dokumentacionit/formularëve elektronik, ruajtjes në web faqe, shkarkim të fajllave elektronik. Është e rëndësishme të zhvillohen aftësitë dhe të sigurohet që kompjuterët e përdorur nga shkolla juaj të kenë sisteme adekuate të sigurisë dhe ruajtjes së të dhënave rezervë në rast të prishjes, në mënyrë që të dhënat dhe dokumentet të mos humbasin nëse në kompjuter shfaqet ndonjë problem teknike.

Zhvillimi dhe përdorimi i faqes së internetit duhet të mësohet së bashku me të mësuarit se si të shkarkohen dhe dosjohen dokumentet nga interneti. Gjithashtu kërkohet njohja dhe përdorimi i aspekteve të sigurisë gjatë përdorimit të postes elektronike, si përdorimi i softuerëve për skanim të viruseve, dërgimi në programe që nuk fshihen nga dëmtimi i pajisjeve, etj. Përdorim i programeve aplikative sikurse janë onedrive, dropbox apo googledrive mund të ndihmojë në ruajtjen e materialeve në mënyrë më të sigurtë.

Përshtatja me dokumentacionin në letër. Duke pasur parasysh se ruajtja e dokumentacionit në formë elektronike asnjëherë nuk ka siguri të 100%, preferohet që dokumentacioni në formë elektronike të përshtatet me dokumentacionin në letër. Kjo nënkupton shabllonet/formularët, strukturën, por edhe data dhe kode të veçanta. Përparësia e përshtatjes së dokumentacionit në formë elektronike me dokumentacionin në letër, lidhet edhe me mundësitë e përdorimit të dokumentacionit në letër në situata dhe momente kur nuk funksionojnë mjetet elektronike dhe kërkohet raportimi i shpejtë, apo shfrytëzimi për ndonjë nga aktivitetet e punës në shkollë.

BURIMET ONLINE/DIGJITALE NË DISPOZICION TË TË GJITHË PËRDORUESVE

Shumica e dokumenteve të jashtme zyrtare të shkollës janë në internet. Vendosi kopje në sistemin tuaj digjital vetëm ato dokumente që mund t'i referoheni të paktën një herë në javë. Mbani një listë referimi në sirtar tavoline. Lidhjet e internetit (URL-të) e mëposhtme të rëndësishme për të hyrë në dokumentet zyrtare janë si vijon:



www.masht.gov.net

<http://masht.rks-gov.net/en/legjislacioni>

Mostra e disa dokumenteve strategjike në dispozicion në internet:

- Plan i strategjik i arsimit në Kosovë 2017-2021
 - Plan i veprimit të planit strategjik të arsimit në Kosovë 2017-2021
 - Kornizë strategjike për zhvillimin e mësimdhënësve në Kosovë 2017
 - Strategjia e Sigurimit të Cilësisë për Arsimin Parauniversitar të Kosovës 2016-2020
 - Strategjia e Shkollave që Promovojnë Shëndetin në Kosovë 2009-2018
 - Strategjia për Integrimin e Komuniteteve Rom, Ashkali dhe Egjiptian në Kosovë 2007 -2017
-

Mostra e disa ligjeve dhe rregulloreve:

- Ligji për profesionet e Rregulluara në Republikën e Kosovës nr. 05/L - 066
 - Ligji për Provimin Përfundimtar dhe Provimin e Maturës Shtetërore nr. 03/L-018
 - Ligji për Arsimin Parauniversitar në Republikën e Kosovës nr. 04/L-032
 - Ligji për Veprimtarinë Kërkimore Shkencore nr. 2004/42
 - Ligji për Inspektimin e Arsimit në Kosovë nr. 06/L-046
 - Ligji për Arsimin dhe Aftësimin Profesional nr. 02/L-42
 - Ligji për Arsimin dhe Aftësimin e të Rriturve nr. 02/L-24
 - Ligji për Edukimin Parashkollor nr. 02/L-52
 - Ligji për Botimin e Teksteve Shkollore, Burimeve Arsimore për Mësimdhënie, Materialeve për Lexim dhe Dokumentacionit Pedagogjik nr. 02/L-67
 - Ligji për Arsimin në Komunitet në Republikën e Kosovës nr. 03/L-068
 - Ligji për Kualifikimet Kombëtare nr. 03/L-060
-

Udhëzime Administrative

- Udhëzimet Administrative 2020
 - Udhëzimet Administrative 2019
 - Udhëzimet Administrative 2018
 - Udhëzimet Administrative 2007 - 2017
 - Udhëzime Administrative ...para - 2007
-

AKTIVITETI 9: PYETJE PËR DISKUTIM

- Cilat janë praktikat më të mira shkollore me punën e dokumentacionit të formës elektronike?
- Kush është përgjegjës në shkollë për punën me dokumentacion elektronik?
- Cili është roli i menaxherit të shkollës në promovimin dhe ndihmën në organizimin strukturor të dokumentacionit të formës elektronike dhe përdorimit të tij?
- Përshkruani përvojën tuaj në shkollën e juaj lidhur me shfrytëzimin e dokumenteve në formë elektronike?
- Çfarë do të ndryshonit lidhur me ruajtjen dhe arkivimin e dokumenteve në formë elektronike në shkollën tuaj?



Njerëzit do të ishin të shokuar po ta dinin numrin e takimeve që kam marrë pjesë. Por kështu fitohet përvoja, me prani dhe pjesëmarrje në takime. Mësoni dhe zhvilloheni.

Tiger Woods

4. Planifikimi dhe drejtimi i takimit



Takimi është një ngjarje ku mbahet procesverbali dhe koha shkon dëm

James T. Kirk

Takimet janë pjesë e jetës tonë të përditshme, pjesë e mënyrës së komunikimit, ku nivelet e ndryshme dhe llojet e veprimeve diskutojnë dhe komunikojnë me njëra tjetrën. Takimet inkurajojnë veprime dhe pjesëmarrje të mëtejshme, jo vetëm për aktivitetet, por edhe për përgjigjet, nëse ka vend për diskutime dhe shkëmbimin e mendimeve të ndryshme. Takimet përdoren për të angazhuar pjesëmarrësit, për të mbledhur dhe shpërndarë informata dhe mendime, dhe për të kontribuar në procesin e vendimmarrjes. Që të mblidhemi së bashku me një qëllim të caktuar në një kohë të caktuar. Prandaj takimet janë pjesë e rëndësishme demokratike e jetës shkollore. Kemi shumë takime të cilat organizohen në mes të faktorëve të ndryshëm të shkollës. Takimet me stafin, mbledhjet me prindërit, takimet me nxënësit, takime të veçanta me komunitetin, takimet me Drejtorinë Komunale të Arsimit, takime me MASHT-in, OJQ-të, donatorët, etj.

Gjatë planifikimit dhe kryesimit të takimeve, shpesh përballemi me pyetje të shumta, si:

- 1 Pse nevojitet takimi?
- 2 Çka shpresojmë të arrijmë?
- 3 Cilat janë objektivat e takimit?
- 4 Si të përgatitemi për takime?
- 5 A do të ndërhyjë apo parandalojë takimi aktivitete të tjera në shkollë?
- 6 Si të ftohen njerëz të duhur dhe të nevojshëm në takim?
- 7 Kush duhet të kryesojë takimin?
- 8 Si të kryesohet dhe drejtohet takimi?
- 9 Cilat janë objektivat e takimit?
- 10 Sa kohë planifikohet për diskutim dhe shkëmbim të mendimeve?
- 11 Cilat rezultate pritni prej tij?
- 12 E kështu me radhë...

Në këtë kapitull, ne do të përpiqemi që t'u përgjigjemi këtyre pyetjeve, duke filluar nga përkufizimi i takimit dhe ndikimin e takimeve në shkolla.

4.1. Përkufizimi i takimeve dhe ndikimi i takimeve në shkolla

Ka përkufizime të ndryshme për takime, por në thelb të gjitha takimet organizohen me qëllim të shqyrtimit të diskutimeve të asaj që ka ndodhur dhe çfarë do të ndodhë në të ardhmen, në mënyrë që të sillen konkludime se si duhet të arrihen qëllimet e vendosura. Takimet janë një formë e punës ekipore, dhe shpesh mbahen (thirren) kur duhet të merret një vendim, informatat duhet të shkëmbehen, një problem duhet të zgjidhet dhe kur duhet të jepen dhe diskutohen sugjerimet, idetë dhe mendimet. Kryesuesit, sipas natyrës së punës janë në krye të procesit të organizimit dhe të mbajtjes së takimeve. Prandaj, është shumë e rëndësishme që kryesuesi të posedojë aftësitë organizative dhe aftësitë udhëheqëse gjatë mbajtjes së këtyre takimeve.

Në kuptimin e përkufizimit të takimeve, mund të themi se takimi është një qëllim i përbashkët i ardhshëm për të dyja palët, dhe ku komunikimi verbal përfaqëson një mënyrë themelore të paraqitjes së një qëllimi.

Një takim i mirë përfshin kryesisht një komunikim dhe udhëheqje profesionale të suksesshme dhe të respektuar edhe pse ka shqetësime, mendime të ndryshme ose nevoja për diskutim dhe shkëmbim. Askush nuk dëshiron të jetë i ulur në një mbledhje gjatë gjithë ditës. Takimi ideal duhet të zgjasë jo më shumë se një orë dhe ku inkurajohen pyetjet e anëtarëve të grupit.

Është kohëzgjatje ideale që të kalohet përmes agjendës dhe në qoftë se nuk ka kohë për të mbuluar të gjitha çështjet, çështjet e mbetura të cilat nuk janë diskutuar duhet të vihen në rendin e ditës për takimin e ardhshëm. Një takim njëorësh çdo javë është më mirë se një takim katër-orësh një herë në muaj. Njerëzit lodhen dhe mërziten nëse qëndrojnë të ulur për një kohë të gjatë dhe më në fund shënimet e marra janë të një cilësie të dobët. Prandaj takimi ka nevojë për një strukturë të qartë dhe transparente me objektivat e përcaktuara.

Takimi është efektiv kur i përmbush objektivat e tij në një kohë minimale dhe pjesëmarrësit janë të kënaqur. Udhëheqësi i ekipit mban komunikim të rregullt për të siguruar që ajo që duhet të bëhet është faktikisht duke u bërë.

4.2. Përparësitë dhe mangësitë e takimeve

Takimet mbahen për shumë arsye. Organizimi dhe mbajtja e takimeve ka përparësi të shumta, ku mund të përmendim disa prej tyre: shkëmbimin e informatave, zgjidhjen e problemeve, marrjen e vendimeve, planifikimin e ngjarjeve dhe aktiviteteve, krijimin e procedurave dhe politikave, diskutimin e çështjeve dhe ideve pedagogjike, kalimin e përmbajtjes së trajnimit, informimin lidhur me projektet etj. Anëtarët e ekipit i kuptojnë pengesat me të cilat përballen, kështu që kanë mundësi të gjejnë zgjidhje dhe të përgatiten për ndryshime.

Një nga përparësitë më të rëndësishme është pjesëmarrja personale e anëtarëve të takimit në përgjigje ndaj proceseve dhe aktiviteteve të ndryshme. Kjo është një pikë e rëndësishme për udhëheqjen, sidomos kur organizata ose institucioni duhet të zhvillohet dhe akterët kryesorë duhet të përfshihen dhe motivohen.

Sidoqoftë, takimet kanë edhe mangësitë e veta. Mangësitë rreth organizimit të takimeve dhe gjatë takimeve nuk janë të njëjta në të gjitha shkollat por prapëseprapë ka disa që janë të zakonshme gati për të gjitha shkollat.



Skema vijuese tregon përparësitë dhe mangësitë më të shpeshta gjatë organizimit dhe mbajtjes së takimeve: së:

DOKUMENTACIONI I BRENDSHËM

- Dërgimi me kohë i ftesave, agjendës dhe materialit të nevojshëm për takim
 - Mjedis i përshtatshëm për punë
 - Vlerësimi i të arriturave
 - Planifikimi i hapave të ardhshëm
 - Komunikim konstruktiv
 - Shkëmbimi i ideve të reja
 - Shkëmbimi i pyetjeve pedagogjike
 - Mbështetja e nxënësve apo mësimitdhënësve
 - Përfshirja e njerëzve në aktivitete, projekte dhe procese
 - Të mësuarit nga njëri-tjetri
 - Ndërtimi i kapaciteteve duke punuar së bashku
 - Inkurajimi i zotimeve dhe ideve për veprime
 - Mbështetja e shkathhtësive për identifikimin e rezultateve të mira
 - Bashkëpunimi i ndërsjellë në kryerjen e veprimeve
- => mund ta vazhdoni ta plotësoni ende

DOKUMENTACIONI I JASHTËM

- Dërgimi i ftesave vonë,
 - Ftesat pa kohë të caktuar, anëtarë, vend takime (përmbajtje),
 - Përdorimi i sallës që është ose shumë e vogël ose shumë e zhurmshme,
 - Mungesa e rendit të ditës para takimit,
 - Takimi pa ndonjë synim dhe rend të ditës,
 - Përgatitjet e dobëta apo të pamjaftueshme
 - Udhëheqja joefektive/mungesa e kontrollit
 - Informatat e diskutuara nuk kanë lidhje me takimin
 - Nuk ka udhëheqje profesionale gjatë takimit
 - Mos-fillimi me kohë
 - Mos-plotësimi i agjendës
 - Mos-respektimi i diskutimeve nga kolegët në takim
 - Përdorimi i telefonave celular në takim
 - Mungesa e mbajtjes së procesverbalit të takimit dhe ndarja e tij me pjesëmarrësit, etj.
- => mund ta vazhdoni ta plotësoni ende

Aktiviteti 10:

Bazuar në listën kontrolluese në Shtojcën 10, juve ju është dhënë mundësia e kontrollimit të listës së problemeve të cilat ndodhin gjatë organizimit dhe gjatë takimeve, dhe pastaj ndani listën me të tjerët dhe i diskutoni ato me pjesëmarrës të tjerë.

Aktivitet:

- Reflektoni mbi takimin e fundit që keni marrë pjesë.
- Rendisni përparësitë/dobitë dhe dobësitë e tij.
- Si do të mund të tejkaloheshin dobësitë?

4.3. Përgatitja e takimeve

Takimet mund të jenë të natyrave të ndryshme sikurse ato:

- ➔ Informuese, ku qëllim kryesor kanë transmetimin e informatave për pjesëmarrësit e mbledhjes ose këmbimi i informatave ndërmjet pjesëmarrësve të mbledhjes;
- ➔ Vendimmarrëse, ku qëllim kryesor kanë marrjen e vendimeve apo arritjen e marrëveshjes së të gjithë pjesëmarrësve ose të shumicës mbi një apo disa çështje që shqyrtohen;
- ➔ Të kombinuara - kur bëhet transmetimi i informatave dhe merren vendime të caktuara për çështje të caktuara.

Për nga natyra e organizimit të takimeve, ato ndahen në:

- ➔ Takimet formale janë ato takime të cilat mbahen sipas normave të caktuara dhe puna në to është e rregulluar që më parë sipas protokollit të caktuar siç janë: pjesëmarrësit, fjala hyrese, diskutimet dhe konkluzionet.
 - ➔ Ndërsa takimet joformale janë ato takime në të cilat pjesëmarrësit janë më të lire dhe nuk ka një protokoll i cili duhet të ndiqet në mënyrë të saktë.
- Në aspektin e kohës, takimet mund të ndahen në takime të rregullta për kohë të caktuara ose në takime të paracaktuara më herët.
 - Ato mund të zhvillohen me pjesëmarrje fizike të palëve ku palët janë në komunikim të drejtpërdrejtë ndërmjet vete dhe gjinden në të njëjtin mjedis pune, apo me pjesëmarrje virtuale të palëve ku palët janë në kontakt të drejtpërdrejtë ndërmjet vete me ndihmën e paisjeve teknologjike dhe shfrytëzimit të internetit.
 - Pavarësisht natyrës së takimit, formës dhe kohës së oranzizimit të tij secili takim duhet të ketë qëllim parësor që pjesëmarrësit në të të ndihen të mirëpritur dhe të dobishëm. Takimi i mirë është krijimi i kushteve që secili pjesëmarrës i takimit, përkatësisht shumica prej tyre të kenë ndikim të drejtpërdrejtë në rrjedhën e takimit dhe në epilogun e tij.
 - Moderimi i takimit është një aspekt tjetër i rëndësishëm i cili i siguron rrjedhën e takimit. Një moderim i mirë luan rol të madh në mbarëvajtjen e takimit por edhe në diskutimet dhe përfundit që dalin nga ai takim. Disa këshilla për një moderim të suksesshëm mund të listojmë si më poshtë:
- a Pas fjalimit tuaj përshëndetës, shpjegojuni anëtarëve arsyet për këtë takim dhe nëse është e nevojshme kontekstin e gjendjes. Tregojuni atyre gjithashtu qëllimin ose objektivat e këtij takimi dhe synimin e gjithë procesit.
 - b Sqaroni disa rregulla të rëndësishme për komunikim si për shembull biseda jo agresive, respektuese, afati kohor për folësit, pushimet gjatë takimit, përdorimi i telefonave celular, etj. Shkruani rregullat tuaja dhe shtoni ato nëse anëtarët duan të kenë disa rregulla të tjera.



- c** Shkruani rregullat tuaja dhe shtoni ato nëse anëtarët duan të kenë disa rregulla të tjera. Filloni me procesin e moderimit:
- d** Përdorni metoda të vizualizimit dhe moderimit për çdo fazë. I gjithë procesi duhet të jetë transparent për të gjithë anëtarët. Në këtë modul nuk mund të përmenden dhe shpjegohen të gjitha metodat dhe teknikat, prandaj është e dobishme të shikoni Modulin e Menaxhimit të Projekteve dhe të përdorni listat e punës dhe planifikimit (Kush bën çka? Deri kur? Me kë? etj.).

Ju mund të përdorni njohuritë rreth komunikimit efektiv si “forma - unë”, pyetje të singërta dhe dëgjim aktiv. Secili pjesëmarrës në takim ka nevojë të ndihet i respektuar prandaj duhet të jemi modeli që duam të tjerët të ndjekin.

EKZISTOJNË “10 LIGJE” TË TAKIMIT (MBLEDHJES), TË CILAVE DUHET TU PËRMBAHEMI NË PËRGATITJEN E TAKIMEVE SIPAS DIMENSIONEVE NË VIJIM:

- 1 VETËM PJESËMARRJE E ARSYESHME** – kjo nënkupton që në takime duhet të marrin pjesë vetëm personat e ftuar. Ftojini vetëm ata që kanë nevojë të jenë në takim, ata të ndërlidhur me përmbajtjen e temave për diskutim, që mund të kontribuojnë me ide, sugjerime, këshilla, etj. Mos i detyroni njerëzit që të marrin pjesë në takim ku rezultati nuk ndikon te ata apo nuk i përfshin ata.
- 2 PËRGATITJA E DOBISHME**– nënkupton që me kohë të bëhen të gjitha përgatitjet për takim, me kohë të sigurohen materialet e nevojshme, me kohë të dërgohen ftesat me mundësinë për të shtuar temat nga ana e pjesëmarrësve etj. Nuk ka takim pa rend dite. Çdo takim duhet të ketë një rend dite. Përgatitni atë dhe materialet e ndërlidhura me to dhe ua jepni këto pjesëmarrësve përpara takimit. Dërgoni ftesat e takimit me një draft agjendë përpara përfundimit të rendit të ditës, duke u ofruar pjesëmarrësve të drejtën për të shtuar gjëra në rendin e ditës. Dërgoni kopjet e agjendës përfundimtare të paktën dy ditë përpara takimit.
- 3 DISKUTIMI ME TË DREJTA TË BARABARTA** – të gjithë pjesëmarrësit e ftuar në takim, kanë të drejtë të barabartë për përfshirje në diskutime. Këtë më së miri e rregullojmë me rregullat e takimit.
- 4 FUNKSIONI I QARTË I UDHËHEQËSIT TË TAKIMIT**– shpesh ndodh që udhëheqësi i takimit të humb në mesin e pjesëmarrësve dhe nuk dihet se kush e udhëheq takimin, cili është në radhë për diskutime, çka duhet bërë më pas, etj. Prandaj kryesuesi ka nevojë të ketë njohuri në kryesimin e takimeve. Prandaj kryesuesi duhet ta mbajë takimin të organizuar, të ketë një listë të folësve dhe t’i mbajë komentet e pjesëmarrësve në temën e rendit të ditës që po shqyrtohet. Kryesuesi i humbur është takimi i humbur.

- 5 **PËRPIKËRIA** – respektimi i plotë i agjendës së takimit, rregullave të takimit dhe kohës së planifikuar.
- 6 **NUK KA VETË-PREZANTIME** – shpesh ndodh që në takime të ketë digresione të tepërta jashtë temës, diskutime ku personat bëjnë vetë-prezantime, etj. Të gjitha këto duhet të rregullohen me rregulla të takimeve si dhe të respektohen ato.
- 7 **PËRQENDRIMIT NË TEMË** – në takime ka shpesh përpjekje për të diskutuar jashtë temës, për të humbur kohë, etj. Është detyrë e udhëheqësit të takimit të mbajë diskutime të përqendruara në temë.
- 8 **E KALUARA ËSHTË TEMË TABU** – takimi ka temat e caktuara për të cilat duhet diskutuar, gjetur zgjidhje, etj. Shpesh ndodh që nga inercioni i së kaluarës në mes të personave në takim, apo udhëheqësit, të mos përfillen parimet bazë të takimit dhe të bllokohen diskutimet në takim. Prandaj, me kohë pjesëmarrësve duhet sqaruar që duhet ndjekur agjendën e takimit dhe të mos diskutohen temat e kaluara që nuk lidhen me këtë takim dhe që pengojnë suksesin e takimit.
- 9 **NUK KA TAKIME PA PROCESVERBAL** – është rregull, sepse duhet të shënohen diskutimet kryesore, propozimet, vendimet eventuale, në mënyrë që ato të bëhen publike, të shërbejnë për takime të tjera, të jenë pjesë e dokumentimit të punës së shkollës, etj. Por duhet të jetë e ditur se kush është përgjegjës për procesverbal.
- 10 **"DETYRUESHMËRIA" PËR REZULTATE** – kur për qëllimin e takimit, pjesëmarrjen e personave të duhur, si dhe kohën e shpenzuar, kemi parasysh kohën e humbur, është shumë me rëndësi që të motivohen pjesëmarrësit e takimit për të arritur rezultate të caktuara nga objektivat e takimit.

Sa më profesionale të jetë udhëheqja aq më i mirë do të jetë takimi. Trajnime të veçanta janë të nevojshme, por jo vetëm për drejtorët e shkollave. Mbledhjet mund të drejtohen gjithashtu edhe nga mësimmshënësist. Kjo i përket përmbajtjes së takimit. Do të ishte e dobishme nëse drejtori i shkollës e përgatit takimin së bashku me një mësimmshënës apo ekip mësimmshënësish, por gjatë takimit ai/ajo është pjesëmarrës si të gjithë pjesëmarrësit e tjerë.

AKTIVITETI 11:

Diskutoni në grupe të vogla "10 ligjet" mbi efektshmërinë e takimeve/mbledhjeve. Kërkoni nga pjesëmarrësit që diskutimin e tyre ta orientojnë drejtë këtyre çështjeve:

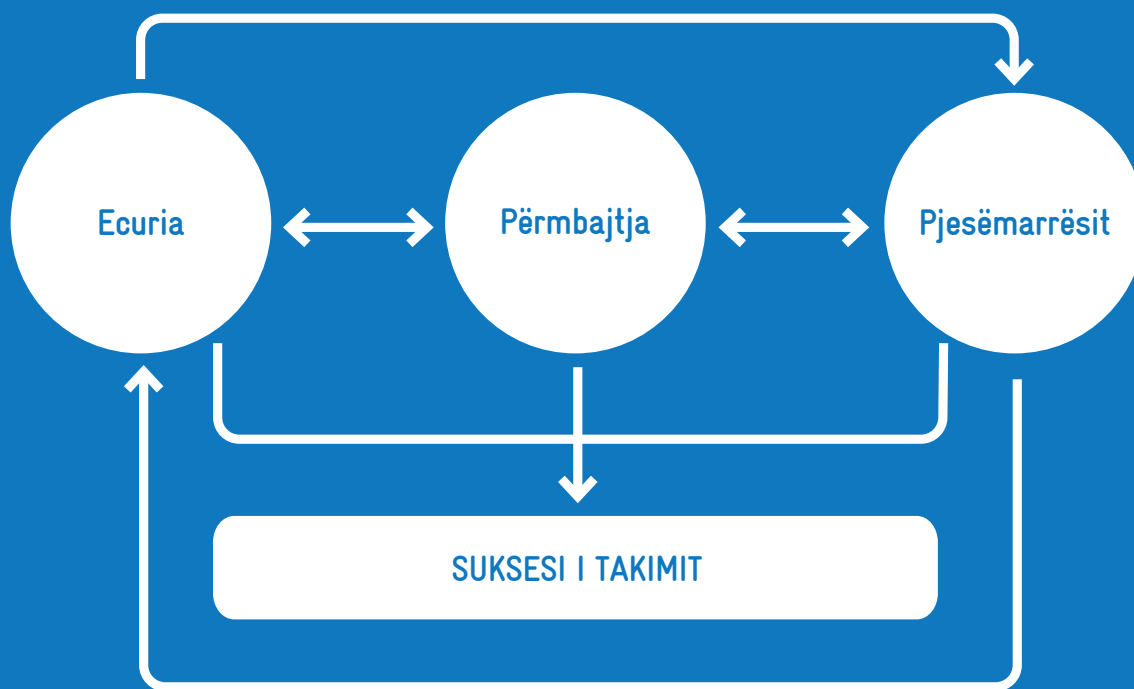
- Me cilin përballëmi më së shpeshti?
- Cilin (at) i përdorni më së shpeshti në praktikën tuaj?
- Cilin prej tyre e konsideroni më sfidues?
- Si do të mund t'i tejkaloni këto sfida?

Më pas mund t'i diskutoni ato në formë plenare.

4.4 Si duhet të organizohen takimet?

Pasi është marr përbazë natyra e organizimit të takimit dhe forma e organizimit të tij, është shumë e rëndësishme që takimet ta respektojnë strukturën tre-dimensionale në mënyrë që të jenë të suksesshme:

Si duhet të organizohen takimet?



Që një takim të jetë i suksesshëm, duhet të merren parasysh tri pika:

I. Ecuria

Para së gjithash ecuria dhe përmbajtja e takimit me objektivat e saj duhet të përcaktohet për kryesuesin e takimit. Pastaj mund të fillojë faza e planifikimit dhe përgatitjes.

Ndihmon nëse ekziston një lloj udhëzuesi për përgatitjen e rrjedhës së takimit në mënyrë që të mos harrohet diçka e rëndësishme. Ky udhëzues mund të jetë gjithashtu një lloj liste kontrollimi, të cilat mund të plotësohen ose të korrigjohen pas takimit. Për përgatitjen e rrjedhës, është e nevojshme që të jemi të njoftuar me përmbajtjen dhe objektivat, por edhe me nevojat dhe dëshirat e pjesëmarrësve. I gjithë takimi, duke përfshirë edhe ftesën duhet të jetë transparent, i qartë dhe i strukturuar për të gjithë.

Ekzistojnë një sërë mënyrash se si përgatitet ecuria. Disa ndjekin hapa formalë si për shembull rishikimin e agjendës në radhë të parë, miratimin e procesverbalit të mbledhjes së mëparshme, trajtimin e “çështjeve që dalin” nga takimi i mëparshëm. Pastaj adresohen pikat e reja të rendit të ditës. Këto janë ato që përfshijnë diskutimin më të madh. ‘Pikat informuese’ më së shpeshti lihen në fund të rendit të ditës. Kryesuesi pyet nëse ka ndonjë pyetje. Diskutimet mbi këto tema zakonisht janë të kufizuara. Objektivi i përgjithshëm është që koha e kaluar në takim të jetë për temat më të rëndësishme.

II. Përmbajtja

Hapi tjetër është që të përgatitet përmbajtja e takimit. Temat dhe objektivat duhet të përcaktohen në mënyrë që të përzgjidhet metoda e duhur e drejtimit të takimit. Nganjëherë nuk është e lehtë të vendoset se cila metodë është më e mirë për përmbajtjen e takimit. Gjithashtu është e nevojshme që të dimë për nevojat dhe kompetencat e pjesëmarrësve në mënyrë që t'i përfshijmë ata në tërë ecurinë e takimit dhe për të marrë idetë, mendimet dhe njohuritë e tyre.

III. Pjesëmarrësit

Prandaj është e nevojshme që të mbahet fokusi në pjesëmarrësit dhe për të vendosur se kush duhet të ftohet. Por është gjithashtu e rëndësishme që të mendohet për pyetjet, kundërshtimet dhe mendimet e ndryshme të pjesëmarrësve në mënyrë që të jemi të përgatitur për një komunikim kontrovers. Diskutimi apo komunikimi i tillë, ku pjesëmarrësit mund të shkëmbejnë mendimet e tyre, mund të jetë vendimtar për përmbajtjen, por edhe për tërë rrjedhën e takimit.

Nuk është e mundur që të përgatitet një takim i suksesshëm, pa menduar për të tre dimensionet dhe marrëdhëniet e tyre dhe varësinë ndërmjet njëri-tjetrit. Lista kontrolluese në vijim për përgatitjen e takimit është instrument i parë që ofron zbatimin e “rregullave” preliminare



Përgatitja e bazuar tek pjesëmarrësit

→ Lista kontrolluese orientuese për përgatitjen e ecures së takimeve

- A ka ndonjë mënyrë tjetër e përshtatshme e komunikimit në vend të takimit? (P.sh. biseda telefonike)
- Cilat informata duhet t'i vendosi në ftesë në mënyrë që të sigurojë të gjitha informatat e nevojshme?
- Data e takimit, Fillimi dhe fundi. Vendi i takimit, Tema dhe qëllimi i takimit, Rendi i ditës, Emri i udhëheqësit, emrat e pjesëmarrësve, lista e dokumenteve që duhet t'i sillni dhe emri i procesmbajtësit.
- Kur duhet t'u shpërndahen ftesat pjesëmarrësve? Si (përmes e-mailit, telefonit, shkresës zyrtare, posterave, etj.)?
- Cilat materiale të zyrës janë të nevojshme (Tabela me letra, kapëse, shënues, letra etj.)?
- Si duhet të duket salla/dhoma (renditja e mobileve/ulëset, dritat, ventilimi etj.) ?
- Kur duhet të rezervohet?
- Cilat dokumente ekzistojnë/apo duhet të përgatiten për pjesëmarrësit?
- Cilat rregulla duhet të zbatohen (koha e planifikimit të fjalimit, mos-pirja e duhanit, organizimi i pauzave etj.) ?
- Sa kohë nevojitet për arritjen e synimit/qëllimit të takimit?
- Kur është koha e duhur për takim?

→ Lista kontrolluese për përgatitjen e përmbajtjes

- Cila është tema?
- Cilat janë arsyet e diskutimit të temës?
- Cilat pika të rendit të ditës duhet t'i përmbajë?
- Cila duhet të jetë renditja e rendit të ditës?
- Cili është caku i takimit?
 - Shkëmbimi i pikave të tjera?
 - Krijimi i nivelit të njëjtë të komunikimit?
 - Procesimi i informatave?
 - Këshillimi i drejtorit?
 - Koordinimi i performancës?
 - Krijimi i konsensusit dhe qëndrimit?
 - Përgatitja e vendimit?
 - Vendimi?
 - Zgjidhja e problemit?

→ Lista e kontrollimit për përgatitjen e takimeve do të fokusohet në pjesëmarrës

- A duhet të jem i pranishëm?
- A do të mund ta udhëheqë bisedën/takimin përfaqësuesi im?
- Kush duhet të jetë pjesë e takimit?
- Kush e merr rolin e lehtësuesit të rrjedhës së takimit dhe kush e mban procesverbalin?
- Kush duhet t'i përgatit çfarë informata dhe referenca gjatë takimit?
- Kur dhe kujt duhet t'i vihen në dispozicion ato informata?
- Cilat informata duhet që t'i parashtrij unë vet?
- Çka duhet të përmbajë ftesa, në mënyrë që t'i informojë të gjithë në mënyrën më të mirë të mundshme?
- Si ndihen pjesëmarrësit rreth diskutimit të temave të takimit?
- Cilat janë kundërshtimet që duhet t'i pres?
- Cilët janë pjesëmarrësit problematik dhe konfliktet për të cilat duhet të përgatitem?

Shënim:

Kjo listë kontrolluese e dhënë vetëm me qëllim orientimi. Për këtë arsye lista juaj kontrolluese duhet të jetë e modeluar sipas funksionit të saj dhe të plotësohet në mënyrë të duhur për secilin organizator të takimit. Në këtë mënyrë ju do të ndërtoni listen kontrolluese në varësi të llojit dhe nivelit të takimit që do të organizoni.

4.4.1. Organizimi i takimeve në praktikë

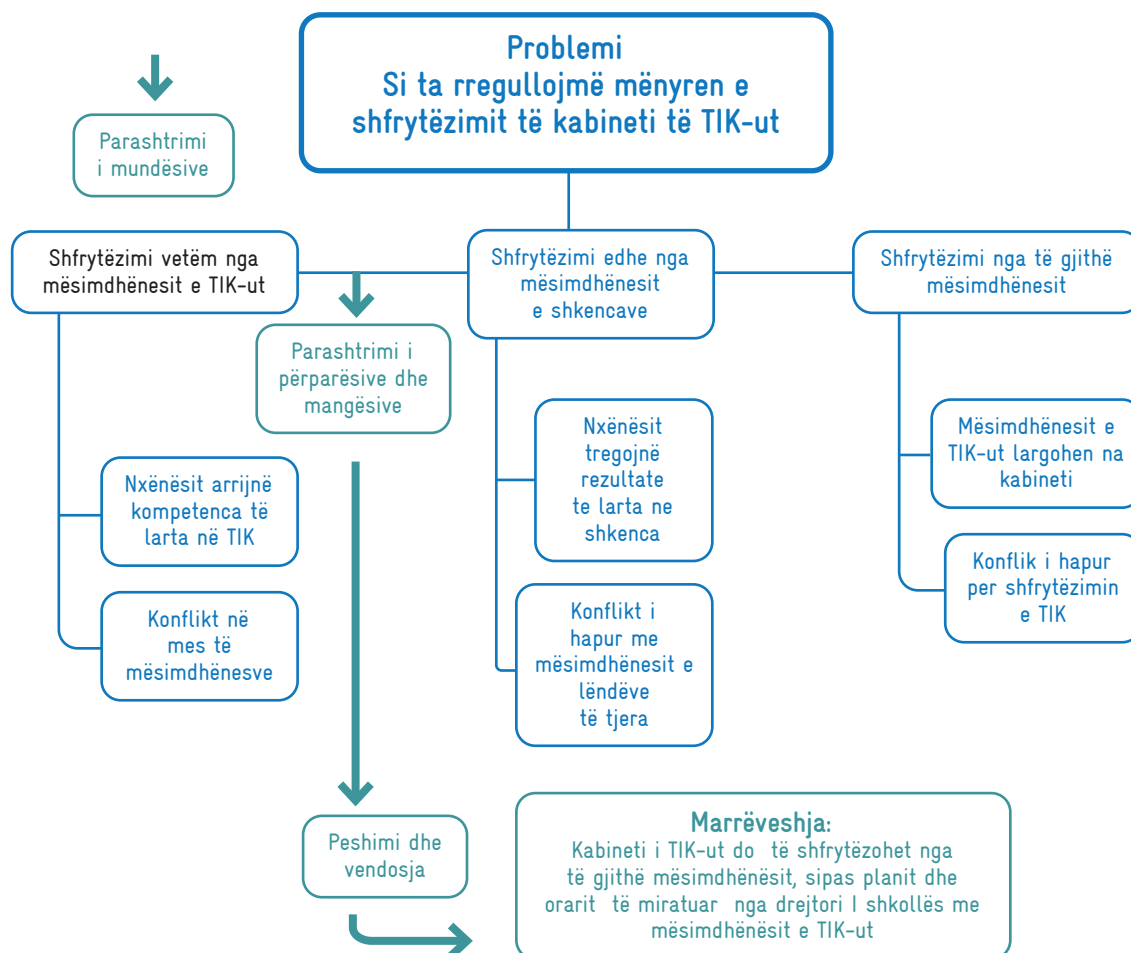
Organizimi i takimeve është një dimension i veçantë në procesin e menaxhimit të takimeve. Në këtë fazë ne jemi në analizën e situatave reale ku takimet ndodhin në shkollë dhe përfshihen faktorët e ndryshëm. Nëse faza përgatitore është formuar si duhet mbi parimet e përgatitjes së takimeve, kjo fazë do të jetë më e lehtë. Por përsëri, ne duhet të jemi të kujdesshëm dhe t'i kujtojmë të tri dimensionet e takimit: Ecuria - Përmbajtja - Pjesëmarrësit.

Në varësi të asaj sesi do të mbahet takimi në formë fizike apo virtuale, niveli i përkushtimit ndaj përgatitjes për takim duhet të jetë i njëjtë. Sepse në të kundërtën mund të mos i arrijmë rezultatet e pritura nga takimi.

Së pari, ne duhet të dimë se rrjedha e takimeve duhet të shkojë përtej tre fazave universale të takimeve: Hyrja - Pjesa kryesore - Konkludimi. Shifrat e mëposhtme pasqyrojnë hapat që duhen ndjekur gjatë një takimi të vërtetë me një grup pune, prindërit apo nxënësit.



Së dyti, duhet t'i kushtojmë vëmendje më të afërt përmbajtjes së takimit. Një takim pa përmbajtje të përgatitur mirë është i prirur për të dështuar. Ka momente kur duhet të marrim vendime në takim. Nëse përmbajtja nuk është hartuar si duhet, takimi do të bënte që koha e të gjithëve të shkojë huq. Shembulli në figurën e mëposhtme tregon një përgatitje të mirë për takim.



Nga figura shihet se për një problem janë ofruar tri zgjidhje. Kjo do të thotë se një zgjidhje e vetme nuk duhet të ofrohet kur duam të zgjidhim problemet/konfliktet në situata të tilla të ngjashme. Edhe mënyra e marrjes së vendimit është e rëndësishme. Në varësi të marrëveshjes dhe problemit ekzistues, përdorni këto mundësi: Formën e hapur të miratimit apo mënyrë e fshehtë e votimit. Përmes votimit me votë të fshehtë.

Pajtimi i përbashkët është një rezultat ideal si dhe krijon të gjitha parakushtet për mbështetjen e proceseve të tjera drejtë suksesit.



AKTIVITETI 12

Duke përdorur hapat e dhënë në shtojcën 8: (Ecuria e përgatitjes së takimit) kërkohet nga pjesëmarrësit që në grupe të mendojnë një temë të mundëshme për takim dhe të organizojnë një takim duke respektuar kriteret për përgatitjen e takimeve.

Puna e grupeve ekspozohet në hapësira të dukshme në mënyrë që grupet tjera të mund të japin komentet dhe plotësojnë punën e njëri-tjetrit.

4.5. Kryesimi i takimeve

Detyra e të udhëhequrit e një takimi është një faktor kyç në suksesin apo dështimin e atij takimi. Udhëheqësi i takimit është përgjegjës për aspektet kryesore që do të sjellin sukses: planifikimi i rendit të ditës; caktimi i pjesëmarrësve të përshtatshëm; kontrollimi i procedurës gjatë takimit, të sigurojë se takimi dhe pikat ju përmbahen kohës së caktuar, të ftojë pjesëmarrësit të ofrojnë informata dhe komente, të ndihmojë grupin në marrjen e vendimeve, të intervenojë në rastet e konfliktit dhe të ofrojë zgjidhje, të bëjë një përmbledhje të përfundimeve të arritura dhe të sigurojë se i tërë takimi shënohet në procesverbal nga një person të cilit i është deleguar kjo detyrë.

Gjatë mbajtjes së takimeve online kryesuesi duhet të sigurohet të ketë eliminuar të gjitha problemet teknike që mund të pengojnë rrjedhën e takimit, kjo për arsye se pavarësisht formës së mbajtjes së takimit, për kryesuesin dhe pjesëmarrësit në takim pesha e atij takimi duhet të jetë e njëjtë pavarësisht formës së mbajtjes së tij.

Që takimi të jetë i organizuar mire dhe të arrijë qëllimin e paraparë është shumë me rëndësi që udhëheqësi i takimit të ketë të qartë detyrat kryesore gjatë procesit të udhëheqjes. Një listë e këtyre detyrave është prezentuar më poshtë:

DETYRAT KRYESORE TË NJË UDHËHEQËSI NË NJË TAKIM JANË:

1.

Shqyrtimi i rendit të ditës dhe temat që duhet të diskutohen me kohë. Nuk duhet të supozoni asnjëherë se njerëzit e dinë se për çfarë po flisni. Shqyrtoni ngadalë çështjet dhe shpjegoni pse po i diskutoni ato. Kryesuesi i mirë ndihmon që takimi të shkojë normalisht dhe me efikasitet. Përmblidhni pikën e rendit të ditës në diskutim.

2.

Përfshirja e të gjithëve - Takimi nuk është një monolog në të cilin vetëm një person i drejtohet 'grupit': Kjo do të mund të bëhet me një udhëzim të shkruar e jo me një takim. Takimi është një forum ku merren pikë-vështrimet e të gjithë pjesëmarrësve dhe ku ata të gjithë përfshihen në marrjen e vendimeve. Kjo kërkon nga udhëheqësi që t'i nxisë të gjithë pjesëmarrësit që të japin kontributin e tyre dhe udhëheqësi duhet të dëgjojë në mënyrë aktive se çka ata kanë për të thënë.

3.

Marrja e vendimeve. Takimi që nuk arrin rezultate të prekshme do të ndjehet shumë i pakënaqshëm dhe shpesh do të përbëjë një humbje të kohës së grupit. Agjenda duhet të hartohet rreth çështjeve që kërkojnë marrjen e vendimeve, duke u pasuar nga një diskutim në grup ose të bëra nga grupi. Kjo është një aftësi që kërkon shumë punë dhe shpesh kërkon kohë për t'u përvetësuar. Sigurohuni që t'i përfshini të gjithë pjesëmarrësit, përmbledhni pikat e pajtimi dhe artikulonin atë që duket të jetë pikëpamja kryesore.

4.

Si të veprohet me personat e vështirë - një aftësi tjetër kyçe e kryesuesit është të dijë të veprojë me takt kur të ballafaqohet me ndonjë konflikt brenda grupit apo me ndonjë pjesëmarrës të vështirë. Të gjithë pjesëmarrësit në një takim presin nga udhëheqësi që ta zgjidhë konfliktin dhe të sigurojë se rezultatet e parapara nga takimi do të arrihen.

5.

Takimi fillon dhe përfundon me kohë. Afatet kohore është një tjetër aftësi kyçe. Është me rëndësi që takimet të fillojnë në kohën e caktuar dhe të përfundojnë brenda periudhës së pajtuar, duke minimizuar kështu shqetësimet për pjesëmarrësit.

6.

Përmbyllja e takimit të bëhet si duhet - të bëhet një përmbledhje se çka është diskutuar dhe vendosur, duke siguruar se personi që mban procesverbal i ka shënuar të gjitha këto pika. Nuk duhet të harroni që të falënderoni pjesëmarrësit dhe të caktoni datën, kohën dhe vendin për takimin e radhës.

Parimisht sa më i pjekur është kryesuesi në qasjen e tij, aq më mirë do të shkojë takimi. Listat kontrolluese, me fokus në pjesëmarrës, gjithmonë na japin mundësinë që të zgjedhim dhe të kemi njerëzit e duhur në takim. Takimi i mirë kërkon kryesimin efikas, në mënyrë që të përmbushen objektivat e caktuara. Nëse kryesuesi i mbledhjes është i përgatitur mirë, atëherë zotimi i tij/saj ndaj takimit do të sigurojë që një pjesëmarrës i rastit nuk do të ketë mundësi që ta udhëheq mbledhjen.

Është një rregull i përgjithshëm ku thotë:

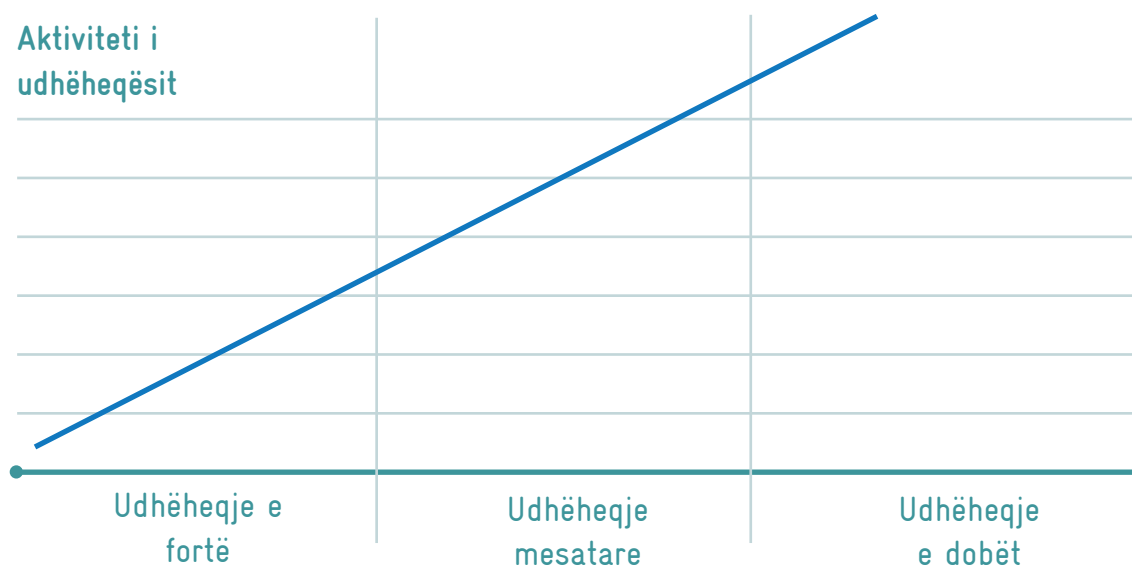
- ➔ Kryesuesi i takimit nuk duhet të marr më shumë se 1/3 të kohës së përgjithshme për fjalimin e tij.
- ➔ Aktivitetet e kryesuesit duhet të fokusohen më shumë në (2/3) dy të tretat e kohës së udhëheqjes së takimit.

Kjo formulë ofrohet si një udhëzim shumë i përgjithshëm. Duhet të vihet re se pjesa e kohës që shfrytëzohet nga Kryesuesi si udhëheqës pashmangshëm do të ndryshojë sipas lëndës dhe qëllimit të takimit. Për shembull, takimi për të diskutuar apo për t'u pajtuar rreth një dokumenti teknik apo procedural, natyrshëm kërkon më pak kontribut nga kryesuesi dhe më shumë nga pjesëmarrësit.

Ndërsa takimi për t'i njoftuar pjesëmarrësit rreth strategjisë apo politikës së re do të nënkuptonte se kryesuesi e përdorë pjesën kryesore të kohës në dispozicion.

4.5.1. Mënyrat e udhëheqjes së takimeve

Aktiviteti i
udhëheqësit



Ekzistojnë mënyra të ndryshme të udhëheqjes së takimeve. Janë dy forma themelore të kryesimit: Sipas udhëheqjes së takimeve ato ndahen në monocentrike dhe policentrike.

Në rastin e parë, në takimet monocentrike shprehet ndikimi i udhëheqësit të takimit, kurse në rastin e dytë, në takimet policentrike shprehet ndikimi i të gjithë pjesëmarrësve në takim.

Varësisht nga grupi i pjesëmarrësve në takim, nga pozita e vendosjes në takim, por edhe nga përmbytja e takimi duhet zgjedhur edhe mënyrat e udhëheqjes së takimeve.

Janë të njohura dy mënyra të pozitës udhëheqëse të takimeve:

- ➔ Froni udhëheqës - ku udhëheqësi i takimit është “shef” në marrjen e vendimeve, por jo në pjesëmarrje në punë profesionale; dhe
- ➔ Froni i pjesëmarrësve – ku udhëheqësi i takimit merr pjesë në punën profesionale. Në raste të tilla, udhëheqësi i takimit ka të drejta të barabarta me secilin pjesëmarrës në takim.

Llojet e udhëheqjes së takimeve:

DIALOGU INDIVIDUAL ME PJESËMARRËS, përmes pyetjeve dhe përgjigjeve. Në raste të tilla nga secili individ pjesëmarrës në takim shprehen pikëpamjet personale për çështjen/et e trajtuar në takim;

INTERVISTIMI INDIVIDUAL I PJESËMARRËSVE – nga udhëheqësi i takimit shtrohen pyetje dhe merren përgjigje të caktuara nga individët pjesëmarrës në takim;

DIALOGU NË GRUP – pjesëmarrësit bashkëpunojnë me njëri – tjetrin në përkrahje të udhëheqësit të takimit.

Është shumë me rëndësi që udhëheqësi i takimi t'i qëndrojë besnik funksionit të tij, të udhëheqë në mënyrë bashkëpunuese, të dëgjojë në mënyrë aktive diskutimet dhe propozimet eventuale, të vizualizojë gjërat e rëndësishme, etj.

4.6. Përmbyllja dhe vlerësimi i takimeve

Në përmbyllje të takimit kryesuesi do të sigurojë që çështjet kyçe të qartësohen me pjesëmarrësit.

Së pari, ai/ajo duhet të pyes nëse ka ndonjë “çështje tjetër” që duhet të ngritet. Së dyti, edhe më me rëndësi, kryesuesi duhet të përsërisë pikat kryesore; çfarë është diskutuar, për çka është arritur pajtimit; çfarë duhet të bëhet më tutje; kush do të jetë përgjegjës për cilat pika të veprimtimit etj. Kryesuesi duhet të sigurojë gjithashtu që procesmbajtësi të mbajë shënime për pjesën përmbyllëse dhe për rezultatet e arritura.

Përfundimisht, kryesuesi duhet t'i falënderojë të pranishmit për pjesëmarrje në takim dhe aty ku dihet të caktojë kohën dhe vendin e takimit të ardhshëm.

Vlerësimi i takimit është i rëndësishëm sepse identifikon dimensionet e takimeve të cilat duhen përmirësuar në mënyrë që takimi i ardhshëm të jetë më efikas. Për takime të “mëdha”, duhen disa minuta para se takimi të përfundojë në mënyrë që të nxirren disa reagime në lidhje me procesin e takimit. Preferohet që në takimet e “mëdha”, të përgatiten instrumentet e vlerësimit të takimeve.

Identifikimi i pyetjeve të duhura për përmirësimin e takimeve mund të çojë në përmirësimin e menaxhimit të takimeve.

Shembujt e pyetjeve jepen më poshtë:

- ➔ A ka qenë specifik rendi i ditës?
- ➔ A është ndarë kohë për secilën pikë të rendit të ditës?
- ➔ A janë identifikuar rregullat themelore në pajtim me takimin?
- ➔ A është fokusuar diskutimi në rezultatet e dëshiruara/pritura?
- ➔ A është mbajtur ritmi i duhur gjatë diskutimeve?
- ➔ A është respektuar rendi i ditës i takimit?
- ➔ A është zgjatur takimi pa nevojë?
- ➔ A janë respektuar mendimet e kolegëve?
- ➔ A kanë qenë pjesëmarrësit dëgjues aktiv?
- ➔ A ka përfunduar takimi në kohën e paracaktuar?
- ➔ A ka përfunduar takimi me rezultate të pritura?

4.7. Procesverbali (protokolli) dhe raportimi

Procesverbali është shënimi i mbajtur gjatë takimit. Procesverbalet janë mjete shumë të rëndësishme për t’i menaxhuar, sepse ato janë dokumente në lidhje me marrjen e vendimeve dhe zbatimin e aktivitetit. Ato janë dokumente të vlefshme të cilat shërbejnë si bazë për zbatimin e aktiviteteve. Procesverbalet janë instrumente që zakonisht përshkruajnë ngjarjet e takimit, duke filluar me një listë të pjesëmarrësve, deklarata e çështjeve që shqyrtohen nga pjesëmarrësit, dhe përgjigjet apo vendimet e ndërlidhura me çështjen. Pra, procesverbali fillon me emrin e organit (p.sh. komisioni) që e mban takimin, vendin, datën, listën e njerëzve të pranishëm, dhe kohën që kryesuesi ka ftuar takimin për t’u mbajtur.

Procesverbali pastaj evidenton atë që është thënë në takim, qoftë sipas renditjes që është thënë në të vërtetë ose në një mënyrë më koherente, pavarësisht nëse takimi ka ndjekur ndonjë agjendë të shkruar. Një formular më pak i përdorur mund të regjistrojë ngjarjet në mënyrë si ato ndodhin sipas rendit të ditës të shkruar, pa marrë parasysh kronologjinë faktike.

Me fjalë të tjera procesverbali është:

- Përkujtues i diskutimeve të bëra në takim;
- Informatat themelore të diskutuara lidhur me problemet të cilat duhet të zgjidhen
- Udhëzues për ata që s’kanë marrë pjesë në takim
- Informata të përhershme të cilat mbesin të dokumentuara.

Procesverbalet kanë funksione të shumta, ndër të tjera për të informuar, udhëhequr, kontrolluar, udhëzuar veprimet, ruajtur informata, etj.

Varësisht nga qëllimi që i atribuohet procesverbalit, procesverbali mund të jetë vetëm procesverbal i rezultateve ku procesmbajtësi mban shënime në lidhje me rezultatin dhe masat kryesore dhe të veçanta.

Nëse procesverbali është më i detajuar atëherë procesmbajtësi mban shënime të rrjedhës së mbledhjes, sipas diskutimit të rendit të ditës apo sipas prioriteteve të diskutuara.

Procesverbali i zhvillimit të takimit karakterizon madje edhe pjesën e rëndësishme të diskutimeve, sugjerimeve, etj, si dhe vendimet e propozuara dhe vendimet e marra. Në fakt, çdo hap i takimeve të zhvilluara dokumentohet në këtë lloj procesverbali.

Për shkak se procesverbalet mund të jenë shumë të gjatë, rekomandohet që këto procesverbale të dokumentohen vetëm në raste të veçanta, si p.sh. në rastet kur procesi për arritjen e rezultateve kërkohet të shpjegohet, ose kur ky proces/fazë e caktuar e vendimit duhet të dokumentohet në formë të shkruar.

Detyrat e procesmbajtësit

Cilido pjesëmarrës mund të jetë i ngarkuar me mbajtjen e procesverbalit në takim, por ky pjesëmarrës nuk duhet të jetë pjesë e diskutimit dhe preferohet të shkruhet procesverbal gjatë takimit kështu që asnjë informatë të mos humb.

Procesmbajtësi duhet:

- ➔ Të mbajë shënime lidhur me rezultatet dhe vërejtjet
- ➔ Të formulojë rezultate në atë mënyrë që të jetë e mundshme të kontrollohen
- ➔ Të shpërndajë procesverbalin e takimit
- ➔ Të evidentojë përmbledhjen e rezultateve të takimit
- ➔ Të ndihmojë në zhvillimin e takimit në pajtim me rezultatin.

Mbajtja e procesit bëhet më mirë përmes vizualizimit, si prezantime në power point, tabelat me letër dhe teknika të tjera vizuale. Procesmbajtësi mban shënime në formën elektronike (kompjuter ose laptop), të cilat do të përdoren më vonë si një koncept për procesverbalin e detajuar të takimit ose si shtojcë e procesverbalit.

Është shumë e rëndësishme që procesverbali i mbledhjes të miratohet nga pjesëmarrësit. Ka disa mënyra të mundshme për ta bërë këtë:

- 1 Të lexohen diskutimet e përmbledhura dhe vendimet e miratuara në fund të takimit.
- 2 Të dërgohet me postë elektronike procesverbali i mbledhjes dhe të pyeten pjesëmarrësit nëse kanë ndonjë gjë për të shtuar, ose
- 3 Procesverbali i mbledhjes mund të dërgohet me materialet e tjera për mbledhjen e ardhshme dhe të miratohet në fillim të atij takimi.

Pjesëmarrësit mund të thonë nëse mendojnë se diçka është ndryshe.

Aktiviteti 13:

Pjesëmarrësit në punëtori ndahen në 3 grupe dhe do të zhvillojnë një takim në lidhje me një veprim që do të ndërmerret lidhur me rritjen e ngacmimeve fizike në shkollë/klasë (rendi i ditës i'u është dhënë atyre):

- Një pjesëmarrës do të veprojë si kryesues
- Një grup do të jenë mësime dhënësit
- Një grup do të jenë policia, zyrtarë të ministrisë, përfaqësues të prindërve etj.
- Një grup do të jenë monitoruesit (shih listën kontrolluese në Shtojcën 2)
- Një pjesëmarrës do të mbajë procesverbalin

Pas kësaj, organizohet diskutim i përbashkët me tërë grupet dhe do të merr informata kthyes nga secili grup.

Grupet mund të përdorin materialet nga shtojca, për të organizuar takimin dhe mbajtur procesverbalin.

5. Planifikimi i Komunikimit Efektiv

A. Hyrje

Kur merren iniciativa të reja të rëndësishme, kur “ndryshimi” është afër të ndodh ose kur ndonjë çështje e rëndësishme është zhvilluar nga MASHT-i dhe DKA-të, shkolla duhet t’ia komunikojë këtë gjë personelit të vetë.

MBANI MEND: Komunikimi përfshin marrjen dhe nxjerrjen e informatave, si dhe tregimin ose ndarjen e asaj se cilat janë rrethanat dhe qëllimet aktuale.

Udhëheqësia përdor proceset e komunikimit për të:

- ➔ Nxjerr të dhëna nga publiku, organet profesionale, audiencat specifike të synuara (sipas rajonit, moshës ose kriterit tjetër)
- ➔ Nxjerr informata kthyes për ndonjë iniciativë të propozuar (p.sh. ndryshimi i kurrikulës)
- ➔ Ndarë me publikun dhe për ta këshilluar atë, për t’i këshilluar organet profesionale, ose grupet specifike të synuara lidhur me atë se cilat janë planet apo synimet e MASHT-it dhe DKA-ve.

Komunikimi efektiv kërkon planifikim të kujdesshëm. Si udhëheqës i shkollës ju duhet të dini cilat janë karakteristikat e një plani të komunikimit efektiv në rast se duhet të zhvillojë një të tillë, ose duhet të shqyrtoni, rishikoni dhe përmirësoni planin gjithëpërfshirës të krijuar nga vartësit tuaj.

Planifikimi i komunikimit, si pjesë e punës tuaj në shkollë, është një mjet i rëndësishëm për të ndihmuar në arritjen e objektivave të “Strategjisë së Përmirësimit të Komunikimit dhe Bashkëpunimit”.

B. Elementet themelore të planifikimit të komunikimit

Ekzistojnë dy qasje kryesore në planifikimin e komunikimit: **ajo e intervalit të gjatë**, e cila identifikon një numër çështjesh të cilat duhet të komunikohen nga organi drejtues, dhe ajo **specifike për çështjen e caktuar**, e cila merret me çështjet apo punë të rëndësishme. Të dyja përdorin të njëjtat hapa dhe parime.

Wiki Helps siguron hapa themelor të shkëlqyeshëm për planifikimin e komunikimit.

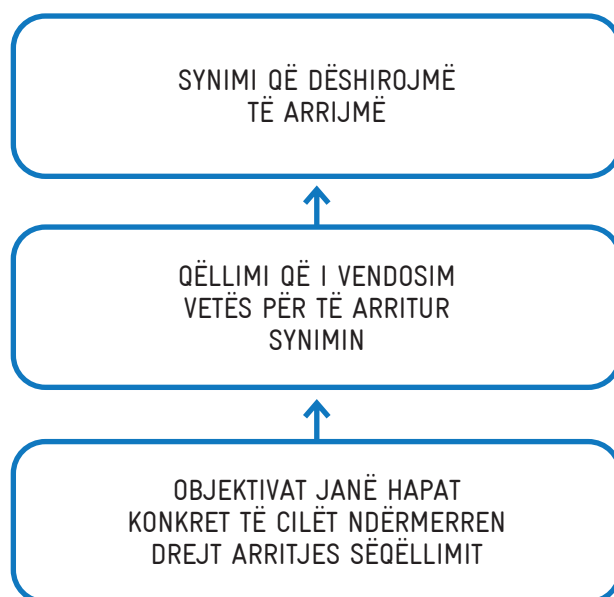
Përmbledhja e tyre për **Planifikimin e Komunikimit** është e modifikuar dhe siguruar si më poshtë:

- 1 **Duhet të dini pse duhet të komunikoni dhe çfarë dëshironi të arrini.** Çfarë dëshironi të ndryshoni si rezultat i komunikimit? Kjo është baza për vendosjen e objektivave të komunikimit;
- 2 **Shqyrtoni me kë duhet të komunikoni.** Bëni një listë të audiencës së mundshme;
- 3 **Çfarë mendojnë audienca lidhur me çështjen apo temën tani?** Si mund ta zbuloni? Bëni një shënim për atë që dini ose çfarë duhet të bëni për ta kuptuar;
- 4 **Përkufizoni.** Çfarë doni që audienca juaj të DI, MENDOJ ose BËJ si rezultat i komunikimit? Shkruani porositë tuaja kryesore për secilën audiencë. Këto mund të jenë të njëjta për secilën audiencë, ose mund të keni nevojë të shqyrtoni adresimin e dallimeve të tyre. Mos e harroni qëllimin e komunikimit tuaj.
- 5 **Vendosni kur duhet t'i dorëzoni porositë tuaja.** Koha juaj mund të përcaktojë se si duhet të komunikoni.
- 6 **Vendosni se si do t'i dërgoni porositë tuaja.** Nëse jeni duke u përpjekur të krijoni vetëdijësim, komunikimi me shkrim mund të jetë i mjaftueshëm. Nëse porosia është e ndërlikuar ose kundërshtuese, ndoshta do të duhej të planifikoni qasje më ndërvepruese, duke përfshirë komunikimin ballë për ballë.
 - a. Kush do ta dërgojë porosinë? Si do t'i përgatisni ato?
 - b. Cilat burime kërkohen?
 - c. Si do të mundësoni informatat kthyesë? Si do ta dini se audienca juaj e ka pranuar komunikimin?
 - d. Si do ta dini nëse e kanë kuptuar, kanë vepruar ose ndryshuar si rezultat i komunikimit?
 - e. Si do ta përcillni punën më tej nëse kërkohet komunikim shtesë?
- 7 Vlerësoni efektivitetin e aktiviteteve të komunikimit
- 8 Vazhdimisht zbatoni parimet e planifikimit të komunikimit

C. Shtjellimi i 8 hapave në planifikimin e komunikimit

1 Vendosja e qëllimit për planin – synimin ose objektivat tuaja

Synimet e përcaktojnë qëllimin e planit tuaj të komunikimit. Disa burime përdorin termin “synime” për vendosjen e qëllimit të planit të komunikimit. Synimi, qëllimi dhe objektivat janë në të ndërruara njëra prej tjetrës dhe janë të përcaktuara sipas një rendi hierarkik ku veprimet e vogla të njëpasnjëshme por të qëndrueshme që përcaktojnë objektivat, ndikojnë në arritjen e qëllimeve afatgjata dhe synimit për një komunikim të qëndrueshëm.



Përdorimi i “**objektivave**” është i dobishëm, sepse objektivat janë formuluar në aspektin e të qenit **konkret, të matshëm dhe të kohës së caktuar**.

Fondacioni Wallace ofroi këto ide për përcaktimin e qëllimit tuaj dhe rezultateve të synuara të një plani të komunikimit.

Udhëzime për krijimin e objektivave për planin tuaj të komunikimit

Synimet tuaja të komunikimit duhet të jenë reale dhe të orientuara drejt veprimeve.

Objektivat duhet të jenë specifike dhe të matshme.

Mbani numrin minimal të objektivave (p.sh. një deri në tre). Nuk mund të arrini gjithçka me një iniciativë.

Njihni audiencën tuaj (p.sh., prindërit, palët e interesuara, mediat). Kush do t'i pranojë porositë që do t'i komunikoni?

A keni zgjedhur objektivat që mund të përmbushen brenda kufizimeve tuaja të burimeve?

1. Asnjë plan i komunikimit nuk mund të ndryshojë gjithçka. A keni zgjedhur dy ose tre objektiva që kanë më së shumti kuptim duke pasur parasysh misionin tuaj? ☐
2. Kontrolloni me kolegët për të parë nëse objektivat janë të qarta, të kuptueshme dhe të arritshme. Nëse jo, rishikoni deklaratat e objektivave për të siguruar që ato të jenë në përputhje me misionin tuaj dhe/ose planin strategjik. Qartësia dhe qartësia e qëllimit janë kritike për arritjen e një plani të suksesshëm të komunikimit. ☐

Modifikuar nga – Burimi: Market Street Research, Inc., Informata dhe Fleta Pune për Trajnerët për Shërbimet e Lidhura me Shkollën, Massachusetts, Departamenti i Edukimit, Boston, Massachusetts, për punëtoritë e trajnimit të mbajtura në vitet 1997–2001.

2. Audienat

Janë shpesh dy lloje të njerëzve me të cilët duhet të bini në kontakt: ata që janë të prekur drejtpërsëdrejti nga ajo që po u komunikohet dhe ata që kanë interes në atë që po u komunikohet dhe mund të dëshirojnë t'i përgjigjen komunikimit. Grupi i parë janë objektivat parësore (ose audienat); grupi i dytë janë objektivat dytësore.

Shtrirja e komunikimeve është hartuar për të dërguar porositë kyçe tek audienca e synuar, duke rezultuar në një edukim më të madh të palëve të interesuara rreth programit ose çështjes. Audienca e synuar mund të jenë këto palë të interesuara drejtpërsëdrejti ose kushdo që mund të ndikojë në këta akterë.

Pyetjet për t'i bërë vetës tuaj

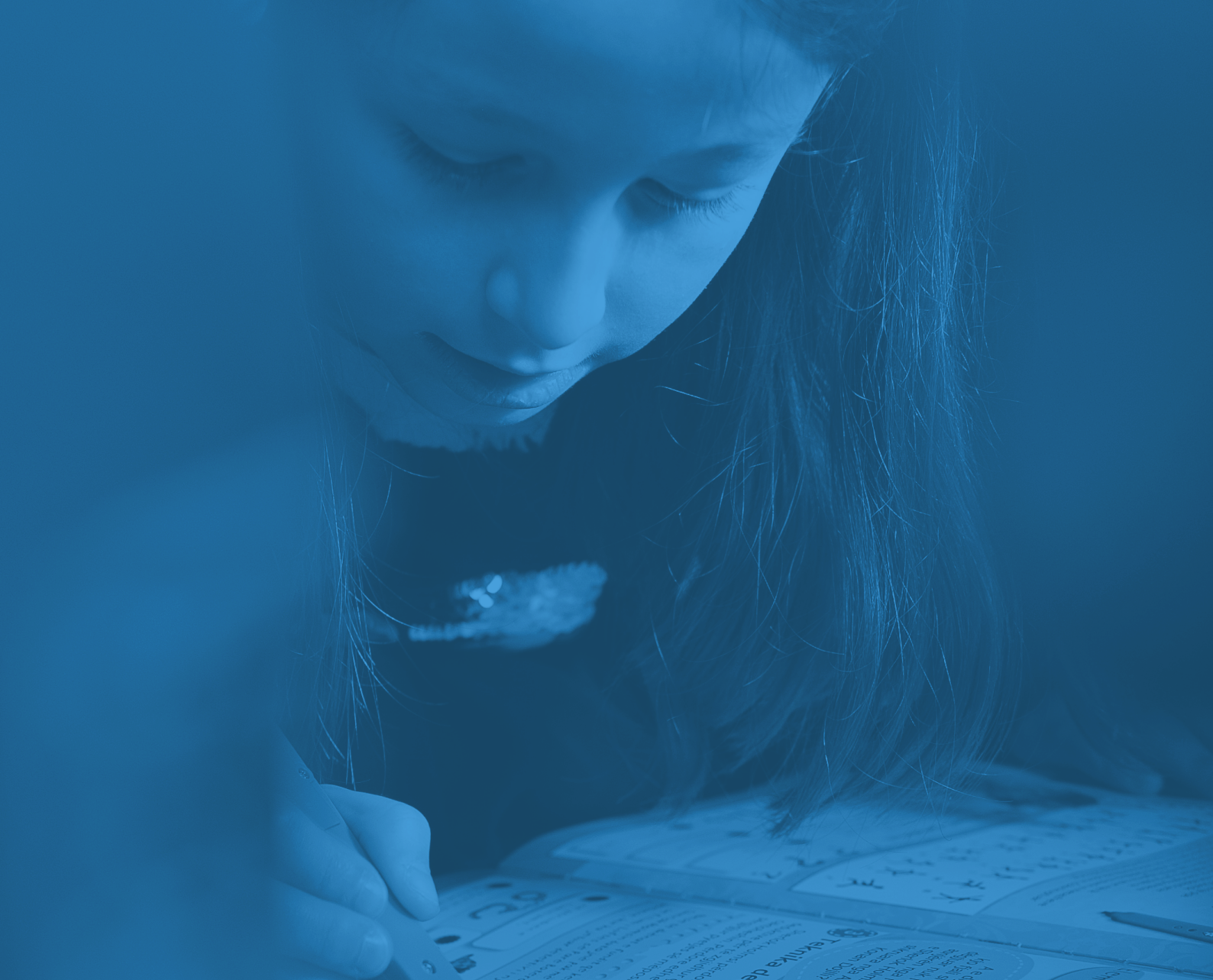
Cilët persona duhet të përfshini për të ndihmuar shkollën që t'i arrijë synimet e saj organizative (dhe ndoshta përfshirja e arritjes së objektivave të një plani të komunikimit)?

Kush është përfituesi përfundimtar nga iniciativa që po komunikohet?

Kush do të jetë përgjegjës për zbatimin e këtyre programeve apo shërbimeve të ofruara nga shkolla juaj?

Kush do të jetë përgjegjës për financimin e këtyre iniciativave?

Burimi: Modifikuar nga The Wallace Foundation – www.bch.cbd.int/protocol/outreach/wallacefoundation.pdf.



Është e rëndësishme të identifikoni në mënyrë specifike pranuesit (caqet) e komunikimit tuaj. Duhet të identifikohen se kush duhet të dijë për planin e komunikimit, qëllimet dhe proceset e tij. Për udhëheqësit e shkollave, kjo mund të nënkuptojë informimin e drejtorit të DKA-së ose mund të përfshijë kryetarin e komunës, apo kryetarin e komunës dhe këshillin, e nganjëherë edhe informimin e drejtpërdrejtë të MASHT-it. Iniciativa e komunikimit nuk duhet të vijë si befasi për këdo që mund të preket nga zbatimi i planit.

Publiku i mundshëm për çështjet në arsimin publik është paraqitur më poshtë.

KUSH JANË AKTERËT NË ARSIM?

Cilido grup që ka ndikim në komunitet në kuptimin e arsimit publik duhet të konsiderohet si palë e interesit. Mendoni për pak kohë duke shqyrtuar se cilët palë të interesuara dhe fushat e interesit kanë gjasa të jenë në komunitetin tuaj - cilët duhet të përfshihen në këtë çështje apo nismë (nëse kërkohet kontributi dhe/apo informatat kthyesë)? Kush i ka burimet që janë kritike? A ka faktorë etnik apo kulturor për t'u marrë parasysh?

Shembujt e palëve të interesuara përfshijnë:

Nxënësit, prindërit dhe familjet

EDUKATORËT - Drejtorët e Shkollave, Zyrtarët e DKA-ve, Mësimdhënësit, profesionistët e MASHT-it, organizatat qeveritare që mbështesin ose janë përgjegjës për arsimin.

Bordi i Shkollës, Këshillat e Shkollës, Këshillat e Prindërve dhe Këshillat e nxënësve

Qeveritë dhe udhëheqësit politikë, si kryetarët e komunave, këshilltarët komunal dhe të nivelit qendror, ose ligjvënësit komunalë dhe ata shtetëror.

Qendrat e Komunitetit të përfshira me fëmijët dhe të rinjtë.

Përfaqësues nga **grupet kulturore dhe etnike**.

Udhëheqësit në biznes, veçanërisht bizneset që mbështesin iniciativat e arsimit.

Ofruesit e kujdesit shëndetësor

Udhëheqësit në arsimin e lartë, veçanërisht kolegjet dhe universitetet me interes në mbështetjen e arsimit publik.

Udhëheqësit e lagjes dhe organizatorët e niveli bazë

Përfaqësues nga **agjencitë e shërbimit social** që i shërbejnë fëmijëve ose janë të angazhuar në mirëqenien e fëmijëve.

Përfaqësuesit e medias, duke përfshirë edhe njerëzit nga gazetatat lokale, revistat, radio stacionet, televizioni, televizioni kabllorik, apo mediat e internetit.

Përfaqësuesit e agjencive komunale, siç janë zyrtarët nga parqet, bibliotekat ose zyrtarët e organeve të rendit.



Burim: Modifikuar nga The Wallace Foundation –
<https://www.wallacefoundation.org/pages/default.aspx>

3. Njohuritë e audiencës

Çfarë mendojnë audienca lidhur me çështjen apo temën tani? Si mund ta zbuloni? Shkruani për atë që dini ose çfarë duhet të bëni për të kuptuar. Nëse ky hap nuk ndërmerret, komunikimi mund të humbasë cakun e tij ose duke “komunikuar tejet thjeshtë” me audiencën, e cila shkakton një përgjigje emocionale të negativitetit ose “duke komunikuar përtej aftësisë së tyre për të kuptuar” e

cila shpesh shkakton që audienca të mos e përfill komunikimin. Asnjë rezultat nuk është i dëshirueshëm.

Si mund ta shtrini komunikimin tuaj tek audienca e synuar?

Pasi të keni përcaktuar synimet e komunikimit dhe audiencat me të cilat po përpiqeni të komunikoni, strategjitë që zgjedhni do të përcaktojnë mënyrën se si do të komunikoni me audiencën tuaj. Për të krijuar strategji efektive, është e rëndësishme të kuptoni se ku dhe si audienca juaj e synuar kërkon dhe merr informata. Ky është një faktor për përcaktimin e porosive tuaja kryesore dhe identifikimin e mjeteve tuaja të komunikimit.

4. Porositë kyçe

Përcaktoni shumë qartë atë që dëshironi që audienca juaj të dijë, të kuptojë ose të bëjë si rezultat i komunikimit tuaj. Përcaktoni edhe porositë tuaja kyçe dhe duhet të dini se cilat informata dhe të dhëna objektive konkrete i keni në dispozicion (ose duhet t'i zhvilloni) për të mbështetur porosinë kryesore.

Identifikimi i Porosive Kyçe

Porositë kyçe janë në thelb porositë që dëshironi që audienca juaj e synuar të shoh, të dëgjojë ose t'u përgjigjet. Ka shumë mënyra për të komunikuar për të njëjtën gjë. Për shembull, mendoni për këto dy mënyra të ndryshme që mund të komunikoni për një temë të njëjtë, motin. Një person vë në dukje, "Të paktën më në fund u ndal shiu." Një tjetër thotë, "Sa ditë e bukur; Është e mrekullueshme të shohësh diellin!" Të dyja këto janë njësoj të vërteta dhe mënyra të përshtatshme për të komunikuar rreth një dite pa shi, por ato përcjellin gjëra shumë të ndryshme si për motin ashtu edhe për komunikuesin. Kur e identifikoni porosinë tuaj kryesore, ju po e planifikoni atë që dëshironi të komunikoni me audiencën tuaj kryesore rreth nismës suaj, ose procesit tuaj hulumtues, ose pozitës aktuale të organizatës suaj për një çështje, ose për misionin tuaj nëse iniciativa është e madhe ose sistematike.



Burim: Modifikuar nga The Wallace Foundation –
<https://www.wallacefoundation.org/pages/default.aspx>

Gjatë zhvillimit të porosive kyçe për planin tuaj të komunikimit, duhet të dini se cilat çështje janë të rëndësishme për audiencat tuaja kyçe. Mendoni për synimet tuaja dhe objektivat e komunikimit. Cilat mesazhe do të rezonojnë me ta? Cilat çështje janë të ndjeshme por duhet të trajtohen (në mënyrë diplomatike)? Çka do t'ju ndihmojë që të merrni mbështetjen e audiencës?

5. Koha e duhur

Kur duhet të dërgohet informata? Kur kërkohen informatat kthyesë? Sa kohë do të duhet për të zbatuar planin e komunikimit? Cilat pasoja parashikohen nëse zbatimi i planit të komunikimit është i parakohshëm ose i vonuar? Kush duhet të bëjë çfarë, deri kur, që koha e duhur të funksionojë?

6. Media

Cilat janë mënyrat më efektive për të transmetuar komunikimin tuaj? Si do të lehtësohen informatat kthyesë? Këto janë pyetjet themelore për zgjedhjen e mjeteve për komunikim. Të përsëritura më poshtë janë deklaratat nga Pika 6 në Pjesën B më lart.

Vendosni se si do t'i dërgoni porositë tuaja. Nëse jeni duke u përpjekur që të krijoni vetëdijësim, komunikimi me shkrim mund të jetë i mjaftueshëm. Pasi që të shqyrtoni se si audienca e juaj e synuar po i pranon informatat, pastaj do të vendosni se cilën formë të “prodhimit” të mjeteve të informimit t’a përdorni (për shembull të shtypur, internet, televizion, radio apo një kombinim të këtyre). Nëse porosia është e ndërlikuar ose kundërshtuese, ndoshta do të duhej të planifikoni qasje më ndërvepruese, duke përfshirë komunikimin ballë për ballë.

- ➔ Kush do ta dërgojë porosinë?
- ➔ Si do t'i përgatisni ato?
- ➔ Cilat burime kërkohen?
- ➔ Si do t'i mundësoni informatat kthyesë?
- ➔ Si do ta dini se audienca juaj e ka pranuar komunikimin?
- ➔ Si do ta dini nëse e kanë kuptuar, kanë vepruar ose ndryshuar si rezultat i komunikimit?
- ➔ Si do ta përcillni punën më tej nëse kërkohet komunikim shtesë

7. Vlerësimi

Zhvilloni mjete për të vlerësuar shkallën në të cilën komunikimi juaj po i arrin objektivat e tij. A do të bëni një anketë të një mostre të pjesëmarrësve? A do të kërkon numrat e audiencës për televizion apo radio? Si do ta kuptoni efektin e komunikimit tuaj? A keni nevojë ta kuptoni këtë me mjete të ndryshme për audienca të ndryshme?

8. Përmbledhje – Parimet e Komunikimit

Së fundi, ndërsa po e shqyrtoni draftin tuaj të planit të komunikimit, sigurohuni që ai të pasqyrojë përdorimin e secilit prej këtyre parimeve të komunikimit:

- ➔ Kredibiliteti: A janë porosia e juaj dhe dërguesi i porosisë tuaj të besueshëm – a janë të besueshme të dhënat; a është ai (dërguesi) një burim i besueshëm dhe i respektuar i informatësme audiencat tuaja?
- ➔ Konteksti: A është porosia e juaj në kontekst me realitetin dhe mjedisin në të cilin ndodhet audienca e juaj?
- ➔ Përmbytja: A është porosia e juaj relevante për audiencën tuaj? A duhet të jetë me interes për ta?

- ➔ Qartësia: A është porosia e juaj e thjeshtë dhe e drejtpërdrejtë? Sa larg do të shkojë dhe sa kohë do të zgjasë?
- ➔ Vazhdimësia dhe konsistenca: A ja vlen që të përsëritet porosia e juaj? A është konsistente? Nëse ndryshon, a janë të njohura arsyet për ndryshimin e saj? Sa shpesh duhet ta përsërisni porosinë tuaj që ajo të depërtojë tek audienca?
- ➔ Kanalet: Cilat kanale/mjete/instrumente të komunikimi po përdorni? Çfarë vlere paraqesin ato për audiencën tuaj?
- ➔ Përfitimet e publikut: A u përgjigjet komunikimi juaj pyetjeve për anëtarët e audiencës tuaj, “Çfarë ka në të për mua?”
- ➔ Kujdesi, dhembshuria dhe shqetësimi: A e di audienca e juaj se ju kujdeseni dhe se kjo çështje ka rëndësi për ju dhe për të tjerët nga vjen porosia?
- ➔ Aftësia e audiencës: A është audienca e juaj e aftë ta kuptojë porosinë? A do të bëjnë mund për ta dëgjuar/lexuar/shikuar atë? Çfarë do të bëni nëse përgjigja në ndonjë nga pyetjet e mësipërme është ‘jo’? Me fjalë të tjera, a është porosia e juaj e projektuar dhe synuar në mënyrë të përshtatshme?
- ➔ Thirrje për veprim: Çfarë duhet të bëj audienca e juaj tani?

AKTIVITETI 14:

Indeksi për gjithëpërfshirje do të shtrihet në të gjitha shkollat në Kosovë. Shkolla juaj është gjithashtu pjesë e këtij procesi. Duke ndjekur 8 hapat e planifikimit të komunikimit – hartoni një plan të komunikimit për shkollat tuaja. Si do ta informoni stafin rreth planit të MASH-it për zbatimin e indeksit për gjithëpërfshirje?

Mendimet përfundimtare

Moduli Administrimi Efektiv i Shkollës dhe Udhëheqja e Takimeve si pjesë përbërëse e programit të 7 moduleve për Zhvillimin e Kapaciteteve në Sektorin e Arsimit Fillor në Kosovë (CDBE), ofron njohuri mbi informatat e hollësishme, “mjetet” dhe mënyrat praktike të administrimit të shkollës dhe udhëheqjes së takimeve në mënyrë efektive dhe efikase.

Pasi keni përvetësuar një sërë parimesh dhe praktikash të mira në administrimin e shkollës dhe rëndësinë e takimeve, dhe mënyrën se si t’i udhëhiqni ato me sukses, drejtorët e shkollave dhe ekipet e tyre të menaxhimit, së bashku me këshillin drejtues të shkollës, koordinatorët e cilësisë, edukatorët etj, do të kontribuojnë drejtë përmirësimit të cilësisë së arsimit për të gjithë.

Moduli u ofron pjesëmarrësve një hyrje në instrumentet administrative që ndihmojnë në arritjen e nocionit të udhëheqjes dhe menaxhimit të shkollës, i cili avancohet përmes aktiviteteve praktike duke ofruar mundësi për zbatimin e instrumenteve administrative. Kështu pra, duke çuar në menaxhimin e suksesshëm të kohës dhe administrimin e dokumenteve, duke përfshirë por pa u kufizuar në arkivimin dhe dosjimin e dokumenteve elektronike dhe fizike; dhe planifikimin, organizimin dhe kryesimin e takimeve në mënyrë produktive, duke rezultuar në takime të suksesshme.

Prandaj, roli i pjesëmarrësve është që të përvetësojë udhëzimet që ky modul ofron, së bashku me modulet e tjera në seri, me qëllim që të jetë më efektiv në rolin e ndërmarrë, duke kontribuar në të njëjtën kohë në avancimin e cilësisë së arsimit.

✓ FJALORTHI

MENAXHIMI I KOHËS - shfrytëzimi i kohës në bazë të planifikimit, prioriteteve, si dhe përqendrimi tek efikasiteti, principet dhe marrëdhëniet me njerëz.

DOKUMENTI - Regjistrim, specifikim, dokument procedurë, vizatim, raport, standard, ligj. Botimi mund të jetë në letër, shirit magnetik, disk kompjuteri elektronik ose optik, fotografi ose mostra, ose një kombinim i tyre. Një tërësi e dokumenteve, p.sh. specifikimet dhe regjistrimet quhen përgjithësisht “dokumentacion”.

DOKUMENTACIONI PEDAGOGJIK - materialet bazë që përcaktojnë strukturën e shkollës, përmbajtjen e punës edukativo-mësimore, si dhe organizimin e administrimit të saj. Dokumentacioni i shkollës është burim kryesor për informim, planifikim, koordinim dhe zbatim me sukses të punëve dhe detyrave menaxhuese e udhëheqëse në shkollë.

KOMUNIKIMI - Procesi i transmetimit të informatave një individi apo grupi njerëzish dhe marrja e interpretimi i tyre prej tyre. Komunikimi mund të jetë i vullnetshëm ose jo. Komunikimi midis njerëzve është kompleks dhe i ndryshëm dhe mund të klasifikohet në tre tipa të përgjithshëm: 1. Komunikimi verbal (përdorimi i gjuhës apo kodeve të cilat përfaqësojnë gjuhën) 2. Komunikimi joverbal (si përdorimi i veshjes, pozimeve, gjesteve apo vështrimit për të komunikuar; dhe 3. Ritual (përdorimi i ngjarjeve të strukturuar në nivel të lartë për të komunikuar), që është mjaft i rëndësishëm dhe jetësor në artin e mësimdhënies;

PROCESVERBALI I TAKIMIT - janë shënimet e mbajtura gjatë takimit/eve. Procesverbalet janë përkujtueset e diskutimeve të bëra në takim, të dhëna themelore për të diskutuar lidhur me problemet për të cilat duhet të ndërmerren masa, udhëzues për ata njerëz për të cilët nuk kanë marrë pjesë në takim; janë të dhëna të përhershme nga takimet apo mbledhjet e mbajtura me interes për institucionin apo organizatën e caktuar (p.sh. procesverbali nga takimet në shkollën tuaj).

TAKIMET (MBLEDHJET) - janë pjesë e veprimit ekipor dhe formë ku bëhen komunikime të niveleve dhe llojeve të ndryshme. Për shembull, një takim i përgatitur në shkollë, definohet si takim në të cilin marrin pjesë më shumë se dy persona, mbahet në vendin dhe kohën e caktuar, ka një qëllim të caktuar, ka agjendë dhe mundësi të shkëmbimit të ideve në lidhje me një temë të përbashkët me qëllim të arritjes së një synimi të përbashkët. Pjesëmarrësit në takim, agjenda, materialet dhe përmbledhja e diskutimeve shënohen dhe ruhen në procesverbalin e takimeve.

Referencat

- ➔ Elisabeth Backman dhe Bernard Trafford (2007): “Qeverisja demokratike e shkollave”, Këshilli Evropian, Strasburg.
- ➔ Fred C. Lunenburg dhe Allan C. Ornstein (2000): Administrimi i arsimit (Koncepte dhe praktika), Wadsworth, Edicioni i tretë, Kanada.
- ➔ Fullan, M. (1999): Forca e ndryshimit në arsim, Adea, Prishtinë.
- ➔ Fullan, M. (2001): Kuptimi i ri i ndryshimit në arsim, Edualba, Prishtinë.
- ➔ Goddard, T., Duraku, N., Ninaku, Xh. (2006): Hyrje në udhëheqjen arsimore, Udhëzues për trajner, KEDP, Prishtinë.
- ➔ Grupi i autorëve (2005): Përmirësimi i performancës së organizatës, ADEA, Prishtinë.
- ➔ H.W. Baumann (2004): Përgatitja dhe udhëheqja e takimeve, GTZ, Prishtinë.
- ➔ Hyseni, H., Salihaj, J., Nikoleta, M., Pupovci, D., (2003): Qeverisja dhe udhëheqja në arsim, KEC, Prishtinë.
- ➔ Koliqi, Hajrullah (2004): Sistemi arsimor i Kosovës, Libri shkollor, Prishtinë.
- ➔ Buck, F. (2013). Get Organized! Time Management for School Leaders. New York: Routledge.
- ➔ Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). Educational Administration: Theory, research and practice (Seventh Edition ed.). New York: McGraw-Hill Companies.
- ➔ Hart, L. B., & Waisman, C. S. (2005). The Leadership Training Activity Book: 50 Exercises For Building Effective Leaders
- ➔ New York: AMACOM American Management Association.

Shtojcat

Shtojca 1: Fletë pune - Menaxhimi i Kohës

- ➔ Menaxhimi i kohës së kaluar në tavolinë dhe menaxhimi i dokumentacionit
- ➔ Kufizimi i qasjes dhe përcaktimi/planifikimi i kohës (në tavolinë)
- ➔ Çfarë mund të bëjmë më mirë?

Shtojca 2: Fletë pune - Menaxhimi i Kalendarit

- ➔ Planifikimi i kohës që kalohet në tavolinë
- ➔ Zvogëlimi i takimeve dhe shtimi i grupeve të punës – bartësit e projekteve/aktiviteteve
- ➔ Çfarë mund të bëjmë më mirë?

Shtojca 3: Fletë pune - Menaxhimi i kohës dhe balanci

- ➔ Baraspeshimi i obligimeve familjare, personale, shoqërore, edukative dhe profesionale.
- ➔ Çfarë mund të bëjmë më mirë?

Shtojca 4: Fletë pune - Menaxhimi i Dokumentacionit në letër

- ➔ Organizimi strukturor i dokumentacionit (sipas alfabetit, numrit rendor, temës, ngjyrës më të cilën janë koduar, datës, etj.); qasja & siguria; dyfishimi i nevojshëm dhe i panevojshëm; krijimi i dokumentacionit, gjetja e tyre; puna me dokumentacion.
- ➔ Si mund ta menaxhojmë në mënyrë efikase?

Shtojca 5: Fletë pune - Menaxhimi i dokumentacionit në formë elektronike

- ➔ Organizimi strukturor i dokumentacionit; baza e të dhënave; fushat, kërkimi; qasja dhe siguria ; përshtatja me dokumentacionin në letër.
- ➔ Si mund ta menaxhojmë në mënyrë efikase?

Shtojca 6: Ushtrim individual “Idetë e reja janë më të mira”

Pjesëmarrësve do t’iu jepet një nga detyrat në vijim të cilën do ta bëjnë vetë. Pastaj, pjesëmarrësit me detyrë të njëjtë do të punojnë në një grup dhe do të përgatisin “produktin më të mirë” për të ndihmuar udhëheqësit arsimorë të planifikojnë dhe menaxhojnë kohën e tyre në shkollë dhe jashtë saj në mënyrë më të efektshme dhe më praktike.

- ➔ Dizajnoni një fletë ngjitëse që do të ndihmojë dërgimin e letrave nga tavolina juaj.
- ➔ Merrni kalendarin e javës së ardhshme (me hapësira të mjaftueshme për të shkruar) dhe plotësojeni me takimet, mbledhjet tuaja dhe kohën që do të kalohet në tavolinë. Rezultati në punë: i ngritur për 20% (8 orë)
- ➔ Bëni një skicë të strukturës së arkivimit elektronik të dokumentacionit
- ➔ Përgatisni një ‘prezantim ekzekutiv’. Identifikoni ‘porosinë kryesore’, hyrjen, përfundimin.
- ➔ Mendoni për detyrat që mund t’ua delegoni të tjerëve. Me fjalë të tjera çka (mund të delegohet) dhe Kujt? Përgatitja? Monitorimi/Raportimi? Kursimi i kohës.
- ➔ Dizajnoni një plan të rrjedhës së punës për një punë të caktuar që përsëritet. Si do ta përmirësojë ajo kualitetin apo rezultatin? A do të kursejë kohë apo resurse tjera?
- ➔ Përpiloni një listë të modeleve të letrave (shabllonëve), memorandumëve dhe formularëve tjerë për të lehtësuar monitorimin, komunikimin dhe rrjedhën e punës. Merrni një nga lista juaj dhe bëni draftin e parë.

Shtojca 7: Dhjetë shprehje për t’i përdorur në takime

- ➔ Nuk e dëgjova mendimin e _____ lidhur me këtë çështje dhe unë vërtetë e çmojnë mendimin e saj. Çfarë mendoni ju _____ lidhur me këtë çështje?
- ➔ Jam i sigurt se ne të gjithë kemi shumë punë, dhe ka punë të tjera që na presin. Unë personalisht mendoj se jemi gati të marrim vendim për këtë çështje.
- ➔ Më lejon të shoh nëse mundem të përmbledh qëndrimin e _____ në disa fjali :
“ ”
A reflekton kjo saktësisht këndvështrimin tuaj , _____ ?
- ➔ Të jemi të qartë, cili është vendimi ynë lidhur me këtë çështje? Kush e merr përgjegjësinë për vazhdimin e këtij plani edhe më tutje?

- ➔ Meqë kohën e kemi të kufizuar, unë do të ndihesha mirë nëse _____ do të merrej me çështjen 3 dhe 4 në mënyrë të pavarur. Nuk ma merr mendja se duhet shumë diskutim për këtë. Në të vërtetë, mendoj se i përshtatet mjaft mirë përshkrimi të tij të punës. A pajtoheni ju me këtë, _____?
- ➔ Dëshirojë të shprehë atë se sa unë e çmojë punën që _____ e ka bërë në lidhje me këtë çështje, qysh nga takimi ynë i fundit.
- ➔ Nuk jam i sigurt që ne duhet të takohemi në lidhje me këtë. Unë mendoj që _____ i ka kompetencat që të marrë vendim dhe të na njoftojë të tjerëve përmes një memoje. A ju duhet ndonjë kontribut nga ne lidhur me këtë _____ para se të merrni vendimin tuaj?
- ➔ A mund të qëndrojmë në temë ju lutem?
- ➔ Meqë më duhet të lëshoj takimin më herët a mund të shqyrtojmë pikën 3 dhe 5 së pari?
- ➔ Me siguri që e çmojë atë që të gjithë e kuptojnë rëndësinë e këtij takimi dhe na lejuan të fillojmë me kohë sot.

Shtojca 8: Ecuria e përgatitjes së takimit

Hyrje

- 1 Përsëndetje, arsyeja e mbledhjes
- 2 Synimi dhe qëllimi
- 3 Roli i udhëheqësit. Këtu udhëheqësi i takimit tregon se për cilat detyra ai angazhohet ose nuk angazhohet.
- 4 Rrjedha e mbledhjes:
 - ➔ Rendi i ditës (agjenda);
 - ➔ Plani kohor duke përfshirë pauzat;
 - ➔ Procesmbajtësi.
- 5 Rregullat për punë të përbashkët mund të
 - ➔ propozohen,
 - ➔ paraprakisht caktohen, ose
 - ➔ caktohen së bashku me pjesëmarrësit.

Shembuj:

- Koha e fjalimit është 2 minuta Kur njëri flet, të tjerët dëgjojnë.
- Nëse pauza është 10 minuta, ajo zgjat 10 minuta e jo 11 apo më tepër minuta.
- Ndalohet pirja e duhanit
- Telefonat mobil ç'kyçen – me përjashtim në rastet që lejohen nga udhëheqësi i takimit
- Askush nuk e lëshon mbledhjen përveç rasteve të paralajmëruara
- Nëse një temë diskutohet me mosmarrëveshje, diskutohet çështja e jo personi
- Nëse një pjesëmarrës dëshiron ta ndryshojë rendin e ditës, p.sh. pranimi i një teme të re, ai duhet ta bëjë një kërkesë për këtë. Mbi këtë vendos (udhëheqësi i takimit) (pjesëmarrësit e mbledhjes me anë të votimit) etj.

Pjesa kryesore

Varësisht prej shkakut dhe objektivit të takimit mund të bëhet fjalë për ...

- ... mbledhjen e informatave mbi temat, çështjet ose problemet e caktuara;
- ... përpunimin e informatave mbi temat, çështjet ose problemet e caktuara;
- ... zhvillimin e propozimeve për zgjidhjen e tyre, p.sh. për t'i përgatitur vendimet;
- ... marrjen e vendimeve mbi temat, çështjet ose problemet e caktuara.

Plani i veprimit

- Cilët janë hapat vijues?
- Kush çka kryen, deri kur, me cilën përkrahje dhe për cilin rezultat?
- Cilat detyra të shtëpisë i jepen kujt?
- Shtjellimet/shohitjet e para për takimin vijues.

Përfundimi

- Të qenit të kënaqur me rezultatet?
- Të qenit të kënaqur me procesin e punës?
- Çka ishte mirë? Çka duhet të ndryshohet herën tjetër?
- Përshëndetje

VËREJTJE:

Koncepti i fazave duhet t'i përshtatet gjithmonë kërkesave të takimit përkatës (rendi i ditës, rrethi i pjesëmarrësve, synimi).

Për shembull synimi i një takimi mund të jetë "mbledhja e informatave mbi temën sigurimi i librave të reja shkollore". Këtu pjesa kryesore ndryshon nga ajo në temën p.sh. "si të mënjanohet mungesa e librave shkollore"?

Aktivitetet në seancë të trajnimit:

Pjesëmarrësit ndahen në 3 grupe dhe udhëzohen se ata të mbajnë një takim në të cilin do të merret vendimi mbi hapat dhe veprimet lidhur me rritjen e ngacmimeve mes nxënësve në shkollë (të sigurohet një mostër e rendit të ditës).

- Një pjesëmarrës do të ishte udhëheqës i takimit
- Një grup do të ishin pjesëmarrësit
- Një grup do të ishin zyrtar të ministrisë, përfaqësues të prindërve, policet, etj.
- Një grup do të ishin monitoruesit
- Një pjesëmarrës do të mbante procesverbalin

Pasi të përfundojë takimi, trajnuesi do të diskutojë me pjesëmarrësit ecurinë e takimit.

Shtojca 9 - Modeli i protokollit (jo i procesverbalit)



SHËNIMI PËR TAKIM

Data _____ Takimi _____

Lënda _____

Udhëheqësi _____ Procesmbajtësi _____

Protokolli

Veprimet që duhen ndërmarr

Deri kur: Nga kush:

Plani i takimit të ardhshëm

Data _____ Koha _____ Vendi _____

Udhëheqësi _____ Procesmbajtësi _____

Rendi i ditës

Komente:

Shtojca 10 - Lista e problemeve

Lista e problemeve të cilat ndodhin shpesh gjatë organizmit të takimit dhe gjatë takimeve:

Zbatohet për
mua: P0/J0

Ftesa dërgohen shkurt para takimit	
Ftesa me informata të pasakta	
Dokumente për përgatitjen e takimit nuk dërgohen me kohë	
Nuk përmenden temat e diskutimit/të synuara	
Pjesëmarrës të papërshtatshëm /vetëm disa / numër i tepërt	
Nuk fillon me kohë	
Vendi i papërshtatshëm	
Tolerohen devijimet nga tema	
Nuk ka dokumente/dokumente të papërshtatshme	
Nuk ka vizualizim	
Pjesëmarrësit nuk e dëgjojnë njëri tjetrin/ndërhyjnë te njëri tjetri/nuk e respektojnë njëri tjetrin	
Ata që flasin shumë, dominojnë /ata që nuk flasin, dorëzohen	
Nuk ka pauza	
Shkëmbimi i mendimeve duke u pajtuar me pyetjet "demokratike" në vend të pyetjeve të sakta sipas provave	
Nuk përcaktohet kush/çka duhet të kryej deri në takimin e ardhshëm	
Nuk ka procesverbal të takimit	
Procesverbali është parashtruar vonë dhe/apo me informata të pasakta	
Drejtori i bashkëngjitet takimit vonë/jo me kohë	

TITULLI I TAKIMIT

Logjistika

Koha:	
Data:	
Të pranishmit:	
Ju lutem të sillni/të lexoni:	
Detajet e telekonferencës:	
Qëllimi i takimit	

RENDI I DITËS

Pika	Koha	Pika e rendit të ditës	Prezantuesi
1			
2			
3			
4			

5. LOGJISTIKA E TAKIMIT

Ndihmësi i takimit:	
Procesmbajtësi:	
Data:	
Koha:	
Lokacioni:	

6. TË FTUARIT/TË PRANISHMIT

Pjesëmarrja P0/J0	Emri i pjesëmarrësit

LEXIMI PARAPRAK

Pika	Titulli/Përshkrimi
1	
2	

PIKAT E RENDIT TË DITËS

Pika	Koha	Përshkrimi	Prezantuesi
1			
2			
3			
4			

PROCESVERBALI I TAKIMIT

Pika 1 e procesverbalit

Pika 2 e procesverbalit

Pika 3 e procesverbalit

Ndonjë çështje tjetër

LISTA E VEPRIMIT

Pika	Data e hapur	Përshkrimi	I ngarkuar	Data e synuar	Data e mbyllur
1		Pikat e veprimit të identifikuara nga takimi i fundit			
2		Pikat e veprimit të mbyllura në takimin e fundit (Këto do të largohen në takimin vijues)			

Mbyllet koha e takimit

DETAJET E TAKIMIT TË ARDHSHËM

Data e takimit të radhës:	
Lokacioni i takimit të radhës:	
Ndihmësi i takimit:	
Procesmbajtësi:	

