



Co-funded by  
the European Union



Projekti nr. 101129398-ERASMUS-EDU-2024-CBHE-STRAND-1

# **Përmirësimi i Strategjive të Qëndrueshme Universitare për Sigurimin e Cilësisë drejt Ekselencës**

## **QA-SURE**

### **LIGJERATA 5**

#### **Ndërtimi i një kulture cilësore në universitete**

**Mohimi i përgjegjësisë:** Bashkë-financuar nga Bashkimi Evropian. Pikëpamjet dhe opinionet e shprehura janë megjithatë vetëm ato të autorit(ve) dhe nuk pasqyrojnë domosdoshmërisht ato të Bashkimit Evropian ose të Agjencisë Ekzekutive Evropiane të Arsimit dhe Kulturës (EACEA). As Bashkimi Evropian dhe as EACEA nuk mund të mbajnë përgjegjësi për to.



## Lista e përmbajtjes

<b>1. HYRJE.....</b>	<b>3</b>
1.1 Si mund të vlerësohet kultura e cilësisë?.....	3
1.2 Si mund të ndërtohet dhe promovohet kultura cilësore?.....	4
<b>2. Angazhimi i palëve të interesit në ndërtimin e kulturës së cilësisë.....</b>	<b>5</b>
2.1 Pse ka rëndësi angazhimi i palëve të interesit.....	6
2.2 Akterët e ndryshëm në AL.....	6
<b>3. Promovimi i studimeve të rasteve dhe praktikave më të mira për promovimin e kulturës së cilësisë.....</b>	<b>8</b>
3.1 Analizimi i rasteve studimore të zbatimeve të suksesshme të sigurimit të cilësisë.....	9
3.2 Ndarja e praktikave më të mira nga universitete të tjera.....	11
<b>4. Trendet në AL, QA dhe sfidat në botën reale të sigurimit të cilësisë.....</b>	<b>13</b>
<b>5. Menaxhimi dhe lidershpi në Arsimin e Lartë.....</b>	<b>15</b>
5.1 Përmbledhje.....	15
5.2 Modelet e Menaxhimit në Institucionet e Arsimit të Lartë.....	16
<b>6. Përfundimi.....</b>	<b>18</b>
<b>7. Referencat.....</b>	<b>18</b>

## 1. Hyrje

Zbatimi i proceseve, metodave dhe mekanizmave të sigurimit të cilësisë është një sfidë e rëndësishme për universitetet bashkëkohore që operojnë në një kontekst global. Institucionet e arsimit të lartë (IAL) po përjetojnë konkurrencë në rritje, e cila po rezulton në pritshmëri më të mëdha për përsosmëri në mësimdhënie, kërkime shkencore, shërbime dhe administratë. Prosesi i Bolonjës, i nisur në vitin 1999, e ka bërë sigurimin e cilësisë dhe zhvillimin vendimtar në politikën e arsimit të lartë. Objektivi i këtij programi ishte krijimi i një Zone Evropiane të Arsimit të Lartë (EHEA) duke përmirësuar lëvizjen e studentëve, duke zbatuar tituj uniform dhe duke krijuar kritere dhe teknika të standardizuara për sigurimin e cilësisë (Sattler & Sonntag, 2018).

Koncepti i kulturës së cilësisë ka dalë nga këto debate, duke theksuar vlerat e përbashkëta, besimet, pritjet dhe përkushtimin ndaj cilësisë brenda institucioneve. Shoqata [Evropiane e Universiteteve Evropiane \(EUA\)](#) e përkufizon kulturën e cilësisë si një element kulturor/psikologjik dhe një element strukturor/menaxherial. Kjo qasje shkon përtej metrikës tradicionale, duke përfshirë psikologjinë organizative për të nxitur një mjedis ku cilësia vlerësohet dhe ndiqet në thelb nga të gjithë anëtarët e institucionit.

Koncepti i kulturës së cilësisë është i lidhur ngushtë me kulturën organizative, siç është përshkruar nga Schein (2010), i cili e kategorizon atë në tre nivele: artefakte, ideale të deklaruara dhe supozime të përbashkëta themelore. Në kontekstin e arsimit të lartë, kultura e cilësisë përshkruan ekzaminimin e instrumenteve dhe procedurave të prekshme, si dhe të besimeve dhe përkushtimeve shoqëruese që ndikojnë në sjellje.

### 1.1. Si mund të vlerësohet kultura e cilësisë?

Vlerësimi i kulturës së cilësisë në universitete kërkon një qasje gjithëpërfshirëse, duke filluar nga një vetëvlerësim i thellë i kulturës organizative. Sipas Sattler (2016), mjetet efektive për vlerësimin e kulturës së cilësisë përfshijnë:

**Inventari i Kulturës së Cilësisë (QCI):** Ky mjet përdoret për të vlerësuar në mënyrë empirike kulturën e cilësisë brenda një institucioni, duke identifikuar pikat e forta, potencialet zhvillimore dhe duke ofruar një bazë për rekomandime që synojnë përmirësimin e cilësisë. Komponentët kryesorë të QCI janë:

- Pyetësi strukturor-formal: Ky mjet vlerëson strukturat dhe proceset formale që kanë të bëjnë me sigurimin e cilësisë brenda institucionit. Ai përfshin fusha të tilla si arsimit, kërkimi shkencor, menaxhimi dhe angazhimi i komunitetit.
- Pyetësi organizativo-psikologjik: Ky pyetësor është krijuar për të vlerësuar opinionet dhe qëndrimet e anëtarëve të universitetit ndaj kulturës cilësore. Vlerësimi përfshin komponentë që vlerësojnë përkushtimin personal, parimet e përbashkëta, aftësitë menaxheriale dhe ndërveprimin efektiv.

## Komentet e palëve të interesit përmes intervistave me ekspertë, fokus grupeve, anketave dhe mekanizmave të informatave kthyesë:

- Intervistimi i palëve kryesore të interesit, duke përfshirë menaxherët e sigurimit të cilësisë, anëtarët e fakultetit dhe stafin administrativ, lejon një kuptim gjithëpërfshirës të kulturës aktuale të cilësisë dhe identifikon fushat e mundshme për përmirësim.
- Zhvillimi i fokus grupeve me grupe të ndryshme të palëve të interesit për të adresuar shqetësimet që lidhen me cilësinë dhe mbledhjen e të dhënave cilësore mbi perspektivat dhe përvojat e tyre.
- Mbledhja e vazhdueshme e inputeve nga studentët, profesorët dhe partnerët e jashtëm nëpërmjet mjeteve ndihmëse të anketave në kuptimin e përvojave dhe pritshmërive të tyre në lidhje me cilësinë.

## Procesi i krahasimit:

- Krahasimi i praktikave dhe rezultateve të sigurimit të cilësisë së institucionit me ato të universiteteve të tjerëve për të identifikuar praktikat më të mira dhe fushat për përmirësim.

Fig 1: Modeli përfundimtar për vlerësimin e kulturës së cilësisë



## 1.2. Si mund të ndërtohet dhe promovohet kultura cilësore?

Ndërtimi dhe promovimi i një kulture cilësore në një universitet kërkon një qasje strategjike, gjithëpërfshirëse që integron të gjitha aspektet e institucionit. Hapat kyç përfshijnë Përkushtimin e fortë të lidhshëm, ku drejtuesit e universiteteve vendosin pritshmëri të qarta, shpërndajnë burime dhe angazhohen aktivisht në iniciativa cilësore. Krijimi i një vizioni dhe misioni të përbashkët që thekson cilësinë në arsim, kërkim dhe shërbim, lidh përpjekjet drejt përsosmërisë. Përfshirja e të gjithë palëve të interesit - fakulteti, stafi, studentët, të diplomuarit dhe partnerët e jashtëm - në iniciativa cilësore përmes konsultimeve dhe vendimmarrjes bashkëpunuese është thelbësore.

Zhvillimi i vazhdueshëm profesional përmes trajnimeve dhe certifikimeve nxit një kulturë të cilësisë midis fakultetit dhe stafit. Proceset transparente, duke përfshirë auditimet e rregullta dhe raportet e reagimit, ndërtojnë besimin dhe llogaridhënien, duke përforcuar përmirësimin e vazhdueshëm. Njohja dhe stimujt për përsosmëri në praktikën e cilësisë motivojnë angazhimin e mëtijshëm. Zbatimi i një Sistemi të integruar të Menaxhimit të Cilësisë (QMC), në përputhje me standardet ndërkombëtare, siguron praktika sistematike dhe të qëndrueshme të cilësisë.

Promovimi i bashkëpunimit ndërmjet departamenteve dhe me partnerë të jashtëm rrit cilësinë e arsimit, kërkimit dhe shërbimit. Monitorimi dhe vlerësimi i rregullt i iniciativave cilësore, duke përdorur njohuri të bazuara në të dhëna, ndihmon në gjurmimin e progresit dhe identifikimin e fushave për përmirësim. Së fundi, prioritizimi i përvojës studentore dhe angazhimi i studentëve në proceset e sigurimit të cilësisë forcon rolin e tyre si akterë kryesorë në suksesin e universitetit.

## 2. Angazhimi i palëve të interesit në ndërtimin e kulturës së cilësisë

Krijimi i një kulture përsosmërie në universitete kërkon një kuptim gjithëpërfshirës të perspektivave të ndryshme mbi cilësinë të mbajtura nga palët e interesit si studentët, profesorët, administratorët dhe partnerët e jashtëm. Çdo grup posedon këndvështrime dhe parashikime të dallueshme që ndikojnë në vlerësimin e përgjithshëm të përsosmërisë brenda organizatës.

Koncepti i 'përfshirjes së palëve të interesit' ka marrë vëmendje të madhe në qeverisjen e arsimit të lartë. OECD (2002) thekson se palët e interesit janë të mirëpritur të ofrojnë udhëzime si për politikën kombëtare ashtu edhe për përpjekjet përtej kufijve kombëtare. Kontributi i tyre është thelbësor për bordet e universiteteve dhe organet këshillimore, siç theksohet nga Stensaker & Vabø (2013), dhe është sugjeruar krijimi i kurrikulës dhe vlerësimin e cilësisë (Diamond, 2008).

Përfshirja e palëve të interesit në këto metoda garanton që procedurat e sigurimit të cilësisë të përfshijnë një sërë përvojash dhe pritshmëri të ndryshme, duke rritur kështu efektivitetin dhe gjithëpërfshirjen e sistemit.

Fig. 2: Palët e interesit në arsimin e lartë



Burimi: [https://www.researchgate.net/figure/Stakeholders-of-Higher-Education-Institutions-HEIs-Source-Koester-et-al-2006\\_fig1\\_339880723](https://www.researchgate.net/figure/Stakeholders-of-Higher-Education-Institutions-HEIs-Source-Koester-et-al-2006_fig1_339880723)

### 2.1. Pse ka rëndësi angazhimi i palëve të interesit

**Mohimi i përgjegjësisë:** Bashkë-financuar nga Bashkimi Evropian. Pikëpamjet dhe opinionet e shprehura janë megjithatë vetëm ato të autorit(ve) dhe nuk pasqyrojnë domosdoshmërisht ato të Bashkimit Evropian ose të Agjencisë Ekzekutive Evropiane të Arsimit dhe Kulturës (EACEA). As Bashkimi Evropian dhe as EACEA nuk mund të mbajnë përgjegjësi për to.



**Ndikimi i politikave:** Palët e interesit po luajnë një rol gjithnjë e më të rëndësishëm në përcaktimin e politikave kombëtare dhe ndërkombëtare që kanë të bëjnë me arsimin e lartë. Vëzhgimet e tyre ndihmojnë në harmonizimin e metodologjive arsimore me kërkesat dhe parashikimet më të gjera të shoqërisë.

**Pjesëmarrja në qeverisje:** Duke shërbyer në bordet e universiteteve dhe grupet këshilluese, palët e interesit kanë mundësinë të ndikojnë në mënyrë aktive në proceset vendimmarrëse. Ky angazhim ndihmon për të garantuar që iniciativat dhe politikat institucionale janë të përshtatshme dhe të adaptueshme me kërkesat e palëve të interesit.

**Vlerësimi i kurrikulës dhe cilësisë:** Pjesëmarrja e palëve të interesit luan një rol jetik si në krijimin e kurrikulës ashtu edhe në vlerësimin e cilësisë. Informatat kthyeses të ofruara nga individët ndihmojnë për të garantuar që programet akademike të mbeten të përditësuara, përkatëse dhe në përputhje me nevojat në ndryshim të studentëve dhe tregut të punës (Stensaker, B., & Vabø, A. (2013).

## 2.2. Akterët e ndryshëm në AL

Palët e interesit në AL dhe këndvështrimi i tyre për cilësinë (Beerkens dhe Udam 2017, Beerkens, M. 2015):

**Studentët** janë palët kryesore të interesit në arsimin e lartë dhe pikëpamja e tyre për cilësinë shpesh përqendrohet në aspektet e mëposhtme:

- **Rëndësia dhe rreptësia e kurrikulës:** Studentët presin që kurrikula të jetë relevante me standardet aktuale të industrisë dhe mjaft rigorozë për t'i përgatitur ata për karrierën e ardhshme;
- **Efektiviteti i mësimdhënies:** Metoda efektive të mësimdhënies, duke përfshirë përdorimin e pedagogjive dhe teknologjive inovative, janë kritike për përvojat mësimore të nxënësve.
- **Disponueshmëria e burimeve:** Qasja në burime të tilla si bibliotekat, laboratorët dhe akademikët shërbimet mbështetëse ndikojnë ndjeshëm në kënaqësinë dhe suksesin e studentëve.
- **Zhvillimi personal dhe profesional:** Mundësitë për praktika, shërbimet e karrierës dhe aktivitetet jashtë-kurikulare janë thelbësore për zhvillimin holistik të studentëve dhe punësimin në të ardhmen.

Kënaqësia e studentëve me arsimimin e tyre varet shumë nga aftësia e institucionit për të mbështetur rritjen e tyre akademike dhe profesionale, duke siguruar që ata të jenë të përgatitur mirë për karrierën e tyre pas diplomimit.

**Anëtarët e fakultetit** luajnë një rol vendimtar në ofrimin e edukimit dhe kryerjen e kërkimit. Perceptimi i tyre për cilësinë në arsimin e lartë përfshin:

- **Liria akademike:** Aftësia për të dhënë mësim dhe kërkime pa ndërhyrje të panevojshme është themelore për anëtarët e fakultetit.



- **Zhvillimi profesional:** Mundësi për mësim të vazhdueshëm dhe avancim në karrierë janë thelbësore për ruajtjen e standardeve të larta të mësimdhënies dhe kërkimit.
- **Mbështetja e kërkimit:** Qasja në financim, lehtësira dhe mundësi bashkëpunimi është jetike për aktivitetet kërkimore produktive.
- **Njohja dhe shpërblimi:** Mirënjohja e arritjeve në mësimdhënie dhe kërkimore motivon anëtarët e fakultetit dhe nxit një kulturë ekselence.
- **Mjedisi bashkëpunues:** Një mjedis pune mbështetës dhe bashkëpunues përmirëson cilësinë e përgjithshme të arsimit dhe rezultatet e kërkimit.

Përkushtimi i anëtarëve të fakultetit për cilësi është i lidhur ngushtë me mbështetjen e institucionit për përpjekjet e tyre profesionale dhe njohjen e kontributeve të tyre.

**Personeli administrativ** e shikon cilësinë përmes shikimit të efektivitetit dhe reputacionit institucional. Shqetësimet e tyre përfshijnë:

- **Akreditimin dhe pajtueshmërinë:** Sigurimi që institucioni përmbush standardet e akreditimit dhe kërkesat rregullative është thelbësore.
- **Arritja e objektivave strategjike:** Administratorët fokusohen në arritjen e objektivave strategjike të institucionit dhe në rritjen e reputacionit të tij.
- **Stabiliteti financiar:** Menaxhimi efektiv i burimeve financiare për të mbështetur akademikët dhe aktivitetet operative janë vendimtare.
- **Zhvillimi i infrastrukturës:** Investimi në infrastrukturë dhe teknologji për të mbështetur aktivitetet edukative dhe kërkimore janë thelbësore.
- **Proceset e sigurimit të cilësisë:** Zbatimi i mekanizmave të fuqishëm të sigurimit të cilësisë për të siguruar përmirësim të vazhdueshëm në të gjitha aspektet e institucionit.

Roli i administratorëve në sigurimin e cilësisë është të krijojë një mjedis që mbështet përsosmërinë akademike dhe efikasitetin operacional, duke përafruar qëllimet institucionale me standardet e cilësisë.

**Partnerët e jashtëm**, duke përfshirë punëdhënësit, partnerët e industrisë dhe organet akredituese, kanë interesa në cilësinë e institucioneve të arsimit të lartë. Pritjet e tyre përfshijnë:

- **Gatishmërinë për fuqinë punëtore:** Punëdhënësit presin që të diplomuarit të zotërojnë aftësitë dhe kompetencat përkatëse të kërkuara në tregun e punës.
- **Bashkëpunimin në industri:** Partnerët e industrisë kërkojnë mundësi për të bashkëpunuar në kërkime dhe projekte inovative që zgjidhin problemet e botës reale.
- **Pajtueshmërinë me standardet e cilësisë:** Organet akredituese vlerësojnë respektimin e institucionit me standardet dhe standardet e vendosura të cilësisë.
- **Kontributi i njohurive dhe inovacionit:** Partnerët e jashtëm vlerësojnë kontributin e institucionit në krijimin e njohurive dhe zhvillimin e shoqërisë.

Angazhimi me partnerë të jashtëm siguron që arsimit i ofruar të jetë në përputhje me nevojat e industrisë dhe që institucioni të kontribuojë në mënyrë domethënëse për shoqërinë.

Strategjitë kryesore për të kuptuar perspektivat e palëve të interesit:



1. **Sondazhet dhe informatat kthyeses:** Mbledhja e rregullt e komenteve nga studentët, pedagogët dhe të jashtëm partnerët për të kuptuar nevojat dhe pritshmëritë e tyre.
2. **Bordet Këshillimore:** Krijimi i bordeve këshillimore me përfaqësues nga grupe të ndryshme të palëve të interesit për të ofruar kontribut dhe udhëzime të vazhdueshme.
3. **Bashkëpunimi:** Angazhimi në partneritete me industrinë dhe organizatat e komunitetit për të harmonizuar programet akademike me kërkesat e botës reale.
4. **Transparenca:** Komunikimi i hapur për qëllimet e institucionit, arritjet dhe fushat për përmirësim për të krijuar besim dhe llogaridhënie. Sigurimi i informacionit të qasshëm dhe [faqeve të internetit miqësore për përdoruesit](#) janë aspektet që gjithashtu duhet të merren parasysh.

Duke zbatuar këto strategji, universitetet mund të krijojnë një kulturë dinamike dhe të përgjegjshme të cilësisë që plotëson nevojat e të gjithë aktorëve, duke nxitur një ndjenjë pronësie dhe përkushtimi për përmirësim të vazhdueshëm.

### 3. Promovimi i studimeve të rasteve dhe praktikave më të mira për promovimin e kulturës së cilësisë

Rastet studimore dhe praktikat më të mira janë thelbësore për të nxitur një kulturë të cilësisë në institucione. Këto mjete janë të vlefshme për të mësuar dhe frymëzuar. Ata demonstronë në mënyrë efektive projekte të suksesshme dhe ofrojnë shembuj realistë për arritjen e përsosmërisë në disa aspekte të funksionimit të universitetit (EUA 2018).

Në nivel individual, fakulteti dhe stafi mund të përfitojnë nga studimet e rasteve që shfaqin teknika shpikëse të mësimdhënies, iniciativa efikase të përfshirjes së studentëve dhe përpjekjet triumfuese të kërkimit. Këta shembuj mund të japin frymëzim dhe të shërbejnë si një plan për zbatimin e qasjeve të krahasueshme në punën e dikujt. Një shembull i një rasti studimor që shqyrton përdorimin e teknologjisë në klasë mund të ofrojë vëzhgime të vlefshme në lidhje me mënyrat në të cilat teknologjitë dixhitale mund të përmirësojnë rezultatet e të nxënit dhe të nxisin angazhim më të madh të studentëve.

Për më tepër, shembujt e bashkëpunimeve të frytshme kërkimore mund të ilustrojnë avantazhet e punës shumë-disiplinare dhe të ofrojnë një plan të qartë për krijimin e partneriteteve efikase.

**Praktikat më të mira institucionale** u japin përparësi nismave organizative gjithëpërfshirëse që kontribuojnë në krijimin e një kulture të cilësisë së lartë. Këto mund të përfshijnë korniza të plota të sigurimit të cilësisë, struktura të qeverisjes efikase dhe procese të planifikimit strategjik. Institucionet mund të rrisin njohuritë e tyre duke shkëmbyer modele të suksesshme të proceseve të akreditimit, sisteme të forta të sigurimit të brendshëm të cilësisë dhe iniciativa strategjike që kanë rezultuar në përmirësime të dukshme në performancën akademike dhe operacionale.

Promovimi i studimeve të rasteve dhe praktikave më të mira përfshin disa aktivitete kryesore:

1. **Dokumentimi dhe shpërndarja:** Universitetet duhet të regjistrojnë sistematikisht projektet e suksesshme dhe t'i shpërndajnë ato gjerësisht brenda dhe jashtë. Kjo mund të arrihet përmes





shpërndarjes së informacionit nëpërmjet librave, seminareve, konferencave dhe platformave të internetit. Raste gjithëpërfshirëse që përcaktojnë qëllimet, masat procedurale, vështirësitë dhe rezultatet e përpjekjeve të ndryshme mund të ofrojnë perspektiva të vlefshme dhe të shërbejnë si pikë referimi për të tjerët.

2. **Zhvillimi Profesional:** Integrimi i rasteve studimore dhe metodave shembullore në programet e zhvillimit profesional për akademikët dhe stafin ndihmon në rritjen e ekspertizës dhe të kuptuarit të tyre. Punëtoritë e specializuara, seminarët dhe sesionet e trajnimit që përqendrohen në disa aspekte të përmirësimit të cilësisë mund të ofrojnë informacion praktik dhe të nxisin zbatimin e metodave efektive.
3. **Komunitetet e praktikës:** Krijimi i komuniteteve të praktikës u mundëson mësuesve dhe stafit të mbledhin dhe shkëmbejnë përvoja, të adresojnë vështirësitë dhe të punojnë në projekte që synojnë rritjen e cilësisë. Kjo nxit një kulturë të mësimit të vazhdueshëm dhe krijimtarisë. Këto rrjete ofrojnë një atmosferë ushqyese për shkëmbimin e metodave optimale dhe kultivimin e strategjive inovative për sigurimin e cilësisë.
4. **Njohja dhe shpërblimet:** Njohja dhe lavdërimi i individëve dhe ekupeve që kanë zbatuar në mënyrë efektive metodat optimale mund të frymëzojë të tjerët të bëjnë të njëjtën gjë. Programet e çmimeve dhe njohjeve që nderojnë performancën e jashtëzakonshme në mësimdhënie, kërkime dhe shërbime mund të theksojnë rëndësinë e përsosmërisë dhe të nxisin një kulturë të përmirësimit të vazhdueshëm.

**Procesi i krahasimit:** Universitetet mund të kenë avantazhe duke krahasuar dhe vlerësuar metodat e tyre në lidhje me ato të shkollave të nivelit të lartë. Institucionet mund të zbulojnë fusha për zhvillim dhe të adoptojnë teknika efektive duke krahasuar të dhënat e performancës dhe duke mësuar nga praktikat më të mira të universiteteve më të mira.

Duke promovuar studimet e rasteve dhe praktikat më të mira, universitetet mund të krijojnë një kulturë cilësie që vlerëson inovacionin, mësimin e vazhdueshëm dhe përsosmërinë. Këto përpjekje jo vetëm që rrisin performancën e individëve dhe institucioneve, por gjithashtu forcojnë prestigjin dhe efikasitetin e përgjithshëm të universitetit.

### 3.1. Analizimi i rasteve studimore të zbatimeve të suksesshme të sigurimit të cilësisë

Ekzaminimi i rasteve studimore të zbatimeve të sigurimit efektiv të cilësisë (QA) ofron njohuri të dobishme për teknikat dhe procedurat që rezultojnë në rezultate superiore në universitete. Studimet e rasteve të paraqitura demonstrojnë zbatimin e prekshëm të koncepteve të sigurimit të cilësisë dhe theksojnë avantazhet e menaxhimit metodik të cilësisë (EUA 2018; Ehlers & Schneckenberg 2010).

Më poshtë, ne ofrojmë praktika tipike nga Universiteti i Helsinkit dhe Universiteti i Barcelonës.

**Shembull praktik:** *Universiteti i Helsinkit*



*Ky universitet kreu një vlerësim të plotë të metodave të tij të sigurimit të cilësisë, duke rezultuar në përmirësime thelbësore në standardet akademike dhe kënaqësinë e studentëve. Komponentët themelorë të zbatimit të tyre të sigurimit të cilësisë përfshinin:*

**Planifikimin dhe përafrimin strategjik:** *Universiteti i Helsinkit hartoi një plan strategjik që sinkronizonte sistemet e sigurimit të cilësisë me misionin dhe objektivat e institucionit. Kjo strategjia përbante qëllime të qarta, metrikë të performancës dhe afate specifike kohore për arritjen e përmirësimeve në cilësi. Përafrimi strategjik garanoi që të gjitha operacionet e sigurimit të cilësisë të drejtoheshin drejt përbushjes së vizionit afatgjatë të universitetit.*

- **Sistem i brendshëm robust QA:** *Universiteti krijoi një sistem të brendshëm të sigurimit të cilësisë që përfshinte vlerësime dhe inspektime të shpeshë të programeve akademike dhe procedurave administrative. Ky sistem përfshinte procedura për monitorimin dhe vlerësimin e efikasitetit të mësimdhënies, të nxënies dhe shërbimeve mbështetëse. Universiteti njohu fushat për përmirësim dhe zbatoi hapa korrigjues nëpërmjet vetëvlerësimeve të rregullta dhe rishikimeve nga kolegët.*
- **Angazhimi i palëve të interesit:** *Përfshirja e palëve të interesit në procesin e sigurimit të cilësisë ishte një përcaktues vendimtar i suksesit. Universiteti i Helsinkit angazhoi studentë, profesorë dhe partnerë të jashtëm në formulimin dhe vlerësimin e politikave dhe proceseve të sigurimit të cilësisë (QA). Kjo qasje gjithëpërfshirëse garanoi që pikëpamjet dhe kërkesat e të gjitha palëve të përfshira të ishin marrë parasysh, duke rezultuar në përmirësime më të përshatshme dhe efikase në cilësi.*
- **Zhvillimi Profesional:** *Universiteti investoi në zhvillimin profesional të fakultetit dhe stafit për të përmirësuar kuptimin dhe zbatimin e parimeve të QA. U zbatuan programe trajnimi për ngritjen e kapaciteteve, seminare dhe seminare për të kultivuar një kulturë të përmirësimit të vazhdueshëm. Anëtarët e fakultetit u nxitën të përqafojnë qasjet krijuese pedagogjike dhe të merrnin pjesë në përpyekjet intelektuale që rritën dallimin akademik.*
- **Përdorimi i teknologjisë:** *Përdorimi i teknologjisë luajti një rol vendimtar në zbatimin e SC. Universiteti i Helsinkit zbatoi sisteme të sofistikuar të menaxhimit të të dhënave për të monitoruar masat e performancës, për të ndjekur progresin dhe për të publikuar raporte. Këto teknologji ofruan të dhëna të përditësuara që drejtonin vendimmarrjen dhe mundësonin veprime të menjëhershme për të trajtuar problemet e cilësisë.*
- **Akreditimi i jashtëm:** *Arritja e akreditimit të jashtëm ishte një moment historik i rëndësishëm në rrugëtimin e QA të Universitetit të Helsinkit. Procesi i akreditimit përfshinte vlerësime rigoroze nga organet e jashtme akredituese, duke siguruar një vërtetim të pavarur të standardeve të cilësisë së universitetit. Informatat kthyeses nga organet akredituese u përdorën për të përmirësuar dhe përmirësuar më tej praktikën e QA.*

**Shembull praktik: [Universiteti i Barcelonës](#)**



Një tjetër rast studimi i suksesshëm është sistemi i sigurimit të cilësisë në **Universitetin e Barcelonës**, i cili u fokusua në nxitjen e një kulture të cilësisë përmes përmirësimit dhe inovacionit të vazhdueshëm. Aspektet kryesore të zbatimit të tyre të sigurimit të cilësisë përfshinin:

- **Rrathët e cilësisë:** Universiteti i Barcelonës formoi grupe të përbëra nga pedagogë, personel dhe studentë që mbledheshin shpesh për të diskutuar mbi çështjet që kanë të bëjnë me cilësinë dhe për të ofruar zgjidhje. Këto qarqe shërbyen si një forum për diskutim transparent dhe zgjidhje bashkëpunuese të problemeve, duke rezultuar në përmirësime të prekshme dhe efikase të cilësisë.

- **Mekanizmat e informatave kthyes:** Institucioni krijoi kanale efektive të reagimit për të mbledhur informacion nga studentët, pedagogët dhe palët e jashtme të interesit. Të dhënat për disa elementë të performancës akademike dhe administrative janë mbledhur nëpërmjet anketave të rregullta, fokus grupeve, dhe formularët e komenteve. Komentet u shqyrtuan dhe u përdorën për të formësuar vendimet dhe iniciativat për sigurimin e cilësisë.

- **Ndarja e praktikave më të mira:** Universiteti i Barcelonës lehtësoi shpërndarjen e metodave dhe strategjive shembullore midis departamenteve dhe fakulteteve të ndryshme. Strategjitë efektive dhe qasjet krijuese u regjistruan dhe u shpërndanë përmes buletineve, seminareve dhe platformave të internetit. Kjo promovoi transparencën dhe dyfishimin e metodave efektive.

- **Monitorimi dhe vlerësimi i vazhdueshëm:** Universiteti ka adoptuar një qasje të vazhdueshme monitorimi dhe vlerësimi për SC. U përcaktuan treguesit kryesorë të performancës (KPI) dhe progresi u gjurmua rregullisht. Duke miratuar një strategji proaktive, universiteti ishte në gjendje të zbulonte dhe korrigjonte me shpejtësi çështjet e cilësisë, duke siguruar kështu progres të vazhdueshëm.

- **Përkushtimi i lidershit:** Përkushtimi i lidershit të universitetit për sigurimin e cilësisë (QA) ishte një përcaktues vendimtar i suksesit. Drejtuesit e lartë promovuan me entuziazëm projektet e sigurimit të cilësisë, ndanë të nevojshme.

Me analizimin e këtyre rasteve studimore, bëhet e qartë se zbatimet efektive të SC shfaqin aspekte të përbashkëta duke përfshirë shtrirjen strategjike, pjesëmarrjen e palëve të interesit, zhvillimin profesional, përdorimin e teknologjisë dhe përmirësimin e vazhdueshëm. Universitetet mund të përmirësojnë kulturën e tyre të cilësisë dhe të arrijnë përsosmëri akademike dhe operacionale duke studiuar dhe zbatuar procedura efektive të sigurimit të cilësisë të demonstruara në këto raste.

### 3.2. Ndarja e praktikave më të mira nga universitete të tjera

Ndarja e praktikave më të mira nga universitetet e tjera është një element thelbësor në nxitjen e një kulture ekselence. Universitetet mund të përmirësojnë metodat e tyre duke asimiluar dhe modifikuar qasje të suksesshme të përdorura nga institucione të tjera në rrethana të krahasueshme.



Kjo qasje bashkëpunuese promovon kreativitetin dhe përmirësimin e vazhdueshëm në të gjithë industrinë e arsimit të lartë.

**Identifikimi i praktikave më të mira:** Për të shpërndarë në mënyrë efikase metodat optimale, institucionet duhet fillimisht të identifikojnë dhe regjistrojnë përpjekjet e suksesshme nga IAL-të e tjera. Dikush mund ta realizojë këtë duke marrë pjesë aktive në konferenca akademike, duke u bashkuar me shoqatat profesionale dhe duke u angazhuar në iniciativa kërkimore bashkëpunuese. Publikimet, studimet e rasteve dhe raportet nga organet akredituese dhe organizatat arsimore ofrojnë gjithashtu njohuri të vlefshme për praktikatat më të mira (EUA 2008; EUA 2018; Ehlers& Schneckenberg 2010; Diamond 2008).

Fushat kryesore për praktikatat më të mira:

- **Mësimdhënie dhe mësimnxënie:** Shkëmbimi i praktikave më të mira është thelbësor në fushat e metodave inovative të mësimdhënies, hartimit të kurrikulës dhe procedurave të vlerësimit. Universitetet mund të fitojnë njohuri nga institucionet që kanë inkorporuar në mënyrë efektive të mësuarit eksperimental, klasa të kthyer ose arsim të bazuar në kompetenca. Rastet studimore që shqyrtojnë përdorimin e teknologjisë për të rritur mësimdhënien dhe të nxënit, duke përfshirë laboratorët virtualë, simulimet në internet dhe qasjet e të mësuarit të përzier, ofrojnë këshilla praktike për përmirësimin e rezultateve arsimore.
- **Kërkimi dhe Inovacioni:** Ndarja e metodave efektive në menaxhimin e kërkimit, marrjen e fondeve dhe bashkëpunimin mund të rrisë shumë shkëlqimin akademik dhe të nxisë inovacionin. Universitetet mund të fitojnë njohuri të vlefshme nga institucionet që kanë zhvilluar me sukses qendra kërkimore, kanë nxitur bashkëpunimin shumë-disiplinar dhe kanë krijuar marrëdhënie me industrinë. Institucionet që kërkojnë të rrisin kapacitetin e tyre kërkimor mund të përfitojnë nga shembuj të iniciativave efektive për të promovuar rezultatet e kërkimit, sigurimin e fondeve dhe komercializimin e gjetjeve të kërkimit.
- **Shërbimet e mbështetjes së studentëve:** Praktikatat më të mira në shërbimet e mbështetjes së studentëve, duke përfshirë këshillimin, këshillimin dhe shërbimet e karrierës, janë thelbësore për rritjen e suksesit dhe mirëqenies së studentëve. Universitetet kanë aftësinë për të zbatuar strategji efektive për ofrimin e ndihmës gjithëpërfshirëse për studentët, të tilla si përfshirja e sistemeve të integruara të këshillimit, iniciativat e shëndetit mendor dhe programet e zhvillimit të karrierës. Ekzaminimi i rasteve studimore që demonstrojnë aplikimin e sistemeve të alarmit të hershëm dhe rrugëve të personalizuar të të mësuarit mund t'i ndihmojë institucionet në marrjen e masave proaktive për të përmbushur nevojat e studentëve.
- **Sigurimi i cilësisë dhe akreditimi:** Zbatimi i kornizave efikase të sigurimit të cilësisë dhe proceseve të akreditimit është thelbësor për ruajtjen e standardeve superiore në arsimin e lartë. Universitetet mund të fitojnë njohuri të vlefshme nga proceset e sigurimit të cilësisë së institucioneve kryesore, si metodat e tyre për kryerjen e auditimeve të brendshme, zbatimin e strategjive të vazhdueshme të përmirësimit dhe angazhimin me palët e interesit. Rastet e përpjekjeve të kryera për akreditim ofrojnë perspektiva të



vlefshme për hapat e përdorur për përgatitjen, kryerjen e vetëvlerësimit dhe nënshtrimin e vlerësimit të jashtëm.

Metodat për ndarjen e praktikave më të mira:

- **Punëtori dhe konferenca:** Punëtoritë dhe konferencat u ofrojnë institucioneve mundësinë për të organizuar dhe marrë pjesë në ngjarje ku mund të shkëmbejnë dhe marrin njohuri për metodat dhe strategjitë më efektive. Këto tubime promovojnë rrjetëzimin, shkëmbimin e njohurive dhe bashkëpunimin ndërmjet profesionistëve akademikë.
- **Platformat dhe komunitetet në internet:** Krijimi i platformave online dhe komuniteteve të praktikës ku fakulteti, stafi dhe administratorët mund të ndajnë burimet, të diskutojnë sfidat dhe të bashkëpunojnë për iniciativat për përmirësimin e cilësisë është një mënyrë efektive për të shpërndarë praktikat më të mira. *Webinarët*, forumet e diskutimit dhe depot e burimeve mund të mbështesin mësimin dhe angazhimin e vazhdueshëm.
- **Projektet bashkëpunuese:** Angazhimi në projekte bashkëpunuese me universitete të tjera mundëson shkëmbimin e drejtpërdrejtë të praktikave më të mira. Projektet e përbashkëta kërkimore, partneritetet akademike dhe programet e shkëmbimit të fakulteteve u mundësojnë institucioneve të mësojnë nga përvojat e njëri-tjetrit dhe të zbatojnë strategji të suksesshme.
- **Publikimet dhe raportet:** Publikimi i rasteve të studimeve, punimeve kërkimore dhe raporteve mbi projektet e suksesshme shërben si një burim i dobishëm për komunitetin e arsimit të lartë. Praktikrat më të mira mund të shpërndahen gjerësisht në një audiencë të gjerë përmes revistave, gazetave dhe faqeve të internetit institucionale.
- **Programet e trajnimit dhe zhvillimit:** Integrimi i metodave optimale në programet e trajnimit dhe zhvillimit për profesorët dhe stafin garanton që këto metoda të kuptohen dhe të zbatohen me aftësi. Programet e specializuara të zhvillimit profesional të përqendruara rreth disa aspekteve të përmirësimit të cilësisë mund të rrisin ekspertizën dhe mirëkuptimin e stafit të universitetit.
- **Sfidat dhe konsideratat:** Megjithëse shkëmbimi i praktikave më të mira mund të jetë i favorshëm, kolegjet duhet të marrin parasysh ndryshimet kontekstuale midis institucioneve të ndryshme. Efektiviteti i disa praktikave në një universitet mund të mos jetë lehtësisht i zbatueshëm në një institucion tjetër për shkak të dallimeve në shkallë, burimeve të disponueshme, karakteristikave të studentëve dhe kornizave rregullative.

Prandaj, është jetike që të personalizohen metodologjitë optimale për t'iu përshtatur rrethanave dhe kërkesave të veçanta të organizatës.

Për më tepër, kultivimi i një kulture të karakterizuar nga transparenca dhe bashkëpunimi është thelbësor për shkëmbimin efikas të metodave optimale. Universitetet duhet të demonstrojnë një gatishmëri për të diskutuar hapur arritjet dhe vështirësitë e tyre dhe të jenë të hapur për të marrë njohuri nga të tjerët. Është e nevojshme të kultivohet besimi, të krijohen rrjete të fuqishme dhe të nxitit një mentalitet i fokusuar në përmirësimin e vazhdueshëm.



Duke shpërndarë metoda shembullore nga universitete të tjera, institucionet mund të forcojnë përkushtimin e tyre për përsosmëri, të rrisin efikasitetin e tyre akademik dhe operacional dhe të japin kontribut të rëndësishëm në përparimin e përgjithshëm të sektorit të arsimit të lartë.

#### 4. Trendet në AL, QA dhe sfidat në botën reale të sigurimit të cilësisë

Peizazhi i arsimit të lartë (AL) dhe i sigurimit të cilësisë (QA) po ndryshojnë vazhdimisht për shkak të përparimeve teknologjike, ndryshimeve në demografinë e studentëve dhe tendencave mbarë botërore. Është thelbësore për institucionet që duan të krijojnë një kulturë të fortë cilësie që të kuptojnë këto modele dhe vështirësitë e lidhura me sigurimin e cilësisë në botën reale (Crawford & Cowling & Allen 2023; Kayyali 2023; EUA, 2018).

Trendet zhvillimore në Arsimin e Lartë:

- **Transformimi dixhital:** Përdorimi i teknologjisë në arsim ka transformuar rrënjësisht metodat dhe proceset e mësimdhënies dhe të nxënies. Mësimi online, klasat virtuale dhe burimet dixhitale janë pranuar gjerësisht dhe përdoren gjerësisht, duke ofruar fleksibilitet dhe qasje të lehtë për një gamë të gjerë studentësh. Universitetet po zbatojnë sisteme të menaxhimit të të mësuarit, inteligjencës artificiale dhe analitikë të të dhënave për të individualizuar përvojat e të mësuarit dhe për të përmirësuar arritjet e studentëve.
- **Arsimi i bazuar në kompetenca:** Ka një zhvendosje në rritje drejt arsimit të bazuar në kompetenca, ku fokusi është në marrjen e aftësive dhe kompetencave të veçanta nga studentët në vend që të plotësojnë një grup të caktuar kursesh. Kjo qasje mundëson trajektore të personalizuara të të mësuarit dhe mund të sinkronizohet më mirë me kërkesat e industrisë, duke garantuar që të diplomuarit të jenë të përgatitur për punësim.
- **Globalizimi dhe ndërkombëtarizimi:** Arsimi i lartë po bëhet gjithnjë e më global, me universitetet që krijojnë partneritete ndërkombëtare, programe shkëmbimi dhe kampuse degësh. Kjo prirje nxit të kuptuarit ndërkulturor, bashkëpunimin ndërkombëtar në kërkime dhe ndarjen e metodologjive optimale. Megjithatë, ai gjithashtu paraqet vështirësi me sigurimin e cilësisë nëpër sisteme të ndryshme arsimore dhe korniza rregullatore.
- **Fokusimi në aftësinë e punësimit:** Universitetet po i kushtojnë më shumë rëndësi përgatitjes së studentëve për fuqinë punëtore. Kjo përfshin integrimin e aftësive të punësimit në kurrikulë, ofrimi i praktikave dhe mundësive të të mësuarit të integruar në punë, dhe kultivimi i lidhjeve me industrinë. Sigurimi i cilësisë është detyra thelbësore për të siguruar që të diplomuarit të zotërojnë aftësitë dhe kompetencat specifike që kërkojnë kompanitë.
- **Qëndrueshmëria dhe përgjegjësia sociale:** Sektori i arsimit të lartë po përjeton një theks në rritje mbi qëndrueshmërinë dhe përgjegjësinë sociale. Universitetet po përfshijnë ide të qëndrueshmërisë në operacionet, kërkimin dhe mësimdhënien e tyre. Ky fenomen ilustron një kërkesë më të gjerë shoqërore për institucionet që të marrin pjesë në mënyrë aktive në trajtimin e çështjeve globale, të tilla si ndryshimet klimatike dhe pabarazia socio ekonomike.



Sfidat e sigurimit të cilësisë në botën reale:

- **Ruajtja e integritetit akademik në mësimin në internet:** Kalimi në mësimin online shtron probleme në ruajtjen e ndershmërisë akademike. Universitetet duhet të miratojnë hapa të rreptë për të parandaluar mashtrimin dhe plagjiaturën, duke përfshirë përdorimin e kërkimit në internet, sistemet e sigurta të vlerësimit dhe nxitjen e një kulture që vlerëson integritetin akademik.
- **Sigurimi i konsistencës përgjatë kampuseve të shumëfishta:** Universitetet që kanë kampuse të shumta ose degë në mbarë botën përballen me vështirësi në ruajtjen e standardeve uniforme të përsosmërisë. Teknikat efektive të komunikimit dhe menaxhimit janë të nevojshme për koordinimin e procedurave të QA, përafrimin e kurrikulës dhe sigurimin e uniformitetit në praktikën e mësimdhënies dhe vlerësimit.
- **Balancimi i inovacionit dhe cilësisë:** Megjithëse inovacioni në mësimdhënie dhe mësimnxënie është thelbësor, është e rëndësishme të sigurohet që ajo të mos rrezikojë ruajtjen e standardeve të cilësisë së lartë. Integrimi i shpejtë i teknologjive të reja dhe metodave pedagogjike mund të rezultojë në një gamë të gjerë standardesh arsimore. Universitetet duhet të zhvillojnë sisteme për vlerësimin dhe përfshirjen e ideve të reja në mënyrë që të garantojnë që ato të përmirësojnë, në vend që të minojnë, cilësinë e arsimit.
- **Adresimi i nevojave të ndryshme të studentëve:** Llojllojshmëria në rritje e studentëve, e cili përfshin studentë jo tradicionalë, me kohë të pjesshme dhe studentë jashtë shtetit, paraqet probleme në sigurimin e qasjes së drejtë në asistencë dhe burime. Universitetet duhet të zbatojnë procese gjithëpërfshirëse të sigurimit të cilësisë që adresojnë kërkesat e ndryshme të të gjithë studentëve, duke garantuar qasje të barabartë në arsim dhe shërbime mbështetëse me cilësi të lartë.
- **Përshtatja ndaj ndryshimeve rregullative:** Institucionet e arsimit të lartë duhet të jenë në gjendje të përshtaten me kornizat rregullatore në zhvillim, të cilat mund të ndryshojnë si në nivel kombëtar ashtu edhe në atë ndërkombëtar. Universitetet duhet të qëndrojnë të përditësuar me këto ndryshime dhe të përshtatin metodat e tyre të sigurimit të cilësisë në përputhje me rrethanat. Kjo kërkon shkathtësi dhe aftësi për të parashikuar dhe reaguar ndaj parakushteve të reja të pajtueshmërisë dhe standardeve të akreditimit.
- **Kufizimet e burimeve:** Universitetet ndonjëherë hasin kufizime burimesh që pengojnë kapacitetin e tyre për të ekzekutuar metoda të plota të sigurimit të cilësisë. Burimet e pamjaftueshme financiare, personeli i pamjaftueshëm dhe objektivat konfliktuale mund të pengojnë përpjekjet për të përmirësuar cilësinë.

Shpërndarja efikase e burimeve dhe prioritizimi strategjik janë vendimtare për zgjidhjen e këtyre çështjeve.

Strategjitë për të adresuar sfidat e QA:

- **Mënyrat e përdorimit të teknologjisë:** Universitetet mund të përdorin teknologjinë për të përmirësuar proceset e sigurimit të cilësisë, duke përfshirë përdorimin e analizave të të dhënave për të monitoruar performancën, përdorimin e platformave online për mbledhjen



e komenteve dhe përdorimin e mjeteve dixhitale për menaxhimin e vlerësimit dhe certifikimit.

- **Angazhimi i palëve të interesit:** Përfshirja e palëve të interesit në proceset e sigurimit të cilësisë garanton që pikëpamjet dhe kërkesat e tyre të merren parasysh. Komunikimi i qëndrueshëm, mekanizmat e informatave kthyesë dhe vendimmarrja në bashkëpunim mund të përmirësojnë rëndësinë dhe efikasitetin e iniciativave të sigurimit të cilësisë.
- **Përmirësimi i vazhdueshëm:** Përfaqimi i një metodologjie përmirësimi të vazhdueshëm në QA kërkon vlerësimin dhe përmirësimin e vazhdueshëm të procedurave nëpërmjet përdorimit të reagimeve dhe të dhënave të performancës. Duke miratuar një strategji proaktive, kolegjet mund të përshtaten në mënyrë efektive ndaj ndryshimeve dhe të adresojnë në mënyrë efektive vështirësitë në zhvillim.
- **Zhvillimi profesional:** Investimi në zhvillimin profesional të akademikëve dhe stafit përmirëson aftësinë e tyre për të aplikuar teknikat e sigurimit të cilësisë. Programet e trajnimit, punëtoritë dhe kurset e certifikimit kanë aftësinë për të zhvilluar njohuri të specializuara dhe për të promovuar një kulturë të përsosmërisë brenda organizatës.
- **Bashkëpunimi global:** Universitetet mund të përfitojnë nga angazhimi në bashkëpunim global dhe shkëmbimi i njohurive me partnerët ndërkombëtarë. Pjesëmarrja në rrjetet ndërkombëtare të sigurimit të cilësisë, pjesëmarrja në konferenca globale dhe angazhimi në partneritete ndërkufitare ofrojnë mundësi për të mësuar nga përvoja të ndryshme dhe për të adoptuar praktikat më të mira.

Duke kuptuar dhe trajtuar tendencat dhe sfidat e botës reale në arsimin e lartë dhe sigurimin e cilësisë, universitetet mund të ndërtojnë një kulturë të përshtatur cilësore që mbështet përsosmërinë akademike, suksesin e studentëve dhe qëndrueshmërinë institucionale.

## 5. Menaxhimi dhe lidhshimi në Arsimin e Lartë

### 5.1. Përmbledhje

Menaxhimi i universitetit përfshin koordinimin efikas të burimeve, personelit dhe politikave për të përbushur objektivat arsimore dhe kërkimore. Institucionet e arsimit të lartë ndeshen me çështje të dallueshme që përfshijnë menaxhimin e efikasitetit administrativ, duke i dhënë prioritet synimeve akademike dhe të orientuara nga komuniteti, duke i veçuar ato nga organizatat e tjera. Universitetet janë detyruar të zbatojnë qasje të adaptueshme dhe krijuese të menaxhimit, përkatësisht në fushën e edukimit virtual, për shkak të krizës së fundit shëndetësore. Megjithatë, mungesa e objektivave institucionale të mirë-përcaktuara dhe taktikave efektive mund të pengojë nevojën për një rikonfigurim në metodologjitë e menaxhimit. Në këtë situatë, lidhshimi, veçanërisht ai transformues, është i një rëndësie të madhe. Ai fuqizon drejtuesit e universiteteve për të frymëzuar, nxitur ndryshimin dhe kultivimin e bashkëpunimit. Udhëheqja në universitete duhet të bazohet në merita, duke siguruar që individët në pozicione drejtuese të kenë ekspertizën dhe aftësitë e nevojshme për të lundruar në rrethana të ndërlikuara dhe për ta shtyrë institucionin drejt përparimit (Košmrlj & Trunk Širca, 2010, Carola et al 2022).





## **Sigurimi i cilësisë dhe vendimmarrja e drejtuar nga të dhënat**

Sigurimi i cilësisë është një aspekt thelbësor i menaxhimit të institucioneve të arsimit të lartë (IAL). Ai përfshin vendosjen e standardeve dhe objektivave të qarta të cilësisë, miratimin e një qasjeje të orientuar drejt procesit dhe përcaktimin e roleve dhe autoritetit brenda institucionit. Mbledhja dhe analiza e të dhënave janë komponentë thelbësorë të këtij procesi, pasi ato shërbejnë si bazë për të bërë mirë vendime të informuara. Informacioni i saktë dhe i besueshëm në lidhje me performancën arsimore, rezultatet e kërkimit, kënaqësinë e studentëve dhe efektivitetin operacional është thelbësor për përmirësimin dhe menaxhimin e vazhdueshëm të bazuar në prova të forta.

## **Kornizat ligjore dhe financiare**

Institucionet e arsimit të lartë (IAL) funksionojnë brenda kornizave të veçanta ligjore dhe financiare që ndikojnë në strukturat e tyre qeverisëse, sistemet e financimit dhe respektimin e rregulloreve. Menaxhimi efikas financiar është thelbësor për shpërndarjen transparente të burimeve dhe mbështetjen e përpjekjeve arsimore dhe kërkimore.

## **Struktura organizative dhe stilet e lidërshipt**

Institucionet e arsimit të lartë (IAL) kanë një kornizë hierarkike që përfshin organe të ndryshme drejtuese, duke përfshirë senatet akademike, bordet administrative dhe këshillat studentorë.

Stilet e lidërshipt në institucionet e arsimit të lartë (IAL) mund të ndryshojnë shumë, duke filluar nga lidërshipti akademik që i jep përparësi shkëlqimit intelektual deri te lidërshipti menaxherial që thekson efikasitetin operacional dhe menaxhimin e burimeve.

## **Sfidat dhe Planifikimi Strategjik**

Institucionet e arsimit të lartë (IAL) hasin disa pengesa, si menaxhimi i kërkesave të përgjegjësisë akademike dhe administrative, përshtatja me avancimet arsimore dhe garantimi i qëndrueshmërisë financiare afatgjatë. Planifikimi strategjik është jetik në adresimin e këtyre sfidave, duke përfshirë:

- Përcaktimin e qëllimeve dhe prioritetëve afatgjatë.
- Shpërndarja e burimeve në mënyrë efektive.
- Monitorimi i progresit nëpërmjet matjeve të përcaktuara dhe vlerësimit të vazhdueshëm.

Planifikimi strategjik përfshin nivele të ndryshme:

- Planifikimi normativ (misioni dhe vizioni).
- Planifikimi strategjik (qëllimet dhe prioritetet afatgjatë).
- Planifikimi operacional (objektivat dhe detyrat afatshkurtra).

## **5.2. Modelet e Menaxhimit në Institucionet e Arsimit të Lartë**



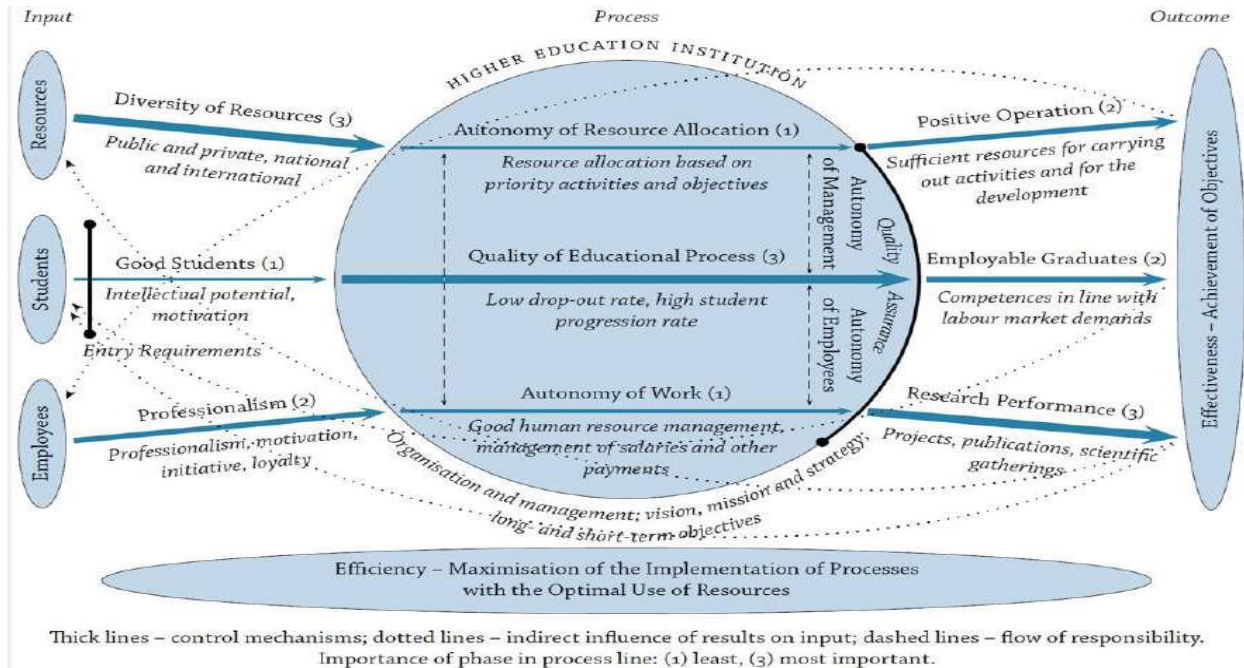
Menaxhimi i IAL-ve mund të organizohet duke përdorur shumë modele, secili i përshtatur për të trajtuar vështirësi të veçanta dhe për të përmirësuar efektivitetin institucional. Një shembull i një modeli është zhvillimi i një kuadri ideal menaxhimi që kombinon teoritë e konstruktivizmit social dhe relativizmit. Ky model thekson aspektin kontekstual të proceseve të menaxhimit dhe aftësinë e tyre për t'u përshtatur me kërkesat unike institucionale (Košmrlj & Trunk Širca 2010).

Ky model thekson:

- **Fleksibiliteti dhe përshtatshmëria, Qasja inovative:** Kjo paradigmë i jep përparësi nevojës për të qenë fleksibil dhe i adaptueshëm, dhe për të marrë në konsideratë qasje inovative, për të akomoduar mjedisin e larmishëm dhe gjithnjë në ndryshim të këtij sektori.
- **Ndër-disiplinarteti dhe standardet ndërkombëtare:** Kjo synon të plotësojë nevojën në rritje për metoda ndërdisiplinore dhe të sigurojë që standardet arsimore dhe kërkimore të jenë të krahasueshme ndërkombëtarisht.
- **Përfshirja e palëve të interesit:** Sigurimi i pjesëmarrjes aktive të të gjitha palëve të interesit, duke përfshirë pedagogët, studentët dhe stafin administrativ, në proceset e qeverisjes dhe vendimmarrjes për të garantuar një qasje të plotë dhe gjithëpërfshirëse.
- **Menaxhimi i cilësisë dhe burimeve:** Kjo përfshin monitorimin dhe vlerësimin e vazhdueshëm të proceseve për të siguruar cilësi të lartë, si dhe përdorimin sa më efikas të burimeve për të siguruar funksionim të suksesshëm.

Modeli i propozuar nga Košmrlj dhe Trunk Širca (2010) thekson rëndësinë e integritimit të aspekteve financiare dhe ligjore, strukturës organizative dhe nismave të ndërkombëtarizimit në praktikat e menaxhimit të institucioneve të arsimit të lartë (IAL). Ai kërkon një kombinim harmonik të autonomisë dhe llogaridhënies, duke siguruar që institucionet të kenë fleksibilitetin për të trajtuar në mënyrë autonome burimet e tyre, duke qenë gjithashtu përgjegjëse për arritjet e tyre arsimore dhe kërkimore.

*Fig 3. Paraqitja skematike e kuadrit optimal të institucionit të arsimit të lartë*



Burimi: Libri Modeli i menaxhimit efikas të institucionit të arsimit të lartë, faqe 379.

## 6. Përfundimi

Krijimi i një kulture të përsosur në universitete është thelbësor për përmirësimin e performancës dhe reputacionit institucional. Kjo përfshin kombinimin e psikologjisë organizative me masat konvencionale të cilësisë për të kultivuar një atmosferë ku të gjithë anëtarët njohin dhe vlerësojnë rëndësinë e cilësisë. Mjetet thelbësore përfshijnë Inventarin e Kulturës së Cilësisë (QCI) si dhe informatat kthyes të palëve të interesit të marra përmes intervistave, fokus grupeve dhe anketave.

Angazhimi i palëve të interesit është thelbësor për të siguruar që metodat arsimore të jenë në përputhje me nevojat më të gjera të shoqërisë dhe industrisë. Politika, qeverisja, krijimi i kurrikulës dhe vlerësimi i cilësisë ndikohen nga kontributi i studentëve, profesorëve, administratorëve dhe partnerëve të jashtëm.

Rastet studimore nga 2 universitete (Barcelona, Helsinki) demonstrojnë efektivitetin e zbatimit të masave të sigurimit të cilësisë (QA) përmes planifikimit të kujdesshëm strategjik, proceseve të brendshme të forta, përfshirjes aktive të palëve të interesit, zhvillimit të vazhdueshëm profesional dhe përdorimit efektiv të teknologjisë. Këto praktika i japin përparësi monitorimit të vazhdueshëm, kanaleve të reagimit dhe përkushtimit nga drejtuesit.

Shfaqja e temave të tilla si transformimi dixhital, arsimiti i bazuar në kompetenca, globalizimi dhe qëndrueshmëria sjell si mundësi ashtu edhe sfida. Për të trajtuar këto sfida, është e nevojshme të



përdoret teknologjia, të përfshihen palët përkatëse, të përpiqemi për përmirësim të vazhdueshëm, të investojmë në rritjen profesionale dhe të nxitim bashkëpunimin ndërkombëtar.

Rëndësia e planifikimit strategjik, përshtatjes dhe ndërveprimit me palët e interesit theksohet në menaxhimin efektiv dhe udhëheqjen në arsimin e lartë. IAL-të mund të arrijnë një ekuilibër harmonik midis autonomisë dhe llogaridhënies duke përfshirë të dy komponentët në strategjitë e tyre të menaxhimit. Kjo do të garantojë efektivitetin optimal operacional dhe do të mbështesë standardet e jashtëzakonshme të përsosmërisë në përpjekjet e tyre arsimore dhe kërkimore. Miratimi i kësaj qasjeje strategjike është thelbësor për kultivimin e një kulture të përmirësimit të vazhdueshëm dhe të jashtëzakonshme brenda institucioneve të arsimit të lartë.

## 7. Referencat

1. Beerkens, M. (2015). "Quality assurance in the political context: in the midst of different expectations and conflicting goals." *Quality in Higher Education*, 21(3), 231-250.
2. Beerkens, M., & Udam, M. (2017). "Stakeholders in higher education quality assurance: Richness in diversity?" Higher Education Policy. Preprint version.
3. Carola Salazar-Rebaza, Monica Zegarra-Alva and Franklin Cordova-Buiza (2022). Management and leadership in university education: Approaches and perspectives. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 130-141
4. Crawford, J., Cowling, M., & Allen, K. A. (2023). Leadership is needed for ethical ChatGPT: Character, assessment, and learning using artificial intelligence (AI). *Journal of University Teaching & Learning Practice*, 20(3), 2.
5. Diamond, R. M. (2008). *Designing and assessing courses and curricula : a practical guide (3rd ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.
6. Ehlers, U.-D., & Schneckenberg, D. (Eds.) (2010). *"Changing Cultures in Higher Education: Moving Ahead to Future Learning."* Heidelberg: Springer
7. EUA. (2008). Implementing and using quality assurance: strategy and practice. A selection of papers from the 2nd European quality assurance forum.
8. EUA. (2018). *"Trends 2018: Learning and Teaching in the European Higher Education Area."* Brussels: EUA.
9. Kayyali, M. (2023). An Overview of Quality Assurance in Higher Education: Concepts and Frameworks. *International Journal of Management, Sciences, Innovation, and Technology (IJMSIT)*, Vol.4, Issue.2, pp.01-04.
10. Košmrlj, K., & Trunk Širca, N. (2010). Management, tipologije in modeli– definicije. In *Znanje v upravljanju organizacij* (pp. 45-67). Fakulteta za management Koper. Retrieved from <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-RKQDD6EK>.
11. OECD. (2002). *Responding to student expectations* Paris: OECD.
12. Sattler, C., & Sonntag, K. (2018). Quality Cultures in Higher Education Institutions— Development of the Quality Culture Inventory. In P. Meusbürger et al. (Eds.), *Geographies of the University, Knowledge and Space* (pp. 313-327). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-75593-9\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-319-75593-9_9)
13. Sattler, C., & Sonntag, K. (2018). Quality Cultures in Higher Education Institutions— Development of the Quality Culture Inventory. In P. Meusbürger et al. (Eds.), *Geographies of the University, Knowledge and Space*, pp. 313-327. Springer.
14. Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
15. Stensaker, B., & Vabø, A. (2013). Re-inventing Shared Governance: Implications for Organisational Culture and Institutional Leadership. *Higher Education Quarterly*, 67(3), 256-274.