**Stilet e udhëheqjes**

Të flitet për stilet e udhëheqjes do të thotë të dëpërtohet në një lëmi shumë të ndërlikuar dhe multidisiplinare sepse ka të bëjë se pari me vet natyrën e njeriut, e në rastin konkret me udhëheqësin, me strukturën e personalitetit të tij, me dëshirat, vullnetin, ambiciet dhe me karakterin e tij.
Stilet menaxherike, gjegjësisht stilet e udhëheqjes nuk kanë të bëjnë vetëm me udhëheqjen me njerëzit, por gjithashtu edhe me planifikimin, organizimin dhe vlerësimin e e rezultateve të arritura. Të jeshë lider nuk do të thotë të jeshë vetëm profesionist i përkryer në një lëmi, por kjo do të thotë të jeshë edhe lider në mënyren si u drejtohesh të tjerëve, në komunikim dhe në sjellje.
Udhëheqësi i cili është stabil, i sigurtë, i informuar, entuziast, që tregon guxim dhe vendosmëri mund të jetë lider i mirë.
Në këtë punim do të ndalem në disa segmente më të rëndësishme që e karakterizojnë liderin apo udhëheqësin ose më konkretisht do ta shqyrtoj problemin e stilit të udhëheqjes që nënkupton dhe mbështetet në mënyrën e të kuptuarit, parashikimit dhe në kontrollimin e sjelljes së bashkëpunëtorëve.
Si do të frymojë një organizatë, e në rastin konkret një shkollë e cilitdo nivel qoft varet në masë të madhe nga stili i udhëheqësit nga karakteristikat e tij, nga ajo sa ai është në gjendje t’i zotërojë shumë shkathtësi e para së gjithash - shkathtësinë e komunikimit, me shkathtësinë e shprehjes verbale, kontrollimin e pjesës joverbale të komunikimit etj.
Këto elemente do të shqyrtohen duke i analizuar stilet e udhëheqjes dhe duke e ndërlidhur rëndësinë e tyre për përparimin e punës mësimore në shkollë.

 **1. TEORITË PËR KRIJIMIN E UDHËHEQËSVE**

Udhëheqja paraqet lëmi interdisiplinare që dëpërton në fushat shkencore të organizimit dhe menaxhmentit, komunikimit, ekonomisë, informatikës, pedagogjisë, sociologjisë dhe psikologjisë.Udhëheqësit gjithmon duhet t’i karakterizojë sjellja udhëheqëse që ka për qëllim të krijojë klimë të mirë në organizatën të cilën e udhëheq. Përveç karakteristikave që i posedon, udhehqësi duhet të dijë si të udheheq me të punësuarit në organizatë kurse sjellja e këtillë paraqet gjithnjë proces të hulumtimit, analizës, sjelljes së vendimeve, marjen e rezikut dhe krijimin e sukseseve.
Në hulumtimin e problemit të udhëheqësit, në fillim theksi është vënë në identifikimin e karakteristikave personale të udhëheqësit efikas.
Teoria që gjatë është hulumtuar është bazuar në supozimin se udhëheqësit lindin si të tillë. Pas dy decenieve të hulumtimit, në mesin e viteve 50, ky koncept është lënë pas dore sepse ka qenë e pamundur të caktohen faktorë të ndërlidhur në mes vedi. Kjo nuk do të thotë se faktorët e tillë nuk egzistojnë, por teknikat statistikore që janë shfrytëzuar për hulumtimin e problemit nuk kanë qenë mjaft të mira për t’i zbuluar ato.
Egziston teoria tjetër që bazohet në supozimin se udhëheqësi mund të krijohet, të formohet. Ai nuk lind i tillë por formohet nëpërmjet procesit të arsimimit. Me anë të ushtrimit ka mundësi që të arihet përsosja, harmonia e trupit dhe e shpirtit.
Sido që të jetë të dy teoritë në një mënyrë ndërlidhen sepse për udhëheqës nevojiten disa parakushte. Ato janë:
-intelegjenca e lartë
-iniciativa
-pavarësia
-vetëbesimi me aspirata të larta etj.

Nisur nga këëto parakushte udhëheqësi do të udheheq me një nga stilet e njohura.

**2. STILET E UDHËHEQJES**
Udhëheqësi është person me stilin e vet, me pamjen, me karakteristikat dhe me sjelljen e vete
Në teori, e sidomos në praktikën shkollore janë të njohura shumë stile të udhëheqjes. Këto stile në mes vedi diferencohen me karakteristika të shumta. Pikënisja për përcaktimin e stilit të udhëheqjes mund të jenë:
-cilësitë e udhëheqësit;
-raporti i tij ndaj bashkëpunëtorëve;
-shfrytëzimi i pozitës dhe i fuqisë që i është dhënë dhe
-raporti i tij ndaj detyrave që duhet t’i realizojë.

Një nga klasifikimet tipike të stilit të udhëheqjes ku për bazë merret shfrytëzimi i autoritet është klasifikimi ku dallojmë këto stile:
1.Stili autokrat
2.Stili demokrat dhe
3.Liberal ( laissez-faire)

Më posht do të ndalemi dhe do t’i analizojmë përparësitë dhe dobësitë e secilit stil të udhëheqjes.

**3. STILI AUTOKRAT**

Stili autokrat është stil i atillë i udheheqjes ku udheheqësi e cakton politikën e grupit. Ai vet sjell vendime dhe i merr përgjegjesitë për sjelljen, rezultatet dhe për realizimin e qëllimeve të shkollës. Nga bashkëpunëtorët ai kërkon që me përpikëni tu përmbahen udhëzimeve të tia, t’i respektojnë dhe t’i zbatojnë urdhërat. Me të punësuarit komunikon zyrtarisht.
Udhëheqësi autokrat bën lidhje të njëkahëshme. Detyrat shkojnë prej tij kah të punësuarit, ( të nënshtruarit janë plotësisht të nështruar). Ata që e përkrahin këtë stil të udhëheqjes potencojnë se ana e mirë e këtij stili është se udhëheqësi ka pozitë superiore, që ia rriteë fuqinë, e me këtë edhe mund të ndikojë në kryerjen me kohë dhe efikase të detyrave. Përparësia e këtij stili është kryerja e shpejt e detyrave.
Mangësia e tij qëndron në atë se është rëndë të aplikohet me një numër të madh të të punësuarve.
Në stilin autokrat të udheheqjes mungon kreativiteti, inovacioni dhe komunikimi i dyanshëm i të punësuarve dhe udhëheqësve.
Edhepse është i aplikueshëm te detyrat që duhet me urgjencë të realizohen, te punëtorët që kanë pak pavarësi dhe janë jo të vendosur, te grupet jostabile dhe të dezorganizuara, kur ky stil aplikohet në mënyrë jokritike dhe në një kohë të gjatë, pa i kushtuar vëmendje nivelit të potencialit njerëzor dhe nevojës për pavarësinë e të punësuarve, efekti mund të jetë negativ. Në këtë rast ky stil mund të paraqitet si faktor kufizues për shvillimin e organizatës e në rastin konkret të shkollës.
Sipas autorit Tajeb M.H.ka dy stile autokratike edhe atë:
-autokrat – i cili u tregon njerëzve se çka do të punojnë dhe
-autokrat dashamirës – i cili ua shet idetë të tjerëve .

**4. STILI DEMOKRAT**

Kundrejt silit autokrat gjendet stili demokrat. Karakteristike për stilin demokrat është se bashkëpunëtorët kyçen në sjelljen e vendimeve. Të punësuarit nuk janë të nënshtruar, sepse udhëheqësi ato i konsulton, ato marrin pjesë, gjegjësisht participojnë në vendimarrje.
Stili demokrat i udhëheqjes e karakterizon udhëheqësin i cili pjesën më të madhe të aktiviteteve e planifikon me ekipin udhëheqës dhe bashkërisht sjellin vendime punuese. Në punën e vete, udhëheqësi demokrat e nxitë kreativitetin dhe inovacionin e punëtorëve të nënshtruar dhe të udhëheqësve të tjerë.
Këtu për dallim nga stili autokrat lidhjet janë dykahëshe si në mes të udhëheqësit dhe personelit të tij ashtu edhe në mes të vet personelit. Përkrahësit e këtij stili mendojnë se marrëdhëniet e mira ndërnjerëzore rezulton me kënaqësinë e të punësuarve, kurse kjo kënaqësi do të ketë efekte në rezultatet e punës. Nuk ka dyshim se përkrahësit e stilit autokrat kanë qëndrim negativ ndaj të nënshtruarve që shumë herë shprehet si mosbesim, nënçmim dhe arogancë. Kundruall kësaj, udhëheqësit me stil demokrat janë pozitivisht të orientuar, kanë mirëkuptim, japin përkrahje.

Edhe këtu Tajeb dallon udhëheqësin:
-demokrat i cili konsultohet – para se të sjellë vendim
-demokrat i cili bashkëpunon – dhe procesin e sjelljes së vendimeve e ndan me të punësuarit.

**5. STILI LEISSEZ-FAIRE**

Ky stil i udhëheqjes në realitet është udhëheqje me ndërhyrjen minimale të udhëheqësit në punën e të punësuarve, të cilët në këtë rast i kanë duart e lira dhe kanë një shkallë të lartë të lirisë së vendosjes për punë dhe në veprimin e vet. Në këtë situatë udhëheqësi fuqinë e vete shumë pak e shfrytëzon dhe në këtë mënyrë të nënshruarve u jep shkallë të lartë të pavarësisë në veprimet e tyre. Këta vendosin qëllime të veta dhe i caktojnë mjetet për realizimin e tyre. Të punësuarve u lihet që vet t’i caktojnë qëllimet dhe mjetet për realizimin e tyre, kurse roli i udhëheqësit bie në ndihmën në punë e para së gjithash në mbledhjen e informatave të nevojshme për punën dhe për lidhjen me rrethin.
Mendohet se ky stil i udhëheqjes është i aplikueshëm në ato institucione ku kuadri është me arsimimim të lartë dhe superior e ku të punësuarit janë specialistë të lëmisë së vete dhe u duhet liri në veprimin e vet profesional.

 **6. STILET E LIKERTIT**

Egzistojnë edhe dallime tjera teorike të stileve të udhëheqjes siç është për ndarja e katër stileve të udhëheqjes sipas Likertit. Profesori Rensis Likert dhe bashkëpunëtorët e tij nga Universiteti i Miçigenit gjatë tre dekadave i kanë studjuar stilet e udhëheqjes. Likerti, udhëheqësin e suksesshëm e e sheh si person i cili është shumë i orientuar kah të nënshtruarit dhe i cili funksionimin e e pjesëve të një tërësie e mbështet në komunikim.
Likerti propozon katër stile të udhëheqjes:
Stili 1
Përshkruhen si stil “autoritativ ekstrem” – është me orientim autokrat, ka besim të vogël te të punësuarit, motivon me frikë dhe dënime kurse shumë rrallë jep mirrënjohje
Stili 2
Quhet “autokrat benevolent” – ka besim tutorial ndaj të punësuarve, motivojnë me dhurata e rallë me dënime dhe frikë, pranojnë disa ide dhe mendime por me kontroll të madh dhe me politikë të madhe.
Stili 3
Përcaktohet si stil “konsultativ” – kanë besim të madh por jo edhe të plotë te të punësuarit, zakonisht tentojnë t’i shfrytëzojnë idetë e të punësuarve dhe lejojnë që disa vendime specifike të merren në nivelet më të ulta.
Stili 4
Likerti e quan “participativo-grupor”- udhëheqësit e këtij stili kanë besim të plotë në të punësuarit, gjithnjë në mënyrë konstruktive i shfrytëzojnë idetë dhe mendimet e të punësuarve.
Likerti ka konstatuar se ata udhëheqës që e praktikojnë stilin 4 janë më të suksesshëm në udhëheqje.

**PËRFUNDIM**

Duke u nisur nga fakti se shkolla është një organizatë ku zhvillohet një dinamikë e ndërlikuar, ku realizohen detyra të caktuara dhe ku kryhet një komunikim në nivele të ndryshme, roli i udheheqësit është shumë i madh dhe i ndërlikuar.
Në këtë kontekst nuk është krejt njëlloj se si dhe më çfarë stili udheheqësi do t’i qaset këtij aktiviteti që ne e quajm udheheqje me shkollën. Shkollat janë institucione shumë komplekse ku gërshetohen interese të ndryshme duke filluar nga intereset e të punësuarve e gjer tek intereset e prindërve dhe shoqërisë.
Në këtë punim seminarik jam ndalur në analizën e karakteristikave kryesore të stileve që më shumë hasen në përditshmërinë dhe që në aspektin teorik dhe praktik janë studjuar më shumë.
Jam ndalur në tre stilet kryesore duke u ndalur paraprakisht në çështjen se si krijohen udhëheqësit sepse pa një qasje të këtillë punimi do të ishte i gjymtë dhe jo i plotë.
Mendoj se çdo udhëheqës duhet t’i kushtojë rendësi stilit të vet të udhëheqjes. Në të kundërtën, egziston rreziku potencial që rezultatet e punës mësimore në shkollë mos të jenë në nivelin e pritur, efekti i punës mos të jetë i kënaqshëm, klima në shkollë mos të jetë e mirë kurse marrëdhëniet ndërnjerëzore të karakterizohen me amulli dhe jotolerancë.

**LITERATURA**

1.Konstatin N.Petkovski, Mirjana Aleksova: Vodewe na dinamicno uciliste, Skopje 2004

2.Program për provimin e drejtorëve, Teoria e organizatës, Shkup 2005

3.Mirjana:Profesija lider, www.link.co.yu

4.Menadzerski stilovi, material nga Interneti