



LIDERSHIPI

Transformues në

Komunë

Ky botim realizohet në kuadër të projektit 'Mbështetje për Komuna më të Forta dhe më të Qëndrueshme' i financuar nga Ambasada e Mbretërisë së Norvegjisë.



Norwegian Embassy



Support for
Stronger and
Sustainable
Municipalities

Përmbajtje

<u>Hyrje</u>	3
<u>Lidershipi transformues</u>	4
<u>Influenca e idalizuar:</u>	6
<u>Inspirimi motivues</u>	6
<u>Rekomandime për komunitat</u>	7
<u>Kryetari dhe drejtorët</u>	7
<u>Rekomandime për komunitat e Kosovës:</u>	8
<u>Kryetari dhe drejtorët:</u>	8
<u>Lidershipi transaksional</u>	9
<u>Lidershipi laissez faire</u>	11
<u>Mësimi i shkathësive të lidërshiptit transformues</u>	11
<u>Matja e lidërshiptit transformues</u>	12
<u>Rëndësia e lidërshiptit transformues për imazhin e organizatës</u>	12
<u>Roli i lidërshiptit transformues në rekrutimin e stafit</u>	12
<u>Përfundim</u>	13

Hyrje

Adresimi i sfidave bashkëkohore kërkon shkathtësi lidërsशिpi që ngrisin motivimin e individëve dhe produktivitetin e organizatave. Lidërsशिpi definohet si aftësia e një individi për t'i influencuar personat tjerë me qëllim të arritjes së qëllimeve dhe objektivave të caktuara. Ekzistojnë shumë stile të lidërsशिpit të cilat udhëheqësit mund të adoptojnë për t'i arritur qëllimet e tyre. Një nga stilet më të popullarizuara të udhëheqjes është lidërsशिpi transformues. Lidërsशिpi transformues paraqet një evoluim konceptual në mënyrën e udhëheqjes i cili bazohet në inspirimin, motivimin dhe fuqizimin e vartësve. Liderët transformues nxisin vartësit e tyre për t'i tejkaluar interesat personale dhe i mobilizojnë ata drejt një misioni të përbashkët. Ky stil i lidërsशिpit promovon udhëheqjen përmes 'bindjes', prandaj dallon nga stilet e mëhershme të udhëheqjes të bazuara në përdorimin e forcës apo kërcënimit. Një angazhim i tillë është i rëndësishëm pasi që supozohet të rezultojë në ngritjen e performances individuale dhe organizative.

Ngritja e performances institucionale vazhdon të mbetet një sfidë dhe parakusht për suksesin e reformave institucionale në Kosovë. Duke qenë përgjegjëse për ofrimin e shërbimeve të ndryshme publike në nivelin lokal, komunat paraqesin një njësi të rëndësishme në hallken institucionale të Kosovës. Një qeverisje e mirë komunale nënkupton suksesin e politikave publike në adresimin e nevojave dhe problemeve të qytetarëve në nivelin lokal. Ngritja e performances komunale është drejtpërdrejt e lidhur me performancën e kryetarëve, drejtorëve dhe nëpunësve komunal të cilët zbatojnë politiken lokale dhe ofrojnë shërbime për qytetarët në baza ditore. Roli i lidërsशिpit në performancën e udhëheqësve dhe nëpunësve komunal është crucial dhe mund ta përcaktojë suksesin apo dështimin e një qeverisje lokale.

Përmes këtij manuali KLGI synon të ofrojë një informacion të përgjithshëm mbi lidërsशिpin transformues dhe relevancës së tij në qeverisjen lokale në Kosovë. Manuali synon promovimin e lidërsशिpit transformues në komunat e Kosovës dhe fasilitimimin e zyrtarëve komunal në adoptimin e parimeve të avokuara nga ky stil i udhëheqjes. KLGI konsideron se parimet dhe praktikatat e udhëheqjes së lidërsशिpit transformues mund ta përmiresojnë llogaridhënien dhe të ngrisin transparencën, efikasitetin dhe efektivitetin e qeverisjes komunale në Kosovë. Rrjedhimisht, përmes këtij manuali KLGI synon të prezantoj karakteristikatat e lidërsशिpit transformues dhe potencialin e tij për promovimin e një qasje të re qeverisëse në komunat e Kosovës.

Lidershipi transformues

Lidershipi transformues bazohet në një qasje normative të udhëheqjes e cila synon të influencoj besimet, vlerat dhe motivimin e vartësve. Lidershipi transformues paraqet një evoluim konceptual në qasjen dhe rolin e udhëheqësit. Për dallim nga stilet e mëhershme të udhëheqjes të cilat janë bazuar në ushtrimin e ndikimit përmes forces apo kushtëzimit, lidershipi transformues bazohet në udhëheqjen e individëve përmes bindjes.

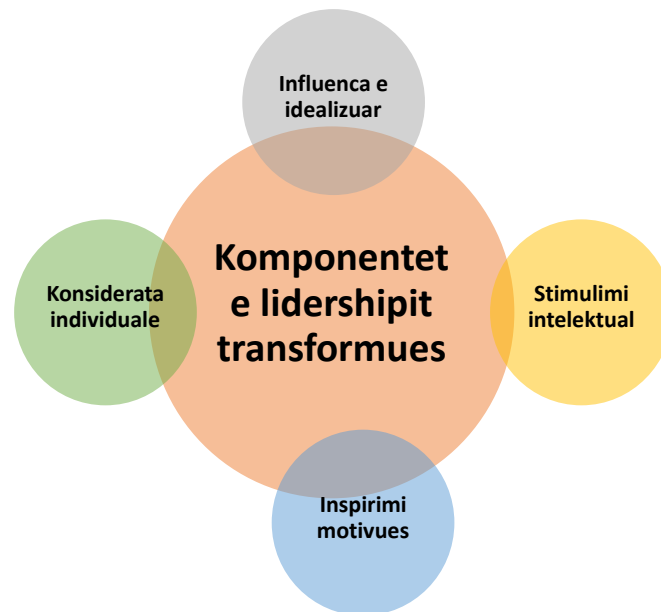
Lideret transformues i inkurajojnë dhe nxisin vartësit 'për të performuar përtej' pritjeve formale, duke e rritur kështu kontributin dhe përkushtimin e tyre ndaj organizatës apo institucionit (Bass, 1985). Kjo arrihet përmes ndryshimit të vlerave dhe besimeve të vartësve (Bass, 1985; Yukl, 1999, in Rafferty & Griffin). Një nga elementet kyçe të lidershipit transformues konsiston në aftësinë e udhëheqësve për t'i vetëdijësuar vartësit për vizionin e përbashkët dhe për t'i nxitur ata që t'i tejkalojnë interesat personale (Bass, 1990, p. 21). Lideret transformues krijojnë tek vartësit një ndjenjë besimi në vizionin dhe misionin e organizates dhe nxisin një ndjenjë "të qëllimit të përbashkët" i cili ngritë përkushtimin dhe motivimin e vartësve. Një nga elementet kyçe të lidershipit transformues konsiston në aftësinë e udhëheqësve për t'i vetëdijësuar vartësit për vizionin e përbashkët dhe në inspirimin e tyre për t'i tejkualuar interesat e tyre personale duke u angazhuar për interesa të përbashkëta (Bass, 1990, p. 21).

Lidershipi transformues mund të instalohet edhe në nivel të organizates, me ç'rast udhëheqësit komunikojnë një vizion të qartë të lidershipit të cilin organizata deshiron ta adoptoj. Modelet e preferuara të lidershipit aplikohen tek nivelet më të larta të hierarkisë dhe pastaj barten tek ato më të ulëta. Udhëheqësit të cilët janë të interesuar për ndryshime të tilla fokusohen në promovimin e një kulture organizative që nxit kreativitetin, eksperimentimin dhe marrjen e rreziqeve (Bass, 1999, pp. 16–17). Studimet tregojnë që të gjitha komponentet e lidershipit transformues janë pozitivisht të lidhura me angazhimin afektiv të vartësve (Bycio et al, 1995) i cili nënkupton identifikimin, përfshirjen dhe lidhjen emocionale të tyre me organizaten (Meyer&Allen, 1997, in Rafferty and Griffin, 2004,p.335).

Ne kontekstin e qeverisjes lokale, një strategji e tillë do të nënkuptonte promovimin e parimeve dhe praktikave transformuese në komuna dhe adoptimin e këtyre parimeve nga stafi politik dhe ai administrativ. Rrjedhimisht, kjo do të krijonte mundësi për kryetarët dhe

drejtorët komunal për implementimin e një politike të suksesshme lokale që ngritë përkushtimin, pranueshmërinë dhe motivimin e stafit administrativ për ushtrimin e funksioneve të tyre.

Lidershipi transformues konsiston në katër (4) komponenta kryesore përmes së cilave liderët i influencojnë vartësit e tyre:



Lideret transformues janë karizmatik dhe perceptohen si kompetent për zgjidhjen e problemeve komplekse. Karizma është komponenta kryesore e lidershipit transformues (Bass;1985) e cila u mundëson liderëve influencimin e vartësve dhe arritjen e qëllimeve të tyre (Bass: 1990). Liderët karizmatik bëjnë kërkesa inspiruese dhe fjalime emocionuese për t'i nxitur vartësit që t'i tejkalojnë interesat personale në funksion të suksesit të përbashkët (Bass,1985). Duke qenë të suksesshëm në arritjen e qëllimeve dhe objektivave, liderët transformues i bëjnë të tjerët që t'i imitojnë vlerat, sjelljet dhe besimet e tyre. Ata shndërrohen në modele të idealizuara nga vartësit e tyre. Liderët e tillë u dëshmojnë vartësve se arritja e qëllimeve është e mundshme dhe kjo e rritë ndikimin e tyre (Avolio et al., 1991, p. 15). Për më tepër, liderët transformues perceptohen si njerëz të besueshëm dhe me "tipare të veçanta" të cilët arrijnë të sigurojnë përkushtim më të madh të mbështetësve për të arritur nivele optimale të performances (Bass, 1990, p. 21). Një komponentë tjetër e lidhur ngushtë me influencën e idealizuar është insprimi motivues.

Influenca e idalizuar:

❖ Rekomandime për komunat

Kryetari dhe drejtorët

- ✓ Të dëshmojnë interesim në ndjekësit e tyre
- ✓ Të degjojnë aktivisht
- ✓ T'u dëshmojnë vartësve motivim dhe sukses në arritjen e objektivave
- ✓ Të tregohen të besueshëm dhe të vendosur
- ✓ Të ndjekin vizione ambicioze
- ✓ Të zhvillojnë shkathtësi komunikimi
- ✓ Të tregohen empatik ndaj vartësve

Inspirimi motivues

Lidershipi transformues e koncepton udhëheqjen si një proces dinamik dhe interaktiv ku udhëheqësit dhe vartësit e influencojnë dhe ngrisin njëri tjetrin në nivele më të larta të përkushtimit dhe performances. Ata i japin kuptim aktivitetit të vartësve duke stimular punën ekipore dhe duke projektuar pritshmëri atraktive. Atmosfera e punës nën liderët transformues karakterizohet nga entuziazmi dhe optimizmi (Bass and Riggio, 2006), ndërkaq qasja e tyre karakterizohet nga afësia, përgjegjshmëria dhe sensitiviteti ndaj nevojave të vartësve.

❖ Rekomandime për komunat

Kryetari dhe drejtorët komunal

- ✓ Të krijojnë pritshmëri atraktive për vartësit
- ✓ Të krijojnë atmosfere entuziaste pune
- ✓ Të nxisin optimizëm tek zyrtarët komunal

- ✓ Të udhëheqin bazuar në parimin e përgjegjësisë, transparencës dhe llogaridhënies
- ✓ Të praktikojnë afërsinë ndaj zyrtarëve komunal
- ✓ Të jenë sensitiv ndaj nevojave të zyrtarëve komunal
- ✓ Të jenë të hapur ndaj kërkesave të zyrtarëve komunal

d) Stimulimi intelektual

Për dallim nga stilet tjera të udhëheqjes, lidërshipi transformues synon stimulimin intelektual të vartësve me qëllim të rritjes së kreativitetit dhe inovacionit tek ta (Bass, 1999, p. 11). Për t'i stimular intelektualisht vartësit, liderët shpeshherë i sprovonë ata me detyra të cilat kërkojnë shkathtësi reflektimi, angazhimi dhe bashkëpunim. Liderët e tillë e ngrisin interesimin e vartësve në çështje të ndryshme dhe i nxisin ata që të ofrojnë zgjidhje të reja për problemet ekzistuese (Bass, 1985; Bass et al., 2008, p. 621). Stimulimi intelektual ngrit kapacitetin e vartësve për të konceptuar dhe analizuar problemet në mënyrë të pavarur dhe për të përmirësuar kualitetin e zgjidhjeve që ata ofrojnë (Bass&Avolio, 1990). Lideret transformues i'u shmangen kritikave publike ndaj vartësve të tyre dhe kanë aftësi që t'i ulin tensionet brenda organizatës (Bass et al., 2008, p. 621). Kjo ndikon që vartësit të kenë konsideratë dhe perkushtim të shtuar ndaj udhëheqësit dhe organizatës.

Rekomandime për komunitat

Kryetari dhe drejtorët

- ✓ Të nxisin pavarësinë e stafit
- ✓ Të nxisin punën ekipore dhe bashkëpunimin ndër-sektorial dhe ndër-institucional
- ✓ Të delegojnë detyra zgjidhjet e të cilave kërkojnë qasje të reja dhe kreativitet
- ✓ Të sfidojnë zyrtarët me detyra të cilat kërkojnë reflektim dhe bashkëpunim
- ✓ Të krijojnë ambiente që promovojnë iniciativën dhe justifikojnë gabimet

- ✓ T'u shmangen kritikave publike ndaj zyrtarëve komunal
- ✓ T'i ulin tensionet brenda komunës

B). Konsiderata inividuale

Liderët transformues synojnë identifikimin e nevojave dhe kapaciteteteve specifike të vartësve në menyrë që të ndihmohet zhvillimi i tyre (Bass & Avolio, 1990, p. 23). Ata delegojnë, mentorojnë dhe japin 'feedback' të nevojshëm për zhvillimin e vartësve të tyre (Bass, 1985: Bass & Avolio, 1990, in Hartog et al). Liderët transformues i inkurajojnë vartësit që të marrin përgjegjësi më të mëdha sesa kryerja e detyrave të zakonshme të punës (Bass & Avolio, 1990, p. 22). Komunikimi me vartësit është i dyanshëm ndërsa marrëdhënia me ta është e personalizuar. Liderët transformues mbajnë mend emrat e vartëseve dhe bisedat e mëhershme. Udhëheqja e tyre është e përqendruar në mbështetjen dhe fuqizimin e vartësve (Bass et al., 2008, p. 622). Ata i kushtojnë vëmendje individuale secilit prej vartësve dhe kjo i bënë ata që të ndjehen më të perfshirë dhe me të rëndësishëm për misionin e liderit.

Rekomandime per komunitat e Kosovës:

Kryetari dhe drejtorët:

- ✓ T'i identifikojnë kapacitetet dhe nevojat specifike të zyrtarëve komunal
- ✓ Të delegojnë detyra dhe përgjegjesi tek zyrtarët komunal
- ✓ Të promovojnë pavarësinë e stafit
- ✓ Të mentorojnë progresin e zyrtarëve komunal përmes feedback-ut të vazhdueshëm
- ✓ Të inkurajojnë marrjen e përgjegjësive të cilat i tejkalojnë detyrat e zakonshme të zyrtarëve komunal.



4 komponentet e lidershipit transformues

Lidershipi transformues zakonisht shpjgohet në raport me lidershipin transaksional i cili paraqet polin e kundërt të tij në aspektin e qasjes së udhëheqjes dhe mënyrës së motivimit. Një tjetër formë e udhëheqjes e cila esencialisht dallon nga lidershipi transformues është lidershipi "laissez faire". Prandaj, në vijim do të ofrohet një përshkrim i shkurtë dhe krahasim i këtyre dy stileve të udhëheqjes me lidershipin transformues.

Lidershipi transaksional

E kundërta e lidershipit transformues është ai transaksional i cili bazohet në shpërbilimin e punëtorëve për performancë të kënaqshme dhe ndëshkimin e tyre për mungesën e saj. Liderët transaksional udhëheqin duke u bazuar në shkëmbimin e favoreve siç janë: avancimi në detyrë dhe ngritja e pagës për vartësit që arrijnë performancë të lartë ose të kënaqshme në punë dhe diciplinimin e atyre që nuk dëshmojnë një performancë të tillë (Bass, 1990, p. 20).

Lidershipi transaksional i ka tri dimensione:

- ❖ **Shpërbilimi i kushtëzuar** – nënkupton stimulimin pozitiv të vartësve (psh: ngritje të pagës, mirënjohje) dhe eliminimin e stimulimit negativ (ndëshkimin) me rastin e

arritjes së pritshmërive në punë. Shpërbilimi i vartësve është i kushtëzuar në përpjeket dhe performancën e dëshmuar në punë (Hartog et al, 1997, p.22).

- ❖ **Menaxhimi me përjashtim (aktiv)** – është një formë e udhëheqjes ku lideri reagon vetëm nëse vartësit devijojnë nga roli i tyre apo nëse standardet e punës nuk arrihen (Bass and Avolio, 1989, in Hartog et al). Liderët nuk ndërhyjnë në punën e vartësve dhe nuk synojnë t'i ndryshojnë metodat ekzistuese përderisa ato janë funksionale dhe japin rezultate (Haer & Bass, 1998 , in Hartog 1997, p.22). Praktikrat e tilla të udhëheqjes mund të japin rezultate, mirëpo nuk synojnë të gjenerojnë zgjidhje të reja dhe të promovojnë inovacion.
- ❖ **Menaxhimi me përjashtim (pasiv)** – është një stil i udhëheqjes ku lideri reagon vetëm me rastin e paraqitjes së parregullësive apo problemeve (Hater & Bass, 1988 in Hartog 1999). Në tjera raste, roli i liderit është pasiv dhe stimulimi intelektual, motivimi dhe ngritja e kapaciteteve të stafit pothuajse nuk ekziston.

Aplikimi i shpërblimeve dhe ndëshkimeve shpeshherë nuk është në kompetencën e udhëheqësit, siç është rasti me 'ngritje të pagës' apo 'avancimit në detyrë' të cilat shpeshherë varen nga rregullimi i brendshëm organizativ dhe janë të kushtëzuara nga faktorë objektiv të tilla si përvoja e punës dhe kualifikimi i punëtorëve. Për dallim nga lideret transakcional të cilët fokusohen në përmbushjen e interesave të ngushta personale të ndjekësve, liderët transformues e ngrisin motivimin dhe moralin e tyre (Bass, 1999, p. 9). Përderisa liderët transakcional i nxisin vartësit e tyre që të performojnë sipas pritjeve, liderët transformues i inspirojnë vartësit që t'i tejkalojnë ato (Hartog, Muijen, Koopman, 1997). Sipas Bass (1990), liderët transformues ngrisin efektivitetin dhe kontribuojnë për organizatën më shumë sesa liderët transakcional (p. 21- 22). Për më tepër, ata përceptohen si më 'efektiv' dhe vartësit e tyre tregojnë nivele më të larta të përkushtimit dhe kënaqshmërisë në punë (Bass, 1990, p. 21- 22). Për dallim nga Burns (1978) i cili i konceptualizon lidërshtipin transformues dhe transakcional si të kundërt dhe të ndryshëm, Bass (1985) konsideron se këto dy stile të udhëheqjes janë komplementare të njëra tjetrës.

Lidershipi laissez faire

Lidershipi 'laissez faire' është formë paive e udhëheqjes. Liderët që udhëheqin me parimin "laissez faire" neglizhojnë mbikëqyrjen e punëtorëve dhe u shmangen marrjes së vendimeve. Sipas Bass (1990a), ky lloj i lidershipit nuk asociohet me performancën e punëtorëve dhe përkushtimin e tyre ndaj punës (in Hartog et al, 1979) prandaj kjo formë e udhëheqjes nuk është asnjëherë e duhur për t'u aplikuar (Hartog et al, 1979, p.21). Duke qenë një formë pasive e udhëheqjes, ky stil nuk asociohet me praktikën inovative dhe iniciimin e ndryshimeve të nevojshme organizative.

Mësimi i shkathtësive të lidershipit transformues

Historikisht, lidershipi është konceptuar si shkathësi e lindur e disa individëve e cila nuk mund të transferohet apo të mësohet nga personat tjerë. Teoria e lidershipit ka evoluar dhe ky konceptim nuk është më relevant. Rrjedhimisht, transferimi i shkathtësive nga liderët transformues tek pjesa tjetër e stafit është e mundur dhe e dëshirueshme. Kështu, vartësit të cilët punojnë me lider transformues kanë prirje që të shndërrohen vetë në liderë transformues dhe t'i bëjnë shkathtësitë e tyre udhëheqëse tek personat të cilët janë të vendosur në një pozicion më të ulët në hierarki. Për më tepër ata kanë mundësi që t'i zhvillojnë shkathtësitë në secilin komponente të lidershipit transformues. Në këtë mënyrë ata fitojnë njohuri për insprimin e vartësve, stimulimin e tyre intelektual, trajtimin individual të vartësve dhe për të fuqizuar influencën e tyre të idealizuar.

Komunitat mund të shfrytëzojnë resurse të cilat janë të dizajnuara për të facilituar ofrimin e trajnimeve/workshopeve mbi lidershipin transformues dhe për përmiesimin e shkathtësive dhe praktikave transformuese.

Matja e lidershipit transformues

Mënyra më e zakonshme dhe me gjithëpërfshirëse e matjes së lidershipit transformues është përmes administrimit të pyetsorit shumëfaktorësh të lidershipit - MQL (Multifactor Leadership Questionnaire)¹. Ky pyetsori i vlereson tri stile të lidershipit: transformues, transakcional dhe laissez faire (pasiv). Pyetsori u mundëson personave që të vleresojnë përceptimin e tyre për veten në raport me komponente të caktuara të lidershipit dhe të ofrojnë vlerësime për të tjerët (psh. udhëheqësit, vartësit, kolegët).

Komunat e Kosovës mund të administrojnë pyetsorin shumëfaktorësh të lidershipit (MQL) në baza periodike mujore ose vjetore në mënyrë që të hetojnë prezencën apo mungesën e lidershipit transformues brenda tyre. Bazuar në rezultatet e pyetsorit, komunat mund të ndërrmarin veprime për të avancuar shkathtësitë e zyrtarëve komunal në komponentët e ndryshme të lidershipit transformues.

Rendesia e lidershipit transformues për imazhin e organizatës

Lidershipi transformues krijon avantazhe për organizatën duke e përmirësuar imazhin dhe duke ngritur performancën e saj. Liderët transformues shihen si 'agjentë të ndryshimit' dhe kanë tendencë që t'u prijnë ndryshimeve menaxheriale, teknologjike dhe sociale.

Organizatat që udhëhiqen nga lider të tillë kanë tendencë që të jenë më të besueshme dhe më të qëndrueshme (Bass, 1990). Një imazh pozitiv ndaj organizatës e bënë atë më të vlefshme dhe më konkurruese në treg.

Në kontekstin komunal, lidershipi transformues mund të përmirësojë imazhin e komunave duke rritur besueshmërinë dhe mbështetjen qytetare. Imazhi pozitiv i një komune mund ta rrisë besueshmërinë në institucionet komunale dhe ta bëjë atë më atraktive për investitorët.

¹ Për më shumë rreth MLQ, shih: <https://www.mindgarden.com/16-multifactor-leadership-questionnaire#:~:text=The%20Multifactor%20Leadership%20Questionnaire%E2%84%A2,followers%20into%20becoming%20leaders%20themselves>

Roli i lidershipit transformues në rekrutimin e stafit

Liderët transformues krijojnë ambiente atraktive pune të cilat tërheqin individë për t'iu bashkuar atyre. Liderët e tillë nuk e përdorin ndëshkimin, por i motivojnë punëtorët që t'i ngrisin kapacitetet dhe t'i arrijnë qëllimet. Lidërsipi transformues paraqet një mundësi të mirë për individët që të fuqizohen dhe avancohen, prandaj angazhimi/punësimi në organizata me lidërsip transformues krijon përfitime për personat që aspirojnë të fuqizohen.

Rritja e kërkesave për punë nënkupton rritje të konkurrencës e cila ka tendencë të rezultoj në përmirësimin e cilësisë së stafit. Një aspekt tjetër i lidërsipit transformues është hapësira që u ipet vartësve për të gjeneruar ide dhe zgjidhje të reja duke nxitur kështu inovacion brenda orgnaizatës. Në lidërsipin transformues vartësit nuk ndëshkohen për gabimet e tyre, por kanë liri për të mësuar nga to. Një udhëheqje e tillë krijon ambient të favorshëm për stafin që të propozojnë zgjidhje inovative të cilat i tejkalojnë suazat ekzistuese të mendimit dhe të zgjidhjes së problemeve. Vartësit kanë tendencë që të ofrojnë përkushtim më të madh ndaj organizatës kur ata ndihen pjesë e misionit dhe vizionit të organizatës, prandaj suksesi i organizatës bëhet suksesi i tyre personal. Për më tepër, organizatat me lidërsip transformues karakterizohen nga një frymë e bashkëpunimit i cili nxit interaktivitetin dhe shkëmbimin e informacioneve mes punëtorëve e cila mund të rezultoj në pëfitimin e shkathësive të reja për ta.

Përfundim

Lidërsipi transformues është një stil i udhëheqjes i cili karakterizohet nga influenca e idealizuar, stimulimi intelektual, inspirimi motivues dhe konsiderata individuale ndaj ndjekësve. Parimet e lidërsipit transformues kanë tendencë që të përmiresojnë performancën individuale dhe organizative duke e ngritur motivimin dhe përkushtimin e punëtorëve dhe duke përmirësuar imazhin dhe kulturën organizative. Për dallim nga lidërsipi 'laissez faire' i cili paraqet një formë pasive të udhëheqjes dhe lidërsipi transaksional i cili bazohet në shpërblimin e kushtëzuar të vartësve, lidërsipi transformues është një proces i udhëheqjes ku lideri dhe vartësit e ngrisin njëri tjetrin në nivele më të larta të moralit dhe performancës.

Ky manual ofroi një hyrje të përgjithshme në lidërsipin transformues dhe rekomandime specifike për kryetarët dhe drejtorët komunal se si ti aplikojnë parimet dhe praktikën e këtij

stili udhëheqës. Lidërshipi transformues ka potencial për hapjen e shtigjeve të reja për komunitetet e Kosovës të cilat do të mundësojnë ngritjen e produktivitetit dhe përmirësimin e performancës komunale.

Kosovo Local Government Institute
Address: Str. Egnatia, E-9, Fl-3, Nr. 17, 10000
Prishtinë, Republic of Kosovo
Tel: +383 (0) 38 522 000
Mobile: +383 (0) 44 253 835
E-mail: info@klgi-ks.com | Web: www.klgi-ks.com

