

# VLERËSIMI I MODELIT TË LIDERSHIPIT TE OFICERËT DETARË

**Prof.Asoc. Kristofor Lapa**  
[kristoforlapa@gmail.com](mailto:kristoforlapa@gmail.com)

**Doc. Ermal Xhelilaj**  
[er.xhelilaj@gmail.com](mailto:er.xhelilaj@gmail.com)

## **Abstrakti**

*Modeli i lidershipit është konsideruar një element thelbësor për përgjegjësinë dhe pozicionin e oficerëve detare. Kjo për shkak të mjedisit të vështirë, të ashpër dhe të ndërlikuar të punës që industria detare paraqet në ditët e sotme, gjë që i bën detyrat e oficerit detar të vështira për të menaxhuar dhe administruar. Nën dritën e këtyre dhënave, ky studim do të fokusohet në elementet e modelit të lidershipit të cilat duhet të karakterizojnë një oficer të ri detar në ditët e sotme, duke analizuar këndvështrime të ndryshme në lidhje me përkufizimin e konceptit të lidershipit, polemikat mbi teoritë e lidershipit dhe modelet e lidershipit në kuadrin e pozicionit të oficerëve detarë. Në këtë kontekst, autorët e studimit janë të mendimit se çdo model lidershipi pasqyron elemente pozitive dhe njëkohësisht negative; prandaj, efektiviteti i modelit të lidershipit varet nga kërkesat dhe problematikat e situatës konkrete, veçanërisht në sektorin detar, i cili karakterizohet nga një mjedis i ashpër pune në anijet tregtare dhe pasagjere.*

## **Abstract**

*Leadership model is considered an essential element for the responsibility, duty and role of young maritime officers. This is due to the difficult, harsh and complex working environment that the maritime industry represents in nowadays, which makes the duties and tasks of maritime officer harder to manage as well as to administer. In light of these considerations, this study will focus on the maritime management level and leadership models which must reflect a young maritime officer today, by analysing first the diverse perspectives in connection to the leadership definition, the controversy over the leadership theories and leadership in light of maritime officers' position. The authors are of the opinion that each leadership style has its weaknesses and strengths; therefore, the effectiveness of the leadership style depends mainly on the demand of the situation, particularly in the maritime working sector - characterized by a harsh and complex environment.*

## **Fjalët kyçe:**

Lidershipi, menaxhim detar, modeli i lidershipit detar, oficerë detarë.

## Hyrje

*Një armatë delesh e drejtuar nga një luan është më e mirë se një armatë luanësh e drejtuar nga një dele. Aleksandri i Madh (Jane, 1915)*

Kjo thënie e vjetër dhe mjaft e njohur thekson në mënyrë të dukshme rëndësinë e madhe që paraqet modeli dhe kapaciteti i lidershipit në menaxhimin dhe administrimin e burimeve njerëzore. Sipas studiuesve, udhëheqësit nuk komandojnë në përsosmëri, por ata ndërtojnë përsosmërinë (Clark, 2008); dhe kjo arrihet nëpërmjet ndërtimit të një procesi ekselent që udhëheqësi të jetë i suksesshëm në përmbushjen e objektivave organizative. Duke marrë në konsideratë elementet e mësipërme, qëllimi i këtij hulumtimi është që të analizojë çështjen nëse ekziston një qasje e përshtatshme e lidershipit për oficerët detarë në fushën e industrisë detare. Në këtë drejtim, fillimisht do të diskutohen perspektivat e ndryshme në përcaktimin e modelit të përshtatshëm të lidershipit. Në vazhdim do të shqyrtohet çështja lidhur me polemikat që mbizotërojnë mbi teoritë e lidershipit dhe së fundi, do të ketë një analizë mbi modelin e lidershipit duke marrë parasysh funksionin e oficerëve të rinj detarë, sikurse edhe për kapitenin e anijes, oficerin e parë dhe oficerët e tjerë që punojnë në bordin e anijes. Studimi do të përfundojë me disa vërejtje dhe sugjerime të konceptuara në formën e konkluzioneve.

## **Pikëpamjet e ndryshme në lidhje me përkufizimin e lidershipit**

Përcaktimi i përkufizimit të lidershipit është themelore për kryerjen e një vlerësimi të plotë të elementeve pozitive dhe negative që karakterizojnë modelin efikas të lidershipit. Në këtë kontekst, lidershipi përkufizohet në mënyra të ndryshme nga autorë dhe studiues të ndryshëm. Kështu, Bryman (1986) sugjeron se lidershipi përfshin një proces të ndikimit social në të cilin një person i drejton anëtarët e grupit drejt një qëllimi të caktuar (f.2). Hunt (1986) pohon se lidershipi është kapaciteti për të mobilizuar në kuadër të një konkurrence apo konflikti konkret nevoja të mundshme për një vartës, pra një marrëdhënie e stimulimit të ndërsjelltë dhe inkurajimi që mundëson kalimin nga një situatë e caktuar anarkie në një angazhim dhe rezultat pozitiv të marrëdhënies (p.238). Koontz & Wehrich (1990), i referohen lidershipit si artin që influencon njerëzit që ata të përpiqen me dëshirë dhe përkushtim në drejtim të arritjes së qëllimeve të grupit (p.344). Ingstrup & Crookall (1998), e konsiderojnë lidershipin një faktor të rëndësishëm në formimin dhe funksionimin e një organizate, komunikimin dhe zbatimin e strategjive të reja, si dhe në ndërtimin e karakterit të korporatave (fq.52-53).

Për më tepër, Dixon (2003), nënvizon se lidershipi është aftësia për të ndikuar në qëndrimet dhe sjelljet e të tjerëve për të arritur objektivat e organizatës duke përdorur maksimalisht aftësitë e tyre njerëzore (p. 95). Kohët e fundit, autorë të tjerë pohojnë se me lidership nënkuptojnë aftësinë për të krijuar atë që vartësit në fakt duan të bëjnë (Platow et al, 2007). Richard nga ana tjetër (2007), pretendon se lidershipi ekziston për të bindur vartësit të punojnë së bashku në mënyrë efektive për të arritur vizionin e përbashkët moral (p. 17). Në çdo rast, përkufizimi i paraqitur në studimin e Bellefontaine (2008a), dmth "lidershipi përmban si koncept zotërimin e një game të gjerë të aftësive duke krijuar mundësi sa më të mëdha për të mësuar, për të drejtuar, dhe për të arritur qëllimet e tyre" (p.3), mund të përkufizohet si gjithëpërfshirës, pasi përfshihen elemente thelbësore si përkushtimi, dija, dhe arritja e qëllimit konkret, duke pasqyruar si rezultat thelbin dhe elementet bazë të një modeli të përshtatshëm të lidershipit.

## **Polemika mbi teoritë e lidershipit**

Studimet e mëparshme të lidershipit janë bazuar kryesisht në përpjekjet e studiuesve të fushës për të identifikuar tiparet më të përshtatshme që udhëheqësit duhet të zotërojnë (Dixon, 2003). Kështu, *teoria cilësore*, duke nxitur mendimin se lidershipi është një aftesi e lindur, ka për qëllim të identifikojë tiparet fizike dhe mendore si dhe personalitetin e personit (Armstrong dhe Dawson, 1996), si pamja, inteligjenca, përshtatshmëria, agresiviteti, vetëbesimi, këmbëngulja, iniciativa, dhe bashkëpunimi (Koontz & Wehrich, 1990). Në vitet e mëvonshme kjo teori pati përmirësime të konsiderueshme duke përfshirë brenda disiplinës së saj

detyrat që duhet të përfundojë një lider, faktorët që ndikojnë në situatën mes udhëheqësit dhe vartësit, si dhe tiparet e personalitetit të vartësve (Hunt, 1986). Megjithatë, në vitet 1960 u themelua *teoria progresiste* e cila ishte kryesisht e bazuar në kërkimet e Fielder (1967). Kjo teori nxjerr në pah qasjen se të bëhesh një lider kërkon jo vetëm attribute personale dhe personalitete, por edhe një ndërveprim aktiv mes këtyre elementeve dhe situatave të ndryshme tranzicionale.

Në vitet 1980 u themelua *teoria transformuese*, e cila e vendos theksin te emocionet, vlerat, etikën dhe nevojat e vartësve, si dhe me përcaktimin e qëllimeve konkrete afatgjata (Northouse 2004), ndërsa në vitet në vijim u krijua teoria ndërvepruese duke u fokusuar kryesisht në menaxhimin organizativ (Richard, 2007). Gjithësesi, duke u bazuar në elementet e mësipërme mund të theksohet se emëruesi i përbashkët i të gjitha këtyre teorive është se udhëheqësit efektiv kanë karakter të mirëformuar, vendosmëri dhe njohuri të cilat e ndihmojnë të përballoj në mënyrë efikase situata të ndryshme (Platow et al, 2007). Nga diskutimi i mësipërm duket se ekzistojnë polemika dhe diversitet mendimi ndërmjet studiuesve lidhur me përkufizimin e lidërshiptit. Duke marrë parasysh këto problematika, mund të konkludohet se teorisë cilësore i mungon qartësia dhe mbështetja akademike në shpjegimin e përkufizimit të lidërshiptit, sepse është e vështirë për të gjithë udhëheqësit të posedojnë tërësinë e tipareve pozitive karakterizuese, ndërsa nga ana tjetër jo-udhëheqësit mund të zotërojnë shumicën ose të gjitha prej tyre. Po ashtu, paqartësia mbizotëron edhe për të gjitha qasjet e lartpërmendura në lidhje me konceptualizimin e disa aspekteve të procesit të lidërshiptit; sesi këto qasje e shpjegojnë lidhjen midis modeleve dhe situatave të ndryshme, si dhe; mungesën e aplikimit të elementeve praktik (Northouse, 2004). Për më tepër, fuqia e vërtetë e lidërshiptit nuk i atribuohet vetëm udhëheqësit, por vjen gjithashtu edhe nga sinergjia e njerëzve dhe vartësve që punojnë së bashku drejt një objektivit të përbashkët (Richard, 2007).

Në çdo rast, mendimi i autorëve është se teoria e modelit të lidërshiptit i sugjeruar kryesisht nga autorë të tillë si Blake dhe Mouton, Dixon, Reddin, Harshey, Koontz & Weihreich dhe e analizuar dhe shpjeguar në mënyrë efikase nga Bellefontaine, ndoshta pasqyron mekanizmin më të mirë përmes të cilit analiza e modelit të lidërshiptit të përshtatshëm për mjedisin e punës në fushën e detarisë të oficerëve detarë, dhe marrëdhëniet e këtij pozicioni konkret me menaxhimin e burimeve njerëzore mund të kuptohet më mirë. Për qëllimin e këtij hulumtimi, do të analizohen katër modelet themelore të lidërshiptit në bazë të aplikimit të modelit të autoritetit autokratik, demokratik, laissez faire, dhe paternaliste (Bellefontaine, 2008b).

Në *qasjen autokratike*, udhëheqësi shihet si një person i cili urdhëron dhe pret pajtueshmëri (Dikson, 2003); ai është dogmatik dhe pozitiv, dhe udhëhiqet nga aftësia për të dhënë shpërblime dhe njëkohësisht ndëshkim (Koontz & Weihrich, 1990). Duke përcaktuar se çfarë do të bëhet, nga kush,

në çfarë kohe dhe në çfarë mënyre (Armstrong dhe Dawson, 1996), ky model i lidershit i jep udhëheqësit pavarësi të madhe për udhëheqjen, por krijon de-motivimin dhe tjetërsim të karakterit të personelit vartës (Bellefontaine, 2008b). Për më tepër, ky përafrim është konsideruar si një frenues i performancës dhe jo si një motivues, dhe efikasiteti i tij është i kufizuar në raste emergjente dhe në ndryshime radikale (Richard, 2007).

*Udhëheqësi demokratik* konsultohet me vartësit për veprimet dhe vendimet dhe inkurajon pjesëmarrjen e tyre (Koontz & Wehrich, 1990). Ai udhëhiqet nga përpjekjet pozitive për të nxitur një mjedis bashkëpunimi ku të gjithë anëtarët e ekipit mund të arrijnë potencialin e tyre më të lartë (Clark, 2008), duke krijuar kështu një mënyrë të re në të cilën fuqizimi, risia dhe liria për të vepruar janë karakteristikat kryesore (Northouse, 2004). Pjesëmarrja në grup në vendosjen e objektivave dhe hartimin e strategjive është thelbësore në këtë model (Armstrong dhe Dawson, 1996), sepse ndihmon në motivimin dhe angazhimin, por në të njëjtën kohë konsiderohet problematik sepse ai mund të vonojë procesin e vendimmarrjes (Bellefontaine, 2008b).

*Modeli tolerant i lidershit* është përafrimi ku udhëheqësi u ofron vartësve një shkallë të konsiderueshme të pavarësisë, duke i lënë ata të caktojnë objektivat e tyre dhe të zbulojnë mënyrat e tyre për arritjet e tyre (Dikson, 2003). Një nga atributet e këtij përafrimi është se lideri mund të delegojë autoritetin dhe detyrat ndaj vartësve (Ingstrup & Crookall, 1998). Udhëheqësi në këtë model mund të jetë një koordinator i cili ofron informacion thelbësor ndaj vartësve, dhe çfarë është më e rëndësishme, ai vepron si një pikë kontakti me ambientin e jashtëm të grupit të punës (Koontz & Wehrich, 1990).

Përsa i përket *modelit paternalist* të lidershit Bellefontaine (2008b) saktësisht vëren se udhëheqësi vepron si një “figurë kryefamiljari” në lidhje me vartësit e tij. Ai punon për të ndihmuar, për të udhëhequr, për të mbrojtur dhe për të mbajtur pasuesit e tij, të punojnë së bashku si anëtarë të një familje (Peterson 2008). Përveç kësaj, udhëheqësi në këtë lloj liderशिpi promovon një mirëbesim të plotë ndërmjet vartësve të cilin ai e motivon me shpërblime dhe disa ndëshkime (Dixon, 2003). Udhëheqësi paternalistë merr vendime dhe mban në kontroll të ngushtë politikën e organizatës, por në të njëjtën kohë mund të konsultohet, duke lejuar komunikimin me shkallët më të larta dhe perspektivat nga vartësit e tij (Bellefontaine, 2008b).

### **Lidershipi në këndvështrimin e pozicionit të oficerit detar**

Një model i lidershit efektiv është thelbësor për pozicionin e oficerëve detarë të cilët operojnë në bordin e anijes. Që në fillim të detyrës së tyre, shumica e oficerëve të rinj detarë, që nuk kanë eksperiencë, dhe përgjithësisht duket një tendencë e tyre për të treguar një sjellje të ashpër

ndaj vartësve të tyre, që i çon ata të drejtojnë me një dorë të hekurt, duke komanduar me pajtueshmëri dhe bindje pa marrë parasysh punën e vartësve dhe kushtet shëndetësore, nivelin e lodhjes, ose mendimet e tyre në lidhje me çështje të rëndësishme. Ndonjëherë ndëshkimi në bordin e anijes konsiderohet mekanizmi më i përshtatshëm për të bërë vartësit të përputhen edhe për detyrat jashtë fushës së tyre të kopetencave, të tilla si urdhërimin e një detari të lodhur i cili ka punuar për njëzet orë rresht në bordin e anijes për të bërë punë shtesë. Delegimi i autoritetit për pjesën më të madhe të kohës është i ndaluar nga oficerë të rinj detarë, edhe kur kjo lejohet nga rregulloret, dhe vetëm komunikimi hierarkik me vartësit në përgjithësi është i lejuar.

Edhe pse oficerët detare, si udhëheqës, duhet të karakterizohen në përgjithësi nga një tip autokratik i udhëheqësit, përsëri sjellja e oficerëve të rinj detarë përgjithësisht konsiderohet një autokraci e papërshtatshme dhe joefektive; sepse, në bordin e anijes nuk është vetëm zyrtari i lartë që duhet të shihet si udhëheqës, por edhe oficerët me shkallë hierarkike më të ulët, kadetët dhe marinarët duhet të demonstrojnë një lidhësi efikas në qoftë se anija në tërësi duhet të funksionojë normalisht (Richard, 2007). Për më tepër, siç vëren Eisenhower, ju nuk duhet të udhëhiqeni duke qëndruar me çekan mbi kokën e njerëzve - ky është sulm, jo udhëheqje (Lewis, 2006). Richard (2007) po ashtu pohon se sjellja e ashpër duhet të shmanget nga një udhëheqës i mirë, dhe që në vend të kësaj, njohja, respekti dhe inkurajimi duhet të promovohet në mesin e anëtarëve të ekuipazhit. Përveç kësaj, udhëheqja e shkëlqyer varet kryesisht nga bashkëpunimi i vazhdueshëm dhe mbështetja, delegimi i suksesshëm i autoritetit, dhe bazuar në efektivitetin e komunikimit. (Platow et al, 2007; Ingstrup & Crookall, 1998).

Për një lidhësi të mirë tipare të tilla si pjekuria, takt, drejtësia, integriteti, besimi, guximi, vullneti i mirë, dhe sinjeriteti duhet të jenë elementet themelore mbizotëruese (Clark, 2008). Bellefontaine (2008c) vë në dukje se stabiliteti emocional dhe inteligjenca, si dhe pasioni, janë tipare kryesore për një udhëheqje superiore. Në këtë kontekst, Koontz & Weihrich, (1990) e konsiderojnë të rëndësishme të kuptuarit themelor të njerëzve, dhe theksojnë se udhëheqësi zhvillohet si përbërës themelor i lidhësit (p.345). Së fundmi, Northouse (2004) pohon se udhëheqësit e mirë respektojnë dhe u shërbejnë të tjerëve, për të ndërtuar një bashkëpunim të mirë, dhe për të promovuar paanshmërinë. Në këtë drejtim, mund të theksohet se të gjitha këto tipare të rëndësishme janë thelbësore për modelin e lidhësit të oficerëve detarë.

Megjithatë, nga diskutimi i mësipërm, duhet të merret në konsideratë mendimi se ndoshta nuk ekziston një model i përsosur i lidhësit i cili mund të jetë i përshtatshëm për të gjitha llojet e situatave. Prandaj, efektiviteti i modelit të lidhësit varet nga kërkesa e situatës; veçanërisht, në mjedisin detar të punës në anije, që nënkupton rrezik të lartë për aksidente, motit të ashpër dhe kushtet e punës, përgjegjësitë shtesë, rritjen e nivelit të lodhjes dhe stresin, si dhe izolimin social. Dhe kështu, qasja autokratike e

udhëheqjes "mund të jetë vetëm kur vendimet e duhura duhet të bëhen shpejt dhe me vendosmëri; si dhe kur ekziston mungesa totale e disiplinës midis vartësve. Nga ana tjetër, mendimi mbizotërues është se qasja demokratike mund të jetë më e përshtatshme për një udhëheqje të mirë (Dixon, 2003), por në situata të ndryshme "mund të jetë i paefektshëm ndaj vendimmarrjes së shpejtë (Bellefonten, 2008b). Në mënyrë të ngjashme, pavarësisht faktit se qasja tolerante e liderit mund të përafrojë tipare efektive të nevojshme për një udhëheqje të mirë, përsëri kjo përfaqëson mund të ofrojë drejtimit dhe disiplinë minimale, veçanërisht, për situata të jashtëzakonshme dhe të rrezikshme.

## **Konkluzione**

Si rezultat, ekzistojnë mendime të ndryshme ndërmjet studiuesve në përcaktimin e modelit të lidërshipt të përshtatshëm për do situatë. Në çdo rast, përkufizimi i sugjeruar nga Bellefontaine në studimin e tij mbi menaxhimin e burimeve njerëzore është konsideruar më gjithëpërfshirës dhe efikas, për shkak se ajo përfshin komponentët thelbësorë të lidërshipt dhe përmban thelbin e subjektit. Përveç kësaj, teori të shumta të lidërshipt të propozuara nga shumë hulumtues çojnë në konkluzione të paqarta dhe konfuzion dhe ndoshta polemika të mëdha ekzistojnë ndërmjet studiuesve në analizimin, përcaktimin dhe vlerësimin e artit të lidërshipt.

Në këtë këndvështrim, teoria e modelit të lidërshipt në bazë të "përdorimit të autoritetit" i cili konsiston në qasjen paternaliste, autokratik, demokratik, dhe tolerante, pasqyron ndoshta mekanizmin potencial nëpërmjet të cilit analizat mbi modelin e lidërshipt të oficerëve të rinj detarë dhe marrëdhëniet e lidërshipt me menaxhimin e burimeve njerëzore mund të kuptohet më mirë. Përvoja e punës ndërmjet oficerëve të rinj detarë reflekton një stil autokratik të udhëheqjes, i cili nga diskutimi i mësipërm është konsideruar i paefektshëm dhe i pafrytshëm. Së fundi, cdo model lidërshipti zotëron dobësitë dhe pozitivitetet e tij. Prandaj, *efektiviteti i modelit të lidërshipt varet nga kërkesa dhe kriteret e situatës*, veçanërisht në sektorin detar – i cili karakterizohet nga një mjedis i ashpër dhe i rrezikshëm i punësimit.



## Referencat

- Armstrong, P. & Daëson, C. (1996). *People in organizations*. (5th ed.). Kings Ripton, U.K.: ELM Publications
- Bellefontaine, N.A. (2008a). *Human Resource Management: Leadership Skills and the Circle of Performance*. Unpublished lecture handout, Eörd Maritime University, Malmo, Sëeden
- Bellefontaine, N.A. (2008b). *Human Resource Management: Leadership*. Unpublished lecture handout, Eörd Maritime University, Malmo, Sëeden
- Bellefontaine, N.A. (2008c). *Human Resource Management: Becoming an Effective Leader*. Unpublished lecture handout, Eörd Maritime University, Malmo, Sëeden
- Blanchard, K.H., Zigarmi, P. & Zigarmi, D. (1985). *Leadership and the one minute manager: increasing effectiveness through situational leadership*. (1<sup>ST</sup> ed.). Neë York: Morroë
- Bryman, A. (1986). *Leadership and Organizations*. London; Boston: Routledge & K. Paul
- Clark, D. R. (2008). *Concepts of Leaderships*. Retrieved August 25, 2008 from the Eörd Eide Eëb: <http://nëlink.com/~donclark/leader/leadcon.html>
- Clark, D. R. (2008). *Leadership – Character and Traits*. Retrieved August 24, 2008 from the Eörd Eide Eëb: <http://nëlink.com/~donclark/leader/leadchr.html>
- Dixon, R. (2003). *The management task*. (3rd ed.). Boston, MA; Oxford: Butterëorth-Heinemann
- Fielder, F.E. (1967). *A theory of Leadership Effectiveness*. London; Neë York: McGraë-Hill Book Co.
- Hunt, J.E. (1986). *Managing people at eork: a manager's guide to behavior in Organizations*. London; Neë York: McGraë-Hill Book Co.
- Ingstrup, O. & Crookall, P. (1998). *The three pillars of public management: secrets of sustained success*. Montreal; London: McGill-Queens University Press.
- Jane, F.T. (1915). *The British Battle Fleet: Its Inception and Groëth Throughout the Centuries to the Present Day*, as cited from the article

Alexander the Great. Retrieved August 22, 2008 from the World Wide Web:  
[http://en.wikiquote.org/wiki/Alexander\\_the\\_Great](http://en.wikiquote.org/wiki/Alexander_the_Great)

Koontz, H. &aihrich, H. (1990). *Essentials of management*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill Publishers.

Kotter, J.P. (1996). *Leading change*. Boston, MA, USA: Harvard Business School Press

Leis, J.J. (2006). Leadership Quotes – Wisdom Quotes: Quotations to inspire and challenge. Retrieved August 21, 2008 from the World Wide Web:  
[http://www.wisdomquotes.com/cat\\_leadership.html#cat](http://www.wisdomquotes.com/cat_leadership.html#cat)

Northouse, P.G. (2004). *Leadership Theory and Practice*. Thousand Oaks, Cal.: Sage Publication, Inc.

Plato et al, (2007). The New Psychology of Leadership. *Scientific American Mind*, August 2007 Issue.

Peterson, M. (2008). *Leadership Styles*. Retrieved August 21, 2008 from the World Wide Web: <http://ezinearticles.com/?Leadership-Styles&id=207329>

Richard, J. (2007). *Leadership throughout: how to create successful enterprise*. London: The Nautical Institute