



Kolegji AAB
CILËSI. LIDERSHIP. SUKSESI!

FAKULTETI I KOMUNIKIMIT MASIV

TEMA E MASTERIT

ROLI I KOMUNIKIMIT ORGANIZATIV NË FORMIMIN E EKIPEVE PUNUESE

Kandidate:

Lindita Purova

Mentori:

Prof.Ass.Dr Gazmend Abrashi

Prishtinë 2024

Deklaratë

Unë Lindita Purova, studente e Fakultetit të Komunikimit Masiv dhe Gazetari në nivelin Master, në Kolegjin “AAB” Prishtinë, deklaroj se ky punim, që mban titullin: “Roli i komunikimi organizativ ne formimin e ekipeve punuese”, është rezultat i përkushtimit tim dhe punës sime origjinale.

Përmes kësaj deklarate pohoj, se ky punim diplome është unik në llojin e vet, i bazuar në hulumtimet dhe analizat e mia vetanake. E gjithë literatura dhe burimet e tjera, që i kam shfrytëzuar gjatë punimit janë të listuara në referenca. Studimi është origjinal dhe nuk përmban pjesë të kopjuara me përjashtim të rasteve që citohen dhe jepen në fusnota.

MIRËNJOHJE

Pas studimeve dyvjeçare, shfrytëzoj rastin të shpreh falënderimet e mia për të gjithë profesorët e Kolegjit AAB, që me mundin dhe përkushtimin e tyre, më dhanë mundësinë e marrjes së gradës shkencore - Master.

Një falëndërim i veçantë i dedikohet mentorit të këtij punimi diplome, të nderuarit Prof. Ass. Dr. Gazmend Abrashi, për mbështetjen, përkushtimin dhe profesionalizmin e treguar ndaj meje. Mbështetja dhe udhëzimet e tij profesionale, më ndihmuan, që ta përfundoj me sukses këtë punim diplome.

Familja ime është ajo, ku gjeta mbështetjen më të madhe, andaj i falënderoj të gjithë. Përkrahja e tyre e pakushtëzuar, më motivoi të arrij këtë sukses, që kam sot. Këtë titull ia dedikoj (Nënës sime te ndjer) duke i qëndruar përjetësisht mirënjohëse për mundin dhe sakrificën e bërë për mua. Shfrytëzoj rastin, të falënderoj të gjithë ata, që duke dhënë kontributin e tyre ndaj meje, u bënë pjesë e suksesit tim në realizimin dhe trajtimin e këtij punimi.

Faleminderit, që më mundësuat të arrij këtë ditë të veçantë për mua, si dhe të vazhdoj rrugëtimin tim profesional.

Abstrakt

Efektiviteti i komunikimit organizativ, është faktor kyç për suksesin e organizatës, dhe duhet t'i kushtohet një vëmendje e posaçme, dhe atë në: se si zhvillohet procesi i komunikimit; çfarë mënyra janë përdorë për të pasur një komunikim efektiv ndërmjet anëtarëve të organizatës, si janë pritur këto mënyra të komunikimit nga të punësuarit dhe çfarë efekti kanë pasur ato, cilat kanë qenë mënyrat e realizimit të tyre, gjithnjë me synim të arritjes dhe gjetjes së përvojave adekuate për të transmetuar dhe kuptuar informacionin e caktuar, i cili ka rëndësi strategjike për organizatën në formimin e ekipeve punuese.

Me realizimin e këtij punimi synojmë që të analizojmë mënyrat e zhvillimit të komunikimit ndërmjet menaxhmentit dhe të punësuarëve në organizatë, si ndikojnë mënyrat e caktuara të komunikimit tek të punësuarit, si në sjelljen e tyre, motivimin dhe angazhimin në punë. Nga shqyrtimi i literaturës por dhe rezultatat e marra nga metodologjia e përdorur mund të themi se rol shumë të madh në lëvizshmërinë e informatave luan mënyrë e organizimit të brendshëm të organizatës, apo siç njihin edhe si struktura organizative, koordinimi dhe planifikimi i tyre kanë funksion parësor në “pajisjen” me informata të anëtarëve të saj. Varësisht prej madhësisë së organizatës dhe strukturave të saj, formësohen departamente dhe njësi punuese, ku për secilin anëtarë të organizatës duhet të krijohen kanale të komunikimit, të cilët kryejnë funksionin e marrjes dhe dhënies së informacionit.

Fjalët kyçe: Komunikim; komunikim organizativ, punonjës, organizatë, informacion, inovacion.

Hyrje

Roli i komunikimit organizativ në formimin e ekipeve të punës është thelbësor për krijimin e ekipeve kohezive, efikase dhe produktive brenda një vendi pune. Komunikimi efektiv jo vetëm që fillon procesin e krijimit të ekipit, por gjithashtu e mbështet atë gjatë gjithë ciklit jetësor të ekipit. Në peizazhin e sotëm dinamik dhe të ndërlidhur të biznesit, formimi i ekipeve efektive të punës është një gur themeli i suksesit organizativ. Ekipet janë thelbësore për trajtimin e projekteve komplekse, nxitjen e inovacionit dhe arritjen e qëllimeve kolektive. Megjithatë, mbledhja e thjeshtë e individëve nuk garanton efektivitetin e ekipit; ajo kërkon një strategji të qëllimshme dhe të komunikuar mirë. Ky punim eksploron rolin kryesor të komunikimit organizativ në formimin dhe performancën e qëndrueshme të ekipeve të punës brenda vendeve moderne të punës.

Komunikimi efektiv organizativ shkon përtej nocioneve tradicionale të direktivave nga lart-poshtë dhe shpërndarjes së informacionit. Ai përfshin artin e krijimit të një vizioni të përbashkët, përafrimin e talenteve të ndryshme dhe kultivimin e një mjedisi bashkëpunimi, besimi dhe llogaridhënieje. Formimi i ekipeve të punës është një proces strategjik që mbështetet shumë në komunikimin në çdo fazë, nga fillimi deri në funksionimin e përditshëm.

Ky punim do të thellohet në dimensionet e shumëanshme të komunikimit organizativ në formimin e ekipit. Ai do të trajtojë se si komunikimi fillon krijimin e ekipit, ndikon në përzgjedhjen e anëtarëve të ekipit, qartëson rolet dhe përgjegjësitë dhe përcakton misionin dhe objektivat e ekipit. Për më tepër, ai do të shqyrtojë rolin e komunikimit në ndërtimin e besimit, zgjidhjen e konflikteve dhe ruajtjen e niveleve të performancës së lartë gjatë gjithë ciklit jetësor të një ekipi.

Rëndësia e komunikimit organizativ në formimin e ekipit nuk mund të mbivlerësohet. Në një epokë të punës në distancë, bashkëpunimeve globale dhe fuqive të ndryshme punëtore, komunikimi efektiv shërben si shtylla lidhëse që lidh ekipet së bashku, siguron qartësinë e qëllimit dhe mundëson përgjigje të shkathëta ndaj sfidave gjithnjë në zhvillim.

Ndërsa nisim këtë eksplorim të marrëdhënies simbiotike midis komunikimit organizativ dhe ekipeve të punës, ne do të zbulojmë strategjitë, praktikat më të mira dhe shembuj të

botës reale që ilustrojnë sesi komunikimi i hapur dhe transparent mund të katalizojë formimin e ekipeve me performancë të lartë, duke nxitur inovacionin, produktivitetin dhe suksesin organizativ. Udhëheqja e të tjerëve është gjithashtu shumë e rëndësishme sepse mund të përmirësojë performancën e anëtarëve të ekipit, t'i mbajë anëtarët të motivuar dhe të drejtë nga pikëpamja etike dhe t'ju ndihmojë të përballeni me ndryshimet. Udhëheqja mbështet suksesin organizativ duke vendosur role dhe përgjegjësi midis anëtarëve të organizatës. Udhëheqja luan një rol të rëndësishëm në biznes duke i inkurajuar të tjerët të bashkëpunojnë në detyrat e nevojshme për të përcaktuar se cilat detyra janë të rëndësishme në radhë të parë, pra me pak fjalë, i shton vlerë organizatës (Fiedler, 1996). Aftësia për të marrë vendime është një nga aftësitë më të nevojshme për liderët. Hulumtimet ushtarake tregojnë se ushtarët kanë rreth 20% mundësi për t'u sulmuar gjatë luftimeve, ndërsa oficerët e lartë kanë një shifër më afër 70% (Murray, 2018). Në të njëjtën kohë është e njëjta logjikë shpesh herë dhe për vendet e punës, sepse marrja e iniciativave mund të jetë e vështirë.

Lidershipi ose udhëheqja është një funksion thelbësor në çdo organizatë. Udhëheqja përfshin ndryshimin e një organizate dhe marrjen e zgjedhjeve aktive midis alternativave të besueshme si dhe varet nga zhvillimi i të tjerëve dhe mobilizimi i tyre për të kryer punën. Lidershipi mund të përkufizohet si aftësia e menaxhmentit për të marrë vendime të shëndosha dhe për të frymëzuar të tjerët që të performojnë mirë. Është procesi i drejtimit të sjelljes së të tjerëve drejt arritjes së një qëllimi të përbashkët. Menaxhimi efektiv i një organizate varet në një masë shumë të madhe nga të pasurit një udhëheqje të shëndoshë që mund të ndikojë te punëtorët në atë mënyrë që ata të gjithë të përpiqen drejt arritjes së objektivave të dëshiruara të organizatës (Aibieyi 2009). Lidershipi bazohet në cilësitë personale të liderit për të ndikuar dhe për të inspiruar sjelljen e punëtorëve për të respektuar vullnetarisht të gjitha parimet e punës të organizatës. Sjellja e punonjësve dhe kreativiteti i tyre sipas studimit të (Bodewes 2011) lidhet pozitivisht me mënyrën e lidërshiptit të një organizate. Shumë studime janë bërë rreth kreativitetit të stafit në një organizatë dhe mënyrave apo faktorëve se si ta nxisin atë, si p.sh Klima organizative (Shalley and Gilson, 2004) dhe grupet ndërvepruese (M. D, Mumford; J. M, Feldman; M. B, Hein 2001) por çfarë është parë të ketë shumë ndikim ka qenë dhe lidërshipti efektive. Udhëheqësit mund t'u ofrojnë të gjitha niveleve të një organizate vizion dhe motivim që do lehtësojnë transferimin e njohurive në avantazhe konkurruese.

Në zhvillimin e këtij punimi do të kanalizojmë fokusin e aplikimit të komunikimit organizativ në NVM, si shtylla e ekonomisë në Kosovë por si dhe në shumë vende me tipologji ekonomike të njëjtë. Nisur nga struktura e thjeshtë organizative në këto biznese mendohet shpesh se krijohet një komunikim i rrjedhshëm dhe i pacënuar, por shpesh kjo gjë nuk aplikohet, kjo përshkak të mbingarkesës së pozicioneve, mos përcaktimit të saktë të pozicioneve, hirearki e çrregullt dhe jo e qartë etj. Të gjitha këto do të merren në shqyrtim për të analizuar situatën e krijuar në ndërrmarjet e vogla dhe të mesme në Kosovë dhe për të vërtetuar ose jo hipotezat e ngritura.

Qëllimi

Qëllimi i këtij punimi qëndron në të analizuarit metodat, rëndësinë dhe nivelin e aplikuar të komunikimit organizativ në NVM, ose në komunikimin në institucione publike -private në shoqëri moderne.

Objektivat

- ❖ *Objektivi i parë:* Eksplorimi i parimeve dhe praktikave themelore që mbështesin krijimin e suksesshëm të ekipeve të punës brenda organizatave.
- ❖ *Objektivi i dytë:* Vlersimi i ndikimit të kulturës dhe lidërshiptit në arritjen e komunikimit efektiv.
- ❖ *Objektivi i tretë:* Të bëjë një vlerësim të opinionit të punonjësve në NVM mbi efektivitetin e lidërshiptit, inovacioneve dhe komunikimit në organizata.

Pyetjet kërkimore

Për shkak të natyrës së kësaj teme kërkimore, ky studim parashtron disa pyetje kërkimore. Pyetjet e mëposhtme kërkimore dhe përgjigjet që do të jepen atyre synojnë të përmbushin qëllimin e vendosur në këtë punim dhe gjithashtu përmbushjen e objektivave.

Ka katër pyetje hulumtuese që ky studim përpiket për t'iu përgjigjur:

1. Cilat janë strategjitë dhe praktikrat kryesore të komunikimit të përdorura nga organizatat gjatë formimit të ekipeve të punës që kanë rezultuar të sukseshme?

2. Si ndikon komunikimi efektiv në përzgjedhjen dhe rekrutimin e anëtarëve të ekipit gjatë procesit të formimit të ekipit?
3. Sa efekt ka komunikimi organizativ në realizimin e projekteve?
4. A ndikohet vendosja e komunikimit organizativ nga llojet e lidershipit?

Përmbledhja e Metodologjisë

Për këtë punim, do të përdoret një qasje kërkimore me metoda të përziera, duke kombinuar metoda kërkimore, cilësore, dhe sasiore. Kjo qasje lejon një eksplorim gjithëpërfshirës të rolit të komunikimit organizativ në formimin e ekipit.

Zhvillimi i pyetësorëve do të bëhet për të përfshirë organizata të tipologjive të ndryshme dhe për të vlersuar perceptimet e tyre për rolin e komunikimit në formimin e ekipit, efektivitetin e ekipit dhe zgjidhjen e konflikteve. Pyetjet e përziera do të përfshihen në anketë për të mbledhur të dhëna sasiore.

Në studim do të përfshihen gjithashtu kryerja e intervistave gjysmë të strukturuar me menaxherët, drejtuesit e ekipit dhe specialistët e komunikimit brenda organizatave. Këto intervista do të ofrojnë njohuri të thella mbi strategjitë e komunikimit, sfidat dhe praktikatat më të mira në formimin e ekipit.

Hipotezat

Hipoteza 1: Komunikimi efektiv dhe i hapur organizativ ndikon pozitivisht në formimin e ekipeve të punës dhe realizimin e projekteve, pasi nxit mirëkuptim, bashkëpunim dhe qëllime të përbashkëta midis anëtarëve të ekipit.

Hipoteza 2: Komunikimi efektiv dhe i hapur organizativ nuk ka ndikim në formimin e ekipeve të punës dhe realizimin e projekteve, ka ngacje keqkuptime dhe konflikte ne ekipin punues.

Rëndësia e temës

Komunikimi organizativ është një faktor kritik në suksesin e Ndërmarrjeve të Vogla dhe të Mesme (NVM). Ky punim eksploron rolin kryesor që luan komunikimi efektiv në SME-të, sfidat e hasura dhe rëndësinë e studimit të këtij aspekti për rritjen e qëndrueshme të këtyre ndërmarrjeve. Duke kuptuar sfidat dhe duke i trajtuar ato në mënyrë aktive, NVM-të mund të zhbllokojnë potencialin e plotë të ekipeve të tyre, të përmirësojnë marrëdhëniet me klientët dhe të pozicionohen për rritje të qëndrueshme në një peizazh konkurrues biznesi.

Literatura

- Abbas, K. (2021). Team building effect in improving employees' performance for government institutions. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27 (5).
- Abrashi, G. & Reçi, A. (2023). Motivation of Employees in the Public Sector through Organizational Communication Case Study: Vala Mobile Company, Kosovo. *Journal Human Research in Rehabilitation*. 13(2), 313-320. <https://doi.org/10.21554/hrr.092314>
- Abrashi, G., & Sallauka, U. (2022). Use of Information Technology in Academic Library Practice. *The International Information & Library Review*, 54(4), 380–386. <https://doi.org/10.1080/10572317.2022.2124834>
- Aibieyi, S. (2009). *Essential of Organization, Management and Administration*. Amfitop Books Co Ltd, Lagos.
- Alexandrova, M. (2020). *Impact of Organizational Culture on Project Portfolio Management*. Conference: Hradec Economic Days 2020.
- Alkailani, M., Azzam, I. A., & Athamneh, A.-B. (2012). *Replicating Hofstede in Jordan: Ungeneralized, Reevaluating the Jordanian Culture*. *International Business Research* 5(4).
- Alves, M., Galina, S., & S. Dobelin. (2018). Literature on Organizational Innovation: Past and Future. *Innovation & Management Review*, 15(1), 2-19.
- Anderson E.S. (2006). *Perspectives on projects*. Research Conference: New Directions in Project Managemen.
- Atouba, Y. (2018). *Tackling the turnover challenge among IT workers: Examining the role of internal communication adequacy, employee work participation, and organisational identification*. 174-187: *Communication Reports*, 31(3).
- Bakardjieva, M., Felt, M., & Dumitrica, D. (2018). *The mediatization of leadership: grassroots digital facilitators as organic intellectuals, sociometric stars and caretakers*. *Inform. Commun. Soc.* 21.
- Battaia, O., Otto, A., Sgarbossa, F., & Pesch, E. (2018). Future Trends in Management and Operation of Assembly Systems: From Customized Assembly Systems to Cyber-Physical Systems. *Omega*, 78, 1-4.
- Belas, J., Gavurova, B., Cepe, M., & Kubak, M. (2020). Evaluation of Economic Potential of Business Environment Development by Comparing Sector Differences: Perspective of SMEs in the Czech Republic and Slovakia. *Oeconomia Copernicana*, 11(1).
- Bielawska, A. Z. (2019). Perceived mutual impact of strategy and organizational structure: Findings from the high-technology enterprises. *Journal of Management & Organization*, 22(5), 599-622.
- Bisel, R. S., & Adame, E. (2018). Encouraging upward ethical dissent in organizations: The role of deference to embodied expertise. *Management Communication Quarterly*, 33(2), 139–159.
- Blake, R., & Mouton, J. . (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*.
- Bodewes, T. (2011). *Leadership & Employee Behaviour in Organizations*:. Twente University.

- Bodicha, H. H. (2015). *How to Measure the Effect of Project Risk Management Process on the Success of Construction Projects: A Critical Literature Review*. The International Journal of Business & Management, 3(12), 99-112.
- Borella, M. D., Barcellos, P., Sachdev, H., Merz, G., & Galelliet, A. (2017). Organizational structure, service capability and its impact on business performance of logistics providers in the B2B context. *Gestao E Producao*, 355-369.
- Cardona, P., & Rey, C. (2009). *Upravljanje pomoću misija*.
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). *The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review*. The Challenge of Leading People in the Digital Transformation.
- Dannals, J., Reit, E., & Miller, D. (2020). From whom do we learn group norms? Low-ranking group members are perceived as the best sources. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161(2020), 213–227.
- David Baccarini. (1999). *The Logical Framework Method for Defining Project Success*.
- Delone, E., & Lean, M. (2003). *he DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update*. Journal of Management Information Systems 19(4), 9–30.
- Dulger, M. (2017). Increasing organisational performance and competitive advantage: A team Perspective in strategic human resources management. *13th International Strategic Management Conference*, (pp. 329-339).
- Ertekin, I., Ilgin, H., & Yengin, D. (2017). *Örgütsel iletişim kuramlar*. The Turkish Online Journal of Design Art and Communication, 8(2).
- Estrada, G. T., Lozano, R. R., Barreto, A. B., & Chirinos, J. R. (2020). Organizational Structure and Control in a Bureaucratic Management Model. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(89), 66-78.
- EUPAN Portuguese. (2021). *Public Employee Motivation in EU Central and Federal Public Administrations*.
- Fiedler, F. E. (1996). *Research on Leadership Selection and Training: One View of the Future*. Sage Publications, Inc.
- Ford, J., & Stephens, K. (2018). Pairing organizational and individual factors to improve employees' risk responsiveness. *Management Communication Quarterly*, 32(4), 504 - 533.
- Gherghina, Ş. C., Botezatu, M. A., & et.al. (2020). *Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): The Engine of Economic Growth through Investments and Innovation*.
- Goparaju Purna Sudhakar. (2017). *UNDERSTANDING THE MEANING OF "PROJECT SUCCESS"*. Binus Business Review, 7(2), August 2016, 163-169.
- Görkem, S. (2013). *Kuramda ve uygulamada kurumsal iletişim*.
- Graffius, S. M. (2022). Phases of Team Development: Update for 2022.
- Gulden, M., Kondybayeva, S., Raigul, D., Dauren, T., Asselet, A., & Foroudi, P. (2020). Quality Management of Higher Education: Innovation Approach from Perspectives of Institutionalism. An Exploratory Literature Review. *Cogent Business and Management*, 7(1).
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1969). *Life cycle theory of leadership*.

- House, R. J. (1976). *Leadership: theory and practice*.
- Huczynski, A., & Buchanan, D. (2007). *Organizational Behaviour. An Introductory Text*.
- Hyväri, I. (2006). *Success of projects in different organizational conditions*. . Project Management Journal, 37-4, 31-41.
- Izmaku, Xh. & Gashi, Rr. (2023). The Impact of Social Media on the Development of Women Especially in Transition States. *HighTech and Innovation Journal* 4(3), 560-574. <http://dx.doi.org/10.28991/HIJ-2023-04-03-07>
- Jankelová, N., Jankurová, A., Beňová, M., & Skorková, Z. (2018). Security of the business organizations as a result of the economic crisis. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(3), 659-671.
- Kasimati. M. (2010). *Sjellje Organiative*.
- Kelly, J. (2020). Airbnb lays off 25% of its employees: CEO Brian Chesky gives a master class In empathy and compassion. *Forbes*.
- Kerzner, H. (2009). *Project management a systems approach to planning, scheduling, and controlling, (10rd Ed.)*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Keyton, J. (2017). Communication in Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*.
- Kidschun, F., Hecklau, F., Orth, R., Wackernage, J., & Singer, K. (2020). Development of an Organizational Structure Model as a Basis for the Assessment of the Digital Transformation of Organizations. *Proceedings of the 15th European Conference on Management, Leadership and Governance*, 217-226.
- Kim, H.-D., Kim, T., Kim, Y., & Park, K. (2019). Do long-term institutional investors promote corporate social responsibility activities? *Journal of Banking & Finance*, 256-269.
- Kjellström, S., Stålné, K., & Törnblom, O. (2019). *Six ways of understanding leadership development: An exploration of increasing complexity*. Sage Journals Home Volume 16 Issue 4.
- Klun, M., & Trkman, P. (2018). Business process management at the crossroads. *Business Process Management Journal*, 24(3), 786-813.
- Kotter, J. P. (2001). *What leaders really do?* Harvard Business Review. Vol. 79 Issue 11, 85- 96.
- Lee, D. (2013). *Nokia: The Rise and Fall of a Mobile Giant* .
- Lee, Y., & Yue, C. (2020). Status of internal communication research in public relations: An analysis of published articles in nine scholarly journals from 1970 to 2019. *Public Relations Review*.
- Lewis, Bob. (2003). *The 70-percent failure*. InfoWorld.
- Li, W. (2019). Study on the Idea of the Innovation of the Organizational Structure of Small and Medium-Sized Enterprises in the New Economic Period. *Proceedings of the 5th Annual International Conference on Social Science and Contemporary Humanity Development*, 489-492.
- Lunenburg, F. C., & Lunenburg, M. R. (2015). *Developing high performance teams: Long-standing principles that work*. International Journal of Organizational Behavior in Education, 3(1), 1-17.

- Lutaaya, S. (2019). *Project success, and critical success factors*.
- M. D, Mumford; J. M, Feldman; M. B, Hein. (2001). *Tradeoffs between ideas and structure: individual versus group performance in creative problem-solving*. *Journal of Creative Behavior*(35), 1–23.
- Manzoor, E. D. (2019). *Project Communications Management*.
- Max, M. (2020). Traditional organizations and crisis management in transition organizational perspectives on new dynamics of independent civil engagement. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 2-11.
- Mayfield, J., & Mayfield, M. (2018). Motivating language theory: Effective leader talk in the workplace. *doi:10.1007/978-3-319-66930-4*.
- McDonald, J., & R.Mitra. (2019). *Movements in organizational communication research: Current issues and future directions*. .
- Meredith, J. R., & Zwikael, O. (2019). *When is a Project Successful?* IEEE Engineering Management Review.
- Murray, L. (2018). *War Games: The Psychology of Combat*. Biteback Publishing.
- Myakisheva, Y. (2022). Differences in Defining the Virtual and Traditional Teams. *Economic and Regional Studies / Studia Ekonomiczne i Regionalne*, 250-266.
- Nosratabad, S., Bahrami, P., Palouzian, K., Mosavi, A., & Foroudi, P. (2020). Leader cultural intelligence and organizational performance. *Cogent Business & Management*, 7(1).
- Ofer, Z. . (2007). *Top Management Involvement in Project Management*. *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 1, No. 3, pp. 402-03.
- Ozigbo, A.-M., Maryam, I., & Ngige, C. D. (2020). Team building and performance in organizations: an exploration of issues. *International Journal of Management and Entrepreneurship*, 184-199.
- Parida, V., & Wincent, J. (2019). Why and how to compete through sustainability: a review and outline of trends influencing firm and network-level transformation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 1-19.
- Pedraza, J. M. (2021). *The Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises and Its Role in the Economic Development of a Country*.
- Pettigrew, A. (1979). *Studying organizational culture*. *Administrative Science Quarterly*.
- Project Management. (2016). *Project pathology: Causes and symptoms of project failure*. Marrenga <http://project-management.com/project-pathologycauses-and-symptoms-of-project-failure/>.
- Ralph Stogdill. (1948). *Personal Factors Associated with Leadership: a Survey of the Literature*.
- Ramos, P. A., & Mota, C. M. (2016). *Exploratory Study Regarding How Cultural Perspectives Can Influence the Perception of Project Success in Brazilian Companies*. *Production*, 26(1), 105-114.
- Rapp, T. L., Davis, W. D., & Gilson, L. L. (2022). The 2022 Conceptual Issue: Highlighting the Individual, Team, and Organizational Building Blocks of Effective Organizations. *SAGE - Group & Organization Management* Volume 47, Issue 2, , 143-147.

- Resler, M., Kurylo, M., Logvinenko, M., Makhinchuk, V., & Ivanyshchuk, A. (2018). Analysis of current trends in innovation and investment activity of Ukrainian metallurgical enterprises. *Investment Management and Financial Innovations*, 116-128.
- Revilda Ndrecka. (n.d.). *Motivimi i punonjësve dhe produktiviteti i tyre në punë*.
- Rice, C., & Searle, R. H. (2022). The Enabling Role of Internal Organizational Communication in Insider Threat Activity – Evidence From a High Security Organization. *Management Communication Quarterly*, 36(3), 467-495.
- Sabri, M. S. (2021). *Leadership in Project Management*. SSRN Electronic Journal 10(5):1-4.
- Saliu, H. (2024). Navigating media literacy in the AI era: Analyzing gaps in two classic media literacy books. *Journal of Applied Learning & Teaching*, 7(2), 98-109. <https://doi.org/10.37074/jalt.2024.7.2.25>
- Saliu, H.; Çipuri, R. & Izmaku, X. (2024). Gutenberg's death in the Balkans: news values in Kosovo and Albania. *Cogent Arts & Humanities*, 11(1), 2303197. <https://doi.org/10.1080/23311983.2024.2303197>
- Saliu, H. (2023). Narratives of Public Diplomacy in the post-Truth Era: The decline of Soft Power. *Communication & Society*, 36(2), 209-224. <https://doi.org/10.15581/003.36.2.209-224>
- Saliu, H. & Abrashi, H. (2023). The Return of Media Diplomacy: Examples from Kosovo. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 27(1), (74-89). <https://doi.org/10.22146/jsp.73710>
- Saliu, H., Reçi, A. & Abrashi, G. (2023). Revisiting Hallin and Mancini's media model: Albania and Kosovo. *Balkan Social Science Review*, 21. 235-255. <https://doi.org/10.46763/BSSR2321235s>
- Saliu, H. (2022). Rethinking Media Diplomacy and Public Diplomacy Towards a New Concept: Digital Media Diplomacy. *Online Journal Modelling the New Europe*, 39, 1-24. DOI: [10.24193/OJMNE.2022.39.01](https://doi.org/10.24193/OJMNE.2022.39.01)
- Saliu, H., Rexhepi, Z., Shatri, S. & Kamberi, M. (2022). Experiences with and risks of internet use among children in Kosovo. *Journal of Elementary Education*, 15(2), 145–164. <https://doi.org/10.18690/rei.15.2.145-164.2022>
- Saliu, H., Bicaj, A. (2022). The Digital Competence of Future Teachers in Kosovo. In L. Tomczyk & L. Fedeli, (eds), *Digital Literacy for Teachers. Lecture Notes in Educational Technology*. Springer, Singapore. (275-290). https://doi.org/10.1007/978-981-19-1738-7_15
- Saliu, H. (2022). Public Diplomacy or Public Glocalization? Rethinking Public Diplomacy in the post-Truth Era. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 10. Zhurnalistika*, 1, 157-175. DOI: [10.30547/vestnik.journ.1.2022.157175](https://doi.org/10.30547/vestnik.journ.1.2022.157175)
- Saliu H. & Llunji V. (2022). Cultural Diplomacy of Kosovo after the Declaration of Independence. *Information & Media*, 93, 62-76. <https://doi.org/10.15388/Im.2022.93.61>
- Saliu, H. (2021). The specifics and complexity of EU public diplomacy. *Druzboslovne Razprave*, XXXVII(96–97), 189–207. <https://www.sociolosko-drustvo.si/wp-content/uploads/2021/09/DR96-97-Saliu-WEB.pdf>
- Sauer, C., Gemino, A., & Reich, B. H. (2007). *The impact of size and volatility - On IT project performance*.

- Schwer, K., & Hitz, C. (2018). Designing Organizational Structure in The Age of Digitalization. *Journal of Eastern European and*, 11.
- Searle, R. (2018). *Assessing and mitigating the impact of organizational change on counterproductive work behaviour: An operational (dis)trust based framework – full report*. CREST.
- Setyanto, E., Ikhwan, A., Amin, S., Shabir, M., & Suharto, S. (2019). Challenges of the Change Management for Managing People and Organizational Culture. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2). *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 3822-3826.
- Shalley , C., & Gilson,, L. (2004). *What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity*. *T. The Leadership Quarterly*, 15(1), 33-53.
- Shamim, M. M. (2022). *Exploring the Success Factors of Project Management*. American Journal of Economics and Business Management.
- Slavkovic, M., & Bugarčić, M. (2020). *Factors influencing project management success: the relevance of digital competences*. Conference: Factors influencing project management success: the relevance of digital competences .
- Šmite, D., Moe, N., Wigander, J., & Esser, H. (2019). CorporateLevel Communities at Ericsson: Parallel Organizational Structure for Fostering Alignment for Autonomy. *Agile Processes in Software Engineering and Extreme Programming. XP 2019. Lecture Notes in Business Information Processing*, 355.
- Sulej, K. P. (2021). *Organizational culture and project management methodology: research in the financial industry*. *International Journal of Managing Projects in Business*.
- Svejvig, P. & Andersen, P. (2015). *Rethinking project management: a structured literature review with a critical look at the brave new world*.
- Sytanto, E., Ikhwan, A., Amin, S., Shabir, M., & Suharto, S. (2019). Challenges of the Change Management for Managing People and Organizational Culture. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 3822-3826.
- Taweel, I. A. (2019). Management of organizational cultures and job performance: the case for gcc companies. *Marketing and Management of Innovations*, 265-271.
- Tuncer, S. (2018). Reinterpreting crisis communications in the post-truth era.
- Turner, J. R. (2005). *he project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review*. *Project Management Journal* 36-1, 49-61.
- Turner, J. R. (2009). *The handbook of project-based management leading strategic change in organizations 3rd Edition*. New York: McGraw-Hill Professional.
- Verčič, A. T., & Men, L. (2023). *Redefining the link between internal communication and employee engagement*. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102279>: *Public Relations Review*.
- Verčič, A. T., & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public relations review* doi:10.1016/j.pubrev.2020.101926.

- Verhoeven, J. W., & Madsen, V. T. (2022). Active Employee Communication Roles in Organizations: A Framework for Understanding and Discussing Communication Role Expectations. *International Journal of Strategic Communication*, 16:1, 91-110.
- Vrbka, J., & Rowland, Z. (2020). Using Artificial Intelligence in Company Management. Sustainable Growth and Development of Economic Systems. *Digital Age: Chances, Challenges and Future. ISCDTE 2019*, 422-429.
- Wedl, C., Ben-Menahem, S., & Krogh, G. V. (2018). What Is Innovation Anyway? The Coevolution of Innovation Controls and Deep Organizational Structures for Innovation. *Academy of Management Proceedings*.
- Y. Lee, Y., & Yue, C. (2020). Status of internal communication research in public relations: An analysis of published articles in nine scholarly journals from 1970 to 2019. *Public Relations Review*, <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101906>.
- Yue, C. A., Thelen, P., & Verghese, A. K. (2022). *Should I Speak Up? How Supervisory Communication, Team Culture, and Team Relationships Determine Employees' Voice Behavior*. *International Journal of Business Communication*.
- Zorlu, K., & Korkmaz, F. (2021). Organizational Communication as an Effective Communication Strategy in Organizations and the Role of the Leader. In *Contributions to Management Science*.