

***Pushteti dhe Politika
ne Organizate***

Cfare eshte pushteti;

- Perben nje pjese mbizoteruese te struktures se jetes ne organizate.
- Menaxheret sot fitojne dhe perdorin pushtet per te permbushur synimet e ne shume raste te forcojne pozitat e tyre.
- Menyra se si eshte strukturuar organizata dhe si kontrollohen individet ne te, eshte e lidhur me konceptin e pushtetit, prandaj studimi i pushtetit dhe i efekteve te tij jane me rendesi per te kuptuar se si operojne organizatat.
- Pushteti perfshin marredhenie mes dy apo me shume njerezish.
- Cdo nderveprim dhe cdo marredhenie shoqerore ne nje organizate, kerkon ushtrim pushteti.

Robert Dahl ka thene:

Mundesia qe ka individi A (individ apo grup) per te ndikuar sjelljet e B-se ne menyre te tille qe B- ja te beje dicka qe ndryshe nuk do ta bente”

Cilet jane elementet kyc percaktues te pushtetit;

- 1. Mundesia:*** Pushteti mund te ekzistojë, por mund te mos zbatohet, pra ai perfaqeson nje mundesi apo kapacitet.
- 2. Varesia:*** Perben aspektin me te rendesishem te pushtetit, perfaqeson marredhenien e B-se ndaj A-se, atehere kur A posedon dicka te kerkuar nga B. Sa me e madhe eshte varesia e B-se ndaj A-se, aq me I madh eshte pushteti I A-se ne kete marredhenie.

3. Perkufizimi: Nenkupton dhe supozimin qe B-ja te kete maturi ne sjelljen e tij. Ne qofte se menyra e te sjellurit te B-se ne pune eshte shume e programuar e qe sile mundesi per alternativa te tjera, atehere kuptohet ai do ti detyroje zotesite e tij te bejne dicka tjeter.

Perfundim:

Pushteti perfshin force dhe shtrengim. Autoriteti konsiderohet nje hallke e rrjedhoje e pushtetit dhe pikerisht, pushteti formal qe ka nje person per shkak te pozites se tij ne organizate.

Urdherat dhe udhezimet nga nje menaxher ne nje pozicion autoritar ndiqen sepse duhet te ndiqen.

Ekziston autoriteti ligjor mbi vartesisht ne pozicione me te uleta.

Karakteristikat e Autoritetit

- ***Vesh poziten e nje personi***
 - ***Pranohet nga vartesisit***
 - ***Vepron ne linje vertikale***
- Individit ka autoritet per shkak te pozicionit qe ka dhe jo per ndonje karakteristike personale te vecante.
 - Individit ne nje pozicion te tille autoritar, ligjor ushtron autoritet dhe gjen pelqim, pasi ka te drejte legjitime.
 - Individit ne nje pozicion te tille vepron duke rrjedhur nga maja - poshte ne hierarkine e organizates.

Dallimi I Udheheqjes me Pushtetin

Udheheqja

- Eshte aftesia e nje individi per te fituar, pa imponim reagimin e nje personi tjeter.
- Kerkon perputhje mes synimeve.
- Cakton objektivat.
- Influencon vartesis dhe injoron modelet horizontale.

Pushteti

- Kerkon vetem vartesi
- Eshte mjeti per te lehtesuar arritjen e objektiveve.
- Pushteti perdoret nga grupet dhe individet per te kontrolluar individe apo grupe te tjera.



Bazat e Pushtetit

Lidhen me ate cka disponon mbajtesi I pushtetit duke I mundesuar atij kontrollin dhe manipulimin e sjelljes se te tjereve.

Cilat jane bazat e pushtetit;

- 1. *Pushteti karizmatik ose referent:*** bazohet ne terheqjen nderpersonale te nje individi ndaj nje tjetri. P.sh. Personi B admiron personin A dhe e pason ate per karakteristikat personale apo reputacionin e tij. Ne kete rast themi qe A –ja perdor pushtet referent per te inflencuar B-ne.
- 2. *Pushteti ekspert:*** Shfaqet atehere kur A-ja fiton pushtet per shkak te njohurive apo ekspertizes qe eshte e rendesishme per B-ne. Ne kete rast individet kane besueshmeri ne aftesite e tyre.

Cilat jane bazat e pushtetit;

3. *Pushteti legjitim:* ekziston atehere kur B-ja i nenshtrohet A-se pasi ndjen se A-ja ka te drejte te ushtroje pushtet ne nje fushe te caktuar.

Nga se buron pushteti legjitim;

- Nga pozita zyrtare qe mban dikush.
- Vlerat mbizoteruese te nje kulture – kjo u akordon pushtet disa grupeve ose individeve. P.sh. Japoni pushteti per shkak te moshes.
- Nga ekzistenca e nje strukture shoqerore te pranuar.
- Mund te emerohet sic eshte p.sh rasti I bordeve drejtuese ne nje kompani.

Cilat jane bazat dhe burimet e pushtetit

- 4. *Pushteti me detyrim:*** eshte ai I cili baze te detyrimit ka kryesisht friken. Keshtu ne nivel organizate, A-ja ka pushtet detyrues mbi B-ne, neqofte se A administron disa forma ndeshkimi mbi B, mund ta largoje, pushoje, apo ta ule ne detyre.
- 5. *Pushteti I shperblimit:*** eshte e kunderta e pushtetit te frikes. Ekziston atehere kur A kontrollon shperblime te cilat B deshiron.
- 6. *Pushteti bindes:*** qendron ne aftesine per te caktuar dhe perdorur shperblime simbolike. P.sh. Sindikata
- 7. *Pushteti I njohurive:*** kur nje individ ne nje grup apo organizate zoteron informacione te vecanta dhe keto nevojiten per marrjen e vendimeve themi se individi ka pushtet.



Burimet e Pushtetit

**Tregojne se ku gjen
pushtetmbajtesi bazat e
pushtetit dhe menyren si
arrin ti kontrolloje keto
baza.**

1. ***Pushteti I pozites:*** eshte pozicioni ne strukturen hierarkike te organizates.
2. ***Pushteti Personal:*** buron nga atributet vetjake te cdo individi si elokuenca, dominim fizik, zoterimi I cilesive te tilla qe mund te perfshihen ne nje term te vetem – miresi, mund te shkaktojne qe te tjeret te bejne ate qe do ai.
3. ***Pushteti Ekspert:*** Eshte menyra nepermjet se ciles mbajtesi I pushtetit perpiqet te kontrolloje informacione te specializuara. Ndersa puna sofistikohet, rritet varesia ndaj eksperteve per arritjen e synimeve.
4. ***Pushteti Oportun:*** perfaqeson ndikimin qe fitohet nga qenia ne vendin e duhur ne kohen e duhur. Kombinimi I dy faktoreve: ***Hapesire – Kohe*** lejon te ushtrosh pushtetin



Pasoja e Pushtetit ne Sjellje

**Ushtrimi I pushtetit
perfshin pasoja
nderpersonale te
dukshme shpesh here
dhe kercenuese per palet
e perfshira.....**

1. **Angazhimi:** do të thotë se vartësi ndjehet i motivuar të ndjekë dëshirat e drejtuesit të tij. Kjo ndodh kur personi përdor pushtetin referent apo ekspert.
2. **Pajtimi:** Shfaqet në rastet kur vartësit ndjejnë se drejtuesi ka pushtet legjitim ose pushtet shpërblimi. Në kushte të tilla pasuesi pajtohet ose e percepton si detyrë për shkak të shpërblimit që ai pret.
3. **Rezistenca:** Shfaqet në rastet kur pushteti bëhet shtrengues dhe individët demonstrojnë. Vartësit shikojnë në këtë rast pak arsye, qoftë altruiste ose materiale prandaj angazhohen me shumë në një varg taktikash për të shkatërruar përpjekjet e drejtuesit.

Varesia – Celesi I pushtetit

“ Sa me e madhe varesia e B-se ndaj A-se aq me I madh pushteti I A-se mbi B-ne “

Varesia eshte ne perpjestim te zhdrejte me burimet alternative te mbeshtetjes.

Nese dicka eshte me bollek, posedimi I saj nuk do te sjelle pushtet.

Kujdes: Nese secili nga ju eshte inteligjent, inteligjenca nuk do te jape ndonje avantazh special.

Mos harroni proverbin:

“ Ne vendin e te verberve, njeriu me nje sy eshte mbret”

Cfare e krijon varesine?

- 1. Rendesia:*** do te thote qe gjerat qe individet kontrollojne duhen perceptuar si te rendesishme per te krijuar varesi.
- 2. Rrallesia:*** nje burim duhet perceptuar I rralle qe te krijoje varesi.
- 3. Pazevendesueshmeria:*** sa me shume qe nje burim nuk ka zevendesues te vlefshem aq me shume sigurohet pushtet per te kontrolluar mbi keto burime. Elasticiteti I pushtetit percaktohet si pergjegjesi relative te pushtetit per te bere ndryshime ne alternativa te vlefshme. Aftesia e dikujt per te influencuar te tjeret konceptohet si e varur nga menyra se si keta te tjere perceptojne alternativat e tyre.



Perdorimi i Pushtetit

**Cdo mjedis organizativ;
publik, privat perdor
teknikat, instrumentat e
tij per te influencuar te
tjeret.**

Si perdoret Pushteti?

- 1. Arsyerja:** prezantimi I fakteve dhe te dhenave per te bere nje prezantim logjik te idese.
- 2. Miqesimi:** Krijimi I vullnetit te mire, qendrimi I perulur, perdorimi I lajkave, qendrimi miqesor para se te behen kerkesat.
- 3. Koalicioni dhe aleancat:** Kerkimi I ndihmes nga te tjere brenda organizates per te mbeshtetur kerkesen.
- 4. Marreveshja:** perdorimi I negociatave, nepermjet shkembimit te perfitimeve apo favoreve.
- 5. Garancia:** perseritja e kerkesave per te siguruar miratim te asaj qe pastrohet.

Si perdoret Pushteti?

- 6. *Deklarimet inspiruese:*** shpallje emocionale e propozimit apo kerkese per te rritur entuziazmin dhe besimin e te tjereve per te bere ate cka ai kerkon.
- 7. *Konsultimi:*** kerkesa per pjesemarrje ne marrje te vendimit apo planifikimit se si te realizohet, strategjia apo ndryshimi I propozuar.
- 8. *Autoriteti me I larte:*** sigurimi i mbeshtetjes nga nivele me te larta organizative.
- 9. *Sanksionet – perdorimi*** i elementeve te tilla si shperblimi, ndeshkimi, kercenimi per ti detyruar te tjeret nepermjet cenimit te perfitimeve te mundshme.

Cilat jane simbolet e pushtetit? (Rozabeth Kanter)

Kur nje menaxher ka apo nuk ka pushtet ne organizate:

1. Zotesi per te nderhyre ne favor te dikujt qe ka probleme me organizaten.
2. Zotesi per te emeruar ne nje vend te deshiruar punonjes te talentuar, epo me te preferuar.
3. Zotesi per te zgjeruar pa u ndeshkuar kufijte e buxhetit te njesise organizative.
4. Zotesi per te siguruar rritje pagese mbi mesataren
5. Zotesi per te ngritur ne mbledhje apo takime te rendesishme pune ceshtje qe perfshihen me pas ne planin e veprimeve.

Cilat jane simbolet e pushtetit? (Rozabeth Kanter)

1. Zotesi per te siguruar shpejt dhe me pare informacione.
2. Vendimmarresit kryesore u kerkojne opinion per ceshtjet kryesore.

Cilat jane karakteristikat e papushtetshmerise;

1. Kontroll teper te mbyllur
2. Devotshmeri strikte ndaj rrefullave
3. Tendence per te bere punen e vet, ne vend qe te pergatisin punetore te afte per ta bere ate.

Pushteti ne Grup koalicioni:

Individet qe kerkojne pushtet perpiqen te ndertojne nje baze personale te pushtetit.

Kjo procedure eshte e veshtire, e rrezikshme, e kushtueshme apo e pamundur. Ne te tilla raste formohen koalicione prej dy ose me shume individesh te cilet bashkepunojne me njeri tjetrin.

Si vepron koalicioni ne organizate;

- Kerkon rritje te permasave te saj, ne te kundert vete koalicioni perpiqet te zvogeloje madhesine e saj.
- Krijohen ne organizata ku shkalla e ndervaresise se detyrave dhe burimeve eshte e madhe.
- Formimi I koalicionit influencohet dhe nga niveli I detyres qe krijohet. Sa me rutine detyra e grupit aq me e madhe mundesia per koalicion.

Perdorimi me etikete I pushtetit:

Perben fakt te jetes organizative, dicka qe te gjithe punonjesit duhet ta pranojne.

Cilat jane pyetjet qe ndihmojne ne ekzekutimin e natyres se sjelljes qe lidhet me pushtetin;

- A krijon sjellja rezultate te mira per njerezit si brenda dhe jashte organizates;
- A respekton sjellja te drejtat e te gjitha paleve;
- A I trajton sjellja te gjitha palet ne menyre te barabarte e te ndershme;

Kujdes: Respektimi I te tria ketyre kriterëve garanton aspektin etik te sjelljes qe lidhet me pushtetin.

Politika – pushtet ne veprim

Individet me aftesi te mira politike kane aftesine te perdorin me efektivitet bazat e pushtetit.

Pra cfare eshte sjellja politike;

Sjellje politike jane ato veprime, qe nuk kerkohen si pjese e funksionit zyrtar ne organizate, por qe influencojne apo perpiqen te influencojne shperndarjen e avantazheve brenda organizates.

Cilet jane elementet e saj kyc;

- Sjellja politike eshte jashte kerkesave te nje detyre specifike, pra nuk eshte zyrtarisht e sanksionuar.
- Sjellja kerkon disa perpjekje per te perdorur bazat e pushtetit.
- Perfshin perpjekje per te influencuar synimet, kriteret, proceset qe perdoren per marrjen e vendimeve.

- Sjellja politike eshte nje aktivitet qe inicioet per te kapercyer nje kundershti apo rezistence.

Sjellja politike ka dy permasa:

- E ligjitimuar, perfaqeson politiken normale te perditshme.
- E palegjitimuar ose ekstreme, e cila kerkon te imponoje me force “rregullat e lojes”. Ata qe ndjekin politika te tilla shpesh pershkruhen si individe qe bejne loje te rende.

Konkluzioni:

Sa me l ulet te jete besimi ne organizate, aq me l larte do te jete niveli l sjelljes politike dhe aq me e madhe do te jete mundesia e llojit legjitim te saj.



Faktoret ndikues ne sjelljen Politike

**Organizatat sot jane te
politizuara. Intensiteti i
sjelljes politike varion
dhe varet nga shume
faktore.**

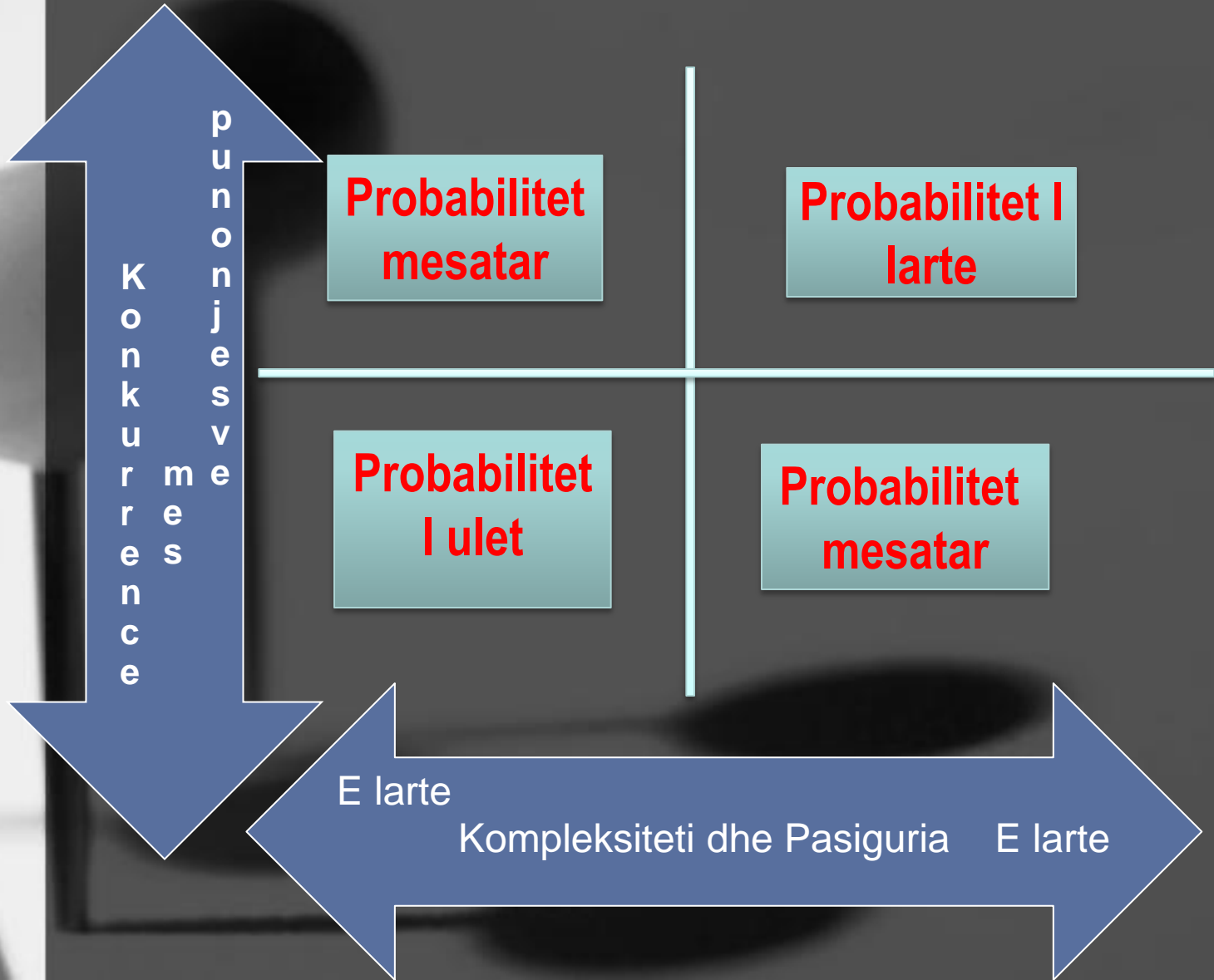
Cilet jane keta faktore;

- 1. Faktori individual:*** lidhet me karakteristikat e personalitetit te individit, me nevojat etij, sigurine, statusin, etj.
- 2. Faktori Organizativ:*** Aktiviteti politik eshte funksion i karakteristikave organizative se sa i ndryshimeve individuale. Situata te caktuara dhe kultura te organizates krijojne mundesi per rritje te aktivitetit politik.

Kujdes:

Sasia me e madhe e aktivitetit politik shfaqet ne situata qe karakterizohen nga pasiguri dhe kompleksitet te larte, konkurrence e larte midis punonjesve ose grupeve te organizates.

Skema e sjelljes Politike ne Organizate



Kushtet qe percaktojne sjelljet politike ne Organizate:

- 1. Synime te paqarta,*** qe diktojne perpjekje per te percaktuar synime te reja ne favor te dikujt.
- 2. Burimet e kufizuara*** imponojne kundershiti apo dhe ndeshje per te maksimizuar pjese te burimeve ne favor te njeres pale apo individ.
- 3. Ndryshimet teknologjike & te mjedisit:*** pasiguria rritet kur kemi ndryshime ne mjedis dhe teknoloji te re.
- 4. Vendimet e paprogramuara:*** perpjekjet per te marre vendime nen optimalen per te siguruar avantazhe personale.
- 5. Ndryshime organizative:*** mundesi te reja per veprime politike, ristrukturim, prezantim I nje linje te re etj.

Si duhet te jete sjellja e menaxherit ndaj sjelljes politike ne Organizate:

1. Komunikim I hapur
2. Sqarimi I mendimeve qe kane te bejne me performancen
3. Menaxhimi I pjesemarrjes
4. Menaxhimi I mire I burimeve te rralla

Ju faleminderit !!!

