

Shoqata e Kontabilistëve të Çertifikuar dhe Auditorëve të
Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Kontabilisti në biznes
Accountant in business

P3

Nr.

Zgjidhjet

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Udhëzime/Instructions:

1. MOS E HAPNI DERISA T'JU LEJOHET PREJ MBIKËQYRËSIT
Do Not Open Until Your invigilator Allows You to Do So.
2. ËSHTË E DETYRUESHME PËRGJIGJA E GJITHA PYETJEVE
All Questions Are Mandatory
3. KOHA E LEJUAR ËSHTË 3 ORË
Time Allowed is 3 Hours
4. EMRI JUAJ NUK DUHET TË PARAQITET NË ASNJË FLETË TË
KËTIJ PROVIMI.
Your name should appear nowhere in this test.

Data 15.07.2017

CONTENT / PËRMBAJTJA

SESSION	MAXIMUM ASSIGNED	<u>-ATTENTION! THIS PART IS FOR SCAAK USE ONLY- MARKS AWARDED</u>
1. Problem 1	20	
2. Problem 2	20	
3. Problem 3	20	
4. Problem 4	20	
5. Problem 5	20	
Total	100	

Pjesa	Maksimumi i Dhënë	<u>-Kujdes! Kjo pjesë është vetëm për përdorim nga ShKÇAK- PIKËT E DHËNA</u>
1. Problemi 1	20	
2. Problemi 2	20	
3. Problemi 3	20	
4. Problemi 4	20	
5. Problemi 5	20	
Total	100	

Problemi 1

Të kuptuarit e kulturës organizative është i rëndësishëm për shkak se ai sqaron mjaft shumë atë që ndodhë në organizatë por edhe mund të japë ide rreth mënyrës së përmirësimit të efektshmërisë organizative.

KËRKOHET:

1. Sqaroni atë që kuptoni me termin “kulturë organizative” (5 pikë)
2. Klasifikimi i Charles Handy-t identifikon katër lloje të ndryshme të kulturës. Identifikoni dhe sqaroni në tërësi të katër llojet e përmendura më sipër. (8 pikë)
3. Identifikoni dhe përshkruani së paku dy faktorë të cilët ndikojnë në zhvillimin e kulturës organizative. (7 pikë)

[Totali: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 1

(a) Kultura mund të përkufizohet në mënyra të ndryshme, por ajo do të përshkruhet normalisht si idetë, vlerat, besimet dhe njohuritë e trashëguara të një grupi njerëzish me tradita të përbashkëta, të cilat i transmetohen anëtarëve të grupit dhe përforcohen prej tyre. Kultura organizative mund të përshkruhet si tërësia e qëndrimeve, besimeve, vlerave dhe mënyrave të sjelljes që përbejnë identitetin bazë të organizatës. Përkufizimi më konciz i kulturës organizative bëhet ndoshta nga Peter Drucker, i cili e përkufizon atë si ‘shpirti i organizatës’. Ky shpirt ka tendencë të përshkruajë të gjitha aspektet e organizatës. Kultura është një aspekt i domosdoshëm i sistemit shoqëror të organizatës. Kultura organizative kontribuon për të arritur një sens identiteti kolektiv, me gjithë përfitimet psikologjike shoqëruese që ky sens ofron për çdo punonjës. Në qoftë se ajo çka punonjësit presin nga organizata është në harmoni me karakterin e organizatës, kultura organizative mund të promovoj dhe forcoj angazhimin individual në punë. Kjo kulturë nxit qëndrueshmërinë brenda sistemit shoqëror të organizatës dhe nëpërmjet normave të përcaktuara dhe mekanizmave të përshtatshëm të kontrollit, udhëheq sjelljen e punonjësve. Në terma strategjik, kultura organizative ndihmon për të identifikuar qëllimet dhe vlerat orientuese të organizatës, elemente këto përmes të cilëve vlerësohen suksesi dhe vendi që zë organizata. Gjithashtu, kultura mund të evidencoj mënyrat e përshtatshme për t’i bërë ballë sfidave të ambientit të jashtëm. Një përshtatje e mirë midis strategjisë dhe kulturës është vitale për suksesin organizativ.

(b) Katër llojet e kulturës janë:

- Kultura e pushtetit
- Kultura e rolit
- Kultura e detyrës
- Kultura e personit

Kulturat e pushtetit shpesh gjenden në organizatat e vogla sipërmarrëse, ku pushteti mbahet nga një person (ose një numër i vogël individësh kyç). Kontrolli ruhet përmes emërimeve kryesore dhe kontakteve personale me drejtuesin. Rregullat formale janë të pakta dhe komunikimi ruhet përmes kontakteve personale të drejtpërdrejta. Vendimet merren mbi bazën e marrëdhënieve të pushtetit sesa mbi bazë bashkëpunimi në grup. Individët e suksesshëm kanë prirje për pushtet, kanë vetëbesim, janë tipa të fortë dhe të gatshëm të rrezikojnë. Avantazhi i këtij lloji kulture është aftësia për të reaguar me shpejtësi ndaj ndryshimeve apo sfidave të ambientit të jashtëm. Mangësitë kanë të bëjnë me stilin autokratik të lidershit i cili i mërzit punonjësit dhe se edhe operacionet dhe vendimet rutinore varen nga një pakicë individësh

kryesore. Nga tiparet e saj të dallueshme nënkuptohet se rritja organizative paraqet probleme specifike për këtë tip kulturë. Për të ilustruar dinamikën e kulturës së pushtetit Handy përdor imazhin e rrjetit, më në qendër liderin i cili kontrollon gjithçka.

Kulturat e rolit shfaqin tiparet klasike të burokracisë dhe shpesh gjenden në organizatat e mëdha. Struktura këtu është hierarkike. Procedurat, komunikimi dhe përgjegjësia dominohen nga rregullat dhe linjat formale të raportimit. Punonjësit janë të detyruar të kryejnë role specifike dhe t'u përmbahen rregullave. Në shkëmbim atyre normalisht ju ofrohet punësim i sigurt dhe i parashikueshëm. Kultura të tilla janë më të suksesshme në ambiente të qëndrueshëm, por ato reagojnë ngadalë gjatë situatave të ndryshimit të shpejtë apo edhe të ndryshimit të moderuar. Handy i përfytyron kulturat e rolit si tempuj Grek dhe kjo për shkak të strukturës së tyre formale dhe kanaleve të diferencuara me kujdes të komunikimit (secili nga funksionet apo departamentet e ndryshme simbolizohet nga një kolone më vete).

Kulturat e detyrës karakterizohen nga vendosja e theksit në zbatimin dhe përmbushjen e detyrave ose projekteve. Ato shfaqin orientim-nga-projekti, komunikim të hapur dhe punë në grup, që përgjithësisht shoqërojnë strukturat matricë. Pushteti dhe influenca janë mjaft të shpërndara dhe bazohen në ekspertizën e individëve dhe angazhimin në grup. Individët e suksesshëm priren të jenë koordinatorë dhe anëtarë grupi të mirë, të adaptueshëm dhe me vetëbesim në ekspertizën e tyre. Shpesh kulturat e detyrës krijojnë ambiente punë fleksibile dhe inkurajues, të cilët ofrojnë kënaqësi psikologjike të konsiderueshme për punonjësit që i përshtaten profilit të grupit. Megjithatë, kultura të tilla mund të jenë të vështira të kontrollohen dhe midis grupeve mund të lindë një konkurrencë e brendshme në qoftë se burimet e nevojshme për zbatimin e projekteve janë të rralla.

Handy e simbolizon kulturën e detyrës si një rrjet (ose matricë), ku ndërprerjet përfaqësojnë përqendrimin e pushtetit dhe të influencës.

Kulturat e personit ekzistojnë për të mbështetur zhvillimin dhe rritjen e anëtarëve të tyre. Këtu dominojnë objektivat individuale dhe përgjithësisht anëtarët menaxhohen me vështirësi dhe nuk janë të ndjeshëm ndaj sistemeve konvencionale të pushtetit organizativ siç janë pozicioni, shpërblimi apo autoriteti i ekspertit. Ka pak kontroll organizativ, ndërkohë që të jesh i barabartë është një vlerë e rëndësishme dhe pushteti dhe influenca janë shpërndarë tek të gjithë. Nuk është surprizë që kulturat e personit gjenden kryesisht në familjet dhe eksperimentet komunitare siç janë kooperativat apo rajonet bashkiake dhe shumë më pak në organizatat komerciale apo të shërbimit publik. Kur ndodh që individët me këtë tip orientimi të gjenden në organizata që kanë kultura të tjera, ata mund të shkaktojnë përçarje dhe probleme menaxheriale.

(c) Faktorët të cilët mund të ndikojnë në kulturën organizative janë:

- **Madhësia e organizatës.** Madhësia e organizatës mund të jetë e rëndësishme sepse kjo mund të përcaktojë nivelin e formalitetit dhe burokracisë brenda organizatës si dhe proceset e komunikimit.
- **Teknologjia.** Teknologjia kyçe e përdorur nga ana e organizatës mund të jetë e rëndësishme në ndikimin e kulturës sepse kjo do të përfshijë mënyrat e punës dhe ndërveprimet me njëri tjetrin.
- **Ambienti.** Mjedisi është i rëndësishëm sepse mund të përcaktojë normën e ndryshimit nëpër të cilën duhet të kalojë organizata ose nivelin e pasigurisë brenda mjedisit.
- **Objektivat dhe synimet.** Qëllimi i përgjithshëm i organizatës dhe synimet dhe objektivat e saj ndikojnë në kulturë ashtu që kjo do të përfshijë llojet e tregjeve në të cilat firma operon, llojin e produkteve ose shërbimeve që ofron si dhe llojet e klientëve.
- **Historia.** Historia e organizatës mund të jetë e rëndësishme në formësimin e kulturës së organizatës sepse kjo do të reflektojë mënyrën se si organizata është formuar në fillim dhe gjithashtu ndonjë ndodhi kyçe në zhvillimin e saj.

Problemi 2

Organizatat nuk janë autonome; ato ekzistojnë për t'i shërbyer disa qëllimeve të jashtme, që zakonisht manifestohen nga grupe të tilla si aksionarët e një kompanie ose bordi i administratorëve të mirë-besuar në një organizatë bamirëse. Më specifikisht, kryesuesi strategjik nuk duhet të harrojë kurrë këtë përgjegjshmëri të tijën. Të gjithë menaxherët kanë detyrën e ofrimit të shërbimeve besnike dhe kjo detyrë bie kryesisht mbi super e kryesuesit strategjik.

Menaxherët kanë një detyrë (në shumicën e entiteteve) dhe kjo është realizimi i fitimeve. Në të njëjtën kohë, standardet e etikës moderne imponojnë edhe një detyrë tjetër, ruajtjen dhe rritjen e vlerave të entitetit për të mirën e të gjithë personave që preken prej tij, përfshirë edhe publikun e gjerë.

KËRKOHET:

1. Listoni dhe përshkruani problemet etike me të cilat përballohen menaxherët. **(8 pikë)**
2. Ekzistojnë katër lloje të udhëheqjes kulturore në një organizatë. Identifikoni dhe shpjegoni ato. **(8 pikë)**
3. Identifikoni parimet themelore të Kodit të Etikës së Federatës Ndërkombëtare të Kontabilistëve (FNK/IFAC). **(4 pikë)**

[Totali: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 2

1. Problemet etike me të cilat përballohen menaxherët janë:

- a) **Zhvatja.** Nëpunësit e huaj dihet se kanë kërcënuar kompanitë me mbyllje të tërësishme të veprimtarive lokale [pra në vendin e huaj] në rast se nuk bëhen pagesat e duhura.
- b) **Mitosja.** Kjo i referohet pagesave për shërbime të cilat ligjërisht nuk duhet të mbulohen nga kompania. Ka disa dallime edhe midis llojeve të mitove; për shembull, disa menaxherë i konsiderojnë kontributet politike si mitosje.
- c) **Ryshfetet.** Kompanive shumëkombëshe shpesh nuk iu ofrohen shërbime për të cilat kanë ligjërisht të drejtën e përftimit, thjeshtë për shkak të ndalesave të qëllimshme të shkaktuara nga zyrtarët lokalë. Pagesat me para të gatshme tek njerëzit e duhur bëjnë që më vonë të lubrifikohet siç duhet makina e burokracisë.
- d) **Dhuratat.** Në disa kultura (të tilla si Japonia) dhuratat shihen si një pjesë esenciale e negociatave midis njerëzve të qytetëruar, madje edhe në rastet kur në sytë e Perëndimorëve këto mund të duken të dyshimta nga ana etike. Menaxherët që veprojnë në një kulturë të tillë marrin guximin t'i përshtaten kulturës së klientëve të tyre.

2. Llojet e udhëheqjes kulturore në një organizatë janë:

- a) **Kreative.** Kultura e një organizate shpesh reflekton themeluesin e saj, dhe është pra e arsyeshme që ai që themelon vizionin të vendosë edhe tonin etik. Udhëheqës të tillë krijojnë një stil ose model etik.
- b) **Mbrojtës.** Udhëheqës të tillë ruajnë, ose japin shembullin personal, për sa i takon kulturës së organizatës: për shembull një kompani në të cilën vlera e shërbimit ndaj klientëve ka rëndësi parësore mund të ketë udhëheqës të cilët sillen sikur janë "heroikë" në përpjekjet e tyre për të arritur vlerën në fjalë.
- c) **Integrues.** Udhëheqës të tjerë synojnë të krijojnë konsensus me njerëzit, dhe mbase e futin veten në një kulturë ku secili anëtarë është pjesë aktive e organizatës. Një nga rreziqet e kësaj është se një gjë e tillë

mund t'i japë shkas manipulimeve politike; 'konsensusi' i krijuar duhet të kanalizohet në vlera dhe synime të qarta kulturore.

- d) **Adaptuese.** Këta udhëheqës ndryshojnë një kulturë ose një kompleks etik i cili tashmë ekziston. (Kur u caktua për të menaxhuar British Airways, Colin Marshall ndryshoi tabelën në derën e tij duke mos shkruar më Drejtori Ekzekutiv por duke shkruar emrin e tij.) Megjithatë, udhëheqësi duhet të dërgojë sinjalet e duhura, për të bërë të sigurt se sjellja konkurrense mbetet etike, për të evituar kështu, të paktën emrin e keq.

3. Parimet themelore të Kodit të Etikës së Federatës Ndërkombëtare të Kontabilistëve (FNK/IFAC) janë:

- Integriteti
- Konfidencialiteti
- Objektiviteti
- Kompetenca profesionale dhe kujdesi i duhur
- Mënyra profesionale e sjelljes

Problemi 3

Ndërmarrjet përballen pothuajse gjatë tërë kohës me rreziqe që vijnë nga ambienti i jashtëm por edhe nga brenda kompanisë të cilat kërcënojnë përmbushjen e objektivave dhe synimeve të vendosura. Në shumë raste janë pikërisht rreziqet e brendshme ato të cilat kërcënojnë mbijetesën e organizatës, për shkak të mungesës së mekanizmave të duhur të kontrollit të cilët nuk janë rezultat i planifikimit, organizimit dhe drejtimit të duhur të organizatës nga ana e menaxhmentit. Prandaj, për të shmangur situatat e tilla, organizatat sot i kushtojnë rëndësi të madhe kontrolleve të brendshme.

Gjithashtu, funksioni i auditimit të brendshëm dhe auditimit të jashtëm i japin vlerë pasqyrave financiare dhe vetë organizatës.

KËRKOHET:

1. Përmendni dhe përshkruani gjashtë (6) karakteristika të një sistemi të mirë të kontrolleve të brendshme. (12 pikë)
2. Identifikoni dhe shpjegoni ndryshimet midis auditimit të brendshëm dhe atij të jashtëm (8 pikë)

[Totali: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 3

1. Karakteristikat e një sistemi të mirë të kontrolleve të brendshme (janë kërkuar vetëm gjashtë prej tyre):

a) Një strukturë e përkufizuar qartë e organizatës

- Veprimtaritë e ndryshme duhet të jenë ndarë në divizione dhe nën-divizione të përshtatshme.
- Duhet të ketë persona të emëruar të cilët marrin përsipër përgjegjësit për secilin divizion.
- Duhet të ekzistojnë linja të ndara të përgjegjësisë midis secilit divizion dhe nën-divizioni dhe bordit.
- Duhet të ketë një koordinim të përgjithshëm të aktiviteteve të kompanisë (nëpërmjet planifikimit të korporatës).

b) Verifikimet e përshtatshme të brendshme

- Ndarja e detyrave për autorizimim e transaksioneve, kujdesin për pasuritë e përfutuara prej transaksioneve dhe regjistrimin e transaksioneve.
- Duhet të përdoren 'masa të provës' të tilla si totalët kontrolluese, listat paraprake dhe rakordimet bankare.

c) Njohja e punës së bërë: personat që kryejnë një punë specifike duhet të dihen se kush janë nëpërmjet nënshkrimeve, inicialeve, vulave e kështu me radhë.

d) Mbrojtja e pajisjeve - siguria fizike.

e) Dokumentet zyrtare duhet të njohin transferimin e përgjegjësisë për mallrat. Kur mallrat përftohen, duhet të përdoret një dokument që tregon se mallrat janë marrë në dorëzim nga magazinieri.

f) Rishikimi paraprak: Autorizimi i një transaksioni (për shembull një pagese me para të gatshme, ose blerja e një pasurie) nuk duhet të jepen nga personi përgjegjës pa kontrolluar fillimisht se janë kryer të gjitha procedurat e duhura.

g) Një sistem i përkufizuar qartë i autorizimit të transaksioneve brenda për brenda kufijve të specifikuar të shpenzimeve.

- h) Rishikimi i mëvonshëm:** transaksionet e përfunduara duhet të rishikohen pasi të kenë ndodhur; për shembull, pasqyrat mujore të llogarive të pagueshme që përftohen nga furnitorët duhet të kontrollohen kundrejt totaleve në librin e blerjeve që i takojnë këtij furnitori.
- i) Duhet të ketë procedura për autorizimin, kujdestarinë dhe ri-blerjen.**
- Fondet dhe pasuritë duhet të mbahen nën kujdestarinë e duhur. Qasja ndaj pasurive (qoftë e drejt për drejtë ose me anë të dokumenteve) duhet të jetë e kufizuar ndaj personelit të autorizuar.
 - Shpenzimet duhet të kryhen vetëm pasi të jetë dhënë autorizimi dhe të gjitha shpenzimet duhet të kontabilizohen në mënyrën e duhur.
 - Të gjitha të hyrat nga shitja duhet të kontabilizohen siç duhet dhe të arkëtohen nëpërmjet mënyrës së duhur.
- j) Personeli** duhet të ketë aftësitë dhe kualifikimet e domosdoshme për të përmbushur përgjegjësitë e tyre në mënyrën e duhur.
- k) Departamenti i auditimit të brendshëm** duhet të jetë i aftë të verifikojë faktin se sistemi i kontrollit është duke funksionuar siç duhet dhe të rishikojë sistemet për të bërë të sigurt se ato janë ende të përshtatshme për rrethanat aktuale.

2. Megjithëse disa nga procedurat që ndërmer auditimi i brendshëm janë shumë të ngjashme me ato të ndërmarra nga auditorët e jashtëm, e gjithë baza dhe arsyeja se pse kryhet puna e tyre është thelbësisht e ndryshme.

	Auditimi i brendshëm	Auditimi i jashtëm
Objektivi	Auditimi i brendshëm është një aktivitet i cili është dizajnuar për të shtuar vlerat dhe për të përmirësuar veprimtarinë e organizatës.	Auditimi i jashtëm është një proces i cili krijon mundësinë auditorëve të shprehin një opinion mbi pasqyrat financiare.
Kujt i raporton	Auditimi i brendshëm i raporton bordit të drejtorëve, ose personave përgjegjës për qeverisjen, të tillë si komiteti i auditimit. Raporte të tilla janë private dhe vetëm për drejtorët dhe menaxhmentin e kompanisë.	Auditorët e jashtëm i raportojnë aksionarëve ose anëtarëve të kompanisë mbi vërtetësinë dhe sinqeritetin e pasqyrave financiare. Raporti i auditimit është në dispozicion të publikut, të aksionarëve dhe palëve tjera të interesuara.
Objekti	Puna e auditimit të brendshëm ka të bëjë me veprimtarinë e organizatës.	Puna e auditimit të jashtëm ka të bëjë me pasqyrat financiare.
Marrëdhënia me kompaninë	Auditorët e brendshëm janë shumë shpesh punonjës të organizatës, megjithëse ndonjëherë funksioni i auditimit të brendshëm kryhet prej personave të jashtëm.	Auditorët e jashtëm janë të pavarur prej kompanisë dhe menaxhmentit. Ata caktohen prej aksionarëve.

Problemi 4

Informacionet janë një burim i vlefshëm dhe një mjet kyç në garën për përparësi konkurruese. Kontrollat mbi sigurinë, kontrollat mbi integritetin dhe kontrollat mbi eventualitetet përdoren për të mbrojtur të dhënat dhe informacionet.

KËRKOHET:

1. Identifikoni burimet e brendshme të informacioneve dhe shpjegoni pse janë të rëndësishme dhe për çka përdoren. **(10 pikë)**
2. Identifikoni nga kush bëhet mbledhja e informacioneve të jashtme dhe shpjegoni pse nevojiten këto informata. **(10 pikë)**

[Total: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 4

Të dhënat dhe informacionet vijnë nga burime që janë brenda ose jashtë organizatës. Sistemet informative të organizatës duhet të krijohen në mënyrë që të përftojnë – ose kapin – të gjitha të dhënat dhe informacionet përkatëse të kërkuara.

1. Burimet e brendshme të informacioneve

Procesi i kapjes së të dhënave dhe informacioneve nga brenda organizatës përfshin krijimin e një sistemi për mbledhjen ose matjen e të dhënave dhe informacioneve i cili parashtron procedurat për sa i takon :

- Cilat të dhëna dhe informacione do të duhet të mblidhen
- Sa shpesh
- Prej kujt
- Me cilën metodë
- Në ç 'mënyrë do të përpunohen, arkivohen dhe komunikohen të dhënat dhe informacionet

Regjistrat Kontabël

Regjistrat kontabël ofrojnë një burim të shkëlqyeshëm të informacioneve për sa i takon asaj që ka ndodhur në të kaluarën. Këto informacione mund të përdoren si një bazë për parashikimin e ngjarjeve të ardhshme për shembull të buxhetit.

Regjistrat kontabël mund të ofrojnë diçka më shumë se thjesht informacionet financiare.

Për shembull një sistem kontrolli mbi stoqet përfshin mandat-blerjet, dëftesat e marrjes në dorëzim të mallrave dhe dëftesat e kthimit të mallrave të cilat mund të analizohen për të ofruar informacione për sa i takon shpejtësisë me të cilën janë marrë në dorëzim ose cilësisë së furnizimeve. Regjistrat e llogarive të arkëtueshme mund të ofrojnë informacione të shitjeve për funksionin e marketingut.

Burimet e tjera të brendshme

Ka shumë informacione që nuk janë domosdoshmërisht pjesë e regjistrave kontabël megjithatë, janë të lidhura ngushtë me sistemin kontabël.

- a) Informacionet rreth personelit do të duhet të lidhen, me sistemin e pagave. Nga ky burim mund të përftohen informacione shitesë, në qoftë se, të themi, jemi duke llogaritur kostot t një projekti dhe është e domosdoshme të sigurohemi që personeli mund të kryejë diçka të tillë, bashkë me normën e pagesës së niveleve të ndryshme të personelit, ose nevojës për personel dhe kostot e punësimit të tij nga jashtë organizatës.
- b) Shumica e informacioneve do të duhet të ofrohen nga departamenti i prodhimit për sa i takon kapacitetit të makinerive, konsumit të derivateve, lëvizjes së njerëzve, materialeve, dhe punëve në progres, kohës që duhet për parapërgatitje, kërkesave për magazinimin e kështu me radhë. Një pjesë e

madhe e punëve tradicionale të kontabilitetit të kostos përfshijnë shpërndarjen e kostove ndaj informacioneve fizike që ofrohen nga ky burim.

- c) Shumica e bizneseve që ofrojnë shërbime, më saktë kontabilistët dhe avokatët, duhet të mbajnë regjistra të detajuar të kohës që shpenzohet mbi aktivitete të ndryshme si për të justifikuar tarifat e ngarkuara nga klientët ashtu edhe për të vlerësuar efikasitetin dhe fitim-prurjen e veprimtarive.

Vetë **personeli** është një nga burimet kryesore të informacioneve të brendshme. Informacionet mund të përftohen ose në rrugë jo-zyrtare gjatë kryerjes së biznesit të përditshëm ose nëpërmjet takimeve, intervistave ose anketave.

2. Mbledhja zyrtare e të dhënave nga burimet e jashtme përfshin elementet e mëposhtme:

- a) **Specialistët për tatime** të kompanisë pritet të mbledhin informacione rreth ndryshimeve në ligjet për tatimet dhe për mënyrën se si diçka e tillë do të ketë ndikim mbi kompaninë.
- b) Përftimi i informacioneve për sa i takon legjislacionit mbi sigurinë dhe shëndetin në punë, ose rregulloreve të punësimit, duhet të jetë përgjegjësi e një personi specifik – për shembull **eksperti ligjor** i kompanisë ose **sekretar i kompanisë** – i cili duhet të qarkullojë informacione të tilla ndaj menaxherëve të tjerë mbi të cilët ka ndikim rregullorja në fjalë.
- c) Puna e Hulumtimit dhe Zhvillimit (H & ZH) shpesh mbështetet mbi informacione që kanë të bëjnë me aktivitetet tjera H & ZH që janë përmbushur nga një kompani tjetër ose nga institucionet qeveritare. Përgjegjësia për marrjen e informacioneve rreth aktiviteteve H & ZH që janë bërë në kompani, mund t'i ngarkohet një **zyrtari për H & ZH**.
- d) **Menaxherët e marketingut** duhet të kenë dijeni rreth opinionëve dhe asaj që mendojnë klientët e mundshëm. Për të përftuar këto informacione, ata mund të duhet të kryejnë aktivitete të hulumtimit të tregut.

Mbledhja jo-zyrtare e informacioneve nga mjedisi ndodh natyrisht, me ose pa ndërgjegje, ndërsa njerëzit mësojnë se çfarë po ndodh në botën rreth tyre – mbase nga gazetatat, televizioni, takimet me partnerët e biznesit ose shtypi përkatës.

Problemi 5

Ofrimi i mundësive të barabarta është një qasje ndaj menaxhimit të njerëzve në punë, që synon qasjen e barabartë ndaj përfitimeve dhe trajtimin e drejtë. Punëdhënësit që ofrojnë mundësi të barabarta punësimi kërkojnë të eliminojnë pabarazinë (për shembull, ndaj qasjes në punë, trajnimeve, promovimit, pagave ose përfitimeve) që bazohet mbi ndryshime të tilla, në rastet kur ndryshimet në fjalë nuk janë të rëndësishme për performancën në vendin e punës. Aspekte të caktuara të ofrimit të mundësive të barabarta pasqyrohen jo vetëm në lidhje, por edhe në elemente të tjera të tilla si modelet e praktikeve të mira.

KËRKOHET:

1. Pse është për punëdhënësit një çështje e rëndësishme ofrimi i mundësive të barabarta? **(7 pikë)**
2. Shpjegoni *diskriminimin e drejtpërdrejt, diskriminimin e tërthortë, viktimizimin?* **(6 pikë)**
3. Përveç dispozitave ligjore të cilat mbrojnë nga diskriminimi, disa punëdhënës kanë filluar të adresojnë problemet mbi të cilat bazohet diskriminimi dhe të aplikojnë masa si iniciativa pozitive të veprimit. Identifikoni dhe shpjegoni disa nga këto masa. **(7 pikë)**

[Total: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 5

1. Ofrimi i mundësive të barabarta i ndihmon punëdhënësit:

- a) Kortezia dhe dëshira e përbashkët për të qenë i drejtë, në linjë me etikën e biznesit
- b) Praktikrat e mira të burimeve njerëzore, për të tërhequr dhe mbajtur në punë njerëzit më të mirë për punën, pavarësisht prej racës ose gjinisë.
- c) Të vepruarit në përputhje me legjislacionin dhe kodet përkatëse të praktikave, të cilat përdoren nga gjykatat e punësimit.
- d) Zgjerimi i metodave të punësimit në kohërat kur ka mangësi të aftësive
- e) Përfitime të tjera të mundshme ndaj biznesit nëpërmjet imazhit të tij si një punëdhënës i mirë, ose nëpërmjet besnikërisë së klientëve të cilët përfitojnë (ose mbështesin) parimet e barazisë

2. Ka tre lloje të diskriminimeve

- **Diskriminimi i drejtë për drejtë** ndodh gjatë kohës kur një grup i interesuar trajtohet në mënyrë më të pafavorshme se sa një tjetër (me përjashtim të rasteve të caktuara). Ka shumë pak gjasa që një punëdhënës i ardhshëm të praktikojë diskriminimin e drejtë për drejtë qoftë pa qenë në dijeni.
- **Diskriminimi i tërthortë** ndodh gjatë kohës kur një politikrat ose praktikrat janë të drejta në formë, por që diskriminojnë gjatë vënies në zbatim: për shembull, në qoftë se imponohen kërkesa ose kushte, të cilat një përqindje domethënëse e një grupi të interesuar nuk mund t'i plotësojë, për të keqen e tyre.
- **Viktimizimi** ndodh gjatë kohës kur një person penalizohet për shkak se ofron informacione ose ndërmerr veprime duke ndjekur të drejtat e tij kundër diskriminimit.

3. Masa të tilla si më poshtë mund të përdoren si iniciativa pozitive të veprimit:

- a) Vënia e ofrimit të mundësive të barabarta në agjendën e punëve të rëndësishme duke emëruar Menaxherë për Barazinë (dhe madje edhe Drejtorë) të cilët raportojnë në mënyrë të drejtë për drejtë ndaj Drejtorit për Burime Njerëzore.
- b) Mund të përpilohen kontrata të punës me orë të pjesshme, ose orë të caktuara në vit (që lejojnë për pushimet verore) të cilat ndihmojnë gratë të kombinojnë karrierën e tyre me përgjegjësitë familjare.

Termat dhe kushtet, megjithatë, nuk duhet të jenë më pak të favorshme.

- c) Skemat për ndërprerje të karrierës ose të kthimit në punë për gratë.
- d) Mbajtja e regjistrave se kush ka mbaruar shkollën, dhe lajmërimi për vendet e lira të punëve menaxheriale së brendshmi, duke ofruar më shumë mundësi për t'u ngjitur më lartë në hierarki ndaj grupeve të pak-përfaqësuara (zakonisht gratë dhe minoritetet) që janë në nivelet më të ulëta të organizatës.
- e) Trajnimi për gratë që kthehen në karrierë ose gratë në menaxhim që ndihmojnë gratë e tjera të menaxhojnë karrierën e tyre të mundshme.
- f) Trajnimi i ndërgjegjësimit për menaxherët, për t'i inkurajuar ata të mendojnë rreth politikave për ofrimin e mundësive të barabarta.
- g) Politikat për këshillim dhe disiplinim për të rritur ndërgjegjësimin dhe eliminuar dhunimin seksual, racial dhe fetar.
- h) Veprimet pozitive për të inkurajuar aplikimet për punë dhe trajnime nga grupet e minoritetit.