

Shoqata e Kontabilistëve të Çertifikuar dhe Auditorëve të
Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Kontabilisti në biznes
Accountant in business

P3

Zgjidhje

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Data 13.10.2018

CONTENT / PËRMBAJTJA

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

Ekziston gjithmonë një organizatë jo-zyrtare bashkë me atë zyrtaren. E para përbëhet nga marrëdhëniet sociale, rrjetet jo-zyrtare të komunikimit, normat që përcaktojnë mënyrën e sjelljes dhe strukturat e fuqisë ose influencës dhe të gjitha këto mund të 'anashkalojnë' marrëveshjet zyrtare të organizatës. Këto struktura mund të jenë shkatërruese ose në përfitim të organizatës, në varësi të mënyrës se si menaxhohen.

Organizatat jo-zyrtare ekzistojnë në të njëjtën kohë dhe vend bashkë me organizatat zyrtare. Kur njerëzit punojnë së bashku, ata krijojnë marrëdhënie sociale dhe mënyra të përbashkëta të të bërit të gjërave. Në ndryshim nga organizatat zyrtare, organizata jo-zyrtare është shumë pak e strukturuar, ka fleksibilitet dhe spontanitet. Menaxherët luajnë një rol të rëndësishëm në menaxhimin si të organizatave zyrtare po ashtu edhe të atyre jo-zyrtare.

KËRKOHET:

- a) Identifikoni dhe shpjegoni pesë (5) elementet e përfitimeve për menaxherët nga organizatat jozyrtare. **(10 pikë)**
- b) Secila nga karakteristikat pozitive të organizatave jo-zyrtare në të njëjtën kohë mund të jetë shkatërruese në qoftë se fuqia e organizatave jo-zyrtare drejtohet ndaj synimeve që nuk janë relevante, ose që kundërshtojnë vendimet e organizatës zyrtare. Shpjegoni katër (4) problemet menaxheriale të organizatave jo-zyrtare. **(10 pikë)**

[Totali: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 1

1. Përfitimet për menaxherët nga organizatat jo-zyrtare përfshijnë elementet e mëposhtme:

- a) **Angazhimi i punonjësve.** Përmbushja e nevojave sociale të punonjësve mund të kontribuojnë ndaj gjendjes morale dhe kënaqësisë nga puna, me përfitime të mëdha për sa i takon reduktimit të mungesave në punë dhe përqindjes së njerëzve që dalin nga puna.
- b) **Njohuritë e përbashkëta.** Disponueshmëria dhe qasja ndaj informacioneve nëpërmjet rrjeteve jo-zyrtare mund t'i ofrojë punonjësve një perspektivë më të gjerë për sa i takon roleve të tyre në detyrë dhe organizatë, me mundësi të madhe duke stimuluar zgjidhjen e problemeve në përgjithësi, bashkëpunimin përtej kufijve të departamenteve dhe novacionet.
- c) **Shpejtësia.** Rrjetet dhe metodat jo-zyrtare shpesh mund të jenë më efikase për sa i takon arritjes së synimeve të organizatës, në rastet kur organizatat zyrtare ka procedura të forta ose kanale të gjata të komunikimit, gjë që mundëson marrjen dhe vënien në zbatim të vendimeve në mënyrë më të shpejtë.
- d) **Aftësia për të dhënë përgjigje.** Qenia të drejt për drejta, të pasura me informacione dhe fleksibilitet i organizatave jo-zyrtare mund të jetë shumë i dobishëm në kushtet e ndryshimeve të shpeshta të mjedisit, duke lehtësuar edhe mekanizmat edhe kulturën e aftësisë për të dhënë përgjigje pa pasur nevojë për burokraci.
- e) **Bashkëpunimi.** Formimi dhe forcimi i rrjeteve ndër-personale mund të lehtësojë punën në skuadra dhe koordinimin përtej të gjithë kufijve organizativë. Diçka e tillë mund të reduktojë nivelin e politikave të nevojshme në organizatë ose të mundësojë përdorimin e tyre në mënyrë pozitive nëpërmjet mobilizimit të koalicioneve efektive për marrjen e vendimeve dhe duke kapërcyer pengesat e komunikimit.

2. Problemet menaxheriale të organizatave jo-zyrtare

Secila nga karakteristikat pozitive të organizatave jo-zyrtare në të njëjtën kohë mund të jetë shkatërruese në qoftë se fuqia e organizatave jo-zyrtare drejtohet ndaj synimeve që nuk janë relevante, ose që kundërshtojnë vendimet e organizatës zyrtare.

- a. Grupimet sociale mund të veprojnë në mënyrë kolektive kundër interesave të organizatës, sidomos nëse kanë mbështetjen e fuqisë kolektive dhe rrjeteve të informacioneve. Madje edhe në qoftë se grupet ose rrjetet janë në përputhje me synimet e organizatës, ruajtja e tyre mund të kërkojë shumë kohë dhe energji që në fakt merret nga detyrat.
- b. Thashethemet shpesh nuk janë të sakta dhe mund të bartin efekte shkatërruese për gjendjen morale të punonjësve.
- c. Gjithashtu organizatat jo-zyrtare mund të bëhen shumë të rëndësishme për sa i takon përmbushjes së nevojave të punonjësve: individët mund të vuajnë shumë nëse përjashtohen nga klanet dhe rrjetet.
- d. Praktikrat jo-zyrtare në punë mund të mundësojnë anashkalimin e procedurave, duke dhunuar sigurinë ose masat e sigurimit të cilësisë.

Problemi 2

Kompani me reputacion të lartë anembanë botës kanë qenë të prekura nga mashtrimet me profil të lartë. Mënyra e vërtetë se si janë mundësuar këto mashtrime është e vështirë të kuptohet, sidomos për arsye se kompanitë shpesh ngurrojnë të bëjnë publike eksperienca të tilla. Megjithatë, të gjitha bizneset, pa përjashtim, përballen gjatë tërë kohës me rrezikun e mashtrimeve. Për shkak të autoritetit që mbajnë në organizatë, përgjegjësia për menaxhimin e rreziqeve nga mashtrimet u bie drejtorëve të kompanive.

Mashtrimet ndikojnë në fitime më të ulëta, më pak para të gatshme ose pasuri dhe dobësimin e pozicionit të pasurive neto, dhe rënie e normës së kthimit ndaj aksionarëve. Efektet në periudha afatgjata të mashtrimeve do të vëreheshin në performancën e kompanisë, reduktim i kapitalit qarkullues që vështirëson ushtrimin e efektshëm të veprimtarive. Në rastet më serioze, mashtrimet mund të rezultojnë në shkatërrimin e një biznesi i cili përndryshe do të kishte qenë i suksesshëm, si rasti i Barings në Mbretërinë e Bashkuar.

Pika e fillimit për të gjitha skuadrat e menaxhmentit që kërkojnë të krijojnë kontrole të brendshme për të parandaluar dhe zbuluar mashtrimet duhet të jetë vlerësimi i shkallës së ekspozimit të firmës ndaj rrezikut të mashtrimeve. Mashtrimet zakonisht nuk janë diçka e lehtë për t'u fshehur. Mënyra e sjelljes së një personi shpesh ofron tregues për sa i takon faktit se janë duke kryer mashtrime.

KËRKOHET:

- a) Çfarë janë mashtrimet? (5 pikë)
- b) Janë tre kushte paraprake të cilat duhet të ekzistojnë në mënyrë që mashtrimet të jenë të mundshme. Përmendni dhe përshkruani këto tre kushte? (10 pikë)
- c) Mashtrimet zakonisht nuk janë diçka e lehtë për t'u fshehur. Përmendni së paku pesë tregues të sjelljeve të një individi i cili është duke kryer mashtrime. (5 pikë)

[Total: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 2

1. Në kontekstin e një korporate mashtrimet mund të bien në një nga dy kategoritë kryesore: largimi i fondeve ose pasurive nga biznesi ose keqpërdorimi i qëllimshëm i pozicionit financiar të një biznesi.
2. Ka tre kushte paraprake të cilat duhet të ekzistojnë në mënyrë që mashtrimet të jenë të mundshme: mungesa e ndershmërisë, motivimi dhe mundësia.

2.1. Kushti i parë - Mungesa e ndershmërisë

Ndershmëria është një cilësi subjektive, e cila interpretohet në mënyra të ndryshme sipas normave të ndryshme etike, kulturore dhe ligjore. Megjithatë, ne mund të përkufizojmë mungesën e ndershmërisë si predispozita ose tendenca e një individi për të vepruar në mënyrë të tillë që kundërshton normat etike, sociale, organizative dhe ligjore për sa i takon sjelljes në mënyrë të drejtë dhe të ndershme. Kjo tendencë mund të dalë në pah nga:

- a) Faktorët që kanë të bëjnë me personalitetin: një nevojë e papërballueshme për arritje, status ose siguri; dëshira konkurruese për të përfutur përparësi mbi të tjerët; respekt i ulët për autoritetin.
- b) Faktorët kulturorë: vlerat kombëtare ose familjare, të cilat mund të njohin më shumë 'fleksibilitet' ose të jenë më shumë kundër autoritetit në krahasim me ligjet dhe praktikën që dalin në pah në organizata. (Vlerat kulturore që kanë të bëjnë me etikën e biznesit - me 'mitot' ose 'dhuratat' - për shembull, janë shumë të ndryshme. 'Gënjeshtër' në të njëjtën kohë është një koncept shumë i patrupëzuar: disa kultura i vlerësojnë 'përgjigjet diplomatike' ndërsa disa të tjera kërkojnë me çdo çmim përgjigje të drejta.)

2.2. Kushti i dytë - Motivimi

Përveç kësaj duhet të ketë edhe një predispozitë ose dëshirë të përgjithshme për të vepruar në mënyrë të pandershme dhe kur mundësia del në pah, nevoja individuale gjen një motivim specifik për të mashtruar. Motivimi, thënë në përgjithësi, përfshin një llogaritje të faktit nëse një veprim i caktuar ia vlen apo jo të ndërmerret. Individët peshojnë:

- a) Shpërblimet e mundshme nga një veprim: kënaqësia prej përmbushjes së disa nevojave, ose arritjes së disa synimeve; që mundëson kryerja e veprimit në fjalë;
- b) Sanksionet e mundshme ose pasojat negative të një veprimi.

Synimet ose motivet individuale për sjelljet mashtruese mund të jenë:

- a. Nevojat ose dëshirat financiare, ose smira për të tjerët (në rast se vjedhja ose mashtrimet bëhen për përfitime monetare);
- b. Dëshira për të ushtruar fuqi negative mbi personat që kanë autoritet;
- c. Dëshira për të shmangur dënimet (në rast se veprimi shërben për të mbuluar diçka, të themi).

2.3. Kushti i tretë - Mundësia

Madje edhe në qoftë se një person ka dëshirë të veprojë në mënyrë të pandershme, dhe ka një motiv për të vepruar në këtë mënyrë, ai ose ajo përsëri duhet të gjejë një mundësi ose hapësirë për të vepruar në këtë mënyrë: një 'vrimë' në sistemin e kontrolleve e cila:

- Lejon që aktivitetet mashtruese të mbeten të pazbuluara, ose
- E bën të pranueshëm rrezikun e zbulimit, duke pasur parasysh shpërblimet në dispozicion.

Një individ do të duhet të ketë stimuj të mëdhenj që të kryejë një mashtrim në qoftë se ai është i predispozuar ndaj mungesës së ndershmërisë. Në qoftë se shpërblimet që përftohen pas kryerjes së një mashtrimi specifik janë të larta dhe ka mundësi të kryhet një veprim mashtrues me shumë pak shanse që të zbulohet ose me sanksione jo domethënëse në qoftë se kapet.

3. Mashtrimet zakonisht nuk janë diçka e lehtë për t'u fshehur. Mënyra e sjelljes së një personi shpesh ofron tregues për sa i takon faktit se janë duke kryer mashtrime.

- a) Mënyra sekrete e sjelljes - Një gjykatës në Gjykatën e Lartë dikur e përshkroi mbajtjen e sekreteve si 'fletëkalimi për mashtrime'. Në qoftë se një individ fillon të sillet në një mënyrë më të fshehtë se sa konsiderohet si normale në përgjithësi, mund të kemi arsye për t'u shqetësuar.
- b) Stili i kushtueshëm i jetesës - Një tregues i mirënjohur i mashtrimeve është prania e një stili të jetesës përtej të ardhurave të një individi. Një rast i kohëve të fundit në të cilin ishte përfshirë një Inspektor Tatimesh i cili filloi të ngiste një autoveturë të kushtueshme sportive, të shkonte për pushime të shtrenjta e kështu me radhë. Më pas u zbulua se ai paguhej nga një biznesmen i pasur sepse inspektori e ndihmonte atë të bënte evazion fiskal.
- c) Puna në orë të vona ose mosmarrja e pushimeve - Personat që punojnë gjatë dhe që nuk i shfrytëzojnë pushimet mund të jenë duke u përpjekur të parandalojnë punësimin e një zëvendësueseje të përkohshme e cila mund të zbulojë një mashtrim.
- d) Stili autokratik i menaxhimit - Në disa organizata një menaxher ose drejtor i vetëm ka kontrollin ekskluziv mbi një pjesë domethënëse të biznesit. Diçka e tillë mund të shkaktojë terren të favorshëm për mashtrime.
- e) Mungesa e ndarjes së detyrave - Punonjësit jo rrallë mbulojnë më shumë se sa një fushë të përgjegjësive, sidomos në bizneset e vogla ku ka pak personel. Diçka e tillë mund të krijojë lehtësi që punonjësi të kryejë

dhe fshehë veprimet mashtruese. Për shembull, në qoftë se punonjësit që përgatisin pagat janë në të njëjtën kohë edhe personat që autorizojnë pagesat, mashtrimet me pagat do të jenë relativisht të thjeshta për t'u realizuar në praktikë.

- f) Gjendja e keqe morale e personelit - Një motiv për mashtrime është edhe pakënaqësia kundrejt firmës. Personeli mund të fillojë të bëjë mashtrime në firmë për arsye se ata mendojnë se nuk shpërblehen mjaftueshëm për punën e tyre ose për arsye se ata nuk janë promovuar, ndërkohë që besojnë se e meritonin atë. Në mënyrë alternative, gjendja e keqe morale e personelit mund të çojë në thyerjen e kontroleve të brendshme, duke nxjerrë në pah mundësinë për mashtrime.

Problemi 3

Fayol (1841-1925) ishte një industrialist francez i cili shpiku i pari dhe popullarizoi konceptin e 'universalitetit të parimeve të menaxhimit': me fjalë të tjera, idenë se të gjitha organizatat mund të strukturohen dhe menaxhohen sipas parimeve të caktuara racionale. Fayol klasifikoi pesë funksione të menaxhimit të cilat janë të vlefshme për të gjitha organizatat. Pos Fayol-it, edhe teoricien të tjerë kanë dhënë pikëpamje të rëndësishme teorike mbi menaxhimin.

KËRKOHET:

- a. Përmendni dhe përshkruani pesë funksionet e menaxhimit sipas Fayol. **(10 pikë)**
- b. Përmendi së paku dy elemente të Parimeve të menaxhimit shkencor të Frederick Taylor. **(5 pikë)**
- c. Pavarësisht se shpeshherë përdoren të lidhura me njëra tjetrën, termet Menaxhim dhe Udhëheqje dallojnë njëra prej tjetrës. Cili është dallimi ndërmjet Menaxhimit dhe Udhëheqjes? **(5 pikë)**

[Totali: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 3

1) Henry Fayol ka definuar pesë funksionet e menaxhmentit si në vijim:

Planifikimi - Këtu përfshihet përcaktimi i objektivave dhe strategjive, politikave, programet dhe procedurat për arritjen e këtyre objektivave, për organizatën dhe nën-njësitë e saj.

Organizimi - Themelimi i një strukture të detyrave të cilat duhet të kryhen për të arritur synimet e organizatës; grupimi i këtyre detyrave në punë për individët ose skuadrat; shpërndarja e punëve në seksione dhe departamente; delegimi i autoritetit për të kryer punët; dhe ofrimi i sistemeve të informacioneve dhe të komunikimit, për koordinimin e aktiviteteve.

Komandimi - Ofrimi i instruksioneve ndaj vartësve për të kryer detyrat, për të cilat menaxheri ka autoritetin (për të marrë vendimet) dhe përgjegjësinë (për performancën e tyre).

Koordinimi - Harmonizimi i synimeve dhe aktiviteteve të individëve dhe grupeve brenda për brenda organizatës. Menaxhimi duhet të rakordojë ndryshimet në qasje, përpjekje, interesa dhe kohë, në favor të synimeve të përgjithshme të përbashkëta.

Kontrollimi - Matja dhe korrigjimi i aktiviteteve të individëve dhe grupeve, për të bërë të sigurt se performanca e tyre është në përputhje me planet. Shmangiet nga planet duhet të identifikohen dhe korrigjohen.

2) Parimet e menaxhimit shkencor përfshijnë elementet e mëposhtme.

- a. Zhvillimi i një shkence të saktë të punës. 'Të gjitha njohuritë që janë dashur të përpunohen në kokën e punonjësve duhet të mblidhen e të shkruhen nga menaxhimi. Të gjitha çështjet e mundshme, të mëdha ose të vogla, duhet të jenë tema të hetimeve shkencore.'
- b. Zgjedhja shkencore dhe zhvillim progresive i punonjësve: punonjësit duhet të trajnohen me kujdes dhe t'i ofrohen punët që i përshtaten më shumë.

- c. Vënia në zbatim e teknikave për të planifikuar, matur dhe kontrolluar punën për produktivitet maksimal.
- d. Bashkëpunimi konstant dhe i ngushtë midis menaxhmentit dhe punonjësve: 'Marrëdhëniet midis punëdhënësve e punëmarrësve përbëjnë pa dyshim pjesën më të rëndësishme të këtij arti'.

3) Termat '**menaxhim**' dhe '**udhëheqje**' shpesh përdoren në vend të njëri tjetrit. Në disa raste, aftësitë dhe teoritë mbi menaxhimin janë sfiduar thjeshtë për të përdorur termin që është më në modë. Megjithatë, ka pasur shumë përpjekje për të bërë një dallim të kuptimtë midis tyre. Kotter (2001) argumenton se udhëheqja dhe menaxhimi përfshijnë dy bashkësi të ndryshme të veprimit.

Menaxhimi ka të bëjë me trajtimin e kompleksiteteve: funksionet e tij duhet të bëhen me logjikë, strukturë, analizim dhe kontroll, dhe synojnë rregullin, konsistencën dhe parashikueshmërinë e prodhimit.

Udhëheqja, në të kundërtën, ka të bëjë me trajtimin e ndryshimeve: aktivitetet e saj përfshijnë krijimin e një sensi të drejtimit, të strategjive të komunikimit, dhe krijimit të energjive, inspirimit dhe motivimit të të tjerëve për të përkthyer mendimet në veprime.

Problemi 4

Koha është një burim i kufizuar dhe menaxherët duhet ta përdorin kohën në mënyrën më efektive të mundshme. Duhet të bëhet një dallim midis gjërave urgjente dhe të rëndësishme. Detyrat duhet të renditen sipas përparësive dhe të krijohen orare për to. Punët që iu caktohen mund të menaxhohen duke përdorur metodën ABCD. Çështje të tjera shumë të rëndësishme janë përdorimi i duhur i telefonave, disponueshmëria për ata që iu telefonojnë dhe trajtimi i detyrave deri në kompletim.

KËRROHET:

- a. Përkufizoni termin 'menaxhimi i kohës'. (Ju lutem mos përkruani definimin e mësipërm për kohën). (3 pikë)
- b. Identifikoni dhe shpjegoni së paku pesë parime të menaxhimit të kohës. (10 pikë)
- c. Si mund të arrihet përmirësimi i menaxhimit të kohës? (7 pikë)

[Total: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 4

- a. **Menaxhimi i kohës** është procesi i shpërndarjes së kohës ndaj detyrave në mënyrën më efektive të mundshme.
- b. **Parimet kyçe të menaxhimit të kohës** janë paraqitur në vijim:
 1. **Synimet.** Në qoftë se ju nuk e dini saktësisht se çfarë pritet të përmbushni, e gjithë koha e botës nuk do të mjaftojë për ta kryer punën. Nuk ka asnjë mënyrë që të gjykoni as nëse e keni bërë apo jo atë që duhet të bëni. Për të qenë të dobishme, synimet duhet të jenë SMART (shkurtesat nga anglishtja): Specifike, të Matshme, të Arritshme, Realiste dhe të sinkronizuara në Kohë.
 2. **Planet e veprimeve.** Tani duhet të përpiloni plan të shkruar të veprimeve në të cilin duhet të parashtroni mënyrën se si keni ndërmend të veproni për të arritur synimet tuaja.
 3. **Përparësitë.** Tani mund të vendosni përparësitë sipas planit tuaj. Në këtë mënyrë do të duhet të merrni vendime për sa i takon faktit se cilat janë detyrat më të rëndësishme: Si mund të përdoret në mënyrën më të vlefshme koha juaj në këtë moment?
 4. **Fokusi: jo të gjitha përnjëherësh.** Punoni mbi një gjë të vetme deri kur të përfundojë, në rast se është e mundur.
 5. **Urgjenca: tani!** Mos i shtyni detyrat e mëdha, të vështira ose të pakëndshme, thjeshtë për arsye se ato janë të mëdha, të vështira ose të pakëndshme.
 6. **Organizimi.** Pavarësisht prej punës sipas planeve, listave kontrolluese dhe orareve, mënyra juaj e organizimit të punës mund të përmirësohet me anë të elementeve të mëposhtme.
 - **Metoda ABCD e menaxhimit të punëve që kanë ndodhur:** **A**-ndërmerrni menjëherë veprimet e duhura; **B**-shtyjeni bërjen e punës në qoftë se jeni i sigurt se është e pavlerë, jo relevante dhe jo e domosdoshme; **C**-krijoni një plan të përcaktuar që ta kujtoni më vonë këtë punë, shënojeni në axhenda, orar ose listën e punëve për të bërë; **D**-delegojeni ndaj dikujt tjetër për ta bërë.

- **Organizojeni punën tuaj në grupe** të punëve të cilët kërkojnë të njëjtat aktivitete, skedarë, pajisje e kështu me radhë.
- **Fitoni përparësi nga karakteristikat e punëve tuaja që i pëlqeni t'i bëni.** Vetdisiplinimi lulëzon nëse zhvillohen orare të duhura ose caktohen ditë të caktuara për detyra të caktuara, si për shembull hapja e korrespondencës në fillim të ditës, ose arkivimi i dokumenteve në fund të ditës.

c. Përmirësimi i menaxhimit të kohës arrihet përmes:

Planifikimit çdo ditë. Listat e çdo dite duhet të përfshijnë detyrat më të rëndësishme bashkë me detyrat që janë urgjente por më pak të rëndësishme.

Përpilimit të një plani afatgjatë. Këtu mund të dalin në pah detyra shume të rëndësishme që kërkojnë shpenzimin e një kohe të mjaftueshme çdo ditë.

Mos vënies në dispozicion të të gjithëve gjatë gjithë kohës. Ndërprerjet e vazhdueshme mund të parandalohen, për shembull, nëse vendosen 'orët për vizitorë' gjatë të cilave dera juaj hapet për vizitorët.

Pasjes kujdes me telefonat. Për shembull, merrni vetëm telefonatat që vijnë gjatë një ore të caktuar të ditës dhe dërgojeni në sekretari telefonatat e tjera për pjesën e mbetur të ditës.

Problemi 5

Trajnimi dhe zhvillimi kanë rëndësi të madhe në ruajtjen dhe përmirësimin e vazhdueshëm të shkathtësive dhe rrjedhimisht të performancës së punonjësve. Është pikërisht kjo që përcakton edhe aftësinë konkurruese të ndërmarrjeve, në mjediset e sotme të hiper-konkurrencës. Për shkak të rëndësisë që kompanitë u kushtojnë trajnimit dhe zhvillimit, sot ekziston një shumëllojshmëri e metodave të trajnimit. Këto përfshijnë: arsimimin, edukimin dhe trajnimin jashtë punës, si dhe trajnimet në punë.

KËRKOHET:

- a. Cilat janë përparësitë e vlerësimit të trajnimeve jashtë punës? **(5 pikë)**
- b. Kujt i atribuohet gjithnjë e më shumë përgjegjësia për trajnim dhe zhvillim? **(5 pikë)**
- c. Një rol të rëndësishëm në trajnimin dhe zhvillimin e punonjësve ka edhe Departamenti i Burimeve Njerëzore. Cilat janë detyrat e Departamentit të Burimeve Njerëzore? **(5 pikë)**
- d. Shkruani se çfarë nënkuptoni me termin Zhvillim? **(5 pikë)**

[Total: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit - 5

1. Përparësitë dhe pengesat që shkaktojnë trajnimet jashtë punës mund të përmbliidhen si më poshtë.
 - a) Lejojnë eksplorimin /eksperimentimin pa vënë në rrezik performancën aktuale
 - b) Lejojnë që njerëzit të fokusohen mbi të mësuarin, larg nga tërheqja e vëmendjes dhe presionet e punës
 - c) Lejojnë standardizimin e trajnimit
 - d) I përshtatet stileve të ndryshme të të mësuarit (në varësi të metodave që përdoren)
 - e) Mund të tregojnë një lloj statusi, duke nënkuptuar se personi mund të promovohet
2. Përherë e më tepër, përgjegjësia për trajnim dhe zhvillim i atribuohet personave individualë që duan të mësojnë, në bashkëpunim me menaxherët e linjës dhe ofruesit e trajnimeve.
3. Departamenti i burimeve njerëzore merret kryesisht me zhvillimin e njerëzve. Organizatat e mëdha shpesh kanë programe të zgjeruara të të mësuarit dhe planifikimit të karrierës, përparimit menaxherial të individëve në të gjithë organizatën, në përputhje me performancën dhe potencialin e individëve dhe nevojat e organizatës.
4. Zhvillimi përfshin një gamë më të gjerë të aktiviteteve të të mësuarit dhe eksperiencave (jo vetëm trajnimin) për të zgjeruar portofolin e kompetencave, eksperiencave dhe aftësive potenciale të punonjësve ose menaxherëve, duke mbajtur parasysh progresin personal, profesional ose të karrierës.