

Shoqata e kontabilistëve të çertifikuar dhe auditorëve të Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Kontabilisti në Biznes
Accountant in Business

P3

Zgjidhjet

Data 1/02/2020

Pjesa	Maksimumi i Dhënë	-Kujdes! Kjo pjesë është vetëm për përdorim nga ShKCAK- PIKËT E DHËNA
1. Detyra 1	20	
2. Detyra 2	20	
3. Detyra 3	20	
4. Detyra 4	20	
5. Detyra 5	20	
Total	100	

Problemi 1

Një organizatë është: 'një marrëveshje sociale e cila ndjek synime kolektive, e cila kontrollon vetë performancën e saj dhe e cila ka një ndarje me kufij nga mjedisi i saj'. Në vijim jepen disa shembuj të organizatave: një prodhues shumëkombësh i autoveturave (për shembull Ford), një autoritet lokal, një firmë kontabël (për shembull, Ernst & Young, një bashkim profesional (për shembull Unison), një organizatë bamirëse (për shembull Oxfam). Pavarësisht aktiviteteteve dhe fushëveprimtarisë që kanë organizatat e ndryshme, ato kanë disa karakteristika të përbashkëta, por në të njëjtën kohë kanë edhe tipare të cilat i ndryshojnë ato.

Kërkesat e problemit:

1. Cilat janë karakteristikat e përbashkëta të organizatave? (5 pikë)
2. Pse ekzistojnë organizatat? (5 pikë)
3. Si ndryshojnë organizatat nga njëra tjetra? (10 pikë)

Totali (20 pikë)

Përgjigjet e problemit 1:

1. Karakteristikat e përbashkëta të organizatave janë si më poshtë.
 - a) Organizatat preokupohen për **performancën**, dhe përmbushjen ose përmirësimin e standardeve të tyre.
 - b) Organizatat mund të kenë **sisteme dhe procedura** zyrtare dhe të dokumentuara të cilat i mundësojnë atyre të kontrollojnë atë që bëhet.
 - c) Njerëz të ndryshëm bëjnë gjëra të ndryshme, ose **specializohen** në një aktivitet të caktuar.
 - d) Ata ndjekin një **shumëllojshmëri të objektivave** dhe synimeve.
 - e) Shumica e organizatave përftojnë **inpute** (për shembull, materiale), dhe **i përpunojnë** ato në **outpute** (për shembull mallra që blihen nga të tjerët).

2. Organizatat ekzistojnë për të arritur rezultate të cilat nuk mund të arrihen vetëm nga individët. Në vijim janë dhënë disa arsye të mundshme se pse ekzistojnë organizatat.
 - a) Organizatat **tejkalojnë kufizimet individuale të njerëzve**, qofshin ato fizike ose intelektuale.
 - b) Organizatat **i mundësojnë njerëzve të specializohen** në atë që e bëjnë më mirë.
 - c) Organizatat **kursejnë kohë**, për arsye se njerëzit mund të punojnë së bashku ose të kryejnë dy aspekte të ndryshme të të njëjtës detyrë në të njëjtën kohë.
 - d) Organizatat **akumulojnë** dhe shpërndajnë **njohuritë**.
 - e) Organizatat mundësojnë arritjen e **sinergjisë**: duke punuar *bashkë* dy individë, arrijnë rezultate të kombinuara që janë më të mëdha se sa rezultatet e tyre në qoftë se individët në fjalë do të vazhdonin të punonin ndarazi.

3. Organizatat në të njëjtën kohë mund të ndryshojnë nga njëra tjetra në shumë mënyra. Më poshtë jepen disa ndryshime të mundshme.
 - a) **Pronësia** - Disa organizata janë në pronësi të pronarëve ose aksionarëve privatë. Këto janë organizatat e sektorit privat. Organizatat e sektorit publik janë në pronësi të qeverisë.
 - b) **Kontrolli** - Disa organizatat kontrollohen nga vetë pronarët por shumë prej tyre kontrollohen nga njerëzit që punojnë në emër të tyre. Disa kontrollohen tërthorazi nga rregullatorë që veprojnë në emër të qeverisë.
 - c) **Aktivitetet** - Ajo që bëjnë aktualisht organizatat mund të jetë shumë e ndryshme. Ato mund të jenë organizata që ofrojnë shërbime, për shembull, mund të ofrojnë shërbime shëndetësore.
 - d) **Orientimi për fitim - prurje ose jo - për - fitim - prurje** - Disa biznese ekzistojnë për të realizuar fitime. Të tjerët, për shembull ushtritë, nuk drejtohen nga realizimi i fitimeve.

- e) **Statusi ligjor** - Organizatat mund të jenë kompani me përgjegjësi të kufizuar ose partneritete me përgjegjësi të kufizuar.
- f) **Madhësia** - Biznesi mund të jetë një biznes i vogël familjar ose një korporatë shumë - kombëshe.
- g) **Burimet e financimit** - Biznesi mund të financohet nëpërmjet huave të marra nga bankat ose të financohet nga qeveria ose duke emetuar aksione.
- h) **Teknologjia** - Bizneset e përdorin teknologjinë në shkallë të ndryshme. Për shembull, firmat që merren me kompjuterë me mundësi të madh e përdorin gjerësisht teknologjinë por një dyqan I vogël, nuk është se do e përdorë edhe aq shumë.

Problemi 2

Organizatat mund të ndahen në departamente sipas një baze funksionale (me departamente të ndarë për prodhimin, marketingun, financat, etj.), sipas një baze gjeografike (sipas rajoneve, ose vendeve), sipas një baze të produkteve (për shembull divizionet mbarë – botërore për produktet X, Y etj.), sipas një baze për markat tregtare, ose sipas një baze matricë.

Njëra prej këtyre ndarjeve përfshin ndarjen funksionale në departamente. Organizimi funksional përfshin grupimin së bashku të njerëzve që kryejnë detyra të ngjashme. Funksionet kryesore në një kompani prodhuese mund të jenë prodhimi, shitjet, financat, dhe administrata e përgjithshme. Nën-departamentet e marketingut mund të jenë hulumtimi i tregut, reklamat, marrëdhëniet me publikun e kështu me radhë.

Kërkesat e problemit:

1. Cilat janë përparësitë e ndarjes funksionale së organizatave? (7.5 pikë)
2. Cilat janë pengesat e ndarjes funksionale? (7.5 pikë)
3. Cili është definicioni i "shtrirjes së kontrolleve" ose "spektrit të menaxhimit"? (5 pikë)

Totali (20 pikë)

Përgjigjet e problemit 2:

1. Përparësitë përfshijnë:

- a) Ekspertiza bëhet bashkë në një vend në sajë të ndarjes së punëve në fusha të specializuara.
- b) Shmangia e dublikimit (dyfishimit) (për shembull një departament që merret me pasqyrat financiare për menaxhmentin dhe jo disa departamente të tilla) dhe mundësimi i ekonomive të shkallës.
- c) Lehtësimi i punësimit, menaxhimit dhe zhvillimit të specialistëve funksionalë.
- d) Përshtatja me bizneset e centralizuar.

2. Pengesat përfshijnë:

- a) Fokusohet mbi proceset dhe inputet e brendshme, në vend të klientëve dhe outputeve, të cilat në fund të fundit janë ato që e mbajnë gjallë një biznes. Bizneset që fokusohen në punët e brendshme ka më pak shanse që të adaptohen ndaj ndryshimeve në kërkesa.
 - b) Problemet me komunikimin mund të dalin në pah midis funksioneve të ndryshme, sepse secili ka zhargonin e vet.
 - c) Koordinimi i keq, sidomos në qoftë se kjo ndodh në një strukturë të gjatë të organizatës. Vendimet e marra nga një funksion/departament që kanë të bëjnë dhe me një departament tjetër mund të duhet të referohen në një shkallë më të lartë të hierarkisë, dhe të trajtohen në një nivel më të lartë organizativ, duke rritur kështu barrën që mban menaxhmenti i lartë.
 - d) Strukturat funksionale krijojnë pengesa vertikale ndaj informacioneve dhe rrjedhjes së punëve. Shkrimtari për çështjet e menaxhimit Peters sugjeron se shërbimet me klientët kërkojnë një rrjedhje 'horizontale' midis funksioneve - në vend që klientët të kalohen nga një departament funksional tek një tjetër.
3. Shtrirja e kontrolleve ose "spektri i menaxhimit" i referohet numrit të vartësve që i raportojnë drejt për së drejti një zyrtari epror.

Problemi 3

Ekzistimi i organizatave joformale ose jozyrtare brenda atyre formale apo zyrtare është çështje e padiskutueshme. Derisa organizatat zyrtare rregullohen sipas kritereve qartazi të hartuara dhe të dokumentuara, organizatat jozyrtare bazohen në marrëdhëniet sociale, rrjetet jozyrtare të komunikimit, normat që përcaktojnë mënyrën e sjelljes dhe strukturat e fuqisë ose influencës. Varësisht nga mënyra e menaxhimit të tyre, këto struktura mund të jenë shkatërruese ose në përfitim të organizatës.

Kërkesat:

1. Çfarë është organizata jepni definicionin e saj? (5 pikë)
2. Cilat janë përfitimet e organizatave jozyrtare? (5 pikë)
3. Çfarë mund të bëjnë menaxherët për të minimizuar problemet që dalin nga organizatat jozyrtare? (10 pikë)

Totali (20 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

1. Organizata është: 'një marrëveshje sociale e cila ndjek synime kolektive, e cila kontrollon vetë performancën e saj dhe e cila ka një ndarje me kufij nga mjedisi i saj'.
2. Organizatat jo - zyrtare ekzistojnë në të njëjtën kohë dhe vend bashkë me organizatat zyrtare, karakteristikat strukturore kyçe të të cilave i pamë me hollësi në Kapitullin 1. Kur njerëzit punojnë së bashku, ata krijojnë marrëdhënie sociale dhe mënyra të përbashkëta të të bërit të gjërave. Në ndryshim nga organizata zyrtare, organizata jo - zyrtare është shumë pak e strukturuar, ka fleksibilitet dhe spontanitet.
3. Menaxherët mund të minimizojnë problemet duke:
 - (a) Përbushur nevojat e punonjësve sa më shumë të jetë e mundur nëpërmjet organizatës zyrtare: të ofrojnë informacione, inkurajojnë, bashkëpunojnë nga ana sociale e kështu me radhë
 - (b) Duke i kultivuar për të mirë dinamikat e organizatës jo - zyrtare – për shembull duke përdorur udhëheqësit jo - zyrtarë për të siguruar angazhimin e punonjësve ndaj synimeve ose ndryshimeve
 - (c) Duke përfshirë vetë menaxherët në struktura jo - zyrtare, në mënyrë që ata të mbështesin përdorimin e përbashkët të informacioneve, duke bërë të pavlefshme rregullat që nuk kanë ndikim pozitiv e kështu me radhë.

Problemi 4

Për shkak të përfitimeve të skuadrave, organizimi i punës në skuadra është një orientim të cilin po e përqafojnë gjithnjë e më tepër organizata, sidoqoftë puna në skuadra ka edhe kufizime. Punonjësit individualë të organizatave dhe personalitetet e tyre janë të rëndësishme për përmbushjen e synimeve të organizatave qoftë përmes angazhimeve individuale, apo edhe ekipore. Krijimi i suksesshëm i skuadrave (ekipeve) dhe menaxhimi i tyre, varet mjaft shumë edhe nga stereotipet dhe karakteristikat shoqërore nëpër mjedise të ndryshme kulturore.

Kërkesat:

1. Çfarë është personaliteti? Jepni definicionin. (5 pikë)
2. Çfarë janë grupet? (5 pikë)
3. Cilat janë karakteristikat e caktuara të grupit që nuk posedohen nga një turmë e rastësishme. (10 pikë)

Totali (20 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

1. Personaliteti është karakteristika e përgjithshme e mendimeve, ndjenjave dhe mënyrës së sjelljes së një individi. Ai krijohet nga një shumëllojshmëri faktorësh, si të vetvetishëm e të trashëguar edhe të mjedisit.
2. Një grup është një grupim i individëve të cilët e perceptojnë veten si një grup. Në këtë mënyrë grupi ka një sens identiteti.
3. Grupet kanë karakteristika të caktuara që nuk posedohen nga një turmë e rastësishme.

(a) Një sens i identitetit. Ka kufij të ndarë për sa i takon faktit se kush është pjesë e grupit dhe kush është jashtë tij, pra kush është ne dhe kush është ata.

(b) Besnikëria ndaj grupit, dhe pranueshmëria brenda për brenda grupit. Diçka e tillë në përgjithësi e shpreh veten në formën e konformizmit ose pranueshmërisë së normave për mënyrën e sjelljes dhe të qëndrimit gjë që e lidh grupin së bashku dhe i përjashton të tjerët nga ai.

(c) Qëllimi dhe udhëheqja. Shumica e grupeve kanë një qëllim të shprehur, cilido qoftë fusha në të cilën vepron grupi në fjalë: shumica e grupeve i zgjedhin individët , në mënyrë spontane ose zyrtare ose krijojnë nën-grupe për t'i udhëhequr ata drejt përmbushjes së këtyre synimeve.

Problemi 5

Menaxhimi është përgjegjës për përdorimin e burimeve të organizatës gjatë përmbushjes së synimeve të saj. Ai është përgjegjës ndaj pronarëve, aksionarëve të biznesit, ose qeverisë në sektorin publik.

Roli i një menaxheri është të marrë përsipër përgjegjësi dhe të organizojë njerëzit që të kryhet puna. Këtu përfshihet përdorimi i autoritetit dhe fuqisë dhe nënkuptohet një hierarki në të cilën fuqia delegohet tek njerëzit që janë më poshtë ndërsa përgjegjshmëria i takon atyre që janë më lart.

Fayol propozoi parime universale për organizatat dhe klasifikoi pesë funksione të menaxhimit të cilat janë të vlefshme për të gjitha organizatat.

KËRKOHET:

- a) Listoni dhe shpjegoni funksionet e menaxhimit të organizatave sipas Fayol-it.
(14 pikë)
- b) Listoni dhe shpjegoni dy elementet kyçe, sipas pikëpamjeve më moderne, e të cilat mungojnë në klasifikimin e Fayol-it.
(6 pikë)

[Total: 20 pikë]

a) Funksionet e menaxhimit të organizatave sipas Fayol-it janë si në vijim:

1. **Planifikimi.** Këtu përfshihet përcaktimi i objektivave, dhe strategjive, politikave, programet dhe procedurat për arritjen e këtyre objektivave, për organizatën dhe nën-njësitë e saj.
2. **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.
3. **Komandimi.** Ofrimi i instruksioneve ndaj vartësve për të kryer detyrat, për të cilat menaxheri ka autoritetin (për të marrë vendimet) dhe përgjegjësinë (performancën e tyre).
4. **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.
5. **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.

b) Në klasifikimin e Fayol mungojnë disa elemente kyçe, sipas pikëpamjeve më moderne:

- a) **Motivimi.** Motivimi nuk përmendet në klasifikimin e Fayol-it. Supozohet se vartësit do të kryejnë detyrat e tyre kur 'komandohen' ose urdhërohen të bëjnë diçka të tillë, pavarësisht prej faktit ata duan apo jo të bëjnë diçka të tillë.
- b) **Komunikimi.** Komunikimi nuk përmendet në klasifikimin e Fayol-it edhe pse nënkuptohet nga procesi i komandimit (dhënies së instruksioneve), koordinimit (përdorimit të përbashkët të informacioneve) dhe kontrollimit (ofrimit të reagimeve (feedback-ut)).