

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

Data 08.10.2022

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

Organizatat mund të arrijnë rezultate të cilat nuk mund të arrihen vetëm nga individët. Ato tejkalojnë kufizimet individuale të njerëzve, qofshin ato fizike ose intelektuale. Organizatat i mundësojnë njerëzve të specializohen në atë që e bëjnë më mirë. 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. Organizatat akumulojnë dhe shpërndajnë njohuritë. 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. E thënë shkurt, organizatat i mundësojnë njerëzve të jenë më shumë produktivë.

KËRKOHET:

1. Organizatat kanë një sërë elementesh të përbashkëta, por në të njëjtën kohë mund të ndryshojnë nga njëra tjetra në shumë mënyra. *Identifikoni dhe shpjegoni të paktën GJASHTË ndryshime të mundshme.* (6 pikë)
2. Shpjegoni se çfarë nënkuptohet me organizata të *sektorit publik* dhe organizata *jo-qeveritare*. (4 pikë)
3. Mintzberg beson se *të gjitha* organizatat mund të analizohen duke i ndarë në pesë përbërës, sipas mënyrës se si përbërësit në fjalë kanë të bëjnë me punët e organizatës, dhe mënyrën se si preferojnë të koordinohen. Cilët janë këta përbërës sipas Mintzberg? (10 pikë)

[Totali: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit 1

1. Ndryshimet e mundshme ndërmjet organizatave janë si në vijim:
 - (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 organizata kontrollohen nga vetë pronarët por shumë prej tyre kontrollohen nga njerëzit që punojnë në emër të tyre. Disa kontrollohen tërthorazi nga rregullatorët që veprojnë në emër të qeverisë.
 - (c) **Aktivitet.** 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 realizmi i fitimeve.
 - (e) **Statusi ligjor.** Organizatat mund të jenë kompani me përgjegjësi të kufizuar ose partneritet 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 madhe e përdorin gjerësisht teknologjinë por një dyqan i vogël, nuk është se do e përdorë edhe aq shumë.
2. Organizatat e sektorit publik dhe organizata jo-qeveritare.

Organizatat e sektorit publik përfshijnë të gjitha organizatat që janë në pronësi dhe që menaxhohen nga qeveria qendrore dhe lokale, si: forcat e armatosura, departamentet qeveritare, shumica e shkollave dhe universiteteve. Karakteristikat kyçe të sektorit publik janë:

- Përgjegjshmëria. Ndaj parlamentit
- Financimi. Përmes rritjes së taksave, përmes ofrimit të shërbimeve, përmes marrjes hua.

- Kërkesa për shërbime. Ka një marrëdhënie midis çmimit që kërkohet për diçka dhe 'kërkesës' për atë gjë. Në sektorin publik kërkesa për shumë shërbime është praktikisht e pafundme.
- Burimet e kufizuara. Pavarësisht prej kërkesës së jashtëzakonshme për shërbime publike, fakti që shpenzimet qeveritare janë të kufizuara do të thotë që burimet janë të kufizuara dhe se kërkesa nuk mund të përmbushet gjithmonë.

Organizatat jo-qeveritare (OJQ) janë shoqata të pavarura vullnetare të njerëzve që veprojnë së bashku për të arritur disa qëllime të përbashkëta (të ndryshme nga zgjedhja në një post qeveritar ose nga bërja e parave). Përshkrimi 'OJQ' në përgjithësi bëhet për ato grupe qëllimi kryesor i të cilave nuk është komercial, ndërkohë që termi në fjalë zbatohet ndaj një game të gjerë të aktiviteteve, që synojnë promovimin e ndryshimeve sociale, politike ose ambientaliste.

3. Mintzberg beson se të gjitha organizatat mund të analizohen duke i ndarë në pesë përbërës, sipas se si përbërësit në fjalë kanë të bëjnë me punët e organizatës dhe mënyrën se si preferojnë të koordinohen

Përbërësi	Puna	Metoda e preferuar e koordinimit
Kryesuesi strategjik	Bënë të sigurt se organizata ndjek misionin e saj. Menaxhon marrëdhëniet e organizatës me mjedisin.	Mbikëqyrja e drejt për drejtë (sidomos në bizneset e vogla).
Bërthama operacionale	Njerëzit që përfshihen në mënyrë të drejt për drejtë në procesin e përfitimit të inputeve dhe të shndërrimit të tyre në outpute	Rregullimi reciprok; standardizimi i aftësive
Niveli i mesëm	Shndërron dëshirat e kryesuesit strategjik në punë të bërë nga bërthama operacionale	Standardizimi i outputeve (rezultateve)
Struktura teknike	<ul style="list-style-type: none"> Analizuesit përcaktojnë mënyrën më të mirë të kryerjes së një pune Planifikuesit përcaktojnë outputet (për shembull mallrat duhet të kenë një nivel të specifikuar të cilësisë) Analistët e personelit standardizojnë aftësitë (për shembull programet e trajnimit) 	Standardizimi i proceseve të punës ose outputeve
Personeli mbështetës	Shërbimet mbështetëse të tilla si marrëdhëniet me publikun, këshillimet ligjore, kafeteria. Personeli mbështetës nuk e planifikon ose standardizon prodhimin. Ata funksionojnë pavarësisht nga bërthama operacionale.	Rregullimi reciprok

Problemi 2

Etika dhe morali kanë të bëjnë me mënyrën e drejtë ose të gabuar të sjelljes. Në Perëndim etika mendohet si diçka e bazuar mbi idenë e detyrës dhe pasojave. Për fat të keq, diçka e tillë shpesh nuk arrin të tregojë se cilat janë veprimet e duhura që duhet të ndërmerren. Një përmbledhje e kësaj, etika është një kompleks i parimeve morale të cilat drejtojnë mënyrën e të sjellurit.

Sjellja në mënyrë etike nga të gjithë anëtarët duhet të jetë një nga çështjet më të rëndësishme për menaxhmentin. Organizatat ndonjëherë nxjerrin kode të sjelljes për punonjësit. Shumë punonjës janë të detyruar të zbatojnë kodet profesionale për mirësjelljen.

Si kontabilistë që jeni, vlerat dhe qëndrimet tuaja do të duken përmes gjithçkaje që ju bëni në mënyrë profesionale. Ato kontribuojnë në besimin që komuniteti i gjerë ka për profesion dhe perceptimin e tij për të.

KËRKOHET:

1. Çfarë është etika duke u bazuar mbi detyrat? (6 pikë)
2. Përmendni dhe shpjegoni së paku DY probleme etike me të cilat përballen menaxherët. (4 pikë)
3. Identifikoni dhe shpjegoni PESË cilësi *personale* që duhet të demonstrojë një kontabilist. (10 pikë)

[Totali: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit 2

1. **Etika duke u bazuar mbi detyrat.** Ndërsa qasja e pasojave logjike është një qasje që i gjykon veprimet duke u nisur nga pasojat e tyre, deontologjia parashtron kriteret me anë të të cilave mund të gjykohej paraprakisht veprimet në fjalë. Trajtimi përfundimtar i etikës Deontologjike u bë në fund të shekullit të tetëmbëdhjetë nga filozofi gjerman Immanuel Kant.
Qasja e Kant-it ndaj etikës bazohet mbi idenë se vetë faktet janë neutrale: faktet tregojnë atë që është dhe nuk japin asnjë tregues për sa i takon asaj që duhet të jetë. Në qoftë se bëjmë gjykime morale për sa i takon fakteve, kriteret sipas të cilave gjykojmë janë të ndara nga vetë faktet. Kant-i sugjeron se kriteret vijnë nga vetë ne dhe bazohen mbi atë që ne ndjejmë se është e drejtë; pra varen nga ndërgjegjja jonë intuitive për sa i takon natyrës së të mirës.
2. Problemet etike me të cilat përballen menaxherët:
 - (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 përfutimit, 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.
3. Gjatë përmbushjes së parimeve themelore nga kontabilistët pritet të demonstrojnë cilësi të caktuara personale dhe profesionale. Cilësitë personale që mund të demonstrojë një kontabilist janë:
 - (a) **Përgjegjësia.** Kur merret një punë, duhet të bëhet e sigurt se ajo kryhet dhe i plotëson standardet profesionale.

- (b) **Përgjegjshmëria (pronësia).** Në vendin e punës ju duhet të merrni në **'pronësi'** punën tuaj.
- (c) **Korrektesia.** Klientët dhe kolegët e punës mbështeten mbi ju ndërsa ju duhet të jeni **në kohë** dhe të kryeni punën brenda për brenda një afati **të specifikuar kohor.**
- (d) **Mirësjellja.** Ju duhet të silleni me mirësjellje dhe konsideratë ndaj klientëve dhe kolegëve.
- (e) **Respekti.** Si kontabilist që jeni, ju duhet të respektoni të tjerët, duke zhvilluar marrëdhënie konstruktive dhe duke njohur vlerat dhe të drejtat e tyre.

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. Kontrollat e brendshme janë ato që i ndihmojnë organizatës të kundërveprojë ndaj rreziqeve, të ruajë cilësinë e raportimit financiar dhe të veprojnë në përputhje me ligjet dhe rregulloret në fuqi. Këto japin siguri të arsyeshme lidhur me faktin se organizata do të përmbushë objektivat e veta strategjike.

KËRKOHET:

1. Përmendni së paku TRE klasifikime të procedurave të kontrollit. **(5 pikë)**
2. Kontrollat e brendshme nuk duhet të ngatërrohen me verifikimet e brendshme, të cilat kanë një përkufizim më të ngushtë. Jepni definicionin e verifikimeve të brendshme. **(5 pikë)**
3. Identifikoni dhe shpjegoni synimet e verifikimeve të brendshme. **(5 pikë)**
4. Çfarë është auditimi i brendshëm? Jepni definicionin. **(5 pikë)**

[Total: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit 3

1. Procedurat e kontrollit janë ato politika dhe procedura shtesë ndaj mjedisit të kontrollit të cilat ndërtohen në mënyrë të tillë që të bëjnë të sigurt se entiteti i arrin objektivat e veta specifike. Klasifikimet e procedurave të kontrollit janë si në vijim:

Klasifikimi	Përshkrimi
Kontrollet administrative	Kontrollet administrative kanë të bëjnë me arritjen e objektivave të organizatës dhe me zbatimin e politikave përkatëse. Këto kontrolle kanë të bëjnë me aspekte të tilla të sistemeve të kontrollit si themelimi i një strukture të përshtatshme organizative, ndarja e autoriteteve të menaxherëve, raportimi i përgjegjësive, kanalet e komunikimit.
Kontrollet kontabël	Kanë për qëllim përmirësimin e saktësisë së regjistrave kontabël dhe të mbajnë përgjegjës njerëzit e tjerë. Këto kontrolle zbatohen për regjistrimin e transaksioneve dhe themelimin e përgjegjësive për regjistrat kontabël, transaksionet dhe pasuritë.
Kontrollet për parandalimin e anomalive	Kontrollet për parandalimin e anomalive janë kontrollet që krijohen për të parandaluar ndodhjen e gabimeve. Shembuj të kontrolleve për parandalimin e anomalive janë kontrolli i faturave nga furnitorët kundrejt dëftesave për marrje në dorëzim para se të paguhen faturat në fjalë dhe kontrolle të rregullta të dëftesave për marrje në dorëzim kundrejt faturave, për t'u siguruar se të gjitha dorëzimet janë faturuar, nënshkrimi i dëftesave për marrje në dorëzim, dëftesave për kreditime, regjistrave për punë jashtë orarit dhe kështu me radhë.
Kontrollet për zbulimin e anomalive	Kontrollet që krijohen dhe vihen në funksion për të zbuluar gabimet sapo të kenë ndodhur. Shembuj të kontrolleve për zbulimin e anomalive në një sistem kontabël janë rakordimet bankare dhe kontrollet e rregullta të stoqeve fizike kundrejt stoqeve sipas librave kontabël.
Kontrollet për korrigjimin e anomalive	Kontrollet që krijohen për të minimizuar ose eliminuar ndikimin negativ të gabimeve. Një shembull i një kontrolli për korrigjimin e anomalive do të jetë krijimi i kopjeve rezervë të të dhënave të futura në kompjuter në fund të çdo dite, ose ruajtja e kopjeve shtesë të softuerëve në një vend lar nga kopjet e tjera.

2. **Verifikimet e brendshme** përkufizohen si kontrole mbi transaksionet e përditshme ndërsa puna e një personi verifikohet në mënyrë të pavarur ose është plotësuese e punës së një personi tjetër, duke synuar kështu parandalimin ose zbulimin e hershëm të gabimeve dhe mashtrimeve. Ato përfshijnë çështje të tilla si delegimi dhe shpërndarja e autoritetit dhe ndarja e punëve, metodat e regjistrimit të transaksioneve dhe përdorimin e totaleve të pavarur siguroes, kundrejt të cilëve mund të kontrollohet një numër i madh i zërave individualë.
3. Synimet e verifikimeve të brendshme:
 - Ndarja e detyrave**, në mënyrë që përgjegjësia për veprime specifike, ose për gabime ose mungesa specifike, të mund të ndiqet tek një person individual.
 - Krijimi dhe ruajtja e regjistrave** që veprojnë si konfirmime të fakteve fizike dhe të hyrjeve kontabël.
 - Thyerja e procedurave rutinë** në hapa ose faza të ndara, në mënyrë që të lehtësohet një rrjedhje e lehtë e punëve dhe të shmangen vështirësitë.
 - Zvogëlimi i mashtrimeve dhe gabimeve.** Synimi duhet të jetë parashikimi i mashtrimeve dhe gabimeve në vend të zbulohen ato pasi të kenë ndodhur. Verifikimet e brendshme efikase i bëjnë mashtrimet në shkallë të gjerë virtualisht të pamundura, me përjashtim të rasteve të marrëveshjeve të fshehta mashtruese midis dy ose më shumë njerëzve.
 - Verifikimet e brendshme, janë shumë të rëndësishme**, sepse nënkuptojnë një ndarje të punëve, në këtë mënyrë puna e një personi ose provohet në mënyrë të pavarur ose është në fakt plotësuese ndaj punës së një personi tjetër.
4. **Auditimi i brendshëm** është një funksion i monitorimit dhe vlerësimit të pavarur, i cili themelohet brenda një organizate si një shërbim i dhënë ndaj vetë organizatës. Objektivi i auditimit të brendshëm është t'i ndihmojë anëtarëve të organizatës që të përmbushin me efektivitet përgjegjësitë e tyre. Për këtë arsye, auditimi i brendshëm i ofron atyre analiza, vlerësime, rekomandime, këshilla dhe informacione që kanë të bëjnë me aktivitetet e rishikuara.

Problemi 4

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 5

Menaxhimi i performancës është një metodë e përfitimit të rezultateve më të mira duke menaxhuar performancën brenda për brenda një kornize të dakorduar të synimeve, standardeve dhe kërkesave për kompetenca. Ky është një proces që krijon një të kuptuar të përbashkët rreth asaj që duhet të arrihet dhe një qasje ndaj menaxhimit dhe zhvillimit të njerëzve në mënyrë që arrihet diçka e tillë.

Në këtë kontekst, shumica e menaxherëve u japin vartësve të tyre nga një formular në të cilin ata kërkohet të shënojnë detyrat e tyre nga përshkrimi i vendit të tyre të punës e pastaj në kolonat përkatëse të vetë-vlerësojnë nivelin e performancës së tyre për secilën detyrë veç e veç. Formulari i plotësuar nga punonjësit më tej dorëzohet tek menaxherët përkatës, të cilët pastaj shprehin dakordimin ose mospajtimin e tyre me vlerësimin e bërë nga vetë vartësit. Më tej menaxherët pas vlerësimit të nivelit të përmbushjes së detyrave nga secili vartës, nxjerrin një notë mesatare të cilët e shënojnë në fund të formularit vlerësues.

Fare në fund, formularët përfundojnë në dosjet e punëtorëve të kompanisë, ndërsa këta të fundit gjithësi marrin një kopje të vlerësimit final të nënshkruar nga menaxherët e tyre.

KËRKOHET:

1. Përshkruani secilën nga TRE fazat e intervistës së vlerësimit? **(5 pikë)**
2. Procesi i një interviste të vlerësimit kalon nëpër disa hapa të caktuar. Ju lutem cekni dhe përshkruani këta hapa. **(10 pikë)**
3. Identifikoni dhe shpjegoni të paktën TRE pengesa të vlerësimit efektiv të performancës të cilat dalin në pah gjatë zbatimit në praktikë, sipas Lockett. **(5 pikë)**

[Total: 20 pikë]

Zgjidhja e problemit 5

1. Tri fazat e vlerësimit të stafit janë:
 - (a) Diskutimi i performancës së të vlerësuarit gjatë periudhës së mëparshme, si në terma të përgjithshëm, edhe nga pikëpamja e objektivave apo masave specifike
 - (b) Rënia dakord për shënimin që do të mbahet për atë performancë dhe, nëse është e nevojshme, rishikimi dhe rishqyrtimi i përshkrimit të punës.
 - (c) Diskutimi, rënia dakord dhe mbajtja shënim e objektivave për periudhën e ardhshme, së bashku me veprimet që duhen ndërmarrë nga vlerësuesit (për shembull, rekomandimi i të vlerësuarit për trajnim dhe zhvillim, duke u përpjekur të sigurohen burimet apo objektet e nevojshme)
2. Procesi i një interviste të vlerësimit mund t'i ngjajë atij si më poshtë.
 - (a) Hapi 1 Përgatitni
Planifikoni kohën dhe mjedisin e intervistës: synimi juaj do të jetë të lehtësoni zgjidhjen e problemeve me anë të bashkëpunimit dhe komunikimit. Konfidencialiteti është diçka thelbësore
Përgatitni dokumentet përkatëse: përshkrimin e punës, të dhënat për punonjësin, dhe pasqyrën e performancës (ose formularin e vlerësimit)
Rishikoni historinë dhe vetë - vlerësimin e punonjësit ose vlerësimet e tij nga kolegët (në qoftë se përdoren)
Përgatituni për intervistën
Përgatitni një raport. Rishikoni vetë-vlerësimin e punonjësit
 - (b) Hapi 2 Intervistoni
Zgjidhni një stil të përshtatshëm (shikoni më poshtë): drejtues, bindës ose bashkëpunues
Inkurajoni punonjësit të flasin, identifikoni problemet dhe zgjidhjet

Jini i drejtë

(c) Hapi 3 Bini dakord

Bëni një përmbledhje për të kontrolluar të kuptuarin

Përftoni angazhimin e punonjësit

Bini dakord për planin e veprimit

(d) Hapi 4 Raportoni

Mbushni raportin e vlerësimit, në qoftë se nuk është përgatitur deri tani

(e) Hapi 5 Ndiqni

Ndërmerrni veprimet për të cilat është rënë dakord

Monitoroni progresin

Mbajini punonjësit të informuar

3. Problemet me vlerësimin janë vënia e tij në zbatim në praktikë dhe një gamë e perceptimeve të gabuara për të (Lockett). Teknikat e reja të vlerësimit synojnë të monitorojnë efektivitetin nga disa perspektiva të ndryshme. Lockett sygjeron se pengesat ndaj vlerësimit efektiv mund të identifikohen si më poshtë:

Pengesat e vlerësimit	Komente
Vlerësimi si konfrontim	Shumë njerëz i kanë frikë vlerësimet, ose i përdorin ato si 'si një lloj shfaqjeje, një qartësim i mirë ose një pastrim i ajrit.' Në këtë lloj klime: <ul style="list-style-type: none">• Ka shumë gjasa të ketë një mungesë të marrëveshjes mbi nivele të performancës dhe nevojave për përmirësim.• Përshtypjet dhe reagimet mund të jenë subjektive ose të ekzagjeruar.• Përshtypjet dhe reagimet mund të jepen në mënyrë negative.• Vlerësimi mund të fokusohet mbi aspektet negative, në vend të kërkimit të përmirësimit dhe zhvillimit të mundshëm.
Vlerësimi si gjykim	Vlerësimi 'shihet si një proces i njëanshëm në të cilin menaxheri shërben si gjykatës, juri dhe këshill për persekutim'. Diçka e tillë e vendos vartësin në mbrojtje. Në vend të kësaj, procesi i menaxhimit të performancës 'duhet të realizohet së bashku në mënyrë që të ruhet angazhimi dhe zhvillohet vetë-ndërgjegjësimi i individëve.'
Vlerësimi si bisedë	Vlerësimi kryhet njësoj sikur të dy personat të ishin në një bisedë shoqërore 'pa ... qëllim ose rezultat ... Shumë menaxher, të turpëruar nga fakti se duhet të ofrojnë përshtypje dhe reagime dhe të vendosin synime që shkojnë edhe më tej kapaciteteve, e reduktojnë vlerësimin në disa "të lumtë!" dhe largohen nga intervista me një thes me çështje të pazgjidhura.'
Vlerësimi si burokraci	Vlerësimi është një ushtrim gjatë të cilit mbushen formularët, për të kënaqur departamentin e personelit. Qëllimi i tij, pra përmirësimi i performancës individuale dhe të organizatës, shpesh harrohet.
Vlerësimi si punë e lënë përgjysmë	Vlerësimi duhet të jetë pjesë e procesit të menaxhimit të performancës që fokusohet në të ardhmen, dhe jo një mënyrë e 'përmbledhjes' së çështjeve të performancës së vitit të kaluar.
Vlerësimi si ngjarje vjetore	Shumë nga synimet në takimet vjetore të vlerësimit bëhen jo relevante ose pa përdorim. Përshtypjet dhe reagimet, korrigjimi i synimeve dhe planifikimi i përmirësimeve duhet të jenë procese të vazhdueshme.