

Shoqata e kontabilistëve të certifikuar dhe auditorëve të
Kosovës

Society of Certified Accountants and Auditors of Kosovo

Kontabilisti në biznes

P3

Zgjidhjet

FLETË PROVIMI
Exam Paper

Shënim: Emrat e individëve, vendeve dhe kompanive, të përdorura në këtë provim janë fiktive. Çdo ngjashmëri është plotësisht e rastësishme

Data 03.10.2026

Problemi 1

Kontraktimi i palëve të jashtme është proces i cili po konsiderohet gjithnjë e më tepër nga kompanitë anembanë botës. Kompanitë vendosin të kontraktojnë pjesë të operacioneve të tyre të përgjithshme tek kompani të tjera, duke u fokusuar kështu në aktivitetet kyçe në të cilat specializon kompania.

Kontraktimi i palëve të jashtme është dhënia me kontratë e veprimtarive ose shërbimeve specifike ndaj një furnitori të jashtëm. Ka mundësi të ndryshme të kontraktimit të palëve të jashtme në dispozicion, me nivele të ndryshme të kontrollit që ruhet nga vetë firma. Kontraktimi i palëve të jashtme ka përparësitë e veta (për shembull përdorimi i njerëzve me aftësi të specializuara) bashkë me pengesat e veta (për shembull mungesa e kontrollit).

Kërkesat e detyrës:

1. Ekzistojnë katër klasifikime të gjera të kontraktimit të palëve të jashtme. Cekni dhe përshkruani llojet e kontraktimit të palëve të jashtme.
(8 pike)
2. Numëroni së paku tri përparësi të kontraktimit të palëve të jashtme. (6 pikë)
3. Numëroi së paku tri pengesa që shkaktohen nga kontraktimi i palëve të jashtme.

(6 pikë)

Totali (20 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

1. Ka katër klasifikime të gjera të kontraktimit të palëve të jashtme, siç përshkruhen në tabelën e mëposhtme.

Klasifikimi	Komente
I rastësishëm	Organizata ka një kërkesë afat - shkurtër për sisteme informative ose të teknologjive informative. Një shembull i tillë do të ishte punësimi i programuesve me kontrata afat - shkurtra për të ndihmuar me programimin e një softueri (programi kompjuterik) të bërë më porosi.
Menaxhimi i projekteve	Zhvillimi dhe instalimi i një sistemi informativ ose i teknologjive specifike informative jepet me kontratë. Për shembull, një sistem i ri kontabël.
I pjesshëm	Disa shërbime për sisteme informative ose të teknologjive informative jepen me kontrata të jashtme. Shembuj të tillë përfshijnë ruajtjen e pajisjeve elektronike, menaxhimi i rrjeteve ose menaxhimi i vazhdueshëm i faqeve të internetit.
Total	Një furnitor i jashtëm ofron shumicën dërrmuese të shërbimeve për sisteme informative ose të teknologjive informative; për shembull pala e tretë ka në pronësi ose është përgjegjës për pajisjet, softuerët (programet kompjuterike) dhe personelin e teknologjive informative.

2. Përparësitë e kontraktimi i palëve të jashtme janë si më poshtë.

(a) Kontraktimi i palëve të jashtme mund të largojë pasiguritë e mundshme rreth kostove, për shkak se shpesh ka kontrata afat - gjata ku shërbimet specifikohen që më përpara për një çmim fiks. Në qoftë se shërbimet kompjuterike nuk janë efikase, kostot do të përballohen nga kompania kontraktuese. Në të njëjtën kohë kjo është edhe një stimul ndaj palës së tretë për të ofruar shërbime të një cilësie të lartë.

(b) Kontratat afat - gjata (mbase deri në dhjetë vjet) inkurajojnë planifikimin për të ardhmen.

(c) Kontraktimi i palëve të jashtme mund të sjellë përfitime për ekonominë e shkallës. Për shembull, kompania që merr përsipër kontratën mund të ofrojë edhe hulumtimin në teknologjitë e reja i cili do të jetë në përfitim të një numri të madhe të klientëve të saj.

(d) Një organizatë e specializuar është e aftë të ruajë aftësitë dhe njohuritë e saj. Shumë organizata nuk kanë një departament të zhvilluar mjaftueshëm të Teknologjive Informative duke mos i ofruar personelit mundësi për zhvillimin e karrierës. Personeli i talentuar do të largohet për të ndjekur diku tjetër karrierën e tij.

(e) Vihen në dispozicion aftësi dhe njohuri të reja. Një kompani e specializuar mund të përdorë bashkërisht personelin me ekspertizë specifike për disa klientë. Diçka e tillë lejon kontraktimin i kompanisë së jashtme duke përfutur zhvillime të reja pa pasur nevojë të merren në punë njerëz të rinj ose ri - trajnuar personelin ekzistues, dhe pa pasur kosto.

(f) Fleksibiliteti (për sa kohë e lejon kontrata). Punët që do të kryhen mund të jenë më shumë ose më pak në varësi të kërkesës. Për shembull, gjatë një ndryshimi nga një sistem tek një tjetër numri i personelit të teknologjive informative për të cilat a nevojë organizata mund të jetë dy herë më i madh se sa ai kur sistemi i ri është duke punuar në mënyrë të kënaqshme. Një organizatë

që kontraktin palët e jashtme është më shumë e aftë të drejtojë punët e saj duke u bazuar mbi projekte, ndërsa një pjesë e personelit të saj pritet të lëvizë në mënyrë periodike nga një projekt tek tjetri.

3. Pengesat që shkakton kontraktimi i palëve të jashtme

(a) Mund të argumentohet se informacionet dhe ofrimi i tyre është një pjesë e vetvetishme e biznesit dhe e menaxhimit. Në ndryshim nga pastrimi i zyrave, ose ofrimi i ushqimeve, një nga shërbimet e teknologjive informative të organizatës mund të jenë shumë të rëndësishme për t'u kontraktuar ndaj palëve të jashtme. Informacionet janë zemra e menaxhimit.

(b) Kompania mund të ketë informacione që janë shumë sekret dhe lënia e palëve të jashtme të merren me to mund të shihet si diçka e rrezikshme nga pikëpamja komerciale dhe/ose ligjore.

(c) Në qoftë se një palë e tretë është duke u marrë me shërbime të teknologjive informative menaxhmenti i brendshëm nuk do të ketë mundësi të azhurnojë veten më zhvillimet e reja ose të sugjerojnë ide të reja. Si pasojë, mund të mos përftohen edhe aq shumë përparësi konkurruese. Teknologjitë ose implementimet e reja që krijohen nga palët e treta me mundësi të madhe do të jenë në dispozicion të konkurrentëve.

(d) Organizata mund ta ndjejë veten të mbytur nga një kontratë e pakënaqshme. Mund të

jetë e vështirë që vendimi të kthehet mbrapsht. Në qoftë se ofruesi i shërbimeve ofron

nivele të pakënaqshme të shërbimeve, organizata do të duhet të shpenzojë përpjekje dhe

shpenzime për të rindërtuar funksionin e saj të teknologjive të tilla ose të kalojë tek një

ofrues tjetër dhe këto kosto mund të jenë domethënëse.

(e) Përdorimi i një organizate të jashtme nuk e inkurajon ndërgjegjësimin për sa i takon kostove dhe përfitimeve të mundshme të teknologjive informative brenda për brenda organizatës. Në qoftë se menaxherët nuk mund të menaxhojnë vetë me efektivitet burimet e teknologjive informative, mund të argumentohet se ata nuk do të jenë të aftë të menaxhojnë me efektivitet as marrëveshjen për kryerjen e punëve.

Problemi 2

Kontrollet e brendshme janë ato që i ndihmojnë organizatës të kundërveprojë ndaj rreziqeve, të ruajë cilësinë e raportimit financiar dhe të veprojë 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.

Kontrollet e brendshme janë të gjitha veprimet e ndërmarra nga menaxhmenti për të rritur mundësinë që të përmbushen objektivat dhe synimet e vendosura. Menaxhmenti planifikon, organizon dhe drejton performancën në mënyrë që të ndërmerren veprimet e përshtatshme dhe të mjaftueshme për t'u përftuar kështu një siguri e arsyeshme për sa i takon faktit se objektivat dhe synimet në fjalë do të arrihen. Në këtë mënyrë, kontrolli është rezultat i planifikimit, organizimit dhe drejtimit në mënyrën e duhur prej menaxhmentit.

Organizatat kanë nevojë të mbajnë parasysh kornizën e përgjithshme të kontrolleve meqenëse ka shumë pak gjasa që kontrollet të jenë shumë efektive në qoftë se janë zhvilluar në mënyrë sporadike nëpër gjithë organizatën, dhe efektiviteti i tyre do të jetë shumë i vështirë për t'u matur nga auditimi i brendshëm dhe së fundi nga menaxhmenti i lartë.

Kërkesat e detyrës:

1. Përmendni së paku tri klasifikime të procedurave të kontrollit. (5 pikë)
2. Cili është definicioni i verifikimeve të brendshme? (5 pikë)
3. Cilat janë synimet e verifikimeve të brendshme? (5 pikë)
4. Çfarë është auditimi i brendshëm? Jepni definicionin. (5 pikë)

Totali (20 pikë)

Zgjidhja

1. Klasifikimet e procedurave të kontrollit:

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 aspektet 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 dëftësave për marrje në dorëzim para se të paguhet faturat në fjalë dhe kontrolle të rregullta të dëftësave për marrje në dorëzim kundrejt faturave, për t'u siguruar se të gjitha dorëzimet janë faturuar, nënshkrimi i dëftësave për marrje në dorëzim, dëftësave 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 dhënave të futura në kompjuter në fund të çdo dite, ose ruajtja e kopjeve shtesë të softuerëve në një vend larg nga kopjet e tjera

2. **Verifikimet e brendshme** përkufizohen si kontrolle 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 transaksionet 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 3

Organizatat mund të arrijnë rezultate të cilat nuk mund të arrihen vetëm nga individët, duke mundësuar edhe arritjen e sinergjisë. Organizatat poashtu tejkalojnë kufizimet individuale të njerëzve, qofshin ato fizike ose intelektuale dhe në të njëjtën kohë u 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. E thënë shkurt, organizatat i mundësojnë njerëzve të jenë më shumë produktivë. Pavarësisht elementeve të ngjashme që mund të kenë, organizatat edhe dallojnë prej njëra tjetrës në shumë mënyra. Organizatat mund të jenë profitabile dhe joprofitabile ashtu siç mund të jenë edhe organizata të sektorit publik dhe sektorit privat.

Kërkesat e detyrës:

1. Jepni një përkufizim për Organizatën. (3 pikë)
2. Përmendi së paku 4 aspekte në të cilat organizatat dallojnë nga njëra tjetra. (8 pikë)
3. Organizatat kryejnë lloje të ndryshme të punëve. Përmendni së paku 3 industri dhe përshkruani aktivitetet që kryejnë organizatat në industritë përkatëse. (6 pikë)
4. Si dallojnë organizatat e sektorit privat nga organizatat e sektorit publik? (3 pikë)

Totali (20 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

- 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'.
- 2) Elementet e përbashkëta të organizatave janë përshkruar në paragrafin 1.1, por 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.
- 3) Sektori privat: organizatat që nuk janë në pronësi ose nuk menaxhohen nga qeveria qendrore ose lokale, ose nga agjencitë qeveritare.
Sektori publik: organizatat që janë në pronësi ose që menaxhohen nga qeveria qendrore ose lokale, ose nga agjencitë qeveritare

Problemi 4

Kompania “Ëmbëlsirat Drini” është prodhues i sheqerkave organike pa aditiv. Me rritjen e kërkesave për produkte të fëmijëve pa aditiv, “Ëmbëlsirat Drini” ka zgjeruar kapacitetin e saj prodhues duke dyfishuar gati punën e para dy viteve dhe duke trefishuar numrin e punonjësve. Deri para pak kohe, bordi i drejtorëve, i përbërë prej dy themelueseve, Mimoza Gjini dhe Drita Peshku, kishin përsipër drejtimin e biznesit ditor. Që të dyja tani i kanë lejuar menaxhmentit më shumë liri se më parë.

Veç suksesit në treg, derisa kompania ka shënuar rritje, kanë filluar të shfaqen edhe probleme. Besnik Shkurti, menaxheri i fabrikës ka punuar në kompani që prej fillimit, ndërsa që nga rritja e numrit të punonjësve, ka hasur në vështirësi rreth kontrollimit dhe komunikimit me një fuqi aq të madhe punëtore. Ai ka vendosur në tabelën e njoftimit lajmërimet dhe memo të të gjitha llojeve, ka shpërndarë raportet e tij tek kolegët e tij të cilët nuk duhet t’i pranojnë ato dhe ka refuzuar të organizojë mbledhje.

Menaxheri i ri i sapoemëruar i prodhimit Mark Mati është inxhinier si dhe zëvendës i Besnikut. Ai ka ardhur në përfundim se ka pak ide rreth asaj që po ndodh në fabrikë dhe ka kuptuar gjithashtu që nuk ekzistojnë kanale të komunikimit ndërmjet ekipit të menaxhmentit, mbikëqyrësve dhe drejtorëve. Kontrollorja financiare, Anjeza Penda është njëlloj e frustruar dhe ka ardhur në përfundim se komunikimi me ndokënd në zonën e prodhimit të fabrikës është gati i pamundur.

Përveç kësaj, fuqia punëtore është e ndarë dhe nuk punon bashkë, pavarësisht që paguhet mirë dhe është e trajnuar. Zgjerimi i shpejtë i kompanisë ka çuar në një komunikim të dobët të brendshëm. Si rrjedhim, punonjësit vuajnë nga mungesat në punë, morali i ulët dhe hutia e shkaktuar nga thashethemet e shumta lidhur me të ardhmen e kompanisë. Kjo ndodh për shkak se mbikëqyrësit e linjës nuk janë të vetëdijshëm lidhur me atë që po ndodh dhe si rrjedhim nuk janë në gjendje të komunikojnë planet dhe objektivat e menaxhmentit tek fuqia punëtore ose që menaxhmentit t’ia shprehin brengat e fuqisë punëtore.

Kërkesat e detyrës:

Ju jeni konsulent i angazhuar nga ana e drejtorëve të jepni këshilla rreth problemeve momentale. Ata besojnë që problemet e tanishme burojnë nga komunikimi i dobët dhe jo i mirëfilltë dhe mendojnë që krijimi i komisioneve do të përmirësonte komunikimin. Nga ju është kërkuar të:

1. Sqaroni pse është i nevojshëm komunikimi i mirë brenda organizatave. (5 pikë)
2. Identifikoni pesë pengesa në komunikim të cilat mund të ekzistojnë në kompaninë nga skenari i mësipërm. (5 pikë)
3. Sqaroni se si mund të tejkalohen pengesat e identifikuara nën (2), si dhe identifikoni metodat alternative të komunikimit që menaxhmenti ka në dispozicion. (10 pikë)

Totali (20 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

- 1) Funkcioni i komunikimit është të sigurojë që secili anëtar i organizatës e din se çfarë pritët prej tyre dhe të krijojë mundësitë për prapaveprim (fidbek). Komunikimi i mirë në një organizatë është shumë i rëndësishëm për sigurimin e koordinimit dhe kontrollit të individëve, grupeve dhe departamenteve. Menaxhmenti i kompanisë “Ëmbëlsirat Drini” duhet të kuptojnë që komunikimi i mirë siguron që individët e dinë se çfarë pritët prej tyre, se është pranuar informacioni i saktë nga ana e personit të duhur dhe si rrjedhim ekziston koordinimi brenda organizatës. Komunikimi i mirë siguro që ekziston kontrolli lidhur me planet, procedurat dhe udhëzimet e menaxhmentit janë kuptuar nga ana e stafit. Kohezioni grupor dhe ekipor është inkurajuar dhe stresi mund të reduktohet. Shumë probleme, siç janë paragjykimet, pengesat dhe fshehja e informatave mund të reduktohen dhe mënjanoen, ashti si edhe fshehtësitë, thashethemet dhe aluzionet, që rezultojnë në reduktim të konflikteve.
- 2) Menaxhmentit i kompanisë “Ëmbëlsirat Drini” duhet të kuptojnë nevojën për komunikim të qartë dhe të ngjeshur dhe pasojat e komunikimit të dobët. Komunikimi i dobët çon në kontroll jo të efektshëm, koordinim të dobët dhe dështim të menaxhmentit. Shumë shpesh pengesat në komunikim nuk kuptohen si të tilla. Në “Ëmbëlsirat Drini” drejtorët, menaxherët dhe stafi përdorin fraza dhe shprehje të ndryshme. Pengesat në komunikim janë të shumta; personaliteti i personave që komunikojnë, përfshirë dallimet e tyre në gjuhë, përdorimi i zhargonit, sidomos nga ana e profesioneve të ndryshme dhe niveleve të ndryshme të edukimit, siç ndodh shpesh në fabrika dhe siç ndodh edhe në këtë rast. Koncepti i “zhurmës” organizative bëhet shpesh çështje. Porosia hutohet nga çështjet që nuk lidhen me çështjen e tanishme, ose nëse ka ngarkesë, ku po komunikohen informacione të shumta. Perceptimi i ndryshëm i individëve mund të çojë në konflikt brenda organizatës dhe kështu edhe në pengesa të komunikimit. Distanca ndërmjet atyre individëve që komunikojnë me njëri tjetrin shpesh nuk vihet re në një mjedis biznesi. Kjo shpesh sjell pengesa në informata dhe kështu edhe në keqkuptime midis departamenteve dhe individëve.
- 3) Nuk mund të ketë komunikim nëse ekzistojnë pengesa në procesin e komunikimit. Kjo duhet të kuptohet dhe të eliminohet. Pengesat në komunikim mund të tejkalohen me një shqyrtim të nevojave dhe duke kuptuar pranuesit e porosisë me një raportim të kujdesshëm dhe të qartë. Informacionet duhet të shprehen qartazi, duke iu shmangur zhargoneve dhe shkurtesave. Mund të ndihmojë edhe përdorimi i më tepër se një sistemi komunikimi, si edhe inkurajimi i dialogut në vend të monologut dhe duke u siguruar që ka sa më pak hallka në zinxhirin e komunikimit që është e mundur. Komunikimi shpesh mund të përmirësohet duke identifikuar metodat e përshtatshme me shkrim, me gojë ose elektronike. Mbledhjet, intervistat dhe video konferencat përfshijnë komunikimit personal sy më sy. Sistemet e telefonit, emailit, faksit dhe adresave publike mund të përdoren aty ku metodat e komunikimit personal janë të vështira. Komunikimi me shkrim është shpesh mjeti më i

përshtatshëm dhe më i qartë i komunikimit. Ky merr formën e memorandumit, raporteve të brendshme dhe të jashtme, formularëve, njoftimeve, buletineve, rregullave dhe procedurave, dokumentacionit standard, doracakëve dhe përshkrimeve të vendit të punës. Komunikimi vizual është një mënyrë e fuqishme e komunikimit. Diagramet, skedarët, slajdet, video xhirimet ose filmat bartin një porosi të menjëhershme dhe të qartë. Mjetet elektronike të komunikimit po bëhen gjithnjë e më të rëndësishme. Posta elektronike, teleksi, faksi, interneti dhe emaili janë të shpejta dhe ofrojnë mundësi për komunikim të qartë.

Problemi 5

Menaxhimi i performancës synon të përftojë rezultate më të mira për organizatën nëpërmjet matjes dhe vlerësimit të performancës individuale. Vlerësimi është pjesë e sistemit të menaxhimit të performancës, përfshirë vendosjen e synimeve, monitorimin e performancës, planifikimin e dhënies së përshtypjeve dhe reagimeve dhe planifikimin e përmirësimit.

Në disa kompani një pjesë e procesit të vlerësimit të punonjësve duhet merr formën e përshtypjeve dhe reagimeve nga 'klientët' (qofshin ata të brendshëm ose të jashtëm). Vlerësimi mund të përdoret për të shpërblyer por në të njëjtën kohë edhe për të identifikuar potencialet.

Diçka e tillë mund të çohet më tej dhe të bëhet një faktor influencues mbi kompensimet (në Rank-Xerox, 30% e bonuseve vjetore të një menaxheri varen nga nivelet e kënaqshme të përshtypjeve dhe reagimeve të 'klientëve'). Ky është një zhvillim i vlefshëm sepse besohet se klientët janë gjykatësit më të mirë të shërbimeve për klientët, gjë që mund të mos shihet nga eprori i punonjësit që po vlerësohet. Duke bërë së bashku vlerësimet nga lart poshtë, nga poshtë lart dhe vlerësimet nga klientët, disa firma kanë krijuar vlerësimet 360 shkallë duke mbledhur përshtypjet dhe reagimet mbi performancën e një individi nga burime të shumëfishta. Megjithatë një çështje e rëndësishme ajo që ka të bëjë me kryerjen objektive të vlerësimit.

Kërkesat e detyrës:

1. Cilat janë burimet e shumëfishta nga të cilat duhen mbledhur përshtypjet rreth performancës së individit në kuadër të Vlerësimit 360 shkallë?
(10 pikë)
2. Çfarë është intervista e vlerësimit? Jepni definicionin e intervistës së vlerësimit.
(5 pikë)
3. Cilat janë përparësitë e vetëvlerësimit? (5 pikë)

Totali (20 pikë)

Zgjidhja

Zgjidhja

- 1) Duke bërë së bashku vlerësimet nga lart poshtë, nga poshtë lart dhe vlerësimet nga klientët, disa firma kanë krijuar vlerësimet 360 shkallë (ose vlerësimet nga burime shumëfishe) duke mbledhur përshtypjet dhe reagimet mbi performancën e një individi nga burimet e mëposhtme.
 - a) Menaxheri i menjëhershëm i personit.
 - b) Njerëzit që raportojnë ndaj punonjësit që po vlerësohet, mbase të ndarë në grupe.
 - c) Kolegët: shumica e njerëzve bashkëveprojnë me të tjerët brenda për brenda një organizate, qoftë si anëtarë të skuadrës ose si marrës ose ofrues të shërbimeve. Ata mund të ofrojnë përshtypje dhe reagime të dobishme.
 - d) Klientët: në qoftë se njerëzit që merren me shitjet e dinë se çfarë mendojnë klientët për ta, ata mund të jenë të aftë të përmirësojnë teknikat e tyre.
 - e) Menaxheri personalisht: të gjitha format e vlerësimit 360 gradë kërkojnë që njerëzit të vlerësojnë veten. Atë që 'e shikojnë veten njësoj si të tjerët përballohen me më pak surpriza'.
- 2) Intervista e vlerësimit është një fazë shumë të rëndësishme në proces, për shkak se ajo mund të përdoret për të inkurajuar zgjidhjen e problemeve me anë të bashkëpunimit dhe përmirësime në planifikim. Stili 'i zgjidhjes së problemeve' preferohet ndaj një stili 'tregon dhe shet' ose 'tregon dhe dëgjon' (Maier).
- 3) Përparësitë e vetëvlerësimit, ose vetë-nominimit për trajnim, janë se presupozohet se motivohet personi që kërkon të trajnohet ndërsa vetë punonjësit e dinë më mirë se cilat janë kërkesat e tyre të punës dhe dobësitë në aftësitë e tyre.