

KUD 65

RËNDËSIA E VENDIMEVE EFEKTIVE NË RRRITJEN E PERFORMANCËS SË FIRMAVE TË BIZNESIT

Mirjeta A. Domniku
mirjeta.domniku@gmail.com

Abstrakt

Në kushtet bashkëkohore të zhvillimit të afarizmit, udhëheqësit e firmave të biznesit, gjithnjë e më shumë duhen të jenë sa më të kujdesshëm, duke i përkushtuar rëndësi shumë të madhe vendimeve të cilat i marrin në kuadër të funksionimit dhe zhvillimit të aktiviteteve të tyre. Çdo vendim i marrë, mund të ndikojë pozitivisht, por edhe negativisht në procesin e prodhimit të produkteve ose të shërbimeve. Prandaj, në kuadër të çdo vendimi, menaxherët e firmave të biznesit duhen të marrin parasysh shumë faktorë, qoftë brenda por edhe jashtë ndërmarrjeve të tyre, në mënyrë që vendimet e tyre mos të kenë efekt negativ.

Ekonomia e tregut, respektivisht sistemi ekonomik kapitalist i mundëson qytetarit gjegjësisht konsumatorit që ti ofrohen mundësi dhe zgjedhje të shumta sa i përket përzgjedhjes për produkte dhe shërbime. Prandaj, veprimi i lirë i firmave të biznesit në treg, zgjedhja e mënyrës së prodhimit, në mënyrë të padiskutueshme konsiderohet si përparësi absolute, mirëpo në anën tjetër edhe si mangësi që karakterizohet me një numër të madh të konkurrencës që ofrojnë produkte ose shërbimeve të ngjashme. Udhëheqësit e firmave të biznesit gjithmonë duhet që vendimet e tyre ti mbështesin në dobi të dyanshme, në njërën anë në dobinë e pronarëve të tyre dhe në anën tjetër në dobi të konsumatorëve. Qëllimi i këtij punimi është që të ofrojë të dhëna teorike dhe praktike që tregojnë dhe dëshmojnë rëndësinë e vendimarrjes efektive, si faktorë vendimtarë i arritjes së suksesit biznesor.

Fjalët kyçe: afarizëm, vendim, vendimarrja efektive, sukses, performancë

JEL Klasifikimi: 0L26; 0M11; 0M24;

1. Hyrje

Përcaktimi për hartimin e këtij punimi, ka mbështetje në rrethanat e pasigurta që e rrethojnë secilën firmë të biznesit, e cila operon dhe vepron në kushtet bashkëkohore afariste. Kushtet dhe rrethanat e përgjithshme ekonomike, globalizimi, e në veçanti kriza globale ekonomike botërore, ka ndikuar në masë të madhe që vendet e mbarë botës të shënojnë rënie ekonomike të shkaktuar më rritje të shkallës së papunësisë, rritje të normës së inflacionit, e në veçanti firmat e biznesit respektivisht bizneset private qoftë industriale apo komerciale të

ballafaqohen me rënie të kërkesës për ofertat e tyre, gjë që ka ndikuar që të pësohen me jostabilitet financiar dhe pasiguri në zhvillimin e kontinuitetit normal të bizneseve të tyre. Në këso rrethanash, drejtuesit e firmave të biznesit, duhet gjithsesi të tregohen sa më eficientë dhe efektivë në kuadër të vendimmarrjes, pasi që çdo vendim i marrë varet dhe ka ndikim të drejtpërdrejtë në rrjedhën dhe ecurinë e biznesit të tyre. Prandaj përcaktimi ynë për të hulumtuar rëndësinë e vendimmarrjes efektive është kërkim për një rezultat që siguron të dhëna se vendimmarrja efektive garanton suksesin biznesor, apo nuk e ka ndonjë ndikim të veçantë.

Janë disa qëllime të cilat synojmë ti arrijmë në këtë punim:

- a) të tregohet rëndësia e vendimmarrjes efektive në zhvillimin e procesit afarist
- b) të ofrohen informata se çka është vendimmarrja, dhe si zbatohet ajo në realizimin e aktiviteteve në kuadër të funksioneve të biznesit
- c) të ofrohen të arriturat e hulumtimit empirik të bërë, në lidhje me rolin dhe rëndësinë e vendimmarrjes efektive në rritjen e suksesit biznesor.

Po ashtu janë prezantuar të dhëna në lidhur me ndikimin e vendimmarrjes efektive e cila mundëson funksionimin dhe zhvillimin e suksesshëm të afarizmit në firmat e biznesit kosovarë. Literatura bashkëkohore dhe të dhënat nga hulumtimet e prezantuara në punime të ndryshme shkencore e bëjnë bazën kryesore të këtij punimi. Interneti dhe burimet e tjera gjithashtu ofrojnë një bazë të mirë për punimin dhe kompletimin e suksesshëm të kësaj teme.

2. Nocionet dhe përkufizimet e vendosjes dhe vendimeve

Vendosja është e vjetër sa edhe vet njerëzimi. Me këtë nënkuptojmë se njerëzit gjithmonë kanë marrë vendime të ndryshme në përputhje me nevojat dhe interesat e tyre personale, prandaj për këtë arsye vendosja është pjesë përbërëse e jetës së përditshme të njerëzve. Njeriu çdo ditë sjell vendime të ndryshme, ku kryesisht këto vendime ndërlidhen me vet aktivitetin e tij jetësor, p.sh. merr vendim se me çfarë të ushqehet, si të e kalojë kohën e lirë, më këtë të e kalojë, etj. Vendimet pothuajse në të gjitha rastet janë të ndryshueshme, edhe për nga aspekti i mënyrës së marrjes së një vendimi mirëpo edhe për nga aspekti i ndërlikueshmërisë dhe rëndësisë së marrjes së ndonjë vendimi të caktuar. Thamë që vendimet janë të ndryshueshme dhe e potencuan mënyrën dhe aspektin e variabilitetit të tyre, kështu që vendimet mund të jenë të thjeshta që nënkupton se mund të vendosim shumë lehtë, dhe se kryesisht këto vendime njihen si vendime rutinore ose të përditshme. Në anën tjetër kemi edhe llojin e vendimeve më të vështira të cilat janë edhe më të ndërlikuara në procesin e marrjes së një vendimi, p.sh. kur na kërkohet të vendosim se ku të jetojmë, ku të punësohemi, çka të studiojmë, etj. Vet procesi i

përcaktimit për një vendim të caktuar e sidomos rastin kur kemi të bëjmë me një vendim të natyrës së ndërlikuar, na kërkohet që mirë të mendojmë përpara se të kthejmë mendimin në aksion të vërtetë, sepse pasojat mund të na përcjellin në një të ardhme afatshkurtër apo edhe afatgjatë. Këtu vlen të veçohet se vendimet që merren në botën afariste janë vendime që prekin interesat e përgjithshëm të një grupi të caktuar të individëve, kështu që vendimet që merren në jetën private kryesisht janë vendime që dëmtojnë interesin tonë personal. Në organizata të ndryshme, e veçanërisht në firmat e biznesit vendimet zakonisht merren nga menaxherët e këtyre firmave të cilët kryesisht mund të jenë menaxherë operativë, seniorë dhe menaxherë të lartë ose strategjik. Menaxherët e nivelit më të lartë organizativ marrin vendimeve të rëndësishme strategjike, kurse menaxherët e niveleve të ulëta marrin vendim rutinore.¹¹²

3. Përkufizimi i vendosjes

Nga shumë autorë të ndryshëm hasim në një numër të madh të përkufizimeve lidhur me çështjen e vendosjes, por në fakt këto definicione janë shumë të ngjashme njëra me tjetrën. Mund të themi se vendosja është proces i zgjedhjes ndërmjet më së paku dy alternativave të mundshme për zgjidhjen e ndonjë problemi. Sipas Z. Baraqqait, në bazë të aftësive të vendosjes, të marrësit të vendimeve, dallojmë këto grupe të njerëzve.

- a) njeriun i cili “nuk e di që nuk di”,
- b) njeriun i cili “e di që nuk di”,
- c) njeriun i cili “nuk e di që di”,
- d) njeriun i cili “e di që di”

Nga kjo nënkuptojmë se në grupin e parë për nga aspekti i vendosjes, ky grup është më i rrezikshmi, grupi i dytë është më pak i rrezikshëm, i pasigurt konsiderohet grupi i tretë, përderisa grupi i katërt është më i kërkuari gjatë marrjes së vendimeve.

3.1. Vendosja afariste

Çdo vendosje qoftë e bërë në firma, organizata dhe institucione të ndryshme të biznesit, vlerësohet si vendosje afariste. Mund të themi se nuk ka dallim ndërmjet vendosjes në sferën private dhe asaj afariste për nga aspekti i mënyrës, fazave, faktorëve dhe të rrethanave në të cilën vendoset. Dallimi i vetëm është se kush është subjekt që sjell vendime, a është njeriu si person privat apo si person juridik. Te vendimet afariste pasojat mund të jenë shumë më të mëdha dhe vlejné për një numër më të madh të të punësuarve duke përfshirë komplet ndërmarrjen apo edhe me gjerë.

3.2. Llojet e vendimeve

¹¹² Ibrahim Kuka, Justina Sh. Pula dhe Besnik Krasniqi (2006) *Menaxhmenti dhe Vendosja* fq. 30

Vendimet mund të sistemohen sipas attributeve të ndryshme, të cilat dominojnë në kushtet e dhëna. Klasifikimet bëhen në bazë të nivelit dhe ndërlikueshmërisë, resurseve kufizuese, shpenzimeve, qëllimeve dhe detyrave, subjekteve në vendosje, kushteve, etj.

Sipas H. Simon dallojmë dy lloje të vendimeve:

- a) *Vendimet e programuara*
- b) *Vendimet e paprogramuara*

Vendosja e programuar përdoret për zgjidhjen e problemeve rutinore. Marrësi i vendimit ballafaqohet me problemet e përditshme rutinore dhe me problemet të cilat kryesisht përsëriten. Vendosja e programuar përdoret për problemet të cilat marrësit të vendimeve i janë të njohura dhe të qarta, kështu që ato realizohen në kushtet e sigurta.

Karakteristikat kryesore të vendosjes së programuar janë:

- Strukturimi i mirë i problemeve që duhet të zgjidhen,
- Kriteret e qarta për zbatimin e vendosjes,
- Përcaktimi i lehtë i alternativave për zgjidhjen e problemit,
- Ekzistimi i sigurisë relative gjatë zgjidhjes së alternativës.

Vendosja e paprogramuar përdoret për zgjidhjen e problemeve të pastrukturuara, të reja dhe të definuara dobët, të cilat nuk përsëriten.

Karakteristikat e vendosjes së paprogramuar, sipas R.L. Daftit, janë:

- Strukturimi i dobët i problemeve për të cilat vendoset,
- Përdorimi vetëm në situata të jashtëzakoshme,
- Përdorimi në situata që nuk përsëriten,
- Gjenerimi i numrit të vogël të vogël të alternativave.

Sipas Marit dhe shumë autorëve të tjerë, vendimet mund të jenë:¹¹³

- a) Strategjike,
- b) Taktike,
- c) Operative.

Vendimet strategjike janë vendimet më të rëndësishme në ndërmarrje. Në bazë të këtyre vendimeve caktohet strategjia e ndërmarrjes, poashtu edhe qëllimet e ndërmarrjes në të ardhmen. Faktikisht këto vendime i sjell organi afarist më i lartë i ndërmarrjes për të jetësuar vizionin dhe misionin e ndërmarrjes.¹¹⁴

Vendimet taktike sigurojnë realizimin e vendimeve strategjike, ku në bazë të këtyre vendimeve bëhet operacionalizimi i vendimeve strategjike, dhe si kriter kryesor i vlerësimit të tyre është efikasiteti i ndërmarrjes. Këto vendime i sjell niveli i mesëm i menaxherëve dhe këto vendime kryesisht bëhen në qendrat kryesore administrative të ndërmarrjeve.

Vendimet operative sigurojnë realizimin e vendimeve taktike. Vendimet operative shfrytëzohen për zgjidhjen e problemeve rutinore, që nënkupton se në

¹¹³ Mari Cupic & V.M. Tummala: *Savremeno odlučivanje-metoda i primena*, fq. 18.

¹¹⁴ R. Formisao, *Manager's Guide to Strategy*, McGraw-Hill, 2004 faqe 192-193