



UNIVERSITETI I PRISHTINËS  
Fakuleti i Shkencave të Aplikuara të Biznesit - Pejë

# **Administrim Biznesi**

Revistë shkencore shoqërore - ekonomike

## **Administriranje Biznisa**

Ekonomsko - društvena znanstvena revija

## **Business Administration**

Economic and social scientific journal

Nr. 1  
Pejë  
2010



**ADMINISTRIM BINESI**

**Revistë shkencore shoqërore – ekonomike**

**ADMINISTRIRANJE BIZNISA**

**Ekonomsko – društvena znanestvena revija**

**BUSINESS ADMINISTRATION**

**Economic and social scienetific journal**

**Nr. 1**

**Pejë**

**2010**

**Botues**  
**Universiteti i Prishtinës**  
**Fakulteti i Shkencave të Aplikuara të Biznesit - Pejë**

**Këshilli botues**

Dr. Sc. Selman Selmanaj, Dr. Sc. Halid Kurtović, Dr. Sc. Ali Sylqa,  
Dr. Sc. Muhamet Sadiku, Mr. Sc. Mehrije Hoti

**Këshilli Redaktues**

Dr. Sc. Fadil Govori, Dr. Sc. Edmond Beqiri, Dr. Sc. Husnija Bibuljica,  
Dr. Sc. Fatos Ukaj, Dr.Sc. Artan Nimani, Dr. Sc. Adem Zogjani,  
Mr.Sc. Drita Shoshi

**Kryeredaktor:** Dr. Sc. Xhavit Aliçkaj

**Zv/kryeredaktor:** M.sc. Jahja Lataj

**Sekretari i redaksisë:** Mr. Sc. Shqipe Husaj

**Asistente teknike:** M.sc. Shqiponja Nallbani

**Koopertina dhe përgatitja kompjuterike:** Adnan Lataj

**E drejta autoriale mbrohet në bazë të ligjeve në fuqi të Republikës së Kosovës**

## **PËRMBAJTJA**

|                                                                                                                                                                                                                                 |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>KRIZA GLOBALE DHE REFLEKTIMI I SAJ NË EKONOMINË E KOSOVËS .....</b>                                                                                                                                                          | <b>8</b>   |
| <b>EKONOMIA E KOSOVES DHE INTEGRIMI I SAJ NE UE.....</b>                                                                                                                                                                        | <b>16</b>  |
| <b>PËRGJEGJËSITË LIGJORE PËR MJEDISIN NË BAZË TË KONVENTAVE<br/>EVROPIANE .....</b>                                                                                                                                             | <b>22</b>  |
| <b>MENAXHIMI I DREJTË I POLITIKAVE FISKALE - ÇELËS I SUKSESIT<br/>EKONOMIK.....</b>                                                                                                                                             | <b>31</b>  |
| <b>MUNDËSITË E ZHVILLIMIT TË TURIZMIT PËRMES AKTIVITETEVE<br/>REKREATIVO SPORTIVE.....</b>                                                                                                                                      | <b>47</b>  |
| <b>NDIKIMI DHE PJESEMARRJA E EKONOMISË INFORMALE NË EKONOMINË<br/>E NJË VENDI, ME THEKS TË VEÇANTË NË EKONOMINË E KOSOVËS .....</b>                                                                                             | <b>53</b>  |
| <b>KOMPLEKSITETI I PRONËS SHOQËRORE, TRANSFORMIMI DHE<br/>PRIVATIZIMI I SAJ .....</b>                                                                                                                                           | <b>59</b>  |
| <b>BAZA E TË DHËNAVE (DATABAZA) E KRIJUAR NË ANALIZËN E GJENDJES<br/>SË SHFRYTËZIMIT TË ECTS SISTEMIT NË UNIVERSITETIN E PRISHTINËS,<br/>UNIVERSITETIN SHTETËROR TË TETOVËS DHE UNIVERSITETIN E<br/>EVROPËS JUGLINDORE.....</b> | <b>71</b>  |
| <b>ZNAČAJ I NEOPHODNOST ORGANIZACIONIH PROMJENA .....</b>                                                                                                                                                                       | <b>83</b>  |
| <b>OBRAZOVNE TEORIJE I NJIHOVA IMPLIKACIJA NA E-LEARNING .....</b>                                                                                                                                                              | <b>91</b>  |
| <b>HAPËSIRA MONETARE OPTIMALE: UNIONI MONETAR EVROPIAN.....</b>                                                                                                                                                                 | <b>101</b> |
| <b>ORGANIZIMI I VEPRIMTARISË SË MARKETINGUT NË NVM-VE NË KOSOVË<br/>.....</b>                                                                                                                                                   | <b>116</b> |
| <b>MARKETIGNU I QËNDRUESHËM - KUPTIMET E PËGJITHSHME .....</b>                                                                                                                                                                  | <b>122</b> |
| <b>KRIZAT FINANCIARE .....</b>                                                                                                                                                                                                  | <b>130</b> |
| <b>TRAJNIMI I RESURSEVE HUMANE – RESURSEVE DOGANORE .....</b>                                                                                                                                                                   | <b>140</b> |
| <b>UTVRĐIVANJE PRAVNOG OSNOVA ZA NAKNADU ŠTETE PO OSNOVU<br/>UGOVORA O OSIGURANJU IMOVINE.....</b>                                                                                                                              | <b>148</b> |
| <b>MOGUĆNOST OTVARANJA BERZE NA PROSTORIMA KOSOVA.....</b>                                                                                                                                                                      | <b>159</b> |
| <b>DOMOSDOSHMERIA E MARKETINGUT NË INTERNET .....</b>                                                                                                                                                                           | <b>171</b> |
| <b>NDËRVARSHMERIA NË MES MASES MONETARE, ÇMIMEVE DHE<br/>AKTIVITETIT EKONOMIK. ....</b>                                                                                                                                         | <b>181</b> |
| <b>MODELET E MUNDSHME BASHKËKOHORE PËR FINANCIMIN E BIZNESIT<br/>NË KUSHTET E EKONOMISË SË KOSOVËS.....</b>                                                                                                                     | <b>193</b> |
| <b>UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA U SLUŽBAMA DRŽAVNE<br/>UPRAVE POMOĆU EKSPERTNIH SISTEMA .....</b>                                                                                                                         | <b>203</b> |

|                                                                                                                                                                                |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>VLERËSIMI I PERFORMANCËS SË PËRSONELIT NË NDËRMARRJET KOSOVARE .....</b>                                                                                                    | <b>211</b> |
| <b>INTERAKCIJA MENADŽMENTA I INFORMACIONOG SISTEMA .....</b>                                                                                                                   | <b>217</b> |
| <b>SIVA EKONOMIJA I NEFORMALNI RAD U REPUBLICI KOSOVO U TRANZICIONOM PERIODU .....</b>                                                                                         | <b>234</b> |
| <b>EQUIVALENCE AND EQUIVALENT EFFECTS IN TRANSLATION.....</b>                                                                                                                  | <b>244</b> |
| <b>MENAXHIMI I STRESIT NË NDËRMARRJET KOSOVARE.....</b>                                                                                                                        | <b>250</b> |
| <b>ROLI DHE NDIKIMI I TEKNOLOGJISË INFORMATIKE NË PRODHIMIN DHE SHFRYTËZIMIN E INFORMATAVE, NË FAVOR TË RRITJES SË EFIÇENCËS DHE EFEKTIVITETIT TË BIZNESEVE KOSOVARE .....</b> | <b>258</b> |
| <b>TË KUPTUARIT E PAGESËS – SHPËRBLIMIT NË BAZË TË PËRFORMANCËS NE SEKTORIN PUBLIK E PRIVAT .....</b>                                                                          | <b>266</b> |
| <b>NEVOJA E MËSIMIT TË LËNDËS „SHKRIMI AKADEMIK“ .....</b>                                                                                                                     | <b>278</b> |
| <b>MENAXHIMI I OBJEKTEVE HOTELIERE NË BAZË TË PLANIT TË ASETVEVE .....</b>                                                                                                     | <b>284</b> |

## KRIZA GLOBALE DHE REFLEKTIMI I SAJ NË EKONOMINË E KOSOVËS

*Dr. Ali Sylqa, prof. ord.  
alisylqa@yahoo.com*

### **Abstrakt**

Pasiguria e tanishme e ekonomisë ndërkombëtare përfaqëson një nga krizat më destruktive në shekullin e fundit, ndoshta me efekte aq shkatërruese sa asnjëherë më parë. Sistemi ekonomik i përgjithshëm ndërkombëtar, pothuajse të gjitha ekonomitë individuale kombëtare dhe ekonomitë në tranzicion të Evropës Juglindore janë ndikuar nga kjo krizë. Ekonomia e Kosovës, edhe pse e brishtë dhe jo e qëndrueshme sigurisht që do të ndikohet nga kriza globale. Shikuar nga prizmi metaforik, efekti do të jetë ai i valëve të detit, që d.m.th. pa marrë parasysh sa do të vonojë përplasja e saj me bregun, ajo gjithsesi se do të ndodh por intensiteti i saj do të jetë vështirë i parashikueshëm. Është e kuptueshme që nga rrethanat ekonomike të krijuara rishtas, posaçërisht ndërmarrjet e vogla dhe të mesme janë të prekura nga trazirat aktuale të tregjeve ndërkombëtare. Përderisa argumentohet se kriza globale financiare nuk ka goditur Kosovën drejtpërdrejtë, ekonomia e saj ka ndjerë efektet e saj indirekte. Vendet donatore kanë hezituat të rrisin ndihmën e tyre për Kosovën për shkak të problemeve të brendshme; rritja dramatike e papunësisë si në Evropë ashtu edhe në SHBA, ka prekur diasporën kosovare. Rënia pasuese e dërgesave nga kosovarët të cilët punojnë jashtë vendit ka mundësi të ketë ndikim negativ në ekonominë e Kosovës në përgjithësi.

**Fjalët kyçe:** Kriza globale ekonomike, ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, konkurrenca, varfëria, remitanca.

**JEL klasifikimi:** O11, L26, M16

### **Hyrje**

Nëse ka pasur ndonjë situatë kur duhej qenë në depresion për shkak të qëndrueshmërisë së euros, ajo ishte shënuar në vitin 2010, gjithsesi duke iu referuar krizës ekonomike botërore. Në tërë botën, lidhja në mes të globalizimit dhe integritit më të madh ekonomik, përveç përfitimeve, po ashtu ka shtuar edhe ekspozimin ndaj rrezikshmërisë, kështuqë si rezultat i kësaj dështimi ekonomik në një vend mund të prek shumë shpejt ekonomitë tjera kombëtare. Shembulli më i dalluar është ai që jemi duke përjetuar sot, pra kriza e cila i ka filltet e saj në sistemin bankar amerikan dhe shumë shpejt u shndërrua në recesionin më të thellë në historinë bashkëkohore të SHBA-ve dhe përfundoi në krizë globale ekonomike dhe financiare. Shkalla e papunësisë sot është më e larta në tridhjetë vitet e fundit, bursat kanë filluar të shënojnë rënie, ndërsa rënia e shpejtë e kërkesës së konsumatorëve ka bërë që ekonomia të fillojë të çalojë dhe ka kthyer mbrapshtë



trendet pozitive të rritjes ekonomike në shumë vende. Pako të ndryshme të ndihmave financiare në shumë prej miliarda euro janë futur në funksion nga shumë vende, si një masë emergjence për të parandaluar përhapjen e krizës në shumë ekonomi kombëtare.

### **1. Kriza globale vs ekonomia e Kosovës**

BE-ja pas shumë debatesh miratoi një pako të jashtëzakonshme shpëtimi për Greqinë prej 110 miliardë eurosh. Nën presion të madh janë edhe vendet anëtare të Eurozonës dhe veçanërisht Irlanda dhe Portugalia. Aksionet në bursa në gjithë botën kanë shënuar rënie, ndërsa investitorët janë të shqetësuar për stabilitetin financiar të rajonit, që bën gati një të katërtën e ekonomisë botërore. Shumë evropianë druajnë se kanë parë vetëm një fragment të së ardhmes së tyre: një sëmundje ngjitëse që përhapet nga një vend pa borxhe te tjetri, trazira sociale për shkak të shkurtimit të numrit të vendeve të punës, vite të pavendosmërisë politike dhe dëbim ose tërheqje të vendeve nga Eurozona. Evropa po ballafaqohet me të gjitha format e problemeve sociale dhe politike, që mbase mund ose jo të manifestohen, por dilema kryesore qëndron te ekonomia. Nga perspektiva e tashme, as dhuna dhe as ankthi në tregjet financiare nuk janë dëshmi se plani i shpëtimit për Greqinë dhe strategjia më e gjerë evropiane në ballafaqimin me krizën e borxheve, kanë dështuar.

Trazirat, madje edhe ato të dhunshmet, janë pjesë e shpeshtë e jetës politike greke. Tregjet financiare nganjëherë reagojnë me shumë skepticizëm ndaj planeve shpëtuese ekonomike. Megjithatë, autori i shkrimit pohon se investitorët nuk janë të bindur në suksesin e pakos së ndihmës financiare, sepse fillimisht dyshojnë nëse premtimi prej 110 miliardë eurosh do të materializohet për shkak të vazhdimit të kundërshtimit politik në Gjermani ose nga frika se grekët do të heqin dorë nga kursimet e premtuara. Brenga tjetër e tyre ka të bëjë me Irlandën, Portugalinë dhe Spanjën, që ballafaqohen me stagnimin ekonomik dhe spiralen e borxheve. Tash është shumë e rëndësishme që Portugalia, Spanja dhe vendet tjera të dëshmojnë se ato nuk janë në pozitën e Greqisë.

Një hap tjetër do të ishte sigurimi i mekanizmit nga Bashkimi Evropian që t'i furnizojë me mjete të gatshme financiare ekonomitë më të dobëta të Eurozonës, nëse ato do të përfshihen nga paniku. Ankthi i Athinës nuk bën të përsëritet përgjatë kontinentit, por për ta evituar atë duhet guxim dhe ndershmëri më e madhe e liderëve evropianë.

Edhe pse deri më tani nuk ka ndonjë shenjë se Kosova është zhytur në ndonjë krizë financiare, ekspertët nuk e mënjanojnë mundësinë që kjo të ndodhë për arsye se shumica e vendeve evropiane janë përfshirë në krizën globale financiare. Kosova do të mund të ndikohej nga kriza botërore financiare vetëm nëpërmjet emigrantëve të cilët jetojnë në shtetet që janë të përfshira në këtë krizë.

Kosova është një vend mjaft i ri dhe natyrisht e ka një Bankë Qendrore që është shumë konservative në politikën e saj të mbikëqyrjes dhe natyrisht nuk e ka atë politikën monetare për shkak se vendi ynë e shfrytëzojmë valutën euro. Edhe pse deri më tani nuk ka ndonjë shenjë serioze se Kosova është zhytur në ndonjë

krizë financiare, ekspertët nuk e mënjanojnë mundësinë që kjo të ndodhë për arsye se shumica e vendeve evropiane janë përfshirë në krizën globale financiare.

## **2. Kushtet konkrete ekonomike të Kosovës**

Në përgjithësi, ekonomitë e shteteve në tranzicion kanë qenë të mbrojtura nga ndikimi i tregjeve botërore përmes centralizimit të organizimit dhe shpërndarjes së prodhimit, si dhe nga dominimi i prodhuesve në tregun vendor. Për më tepër, tregjet e punës gjithashtu ishin fuqishëm të rregulluara ashtu që punëtorët gëzonin një shkallë të lartë të sigurisë dhe stabilitetit në punësim. Ndryshimet politike bënë të mundur reformat e vonuara ekonomike dhe sociale, të cilat hapen tregjet vendore për të importuar konkurrencën e jashtme gjersa në anën tjetër sfiduan destinimet tradicionale të eksportit. Kështu që, ndërmarrjet befasisht u ndeshën me një konkurrencë të rreptë që i shtyri ato të ristrukturojnë prodhimin dhe fuqinë punëtore brenda një kohe shumë të shkurtër.

Tani shoqëria kosovare si një shtet i pavarur do duhej të gjenerojë angazhime serioze institucionale për sistemin e pavarur ekonomik të Kosovës, të bazuar në ekonominë e hapur të tregut. Ajo duhet të krijojë mekanizmat nëpërmjet të cilëve bëhet rregullimi makroekonomik në kushtet e veprimit të tregut integral. Prona, pluralizmi i pronës, me dominim të pronës private, siguria e pronës dhe mbrojtja e saj është po ashtu një segment i rëndësishëm që sigurohet në këtë sistem. Tregu është rregullatori kryesor i aktivitetit ekonomik. Kosova, si një vend i vogël dhe ballkanik, duhet të orientohet për ndërtimin e sistemit të ekonomisë sipas kërkesave të një ekonomie të hapur ndaj tregut evropian dhe botëror, politikë të matur rregullative, sistem përkrahës fiskal, politika ekonomike-financiare favorizuese, si dhe liberalizim ekonomik. Andaj, preokupimet tona duhet të orientohen mbi të gjitha në: krijimin e kornizës ligjore dhe institucionale, zhvillimin e politikave integruese evropiane, hartimin e strategjive të njëmendta të zhvillimit ekonomik të vendit, privatizimin e plotë e të suksesshëm të ndërmarrjeve shoqërore dhe publike.

### **2.1 Kriza dhe çmimet**

Çmimet e konsumit në Kosovë janë ngritur për 7.8 për qind përgjatë periudhës shtator 2008 – shtator 2009. Kjo situatë shpjegohet për shkak të rritjes së çmimeve në tregun botëror. Ekspertët për çështje ekonomike japin mendime të ndryshme rreth ndikimit të krizës financiare në ngritjen e çmimeve të produkteve ushqimore në tregun kosovar. Kriza financiare në Shtetet e Bashkuara të Amerikës dhe në disa vende të Bashkimit Evropian ka ndikuar në ngritjen e çmimeve edhe në tregun kosovar, pasi komuniteti i biznesit kosovar kryesisht varet nga kreditë e bankave komerciale.

Tani, për momentin, po shohim se ardhja deri te kreditë nga bankat komerciale është vështirësuar, për shkak të një kontrolli më të rreptë nga bankat me rastin e dhënies së kredive. Ngritja e çmimeve të huave ndikon po ashtu edhe në afarizmin e subjekteve ekonomike, që shprehet në çmimin në treg. Ngritja e

çmimeve në tregun kosovar nuk është pasojë e drejtpërdrejtë e krizës financiare, pasi Kosova ende nuk ka qasje në tregjet financiare ndërkombëtare. Ngritja e çmimeve më tepër ka të bëjë më ngritjen e inflacionit në Kosovë. Cikli i ngritjeve dhe i rënies në bursën ndërkombëtare është aq i shpejtë e në mënyrë pragmatike lë pasojë edhe në Kosovë. Kosova nuk ka qasje në tregjet financiare ndërkombëtare dhe Kosova është në atë periferinë e ndryshimeve edhe të ngjarjeve të përditshme që ndodhin.

Shkak tjetër për ngritjen e çmimeve në Kosovë është edhe importi i lartë, pasi që shumica e prodhimeve në tregun kosovar importohen nga vende të ndryshme të Evropës. Me moszhvillimin dhe prodhimin e produkteve vendore, Kosova është shumë e pafuqishme që të ndikojë në këto lëvizje të çmimeve në bursat botërore. Sikur Kosova të kishte një ekonomi më të zhvilluar dhe të kishte një prodhimtari më të zhvilluar, normalisht se në disa produkte Kosova nuk do të ishte e varur aq shumë nga importi.

### **2.3 Efekti i remitancës / dërgesat nga jashtë**

Rëniet e remitancave dhe kthimi i emigrantëve në shkallë të madhe mund të shtojë presionin i cili, edhe në kontekst të rënies së rëndë ekonomike, nuk është ndjerë, bile as në masën më të vogël në rajon në tërësi. Në praktikë, trendi i remitancave mund të marrë pak kohë për t'u bërë i qartë. Ndërkohë që ka gjasa për presionet në rënie, ka edhe dëshmi se në tërë botën, remitancat kanë tendencë që të jenë elastike dhe të bien më butë sesa që pritet te rënia ekonomike. Kjo është pjesërisht sepse shumë që dërgohen në shtëpi janë shpesh të vogla (zakonisht rreth 5 për qind e të ardhurave) ashtu që pagesat shpeshherë mund të sigurohen edhe kur bien të ardhurat. Më tej, rrjedhat e remitancave dominohen nga pagesat nga emigrantët që kanë emigruar prej shumë kohësh të cilët, për shkak se shpeshherë janë përshtatur mirë në vendin e tyre të migrimit, mund të jenë në pozitë më të mirë për të gjetur burime alternative të të ardhurave në qoftë se humbin punën e tyre.

Rritja e normës së papunësisë në vendet e Evropës perëndimore ka goditur edhe emigrantët Kosovarë, duke zvogëluar kështu nivelin e dërgesave të emigrantëve drejt Kosovës, të cilat paraqesin një ndër burimet kryesore të financimit për ekonominë e vendit. Remitancat nga diaspora, kryesisht nga Gjermania dhe Zvicra llogaritet të jenë rreth 30% e bruto produktit kombëtar (GDP). Po ashtu, rënia e kërkesës në sektorin e jashtëm, si rezultat i recesionit, është reflektuar negativisht edhe në nivelin e eksporteve, duke goditur industrinë kryesore eksportuese. Nën këto rrethana, shtrëngimi i kredithënies drejt sektorit real të ekonomisë mund të kontribuojë në thellimin e mëtejshëm të ngadalësimit të aktivitetit ekonomik në vend. Andaj, vazhdimi i kreditimit edhe në këtë kohë, duke respektuar parimet e kreditimit të shëndoshë, paraqet një faktor shumë të rëndësishëm për të stimuluar aktivitetin ekonomik në vend dhe për të mënjnuar në një masë efektet negative nga kriza.

### **2.4 Papunësia**

Kosova edhe sivjet do të përballet me një gjendje të rëndë sociale, si pasojë e rritjes së vazhdueshme të papunësisë. Premtimet për hapjen e vendeve të reja të punës, që janë dhënë gjatë gjithë fushatës parazgjedhore, tashmë kanë mbetur në letër dhe i takojnë së kaluarës. Qeveria nëpërmjet të Ministrisë të Punës dhe Mirëqenies Sociale pohon se në të ardhmen nuk pritet ndonjë përmirësim i gjendjes sociale në Kosovë e as që do të ketë vende të reja të punës. Çdo vit në Kosovë janë të aftë për punë më shumë se 40 mijë të rinj, 25 deri në 30 mijë të rinj gjejnë punë të ndryshme në ekonomi familjare, apo bëjnë zgjidhje. Ndërkaq, 8 mijë deri në 10 mijë të rinj mbesin pa punë në vit. Këto parametra janë me të vërtetë shqetësuese dhe një alarm i kuq që fatkeqësisht vazhdon të mos e ndërrojë ngjyrën tash e një dekadë.

Sipas të dhënave më të reja të zyrave shtetërore të statistikave nëpër rajon, Kosova prinë për nga papunësia në rajonin e Ballkanit Perëndimor me mbi 40% të papunësisë. Maqedonia vjen menjëherë pas me 33%. Bosnja e Hercegovina është e treta me 23,4 %. Shqipëria me kuotën prej 13,7% është në një pozitë më të mirë në krahasim me shtetet e rajonit. Kosova dhe Maqedonia kanë shkallën më të lartë të papunësisë në Evropë. Paga më e lartë mesatare është në Slloveni dhe ajo arrin në 935, 11 Euro, përderisa për Kosovë nuk ka vlerësim të saktë të pagës mesatare. Bruto produkti kombëtar më i larti është në Slloveni dhe ai arrin në 18,367 euro për kokë banori, në Kroaci 14, 222 Euro, Mal të Zi 4,908 Euro, Serbi 4,651 dhe në Maqedoni e Bosnjë ai sillet rreth 3,200 Euro. Qytetarët e Kosovës janë më të varfërit në Evropë me një mesatare prej rreth 1700 € të ardhura për kokë banori, që është 1/3 e nivelit të Shqipërisë.

### **3. Ndërtimi i një sektori privat të shëndoshë**

Tranzicioni mund të shihet si një element në procesin e gjerë të globalizimit, ashtu që analiza peshohet në atë nëse kjo do të ndalohej përkohësisht ose përjetësisht nga rënia ekonomike. Ndikimi dhe implikimet e recesionit për ekonominë në tranzicion është divers për shtetet e Evropës. Kjo është pasojë e shtegut të caktuar të tranzicionit që ato zgjedhin, për shembull në lidhje me shpejtësinë e privatizimit, çiltërsinë ndaj investimeve të huaja direkte, dhe shkallën e integritit me BE, si dhe ndikimi i rëndë në kushtet fillestare, natyrisht reformat e tregut para tranzicionit dhe ndihmat në resurse natyrore. Konvergjenca në mes të ekonomive të zhvilluara dhe në tranzicion me siguri se do të rifillojë, edhe pse performanca mund të jetë më heterogjene, për shembull në mes të anëtarëve të BE-së dhe ata jashtë BE-së.

Ndërtimi i një sektori të tillë privat të shëndoshë kërkon një bazë të fortë në mjediset globale dhe vendase, në infrastrukturën, në sundimin e ligjit, etj. Themelet për rritje në sektorin privat fillojnë me makro biznes global që funksionon mirë duke përfshirë një ekonomi globale dinamike që siguron tregjet si dhe rregullat e përshtatshme të tregut që mundësojnë qasjen konkurruese ndaj mundësive të tregut. Shkëmbimi i hapur i mallrave, kapitalit dhe informacionit – dhe transferimi i teknologjisë, ideve stimulon zhvillimin e sektorit privat. Kjo ndodh nëpërmjet shumë mekanizmave; tregjeve të hapura, investimeve të huaja të cilësisë së mirë,

përkrahje efektive drejt zhvillimit, si dhe transferimi efikas i teknologjive dhe njohurive. Ajo kërkon ato reforma si p.sh. heqja e subvencioneve bujqësore dhe formave të tjera të mbrojtjes që në mënyrë kaq evidente pengojnë zhvillimin e sektorit privat të orientuar drejt eksportit në zonat rurale të vendeve në zhvillim.

Ekziston një marrëveshje e gjerë që tregjet e hapura kanë mbështetur rritjen ekonomike. Përparësitë, ndonëse të ruajtura mirë, e meritojnë të përsëriten. Një politikë e tregtisë së hapur nxit rritjen e prodhimit duke hapur sektorin privat ndaj konkurrencës. Tregtia e lirë i ndihmon vendet të alokojnë burimet e tyre drejt fushave të tyre më efektive me përparësi krahasuese. Importet më të lira rrisin standardin vendor të jetesës dhe lejojnë përdorimin e inputeve me kosto më të ulët ndërkohë që sektori privat prodhon për konsumatorët e vendit dhe të huaj. Një regjim i tillë siguron qasje ndaj tregut të hapur nëpërmjet tarifave më të ulëta dhe barierrave të tjera.

Elementet qendrore të një makro-mjedisi të fuqishëm për biznesin përfshijnë paqen dhe stabilitetin politik, qeverisjen e mirë me hartimin e politikave të qëlluara, transparencën, si dhe politikat makroekonomike të shëndosha. Për bizneset konflikti i brendshëm ose i jashtëm rrit koston dhe pasigurinë, duke penguar investimet e brendshme dhe ato të jashtme. Duke u thelluar, konflikti pengon edhe zhvillimin e sektorit privat sepse çon në një shkatërrim tragjik të kapitalit njerëzor, keq-alokimin e burimeve të mangëta publike, shkatërrimin e resurseve të llojeve të ndryshme, pushtimin e burimeve natyrore, eliminimin e qasjes ndaj tregut, etj.

Lidhur me infrastrukturën, këtu përfshihen rrugët, energjia, uji, telekomunikacioni, portet, arsimin, shëndetësinë, etj. Ndërtimi i këtyre shërbimeve bazë ka një përfitim të dyfishtë, përmirësimi i jetës së popullsisë dhe mundësia e rritjes së biznesit. Infrastruktura e dobët e rrugëve, hekurudhave, energjia elektrike, etj mund të shkaktojnë humbje të ndjeshme për vendet në zhvillim. Në anën tjetër, infrastruktura e mbajtur mirë përmirëson tregtinë duke shpejtuar transportin e mallrave dhe lëndëve të para, duke ruajtur prodhimin intensiv të energjisë dhe duke e bërë informacionin lehtësisht të kapshëm dhe komunikimin në kohën e duhur. Rruga e kombit, e titulluar kështu për arsyen se simbolizon një kryevepër të paparë deri më tani, do të shërbejë si një gjenerator i fuqishëm i zhvillimit ekonomik të vendit tonë dhe rajonit. Ky projekti kombëtar infrastrukturor do të kompletohet me finalizimin e autoudhës Merdarë – Morinë.

Investimet në arsim dhe shëndetësi përfshijnë sektorin privat dhe publik. Në kundërshtim me besimin konvencional shumë nga shërbimet arsimore dhe shëndetësore në vendet në zhvillim sigurohen nga iniciative private, përfshirë kooperativat dhe organizatat reciproke të sigurimeve shëndetësore. Ligjet formojnë një shtresë esenciale të themelit për një sektor të shëndetshëm privat. Pa një kuadër ligjor transparent dhe një sistem administrativ të drejtë gjyqësor, përpjekje të tjera për të nxitur zhvillimin e sektorit privat nuk mund të funksionojnë ashtu siç është planifikuar. Qeveritë duhet të përcaktojnë 'rregullat e lojës', një sistem që redukton kostot e transaksionit duke i bërë ato të parashikueshme dhe të zbatueshme. Sistemet ligjore kontradiktore dhe hutuese i bëjnë praktikën e biznesit të vështirë për t'u realizuar. Legjislacioni i dobët mbron firmat oligarkike dhe bizneset e

korruptuara kundrejt forcave konkurruese, e që shpesh bien në kurriz të NVM-me. Marrëdhëniet e këndshme midis biznesit dhe rregullatorit dëmtojnë zhvillimin e konkurrencës së hapur të tregut të lirë. Shtresat më të ulta të shoqërisë goditen më së fort në këto raste.

Korrupsioni dhe konfuzioni mbi detyrimin për të zbatuar rregullat janë shpesh për tu fajësuar për çmimin e lartë të përputhshmërisë. Burokracia, pengesat, vendim-marrjet arbitrare dhe kërkesa të tjera të dëmshme dëmtojnë aktivitetin privat. Praktikrat e korrupsionit shkatërrojnë çmimet dhe tregjet, si dhe pengojnë konkurrencën e hapur dhe të ndershme.

### **3.1 Rimëkëmbja dhe perspektiva ekonomike**

Cilësia e menaxhimit të krizës do të përcaktojë kohëzgjatjen dhe seriozitetin, si dhe perspektivat ekonomike pas krizës. Përderisa askush nuk mund të parashikojë me saktësi kohëzgjatjen, thellësinë dhe pasojat e krizës, studimi i cikleve të biznesit tregojnë se do të përfundojë dikur, dhe ekonomia do të fillojë të rritet. Të shpresojmë se vendet më të mëdha do t'i shmangen joshjeve të proteksionizmit dhe se qeverisja globale ekonomike do të forcohet. Sidoqoftë ka gjasa të vogla që ekonomia botërore të rritet në ritmin e vërejtur më herët gjatë kësaj dekade. Politikrat makroekonomike në ekonomitë më të mëdha duhet të jenë më pak akomoduese, dhe sektori financiar më pak i ndikuar dhe më rezistues nga rreziku. Në horizont nuk ka burime të mëdha të fitimeve nga produktiviteti. Është gjithashtu e qartë se ekonomitë do të përballen me pengesa më të fuqishme fiskale të cilat do të kërkojnë përshtatje serioze në politikën e shpenzimeve publike. Kthimi në reformat ekonomike dhe institucionale, në nivel kombëtar dhe ndërkombëtar, mund të jetë rasti më i mirë për të rritur potencialin e rritjes globale.

### **Konkluzion**

Deri tani ka një konsensus se efektet e krizës globale ekonomike në Kosovë kanë qenë modeste në rastin më të mirë. Megjithatë, pasi që Kosova kërkon më tej integrimin ekonomik, ajo nuk mund të mbetet e mbrojtur prej tronditjeve në të ardhmen, prandaj do të duhet të zhvillojë një politikë largpamëse të menaxhimit fiskal. Çfarë del si një implikim i rëndësishëm për Kosovën është se politika fiskale, si instrument i vetëm kur ka edhe presione të mëdha për shpenzime që tendosin financat e qeverisë, mund të jetë e rrezikshme sidomos kur deficitet financiare në rritje bëhen më të vështira.

Për shumicën e ekonomive në tranzicion, procesi i tranzicionit, sikurse vet globalizimi, ka gjasa që të rifillojë pasi që të kalohet kjo krizë në ekonomitë e zhvilluara. Sidoqoftë përkohësisht, disa ekonomi në tranzicion ka gjasa që të vuajnë më shumë sesa ekonomitë e zhvilluara, që do të thotë se për disa vite procesi i konvergjencës mund të shkojë mbrapsht. Këto vende ka gjasa që të jenë ato të Ballkanit dhe ish Bashkimit Sovjetik, natyrisht duke përfshirë këtu edhe Kosovën.

### **Referencat**

1. Konferenca Ndërkombëtare “Ndikimi i krizës financiare në Ballkan dhe në Kosovë”, Prishtinë, 2009;
2. Megginson, “The financial Economics of Privatization”, 2005;
3. Raporti për vitin 2009 i Entit të Statistikave të Kosovës;
4. Revista kroate “Banka”, maj 2010;
5. Selmanaj Selman, “Globalizimi dhe Tranzicioni – dilemat dhe sfidat”, 2006;
6. Tatjana Soubotina, “Beyond Economic Growth”, 2000;
7. Transparency International, “Transparency International Corruption Perceptions Index”, Berlin 2003;
8. United Nations DESA, “World Economic Situation and Prospects”, 2009;
9. Zhvillimi dhe Tranzicioni, UNDP, 2009;
10. World Economic Forum, “Globalisation of Alternative Investments”, 2008;

## EKONOMIA E KOSOVES DHE INTEGRIMI I SAJ NE UE

Msc.Ariana Xhemajli,ass.  
arianaxhemajli@gmail.com

### Abstrakti

Punimi përmban nevojën e integritit të ekonomisë së Republikës së Kosovës në Unionin Evropian. Në këtë funksion qëllimet dhe veprimtaritë e institucioneve të vendit tonë nuk janë kompatible. Tranzicioni i tejzgjatur i përcjellë me shumë probleme shoqërore, politike, juridike, sociale dhe mos trajtimi adekuat i tyre nga ana e institucioneve kompetente procesin e synuar e vështirëson në masë të madhe. Andaj, mobilizimi i të gjitha segemneteve institucionale dhe jointucionale nëpërmjet një palni të detajuar dhe konkret zhvillimor duke forcuar shtetin ligjor të përshpejtojë veprimtarinë për t'u integruar në UE. Përveç kësaj shoqëria kosovare duhet të vetëdijësohet për nevojën e integritit. Në këtë plan duhen të identifikohen burimet potenciale specifike me të cilat ndërmarrjet kosovare do të konkurrojnë me sukses në tregun evropian dhe njëkohësisht do të arrijnë që ta ruajnë identitetin e produkteve vendore dhe dinjitetin e shiqerisë kosovare.

**Fjalët Kyçe;** Integrim, konvergencë, BE, politikë ekonomike, institucione

**Jel klasifikimi:** F, F02, F13

### Hyrja

Qëllimi thelbësor i politikës ekonomike të Kosovës duhet të jetë sjellja e një procesi substancial të *konvergjencës* drejt standardeve evropiane të jetesës, jo me larg se gjeneratën e ardhshme. Për të arritur këtë qëllim, të gjitha ministratë qeveritare, institucionet publike dhe agjencitë e përfshira në hartimin dhe zbatimin e politikës së zhvillimit ekonomik – në nivel qendror dhe lokal – kanë nevojë për një fokus të përbashkët strategjik. Roli i Bashkimit Evropian dhe donatorëve ndërkombëtarë është të përkrahin këtë fokus në konvergencën ekonomike dhe sociale, të asistojnë më këshilla dhe – si pjesë e procesit të integritit evropian – të asistojnë me resurse ekonomike.

Konvergjencia e suksesshme përfshin hiç më pak se një revolucion të heshtur strukturor. Për këtë kërkohet një transformim sistematik i sektorit prodhues dhe bujqësor kosovar si dhe kalimi nga një shoqëri në të cilën një pjesë e madhe e popullatës mbështetet në të hyrat nga jashtë ose në bujqësi për mbijetesë, në shoqëri në të cilën një forca punëtore e shkolluar ofron prodhime dhe shërbime konkurruese që mund të shiten e plasohen në tregun evropian. Kjo përfshin ndryshime të thella në mënyrën në të cilën qytetarët e Kosovës mësojnë, punojnë, prodhojnë dhe bashkëveprojnë me ekonominë globale. Si rezultat, konvergjencia kërkon nga cilado



qeveri e Kosovës që të komunikojë në mënyrë efektive me të gjithë qytetarët, tëi përfshijë ndërmarrësit dhe tëi qaset talenteve nga të gjithë sektorët e shoqërisë. Sfidat me të cilat sot ballafaqohen institucionet e Kosovës, ndërmarrësit dhe qytetarët janë tepër të mëdha. Secili qytetar i Kosovës është i vetëdijshëm për gjendjen e rëndë ekonomike. Pas krizës ekonomike të viteve të tetëdhjeta dhe dekadës shkatërruese në vijim (viteve të nëntëdhjeta), zhvillimi ekonomik në periudhën e pasluftës gjithashtu është varur me të madhe në trasfere, prej të hyrave nga diaspora dhe ndihmës ndërkombëtare. Baza e të hyrave vendore mbetet e ultë dhe shërbimet publike paguhen shumë pak. Rënia e vazhdueshme e ndihmës ndërkombëtare do të thotë se nevojat urgjente për investime publike në resurse njerëzore dhe infrastrukturë publike janë nën presion. Jemi të vetëdijshëm për ndikimin që zgjerimi i Bashkimit Evropian së fundi, dhe atij në të ardhmen, ka gjasa të ketë në zhvillimin ekonomik të Kosovës. Këtë vit Bashkimi Evropian i janë bashkangjitur dhjetë shtete të reja, shumica e të cilave kanë pasur një tranzicion të shpejtë e të suksesshëm në regjim të politikave liberale. Ndihma e BE-së për zhvillim u vihet në dispozicion këtyre shteteve që tëiu ndihmohet që të ecin në hap me pjesën tjetër të Bashkimit Evropian. Këto vende po bëhen lokacione tepër tërheqëse për investime të brendshme. Në këtë ambient ku gara sa vjen e rritet, do të jetë kualiteti i të menduarit strategjik po aq sa edhe efikasiteti i ndërmarrësve dhe biznesmenëve kosovar ai që do të përcaktojë performansën e ardhshme.

### **1. Nevoja për planin kombëtar të zhvillimit dhe integritetit**

Vendimarrësit kosovarë nuk duhet të presin që procesi i Evropianizimit të fillojë zyrtarisht para se të hartojnë një strategji të tillë zhvillimi. “anëtarësimi në Bashkim kërkon praninë e një ekonomie funksionale të tregut dhe të kapacitetit për t’u ballafaquar me presionin konkurrues dhe forcat e tregut përbrenda Bashkimit”<sup>1</sup>. Si shenjë zotimi ndaj procesit të kongjencës dhe të reformës strukturore, ne propozojmë të adaptohen konceptet dhe modalitetet e llojit të BE-së Plan Kombëtar i Zhvillimit për procesin e politikave në Kosovë. Ky proces në fakt është dizajnuar nga Komisioni Evropian që të përshpejtojë zhvillimin dhe konvergjencën në shtetet më të varfëra anëtare të BE-së, si dhe në vendet konkurruese. Nuk është natyra e sfidës së zhvillimit të Kosovës ajo që është unike. Më shumë është thellësia e tij, sa i përket pikës fillestare tepër të pafavorshme. Dokumentet strategjik e të hartuara vitet e fundit brenda ministrive qeveritare në Kosovë, së bashku me analizën dhe ndihmën investuese të agjencivë ndërkombëtare, paraqesin stadin e parë të këtij procesi.

Plani Kombëtar i Zhvillimit përfshin fazat në vijim:

- Një vlerësim i plotë dhe realist i kërkesave të zhvillimit strategjik të një ekonomie që ecën drejt integritetit në BE;
- Hartimi dhe shpenzimet e hollësishme e koherente të strategjive ministrore, për të hequr barrierat për një zhvillim më të shpejtë, me

---

<sup>1</sup> Dokumenti Punues i Stafit të Komisionit, Kosova nën RKSOKB 1244, Raporti mbi progresin, Komisioni Evropian, 2007

fokus në nevojat për investim në fushat kyçe të resurseve njerëzore, infrastrukturë publike dhe ndihma e alokuar me kujdes në sektorët produktive të ekonomisë;

- Vlerësimi rigoroz paraprak i pasojave të mundshme të një programi të tillë zhvillimor në sajë të gjenerimit të një ngritjeje të qëndrueshme të përsheptuar dhe konvergjencës drejt standardeve të jetës në BE.

## **2. Kordinimi institucional Kombëtar**

Zhvillimi i strategjive ekonomike për “motorët” kyç zhvillimor në sektore do të kërkojë koordinim të ngushtë në mes të Ministrisë së Bujqësisë, Pylltarisë dhe Zhvillimit Rural dhe Ministrisë së Tregëtisë dhe Industrisë. Strategjitë e tjera ministrore duhet të shihen në përkrahje të qëllimit për zhvillim industrial rural, duke ofruar inpute që janë absolutisht më të rëndësishmet për këtë proces. Duke siguruar se forca punëtore e ardhshme e Kosovës do t’i ketë kualifikimet arsimore të nevojshme për të qenë e aftë që të garojë me ekonominë evropiane e globale në rritje, do je jetë imperative, dhe gati sigurisht do të kërkojë alokim resursesh dukshëm më tepër këtij sektori sesa që merr për momentin. Në një strategji për rritje duhet të marrë parasysh faktin se resurset e Kosovës janë shumë të limituara dhe duhet të përdoren në mënyrë efektive në fushat ku kthimet janë më të larta. Shumë strategji të zhvillimit ekonomik apo të rritjes bëjnë një punë të mirë në vlerësimin e dobësive në një ekonomi, por jo edhe aq të mire në vlerësimin e rrënjëve të dobësive dhe zgjidhjet e rekomanduara<sup>2</sup>

Në shumicën e shteteve anëtare të BE-së, përgjegjësia për menaxhim të Planit Kombëtar për Zhvillim (procesi PKZH) i ipet një njësie për strategji të vecanta ekonomike, të vendosur brenda Ministrisë së Financave. Kjo njësi zakonisht është e ndarë nga ana buxhetore e Ministrisë, mirëpo aktivitetet e saja duhet të jenë në përputhje me strategjinë e përgjithshme buxhetore. Ajo kontrollon hartimin e Planit Kombëtar për Zhvillim, ndërlihet me ministritë e tjera ekonomike dhe sociale përdërisa këto të fundit kontribuojnë me strategjitë e tyre sektoriale në PKZH më gjërë, dhe është poashtu përgjegjëse për zgjedhjen e konflikteve që mund të lindin mes ministrive.

Është e qartë se një njësi strategjike ekuivalente është urgjentisht e nevojshme në Kosovë. Pa të, planet strategjike të ministrive të ndryshme mbase nuk mund të integrohen në një plan strategjik kombëtar koherent, kryesisht të përgaditur sipas parimeve të BE-së si më lart. Gjithashtu nuk duhet të ketë dyshim në atë se egziston nevoja që të aplikojnë sunstancialisht një bashkëpunim ndër- ministror në të gjitha nivelet, dhe se në këtë përpjekje Kosova mund të marrë nga përvoja e konsiderueshme e të gjitha shteteve të reja anëtare të BE-së, të cilat kanë vënë në jetë sistme të tilla të shëndosha të koordinimit të politikave. Zbatimi i njëjtë i kushteve për zgjerim të vendosura nga BE andaj të gjitha shteteve aplikante shpesh

---

<sup>2</sup> “Diagnoza e rritjes (ngritjes)”, Dani Rodrik, Ricardo Hausmann dhe Andres Velasco, Universiteti i Harvardit

herë është lëndë e kritikave, prandaj për to thuhet edhe se paraqesin “standarde të dyfishta” të cilat duhet të plotësohen<sup>3</sup>

Madje edhe para ndonjë marrëdhënieje me BE-në, planifikimi zhvillimor në Kosovë nuk duhet ndjekur në një vakum evropian. Realiteti është se ekonomia e Kosovës është e thellë ngulitur brenda ekonomisë gjithpërfshirëse të Bashkimit Evropian në zgjerim e sipër. Ky lloj i procesit strategjik tanimë zbatohet në *të gjitha* shtetet e reja anëtare. Plani Kombëtar Zhvillimor ofron procesin më të shëndoshë e logjik si:

- **Një vizion për integrimin e Kosovës në strukturat evropiane**, duke u bazuar në një vlerësim realist të gjendjes së tanishme të ekonomisë së Kosovës dhe në atë që nevojitet për të ecur drejt integritit Evropian.
- **Qëllimi për të zhvilluar ndërmarrje konkurruese industriale dhe bujqësore**, për të tejkaluar barrierat ndaj zhvillimit dhe për të drejtuar fondet e rralla publike në resurse njerëzore dhe infrastrukturë publike që janë thelbësore për arritjen e këtij qëllimi.
- **Instrumenti i Planit Kosovar të Zhvillimit**, i cili është mirë i themeluar në vendet evropiane për aktivitetet e planifikimit dhe caktimit të prioriteteve.

### 3. Plani Zhvillimor për Kosovën

Në fazën e tanishme të zhvillimit, procesi i planifikimit është duke zënë vend përbrenda minstrive të qeverisë së Kosovës, kryesisht në bazat e departamenteve. Fatkeqësisht, duket se është vetëm një numër i kufizuar i informatave të mundshme që koncentrohen në pefromancën e Ndërmarrjeve Publike (NP-ve-) dhe Ndërmarrjeve Shoqërore (NSH- ve) si dhe pothuajse asnjë informata mbi sektorin privat të ndërmarrjeve.

Në rastin e Kosovës është zhvilluar një situatë ku një pjesë e madhe e së cilës mund të quhet “program publik investues” është udhëhequr në bashkëpunim të dyanshëm me një varg të agjncioneve të mëdha ndërkombëtare dhe donatorve. Ajo që do duhej të largohet nga kjo situatë drejt një plani Zhvillimor Kombëtar për Kosovës? Dhe si mund të velësohej ai?

Vendet me prosperitet zhvillimor mund të gëzojnë një varg luksoz të themelimit të qëllimeve socio -ekonomike pasi që ato kanë për qëllim të kenë burime adekuate. Vendet në zhvillim siç është Kosova në një anë duhet të përqendrohen në qëllimin e rritjes e shkallëzore të zhvillimit të të hyrave për kokë banori. Për shkak të kujdesit të duhur me ndikim në shpërndarjen e të hyrave në vend qëllime tjera të dhurshme socio-ekonomike, kanë për qëllim të vinë në linjë si një pasojë drejtpërdrejtë zhvillimit dhe rritjes së ekonomisë në përgjithësi (p.sh. ndihmesa në përmirësimin e kushteve sociale në fushat e shëndetësisë dhe shkollimit, përmirësimi i mbrojtjes së ambientit, etj).

---

<sup>3</sup> Wiener, Antje (2002) Finality vs. Enlargement: Constitutive Practices and Opposing Rationales in the Reconstruction of Europe, Jean Monnet Working Paper 08/02.

Për secilin shtet të varfër detyrimet janë më së bollshme. Në rastin e Kosovës, është i lokalizuar në një fushë periferike apo gjeografikisht-ekonomikisht të pafavorshme, afër zonave së konfliktit dhe dizorientimit të performances ekonomike. Ekziston një varg strukturash joadekuate institucionale. Niveli fillestar i zhvillimit është pranueshëm i ulët, duke vënë detyrimet në mundësi të burimeve (p.sh. krijuesit e politikave ballafaqohen me detyrime financiare nga bilanci i pagesave dhe duke financuar kërkesat për borxhe të sektorit publik). Kjo ka një strukturë fillestare të jofavorshme ekonomikisht me një sektor të gjërë të bujqësisë dhe një konfigurim të papërshtatshëm të sektoreve industriale dhe një sektor të nënzhvilluar të tregut të shërbimeve. Niveli i kapitalit njerëzor si dhe i teknologjisë është shumë i ulët, duke i vënë detyrimet në strategjitë e realizueshme zhvillimore. Nevoja për të reduktuar eksploatimin e burimeve të papërtëritshme mund të vë detyrime të tjera në zhvillim. Pavarësisht nga mënyra e sfidimit të detyrimeve ata duhet të identifikohen qartazi dhe më përkushtim finsikëror. Qeveria e Kosovës duhet t'i identifikojë projektet e veta bazuar në një vlerësim të sinqertë të sifdës shoqërore dhe ekonomike. Nëse Qeveria e Kosovës nuk i bën ato me specifikat e prioritetëve politike, atëherë agjencitë ndërkombëtare do t'i bëjnë ato me specifikat e tyre!

### **Përfundimi**

Qëndrim i përbashkët i të gjithë akterëve në procesin e privatizimit, institucioneve relevante, qeverisë së Kosovës, Bashkësisë ndërkombëtare është se privatizimi është domosdoshmëri për integrimin e Kosovës në UE dhe gëzon përkrahjen e plotë nga të gjithë.

Modeli i privatizimit në Kosovë duhet shikuar si modeli më i mirë i mundshëm brenda rrethanave në të cilat gjendet Kosova. Statusi politik i papërcaktuar ishte elementi kryesor që në një mënyrë ka imponuar këtë model. Privatizimi ishte ndal për një periudhë mjaft të ndjeshme kohore për shkaqe të mirënjohura gjeopolitike. Konsensusi përfundimtar qëndroi në intencën e dizajnit të mekanizmit të tillë që do të lejonte vazhdimin e papenguar të procesit të privatizimit dhe të gjitha ankesat dhe pretendimet të zgjidhen nëpërmjet Odës së Veçantë të Gjykatës Supreme të Kosovës. Pra me fjalë të tjera, modeli i përzgjedhur kishte për qëllim anashkalimin e vështirësive të cilat mund të mbajnë peng në një mënyrë apo tjetrën procesin në tërësi.

Nuk duhet të harrojmë të gjithë ne ekspertët e ekonomisë se rezultatet e para makroekonomike pas përfundimit të privatizimit mund të priten vetëm pas një periudhe 5-10 vjeçare. Deri atëherë, institucionet qeveritare dhe joqeveritare duke përfshirë të gjithë aktorët kontribuues në zhvillimin ekonomik, duhet të përpilojnë plane dhe hartojnë projekte në funksion të stimulimit dhe përkrahjes së iniciativës private që është në lindje e sipër. Vështruar nga prizmi i ekonomisë së tregut, me rëndësi kapitale është transformimi sa më i shpejtë i pronës shoqërore në atë private. Iniciativa private mbetet i vetmi gjenerator i pakontestueshëm i zhvillimit ekonomik në botën moderne të biznesit.

Do të ishte iluzion nëse themi se gjithçka vajti në rregull dhe se nuk kishte gabime. Me siguri se në procese të tilla komplekse gabime ka dhe se ato zbulohen

vetëm me kalimin e kohës përmes kryerjes së punëve dhe detyrave. Tek e fundit, mësimi zë vend atëherë kur detektohen gabimet e së kaluarës dhe më pastaj ndërmerren masa për të përmirësuar sjelljet apo mënyrat e kryerjes së punëve.

Të gjithë ata që mendojnë ndryshe, përgjigjen mund ta gjejnë në pyetjen hipotetike: vallë, çka nëse privatizimi do mbetej i bllokuar?

### Referencat

1. Amin A., The globalization of the economy: an erosion of regional networks., London 2000
2. Blackhurst R & Anderson K., Inegration and the Global System, New Yor
3. Francis F., "Pas fundit të historisë", 2006.
4. Hana L. & Telo I., Tranzicioni në Shqipëri – arritjet dhe sfidat, Tiranë 2005
5. Ilić G., Reforme Evropske Unije – Institucionalni aspekti., Beograd 2004
6. Jovanović M., Evropska Ekonomska integracija, Beograd 2004
7. Lakër U., Europa në kohën tonë 1945 – 1992, Përkthyer nga kush eshte perkthyer??? dhe botuar në Tiranë 2006
8. Limani M., Integrimet ekonomike evropiane, Prishtinë 2004
9. Mario B. & Marko Sh., Transition-the first decade, Washington 2001
10. Sadiku M., Transicioni dhe Reformat Institucionale në Kosovë, Riinvest, Prishtinë 2007
11. Selmanaj S. Globalizimi dhe Tranzicioni – dilemat dhe sfidat, Riinvest Prishtinë 2006
12. Selmanaj S. Sistemet ekonomike bashkëkohore, Prishtinë 2006
13. Selmanaj B., Globalizimi, Lubljanë 2006
14. UNDP, Regional Centre Bratislava and World Bank Global Network Development of Learning, "Establishment and application of politics and initiatives on SME support", 2004.
15. Uvalic Milica, "Privatisation and Corporate Governance in Serbia (FRY)", dhjetor 2001;
16. World Bank, "World Development Report 2000/01: Attacking poverty", NY, 2001;
17. World Bank report, "Supporting the Economic Growth and Sustainable Development", in cooperation with Ministry of Agriculture and Food, Albania, November, 2002;

## **PËRGJEGJËSITË LIGJORE PËR MJEDISIN NË BAZË TË KONVENTAVE EVROPIANE**

*Dr.sc. Armand Krasniqi, prof. ass.<sup>4</sup>  
mandikrasniqi@gmail.com*

### **Abstrakti**

Punimi pretendon që të faktojë rreziqet me të cilat po ballafaqohet me dekada mjedisi në suaza globale dhe njëkohësisht reagimin e shoqërisë njerëzore që me mjete të forta juridike të ndikojë në mbrojtjen e këtij sistemi. Sot kur zhvillimi shoqëror – ekonomik global ka shënuar një rritje të paparë ndonjëherë, në heshtje kemi konstatuar se paralelisht në këtë avancim seriozisht është degraduar dhe shkatërruar mjedisin në të cilin po jetojmë duke mos menduar fare se e drejta për të jetuar normalisht është edhe e brezave që do të vinë pas nesh. Vitet e shtatëdhjeta të Shekullit XX shënojnë intensifikimin dhe mobilizimin e qeverive të përgjegjshme për programe mbrojtëse mjedisore. Gradualisht çështja ka kaluar dhe në instanca dhe institucione ndërkombëtare të cilat kanë nxjerrë një sërë deklaratash, direktivash dhe konventash me të cilat rekomandojmë dhe i detyrojnë qeveritë e vendeve që legjislacionin nacional ta përafrojnë me parimet dhe standardet që ofrojnë këto dokumente të rëndësishme. Përveç kësaj, për shkak të rritjes së rreziqut të lartë shoqëror dhe dinamikës së shkatërrimit të mjedisit janë nxjerrë edhe dy konventat të cilat i detyrojnë vendet që përgjegjësia për ruajtjen dhe mbrojtjen e mjedisit të rregullohet dhe të mbrohet edhe me Ligjin Civil dhe Ligjin Penal të vendeve duke i kualifikuar e konsideruar kështu veprimet e dëmshme të subjekteve ndaj mjedisit krime.

**Fjalët kyçe:** Legjislacion, mjedis, ambient, përgjegjësi civile dhe penale, konventë, direktivë.

**JEL klasifikimi:** K, K0, K3, K32.

### **Hyrja**

---

<sup>4</sup> Autori është pedagog i grup lëndëve nga e drejta biznesore në FSHAB Pejë edhe në Fakultetin Ekonomik të UP.

Zhvillimi teknik dhe teknologjik viteve të fundit të shekullit të kaluar kanë krijuar vatra të shumta të rrezikut për mjedisin. Gjendja e këtillë e shkaktuar nga vet njeriu, duke e keqadministruar jo vetëm natyrën dhe burimet e saja dhe vetë ambientin të punës, kanë sjell dëme të mëdha për jetën e tyre, integritetin fizik, shëndetin, pasurinë dhe vlerave të tjera. Në të njëjtën kohë me veprime të këtilla hapur në mënyrë ekstrem dhe serioze po rrezikohet baza e mbijetesës së njerëzve. Për shkak të shkallës së lartë që paraqet ky rrezik komuniteti ndërkombëtar ka ndërmarr një sërë masa, procedura dhe burime në mënyrë që të eliminojnë, parandalojnë ose minimizojnë këto vatra kërcënimesh për mjedisin dhe për vetë jetën e njerëzve.

Është e pakontestueshme se rreziku për shkatërrimin e ekuilibrave mjedisorë është shndërruar në problem global që kërcënon tërë ambientin global jetësor. Nisur nga këto shqetësime komunitetit ndërkombëtar ka filluar që të reflektojë angazhim me serioz në planin preventiv dhe mbrojtës në këtë fushë. Edhe vendi ynë është në fazën e reformave shoqëror, ekonomike, politike dhe legjislative. Në këtë plan rëndësi të veçantë është duke i kushtuar çështjes së harmonizimit respektivisht përafrimit të legjislacionit vendas me rregulloret, aktet dhe dokumentet e rëndësishme ndërkombëtare që pretendojnë balancat mjedisore. Në këtë kuptim, aspekti i mbrojtjes së mjedisit dhe eliminimi i dëmeve të shkaktuara nga vatrat e mundshme të rrezikut ekzistues ose potencial, vlerësohen i një rëndësie të veçantë gjë që parashton nevojën urgjente për të harmonizuar shumë me thellë dhe me më kujdes bazën legjislative konform me dy konventat: Konventës mbi përgjegjësinë civile për dëmet e shkaktuara nga aktivitetet që janë të rrezikshme për mjedisin nga viti 1993 dhe Konventës mbi mbrojtjen e mjedisit jetësor nëpërmjet Ligjit penal në vitin 1998. Jo vetëm kaq, për shkak të rëndësisë që ka sot mbrojtja e mjedisit ekzistojnë një tërësi dokumentesh dhe rekomandimesh që i detyrojnë vendet të veprojnë në planin legjislativ, ekonomik, social dhe së fundmi humanitarë. Qëllimi i këtyre elementeve është kompozimi i bazës legjislative dhe masave ekonomike të cilat duhet çdo herë të jenë të zhvilluara në baza të qëndrueshme në drejtim të ruajtjes së ambientit.

### **Përgjegjësia civile**

Në përputhje me Deklaratën e Rios mbi Mjedisin të vitit 1992,<sup>5</sup> Këshilli i Evropës me qëllim të rregullimit dhe sigurimit të një kompensim adekuat për dëmet eventuale të shkaktuara nga aktivitetet që janë të rrezikshme për mjedisin, me 21 Qershor 1993 në Llugano nxjerr Konventën mbi përgjegjësinë civile të subjekteve për dëmet e shkaktuara nga aktivitetet që janë të rrezikshme për mjedisin.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Rio Declaration on Environment and Development, Having met at Rio de Janeiro from 3 to 14 June 1992, për shumë shih ne <http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?documentid=78&articleid=1163>

<sup>6</sup> Convention on Civil Liability for Damage Resulting from Activities Dangerous to the Environment Lugano, 21.VI.1993, për më shumë shih ne <http://conventions.coe.int/treaty/en/treaties/html/150.htm>

Dispozitat hyrëse të kësaj Konvente kanë krijuar konceptet themelore e të qarta në mënyrë që përmbajtja e tyre të interpretohet njëjtë nga secili anëtar i kësaj organizate të vjetër evropiane. Kjo konventë në sferën e mjedisit dhe përgjegjësisë për te me vlerë të veçantë i konsideron: burimet e jetës si abiotikë dhe biotikë, ajrin, ujin, tokën, florën, faunën dhe elementet që janë në bashkëveprim në mes të këtyre faktorëve. Konventa në fjalë pretendon që rregullojë mbrojtjen e ambienti specifik e cila mund t'i ekspozohet ose ndikohet nga burime të ndryshme të rrezikut. Përveç kësaj rregullohen edhe aspektet e pronës, veçanërisht ato të cila është pjesë e trashëgimisë kulturore si dhe aspekte të veçanta të peizazhit.<sup>7</sup>

Sipas dispozitave të kësaj konvente si të rrezikshme do të konsideroheshin: prodhimin, trajtimin, magazinimin, përdorimin apo shkarkimin e një ose më shumë substancave të rrezikshme ose ndonjë aktivitet i cili është i natyrës të ngjashme në lidhje me këto substanca, prodhuese, bujqësore, trajtimin, magazinimin, përdorimin, shkatërrim, hedhjen, lirim, ose ndonjë aktivitet tjetër në lidhje me një ose më shumë e organizmave të modifikuar gjenetikut ose mikroorganizmave që përfaqësojnë një rrezik i rëndësishëm për njeriun, mjedisin ose pronën, punën ose instalimin e pajisjeve për djegie, të përpunimit, trajtimit apo riciklimit të mbeturinave, me kusht që ata përfaqësojnë një rrezik i rëndësishëm për njeriun dhe mjedisin.<sup>8</sup>

Me rastin e interpretimit të konventës në fjalë potencohet se si një substancë apo substanca të rrezikshme paraprakisht të përgatitura që kanë aftësinë të emitojnë një rrezik për mjedisin dhe njeriun ose për pronë e tij (p.sh. mjetet shpërthyes, oksidative, djegëse, helmuese, të dëmshme, korrozive, irrituese, etj) lindin përgjegjësinë për demin eventual deliktor ose kontraktual i cili në rast se shkaktohet duhet të kompensohet. Incidentet në drejtim të shkaktimit apo dëmtimit të mjedisit mund të jenë ndonjë dukuri apo ngjarje të papritura e të vazhdueshme që i kanë të njëjtën origjinë, që shkaktojnë dëme apo krijojnë rreziqe serioze dhe të përhershëm me krijimin e dëmit. Për shkak të efekteve të aktiviteteve të rrezikshme, substancat ose produktet e dëmtuara e rrezikojnë ose mund të rrezikojnë mjedisin gjendjen e cila manifestohet në shfaqjen e dëmeve të caktuara. Si dëm i shkaktuar nga ana e subjektit të caktuar që gjithsesi duhet kompensuar konform rregullave të parashikuara në konventë janë: Humbja e jetës ose plagosje personale, humbje ose dëmtim të pronës në fushën e aktiviteteve të rrezikshme, humbje ose dëmtim që kryhet dëme mjedisore, kostot e masave parandaluese dhe çdo dëm të shkaktuar nga zbatimit të këtyre masave.

Përgjegjësia eventuale për dëmin e shkaktuar është e rregulluar qartë me dispozitat e Konventës Evropiane dhe nëse ky dëm është shkaktuar pas hyrjes në fuqi të këtij akti ndërkombëtar ligjor apo nëse incidenti ka ndodhur në territorin e një pale kontraktuale pavarësisht se ku ndodhin pasojat e dëmit subjektet çdo herë ngarkohen me përgjegjësi. Kjo përgjegjësi mund të ndodhë në dy forma dhe atë si: Përgjegjësi sa i përket substancave, organizmave dhe instalimeve të caktuara të

---

<sup>7</sup> Po aty

<sup>8</sup> Po aty



mbeturinave ose vende; dhe Përgjegjësinë e një vend të përhershëm për asgjësimin e mbeturinave.

Në rastin e parë mbajtësi lëndëve i cili kryen një aktivitet të rrezikshëm është përgjegjës për dëmin e shkaktuar për shkak se operimi me këto lëndë kanë qenë rezultat i aksidentit ose gjatë periudhës kur ai mbanë në kontroll aktivitetet e veta. Në një rast tjetër mbajtësi respektivisht operatori është përgjegjës për rregullsinë e vazhdueshme të depozitimit të mbeturinave dhe nëse gjatë kësaj kohe shkaktohet dëmi nga depozitimi i tyre në atë vend lind përgjegjësinë civile dhe së bashku me te edhe detyrimin për kompensimin e dëmit. Nga rregullat për përgjegjësinë për dëmin e shkaktuar konventa ka paraparë disa përjashtime në rastet në të cilat e lirojnë operatorin nga detyrim. Këto janë rastet ku dëmi ishte shkaktuar nga ngjarje si armiqësia, lufta civile, rebelimi, fenomen natyror me karakter jashtëzakonshme që nuk mund të evitohet as nuk mund të kundërshtojnë veprimtarinë e një pale të tretë ose nivele të pranueshme të ndotjes (dhe cilat janë nivelet e pranueshme është një çështje faktike që duhet të zgjidhen në çdo rast duke marrë parasysh të gjitha rrethanat objektive dhe karakterit subjektiv), ose aktivitetet e rrezikshme të cilat janë kryer në përputhje me ligjin në interes të një personi i cili ka pësuar dëmtime.

Përgjegjësia për dëmin e shkaktuar nga ndotja është reduktuar praktikisht vetëm në kompensim të dëmit material dhe jo material. Kërkesë për kompensim inicohet para autoriteteve gjyqësore kombëtare dhe në vendin ku është shkaktuar humbja, apo në vendin ku janë zhvilluar aktiviteti të rrezikshme ose në bazë të vendbanimit të përhershëm të palës së paditur (i ashtuquajtur i juridiksionin alternative). Megjithatë, kjo konventë ka dhënë mundësi që kërkesave të subjekteve të caktuara, organeve dhe organizatave që kanë të bëjnë me mbrojtjen, ruajtjen dhe përmirësimin e mjedisit t'u sigurohet një mbrojtje civile – juridike cilësore. Andaj me këtë akt juridik arrihet që të:

- Ndalohej i aktivitetit e rrezikshme që janë të paligjshme dhe që përbëjnë një kërcënim serioz për dëmtimin e mjedisit,
- Llogaridhënies së operatorëve për të marrë masa të caktuara të specifikuara saktësisht për të parandaluar incidentet apo ngjarje të dëmtimit të tilla në të ardhmen,
- Llogaridhënies së operatorëve për të marrë veprime pas incidentit për të parandaluar dëme edhe të ardhmen,
- Llogaridhënies së operatorëve për të marrë masa për t'u kthyer në gjendjen e mëparshme vendet ose sendet e dëmtuara.

Në mënyrë që të forcohet më tej përgjegjësia e individëve personave fizikë e juridikë, kompanive, institucioneve ose organizatave të tjera me karakter shumëkombëshe shumë vende dhe organizata ndërkombëtare kjo konventë i ka detyruar që të ndërmarin fushata në lëmin e redaktimit, ruajtjes, promovimit dhe mbrojtjes e mjedisit jetësor në kornizat ndërkombëtare. Megjithatë shpejt konstatohet se për një reagim efikas shoqërore – juridik i tillë nuk mjafton vetëm mundësia e krijimit të përgjegjësisë civile për dëmet e shkaktuara në mjedis. Pas pesë vjet të përpjekjeve intensive të shumë shkencëtarëve dhe ekspertëve arrihet që

të miratohet Konventa së re evropiane e cila vendos bazë të rëndësishme dhe në kuadrin e përgjegjësisë penale për dëme të tilla të shkaktuara nga mjedisi.

### **Përgjegjësia penale**

Për herë të parë në Republikën e Kosovës mjedisit ju ka siguruar mbrojtje ligjore penal konform kornizave të Konventës ndërkombëtare për mbrojtjen e mjedisit nëpërmjet Ligjit penal.<sup>9</sup> Në kuadër të këtij ligji vendi ynë ka respektuar parimet dhe kërkesat e Konventës ndërkombëtare mbi mbrojtjen e mjedisit jetësor nëpërmjet Ligjit penal. Kjo konventë është miratuar nga Këshilli i Evropës në Strasburg 4 Nëntor të vitit 1998.<sup>10</sup> Në këtë mënyrë ky akt i rëndësishëm ndërkombëtar kishte për qëllim rritjen efikasitetit dhe cilësisë së planin e mbrojtjes së mjedisit në rajon dhe detyrën për t'i kualifikuar veprimet apo veprat e caktuara të subjekteve ndaj mjedisit si vepra të dënueshme kur ato të kenë shkaktuar dëme apo përçarje serioze në mjedis. Praktikisht këto zgjidhje kanë arritur që të krijojnë bazë efektive për mbrojtje penale – juridike unike për mjedisin brenda territorit Evropian dhe të unifikojnë përgjegjësitë bazë të subjekteve fizikë dhe juridikë për shkaktimin eventual të këtyre veprave penale.<sup>11</sup> Duhet pasur parasysh se konventa në fjalë rekomandon që në planin e mbrojtjes së mjedisit duhet nxjerrë edhe fuqizuar edhe aktet të tjera ligjore të cilat veprimet e dëmshme ndaj mjedisit, jashtë zonës penale (kundërvajtje administrative etj) që veprimet e këtilla, pavarësisht nga shkalla e rrezikshmërisë shoqërore, të janë të dënueshme dhe gjithsesi të rregulluara me legjislacionin adekuat.

Të gjitha vendet që kanë nënshkruar këtë Konventë kanë detyrim për të marrë masa dhe aktivitetet të caktuara. Këto aktivitete janë të karakterit të dyfishtë: nivel kombëtar dhe ndërkombëtar. Në nivel kombëtar kjo konventë vënë themelet për të parashikuar sjelljet e caktuara, veprat penale dhe përshkrimin e sanksioneve penale për autorët e saj në legjislacionin penal. Në nivel ndërkombëtar reflekton angazhimet për përsosjen e rregullave për bashkëpunim ndërkombëtar – juridik midis shteteve kundër aktivitete kriminale që mund të kërcënojnë mjedisin në rajon më të gjerë.

Dispozitat e kësaj konvente në mënyrë specifike në nenin 2 e përcaktojnë objektin e mbrojtjes mjedisore. Objekte të këtilla konsiderohen: njerëzit ose vlera të caktuara të jetës njerëzore, integriteti fizik apo shëndetësor, ajri, uji, toka, monumente të mbrojtura, objekte tjera të mbrojtura, pronë, bimët dhe kafshët. Si forma të kërcënimeve për këto vlera të mbrojtura janë përcaktuar veprimet e veçanta (një veprim ose mosveprimet, dështimi) që janë të lidhura me substanca të caktuara të rrezatimit jonizues, mbeturinave të rrezikshme, aktivitete të rrezikshme,

---

<sup>9</sup> Këshilli i Evropës, Komisioni për Mjedisin, Planifikimin Rajonal dhe Autoritetet Lokale, Strasbourg, viti 1998

<sup>10</sup> Convention on the Protection of Environment through Criminal Law CETS No.: 172 për më shumë shih në <http://conventions.coe.int/treaty/Commun/QueVoulezVous.asp?NT=172&CL=ENG>

<sup>11</sup> Kodi Penal i Kosovës në Kapitullin XXIV, për shkak të rëndësisë që ka mjedisi, kafshët, bimët dhe objektet kulturore, në përputhje edhe me Konventën mbi mbrojtjen e mjedisit nëpërmjet ligjit penal u ka siguruar mbrojtjen juridike – penale veprave të caktuara me rrezikshmëri të lartë shoqërore.

materiale bërthamore dhe substancave të tjera të rrezikshme radioaktive që kërcënojnë mjedisin ose përbërësit e tij individuale. Këto aktivitete mund të jenë bërë qëllimisht ose nga pakujdesia. Në Evropë nga aspekti i të drejtës penale dhe harmonizimit të saj ne mbrojtjen e mjedisit është veçanërisht e rëndësishme të përcaktohet saktësisht mënyrat dhe format për t'u marrë me aktivitete të rrezikshme.

Kryerja e veprimeve të caktuara siç janë vepra penale që cenojnë, kufizojnë ose rrezikojnë mjedisin sipas dispozitave të kësaj Konvente për dënim penal janë vendosur nga veprimtaritë e mëposhtme:

- Shkarkimi, emetimi apo futja e një sasi e substancave ose rrezatim jonizues në ajër, ujë apo tokë,
- Posedimi i paligjshëm, trajtimin, magazinimin, transportin, eksportin, importin e mbeturinave të rrezikshme

Operimet ilegale bimore kryhen nga aktivitetet e rrezikshme të cilën shkaktojnë ngjarje të vdekjes ose të plagosjes të rëndë trupore ose të dëmtojë shëndetin e një personi duke krijuar një rrezik të rënda të dëmtimit të ndërtesave të mbrojtura ose monumenteve apo pronave të tjera apo të dëmtimit të cilësisë së ajrit, ujit, tokës e kafshëve ose bimëve. Përveç këtyre veprimeve dhe aktiviteteve të kualifikuara si kriminale nxisin ose të ndihmojnë në zbatimin e aktiviteteve që shkelin apo kërcënojnë mjedisin janë parashikuar dënohet adekuate. Kjo do të thotë qartë se dispozitat e konventës në fjalë parashikojnë përgjegjësitë për bashkëpunim në formën e nxitjes dhe përkrahjes së luftës parandaluese dhe represive kundër veprave penale të kësaj natyre. Për këto vepra dhe aktivitete të ndaluara e paligjshme të individëve dhe subjekteve ligjore, konventa parashikon për lloje të caktuara të masave dhe sanksioneve penale. Këto sanksione janë të ndryshme. Këto janë: Dënim me burgim dhe konfiskimi i pronës (në formën e pasurive, të ardhurave ose aseteve të tjera).

Përveç gjobave dhe detyrimeve që sanksionojnë një vepre penale për të ruajtur zhvillimin e qëndrueshëm dhe të balancuar mjedisor ne kuadër të legjislacionit sekondar ekzistojnë edhe masa tjera të karakterit ndëshkues. Kjo konventë nuk ka aplikim të drejtpërdrejtë në raste të veçanta të mjedisit. Dispozitat e saj do të zbatohen në jetën vetëm nëse vendet janë përcaktuar individualisht për këtë. Kjo nënkupton që anëtarët e Këshillit të Evropës apo të tjerët që në mënyrë unilaterale<sup>12</sup> e njohin dhe e zbatojnë këtë konventë kanë detyrimin që në legjislacionin e tyre kombëtar penal të përfshijnë sistemin e dënimeve duke i parashikuar ato sipas llojit të veçantë dhe sipas masës së dënimit konform konventës kornizë.

## **Përfundimi**

Është e qartë se e fundit të shekullit të kaluar kanë provokuar pozitivisht vetëdëdijën dhe perceptimi e njerëzve dhe qeverive për mbrojtjen e mjedisit si në

---

<sup>12</sup> Republika e Kosovës edhe pse nuk është anëtare e Këshillit të Evropës me Kushtetutën e vet ka marrë detyrim që për interesin e vendit t'i njoh dhe zbatojë të gjitha konventat e rëndësishme ndërkombëtare. Nisur nga ky parim i tërë legjislacioni nacional është në përputhje me konventat e rëndësishme ndërkombëtare siç është edhe rasti me konventat në fjalë.

nivel nacional ashtu edhe në atë ndërkombëtar. Ky shqetësim po shihet edhe në programet shtetërore dhe mbrojtja e mjedisit dhe zhvillimi i qëndrueshëm po konsiderohet çështjet me prioritet. Nuk ka dilemë që njerëzit kanë nevojë për ruajtjen, promovimin dhe mbrojtjen e mjedisit. Megjithatë dëmi që iu ka shkaktuar mjedisit dhe rreziku i cili po i kanoset në vazhdimësi tani më për shkak të zhvillimit ekonomik nuk janë problem i kufizuar në territorin e një vendi. Andaj është logjike që komuniteti ndërkombëtar t'i analizojë këto rreziqe dhe të mobilizojë vendet për alarmin e rrezikun nga ndotjes e mjedisit në nivel global dhe nevojën për cilësinë e duhur dhe mbrojtje efikase. Këshilli i Evropës si një nga organizatat më të vjetra ndërkombëtar është i bashkuar për kodifikimin që përcaktojnë rregullat bazë të përgjegjësisë civile dhe penale për dëme të shkaktuara. Këto konventa kanë përcaktuar përgjegjësinë e personave fizik dhe juridik si dhe ngjarjet e dëmshme eventuale në mjedisin . Në kuadër të kësaj organizate ndërkombëtare në vitet e nëntëdhjetë të Shekullit XX janë nxjerrë dy konventat me qëllim të ngritjes të një sistemin të llogaridhënies, rregullave për përcaktimin e përgjegjësisë, përgjegjësitë e subjekteve dhe sistemin e sanksioneve me kushtin që detyrimet e vendeve anëtare për të integruar këto rregullore në legjislacionin e tyre kombëtar. Duke pasur parasysh se vendi ynë është në fazë e reformave thelbësore të sistemit politikë, social, ekonomik dhe ligjor në drejtim të harmonizimit të rregulloreve të brendshme me rregulloret apo ligjin e Bashkimit Evropian e një rëndësi të veçantë konsiderohet dhe shpejtësia me të cilën këto rregulla të mjedisit (ligji mjedisor) harmonizohen me ligjin Evropian. Prandaj, këto konventa paraqesin një kontribut në përpjekje për harmonizimin e shpejtë dhe efikas të sistemit tonë ligjor me ligjin evropian sidomos kur e kemi parasysh rrezikun mjedisor në vendin tonë.

### Referencat

1. Krasniqi A., E drejta në turizëm dhe hotelieri, Pejë 2004
2. Ligji i përkohshëm penal i Kosovës
3. Declaration of the United Nations Conference on the Human Environment, Stockholm from 5 to 16 June 1972, *për më shumë shi në* <http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?documentid=97&articleid=1503>
4. Convention on the Protection of Environment through Criminal Law CETS No.: 172 Place: Strasbourg, Date 4/11/1998, *për më shumë shih në* <http://conventions.coe.int/treaty/Commun/QueVoulezVous.asp?NT=172&CL=ENG>
5. Convention on Civil Liability for Damage Resulting from Activities Dangerous to the Environment Lugano, 21.VI.1993, *për më shumë shih ne* <http://conventions.coe.int/treaty/en/treaties/html/150.htm>
6. Rio Declaration on Environment and Development, Having met at Rio de Janeiro from 3 to 14 June 1992, *për shumë shih ne*

<http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?documentid=78&articleid=1163>

7. Rio De Janeiro Platform for action on the road to Johannesburg 2002.  
<http://www.eclac.org/dmaah/noticias/paginas/5/8435/platform1.pdf>
8. REPORT OF THE UNITED NATIONS CONFERENCE ON THE HUMAN ENVIRONMENT **Stockholm 1972**
9. Ligji për mbrojtjen e mjedisit Nr. 03/ L – 025
10. Ligji për vlerësimin strategjik Nr. 03/ L – 015
11. Ligji për parandalimin dhe kontrollin e integruar të ndotjes Ligji Nr. 03/L – 043
12. Ligji për mbeturina Ligji Nr. 02/ L – 30
13. Ligji për kimikate Nr. 02/ L – 116
14. Ligji për mbrojtjen e ajrit nga ndotja Nr. 2004 / 30
15. Ligji për mbrojtjen e natyrës nr. Nr. 2004



## **MENAXHIMI I DREJTË I POLITIKAVE FISKALE - ÇELËS I SUKSESIT EKONOMIK**

*Dr. Artan Nimani, ass.  
artannimani@gmail.com*

### **Abstrakti**

Objekti, kuptimi, rëndësia dhe përkufizimi i tatimeve dhe veçmas i tatimit në vlerën e shtuar në teorinë dhe praktikën tatimore si dhe domosdoshmëria e shkallëzimit të saj është synim im në këtë punim. Nisur nga fakti se sistemi tatimor nuk zhvillohet në kushte të njëjta në të gjitha vendet, atëherë në këtë punim do të shtjellohen elemente të veçanta të shteteve në BE dhe do të behët krahasimi i tyre me Kosovën, duke i kushtuar rëndësi të veçantë shkallës tatimore dhe vet TVSH që nga momenti i aplikimit të saj dhe deri të nevojja imediate për shkallëzim. Arsyeja ynë kryesore për t'iu qasur kësaj problematike është se tatimi mbi vlerën e shtuar (TVSh) është risia e katër dekadave të fundit në sistemin tatimor të shumë shteteve të zhvilluar dhe atyre në zhvillim. Kosova është një ndër shtetet me të reja që e aplikon një sistem të moderuar tatimor duke u bazuar në modele të sistemeve më të avancuara botërore dhe kjo siguron që është duke ecur drejt sistemit në radhët e sistemeve tatimore të BE-së. Rëndësia dhe roli që kanë të hyrat publike në zhvillimin ekonomik të çdo shteti është edhe shkaku kryesor për njohjen e problematikës të sistemit të hyrave dhe funksionimin e organeve shtetërore krahas grumbullimit të këtyre të hyrave. Kjo problematikë është njëra ndër vështirësitë më të mëdha që paraqiten në shumë shtete si për obliguesit tatimor ashtu edhe për organet që i administrojnë të hyrat, këto vështirësi theksohen sidomos në shtetet që janë në zhvillim siç është rasti i Kosovës.

**Fjalë kyç:** TVSH, Taksa, Politika fiskale, evazioni, BE

**JEL klasifikimi:** G,G1,G18.

### **Hyrje**

Menaxhimi i Politikave fiskale - çelës i suksesit ekonomik, kjo ishte fjalja e parë që më asocoj në momentin e fillimit të këtij punim sepse të gjitha analizat me shpinin në këtë përfundim.

Shpesh herë politikat fiskale janë ato që e ngritin një “perandori” dhe zhdukin pastaj si pasojë e gabimeve të vogla brenda sistemit të madh që ne po e quajmë Politik fiskale. Menaxhim i drejtë i tyre është obligim qytetar dhe kombëtar i secilit që në duar ka paratë e popullit, që i a ka besuar për të qeverisur. Sot kur bota kryesisht është e orientuar në ekonominë e hapur të tregut edhe financat publike duhet të operojnë në këtë vijë perderisa menaxhimi i tyre e përcakton ardhmërinë e atij vendi.

Në kushtet e ekonomisë së hapur ndaj rrjedhave të kapitalit, menaxhmenti i politikës fiskale bëhet më i vështirë. Vendet që i nënshtrohen procesit të globalizimit ballafaqohen me pasiguri të shumta që lidhen me madhësinë, shpejtësinë dhe kohen e mundshme të rrjedhave të kapitalit. Masa e efekteve negative në rrjedhat ekonomike të vendit varet nga madhësia e ekonomisë dhe roli që u është dhënë instrumenteve të politikave makroekonomike për kontrollimin e kapitalit<sup>13</sup>.

Komponentët e politikës fiskale, taksat dhe programet e shpenzimeve publike, u shërbejnë qëllimeve të rëndësishme ekonomike dhe shoqërore të cilat mund të vihen në rrezik po qe se janë të nevojshme përshtatjet kuantitativisht të gjera për afate të shkurtra. Me disa variabla fiskale është vështirë të manipulohet në mënyrë fleksibile për periudha afatshkurtra, meqë kjo mund të rezultojë me kosto të lartë të transaksionit dhe krijon shtrembërime në alokacionin dhe rishpërndarjen e resurseve.

Nëse vlerësimet shpijnë në përfundim se reagimi fiskal është i pashmangshëm, atëherë duhet vënë në përdorim komponentët e politikës fiskale të cilat mendohen të jenë më fleksibile, më efektive, dhe krijojnë më pak shtrembërime se të tjerat. Në këto kushte, rëndësi të veçantë ka identifikimi dhe ndarja e funksioneve bërthamore në strukturën fiskale, proces i cili vështirësohet nga fakti i definimit të kësaj “bërthame”<sup>14</sup>.

Në vazhdim do të paraqesim TVSH si kampionin politikës fiskale dhe të gjitha përparësitë, mangësitë dhe efektet që reflekton ky lloj tatimi në efikasitetin dhe menaxhimin real dhe efikas të një koncepti transparent dhe mirësiillshëm për qytetarin

E kjo na shpie në drejtimin e hapjes ndaj rrjedhave të kapitalit që kushtëzohet paraprakisht me ndërtimin e një disipline të brendshme për drejtimin e politikës fiskale, disiplinë kjo që sigurohet me vënien e rregullave të cilat mbështeten në principet e politikës fiskale e që konsistonte me rregullat e ndërtuara për menaxhim të një politike të matur fiskale.

### **Tatimi dhe historiku i tij**

*“Ekziston një lidhje natyrale ndërmjet të mirës së përbashkët nga njëra anë dhe strukturës e funksionimit të autoritetit publik në anën tjetër. Rregulli moral, i cili ka nevojë për autoritetin publik për të promovuar të mirën e përbashkët në shoqërinë njerëzore, kërkon gjithashtu që autoriteti të jetë efektiv në sigurimin e rezultatit” Papa Johan XIII*

Që në kohët e hershme, në kohën kur organizimin shoqëror ishte i paorganizuar, njerëzimi jetonte në fise dhe shumica e fiseve jetonin pa mbikëqyrje të ndonjë sundimtari apo mbreti u paraqit nevoja e organizimit dhe e mbrojtjes së

---

<sup>13</sup> Florije Govori, 2005. “Menaxhmenti i politikës fiskale në ekonomitë e hapura,” Finance 0505019, EconWPA.

<sup>14</sup> Po aty



banorëve dhe pasurive të tyre, pra u paraqit nevoja e krijimit të shtetit dhe qeverisë së tyre<sup>15</sup>.

Që nga viti 1030 para Krishti, kur fiset Izraeli jetonin pa qeveri, Bibla tregon se si njerëzit i kërkuar profetit Samuel që të “na bëjë një mbret që të na gjykojë si të gjitha kombet”. *Samueli u përpoq të ua kthente mendjen Izraelitëve duke u treguar se si ishte jeta në një monarki, ku ai përmendi se si Mbreti do të marrë, djemtë për shërbim dhe luftë, vajzat për punë në kuzhina dhe furrat e bukës së tij, fushat, ullishtat dhe të dhjetat e kopeve dhe do të vijë dita që ju do të qani për shkak të mbretit tuaj, të cilin ju vetë e zgjodhët, përfundon citati i Samuelit*<sup>16</sup>. Fragmenti nga Bibla ilustron nevojën e vjetër mbi qeverinë me funksion të dyfishtë. Qeveria është një domosdoshmëri – në fund të fundit “ të gjitha kombet e kanë atë-por në të njëjtën kohë ekzistenca e saj ka aspekte të padëshirueshme. Këto ndjenja të kundërta mbi qeverinë janë të lidhura pazgjidhshmërisht me aktivitetin e saj mbi mënyrën e të tatuarit dhe atë të shpenzimeve.

Tatimet kanë një histori të lashtë që nga koha e Egjiptit të Lashtë. Faraonet me anë të skribeve siç i quanin ata targambledhësit kishin vendosur një taksë mbi vaj gatimi. Në kohë lufte athinasit kishin vendosur një taksë të referuara si eisphora. Askush nuk ishte i përjashtuar nga taksa e cila ishte përdorur për të paguar për shpenzime të veçanta të kohës së luftës.

Kur burimet e tjera janë fituar nga përpjekjet e luftës burimet janë përdorur për rimbursim tatimor. Athinasit vendosën një taksë mujore sondazh mbi të huajt, njerëzit të cilët nuk kanë si një Nënë athinas dhe Atit, nga një dhrahmi për burrat dhe një gjysmë dhrahmi për gratë.

### **Tatimi mbi Vlerën e Shtuar – TVSH**

Tatimi mbi vlerën e shtuar apo TVSH-ja është një tatim mbi konsumin. TVSh e vërtetë gërthen një rang të lirimeve (përfashtimeve) dhe diçka të ngjashme që do të minonte produktivitetin e të hyrave nga tatimi

Është e vërtetë që TVSh krijon shpenzime substanciale në inkasim por mbetet shumë e suksesshme në të gjitha vendet ku aplikohet, dhe është një pajtim i përgjithshëm se shpenzimet e vjeljes janë me të ulëta në vende ku TVSh është e thjeshtë me një shkallë të vetme dhe prag të lartë.

Praktikat e vendeve të zhvilluara tregojnë se TVSh kushton me pak se tatimet në të ardhura, por vihet në dilemë fakti se a kushton me pak se format tjera të tatimit në shitje dhe në veçanti sesa tatimet që i ka zëvendësuar dhe për këtë çështje është bërë një krahasim për gjashtë vendet Frankofone dhe gjashtë vendet Anglofone të Afrikës dhe bëhet e qartë se paraardhësit e TVSh-së ishin shumë larg asaj që të mblidhen lehtë.

Duhet përmendur suksesin e dallueshëm të tatimit, me shembullin se vetëm pese vende kanë hequr ndonjëherë TVSh-në ekzistuese.

---

<sup>15</sup> Menaxhimi i Financave Publike, Artan Nimani/ ISRN/ Prishtinë 2007

<sup>16</sup> Financa Publike ( Public Finance) Harvey S. Rosen, Department of Economics Princeton University

Natyrisht rezultatet e funksionimit do të reflektojnë në faktin se ato janë të bazuara në TVSh-në që është implementuar në praktikë sesa ndonjë TVSh ideale. TVSh e vërtetë ngërthen një rang të lirimeve (përrjashtimeve) dhe diçka të ngjashme që do të minonte produktivitetin e të hyrave nga tatimi.

### **TVSH armiku i Ekonomisë se Zezë**

Po, është e vërtetë! TVSH-ja është e thjeshtë, me kosto të lirë për t'u mbledhur, pasi nuk ka kompleksitet në funksionimin e saj. Ajo e paraqet strukturën e çmimit me një transparencë të lartë, gjë që inkurajon efektivitetin ekonomik.

Vlera e Shtuar në vetvete nuk është tjetër veçse shuma e gjithë pagave, interesave të paguara për kapitalin e vënë në punë, qiratë e ndryshme të paguara për pronën e shfrytëzuar, si dhe fitimi që rezulton nga aktiviteti. Të katër këto elemente, të shpërndara në mënyrë jouniforme te tatimpaguesit, përbëjnë atë që quhet Vlerë e Shtuar. Informacioni prej shumë administratave ka treguar se ky lloj tatimi garanton më shumë të ardhura tatimore në buxhetin e shtetit dhe ndikon më pak në zinxhirin e aktiviteteve ekonomike.

### **Karakteristikat dhe elementet e TVSh-së**

Karakteristikat kryesore të TVSh-së janë :

- TVSh-ja është futur në pajtueshmëri me llogaritjen e tatimit në të gjitha fazat e qarkullimit sipas metodës së zbritjes, kështu që tatimi i llogaritur paguhet në çdo fazë të ciklit çarkullues d.m.th çdoherë që të mirat ose shërbimi kalojnë prej një faze në fazën tjetër të qarkullimit paguhet vetëm tatimi mbi shumën e vlerës së shtuar në fazën e fundit.
- Obliguesi tatimor i TVSh-së e cakton obligimin për pagesën e tatimit duke e zvogëluar obligimin tatimor për shumën e tatimit të llogaritur mbi vlerën e shtuar gjatë furnizimit të prodhimeve dhe të shërbimeve ose gjatë importimit të mirave domethënë se TVSh-ja bazohet në mekanizmin e faturave tatimore dhe kjo i lejon biznesit që ta zbresin TVSh-në e paguar në blerje.
- TVSh-ja hyn në tatimet në të cilat është shumë e vështirë mundësia e evazionit fiskal.
- TVSh-ja nuk favorizon përqendrimin vertikal midis ndërmarrjeve, d.m.th konsumi final te TVSh-ja gjithmonë është i ngarkuar njësoj pa marre parasysh se në sa faza të qarkullimit ka kaluar prodhimi ose shërbimi.
- Mekanizmi i faturës tatimore inkurajon blerësit për të kërkuar faturë nga shitësi, duke parandaluar mos raportimin ose raportimin e ulët të shitjeve. Kjo siguron një sistem me efektiv dhe vetëm mbikëqyrës si dhe një raportim me të mirë të regjistrimeve kontabël për verifikim.

- Karakteristike tjetër është se numri i normave tatimore është i vogël dhe me shkallë normale tatimore.<sup>17</sup>

Ekzistojnë shumë elemente të tatimit mbi vlerën e shtuar, por kryesore janë këto: Objekti tatimor; Obliguesi tatimor ;Vendi i te tatuarit ; Baza tatimore; Normat tatimore dhe Përjashtimet tatimore

### **Rezultatet e aplikimit të TVSH-së**

Analizat ekonometrike të kësaj çështjeje çojnë në disa rezultate :

- Ka evidence se prania e TVSh-së është shoqëruar me një përpjesëtim të lartë të të hyrave të përgjithshme të shtetit dhe grandeve në PPV (GDP), megjithatë efekti pozitiv i të hyrave është i shoqëruar me praninë e TVSh-së.
- Rezultatet e TVSh – janë po ashtu të lidhura ngushtë edhe me atë sesi funksionon ky tatim , cilët janë faktorët qysh nga kushtet e dizajnit të tatimit p. sh. definicioni preciz i bazës tatimore, shkalla standarde tatimore është një ndikim i madh në të hyra sepse çdo 1% rritje në shkallen standarde ngrit raportin e të hyrave të TVSh-së me konsumin privat në rreth 0, 6% në mesatare.<sup>18</sup>
- Rëndësia e tregtisë në një ekonomi po ashtu ka një shoqërim të madh pozitiv në rendimentin e TVSh-së, sa me e rëndësishme të jetë tregtia aq me tepër të hyra mund të mblidhen nga TVSh ekzistuese.
- Moshja e TVSh-së ka një efekt të madh pozitiv, atributet të konstruktit të TVSh-së përmirësohen me kohën.
- Arsimi po ashtu ka një shoqërim të fuqishëm pozitiv në rendimentet e TVSh- së.
- Shpesh është debatuar se TVSh është një tatim kompleks dhe kushton që të përmbushet dhe administrohet dhe si rrjedhojë nuk ka qene i përshtatshëm në vendet në zhvillim ose me nivele të ulëta të zhvillimit.

### **Tatimi mbi vlerën e shtuar në Kosovë**

Tatimi mbi vlerën e shtuar apo TVSH-ja është një tatim mbi konsumin. Zbatohet në mallrat dhe shërbimet të kryera nga personi i tatueshëm në Kosovë dhe në importet dhe hyrjet nga ish-RFJ-ja.

Shkalla tatimore (përqindja) normale e TVSH-së është caktuar 16% (deri me 1 janar të 2009 ishte (15%) e vlerës së mallrave dhe shërbimeve të furnizuara dhe të sjella në Kosovë.

Po ashtu ekziston TVSH-ja me 0% në eksportet, Daljet drejt ish-RFJ-së dhe transportin ndërkombëtar të mallrave dhe udhëtarëve<sup>19</sup>.

---

<sup>17</sup> Vladimir Sliejepeceviq, prof. – PDV prirucnik za svakoga, Dival, Zagreb, 1997,fq, 35

<sup>18</sup> Desai, M. A & J. R. Hines, VAT and Internacional trade, The Evidence 2002, fq, 88

<sup>19</sup> [www.mfe-ks.org/old/Shqip/.../atatimore/.../lltatimeve/.../dorativsh.pdf](http://www.mfe-ks.org/old/Shqip/.../atatimore/.../lltatimeve/.../dorativsh.pdf)

## **Funksioni i TVSH-së**

Një pohim unik i bërë nga përkrahësit e TVSh-së është se ky tatim është një formë veçanërisht e suksesshme e tatimit. Për t'iu bindur këtij pohimi janë ofruar analiza të mjaftueshme dhe shpjegime për rezultatet e të hyrave të vendeve që aplikojnë TVSh dhe vendeve që nuk e aplikojnë TVSh?

Te ne në Kosovë Ju do të paguani 16% TVSH- në të gjitha blerjet tuaja të mallrave dhe shërbimeve nga furnizuesit e regjistruar. Ju po ashtu do të paguani 16% TVSH-në në të gjitha importet tuaja dhe hyrjet nga RFJ-ja .Si person i regjistruar i TVSH-së , i cili kërkohet të deklarojë, ju duhet të arkëtoni 16% TVSH nga konsumatorët tuaj në furnizimin e shumicës së mallrave dhe shërbimeve.

Këto quhen fuqizime të tatueshme. Eksportet dhe daljet nëpërmjet ish-RFJ-së janë, po ashtu furnizime të tatueshme , por tatimi mbi vlerën e shtuar në eksportet dhe daljet drejt RFJ-së është 0% dhe si pasojë shuma e tatimit në eksportet dhe daljet drejt RFJ-së do të jenë zero.

Në fund të çdo muaji ju do të plotësoni deklaratën e tatimit mbi vlerën e shtuar. Deklarata i ka dy blloqe kryesore, njëra quhet tatimi i llogaritur dhe tjetra quhet **tatimi i zbritshëm**.

Ju nuk do të lejoheni të zbrisni TVSH-në e paguar në mallrat dhe shërbimet e marra për përdorim personal. Ju do të lejoheni të zbrisni tatimin e zbritshëm në mallra dhe shërbime të shfrytëzuara për qëllime biznesi. Furnizimet për biznese përfshijnë mallrat , sikurse janë makineria, mobiljet, ndërtesat apo shërbimet sikurse janë sigurimi, ndërtimi, pastrimi, kontabiliteti, ruajtja (mbrojtja)<sup>20</sup>.

Nëse shuma e kombinuar e importeve, hyrjeve nga ish-RFJ dhe blerjeve në Kosovë të mallrave dhe shërbimeve është më e lartë se shuma e shitjeve, ju mund të jeni në pozitë të tatimit të paguar tepër (pozitë kreditore) dhe të lejoheni për rimbursim sepse, në atë rast, tatimi i paguar do të jetë më i lartë se tatimi i arkëtuar. Ju poshtu mund të lejoheni për rimbursim nëse keni eksporte apo dalje drejt RFJ-së ku shkalla e TVSH-së në këto raste është zero por ju lejoheni të kreditoni tatimin e paguar në blerjet, importet dhe hyrjet nga RFJ-ja

## **Subjektet e TVSh-së**

Subjektet e TVSh-së janë :

- Importuesit dhe Eksportuesit
- Hyrjet nga ish-RFJ-së dhe daljet në ish-RFJ-së
- Bizneset me qarkullim mbi 50.000 € (Deklaruesit e TVSh-së)
- Deklaruesit Vullnetar të TVSh-së.

## **Regjistrimi për TVSh**

---

<sup>20</sup> [www.mfe-ks.org/old/Shqip/.../atatimore/files/.../Artikulli\\_Nr\\_9.doc](http://www.mfe-ks.org/old/Shqip/.../atatimore/files/.../Artikulli_Nr_9.doc) Departamenti për Ndihmë dhe Edukim të Tatimpaguesve

Në qoftë se jeni importues a eksportues apo kryeni import, eksport gjatë kryerjes së një aktiviteti ekonomik, nga ju kërkohet të regjistroheni për TVSh-në në Administratën Tatimore, si dhe të pajiseni me certifikatën e TVSh-së pa marrë parasysh qarkullimin tuaj vjetor. Nëse qarkullimi vjetor i biznesit tuaj është më i lartë se 50.000€ nga ju kërkohet gjithashtu të regjistroheni si deklarues i TVSh-së.

### ***Qarkullim për qëllime të regjistrimit për TVSh-së***

Me “Qarkullim” nënkuptohet të hyrat bruto të të gjitha furnizimeve (shitjeve) të kryera nga një person në Kosovë duke përfshirë furnizimet e tatueshme në përqindjen normale tatimore 15%, furnizimet e tatueshme me përqindje tatimore 0%, dhe furnizimet e përjashtuara. Qarkullimi që do të llogaritet për qëllime të regjistrimit do të jetë qarkullimi brenda vitit kalendarik.

### ***Tatimi i llogaritur***

Tatimi i llogaritur është TVSh-ja që duhet ta aplikoni e mblidhni nga klientët tuaj në furnizimet tuaja të tatueshme të mallrave dhe shërbimeve.

### ***Tatimi i Zbritshëm***

Tatimi i Zbritshëm është shuma e TVSh-së së paguar në blerjet tuaja të mallrave dhe shërbimeve, si dhe importet që do të shfrytëzohen për aktivitete të tatueshme.

### ***TVSh-ja e pagueshme***

Ndryshimi pozitiv në mes të tatimit të zbritshëm përbën TVSh-në e pagueshme.

### ***Regjistrimi për TVSh dhe pagesat***

Pasi të jeni regjistruar person i tatueshëm Deklarues i TVSh-së dhe pasi të keni marrë numrin Regjistruar të TVSh-së ju duhet të aplikoni (mblidhni) TVSh-në në shitjet e tatueshme vendore të mallrave dhe shërbimeve. Çdo herë që të kryeni ndonjë furnizim (shitje) qoftë e tatueshme apo e përjashtuar, ju duhet të lëshoni faturë tatimore dhe ta regjistroni atë në librin e shitjes. Në anën tjetër ju lejohet për kreditim të tatimit të zbritshëm vetëm nëse keni marrë faturën tatimore nga furnizuesi juaj apo nëse i keni dokumentet e importit që në mënyrë të qartë tregojnë shumën e TVSh-së së paguar në blerjet tuaja. Deklarata e TVSh-së duhet dorëzuar deri në ditën e fundit të muajit që pason periudhën tatimore. Kjo deklarata dorëzohet në llogarinë e caktuar nga Administrata Tatimore në një bankë të licencuar nga Autoriteti Bankar dhe i Pagesave i Kosovës së bashku me pagesën e TVSh-së.

### ***Kërkesa për regjistrimin e TVSh-së***

Për tu regjistruar për TVSh-në, ju duhet të vizitoni Zyrat Tatimore Regjionale dhe Lokalet e Administratës Tatimore të Kosovës në vendndodhjen tuaj ku do të merrni një formular aplikacioni. Pas shqyrtimit të kërkesës suaj, Administrata Tatimore do t'ua jap një numër të Regjistrimit të TVSh-së dhe një certifikatë regjistrimi si dhe Rregullore dhe Udhëzime që kanë të bëjnë me TVSh-në.

### **Baza ligjore për aplikim e TVSH**

Politika tatimore në Kosovë është e orientuar drejt rregulloreve të thjeshta dhe të qarta me aspak ose pak përjashtime, të cilat sigurojnë një bazë të gjerë tatimore dhe parandalojnë evazionin tatimor.

Tatimi kryesor në Kosovë është TVSH-ja e cila është 16% për të gjitha mallrat, pa marrë parasysh origjinën e tyre dhe 0% për mallrat të cilat i dedikohen eksportit.

TVSH paguajnë ndërmarrjet të cilat kanë qarkullim vjetor mbi 50.000€ euro; ose kanë aset prej 50.000 €uro;.

Tendencat e Qeverisë së Kosovës janë që TVSH të aplikohet edhe për ndërmarrjet që kanë shkallë më të ulët të qarkullimit vjetor.

Për pajimet e importuara grace periudha (mundësia e pagesës) për pagesën e TVSH-së është 6 muaj. Është në përputhje me instruksionet e FMN, Direktivës së 6 te BE me të cilën rregullohet TVSH-ja ne UE. TVSH-ja ne Kosove aplikohet qe nga 1 korriku i vitit 2001. Për importet TVSH-ja mblidhet në kufijtë administrativë të Kosovës.

Brenda vendit TVSH-ja aplikohet për çdo furnizim të mallërave dhe shërbimeve, me përjashtim të atyre të cilat në bazë të ligjit konsiderohen si furnizime te përjashtuara. TVSH nuk aplikohet gjatë importimit të prodhimeve farmaceutike, instrumenteve kirurgjike dhe aparaturat mjekësore si dhe mallrat për qëllime humanitare. (Rregulloren e UNMIK-ut Nr. 2001/11 datë 31 maj, 2001, dhe Rregulloren e UNMIK-ut Nr. 2002/17 datë 01 gusht Ndryshimet në Ligjin e tatimit mbi Vlerën e Shtuar)

Më 31/05/2001 nxirret edhe Udhëzimin Administrativ për implementimin e rregullores 2001/11, më këtë udhëzim sqarohen në mënyrë të zgjeruar, aplikimi i TVSH-s si nga ana e biznesit ashtu edhe për Administratën tatimore. Në këtë udhëzim paraqitet ana praktike të ilustruar me tabela dhe udhëzime për mbushjen e këtyre tabelave, për të gjitha rastet e mundshme. Për më tepër shiko në udhëzimin administrativ Nr. 2001/01

Më 1 Gusht 2002, bëhet rishikimi i Rregullores 2001/11 dhe nxirret rregullorja e re mbi TVSH-ë, (Për më tepër shiko Rregulloren e UNMIK-ut nr. 2001/17 mbi ndryshimin e tatimit të vlerë së shtuar)

Më 1/09/2004 nxirret edhe Udhëzimin Administrativ për implementimin e rregullores 2002/17, më këtë udhëzim sqarohen në mënyrë të zgjeruar, aplikimin e

TVSH- si nga ana e biznesit ashtu edhe për Administratën tatimore. Në këtë udhëzim paraqitet ana praktike të ilustruar me tabela dhe udhëzime për mbushjen e këtyre tabelave, për të gjitha rastet e mundshme. (për më tepër shiko në udhëzimin administrativ Nr. 2001/04Më 25 Gusht 2004 dhe Rregulloren e UNMIK-ut nr. 2004/35)

Më 8 Gushtë 2005 bëhet ndryshimi I Rregullores 2001/11, nenin 13.2 b shlyhet, që i dedikohet organizatave joqeveritare mbi të drejtën e kthimit të TVSH-së ku me këtë rregullore i merret kjo e drejtë. (shiko Rregulloren e UNMIK-ut nr. 2005/40)

Aktualisht baza legale e menaxhimit dhe e administrimit të TVSH është e mbështetur në Ligji Nr. 03/L-114, Datë 18.12.2008 - PËR TATIMIN MBI VLERËN E SHTUAR e miratuar nga Kuvendi i republikës së Kosovës.

### **Shkallët tatimore dhe lirimet**

Standard i njohur po thuaj se në të gjitha vendet e botës është që TVSh të ketë një shkallë (përveç shkallës zero vetëm për eksporte) por praktika tregon që sa me e vjetër që është TVSh-ja aq më shumë shkallë ka, dhe duke u varur nga vjetërsia numri i shkallëve është me i madh në Evropë.

TVSh është e dizajnuar të tatojë konsumin andaj lind pyetja pse një dëshire aq e fuqishme të tatohen komponentë të ndryshme të konsumit në shkallë të ndryshme e sidomos është e arsyeshëm që disa mallra jo elementare të tatohen në shkallë me të larta. Duke pasur parasysh rrethanat administrative në shumë vende të botës disa artikuj jo të domosdoshëm i nënshtrohen tatimeve më të larta si (alkooli, gazolina, prodhimet e duhanit).

Gjithashtu është e dëshirueshme që të tatohen me shumë ato mallra që llogariten si pjesë më e madhe e shpenzimeve për anëtarët me gjendje më të mirë në shoqëri. Ndryshe nga gjendja e vendeve të zhvilluara shumë vende në zhvillim nuk kanë të hyra të konsiderueshme nga tatimet në të ardhura që funksionojnë mirë si dhe program të shpenzimeve për të harmonizuar synimin e objektivave të barazisë në shoqëri p.sh edhe nëse popullata me standard të ultë në shoqëri harxhon proporcion me të madh të të ardhurave të tyre në disa artikuj të veçantë (ushqim) popullata me standard më të lartë zakonisht harxhon shuma më të mëdha absolute, kështu një ulje në shkallën tatimore në atë artikull në të vërtetë transferon më tepër para te të pasurit sesa te të varfërit. Shtrohet pyetja për politikën tatimore në shumë vende në zhvillim se a është politikë më e mirë që të shkallëzohet tatimimi i të mirave apo që të aplikohet vetëm një shkallë e TVSh-së.<sup>21</sup>

Duke pasur parasysh se shkallëzimi TVSh-së krijon shpenzime për administrim dhe përmbushje shumica e vendeve të Botës aplikojnë një shkallë tatimore përveç shkallës zero (duke përfshirë edhe Kosovën) pjesa tjetër dy shkallë ndërsa një numër shumë më i vogël tri e më shumë shkallë.

Të gjitha vendet që aplikojnë TVSh-në janë të kujdesshme që të konstruktojnë lirime të kufizuara vetëm në disa fusha si shëndetësia, arsimi,

---

<sup>21</sup> International Bureau of Fiscal Documentation (IBFD), Rome 2004, fq, 14 – 15.

shërbimet financiare por dokumentimi sistematik në fushë pothuajse në të gjitha vendet është i vështirë, shumëfishimi i lirimeve në TVSh në praktikë gjithnjë e më shumë është një brengë e përbashkët.

Lirimet në një mënyrë e shkelin logjiken e TVSh-së duke qenë në mes të vënies së shkallës pozitive të TVSh-së në mënyrë të zakonshme (duke tatuar shitjet dhe duke kredituar tatimin e zbritshëm) dhe shkallës zero (duke hequr krejt TVSh nga përfshirja në çmimin e produktit duke kredituar tatimin e zbritshëm, duke mos tatuar shitjet). Si rezultat, lirimet:

- 1) mund të paraqesin shkallëzimet të shoqëruara me shtrebbërime në prodhim - kur një mall i liruar ka hyrë si blerje në një mall tjetër TVSh-ja e përfshirë në mallin e liruar me herët në zinxhirin e prodhimit nuk mund të kërkohet si kreditim ;
- 2) bëjnë kompromis në parimin e destinacionit për artikujt e tregtuar ndërkombëtarisht – nëse një exportues porosit mallra të liruara në blerje exportet e atij exportuesi me shkallë zero do të përfshijnë TVSh-në qysh herët në zinxhirin e prodhimit ;
- 3) mund të krijojnë një avantazh konkurrues për importet mbi artikujt e liruar të prodhimit brenda vendit (meqë shkalla zero jashtë nënkupton se tatimi i zbritur është mbuluar në fillim) ;
- 4) në rastin e tregtarëve të liruar, krijon lehtësime për shmangien e detyrimit përmes integritit vertikal dhe në disa vende të zhvilluara ekziston një planifikim tatimor më agresiv dhe ;
- 5) nxit një dinamike përmes se cilës lirimet ushqejnë çdo rezultat tjetër që del nga lirimet - kur një sektor të marrë një lirim, ka një lehtësim të ndikojë që lirimet t'u jepen atyre nga të cilët i blejnë inputet ( ashtu që të mbulojnë - paguajnë, TVSh- në e paguar në fazat e hershme të prodhimit)

Realisht, lirimet mund të paraqesin probleme dhe duhet të zbatohen disa rregulla për administrim:

a) caktimi i rregullave për inputet e tatuara janë të nevojshme për tregtarët që shesin si outputet e tatuara ashtu edhe ato të liruara, dhe

b) probleme të tjera dalin nga dëftesa dhe skemat e tjera që përdoren për të liruar (nga tatimi) projektet e asistencës financiare nga jashtë.

Duke analizuar këto vështirësi, pakësimi i lirimeve me gjasë do të jetë temë e shpeshtë në reformën e TVSh-së gjatë viteve në vijim. Po ashtu në frontin intelektual është mësuar shumë rreth alternativave praktike të lirimet në lidhje me sektorin publik dhe shërbimet financiare. Kështu që është nxitur vëmendje për këto shërbime në të gjitha vendet që aplikohet TVSh-ja . Në vitet e fundit Zelanda e Re ka adoptuar një shkallë zero për furnizimet nga ofruesit e shërbimeve financiare ku konsumatori është person i tatueshëm me se paku 75 % e shitjeve të tyre janë të tatueshme.<sup>22</sup>

### **TVSH në vende të ndryshme dhe në Republikën e Kosovës**

---

<sup>22</sup> Konferenca e ITD-se mbi TVSh-në, Rome, Mars 2005,fq ,16 - 17



Vende të ndryshme në botë kanë shkallë të ndryshme dhe norma të ndryshme tatimore dhe atë secili vend në mënyre të pavarur duke ju përshtatur kushteve të tyre ekonomiko-sociale e përcakton kufiri dhe format e mbledhjes së takimeve përfshirë edhe TVSH-në.

Sot në Botë numërohen 140 shtete që e aplikojnë TVSH-në dhe si i tillë bëjnë që ky lloj tatimi të jetë tatimi më i popullarizuar në Botë.

Vlen të ceket se si tatim është shumë i ri dhe i takon dekadave të fundit dhe atë si vijon:

|                    |            |
|--------------------|------------|
| Deri në vitet 1970 | 28 shtete  |
| Deri në vitet 1980 | 48 shtete  |
| Deri në vitet 1990 | 100 shtete |
| Sot (mbi)          | 140 shtete |

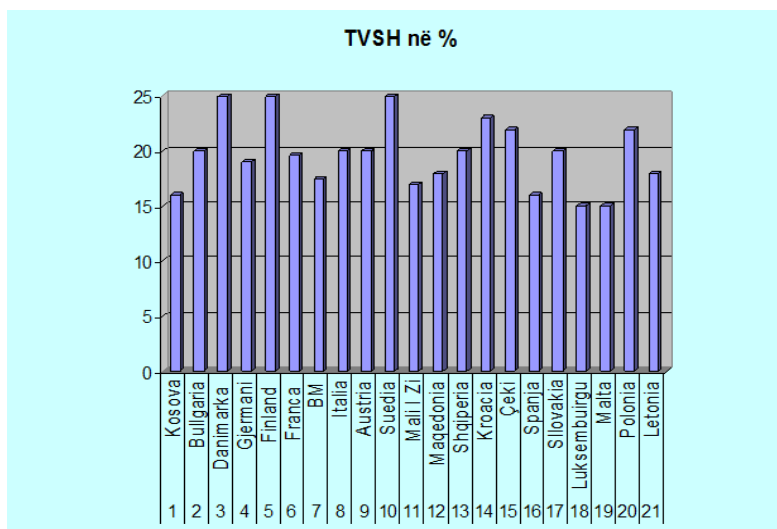
Të gjitha vendet e zhvilluara dhe posaçërisht ato të BE së e shfrytëzojnë TVSH-në si tatimin kyç për mbushej e arkës shtetërore

Edhe shtete e rajonit tonë pra të Ballkanit e aplikojë TVSH si tatimin dhe atë duke filluar nga vitet e 90-ta.

| Shteti    | Viti i aplikimit të TVSH-se |
|-----------|-----------------------------|
| Shqipëria | 1995                        |
| Sllovenia | 1999                        |
| Kroacia   | 1998                        |
| Maqedonia | 2000                        |
| Kosova    | 2001                        |

Sot, pra vende të ndryshme aplikojnë norma të ndryshme dhe përqindje të ndryshëm, po ashtu po paraqesim disa vende dhe përqindjet e tyre të TVSH-së

| Nr | Shteti           | TVSH ne % |
|----|------------------|-----------|
| 1  | Kosova           | 16        |
| 2  | Bullgaria        | 20        |
| 3  | Danimarka        | 25        |
| 4  | Gjermani         | 19        |
| 5  | Finlandë         | 25        |
| 6  | Franca           | 19,6      |
| 7  | BM               | 17,5      |
| 8  | Italia           | 20        |
| 9  | Austria          | 20        |
| 10 | Suedia           | 25        |
| 11 | Mali I Zi        | 17        |
| 12 | IRJ e Maqedonisë | 18        |
| 13 | Shqipëria        | 20        |
| 14 | Kroacia          | 23        |
| 15 | Çeki             | 22        |
| 16 | Spanja           | 16        |
| 17 | Sllovakia        | 20        |
| 18 | Luksemburgu      | 15        |
| 19 | Malta            | 15        |
| 20 | Polonia          | 22        |
| 21 | Letonia          | 18        |



### **Krahasimi i shkallës së TVSH-së me vendet e tjera**

Nëse e shohim tabelën lart atëherë mund të konstatojmë se Republika e Kosovës është një ndër vendet me shkallë më të ultë të TVSH përveç Luksemburgut që e ka 15 %.

Të gjitha vendet e rajonit e siç shihet më lartë në tabele dhe në paraqitjen grafike TVSH është me e lartë se në Kosove. Në Shqipëri vlera e TVSH –se është 20 % për mallra dhe shërbime.

Republika e Shqipërisë ka kategorizim të tatimeve që e bën me atraktiv tatimin pasi që disa lëmenj janë të përjashtuar kurse shumë produkte specifike kanë një tatim shtese

Pos rajonit po e krahasojmë edhe me Gjermaninë ku Vlera e shtuar e taksave në Gjermani është e vënë në prodhimin e mallrave dhe shërbimeve në vend. Gjitha subjektet e biznesit janë subjekt i pagesës së tatimit mbi kryerjen e proceseve të prodhimit në Gjermani. Norma aktuale e TVSH-së në Gjermani është 19%, në fuqi nga 1 janari 2007. Në Gjermani, një taksë të reduktuar prej 7% është mbledhur nga shitja e sendeve të veçanta të tilla si ushqime, revistat dhe librat.

Norma e TVSH-së është vendosur në bazë të parametrave të sistemit të Bashkimit Evropian. Vendet e Bashkimit evropian e kanë të rregulluar se cilat produkte të listuara janë të përjashtuara nga TVSH-ja. Ndërmarrjet e biznesit duhet të paraqesin raportet e taksimit mujor dhe janë të detyruar të paguajnë taksat në bazë mujore, tremujore apo vjetore. Raportet gjithashtu përbëhen nga llogaritjen e taksave për tremujorin. Periudha e pagesave të taksave është i varur nga qarkullimi vjetor i kompanisë. Shuma për taksa paguhet paraprakisht në zyrën e taksave. Shumica e prodhuesve kanë shkallë të madhe janë të detyruar të dorëzojnë deklaratat e tyre mbi një bazë mujore.

### **Përfundime**

Tatimi mbi Vlerën e Shtuar si tatim indirekt edhe pse ka filluar të aplikohet relativisht vonë në sistemet tatimore, sot paraqet një prej formave më të rëndësishme tatimore në të gjitha shtetet bashkëkohore.

Dallimet kryesore të TVSh-së në krahasim me çdo lloj të tatimit mund të përmbliken në këtë mënyrë: **1)** TVSh gjeneron të hyra me të mëdha tatimore, të cilat i arkëton pothuajse çdo shtet, **2)** TVSh ka baze të gjerë tatimore dhe prodhimi përcillet në të gjitha fazat e qarkullimit, favorizon prodhuesit dhe investitorët, **3)** TVSh përfshin një numër me të madhe të tatimpaguesve, **4)** TVSh është e mbrojtur nga evazoni fiskal, **5)** TVSh funksionon me metodën e zbritjes dhe teknika e llogaritjes dhe arkëtimit ndikojnë në evitimin e të tatuarit të dyfishtë të qarkullimit të mirave dhe shërbimeve në të gjitha fazat e qarkullimit, **6)** TVSh stimulon eksportin, **7)** TVSh lehtëson funksionimin e suksesshëm të sistemit tatimor.

Qëllimi i tatimit mbi vlerën e shtuar është se me këtë tatim ngarkohet vetëm qarkullimi i cili i shërben konsumit final. Parimisht tatohet çdo qarkullim mirëpo baza tatimore zvogëlohet për shumën e tatimit të zbritshëm. Për këtë arsye TVSh

nuk ngarkon qarkullimin e tërësishme por vetëm vlerën e shtuar të cilin e paguan konsumatori i fundit që është konsumuesi privat (qytetari) dhe konsumuesi publike (shfrytëzuesit e buxhetit). Qëllimi i pagesës së këtij tatimi nga konsumatori i fundit është edhe i tatimit në qarkullim por ai qëllim nuk është çdoherë i suksesshëm si TVSh ngase tatimi në qarkullim shpesh herë futet në mënyrë të padukshme në çmimin e të mirave dhe shërbimeve dhe në mënyrë të pabarabartë i ngarkon ato, kjo nuk ndodh në tatimin mbi vlerën e shtuar.

Politikat fiskale apo direkt kufiri i TVSh-së është një ndër fazat kritike në konstruktin dhe implementimin e këtij tatimi pothuajse për çdo shtet. Kufiri i ulët për shumë vende nuk ka sjellë shumë vështirësi sidomos në fillim të aplikimit të TVSh-së.

Administrimit i TVSh -së është i lidhur ngushtë me një vendim të rëndësishëm se a duhet administrimi i TVSh-së të jetë përbrenda administratës tatimore apo të ndonjë autoriteti tjetër të të hyrave. Pothuajse në të gjitha vendet që bëjnë vjeljen e tatimeve në importe duke përfshirë edhe TVSh është përgjegjësi e departamentit të doganave. Por pavarësisht administrimit është e nevojshëm të ketë koordinim të ngushtë të përgatitjeve të TVSh-së në mes të administratës tatimore dhe departamentit të doganave.

Si rrjedhë logjike dhe shkencore janë tri mundësi të administrimit të TVSh-së;

- a) Administrimi i TVSh-së nga autoritete tatimore së bashku me administrimin e tatimeve të tjera,
- b) Administrimi nga një departament i ndare për TVSh dhe ,
- c) Administrimi nga departamenti i doganave.

Administrata tatimore e Kosovës merret me administrimin e TVSh-së së brendshme dhe administrimin e tatimeve qendrore qeveritare të cilat përfshijnë: Tatimi në të Ardhura e Korporata, Tatimin në të Ardhura Personale dhe Kontributet Personale , ndërsa Shërbimi doganor i Kosovës administron TVSh-në në importe .

Ky tatim (TVSh) në Kosovë është identifikuar si shtylla kryesore e të hyrave dhe do të jetë në të ardhmen, është shumë e rëndësishme për stabilitetin fiskal në Kosovë, dhe në masë të madhe është kompatible me BE, e lehtë për export dhe investime. Aplikimi i TVSh-së në Kosovë në vitin 2001 ka siguruar zvogëlimin e vartësisë së Kosovës nga donacionet, dhe ka paraqitur një burim të sigurt të të hyrave që njëkohësisht zvogëlon edhe vartësin nga tatimet kufitare. Momentalisht Kosova aplikon TVSH me masën 16 %.

Legjislacioni tatimor i Kosovës është i njohur si nga FMN-ja ashtu edhe Komisioni Evropian si legjislacion transparent dhe me standarde ndërkombëtare të mira. Legjislacioni i TVSh-së në masë të madhe plotëson kërkesat e Direktivës së Gjashtë të BE-së dhe ky fakt është një ndër përparësitë me të mëdha në këtë legjislacion.

Rendësinë ia shton kur e ke parasysh se TVSh pothuajse në të gjitha vendet që aplikohet ashtu edhe në Kosovë është një ndër tatimet me më peshë për arken shtetërore.

Disa nga përparuesit e TVSH-së në Kosovë janë:

1. Norma standarde 16% dhe zero përqindje, e cila është me funksionale për administrim sesa normat e shkallëzuar .
2. Exporti tatohet me shkallen zero përqindje që është përparësi për prodhimin e vendit.
3. TVSh është tatim që bartet dhe paguhet nga konsumatori, ndërsa personat e tatueshëm e mbledhin (agjentë) që është një nga faktorët kryesorë të mos stimulohet evazoni fiskal.
4. Faturimi sepse nëpërmes faturimit shfrytëzohet TVSh e zbritshme, nëpërmes dokumentacionit aprovohet kreditimi në raste të caktuar.
5. Listat e përjashtimeve gjithashtu janë përparësi, sepse mundësojnë që të lirohet buxheti i konsumatorit nga disa ngarkesa.

Mirëpo, ky tatim (TVSh) na paraqet edhe disa mangësi apo të meta që mbetet të ndryshohen në të ardhmen.

1. Kufiri prej 50,000.00€ i regjistrimit është shumë i lartë dhe mundëson që një numër shumë i madh i bizneseve të jetë jashtë këtij kriteri dhe ky limit e shpëput zinxhirin e TVSh, kjo mundëson evazion fiskal duke iu mundësuar shumë bizneseve lëshimin e faturave pa TVSh.
2. Përdorimi i arkave fiskale do të ishte një rregullator i furnizimeve të tatueshme, me hyrjen në fuqi të këtij vendimi personat e tatueshëm janë të obliguar që transaksionet e tyre t'i regjistrojnë në makinat elektronike dhe konsideroj se mosaplikimi i këtij sistemi është një e metë shumë e madhe .
3. Kërkesa për rimbursim rikthim, shqyrtohet për një afat shumë të gjatë 60 ditor.
4. Procesi i regjistrimit për TVSh duhet të jetë me efektiv dhe të na ofrojë një siguri me të madhe për parandalimin e mashtrimeve në drejtim të TVSh-së
5. Listat e përjashtimeve duhet të jenë me të specifikuar
6. Borxhi i keq duhet të trajtohet në mënyre të kujdesshme dhe kërkon një kujdes me të veçantë nga institucionet e shtetit Gjykatat dhe ATK
7. Të gjitha transaksionet e personave të tatueshëm duhet të bëhen nëpërmes sistemit bankare.

## Referencat

1. Indirect Tax Evazion and Production Efficiency, JP Economics, vol 39,1989
2. Sabaudin Komani/ Financa Publike, Universiteti i Prishtinës 2008
3. Bozhidar Jelqiq /Finansisjko pravo i finansisjka znanost / Zagreb, 1997
4. Artan Nimani/Politikat financiare- me vështrim Kosova/ISRN-KUB Prishtinë 2010
5. Branko Svilar / VSE o DDV, Oziris, Lesce, 2001
6. David Williams/VALUE–Added TaxInternational Monetary Fund, Washington1996

7. Doracak për tatimin mbi vlerën e shtuar ne Kosove, Prishtine, 2007
8. Barbara Jelqiq / Javne financije , Informator, Zagreb, 1998
9. Kasem Seferi/ Kontrolli tatimor, Tiranë 2006
10. Konferenca e ITD-së mbi TVSH-ne , Romë, 2005
11. Ligji -1995, dhe udhëzimet, për zbatimin e tatimit mbi vlerën e shtuar në Shqipëri
12. Materiale nga Instituti Kosovar për të drejtën e OJQ-ve
13. Materiale nga Aplikimi i tatimeve te konsumit mbi tregtinë në shërbimet dhe gjerat e patrupëzuara ndërkombëtare (OECD), 2004
14. Materiale nga MEF & ATK, Instituti për hulumtime RIINVEST
15. Mario Leccisotti – Leksione të shkencës se financave, Tiranë, 2000
16. Artan Nimani/ Menaxhimi i Financave Publike/ ISBN Prishtinë 2007
17. Sabri Kadriu, Financimi publik ne Kosove, Sabrico, Prishtine 2002
18. Sotiraq Dharmo, Kontabiliteti. financiar, Grevis, Tirane, 2000
19. The modern VAT, Materiale nga FMN
20. Udhëzimi administrativ 05/200, Udhëzimi administrativ 01/2004
21. VAT and Internacional trade - The Evidence, 2002, Desai, M. A& J. R. Hines
22. Vladimir Slijepčević, prof – PDV priručnik za svakoga, Dival, Zagreb, 1997
23. Zakon za DDV, R. Makedonija
24. <http://www.itdweb.Org>. 2006/02
25. <http://www.atk-ks.org/Shqip/fillim/2010>
26. Rregullore nr 2005/40,për ndryshimin Rreg UNMIK nr.2001/11 mbi T Sh në Kosovë
27. Ligji Nr. 03/L-114, Datë 18.12.2008 - PËR TATIMIN MBI VLERËN E SHTUAR
28. Rregullore nr. 2001/11 - Datë 31.V.2001 - për Tatimin mbi Vlerën e Shtuar
29. Rregullore nr.2001/41-Ndryshimi rreg së UNMIK-ut nr 2001/11 për TVSh në Kosovë
30. Udhëzim Administrativ nr. 01/2004 - Datë 1 shtator 2004 -për zbatimin e TVSh
31. Udhëzim Administrativ nr. 01/2001 - Datë 05/31/2001-Për zbatimin e TVSh
32. Rregullore nr.2001/17- Ndryshimi i rregullores 2001/11 Tatimin mbi Vlerën e Shtuar

## MUNDËSITË E ZHVILLIMIT TË TURIZMIT PËRMES AKTIVITETEVE REKREATIVO SPORTIVE

*Dr.Bujar Turjaka, prof.asoc  
bujarturjaka@gmail.com*

### **Abstrakt**

Paraqitja e rekreacionit sportiv ka rrjedhë si pasojë e zhvillimit të shoqërisë dhe ekonomisë. Procesi i përsosur teknologjik ka ndikuar me të madhe në karakterin e punës, kushteve të punës, medisit punues dhe mënyrës së jetesës. Ndryshimet në karakterin e punës, llojin dhe intenzitetin e ngarkesave gjatë punës, janë të kushtëzuara para së gjithash me aplikimin e procesit bashkëkohor teknologjik, automatizimit dhe kibernetizimit të prodhimit. Në turizëm, rekreacioni sportiv ka një rendësi të madhe si në shoqëri që është i domosdoshëm po ashtu edhe në funksionin e argëtimit dhe dëfrimit dhe shpenzimit të kohës së lirë ku përmes këtyre rrugëve krijohen rezultate në arritjen e interesit të përfuturit nga ana financiare dhe turistike për shtetin që investon për këtë lami. Turizmi dhe rekreacioni sportiv janë përmbajtje të rëndësishme të kohës së lirë dhe si të tilla duhet trajtuar pasi ndikimi i tyre ka efekte shumë pozitive në jetesën bashkohore.

**Fjalët kyqe:** Rekreacioni, turizmi, koha e lirë, pushimi aktiv, sporti, stresi,

**JEL Klasifikimi:** L83

### **Hyrje**

Është e pakontestueshme se turizmi përbën dukurinë më të madhe sociale të këtij shekulli. Edhe pse e ka traditën e vetë, zhvillimi i tij qysh në shekullin e XX-të përjeton ekspansion të jashtëzakonshëm. Për çdo ditë turizmi bëhet “artikull i kërkesave masovike”.

Në faktorët të cilët kanë ndikuar në zhvillimin e hovshëm të turizmit, lajmërohet edhe fenomeni tjetër i quajtur “sport”, i cili në kuptimin e gjërë të fjalës mendohet në lëmin e rekreacionit sportiv e cila mbetet si nevojë e njeriut bashkëkohor për lëvizje si pasojë e industrializimit dhe urbanizimit.

Derisa sporti klasik përfaqëson turizmin, shtyrjen për udhëtim me qëllim të përcjelljes së shfaqjeve, rekreacioni sportiv paraqet angazhim aktiv të njerëzve në kryerjen e aktiviteteve rekreative dhe si i tillë mbetet gjithnjë e më shumë pjesë përbërëse e kërkesave turistike.

### **1. Faktorët të cilët ndikojnë në zhvillimin e rekreacionit sportiv në turizëm**

Në bazë të shumë hulumtimeve të realizuara deri me tani është konstatuar se këto dukuri janë në raporte shumë të ngushta dhe reciproke. Në bazë të hulumtimeve të shumta në sport dhe rekreacionin sportiv shumë lehtë mund të vertetohet dhe konstatohet mbi ndikimin dhe rolin e aktiviteteve rekreative sportive në kërkesat dhe ofertat turistike.

Egziston një numër i madh faktorësh të cilët ndikojnë dhe kushtëzojnë aktivitetet rekreative në turizëm, mirëpo ndër faktorët kryesor janë:

- Rritja e kërkesave rekreative – sportive, të cilat shfaqen si pasojë e mënyrës bashkohore të jetësës dhe punës
- Rritja e fondit të kohës së lirë si faktor i zhvillimit të rekreacionit sportiv në turizëm
- Rritja e standardit (të ardhurave) të popullatës si faktor i zhvillimit të rekreacionit sportiv në turizëm

## **2. Turizmi dhe rekreacioni sportiv**

Rekreacioni sportiv ne turizëm është një faktor i domosdoshëm dhe i nevojshëm në kënaqjen e dëshirave dhe nevojave të njeriut për loje, për dalje ne diell, ujë, borë si dhe ka rendësin e vet psiko-fiziologjike. Pra, sporti ne turizëm mund te definohet si aktivitet edukativ-mësimor në kënaqjen, dëfrimin e popullatës në aspektin e aktiviteteve lëvizore – rekreative – sportive, qe është pjese e shkollimit te gjeneratave te reja. Në aspektin rekreativ ka për qëllim përmbushjen e nevojave te kënaqjes se njeriut me lëvizje, loje, aktivitete, qe e bëjnë dhe e forcojnë apo mbajnë me tutje organizmin vital te njeriut si nga ana fizike po ashtu edhe ajo psikike e mentale. Sporti dhe turizmi janë të lidhura ngushtë si pasoj lëvizjes së njerëzve ne vende të ndryshme, janë motivet e mundshme që të përcillen ndodhitë e ndryshme sportive, garuese, manifestuese, si: lojërat olimpique, botërore, evropiane etj. Aktivitetet sportive kanë ndikim ne turizëm si në vend-pushime, ku njerëzit luajnë tenis, skijojnë, luajnë golf, kalërojnë etj.

Rekreacioni sportiv ne turizëm ka rendësin dhe efektin e çlodhjes së organizmit te njeriut, ku lëshon vendin e punës dhe te qëndrimit duke ndërruar një vend tjetër me pushim ne det apo vend malor për tu relaksuar çoftë për vikend apo pushim. Është konstatuar qe pushimi aktiv me shpejt e sjell njeriun ne procesin e pushim te organizmit, ne krahasim me pushimin pasiv apo te qetësisë. Personat që merren me rekreacion sportiv qoftë në moshën e re apo të vjetër mund te kenë shume interes për arsye se ndalojnë sëmundjet moderne si ato kardiovaskulare, nervore, te stërkeqjes se muskujve, organizmit etj.

Rekreacioni sportiv jo vetëm qe bën dukjen e mire dhe mbajtjen e drejt te trupit, por ndikon edhe ne mbarëvajtjen e mirë të aftësive funksionale në nivel të lart. Rekreacioni dhe njeriu gjithmonë është ne kontakt me ajrin, diellin, ujin, borën, pajisjet sportive duke mundësuar turizëm efikas dhe këto aktivitete mund te quhen ndryshe edhe "ilaç i njeriut".

Rekreacioni sportiv ka një rëndësi të madhe në marrëdhënie me zhvillimin e turizmit bashkëkohor. Mysafiret e shumtë qe vijnë ne qendra turistike që kanë



fusha golfi, futbollit, volejbollit, basketbollit, kalërimi, skijimi etj, rrisin edhe më shumë rendësinë e rekreacionit në turizëm.

Në turizëm përpos kënaqjes së mysafireve gjatë pushimeve, aktivitetet rekreative në turizëm kanë edhe rëndësinë ekonomike:

- efektin direkt financiar, pagesën e shërbimit në qendrat rekreative-sportive.
- rrugëve indirekte të lehta dhe të shpejta rreth shitjes së kapaciteteve, shitjes së pajisjeve, pijeve dhe rekuizitave, benzinës dhe gjërave tjera.

## **2. Mundësitë e zhvillimit të turizmit përmes formave stacionare të aktiviteteve rekreative**

Në kuadër të formave stacionare të aktiviteteve rekreative bëjnë pjesë:

### *Pushimi aktiv gjatë vikendit*

Janë forma të aktiviteteve jashtë vendbanimit të cilat kanë për qëllim largimin e lodhjes akute dhe kronike si pasojë e ngarkesave gjatë punës. Kjo formë e aktiviteteve realizohet gjatë ditëve jo pune (vikend) në ndonjë prej qendrave turistike të cilat ofrojnë qëndrim dhe përmbajtje rekreativo-sportive.

### *Pushimi aktiv gjatë pushimit vjetor*

Janë forma të aktiviteteve me qëndrim më të gjatë të pjesëmarrësve jashtë vendbanimit në ndonjë nga qendrat në të cilat gjatë kohës së qëndrimit realizohen programe rekreativo-sportive me qëllim të argëtimit, freskimit, këndelljes, dëfrimit etj. Në kuadër të pushimeve aktive gjatë pushimit vjetor mund të organizohen këto përmbajtje:

- Gara familjare (bowling, pikado, mini golf)
- Gara sportive (individuale ose kolektive)
- Mësim i fillestarëve (not, tenis, surfing, ski në ujë)
- Aktivitete tjera të cilat mund të organizohen jashtë qendrës turistike (shetitë, orientimet, kalërimi).

### *Aktivitetet shoqëroro-zbavitëse*

Segment i rëndësishëm në kuadër të realizimit të suksesshmëm dhe efekteve më të mëdha të pushimeve aktive janë aktivitetet shoqëroro-zbavitëse. Këto aktivitete realizohen çdo ditë në kuadër të këtyre pushimeve në kohëzgjatje 60-90 minuta dhe lëjnë gjurmë pozitive në aspektin emocional dhe argëtues. Këto aktivitete janë:

- Tombolla
- Kuizi
- Turniret
- Maskenballi
- Lojëra shoqërore
- Llotaria (lojëra fati).

Aplikimi i ketyre aktiviteteve të programuara rekreative ndikojnë në:

- rritjen e shkallës së shëndetit
- humanizimit të raporteve ndërnjerzore
- kalimit të kohës së lirë në mënyrë kualitative

### **3. Rekreacioni si mënyrë bashkohore e jetesës**

Njeriu bashkëkohor shumë shpesh përdor fjalën rekreacion, zakonisht për ndonjë aktivitet jo obligativ i cili ofron ndjenjën e kënaqësisë, relaksimit dhe zbavitjes. Vet termi ka kuptimin se bëhet fjalë për aktivitetet të cilat nuk janë të imponuara dhe të cilat pozitivisht ndikojnë në shëndetin psikofizik të njeriut, zhvillimin e kreativitetit, shoqërimit, edukimit etj. Rekreacioni sportiv në përmbytje të vet ka aktivitete sportive që përpos kënaqësisë mund të kenë edhe një varg të faktorëve pozitiv të cilët ndikojnë në gjendjen e përgjithshme shëndetësore të njeriut gjë që pasuron dhe begaton botën në të cilën jetojmë. Në rekreacionin sportiv nuk ka seleksionim si të sportet aktive-garuese dhe as rezultatet nuk janë primare si në sport (aktiv e garues). Rekreacioni zhvillon aftësitë psiko-fizike dhe shëndetin shpirtëror, ndërsa sporti (aktiv-garues) i cili jo vetëm që zhvillon dhe perfeksionon këto, por edhe aftësitë tjera specifiko-psiko-fizike me qëllim të arritjes së rezultateve sa më të mëdha në sport.

Pra, te sporti rezultati është primar për dallim me aktivitetet rekreative ku rezultati është sekondar dhe më e rëndësishme është mbajtja e aftësive të njëjta si dhe shëndrimi në aktivitete qetësuese-relaksuese-freskuese e shpirtërore duke eliminuar edhe stresin. Rekreacioni ose sporti për te gjithë (sports for all), mbledh dhe angazhon te gjithë ata qe kane dhe ndiejnë nevojë te merren me ushtrime, lojëra apo lëvizje trupore, pa dallim moshe dhe gjinie.

Me këtë aktivitet janë poashtu te organizuar dhe merren punëtorët ne organizatat punuese, qytetaret ne vendet e ndryshme sportive-rekreative. Rekreacioni nuk është i organizuar si federatat, por ka respektim të rregullave të lojës, këto rregulla nuk janë të ashpra si te sporti aktiv-garues dhe profesional.

### **Konkluzion**

Pushimi aktiv në kohën e lirë, në të vërtetë angazhimi me ndonjë sport dita ditës është nevojë e njeriut bashkëkohor. Vetëm përmes angazhimit dhe aktivitetit personal, qoftë nëse flasim për shetitë në natyrë, lundrim apo bjeshkatari, njeriu mund të realizoj përjetim të plotë dhe kontakt me natyrën e cila i mungon aq shumë. Të ushtruarit e drejtë dhe me rregull mund të ndikoj pozitivisht në shumë funksione të organizimit të cilat bazohen në veprimin e katër grupeve të karakterisitikave (aftësitë funksionale, aftësitë motorike, aftësitë morfologjike dhe karakteristikat psikosociale) të cilat në mënyrë të barabartë ndikojnë në shëndet. Si pasojë e moslëvizshmërisë dhe plakjes pason dobësimi i organizimit, rezistenca dhe aftësia e

tij i përshtatet kushteve të jetës dhe të punës, prandaj në këtë mënyrë keqësohet gjendja shëndetësore.

Duke pas parasysh gjitha këto të dhëna dhe ambientin e shkatëruar dhe të ndotur në masë të madhe (ajëri i papastër, prezenca e kemikalieve, zhurma) mund të themi se rekreacioni është produkt i nevojës së shoqërisë pasi që si pasojë e moslëvizshmërisë vërejtet deri te problemet shëndetësore dhe sëmundjet të cilat janë të kushtëzuara nga mënyra bashkohore e jetesës.

### **Referencat**

1. Grup autorësh (2002) Sportska rekreacija, Sarajevë
2. M. Andrijasevic (2000), Rekreacijom do zdravlja i ljepote, Zagreb
3. M. Andrijasevic (1996), Sportska rekreacija u mestu rada i stanovanja, Zagreb
4. Mrakovic, S i O. Mojzez: Trzisni aspekti sportske rekreacije u turizmu, Zagreb 1972



## **NDIKIMI DHE PJESEMARRJA E EKONOMISË INFORMALE NË EKONOMINË E NJË VENDI, ME THEKS TË VEÇANTË NË EKONOMINË E KOSOVËS**

*Drita M. Shoshi*  
*drita\_shoshi@hotmail.com*

### **Abstrakti**

Ndikimi i ekonomisë joformale në vendet e ndryshme të botës është prezent, e në veçanti në Kosovë është shumë i dukshëm. Ekonomia joformale ka ndikim negativ në vend, që nënkupton se dëmton stabilitetin ekonomik të një vendi. Në këtë punim do të ofrohen disa të dhëna në lidhje me se çka nënkuptojmë me ekonomi informate, cilat janë mënyrat e realizimit të aktiviteteve të saj, sa është prezente në disa vende të botës, dhe si duhet të luftohet ky fenomen negativ.

**Fjalët kyçe:** ekonomi, GDP, zhvillim, dëmtim, luftim, Kosovë.

**JEL Kualifikimi:** E20; E26;

### **Hyrje**

Ekonomia informale si fenomen haset sot kudo rreth nesh përmes aktiviteteve të ndryshme. Femrat dhe meshkujt, të pasurit apo të varfrit, të arsimuarit apo më pak të arsimuarit, me dëshirë apo pa dëshirë, të gjithë së bashku në mënyra dhe për arsye të ndryshme janë pjesë e ekonomisë informale të një vendi dhe njëkohësisht pjesë e pashmangshme e ekonomisë informale globale. Pse? Duke i konsideruar të parëndësishme shumë prej aktiviteteve ekonomike, ndoshta ndonjëherë dhe pa vetëdije të gjithë bëhemi pjesë e ekonomisë informale, duke kontribuar në trendin e rritjes së saj që nga familjet apo shtëpitë tona.

Në veçanti ekonomia informale është më e shprehur në vendet të cilat ndodhen në fazën e tranzicionit ku bën pjesë edhe Kosova. Funksionimi i një sistemi të këtillë jo ligjor fillimisht buron nga niveli i lartë i papunësisë dhe standardi i ulët jetësor. Më pastaj shfaqen arsyet tjera të cilat pothuajse janë karakteristike për të gjiha vendet në tranzicion. Dominimi i politikës në zhvillimet ekonomike, administrata shtetërore e korruptuar, mungesa e strategjisë dhe politikave shtetërore për zhvillim ekonomik, mos funksionimi dhe mos respektimi i ligjeve, përqindjet e larta tatimore, e shumë faktorë të tjerë të cilët në një apo tjetër mënyrë nxisin funksionimin e ekonomisë informale.

Duke u bazuar në zhvillimin dhe funksionimin e ekonomisë informale të shteteve të ndryshme gjatë fazës së tyre të tranzicionit, aspekt i veçantë duhet ti kushtohet arsyeve dhe efekteve nga zhvillimi dhe funksionimi i ekonomisë informale.

Në Kosovë, si vend i cili vuan pasojat e mëdha nga stagnimi dhe mos zhvillimi ekonomik për shkak të krizave politike jo shumë të largëta, edhe pse ekonomia informale konsiderohet si një fenomen negativ, efektet e saj sa janë negative për shtetin, janë po aq edhe “pozitive” për individët.

Prandaj në këtë punim rëndësi më e madhe i është kushtuar identifikimit të arsyeve dhe efekteve që pasojnë nga funksionimi i ekonomisë informale në vendet e tranzicionit.

## 1. Çka është ekonomia informale?

**Ekonomia informale** është aq komplekse sa që asnjëherë nuk mund të përkufizohet dhe definohet përgjithmonë. Shfaqet në forma të ndryshme përmes aktiviteteve ekonomike duke filluar nga shitjet ilegale të mallrave të ndaluara me ligj e deri tek krimi i organizuar.

Të gjitha këto aktivitete përfaqësohen qoftë nga individë apo nga ndërmarrje të cilat nuk i respektojnë ligjet dhe detyrimet për aktivitetin e tyre të zhvilluar, përkatësisht në mënyra dhe rrugë të ndryshme shmangen nga obligimet e tyre ligjore.

Ndikimi i faktorit njeri si individ dhe ndërmarrjes si subjekt, mund të analizohet përmes veprimeve të ndryshme, të cilat në analizë vetanake nuk duken edhe aq të rëndësishme, mirëpo në fakt paraqesin bazën për trendin pozitiv të rritjes së ekonomisë informale. Si pjesëmarrës bazë në ekonominë informale përmes aktiviteteve të ndryshme janë:

- **Individi** me ofrimin e shërbimeve të ndryshme individuale qofshin ato mjekësore, ndihmëse, apo të tjera të cilat zakonisht identifikohen me shprehjen puna në të zezë.
- **Familja** përmes aktiviteteve të cilat në të shumtën e rasteve nuk lajmërohen, psh. duke punësuar ndihmëse në shtëpi apo ndihmëse për kujdesje të fëmijëve, duke lëshuar objektin e banimit me qera, duke kërkuar shërbime tjera shtesë brenda shtëpisë, etj.
- **Ndërmarrjet** duke fshehur prodhimet e tyre me qëllim të zvogëlimit apo shmangjes së tërësishme të tatimit, paraqitja e numrit jo të saktë të të punësuarve, etj.

Duke pasur parasysh se ekonomia informale është koncept ekonomik e jo statistikor, në statistikat kombëtare nuk ekziston ndonjë argument ekonomik i cili është në përputhje me nocionin e ekonomisë informale. Prandaj, ekonomia informale asnjëherë nuk mund të analizohet nga aspekti statistikor në mënyrë precize dhe të saktë për vetë faktin se mungojnë të dhënat e duhura.

Me qëllim të analizës më të plotë, të gjitha aktivitetet e ekonomisë informale duhet të ndahen në dy kategori: aktivitete të pa deklaruar dhe aktivitete informale.

**Aktivitetet e pa deklaruar**, janë aktivitetet ekonomike të cilat në të vërtetë funksionojnë si legale, por për arsye të ndryshme (për tu shmangur nga tatimet, sigurimet sociale, etj.) fshehën nga administrata tatimore. Në këtë rast kemi të bëjmë me aktivitetet ekonomike të cilat në parim nuk janë të ndaluara me ligj mirëpo, nuk janë legale, dhe bëjnë pjesë në ekonominë informale.

**Aktivitetet jo formale**, përkatësisht aktivitetet të cilat bëjnë pjesë në ekonominë informale përmes familjes apo individit. Këto janë aktivitete legale të pa deklaruar për faktin se shërbimet e tilla nuk konsumohen në treg, prandaj nuk i nënshtrohen tatimeve.

## 2. Funksionimi i ekonomisë informale në Kosovë

**Arsyet** për shfaqjen e ekonomisë informale janë të ndryshme në vendet e zhvilluara, në vendet në tranzicion apo në vendet në zhvillim. Dihet se ekonomia informale është e prirur të rritet me shpejtësi në vendet ku ndodhin ndryshime të shpejta të situatës politike dhe ekonomike, e që në fakt është tipike për vendet në tranzicion. Pasojat nga lufta, sanksionet e ndryshme ekonomike, kanë për pasojë zhvillimet e dobëta ekonomike gjatë periudhës së tranzicionit, dhe me këtë rast bie prodhimtaria, rritet shkalla e papunësisë dhe njëkohësisht rritet shkalla e varfërisë.

Edhe pse në Kosovë nuk është bërë ndonjë hulumtim i detajizuar, supozohet se norma me të cilën identifikohet ekonomia informale është diku afër 40%, ndërsa sipas të dhënave statistikore shkalla e papunësisë është 47,5%<sup>23</sup>, ndërsa niveli ekstrem i varfërisë 45,1%<sup>24</sup>. Duke analizuar shkallën e papunësisë dhe nivelin e varfërisë, bazë për ekzistimin dhe rritjen e ekonomisë informale në Kosovë mund të konsiderohen arsyet ekonomike, sociale dhe psikologjike. Shkalla e lartë e papunësisë, niveli i pamjaftueshëm i të ardhurave ligjore, konkurrenca e lartë dhe e padrejtë, në një mënyrë i ka nxitur individët dhe ndërmarrjet për të zvogëluar shpenzimet përmes punës informale. Tranzicioni ekonomik në Kosovë ka sjellë papunësi dhe varfëri pothuajse në të gjitha shtresat e banorëve duke mos anashkaluar as shtresat e larta. Mungesa e zhvillimit ekonomik të vendit, procesi i privatizimit të objekteve të dikurshme shtetërore, si dhe arsye tjera kanë bërë që njerëzit të kërkojnë zgjidhje të problemeve të tyre sociale dhe ekonomike përmes ekonomisë informale. Me këtë rast, është nxitur në masë më të madhe ekonomia informale e cila ka sjellë përfitime të shpejta materiale. Në njërin anë, mos funksionimi i sistemit shtetëror për parandalimin e ekonomisë informale dhe në anën tjetër tradita e trashëguar për “mashtrimin e vendit” duke fshehur përfitimet nga aktivitetet e ndryshme ekonomike kanë lejuar zhvillimin e veprimtarive të paligjshme dhe punën në tregun e zi. Gjithashtu, mos besimi i individëve dhe ndërmarrjeve ndaj institucioneve dhe mos funksionimi efikas i tyre për zgjidhjen e problemeve ekonomike, është një nga arsyet psikologjike të cilat kanë kontribuar në zhvillimin e mëtejshëm të ekonomisë informale. **Efektet** nga funksionimi i ekonomisë informale për vendet në tranzicion janë të ndryshme dhe mund të klasifikohen në pozitive dhe negative. Efektet negative me dominim më të madh janë: ulja e të hyrave, mallërat e importuara dhe të eksportuara ilegalisht, shitja e mallërave të palejuara në tregun vendor, vështirësohet funksionimi i institucioneve publike, korrupsioni, keqpërdorimi i pozitës zyrtare, uzorpiet dhe përfitimet e paligjshme të pasurive, prostitucioni, etj. Ndërsa disa nga efektet pozitive që sjell ekonomia

---

<sup>23</sup> Burimi: Enti i Statistikës së Kosovës - Statistikat e tregut të punës 2008

<sup>24</sup> Burimi : <http://www.ks-gov.net/esk/index>

informale janë: rritja e numrit të të punësuarve ( e njohur si tregu i punës në të zezë), krijimi i përvojës së punës dhe aftësimi profesional për moshat e reja, rritja e të ardhurave për banorët vendës, ulja e nivelit të varfërisë, rritja e aktiviteteve të përgjithshme ekonomike, etj.

### **3. Pjesëmarrja e Ekonomisë informate në disa nga vendet e botës**

Siç u cek edhe më herët, pjesëmarrja e ekonomisë joformale dallon nga një vend në tjetrin, poashtu dallon edhe se ajo mund të shënojë rënie dhe ngritje, varësisht nga një periudhë kohore krahasuar me tjetrën.

Në vijim do i ofrojmë disa statistika të pjesëmarrjes së ekonomisë joformale në disa vende të botës<sup>25</sup>:

- mesatarja në shtetet e Afrikës, pjesëmarrja e ekonomisë joformale në bruto produktin e vendit (GDP) në vitin 2002 ka qenë rreth 42%.
- mesatarja në shtetet e Azisë, pjesëmarrja e ekonomisë joformale në bruto produktin e vendit (GDP) në vitin 2002 ka qenë rreth 26%.
- mesatarja në shtetet e Amerikës veriore dhe ato të Pacifikut, pjesëmarrja e ekonomisë joformale në vitin 2002 ka qenë rreth 15.9%.
- mesatarja në shtetet e Bashkimit Evropian, pjesëmarrja e ekonomisë joformale në bruto produktin e vendit (GDP) në vitin 2002 ka qenë rreth 16.7%.

Nëse e krahasojmë pjesëmarrjen e ekonomisë joformale në bruto produktin e vendit (GDP) me vendet e tjera të botës, e në veçanti me vendet e bashkimit evropian, atëherë pjesëmarrja e ekonomisë joformale në Kosovë mund të vlerësohet në rreth 30 deri në 40% të bruto produktit të vendit (GDP)<sup>26</sup>.

### **4. Diskutime dhe analizë**

Ekonomia joformale, siç vërehet edhe në bazë të mënyrës se si realizohet mirëpo edhe në bazë të pjesëmarrjes që e ka në bruto produktin e vendit, ka një ndikim shumë të madh në zhvillimin ekonomik dhe normal të një vendi, e në veçanti kur merret parasysh pjesëmarrja e saj në potencialin e një vendi. Secila qeveri e çdo vendi zhvillon përpjekje në mënyrë që të pamundësojë realizimin e aktiviteteve jolegale që nënkupton edhe zvogëlimin e pjesëmarrjes së ekonomisë joformale në vend<sup>27</sup>.

Në Kosovë, dëmet nga ekonomia joformale janë të dukshme, dhe se për këtë kërkohet që të ofrohet një efikasitet më i lartë nga ana e gjyqësisë së Kosovës, për ti hulumtuar dhe për ti dënuar krimet e tilla. Në anën tjetër, është edhe çështje e hartimit të politikave të favorshme fiskale që do të mundësonin zhvillimin e aktiviteteve biznesore në mënyrën legale, çka nënkupton se kostoja e realizimit të aktiviteteve legale do të ishte më e lirë sesa kostoja e realizimit të aktiviteteve jolegale. Në këtë mënyrë, së paku do të minimizohej pjesëmarrja e ekonomisë

---

<sup>25</sup> Burimi: [www.worldbankdata.com](http://www.worldbankdata.com), korrik 2002

<sup>26</sup> Sadiku Muhamet: “Tranzicioni dhe reformat institucionale në Kosovë”, fq. 143

<sup>27</sup> Shoshi Drita (2006): *Punim i magjistraturës*, fq. 77, Universiteti Shtetëror i Tetovës, 2006



joformale në Kosovë, që në këtë rast kjo do të kishte efekt jo vetëm në ruajtjen e stabilitetit ekonomik në vend dhe zhvillim të qëndrueshëm ekonomik, mirëpo në anën tjetër kjo do të ishte një veprim strategjik në synimet e anëtarësimit të Kosovës në instancat më të larta siç është Bashkimi Evropian. Sikurse të gjitha vendet, poashtu edhe Kosova duhet ti plotësojë kriteret e parapara për anëtarësim që janë ai politik, juridik dhe ekonomik, dhe si element i rëndësishëm në kuadër të kriterit ekonomik do të ishte luftimi i aktiviteteve jolegale, respektivisht minimizimi i ekonomisë joformale.

## 5. Konkluzione

Pjesëmarrja e lartë e ekonomisë joformale vjen nga shkaku i mbijetesës ekonomike, e sidomos kohëve të fundit në krizën financiare. Ndonëse veprimtaritë ekonomike joformale mund ta dëmtojnë buxhetin e shtetit, ato janë pjesë e ekonomisë së përgjithshme dhe burim i rëndësishëm i të ardhurave dhe punësimit për një pjesë të madhe të popullsisë. Derisa buxheti i shtetit humb nga veprimtaritë e tilla, një pjesë jo e vogël përfiton nga mospagesa e tatimeve dhe taksave.

Në bazë të dhënave të ofruara në këtë punim mund të konkludojmë se;

- ekonomia joformale zvogëlon të hyrat e shtetit
- ekonomia joformale ndikon në rritjen e recensionit ekonomik në vend
- ekonomia joformale dëmton materialisht një pjesë të individëve dhe bizneseve që nuk merren me aktivitete të ekonomisë joformale
- ekonomia joformale ndikon në zvogëlimin e gjasave për shfrytëzimin e potencial prodhues të vendit, respektivisht ndihmon rritjen e papunësisë.

## Referencat

1. Feige Edgar: *"The Underground Economies"*, Cambridge University Press, Cambridge, 1989
2. Sadiku Muhamet: *"Tranzicioni dhe reformat institucionale në Kosovë"*, Riinvest, Prishtinë, 2008
3. Smith, J.D: *"Market motives in the informal economy"*, Gartner, W. and Wenig, A., Heidelberg Springer Publishing Company, New York, 1994
4. Shoshi Drita: *"Roli i politikave fiskale në Kosovë"*, Punim i magistraturës, Fakulteti Ekonomik i Universitetit Shtetëror të Tetovës, 2006
5. Thomas, Jim J: *"Informal economic activity"*, LSE, Handbooks in Economics, London, 1992



## KOMPLEKSITETI I PRONËS SHOQËRORE, TRANSFORMIMI DHE PRIVATIZIMI I SAJ

*Mr. Driton Sylqa, ligj.  
dsylqa@gmail.com*

### Abstrakt

Njëra ndër sfidat më të rëndësishme të tranzicionit në shoqërinë tonë është edhe transformimi/privatizimi i pronës shoqërore i artikuluar si ndërmarrje shoqërore, respektivisht publike. Për konceptin e pronësisë shoqërore janë shfaqur dilema të shumta dhe janë dhënë mendime të numërta. Sipas dispozitave kushtetuese të viti 1974 e deri në vitin 1989, pronësia shoqërore ishte pronësi e të gjithë shoqërisë dhe askush nuk kishte të drejtë përvetësimi, as bashkësitë shoqërore politike, as organizatat punuese dhe as individ. Kjo pronësi e formuluar kështu në kushtetutë ishte pronësi specifike që dallonte nga pronësia shtetërore dhe shoqërore. Argumentet që flasin në favor të fakti se shteti ishte pronar i pronës shoqërore janë edhe transformimet e pronës shoqërore në pronë shtetërore nga shtetet e dala nga ish-Jugosllavia. Këtë zgjidhje në mënyrë të tërthortë e ka pranuar edhe Republika e Kosovës përmes Kushtetutës dhe Ligjit mbi Agjencinë Kosovare të Privatizimit. Gjatë dhjetë viteve të fundit, në Kosovë janë shënuar hapa të rëndësishëm drejt krijimit të ekonomisë së tregut dhe institucioneve të qëndrueshme në përputhshmëri me një kornizë ligjore efikase dhe bashkëkohore. Transferimi i pronës shoqërore në pronë private është cilësuar si hap kyç i reformës për ta bërë Kosovën me një ekonomi të pavarur dhe dinamike. Zgjidhja është gjetur në atë se ndërmarrjet shoqërore iu jepën me qira investitorëve privat në kohëzgjatje prej 99 vjetësh.

**Fjalët kyçe:** prona shoqërore, ndërmarrjet shoqërore, ndërmarrjet publike, transformimi, privatizimi, tranzicioni.

**JEL klasifikimi:** B10, E20, I18

### Hyrje

Me fillimin e privatizimit të pronës shoqërore janë shfaqur shumë dilema rreth definimit të kësaj prone dhe gjetjes së pronarit të vërtetë, si dhe mënyrës së transformimit të kësaj prone në pronë private. Në fillim shumë ekspertë kanë pasur qëndrime të ndryshme se e kujt ishte kjo pronë dhe si duhej të transformohej në pronë private. Shumë prej tyre kishin qëndrimin se kjo pronë duhet trajtuar si pronë shtetërore por kishte edhe të atillë që mendonin se një pjesë e saj ju takon menaxhmentit të ndërmarrjeve dhe ish-pronarëve që iu kishte marrë prona nga regjimi komunist me anë të formave të ndryshme të shpronësimit.

Mos njohja e pronës shoqërore dhe formimit të saj përmes eksproprijimeve, nacionalizimeve, konfiskimeve, si dhe transformimi i saj nga viti 1945 e deri në vitin 1999, mund ta komplikojnë procesin e transformimit (privatizimit) të pronës

shoqërore në pronë private. Në vitin 1989, Serbia e pat suprimuar autonominë e Kosovës dhe shpërbërë tërë sistemin juridik të Kosovës. Legjislacioni i cili i rregullonte marrëdhëniet pronësore deri atëherë ishte shfuqizuar ndërsa Serbia me ligje diskriminuese kishte bërë transformime të pronës shoqërore në Kosovë pa miratimin e organeve legjitime të Kosovës.

Nga viti 1999 e deri më 15 qershor të vitit 2008, kur është hyrë në fuqi Kushtetuta e Republikës së Kosovës, UNMIK-u kishte kompetenca të rezervuara mbi pronën shoqërore dhe përmes Agjencisë Kosovare të Mirëbesimit (AKM), e udhëhoqi procesin e privatizimit të ndërmarrjeve shoqërore. Deri në qershor të vitit 2008, përafërsisht rreth 80% e vlerës së ndërmarrjeve shoqërore në Kosovë është privatizuar. Pas shpalljes së Kosovës shtet sovran dhe të pavarur u themelua Agjencia Kosovare e Privatizimit (AKP), duke krijuar kështu një vazhdimësi të punës dhe proceseve të transformimit të pronës.

### **1. Kuptimi kronologjik i pronës shoqërore**

Pronësia shoqërore në ish-Jugosllavi ashtu edhe në Kosovë, nga viti 1945 e deri në vitin 1950 ishte formuar si pronësi socialiste shtetërore përmes reformave agrare, konfiskimeve, nacionalizimeve, eksproprijimeve, duke u marrë pronat pronarëve privat dhe duke e bartur atë në pronësi shtetërore. Deri në vitin 1950 kooperativat bujqësore dhe ndërmarrjet ekonomike konsideroheshin shtetërore dhe menaxhoheshin nga shteti. Ndërsa koncepti i pronësisë ishte pronësi shtetërore (gjithë-popullore). Me nxjerrjen e ligjit për qeverisjen e ndërmarrjeve nga kolektivitet punuese të vitit 1950, ishte një hap i riorganizimit të ndërmarrjeve dhe ndërtimi i sistemit vetëqeverisës dhe prona shtetërore e ndërmarrjeve konsiderohej pronë shoqërore. Kushtetuta e viti 1963 dhe aktet e tjera ligjore përcjellëse e forcuan sistemin e vetëqeverisjes dhe konceptin e pronësisë shoqërore.

Rregullimi kushtetues i vitit 1974 dhe legjislacioni deri në vitin 1989 e zhvilluan më tej konceptin e pronësisë shoqërore. Me nxjerrjen e Kushtetutës së vitit 1974 të RSFJ-së, vendosen themelet e konceptit të pronësisë shoqërore dhe sistemit vetëqeverisës në të gjitha fushat shoqërore. Sipas rregullimit kushtetutës të viti 1974, ekzistonte edhe prona private por vetëm në maksimumin e paraparë me ligj, dhe në krahasim me pronën shoqërore ishte në numër më të vogël. Pronësi shoqërore mund të ishin pasuritë e luajtshme dhe të paluajtshme, si: toka, ndërtesa, banesa, pjesë të veçanta të tokës, ndërtesave, dhe banesave.<sup>28</sup>

Koncepti i pronësisë shoqërore dhe i sistemit vetë-qeverisës u zhvillua deri në vitin 1989, kur Serbia e pat suprimuar autonominë e Kosovës dhe me ligje diskriminuese kishte bërë transformime të pronës shoqërore përmes aplikimit të masave të përkohshme, të mirënjohura si masa të dhunshme. Në vitin 1999, pas luftës në Kosovë dhe çlirimit të saj, Kosova vendoset nën administrimin e ndërkombëtar të UNMIK-ut. Me vendosjen e UNMIK-ut, si legjislacion në fuqi janë pranuar ligjet që ishin në fuqi deri më 22 mars të vitit 1989 kur është suprimuar autonomia e Kosovës. Ligjet e nxjerra nga Serbia pas vitit 1989 janë shpallur të pa

---

<sup>28</sup> Muharremi, 2001, p. 5.

vlefshme në territorin e Kosovës. Përfashtimisht janë shpallur si të zbatueshme vetëm ato ligje që nuk kanë qenë diskriminuese, me qëllim të plotësimit të zbrazëtirës juridike.<sup>29</sup>

### 1.1. Interpretime të ndryshme të konceptit të pronësisë shoqërore

Sado që ekzistojnë përkufizime të numërta për pronësinë shoqërore, ato janë diverse dhe ndryshojnë nga njëra tjetra. Sipas autorit Jovan Đ: *“pronësia shoqërore nuk është e drejtë pronësore por formë e jo-pronësisë e mënyrës së prodhimit dhe e bazës së marrëdhënieve shoqërore”*. Ai shton se pronësia shoqërore përfaqëson një mënyrë të re të prodhimit dhe ku prona dhe produktet prodhimit nuk mund të jenë objekt i përvetësimit privat dhe as shtetërorë përveç nëse ato janë përdorur për plotësimin e nevojave personale dhe të përgjithshme të njerëzve punonjës.<sup>30</sup>

Sipas Andria Gams, pronësia shoqërore më tepër nënkupton një kufizim për të gjitha subjektet që kanë të drejta për të disponuar me sendin dhe të drejtat mbi sendet. Këto të drejta duhet të përdoren në mënyrë sensible që shërben për të mbajtur dhe zhvilluar shoqërinë për gjeneratat e tashme dhe të ardhshme. Gams, më tej thekson se *“pronësia shoqërore nuk ka titullar unik në formë të shtetit si pronësia shtetërore, madje kjo pronësi nuk ka fare titullar edhe nëse shoqëria konsiderohet si titullar, nuk e ka titullarin e trajtësuar juridikisht. Ndërsa në kuptimin pronësoro-juridik të pronësisë shoqërore, titullar janë vetëm organizatat punuese”*. Duke ju referuar bartësve të autorizimeve në pronësinë shoqërore ai është shprehur se: *“pronësinë shoqërore duhet ta konsiderojmë si pronësi të ashtuquajtur të pjesëtueshme”*.<sup>31</sup>

Autori Aliu, është shprehur se: *“pronësia shoqërore ishte një lloj forme e pronësisë kolektive, pronësi sui generis, ku titullar i pronësisë ishte një kolektiv njerëzish, që punonin me mjetet shoqërore për prodhimin dhe fitimin e të mirave të reja”*.<sup>32</sup>

Kurse autori Fetahu duke ju referuar Kushtetutës së Jugosllavisë të vitit 1974 thekson se: *“Mënyra e prodhimit dhe mënyrat tjera të punës së bashkuar, prodhimet nga puna e bashkuar dhe të hyrat tjera të realizuara nga puna e bashkuar, mënyrat e përmbushjes së nevojave të përbashkëta, burimet natyrore dhe pasuritë tjera për përdorim të përgjithshëm - të gjitha janë pronë shoqërore. Asnjë person nuk mund të fitoj të drejtën e pronësisë mbi pasuritë e pronës shoqërore”*.<sup>33</sup>

### 1.2 Definimi i ndërmarrjeve shoqërore

Ndërmarrjet shoqërore në formë të organizatave punuese (OPB) kishin kompetenca në shfrytëzimin dhe disponimin e mjeteve në pronësi shoqërore, mirëpo

---

<sup>29</sup> Raporti i OSBE-së, Privatizimi në Kosovë, Maj 2008

<sup>30</sup> Jovan Đ, 1965, p. 11, cit nga Grahovac, 2001, p. 28.

<sup>31</sup> A.Gams, 1978, p. 44, 82.

<sup>32</sup> Shih: Aliu, 2006, p. 276.

<sup>33</sup> Fetahu, 2002. p

bashkësia shoqërore politike (komuna ose niveli krahinor) nën kushtet e përcaktuara me ligj mund t'i shpërndanin këshillat e punëtorëve dhe organet tjera të organizatave punuese dhe organizatave vetëqeverisëse. Bashkësitë shoqërore politike kishin edhe kompetenca edhe në ndihmën ekonomike, dhe sanimin e humbjeve të organizatave punuese kur nuk mund t'i përmbushnin detyrimet e tyre.

Ndërmarrjet shoqërore, nuk kishin të drejtë pronësie mbi asetet e pronës shoqërore ndërsa shitja dhe blerja e aseteve të ndërmarrjes konsiderohej vetëm si transfer i të drejtës së shfrytëzimit por nuk kishin të drejtën e tjetërsimit ose të shkatërrimit të atyre aseteve.<sup>34</sup>

Koncepti, se pronësia shoqërore është më e afërt me pronësinë shtetërore ka gjetur edhe zbatim në praktikë. Shtetet që ishin pjesë e federatës jugosllave të gjitha me ligjet e tyre e kanë shpallur pronësinë shoqërore si pronësi shtetërore. Këtë zgjidhje në mënyrë të tërthortë e ka pranuar edhe Kushtetuta e Republikës së Kosovës. Në kreun IX, neni 119, pika 9 thuhet:

*“Republika e Kosovës ushtron të drejtën e pronësisë mbi çdo ndërmarrje që ajo kontrollon në pajtim me interesin publik, me qëllim që të maksimizojë vlerën afatgjate të ndërmarrjes”.*<sup>35</sup>

Në këtë nen të Kushtetutës nuk janë përmendur shprehimisht ndërmarrjet shoqërore, por sipas Ligjit për Agjencinë Kosovare të Privatizimit, shteti përmes kësaj Agjencie i kontrollon dhe administron edhe ndërmarrjet shoqërore dhe pronën e tyre. Andaj edhe prona shoqërore është në pronësi të shtetit sipas Kushtetutës së Republikës së Kosovës.<sup>36</sup>

#### **1.4 Suprimimi i autonomisë**

Në fund të viteve ‘80 dhe në fillim të viteve ‘90, Jugosllavia i bënte reformat e fundit ekonomike si përpjekjet e fundit për të dalë nga kriza ekonomike që njihen si reformat e Ante Markoviçit. Në këtë kohë filluan urrejtjet nacionale të cilat quan edhe në luftërat në ish-Jugosllavisë dhe përfundimisht edhe shkatërrimin e Jugosllavisë. Kështu, përveç krizës ekonomike Jugosllavia ishte futur edhe në krizë politike.

Në vitin 1989 nën Regjimin e Millosheviqit me dhunë iu suprimua autonomia Kosovës. Ndërsa në vitin 1990 Serbia e miratoi kushtetutën e saj me të cilën e shtriu pushtetin në mënyrë të drejtpërdrejtë në territorin Kosovës duke i suprimuar të gjitha institucionet e saja. Me suprimimin autonomisë së Kosovës u shkatërrua sistemi juridik i Kosovës dhe marrëdhëniet pronësore u rregulluan me ligje të nxjerra nga Institucionet e Republikës së Serbisë.<sup>37</sup>

Regjimi i atëhershëm vendosi masa të dhunshme në të gjitha institucionet por edhe në ndërmarrje ekonomike. Në raportet pronësore kishte një ndikim të jashtëzakonshëm nxjerrja e Ligjit të Serbisë mbi pasuritë në pronësi të Republikës

---

<sup>34</sup> Muharremi, 2001

<sup>35</sup> Kushtetuta e Republikës së Kosovës, 15 qershor 2008, [www.kuvendikosoves.org](http://www.kuvendikosoves.org).

<sup>36</sup> Ligji nr. 03/1 – 067 për AKP, 15 qershor 2008, [www.kuvendikosoves.org](http://www.kuvendikosoves.org).

<sup>37</sup> Kushtetuta e Serbisë, Gazeta Zyrtare e RS, nr.1/90, përmes së cilës organet dhe institucionet e Kosovës të dala nga Kushtetuta, 74 u suprimuan, 1990.

së Serbisë. Përmes këtij ligji Serbia në mënyrë arbitrare i ka definuar si pronësi shtetërore të saj të gjitha pasuritë publike dhe shoqërore të Kosovës duke përfshirë edhe ndërmarrjet. Ndërsa me një varg ligjesh tjera ka ndikuar në transformimin e pronës shoqërore. Në shumë ndërmarrje u vendos menaxhmenti i dhunshëm përmes ligjit për riorganizimin e ndërmarrjeve, ndërsa me ligje diskriminuese u bënë transformime pronësore përmes privatizimit me procedura jo-transparente dhe diskriminuese.<sup>38</sup>

## **2. Korniza ligjore e Privatizimit të ndërmarrjeve shoqërore / publike**

Konform rezolutës 1244, Rregullorja e UNMIK-ut 2002/12 e ndryshuar me Rregulloren 2005/18 ka të bëjë me themelimin e Agjencisë Kosovare të Mirëbesimit (AKM). AKM-ja si organ i pavarur me identitet të plotë juridik kishte kompetenca që t'i Administrojë Ndërmarrjet në Pronësi Shoqërore (N.Sh.) dhe Ndërmarrjet Publike (N.P.) të regjistruara ose që veprojnë në territorin e Kosovës, si dhe pasurinë e këtyre ndërmarrjeve në territorin e Kosovës. Agjencia dispononte me një kapital prej 10 milion eurosh. Objektivi kryesor i AKM-së është privatizimi i plotë i N.Sh.-ve në Kosovë.

Transformimin e pronës shoqërore në atë private e ka përqafuar edhe Republika e Kosovës përmes Kushtetutës dhe Ligjit mbi Agjencinë Kosovare të Privatizimit, e cila është themeluar në përputhshmëri me pakon e Ahtisarit dhe në bazë Ligjit të Kuvendit të Kosovës Nr. 03/L-067. AKP, si një organ i pavarur publik i cili i ushtron funksionet dhe përgjegjësitë në mënyrë plotësisht të pavarur, është trashëgimtare e AKM-së cila do të merret me privatizimin dhe likuidimin e ndërmarrjeve shoqërore.<sup>39</sup>

Rrjedhimisht, administrimi me ndërmarrjet publike tani kalon nën mandatin e Qeverisë së Kosovës, e cila nuk mund të anuloi inkorporimin e këtyre ndërmarrjeve apo thënë ndryshe transformimin e tyre në shoqëri aksionare. Aksionar i vetëm i këtyre ndërmarrjeve tanimë është Republika e Kosovës. Këtu përfshihen edhe ndërmarrje të tilla si KEK-u (Korporata Elektro energjetike e Kosovës), PTK-ja (Post/Telefonia e Kosovës), Hekurudhat e Kosovës, Aeroporti, etj., që mund të klasifikohen edhe si monopole natyrore dhe me siguri se janë të një rëndësie strategjike për zhvillimin e ekonomisë së Kosovës. Prandaj, modalitetet e privatizimit të tyre duhet shqyrtuar me kujdes të veçantë për faktin e rëndësisë strategjike që kanë.<sup>40</sup>

### **2.1 Privatizimi i pronës shoqërore**

Rezultatet nga privatizimi i deritashëm i ndërmarrjeve shoqërore tregojnë se privatizimi ka funksionuar me një dinamikë të theksuar me gjithë të metat e procesit. Në kuadër të procesit të privatizimit në Kosovë, që nga viti 2002 e deri në prill të vitit 2010 janë tenderuar 263 ndërmarrje shoqërore. Prej tyre, 467 tashmë i

---

<sup>38</sup> Tigani & Hysa, 1999

<sup>39</sup> Përmbledhje ekzekutive nga “Pako e Ahtisarit”, përkthim në gjuhën shqipe

<sup>40</sup> Ibid

kanë nënshkruar kontratat e shitblerjes dhe në pritje janë 65. Rrjedhat tjera karakteristike të privatizimit, duke përfshirë edhe të metat e procesit, jepen si më poshtë:

- Deri tani janë privatizuar 545 ndërmarrje të reja, prej të cilave 521 janë privatizuar përmes metodës së "spin off"-it të rregullt, ndërsa 24 prej tyre janë privatizuar përmes metodës së "spin off"-it special;
- Nga privatizimi janë grumbulluar rreth 500 milionë euro. Rreth 100 milion euro nga këto u takojnë punëtorëve, përderisa vetëm 22 milionë u janë shpërndarë punëtorëve. Procesi i shpërndarjes së 20% është cilësuar si tepër i ngadaltë;
- Të hyrat nga privatizimi mbahet jashtë vendit të bllokuara në formë të depozitave. Edhe pse është çuar shumë pluhur për këtë çështje, arsyeshmëria e këtij fakti bazohet në ligjin e likuidimit që thotë se 80% nga të hyrat duhet t'i dedikohet të gjithë kreditorëve të NSh-së që pretendojnë se ndërmarrja në fjalë iu ka mbet borxh;
- Metoda spin-off special është në prag për t'u quajtur e dështuar për shkak të dështimit të pronarëve të rinj për t'i përmbush obligimet e premtuara. Vlerësohet se rreth 196 milionë euro janë premtuar se do të investohen në ndërmarrjet e privatizuara me spin-off special, mirëpo kohëve të fundit është dokumentuar se vetëm një numër i vogël i ndërmarrjeve të privatizuara ka bërë investimet e domosdoshme. Rreth 1000 punëtorë nuk janë punësuar asnjëherë në ndërmarrjet e privatizuara me spin-off special edhe pse ishin premtuar nga pronarët e rinj. Për tetë ndërmarrje, pasi që auditimi ka konstatuar mospërmbushje të zotimeve, aktualisht janë duke u ndërmarrë të gjitha hapat në përputhje me marrëveshjen për zotime dhe strategjinë e monitorimit të ndërmarrjeve;
- Vala e 5-të e privatizimit ka qenë më e suksesshme me rreth 44 milionë euro të hyra nga shitja e ndërmarrjeve të reja. Më e dobëta ka qenë vala e 33-të e privatizimit që solli më pak se 1 milionë euro të ardhura;
- Gjatë procesit të privatizimit në kohën e AKM-së janë privatizuar 21 mijë hektarë tokë bujqësore, ndërsa AKP-ja prej se qeverisë me këtë proces ka privatizuar 2 mijë hektarë. Në proces të privatizimit do të përfshihen edhe 20 mijë hektarë të tjera, kryesisht sipërfaqe me tokë bujqësore;
- Pak investime nga jashtë, vlerësohet se vetëm 9% e investimeve totale vijnë nga jashtë;
- Në maj të vitit 2010, bordi i AKP-së ka aprovuar statusin e 3 "ndërmarrjeve të Gjakovës" si ndërmarrje shoqërore. Rrjedhimisht, këto ndërmarrje do t'i nënshtrohen privatizimit;

Sipas praktikave në rajon, privatizimi zakonisht rezulton me zvogëlimin e vendeve të punës. Pasi që privatizimi dhe transformimi i pronës shoqërore është imperativ për çdo shoqëri në tranzicion, mund të thuhet se procesi i privatizimit në



Kosovë ka pas një tempo dinamike. Në vijim është paraqitur tabela kronologjike lidhur me numrin e ndërmarrjeve nën administrim të AKP-së, sipas regjioneve,

| <b>NSH</b>                                                                   | <b>Gjithsej</b> | <b>Gjilan</b> | <b>Mitrovica</b> | <b>Prishtina</b> | <b>Prizren</b> | <b>Peja</b> |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|------------------|------------------|----------------|-------------|
| Nr i NSH-ve                                                                  | <b>600</b>      | <b>141</b>    | <b>108</b>       | <b>155</b>       | <b>62</b>      | <b>134</b>  |
| Ndërmarrjet Private apo Publike                                              | <b>5</b>        | <b>0</b>      | <b>2</b>         | <b>1</b>         | <b>0</b>       | <b>2</b>    |
| Ndërmarrjet nën administrim të AKP                                           | <b>595</b>      | <b>141</b>    | <b>106</b>       | <b>154</b>       | <b>62</b>      | <b>132</b>  |
| Nr.i NSH-ve në Privatizim (nga të cilat):                                    | <b>263</b>      | <b>63</b>     | <b>27</b>        | <b>66</b>        | <b>40</b>      | <b>67</b>   |
| <i>Në Likuidim</i>                                                           | <b>105</b>      | <b>28</b>     | <b>12</b>        | <b>30</b>        | <b>17</b>      | <b>18</b>   |
| <i>Të privatizuara dhe jo në likuidim</i>                                    | <b>158</b>      | <b>35</b>     | <b>15</b>        | <b>36</b>        | <b>23</b>      | <b>49</b>   |
| Nr.i NSH-ve në likuidim të shpallura drejtëpërdrejtë                         | <b>15</b>       | <b>6</b>      | <b>2</b>         | <b>3</b>         | <b>3</b>       | <b>1</b>    |
| Nr.i NSH-ve ende të pa-privatizuara apo ende të palikuiduara: (nga të cilat) | <b>317</b>      | <b>72</b>     | <b>77</b>        | <b>85</b>        | <b>19</b>      | <b>64</b>   |
| <i>Trepca – kompleksi i ndërmarrjeve</i>                                     | <b>25</b>       | <b>1</b>      | <b>20</b>        | <b>0</b>         | <b>1</b>       | <b>3</b>    |
| <i>Administimi direkt</i>                                                    | <b>6</b>        | <b>1</b>      | <b>1</b>         | <b>3</b>         | <b>0</b>       | <b>1</b>    |
| <i>Departmenti i Bujqësisë</i>                                               | <b>26</b>       | <b>2</b>      | <b>0</b>         | <b>19</b>        | <b>0</b>       | <b>5</b>    |
| <i>Të komercializuara nën UNMIK</i>                                          | <b>11</b>       | <b>2</b>      | <b>1</b>         | <b>5</b>         | <b>3</b>       | <b>0</b>    |

ndërmarrjet e privatizuara / në likuidim, etj.

## 2.2 Metodat e privatizimit

|                                                                    |            |            |            |            |           |            |
|--------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|
| <i>Spin Off special</i>                                            | <b>6</b>   | <b>4</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>  | <b>2</b>   |
| <i>Nr.i rasteve të asetëve</i>                                     | <b>91</b>  | <b>43</b>  | <b>7</b>   | <b>19</b>  | <b>2</b>  | <b>20</b>  |
| Nr. i NSH-ve në likuidim                                           | <b>120</b> | <b>34</b>  | <b>14</b>  | <b>33</b>  | <b>20</b> | <b>19</b>  |
| Nr. i NSH-ve në privatizim dhe likuidimi për t'u bërë              | <b>158</b> | <b>35</b>  | <b>15</b>  | <b>36</b>  | <b>23</b> | <b>49</b>  |
| Nr. i NSH-ve ende të pa-privatizuara e as të shpallura në likuidim | <b>317</b> | <b>72</b>  | <b>77</b>  | <b>85</b>  | <b>19</b> | <b>64</b>  |
| Numri total i portfolios së NSH-ve                                 | <b>595</b> | <b>141</b> | <b>106</b> | <b>154</b> | <b>62</b> | <b>132</b> |
| Numri total i likuidimeve për t'u shpallur                         | <b>475</b> | <b>107</b> | <b>92</b>  | <b>121</b> | <b>42</b> | <b>113</b> |

Në vijim prezantohen metodat e privatizimit të aplikuara nga agjencia, e që janë: metoda spin-off, spin-off special dhe likuidimi vullnetar.

**Spin-off** - Metoda e preferuar e AKM-së për të privatizuar N.Sh.-të që kanë afarizëm të qëndrueshëm ishte metoda “Spin-off”, përmes së cilës asetet dhe detyrimet e kufizuara të një N.Sh.-je barten në Ndërmarrjen e Re. “NewCo” i shitet një investitori dhe të hyrat nga shitja janë depozituar deri më tani në një llogari të mirëbesimit, me qëllim të përdorimit të tyre për përmbushjen e obligimeve kreditore dhe pronësore të mbetura të Ndërmarrjeve shoqërore. Më pastaj, N.Sh.-ja do të likuidohet. Ofertuesi me çmimin më të lartë të ofruar është fituesi i përkohshëm i tenderit. Udhëzimet në lidhje me transferimin e pasurive janë bërë kryesisht për të arritur objektivin për maksimizimin e suksesit komercial të Ndërmarrjes së Re. (p.sh. për ta bërë sa më tërheqëse ndërmarrjen për investues). Në disa raste pasuritë nga një NSH e vetme janë ndarë në disa ndërmarrje të reja”.<sup>41</sup>

**Spin-off Special** - Procedurat e Spin-off special janë aplikuar në N.Sh.-të të cilat përmbushin njërin prej kritereve në vijim:

- Më së paku 300 të punësuar (aktiv) ose,
- Të hyrat e përgjithshme prej së paku 10 milion Euro në vit.

Këtu çmimi i ofruar nuk është përcaktuesi kryesor. Për shkak të rëndësisë së veçantë që kanë ndërmarrjet ku aplikohet spin-off special vendosen edhe një mori kushtesh për ofertuesit. Këto kushte ndryshojnë në varësi të natyrës ekonomike të ndërmarrjes gjegjëse.<sup>42</sup>

**Likuidimi Vullnetar** - proces i cili udhëhiqet nga Rregullorja 2005/48 mbi riorganizimin dhe likuidimin e ndërmarrjeve dhe pasurisë së tyre me autorizimin administrativ të Agjencisë Kosovare të Mirëbesimit dhe rregullat e likuidimit sipas Rregullores së UNMIK-ut 2001/6 për organizatat e biznesit. Procedura e likuidimit është pothuajse standarde, pra: themelimi i komisionit të likuidimit, lajmërimi i kreditorëve (të njohur me shkrim, të panjohur nëpërmjet mjeteve publike), shitja e asetëve të N.Sh.-së nëpërmjet tenderit, pagesa e kreditorëve, si dhe mjetet financiare të mbetura futen në fondin e mirëbesimit. Likuidimi është procedurë që iu jep mundësinë ndërmarrjeve me biznes të gjymtë që të shuhet dhe të pushojnë së ekzistuari tërësisht. Procedura për likuidimin e NSH-ve mundëson që të ardhurat nga shitja e pasurive të asaj ndërmarrje t'u ndahen në mënyrë të drejtë kreditorëve

<sup>41</sup> Politikat Operacionale të AKM-së, Nëntor 2006

<sup>42</sup> Ibid

të NSH-ve, në pajtim me prioritetet e themeluara me ligj, dhe çfarëdo teprice eventuale t'u ndahet pronarëve ligjor.<sup>43</sup>

### **2.3 Privatizimi i pronës publike**

Vitin e kaluar AKP-ja është eliminuar nga procedura e privatizimit të NP-ve, pa marrë parasysh përvojën e saj në privatizimin e ndërmarrjeve të mëdha. Privatizimi i NP-ve është transferuar kështu te Qeveria, duke i dhënë kompetencat të ndjeshme Ministrisë së Ekonomisë dhe Financave. Ligji mbi NP-të lejon formimin e Komisioneve Qeveritare për Privatizim, përmesës cilave mund të bëhet privatizimi i çdo ndërmarrje publike.

Janë dy mënyra për të transformuar një ndërmarrje publike në pronësi private. E para, një NP mund të kalojë nëpër procesin e privatizimit tradicional, ose më mirë të themi t'u nënshtrohet shitjes së aksioneve të NP-së një subjekti privat. Mirëpo, nga ana tjetër, një NP mund të kalojë në pronësi private përmes një partneriteti publiko-privat dhe/ose dhënies me koncesion për të ndërtuar, përdorur dhe/ose shfrytëzuar infrastrukturën në pronësi publike, si dhe për të ofruar shërbime publike. Këto dy metoda janë adresuar në mënyrë të veçantë, duke u thelluar më shumë në të parën.

Baza ligjore për privatizimin e plotë apo të pjesshëm të një NP-je në Republikën e Kosovës mund të gjendet në Ligjin për Ndërmarrjet Publike ("Ligji për NP"). Domethënë, Ligji për NP-të bën fjalë për "shitje të aksioneve," që mund të interpretohet se ky ligj lejon privatizim të pjesshëm ose të plotë të NP-së në fjalë, varësisht nga vendimi i Qeverisë.

Shitjen e aksioneve e mundëson Ligji mbi Ndërmarrjet Publike, sipas të cilit brenda një kohe të caktuar të gjitha NP-të duhet të organizohet si Shoqërive Aksionare ("SHA"). Sipas Ligjit për Shoqëritë Tregtare, një SHA "është një person juridik që zotërohet nga aksionarët e saj, por që legalisht është i ndarë dhe i veçuar nga aksionarët e saj. "Statusi i SHA sipas Ligjit për Shoqëritë Tregtare është i ngjashëm me statusin e korporatave të cilat mund t'i gjejnë në vendet anëtare të BE-së apo në Shtetet e Bashkuara, me ndryshime të vogla dhe më pak të ndërlikuara. Aksionari i vetëm i një NP-je qendrore është Republika e Kosovës, të drejtat aksionare të së cilës ushtrohen nga Qeveria e Republikës së Kosovës. Ligji mbi Shoqëritë Tregtare nuk e kufizon transferimin e aksioneve nga Qeveria e Republikës së Kosovës në ndonjë subjekt tjetër.<sup>44</sup>

Një ndër çështjet që duhet të merret parasysh gjatë privatizimit të ndërmarrjeve publike do të ishte vlerësimi i momentit më të përshtatshëm të privatizimit të tyre dhe cila nga ndërmarrjet duhet të privatizohet e para sipas radhës. Sa i përket momentit të privatizimit të ndërmarrjeve publike, për shkak të rrethanave ekzistuese do të duhej të pritej një moment më i volitshëm se ky i tanishmi. Shkaqet përmbledhen në tre pika, si në vijim:

---

<sup>43</sup> Rregullorja e UNMIK 2005/48, 2005

<sup>44</sup> Riinvest, "Dilema dhe ngecje në rrugën e shpejtë Privatizimi i ndërmarrjeve publike në Kosovë", 2009

- Kriza globale që po rikthehet dhe e cila do të ndikonte drejtpërsëdrejti në uljen e ndjeshme të vlerës së privatizimit dhe Kosova do të merrte qindra miliona Euro më pak;
- Përkeqësimi i klimës së biznesit në Kosovë. Shumë institucione relevante ndërkombëtare përfshirë këtu edhe Bankën Botërore kanë konstatuar se klima e biznesit në Kosovë është përkeqësuar dhe ju kanë bërë apel investitorëve të huaj që mos të investojnë në Kosovë. Edhe kjo do të ndikonte në uljen e vlerës së tregut të ndërmarrjeve publike;
- Performancë e dobësuar e ndërmarrjeve publike;

Çështje tjetër për t'u marrë në konsideratë nga qeveria është çështja e kërkesave të porealizuara të ndërmarrjeve publike që kanë ndaj konsumatorëve të papërgjegjshëm. Dihet se këto kërkesa janë mbi 300 milion euro. Pasi që këto mjete në një mënyrë janë të taksapaguesve kosovarë, realizimi i tyre do duhej të zgjidhet paraprakisht me privatizimin apo përzgjedhjes së modalitetit të privatizimit të tyre në mënyrë që ato të kthehen në Buxhetin e Kosovës.

### **Konkluzione**

*Privatizimi në Kosovë ka një histori të vështirë.* Rezultatet nga privatizimi i deritashëm i ndërmarrjeve shoqërore tregojnë se privatizimi me gjithë barrierat dhe vështirësitë e natyrave të ndryshme nëpër të cilat ka kaluar, ka funksionuar dhe se ai ka qenë mjaft ambicioz. Në opinionin publik, ky proces është karakterizuar me bllokim të mjeteve nga privatizimi, pak investitorë, shumë vonesa, çmime të lira, zvogëlim të numrit të punëtorëve, mospërmblidhje të premtimeve të blerësve, vonesa të shpërndarjes së 20-përqindëshit të punëtorëve, e shumë probleme të tjera.

Çështja e bllokimit të mjeteve nga privatizimi është një çështje që rregullisht kritikohet ashpër nga opinioni publik, e që është e drejtë shikuar nga prizmi ekonomik. Mirëpo, kjo është një çështje që rregullohet me ligj dhe çdo koment që bie ndesh me normat ligjore është i pabazë. Pjesa e 20% është për t'u ndarë për punëtorët, ndërsa 80% në parim mbahet në mirëbesim nga agjencia për të kënaqur kërkesat eventuale të kreditorëve potencial të ndërmarrjes përkatëse shoqërore, e të cilat do duhej të realizoheshin gjatë procesit të likuidimit. Vetëm pasi të bëhet shlyerja ligjore e ndërmarrjes shoqërore, përkatësisht likuidimi i saj, një teprice eventuale mund t'i bartet qeverise respektivisht buxhetit të konsoliduar të Kosovës.

Sa i përket shpërndarjes së 20% punëtorëve legjitimë të ndërmarrjes, ka pasur vonesa të ndjeshme e në disa raste ato nuk janë zgjidhur fare. Është e natyrshme që oda e veçantë ndodh shpesh të përballet me padi / kërkesa / ankesa të numërta e posaçërisht për ndërmarrjet e mëdha të cilët kishin me qindra apo mijëra punëtorë të punësuar. Shqyrtimi i tyre bëhet një nga një dhe natyrisht se çështjet e tilla procedurale konsumojnë kohë. Një rekomandim logjik për të shuar pakënaqësinë e sindikatës dhe revoltën e drejtë të punëtorëve, do të ishte që të gjithë punëtorëve që gjenden në listën e aprovuar nga AKP-ja (shkalla e I-rë) t'u shpërndahen mjetet në kuotën prej 75%, përderisa lista nuk ratifikohet përfundimisht nga oda e veçantë e Gjykatës Supreme.

Sido që të jetë, ekziston një konsensus i përbashkët i të gjithë akterëve në procesin e privatizimit, institucioneve relevante, qeverisë së Kosovës, bashkësisë ndërkombëtare etj, se privatizimi është domosdoshmëri për Kosovën dhe ai duhet të përkrahët nga të gjithë. Sa më parë të përfundojë një proces i tillë i vështirë, aq më tepër do të krijohen kushtet për zhvillimin e një ekonomie të tregut për të cilën tashmë është përcaktuar shoqëria jonë. Është e vërtetë që efektet pozitive të privatizimit ndikojnë në ekonominë kombëtare, mirëpo privatizimi nuk është gjithçka. Ambienti i mjedisit, siguria, investimet nga jashtë, politika fiskale, kreditore, etj janë faktorë makroekonomik me peshë të pakontestueshme për zhvillimin ekonomik, e që në rastin tonë nuk po tregojnë rezultate mbresëlënëse. Këta faktorë janë të lidhur ngushtë njëri me tjetrin, prandaj duhet të aplikohen masa uniforme për të siguruar një klimë atraktive dhe të shëndoshë për zhvillim e biznesit.

Një sfidë esenciale për qeverinë e Kosovës, padyshim se mbetet privatizimi i ndërmarrjeve publike. Modeli i privatizimit të tyre duhet të përzgjidhet me kujdesin më të madh për arsye se disa nga këto ndërmarrje kanë rëndësi të veçantë strategjike në zhvillimin ekonomik të vendit.

Qeveria e Republikës së Kosovës do të ishte e udhës që së pari t'i privatizojë ato ndërmarrje publike që janë duke e ngarkuar buxhetin e shtetit siç janë: KEK-u, Hekurudhat e Kosovës dhe Termokos-in, e jo ato që operojnë me sukses dhe i kontribuojnë buxhetin të Kosovës siç ishte rasti i Aeroportit të Prishtinës. Me rastin e privatizimit të KEK-ut duhet të kihet kujdes që së pari të privatizohet rrjeti shpërndarës e më vonë pjesa e prodhimit.

Qeveria nuk ka një politikë funksionale sa i përket përdorimit të fondeve nga privatizimi i NP-ve. Aspekte kyçe të kësaj çështjeje duhet të debatohen në Kuvend, në mesin e akademikëve dhe të shoqërisë civile. Pasi që këto korporata janë për të shërbyer për interesin publik në përgjithësi, për gjeneratat aktuale dhe ato të ardhshmet, konsiderohet se një pjesë e madhe e këtyre fondeve, pas shlyerjes së kostos së transaksionit, do të duhej të përdoret për investime publike në infrastrukturë, arsim dhe shëndetësi, grante për financimin e sektorëve deficitarë ekonomike, etj.

## Referencat

1. Andria Gams, "Osnovi Stvarnog Prava", 1978;
2. Aliu N, "Transformi i pronës", 2006
3. Buletini Ekonomik, qershor 2007;
4. Fetahu Adil, "Transformimi dhe Privatizimi i pronës shoqërore në Kosovë", Prishtinë, 2002
5. Jovan Đ, 1965, në Grahovac B, "Restrukturiranje i privatizacija javnog preduzeća", 2001
6. Management Information System (MIS), AKP, November, 2009;
7. Muharremi R, "Administrimi dhe Qeverisja ne Kosovë, 2005,
8. Pasqyra e përgjithshme a pakos së Ahtisarit, 2007;
9. Politikat Operacionale të AKM-së, Nëntor 2006;

10. Raporti i punës AKP, 2009
11. Raporti i OSBE-së, Privatizimi në Kosovë, Maj 2008;
12. Rregullorja e UNMIK-ut nr., 2002/12; Rregullorja e UNMIK-ut nr., 2005/18;
13. Riinvest, “Dilema dhe ngecje në rrugën e shpejtë, Privatizimi i ndërmarrjeve publike në Kosovë”, 2009
14. Selmanaj Selman, “Globalizimi dhe Tranzicioni – dilemat dhe sfidat”, 2006;
15. Statistikat e Tregtisë së Jashtme tetor 2008, Enti Statistikor i Kosovës;
16. Web Faqet: <http://www.ear.eu>; <http://www.pak-ks.org>;

## **Baza e të dhënave (databaza) e krijuar në analizën e gjendjes së shfrytëzimit të ECTS sistemit në Universitetin e Prishtinës, Universitetin Shtetëror të Tetovës dhe Universitetin e Evropës Juglindore**

Dr. Edmond Beqiri  
ebeqiri@gmail.com

### **Abstrakt**

Autori këtë punim kërkimor e përgatiti i angazhuar në cilësinë e ekspertit nga Komisioni Evropian si pjesë të projektit "TEMPUS-project SM SCM-C013B04 KOSOVO, FYROM". Në kuadër të projektit "Promovimi i Bolonjës dhe implementimi i ECTS në Universitetin e Prishtinës, Universitetin Shtetëror të Tetovës dhe Universitetin e Evropës Juglindore në Tetovë", është organizuar një Anketë në të tri institucionet e arsimit të lartë duke i shfrytëzuar pyetësorët për vetëvlerësim "ECTS/DS programi për këshillim dhe vizita" të disenjuar nga Asociacioni i Universiteteve Evropiane (AUE). Në pjesën kërkimore të punimit, gjatë muajve tetor, nëntor dhe dhjetor është bërë një anketim i disa dekanëve të fakulteteve dhe i shefave të departamenteve në të tre universitetet. Nga 50 pyetësorë të plotësuar është ardhë deri te konstatimi i përdorimit të ECTS sistemit në të tre institucionet. Autori nga pyetësorët krijoi bazën e të dhënave dhe nga ajo përfitohet pasqyra e qartë krahasuese për implementimin e sistemit ECTS në këto tre Universitete. Analiza krahasuese e fituar bjen deri te përfundimet relevante mbi shfrytëzueshmërinë e ECTS sistemit në Universitetin e Prishtinës, Universitetin Shtetëror të Tetovës dhe Universitetin e Evropës Juglindore në Tetovë.

**Fjalët kyçe:** ECTS, teknologji, informacion, informatë, Bazë e të dhënave, Databazë,

**JEL Kualifikimi:** O030; O032;

**HYRJE**

Si pjesë e projektit "Promovimi i Bolonjës dhe implementimi i ECTS në Universitetin e Prishtinës, Universitetin Shtetëror të Tetovës dhe Universitetin e Evropës Juglindore në Tetovë", është organizuar një Anketë në të tri institucionet e arsimit të lartë duke i shfrytëzuar pyetësorët për vetëvlerësim "ECTS/DS programi për këshillim dhe vizita" të disenjuar nga AUE. Pyetësori për vetë-vlerësim përbëhet nga formulari i cili është logjikisht i ndarë në dy pjesë:

- ☐ Pjesa A e cila trajton perspektivën e Institucionit dhe
- ☐ Pjesa B e cila trajton perspektivën e Departamentit

Pjesa A, perspektiva e institucionit, më tutje përfshinë pyetjet në lidhje me:

I. ECTS

- II. Shtojcën e diplomës (DS)  
Pjesa B, perspektiva e departamentit, përfshinë pyetjet në lidhje me:
- I. Parimet e ECTS-së
- II. Informacionin
- III. Marrëveshjen e mësimit
- IV. Pasqyrën e notave (ToR)
- V. Njohjen Akademike

Krijimi i bazës së të dhënave dhe përpunimi i të dhënave nga pyetësorët është bërë nga ekipi në përbërje: Dr. Edmond Beqiri, Dr. Ferdije Zhushi dhe Dr. Avdulla Alija.

### **I. Përshkrim i shkurtër i Institucioneve të anketuara**

Institucionet e përfshira në projekt janë Universiteti i Prishtinës, Universiteti Shtetëror i Tetovës dhe Universiteti i Evropës Juglindore.

#### **Universiteti i Prishtinës**

Universiteti i Prishtinës është institucioni kryesor publik i arsimit të lartë në Kosovë. Ky është një Universitet i madh që është i përbërë nga njësitë akademike dhe njësitë organizative. Është i themeluar në vitin 1970.

Universiteti i Prishtinës i ka 17 njësi akademike, prej të cilëve 14 fakultete dhe 3 fakultete të shkencave të aplikuara. Të gjitha këto fakultete kanë më shumë departamente ose drejtime për studim. Poashtu në përbërje të tij janë edhe disa Institute shkencore si njësi organizative të Universitetit.

Nga viti akademik 2001/2002 ka filluar implementimin e reformimit sipas Deklaratës së Bolonjës, e me këtë edhe përdorimin e ECTS kreditimit si mënyrë e akumulimit të kredive mësimore.

Është një Universitet i cili ofron pothuaj se të gjitha degët e studimit që mund të studiohen në Kosovë. Ky Universitet ka të regjistruar rreth 30000 studentë dhe është anëtar i EUA.

Në Universitetin e Prishtinës momentalisht funksinojnë fakultetet vijuese:

1. Fakulteti Filozofik
2. Fakulteti i Shkencave Matematike Natyrore
3. Fakulteti i Filologjisë
4. Fakulteti Juridik
5. Fakulteti Ekonomik
6. Fakulteti i Ndrëtimtarisë dhe Arkitekturës
7. Fakulteti i inxhinierisë elektrike dhe kompjuterike
8. Fakulteti i inxhinierisë mekanike
9. Fakulteti i Mjekësisë
10. Fakulteti i Arteve
11. Fakulteti i Bujqësisë
12. Fakulteti i Xehetarisë dhe Metalurgjisë
13. Fakulteti i Kulturës Fizike



14. Fakulteti i Edukimit
15. Fakulteti i shkencave të Aplikuara të Biznesit në Pejë
16. Fakulteti i Shkencave Teknike të Aplikuara në Mitrovicë
17. Fakulteti i Shkencave Teknike të Aplikuara në Ferizaj

### **Universiteti Shtetëror i Tetovës**

Universiteti Shtetëror i Tetovës është Universiteti i tretë publik në Republikën ish-Jugosllave të Maqedonisë. Ky Universitet është themeluar më 1994 dhe në fillim ka pas 10 Fakultete me drejtimet përkatëse. Në vitin akademik 2003/2004 është bërë një reformim i tërësishëm i Universitetit, me të cilin rast disa fakultete kanë pushuar që të funksionojnë për shkak të mosplotësimit të kushteve dhe disa fakultete tjera janë degraduar në drejtime të Fakulteteve më të mëdha. Në këtë mënyrë Universiteti tashti përbëhet nga pesë fakultete kryesore në të cilat studiojnë rreth 13000 studentë.

Universiteti ka filluar me implementimin e Deklaratës së Bolonjës dhe përdorimin e ECTS-së në vitin akademik 2004/2005.

Në Universitetin Shtetëror të Tetovës momentalisht funksinojnë fakultetet vijuese:

- ☐ Fakulteti Ekonomik
- ☐ Fakulteti Juridik
- ☐ Fakulteti Filozofik
- ☐ Fakulteti i Shkencave Matematike Natyrore
- ☐ Fakulteti i Mjekësisë dhe
- ☐ Fakulteti Politeknik.

### **Universiteti i Evropës juglindore**

Universiteti i Evropës Juglindore është një Universitet Bashkëkohor privat i themeluar në vitin 1999 me ndihmën e Bashkësisë Evropiane dhe të Departamentit të SHBA. Ky Universitet ka një infrastrukturë shumë funksionale dhe organizim bashkëkohor. Përbëhet nga 5 Departamente kryesore në të cilat studiojnë rreth 6000 studentë.

Universiteti i Evropës Juglindore në fillim më shumë është bazuar në modelin amerikan të organizimit të institucioneve të larta dhe programet janë mjaftë kompatible me universitetet amerikane. Nga viti 2004 i ka filluar reformat për t'u adaptuar në sistemin e studimit sipas Deklaratës së Bolonjës dhe sistemit të kreditimit ECTS.

Në Universitetin e Evropës Juglindore momentalisht funksinojnë Departamentet vijuese:

- ☐ Fakulteti Juridik
- ☐ Departamenti Administrim Biznesi
- ☐ Departamenti Administrim Publik
- ☐ Departamenti i shkencave dhe teknologjive të komunikimit
- ☐ Fakulteti Pedagogjik.

## **II. Analiza krahasuese e pyetësorëve**

Gjatë muajve tetor, nëntor dhe dhjetor janë anketuar dhe plotësuar 50 pyetësorë të vetëvlerësimit në të tre Universitetet e përmendura. Sipas Universiteteve kemi pranuar dhe vlerësuar:

- ❑ Universiteti i Prishtinës 22 pyetësorë
- ❑ Universiteti Shtetëror i Tetovës 7 pyetësorë
- ❑ Universiteti i Evropës Juglindore 21 pyetësorë.

Udhëzimi ka qenë që pyetësorët në pjesën A e cila trajton perspektivën e Institucionit të plotësohen nga udhëheqësit e institucionit-Dekanët, ndërsa në pjesën B e cila trajton perspektivën e Departamentit nga udhëheqësit e Departamenteve-Shefat e Departamenteve.

Për shkak të organizimit qendror në UEJL, në shumë pyetësor përgjigjet kanë qenë shumë të ngjashme.

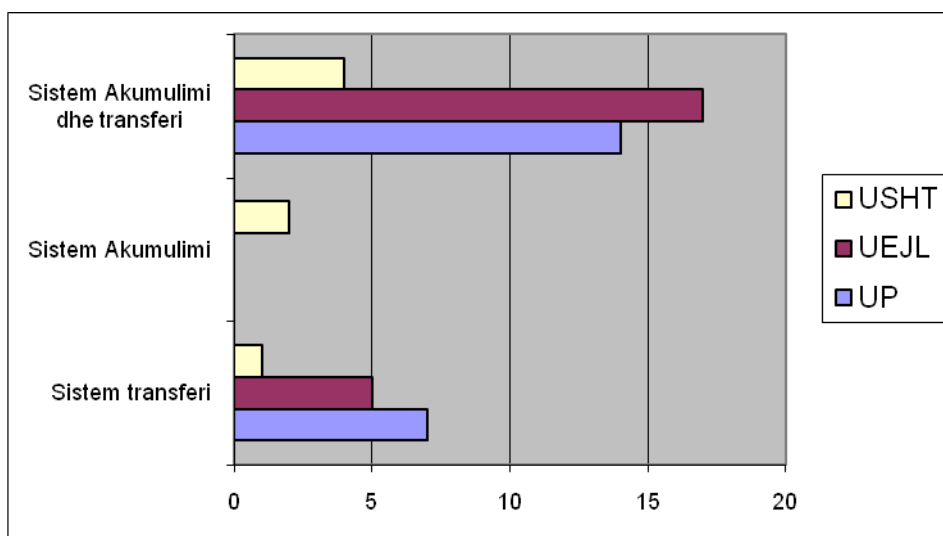
Në vazhdim do të mundohemi që të bëjmë një analizë krahasuese të pyetësorëve në fjalë.

### **Analiza krahasuese nga perspektiva e institucionit**

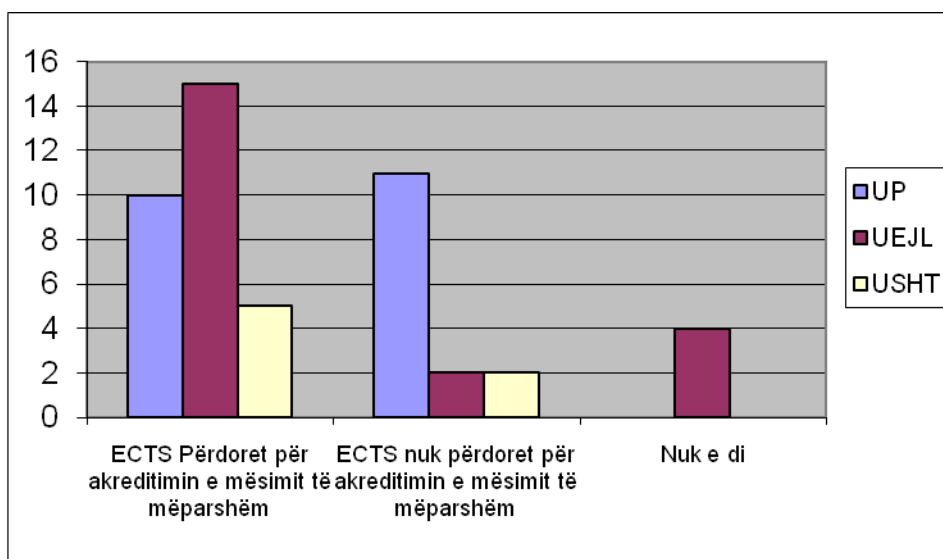
Në pjesën e pyetësorit e cila shqyrton perspektivën e institucionit përgjigjet në shumë pyetje kanë qenë pothuajse identike.

Nga përgjigjet e të anketuarve mund të konstatohet si e përbashkët për të 3 Universitetet në Kosovë dhe në Maqedoni është se:

- ❑ ECTS është sistem kombëtar i kredive,
- ❑ ECTS përdoret si sistem akumulimi dhe transferi,
  - në UEJL kemi 17 përgjigje që përdoret si sistem akumulimi dhe transferi dhe 5 përgjigje që përdret si si sistem transferi
  - në USHT kemi 4 përgjigje që përdoret si sistem akumulimi dhe transferi, 1 përgjigje si sistem transferi dhe 2 përgjigje si sistem akumulimi
  - Në UP kemi 14 përgjigje që përdoret si sistem akumulimi dhe transferi dhe 7 përgjigje që përdret si si sistem transferi dhe një përgjigje “JO”.

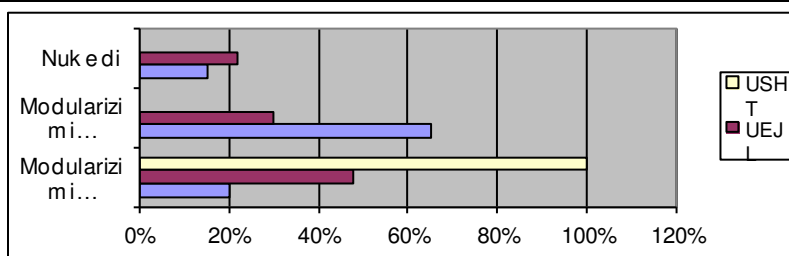


- ❑ Sistemi i kreditimit ECTS përdoret në të gjitha programet e studimit të institucionit,
- ❑ Në asnjë nga këto universitete nuk përdoret ndonjë sistem tjetër i kreditimit,
- ❑ Universiteti i Prishtinës dhe i Evropës Juglindore kanë njësi të veçantë edhe në nivelin qendror edhe në nivel të fakultetit/departamentit që merret me ECTS-në, ndërsa Universiteti Shtetëror i Tetovës është në themelimi të njësisë qendrore për ECTS.
- ❑ Sistemi i kreditimit ECTS përdoret në ciklin e parë dhe të dytë të studimit në të tri Universitetet dhe ende nuk ka filluar të përdoret në ciklin e tretë.
- ❑ ECTS sistemi i kreditimit ende nuk përdoret në ciklin tërë jetësor të studimit
- ❑ ECTS sistemi i kreditimit përdoret për programe intensive, kryesisht shpjegimi është për Universitetin Veror në Kosovë ose Universitetin Dimëror në Maqedoni.
- ❑ ECTS sistemi i kreditimit përdoret për akreditimin e mësimi të mëparshëm.
- në UEJL kemi 15 përgjigje që ECTS përdoret për akreditimin e mësimi të mëparshëm 2 përgjigje se nuk përdoret dhe 4 përgjigje “nuk e di”.
- në USHT kemi 5 përgjigje që ECTS përdoret për akreditimin e mësimi të mëparshëm dhe 2 përgjigje se nuk përdoret
- Në UP kemi 10 përgjigje që ECTS përdoret për akreditimin e mësimi të mëparshëm dhe 11 përgjigje se nuk përdoret.



- ❑ Në shumicën e përgjigjeve në lidhje me Kalendarin akademik është fituar rezultati i njëjtë 30 javë. Vetëm në 3 pyetësorë nga USHT është fituar përgjigja 38-40 javë.
- ❑ Në të tre institucionet vetëm disa programe janë të modularizuara dhe definohet arritja e mësimit në module.

| ISHL | Modularizim i pjesërishtëm | Modularizim i tërësishëm | Nuk e di |
|------|----------------------------|--------------------------|----------|
| UP   | 20%                        | 65%                      | 15%      |
| UEJL | 48%                        | 30%                      | 22%      |
| USHT | 100%                       |                          |          |



- ❑ Programet e të tre universiteteve janë të akredituara. Programi i Universitetit të Prishtinës ka qenë i akredituar deri më 2009 me anë të Ligjit mbi Arsimin e Lartë dhe nga ky vit është fituar Akreditimi institucional nga Agjencioni për Akreditim i Kosovës dhe programet e Universitetit Shtetëror të Tetovës dhe të Universitetit të Evropës Juglindore nga Këshilli për Akreditim i Republikës së Maqedonisë.

- ❑ Nuk ka në Kosovë as në Maqedoni koordinator kombëtar për ECTS.
- ❑ ECTS konsiderohet si element për reformimin e kurrikulës, meqenëse paraqitet një tendencë për unifikim të programeve, zhvillimin e planprogrameve, mobiliteti i studentëve mundëson reformën e lehtësuar etj.
- ❑ Zhvillimi i ECTS-së në të tre institucionet pritet që të shkojë kah krijimi i marrëveshjeve bilaterale, përdorimi i shtojcës së diplomës, transferi i kredive, njohja e studimeve etj.

Gjatë analizës së pyetësorëve është vërejtur një ngjashmëri e madhe e përgjigjeve nga të anketuarit e të 3 institucioneve.

Në përgjigjet në lidhje me fillimin e zbatimit të ECTS-së mund të vërehet se Universiteti i Prishtinës filloi ta zbatojë ECTS-në si sistem akumulimi dhe transferi nga viti 2001/2002, Universiteti i Evropës Juglindore nga viti akademik 2002/2003 dhe Universiteti Shtetëror i Tetovës nga viti akademik 2004/2005. Deri më tash transferi i kredive me marrëveshje bilaterale është realizuar kryesisht nga Universiteti veror i Prishtinës dhe Universiteti Dimëror në Maqedoni, kurse në shumë raste është realizuar pa marrëveshje bilaterale.

Të anketuarit nuk e kanë përfshirë edhe sesionin e provimeve dhe kohën e përgatitjeve për provim (një muaj gjatë dimrit dhe një muaj në verë) në vitin Akademik të studimeve.

Asnjë nga të tre universitetet e anketuara nuk e gjenerojnë në mënyrë automatike shtojcën e diplomës për studentët që diplomojnë. Sipas përgjigjeve ka disa raste individuale të Fakulteteve apo Departamenteve në Universitetin e Prishtinës dhe në UEJL që sipas kërkesës personale të studentëve që dëshirojnë t'i vazhdojnë studimet jashtë u gjenerohet një shtojcë e diplomës, por jo e standardizuar sipas udhëzimeve që ndiqen nga Komisioni Evropian, Këshilli i Evropës dhe UNESCO/CEPES.

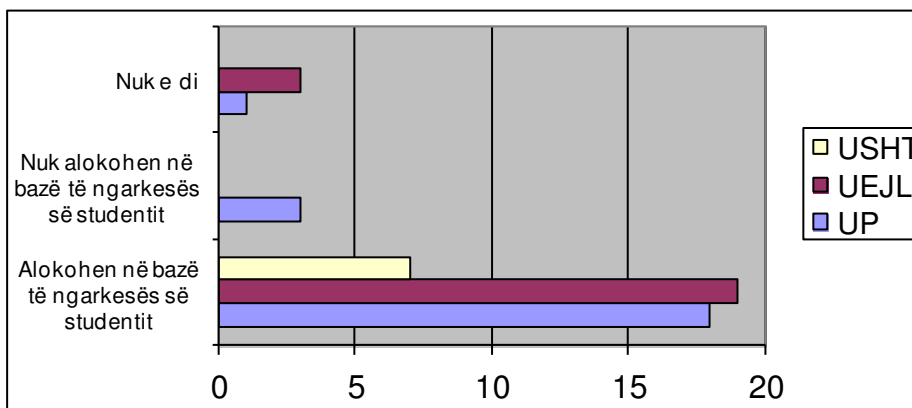
### **Analiza krahasuese nga perspektiva e departamentit**

Nga anketimi i përgjegjësve të departamenteve në Universitetin e Prishtinës, Universitetin Shtetëror të Tetovës dhe Universitetin e Evropës Juglindore, kemi fituar përgjigje në lidhje me parimet e ECTS-së, Informacionin në lidhje me ECTS-në, Marrëveshjen e mësimit, Pasqyrën e notave, dhe njohjen akademike.

Nga të tre institucionet kemi marrë përgjigje të ngjashme dhe ato kryesisht janë si në vijim:

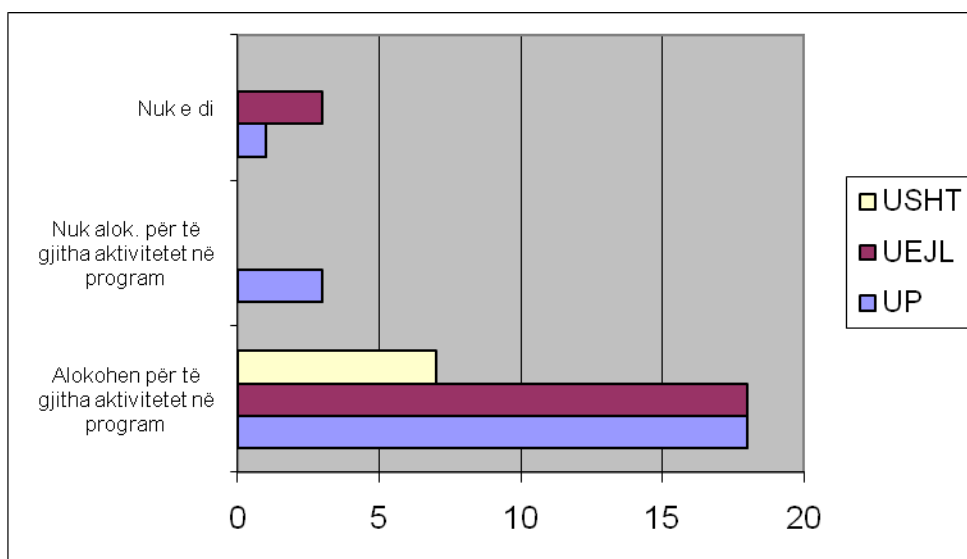
- ❑ ECTS kreditë alokohen në bazë të ngarkesës së studentit

|      | Alokohen në bazë të ngarkesës së studentit | Nuk alok. në bazë të ngarkesës së studentit | Nuk e di |
|------|--------------------------------------------|---------------------------------------------|----------|
| ISHL |                                            |                                             |          |
| UP   | 18                                         | 3                                           | 1        |
| UEJL | 19                                         | 0                                           | 3        |
| USHT | 7                                          |                                             |          |



- ☐ ECTS kreditë alokohen për të gjitha aktivitetet si pjesë e një programi të studimit

|      | Alokohen për të gjitha aktivitetet në program | Nuk alok. për të gjitha aktivitetet në program | Nuk e di |
|------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|----------|
| ISHL |                                               |                                                |          |
| UP   | 18                                            | 3                                              | 1        |
| UEJL | 18                                            | 0                                              | 3        |
| USHT | 7                                             |                                                |          |



- ☐ Alokimin e kredive e vendos Këshilli i Fakultetit/Departamentit përkatës.

- ❑ Përgjegjës për sigurimin se ECTS kreditë janë ndarë sipas parimeve të ECTS janë Dekanatet në UEJL, Komisioni për stuime i nëjsisë akademike në Universitetin e Prishtinës, Komisioni për ECTS në Universitetin Shtetëror të Tetovës.
- ❑ Ndryshimi i alokimit të kredive zakonisht bëhet në vijën: Komisioni përkatës (i studimeve) i propozon Këshillit të Fakultetit, ndërsa Këshilli i Fakultetit i propozon organit kompetent në Rektorat (Senatit të Universitetit) , i cili e merr vendimin.
- ❑ Disa nga programet e studimeve në të tre universitetet janë të modularizuara dhe janë të definuara arritjet e mësimit për modul. Modulet janë të kredituara me çfarëdo numri të kredive (p.sh. 2, 3, 4, 4.5, 6 etj.)
- ❑ Në kurrikulat e të tre universiteteve çdo vit është i barabartë me 60 ECTS kredi.
- ❑ Studenti kreditë i fiton pas dhënies së provimit i cili organizohet vetëm nëse ka marrë pjesë në mësim, teste, seminare, ushtrime dhe aktivitetet tjera sipas programit të lëndës mësimore.
- ❑ Studenti nuk mund të merr më shumë apo më pak kredi se sa që janë përcaktuar për modulin e caktuar.
- ❑ Studenti diplomon në UEJL në qoftë se ka arritur të mbledh të gjitha kreditë e parapara për programin që ka regjistruar, ndërsa në UP dhe USHT fiton të drejtën për mbrojtje publike të diplomës.

Në Universitetin e Prishtinës është botuar udhëzuesi për ECTS në vitin 2002. Në Universitetin e Prishtinës dhe në Universitetin e Evropës Juglindore shumica e fakulteteve kanë prodhuar pakon informative jo plotësisht të bazuar në udhëzimin për ECTS, në Universitetin Shtetëror të Tetovës ka filluar procesi i përpilimit të pakove informative.

Pakot informative kryesisht janë botuar në gjuhën shqipe, ndërsa në UEJL janë botuar edhe në gjuhën angleze dhe maqedone.

Pakot informative të Universitetit të Prishtinës dhe të Universitetit të Evropës Juglindore janë të botuara edhe në web në adresat:

- ❑ Universiteti i Prishtinës, [www.uni-pr.edu](http://www.uni-pr.edu)
- ❑ Universiteti i Evropës juglindore, [www.see-university.edu.mk](http://www.see-university.edu.mk)

Pakot informative në web, sipas përgjigjeve, zakonisht freskohen çdo vit në fillim të vitit akademik.

Në lidhje me marrëveshjen e mësimit, në më shumë se 80% të pyetjeve të anketuarit janë pëgjigjur me “nuk e di”, ose “nuk kam përgjigje”. Sipas përgjigjeve mund të konstatohet se këto universitete ende nuk kanë përvojë me marrëveshje bilaterale për transfer të studentëve.

Që të tri Universitetet e gjenerojnë Pasqyrën e notave, e cila në Universitetin e Prishtinës përdoret e standardizuar sipas ECTS-së, kurse në UEJL dhe USHT gjenerohet një dokument, i cili nuk i përfshinë të gjitha elementet sipas ECTS standardeve, p.sh. notat sipas ECTS.

Notat ECTS nuk përcaktohen në asnjërin nga të tre institucionet sipas të dhënave statistikore, por bazohen në ngjashmërinë e sistemit të notimit nacional me sistemin ECTS sipas formulës: 10=A; 9=B; 8=C; 7=D; 6=E; 5=F (dhe FX).

Zakonisht pasqyrën e notave e cila ruhet në bazën e të dhënave të Fakultetit, në të tre universitetet e nënshkruan referenti përkatës ose Sekretari i Fakultetit.

Në lidhje me njohje Akademike të pjesës së studimeve kur studentët kthehen nga jashtë, për të tre universitetet kemi përgjigjen se këtë e bën organi kompetent në Fakultet/Departament. Në qoftë se programi nuk përputhet së paku 50%, zakonisht organizohet përsëritja e provimit. Studenti mund të hyj në provim në sesionin e parë të paraparë të studimeve, i cili zakonisht në të tre universitetet organizohet përafërsisht çdo 2 muaj. Rregulloret nuk parashohin kompensim për dështim në provim. Kurset e ndjekura jasht zakonisht përfshihen si kurse zgjedhore apo opcionale. Zakonisht ECTS notat konvertohen në nota lokale në qoftë se pranohen.

### **III. Përfundimi me Rekomandime**

Në bazë të analizës së 50 pyetësorëve vetëvlersues në lidhje me implementimin e ECTS-së në Universitetin e Prishtinës në Kosovë, në Universitetin Shtetëror të Tetovës dhe në Universitetin e Evropës Juglindore në Tetovë mund të konstatohet se që të tre këto universitete e përdorin ECTS si sistem për akumulim dhe transfer të kredive në dy cikle të studimit.

Universiteti i Prishtinës ka botuar në gjuhën nacionale edhe udhëzuesin për ECTS që nga viti 2002, të cilin e ka botuar edhe në Web. Poashtu ka botuar pakot informative në nivel të fakulteteve në gjuhën nacionale. Universiteti i Evropës Juglindore në Tetovë i ka reformuar programet dhe ka botuar pako informative të shtypura dhe në web në nivel departamentesh në gjuhën angleze dhe në të dy gjuhët nacionale: shqip dhe maqedonisht. Universiteti Shtetëror i Tetovës i ka reformuar programet dhe ka botuar një material informativ të shkurtër në lidhje me ECTS-në.

Që të tre këto Universitete e kanë aprovuar ECTS-në si sistem të vetëm të kreditimit. Programet e tyre janë të Akredituara nga organet gjegjëse Shtetërore.

Në Universitetin e Prishtinës prej vitit 2002 organizohet edhe Universiteti Veror i Prishtinës me lëndë mësimore (kurse) intensive të kredituara, të cilat pa problem transferohen në Universitetet tjera të rajonit. Universiteti i Evropës Juglindore ka pasë transfer të ngjashëm të kredive nga vitin 2005 nga Universiteti Dimëror në Maqedoni.

Në bazë të vlerësimeve tona rekomandojmë që të kushtohet më shumë vëmendje në:

- ❑ Krijimin dhe botimin e pakove informative të të gjitha niveleve në gjuhën nacionale dhe angleze, gjë që do të ndihmonte në standardizimin e silabuseve, të arriturave në mësim, ngarkesës së studentëve me theks të veçantë në atë që provimi përfundimtar është vetëm finalizimi i procesit të përfitimit të kredive.
- ❑ Krijimin e Marrëveshjeve Bilaterale zyrtare për transfer dhe mobilitet të studentëve.



- ❑ Gjenerimin në mënyrë automatike të Shtojcës së Diplomës në gjuhën angleze
- ❑ Organizimin e mësimit tërë-jetësor dhe kreditimin e këtij mësimi.
- ❑ Gjenerimin e Pasqyrës së notave sipas formularit standard
- ❑ Njohjës akademike më të thjeshtësuar të pjesës së studimeve të kryer jasht.
- ❑ Definimin e ngarkesës së studentëve
- ❑ Definimi më i qartë i modularizimit të programeve
- ❑ Interdisiplinariteti
- ❑ Harmonizimi i programeve me qëllim të transferit
- ❑ Rregulloret e studimeve në këto Universitete të harmonizohen me principet e ECTS.

### **Referencat**

1. Beqiri, Dr. Edmond, "ECTS në Universitetin e Prishtinës", Universiteti i Prishtinës, Prishtinë, 2002
2. Monografia e Universitetit të Prishtinës, UP 2005
3. Deklarata e Bolonjës, 19.09.1999
4. Pyetësori për vetëvlerësim "ECTS/DS programi për këshillim dhe vizita" të disenjuar nga Asociacioni i Universiteteve Evropiane (AUE).



## ZNAČAJ I NEOPHODNOST ORGANIZACIONIH PROMJENA

*Mr. Elida Ciriković*  
*c\_elida@hotmail.com*

### Abstrakt

Osnovni cilj ovog rada je da ukaže na značaj organizacionih promjena u savremenom poslovanju organizacija, a posebno imajući u vidu vrlo promjenljivo okruženje u kojem se obavlja privređivanje. Fleksibilnost na promjene je ključni faktor opstanka i razvoja organizacije. Dinamika u okruženju dovodi do toga da je sve manje vremena za adaptaciju, gdje do izražaja dolazi sposobnost menadžmenta da u vrlo kratkom roku donese prave odluke. Stepenu neizvjesnosti i stalnog praćenja promjena u okruženju, sve više doprinosi liberalizacija i globalizacija, koje pored pozitivnih, donose i uslovno rečeno poteškoće koje se ogledaju u sve većoj dinamici promjena. Zato je na menadžerima i personalu organizacije, odgovornost i zadatak stalnog praćenja promjena u okruženju, a u cilju blagovremene adaptiranosti, a koje su istovremeno i prijetnja i šansa za svaki poslovni subjekt. Neblagovremeni i neefikasan odgovor na promjene može dovesti do pada performansi poslovne organizacije.

**Ključne riječi:** Organizacija, struktura, promjena, faktori, okruženje, tehnologija, otpor, motivacija, kolektiv, efikasnost, fleksibilnost, performanse, globalizacija.

**JEL klasifikacija:** L2, L11,

### Uvod

Sa punim pravom se može reći da je XXI vijek, vijek promjena. Poslovne organizacije se moraju naučiti prilagođavati ili menjati vrlo brzo i lako, jer u suprotnom, neće moći opstati u promjenljivom i turbulentnom okruženju, kakvo srećemo danas i koje ima tendenciju ka sve većoj kompleksnosti. Ovdje se upravo vidi značaj i važnost menadžera, koji imaju za cilj i zadatak da uočavaju potrebe za promjenama, da ih definišu i uspješno vode zaposelne ka efikasnijoj promjeni istih. Zato, pored znanja, njima su potrebni još i vještina vođenja tokom sprovođenja organizacionih promjena, kao i vještina uključivanja zaposlenih.

U ovom radu će, na početku biti definisan pojam organizacionih promjena, sa akcentom na one komponente organizacije na koje se promjene najčešće odnose. Posebno treba stati na potrebu za fleksibilnošću, kao uslovom opstanka.

Nakon definisanja pojma promjena, dat je kratak osvrt na podjele promjena sa više aspekata, a suština je kod svake podjele, da promjena može imati dve strane, svoj pod i antipod..

Na svaku svjesnu ljudsku aktivnost, pa time i na poslovnu, utiču brojni faktori, koji u stvari iniciraju uvođenje promjena, a svi oni se mogu podijeliti na one koji djeluju unutar same organizacije i one koji spolja, eksterno utiču na proces iniciranja promjena. U svim slučajevima, pa i kod uvođenja promjena, lakše je djelovati na faktore unutar organizacije (interne) nego na one koji nam dolaze iz okruženja (eksterni). Pored onih koji će biti nabrojeni, u eksterne faktore možemo svrstati i institucionalne, pravne, političke.

Da bi efikasno realizovali promjene, potrebna je visoka stručnost i sposobnost top menadžmenta da upravlja, menadžira promjenama. Bez toga nije sigurno uspješno sprovođenje promjena, a time i opstanak poslovne organizacije. Upravljanje totalnim kvalitetom je upravo karakteristika savremenog preduzeća, kojem je krajnji cilj maksimalno zadovoljenje zahtjeva kupaca u pogledu kvaliteta ponuđenog proizvoda i usluge. To je ujedno i garancija uspješnosti i sigurne budućnosti poslovne organizacije.

I na kraju, dat je kratak osvrt, na otpor koje svaka promjena, manje ili više, izaziva kod svakog člana personala, na koje se uvedena promjena odnosi.

### **1. Definisanje organizacionih promjena**

Uslovi poslovanja su izloženi stalnim promjenama, što je narocito prisutno u ovom XXI vijeku. Ta činjenica navodi svaku organizaciju da se adaptira na promjene koje se desavaju u unutrašnjem i spoljasnjem okruženju. Međutim, sa druge strane svaka promjena, nosi sa sobom neizvjesnosti i rizik. Ono što razlikuje uspješne od neuspješnih menadžera je upravo odabrani trenutak i vrijeme kada se promjena mora izvršiti. Neuspjeh menadžera će usloviti krizu u firmi u slučaju kada nije odredio pravi trenutak i vrijeme za učinjenu promjenu, što sa druge strane dovodi firmu u krizu.

Abid Hodžić smatra, da se pod organizacionim promjenama podrazumjeva proces mijenjanja, odnosno modificiranja postojeće organizacije, proces prihvatanja novih ideja ili ponašanja organizacija.<sup>45</sup>

U svakoj organizaciji, promjene se najviše odnose upravo na one komponente, koje su tome najpodložnije, a to su prije svega: organizaciona struktura, tehnologija i kadrovska struktura preduzeća. Danasnja preduzeća posluju u vrlo dinamičnom, pa čak i u turbulentnom okruženju, gdje su promjene takoreći svakodnevnice. Proces globalizacije, pored svih pozitivnih efekata, dovodi i do oštrije globalne konkurencije, gdje mogu opstati samo ona preduzeća koja su dovoljno jaka i sposobna da se brzo adaptiraju na uslove koje diktira globalno tržište. Zato svako preduzeće treba tešiti što većoj fleksibilnosti, adaptaciji, jer je to uslov opstanka u uslovima globalnog poslovanja, u kojem je uticaj tehnologije sve veći i determinirajući faktor opstanka i ostvarenja profita.

Na menadžerima je da utvrde pravo vrijeme za uvođenje promjena, što uslovljava njihovo dobro poznavanje trenutnog stanja organizacije, kao i vizije o tome, gdje žele vidjeti organizaciju u budućnosti. Najteža faza u procesu mijenjanja

---

<sup>45</sup> Dr. Abid Hodžić "Organizaciono struktuiranje preduzeća", Zenica, 2007. str. 144

je upravo prelaz iz sadasnjeg u buduće željeno stanje i ono je ujedno i najkritičnije. Do promjena će doći onda kada menadžeri nisu zadovoljni stanjem u kojem se organizacija nalazi. Ali, to nije dovoljno. Vrlo je bitno da promjenu prihvati kolektiv, koji je uključen takođe, u proces promjena. I ovde se vidi značaj dobrog menadžera, koji treba da dobro poznaje zaposlene i njihov stepen prihvatanja promjena.

Mozemo slobodno reći da suštinske promjene mogu nastati samo kadrovskim promjenama, izmjenom svijesti ljudi, prihvatanjem svjetskih trendova, ali i uključivanjem u njihove tokove.

## 2. Vrste organizacionih promjena

Više je osnova za podjelu organizacijskih promjena. Po jednoj<sup>46</sup> teoriji, promjene se mogu podijeliti prema:

- Cilju (uzroku) – organizaciona adaptacija i organizacioni razvoj
- Karakteru procesa – diskontinuelne, sveobuhvatne, revolucionarne ili evolutivne itd.
- Sadržaju – promjene organizacije i promjene poslovnih procesa
- Ostalim kriterijumima

Podjela promjena se može izvršiti i na osnovu kriterija:<sup>47</sup>

- Širine promjena – mogu biti parcijalne i sveobuhvatne
- Dubine promjena – mogu biti plitke i duboke
- Vremenska dimenzija – mogu biti anticipativne, proaktivne i reaktivne
- Valjanost promjena – svjesne – planske i nesvjesne – neplanske

## 3. Faktori organizacionih promjena

Svaka organizacija posluje u jednom otvorenom sistemu, na koji utiču unutrašnji i spoljašnji faktori. Procenat njihovog uticaja na promjene u organizaciji se mijenjao. Tako, unutrašnji faktori su bili dominirajući do 60 – tih godina prošlog vijeka, kada primat preuzimaju spoljašnji, eksterni faktori, gde veliki uticaj imaju tehnološka revolucija i globalizacija.

Potreba za promjenom u organizaciji će se javiti kada dođe do pada performansi organizacije, a usled neravnoteže između organizacije i okruženja. Od sposobnosti top menadžera će zavisiti, da li će nastalu promjenu organizacija uspješno prevazići ili će nastala neuočena promjena sa neblagovremenom reakcijom usloviti bolnije pomake u organizaciji.

Za razliku od internih faktora, *eksterni faktori* vrše znatno veći uticaj na preduzeće, kod kojeg nema više tradicionalne organizacije sa centralizacijom.

---

<sup>46</sup> Mirjana Petković, Nebojša Janićijević, Biljana Bogićević Milkić "Organizacija" Beograd 2008. str. 508-518

<sup>47</sup> Dr. Abid Hodžić "Organizaciono struktuiranje preduzeća", Zenica, 2007. str. 147

Menadžment preduzeća je prinuđen<sup>48</sup> da globalno traga za mogućnostima i resursima, da maksimizira prinose na uložena sredstva itd. Bitni elementi eksternih faktora na organizacione promjene su, prije svega:

- Tržište i konkurencija
- Informaciona tehnologija
- Globalizacija
- Demografske promjene, imigracije stanovništva (jeftina radna snaga, višak zaposlenih)
- Nacionalna kultura i religija

Najbitniji *unutrašnji faktori* koji dovode do promjena su prije svega:

- Promjene razvojne i poslovne strategije
- Promjene starosti i veličine preduzeća
- Promjena lidera i organizacione strukture

#### **4. Menadžiranje organizacionim promjenama**

Realizacija organizacionih promjena je vrlo složen proces koji se vrši u nekoliko faza.

Prvi i osnovni, početni korak bi bio definisanje trenutnog stanja i zaključiti da su promjene neminovne.

Naredni korak bi bio upoznavanje zaposlenih sa neophodnošću uvođenja promjene, kao i da smanji otpor zaposlenih u realizaciji promjene, a što se može postići motivacijom zaposlenih (nagrađivanjem, npr.) i njihovim uključivanjem u sam proces promjena. Zaposleni će mnogo lakše prihvatiti promjenu ako znaju šta ih čeka u budućnosti nakon uvođenja promjene.

Uspjeh promjena zavisi od načina iskorišćavanja vođa za posticanje energije za promjene kod ostalih zaposlenih. Menadžer može svojim ponašanjem, odnosom prema promjenama, nagrađivanje saradnika, podstaknuti svoje saradnike da podrže promjene.

Tokom promjena dolazi do personalne tranzicije pojedinca, koji pomoć očekuje od top menadžmenta koji mu u tome mora pomoći.

#### **5. Menadžment totalnog kvaliteta (TQM)**

Menadžment totalnog kvaliteta spada u grupu radikalnih organizacionih promjena, jer za rezultat imaju radikalnu promjenu izgleda organizacije, promjenu kulturne forme organizacije i ponašanje zaposlenih. Ipak, najdramatičnija je svakako višak i otpuštanje zaposlenih.

Kao što mu naziv kaže, zasniva se na konceptu kvaliteta, koji je svoju afirmaciju dobio u japanskom menadžmentu i predstavlja tajnu japanskog

---

<sup>48</sup> M. Petković, M. Jovanović "organizaciono ponašanje – novi koncept vođenja preduzeća", Megatrend univerzitet primjenjenih nauka, Beograd 2002. str. 409

uspjeha. Ovdje je do izražaja došao odnos između tehnologije promjena i kvaliteta, gdje se posebno ističe veza između kvaliteta i ponašanja zaposlenih.

TQM je doveo do povećanja produktivnosti, sniženju troškova i povećanju profita. Glavni cilj ovog modela je maksimalno zadovoljenje potreba kupaca, a što se postiže uključivanjem svih zaposlenih da razmišljaju o kupcima, a što se vrši motivacijom i inspiracijom zaposlenih.

Menadžment totalnog kvaliteta se zasniva na činjenici da su troškovi lošeg kvaliteta mnogo veći nego troškovi koji će kao krajnju instancu imati kvalitet. Znači, akcenat je na kvalitetu. Čovjek je ovdje misleće, kreativno i stvaralačko biće, a organizacija se posmatra kao sistem međufunkcionalnih timova. Kvalitet se ovdje smatra najvažnijim zadatkom top menadžera, a kojim se može ostvariti samo maksimalnim zalaganjem i uključivanjem svakog pojedinca u organizaciji.

## **6. Otpor organizacijskim promjenama i razvoju i uticaj promjena na poslovanje preduzeća**

Logično je da postoje otpori kada dođe do organizacijskih promjena i razvoja. Svaki pojedinac, neki manje, a neki više, pruža otpor. Uzroci otpora mogu biti sledeći:

- Inercija koja nastaje kao posledica naružavanja postojeće formalizacije opisa poslova, pravila i postupaka koje zaposleni slijede. Radnici te poslove obavljaju rutinski, a promjene uslovljavaju više napora i koncentracije.
- Svi dijelovi organizacije nisu pripremljeni za promjene.
- Čest je slučaj da se pojedinac mijenja, ali ne i grupa kojoj on pripada.
- Otpor se može javiti iz razloga što ona može dovesti u pitanje stručnost obavljanja novih poslova.
- Može se desiti da pojedinac izgubi moć koju je imao prije promjena.
- Promjen mogu usloviti i promjenu u alokaciji resursa, što će izazvati otpor onih kojima se resursi oduzimaju.

Svi nabrojani i mnogi drugi oblici otpora se mogu otkoloniti obrazovanjem i komunikacijom, participacijom (učestvovanjem), podržkom, pregovorima, novim sistemom nagrađivanja, menjanjem organizacijske kulture poboljšanjem radne sredine, konsultacijama itd.

Svako preduzeće posluje u jednom okruženju, u kojem mora naći mjesto za sebe, naći svoje kupce, jer u suptornom neće postojati. Ovo se postiže odgovarajućom organizacionom strukturom. Ona u stvari mora obezbediti da preduzeće pripremi na taj način da ono može adekvatno da reaguje na šanse i prijetnje iz okruženja. Svaka promjena u okruženju je šansa, ako imamo potencijala da je na pozitivan način iskoristimo i prijetnja, ako je ne možemo okrenuti u svoju korist.

Svaka nova strategija koju menadžment formuliše, zahtijeva nove uslove, novu poslovnu klimu i kulturu, pa samim tim i novi stil upravljanja, koja sa sobom povlači novi raspored nadležnosti i odgovornosti,

Može se zaključiti, da organizacione promjene, olakšavaju prilagođavanje preduzeća nastalim promjenama, uslovljavajući, na taj način, njegovo uspješno poslovanje.

### **Zaključak**

U poslovanju svakog privrednog subjekta se dešavaju veće i manje promjene na svim nivoima, koje nemaju isti značaj i važnost za organizaciju. Logično je, da one promjene koje zahtijevaju duži vremenski period sprovođenja imaju za organizaciju mnogo veći značaj. Ukoliko se organizacija, t.j. njen menadžment opire promjenama, izgledi za njen opstanak su minimalni skoro nikakvi. Zato su promjene uslov opstanka i prosperiteta organizacije.

Na promjene utiču, u najvećem stepenu, promjene u tehnologiji, kadrovskoj osposobljenosti i organizacionoj strukturi. Svi faktori koji dovode i uslovljavaju promjene su podeljeni na unutrašnje i spoljašnje, s tim da na unutrašnje, organizacija može mnogo više da utiče nego na spoljašnje. Od spoljašnjih najveći uticaj ima tržište i konkurencija, tehnologija, globalizacija, demografski faktori, a stim u vezi i nacionalna kultura i religija.

Pored spoljašnjih na organizaciju djeluju i unutrašnji faktori, a prije svega poslovna strategija, promjena veličine preduzeća i promjena lidera.

Različita je klasifikacija promjena. One mogu biti sveobuhvatne i delimične; plitke i duboke; proaktivne i reaktivne, (a sobzirom na to dali se primjenjuju po nastanku problema ili prije); a mogu biti planske i neplanske.

Da bi promjene dovele do željenog stanja, njima treba upravljati, počevši od detektovanja problema, kojeg promjenama treba riješiti, definisanja načina za njihovo sprovođenje, uključivanja svih zaposlenih u sprovođenje promjene i njihovim motivisanjem. Ovdje do izražaja dolazi sposobnost top menadžmenta da uključi članove kolektiva i da im pomogne u procesu lične tranzicije, koju promjena inicira.

Jedna od radikalnih organizacionih promjena (koja je ujedno i najsofisticiranija, jer pogađa zaposlene upravo zbog toga što dovodi do reduciranja broja zaposlenih i alokaciju u dijelovima gdje je radna snaga najjeftinija) je upravoupravljanje totalnim kvalitetom, nastala upravo na tlu Azije, u Japanu. Centar pažnje je kupac, tj. kvalitet proizvoda i usluga koji se nude kupcu, sa akcentom da je loš kvalitet najskuplji.

S obzirom na to da, organizacijske promjene i razvoj donose nešto novo i nepoznato, to automatski dovodi do otpora onih na koje se te promjene odnose, a koje se prije svega ogledaju u strahu od nepoznatog, ograničenoj koncentraciji na promjene, ravnodušnost i inercija grupa, prijetnja koju promjena donosi u stručnosti itd. Opor će se amortizovati i neutralisati pregovaranjem, stručnim osposobljavanjem participacijom i drugim metodama.

Efikasnost sprovedenih promjena u najvećoj mjeri zavisi od menadžmenta koji treba da uoči, u pravo vrijeme potrebu za promjenom, a kasnije i uključivanju i motivisanju svih zaposlenih u učestvovanju u uvođenju definisane promjene, jer samo na taj način je moguć opstanak i prosperitet organizacije kao privrednog



subjekta, pa i ostvarenje većeg profita u odnosu na ostale konkurente, a time i bolju poziciju na tržištu.

## **Literatura**

1. Dr. Abid Hodžić "Organizaciono struktuiranje preduzeća", Zenica, 2007.
2. M. Petković, M. Jovanović "Organizaciono ponašanje – novi koncept vođenja preduzeća", Megatrend univerzitet primjenjenih nauka, Beograd, 2002.
3. Mirjana Petković, Nebojša Janićijević, Biljana Bogićević- Milkić "Organizacija" Beograd 2008.
4. Zećir Hadžiahmetović, Senad Softić, Dženan Kulović "Organizacija (teorije strukture, ponašanje)" Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo, 2008.



## OBRAZOVNE TEORIJE I NJIHOVA IMPLIKACIJA NA E-LEARNING

*Dr. Emruš Azizović, prof. ass.  
azizovic@aemdl.com*

### Abstrakt

U ogromnom korpusu znanja kojim čovečanstvo raspolaže početkom XXI veka, fakulteti pristupaju reviziji svojih obrazovnih programa uz svest da studente ne mogu da nauče „svemu“ već da treba da ih nauče da se snalaze u moru lako dostupnih i neproverenih globalnih resursa na internetu, da moraju da ih nauče da uče i tumače naučeno u datom kontekstu, da bi znanje mogli uspešno da primene. Teorije učenja i njihova implikacija na e-učenje je izazovna i aktuelna tema koju treba kontinuirano proučavati. U radu se analiziraju pojam i definicija e-učenja, teorije učenja i njova implikacija na učenje i procenu znanja. Pregledom i analizom došlo se do zaključka da nove tehnologije, posebno tehnologije e-učenja nude nove mogućnosti i unapređuju postojeće metode poučavanja i učenja. One mogu osigurati nove isporuke u kvalitetu, obuhvatu i raznovrsnosti nastavnih sadržaja, ali i efikasno merenje rezultata učesnika nastavnog procesa, odnosno merenje i nadzor kvaliteta nastave. Polazna ideja je da uvođenje e-learninga treba da unapredi način poučavanja. E-učenje je relativno novo područje u obrazovnom procesu. Cilj ovog rada je da se nastavnicima, studentima i rukovodiocima u obrazovanju ukaže na efekte primene e-učenja u obrazovnom procesu i uspešnu primenu obrazovnih teorija.

**Ključne reči:** e-learning, e-učenje, učenje na daljinu, obrazovanje, informaciono-komunikacione tehnologije, courseware, teorije učenja.

**JEL klasifikacija:** A, A2, A22, A23,

### Uvod

Veliku pažnju akademske i stručne javnosti privlače izazovi i prednosti koje pruža e-učenje kao i postojeći okviri koje nude različite evropske deklaracije, koje treba da unaprede Evropsko visoko školstvo. Nepodeljeno je mišljenje da su obrazovanje na daljinu (DL – Distant Learning) i eLearning veoma moćni instrumenti u procesu unpređivanja kvaliteta obrazovanja.

E-learning ili e-učenje je širok pojam koji se obično odnosi na upotrebu računarskih i informacionih sistema u procesu učenja i obrazovanja. Pri ovom učenju koriste se različiti web-bazirani materijali, multimedijalni sadržaji, sistemi za upravljanje nastavnim sadržajem, web laboratorije, kompjuterom podržano testiranje i sl. E-učenje se razvijalo paralelno sa razvojem Interneta.

Poslednja velika prekretnica u obrazovnoj tehnologiji je uvođenje Interneta i hipermedijske usluge World Wide Web, pa se proriču zahtevi da će svi obrazovni sistemi pretrpeti reinžinjeriing.

Sam koncept *eLearninga*, koji se obično dovodi u korelaciju sa pojmom *distant learning* često se korisiti u kombinaciji sa tradicionalnim (konvencionalnim podučavanjem) pristupom podučavanju pri čemu se dobijena kombinacija naziva ***blended learning***.

E-učenje je vitalni deo koncepta doživotnog učenja. Pojam doživotnog učenja implicira sposobnost traganja za informacijama, kao i aktivno i samostalno sticanje znanja.

Pri izradi obrazovnih materijala za e-learning, treba koristiti kombinaciju pristupa učenju koje daju različite pedagoške teorije u zavisnosti od ciljeva učenja, ciljne grupe, dostupne tehnologije i drugih faktora

### **Pojam e-učenja**

Veliki napredak u informaciono-komunikacionoj tehnologiji, kao i najnoviji razvoj u nauci o učenju osigurao je povoljne prilike za oblikovanje novog okruženja, paradigme e-učenja sa sledećim atributima: učeniku je orijentisana, interaktivna je, lagana za pristup, fleksibilna i moguće je ostvariti na raspodeljenim računarskim platformama.

Tradicionalni koncept obrazovanja u učionici postepeno gubi dominantnu ulogu koju je imao do nedavno. Nova paradigma učenja zove se ***e-learning***, i bazirana je na masovnom širenju i padu cena Internet usluga kao i velikim vremensko-troškovnim uštedama kao i mogućnošću gotovo trenutne disperzije znanja u praktično prostorno neograničenim uslovima.

E-učenje obuhvata nastavne sadržaje i aktivnosti učenja ostvarene uz pomoć elektronske tehnologije. Među najvažnijim karakteristikama e-učenja izdvajamo:

**Nastavni sadržaji** se izrađuju i distribuiraju pomoću računara i druge elektronske opreme (npr. kamere za snimanje videa ili mobilni telefoni za pristup podacima).

**Učenje** se odvija pomoću računarske opreme. Komunikacija između učesnika obrazovnog procesa se odvija preko računarskih mreža. Studenti mogu rešavati probleme i pretraživati informacije, dok nastavnom osoblju računari mogu poslužiti i kao pomoć u nastavi.

**Vrlo širok pojam** koji pokriva razne aspekte upotrebe i realizacije, što ima za posledicu nastanak raznih sinonima za e-učenje i nerazumevanje šta svaki od njih zapravo znači.

**Nivo implementacije** je fleksibilan. Pomoću e-učenja možemo u potpunosti promeniti nastavu, ili ga koristiti kao delimičnu podršku za već postojeći sistem.

**E-učenje** nije zamena za nastavnike, već alat za poboljšanje nastave.

Paradigma e-učenja predstavlja presek dvaju svetova: sveta informacione i komunikacione tehnologije i sveta obrazovanja. Ova činjenica je važna naročito

onda kada se koristi kao deo dobro planiranog i organizovanog okruženja obrazovanja. Međutim, e-učenje sigurno nije “čarobni štapić” koji će zameniti i staviti van upotrebe postojeće pedagoške teorije, principe i norme.

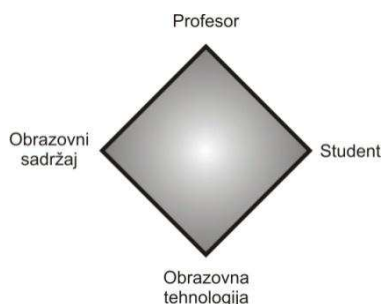
#### *Generacije e-učenja*

| <b>Vreme</b> | <b>Tip</b>                                   | <b>Koncept tehnologije</b>                                 |
|--------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1960-te      | Obrazovanje bazirano na računarima           | Automatizacija                                             |
| 1970-te      | Intelegentni tutorski sistemi                | Automatizacija                                             |
| 1980-te      | „Mikrosvet“ alati za produkciju              | Igračke, konstrukcijski mediji                             |
| 1990-te      | Podrška računara<br>Kolaboraciono učenje     | Asinhroni komunikacijski alati i kolaboracija              |
| 2002         | Virtuelna okolina učenja<br>/mešovito učenje | Multimedijalna infrastruktura sinhronih i asinhronih alata |

U formalnom smislu e-učenje uključuje brojne strategije učenja i tehnologije koje podržavaju učenje i to one poput CD-ROM uređaja i medija, zatim nastave zasnovane na računaru, videokonferencijskog sistema, nastavnih sadržaja za učenje koji su isporučeni uz pomoć satelitske komunikacije i mreža virtuelnog obrazovanja. Drugim rečima, ne radi se samo na Web utemeljenoj nastavi ili pak učenju na daljinu, već naprotiv uključuje mnoge puteve u kojima se može vršiti individualna razmena informacija i sticanje znanja onih koji učestvuju u takvom procesu.

#### **Definicija e-učenja**

Za e-učenje ili u širem smislu e-obrazovanje može se reći da je reč o izvođenju obrazovnog procesa uz pomoć elektronske tehnologije tačnije informaciono-komunikacione tehnologije, to jest računara i vrlo često Interneta. To znači da u opšteprihvaćenu percepciju obrazovanja kao interakcije na relacijama student-sadržaj-nastavnik moramo uključiti i tehnologiju.



Didaktički četvorougao: nastavnik-student-nastavni sadržaj-tehnologija

Postoji više različitih definicija e-learninga, a one obično zavise od profesije i iskustvima osoba koje ih koriste. Ove se definicije najčešće mogu svrstati u jednu od dve grupe:

1. grupa "tehničkih" definicija stavlja **naglasak na tehnologiju** (na "e" deo u imenu). Primer jedne od "tehničkih" definicija glasi:

*"E-obrazovanje je bilo koji oblik učenja, poučavanja ili obrazovanja koji je potpomognut korišćenjem računarskih tehnologija, a posebno računarskih mreža zasnovanih na Internet tehnologijama."*

2. grupa "pedagoških" definicija ima **naglasak na obrazovanju**, to jest na učenju i poučavanju ("learning" deo u imenu). Jedna od takvih definicija je:

*"E-learning je interaktivan ili dvosmeran proces između nastavnika i učenika uz pomoć elektronskih medija pri čemu je naglasak na proces učenja dok su mediji samo pomoćno sredstvo koje upotpunjuje taj proces".*

Za potrebe ovog rada nije neophodno strogo razgraničenje ovih pojmova, pod e-learning podrazumeva se pristup kojim se olakšava i unapređuje proces učenja pomoću primene informaciono-komunikacionih tehnologija, što podrazumeva korišćenje računara, telekomunikacija i Interneta, stim što se nesme staviti naglasak samo na tehnologiju a zanemariti važnost kvalitetnog učenja i poučavanja.

Danas se navode četiri nivoa e-učenja:

- **Baze znanja** (*knowledge databases*),
- **Online podrška** (*online support*)
- **Asinhrono učenje** (*asynchronous training*).
- **Sinhrono učenje** (*synchronous training*)

Postoji nekoliko desetina softverskih alata (courseware tools) za podršku nekim od navedenih ili svim oblicima e-učenja, među kojima su poznati WebCT, Blackboard, Claroline, Moodle itd.

Kao poseban pristup i pravac razvoja e-učenja razvijaju se **semantički portali e-učenja**. Reč je o sasvim novom pravcu razvoja obrazovnog portala u kojem se pretraživanje obavlja putem semantike (značenja) koja je dodana klasičnom web mestu, a ne pretraživanjem baza ključnih reči. Takvo pretraživanje je omogućeno posebnim softverom tzv. inteligentnim agentom ( koji obavlja deo poslova za korisnika). Smatra se da je sledeća generacija Interneta zasnovana upravo na primeni semantičkog weba i razvoja semantičkih portala.

## Razlozi za uvođenje e-learninga

Mnogo je razloga za uvođenje e-learninga, ovde navodimo eksponencijalnu akumulaciju informacija, brze promene u tehnologiji, doživotno (lifelong) obrazovanje, smanjenje troškova obrazovanja i globalizaciju. Fakulteti danas ne mogu ostati izolovani, mora što pre prihvatiti i implementirati nova obrazovna paradigma – paradigma e-learninga.

Web je dao najveće pozitivne promene u smislu napretka obrazovanja od otkrića školske krede ili alafabeta. Razvoj računara i elektronskih komunikacionih medija je prevazišao vremensko prostorna ograničenja i omogućio novi komunikacioni model učenja na daljinu **“learning on demand – bilo kada bilo gde”**.

Danas pretežno prevladava mišljenje da je važno samo tehnološko područje, međutim za uspešnu primenu e-learninga podjednako je važno i stručno, organizaciono i didaktičko područje.

## Teorije učenja i njihova implikacija na e-learning

Na kraju 19. veka ljudski um je proučavan naučnim metodama, a iz takve vrste proučavanja razvila se škola bihevizma. Bihevizisti su učenje zamislili kao postupak formiranja veza između nadražaja i reakcija. Smatralo se da motivaciju za učenjem najviše pokreću nagoni (glad, bol) ili pak spoljne sile kao što su nagrade i kazne.

Kognitivna nauka kao novo naučno područje, nastaje u 50-im godinama prošlog veka. Njen pristup je bio multidisciplinarn – istovremeni uticaj antropologije, filozofije i psihologije.

Kasnih 80-ih godina prošlog veka, primena kvalitativnih istraživanja nadopunila je tradiciju objektivističkih istraživanja (uglavnom kvantitativnih), te su konstruktivisti razvili drugačiji pogled na društveni i kulturni kontekst učenja.

## Bihevizistička teorija

Bihevizizam je bio prva psihološka teorija koja je znatno uticala na naše razumijevanje ljudskog učenja, ona je trajno uticala na obrazovnu praksu širom sveta. Bihevizisti su se oslanjali na mjerenje vidljivih fenomena. Iz bihevizističke perspektive, učenje je definisano kao vidljiva promena u ponašanju dok se unutrašnji procesi smatraju nebitnima za proučavanje ljudskog učenja, budući da se oni ne mogu direktno posmatrati niti meriti.

Ključne osobe za razvoj bihevizističkih teorija su Ivan Pavlov, Edward Thorndike, John Watson i Burrhus Skinner, a njihovi se uticaji još snažno osećaju na području obrazovanja. Bloomova taksonomija kognitivnih ciljeva i Gagneova teorija učenja temelje se na bihevizističkoj psihologiji.

**Implikacije u obrazovanju.** Jedna od bihevizističkih ideja koja je imala najvećeg utjecaja na obrazovnu praksu je da se učenje može opažati. Prema toj ideji, nastavu je potrebno dizajnirati tako da rezultira vidljivim ponašanjima, inače nastavnik ne može znati je li došlo do učenja ili ne. Bihevizistička načela ponavljanja i

utvrđivanja znanja rezultirali su čestim korišćenjem vežbi za ponavljanje i učenje napamet.

**Implikacije u proceni znanja.** Prema biheviorističkoj teoriji procena znanja se usredsređuje na vidljiva ponašanja ili rezultate. Tako se uglavnom koriste testovi i ispiti sa pitanjima u kojima učenik bira jedan od ponuđenih odgovora ili pitanjima tipa tačno/netačno. U takvim se testovima ocjenjuje samo rezultat, pa ocjenjivanje može biti i računarsko ili na drugi način automatizovano.

**Bihevioristički pristup i e-learning.** Iako je ova teorija često osporavana, može se uspešno primeniti pri pravljenu nastavnih materijala za e-learning. Za primenu ove teorije navodimo važne preporuke :

- Logična struktura i predstavljanje nastavnih materijala u okviru lekcije, npr. građenje od lakšeg ka težem, ili od poznatog ka nepoznatom, od teorije prema praksi itd.
- Studentima je neophodno predočiti jasno definisane ishode učenja (npr. „Kada naučite ovu lekciju znaćete... , razumećete vezu između..., moći ćete da napravite....“).
- Obezbeđivanje povratne informacije studentu, putem testiranja po završenoj oblasti i utvrđivanje da li su definisani ishodi postignuti, kao i za razvijanje i planiranje svog daljeg učenja (Ally, 2005)

### **Kognitivistička teorija**

Za razliku od biheviorizma koji veliku važnost pridaje uticaju spoljnih nadražaja i merenju reakcija, kognitivističke teorije najvažnijim za učenje smatraju način na koji pojedinci percipiraju i interpretiraju informacije, kako ih memorišu i kako ih prizivaju u sećanje.

Pristalice kognitivizma smatraju da je učenje mnogo više od vidljive promene u ponašanju. To je aktivan proces koji uključuje korišćenje određenih strategija kako bi se senzorno iskustvo transformiralo u nove kategorije i organizovane koncepte (Wingfield, 1979).

Najpoznatiji kognitivisti su Jerome Bruner, Jean Piaget i David Ausubel.

**Implikacije u obrazovanju.** Ako je učenje funkcija kojom se informacije mentalno procesiraju, tada bi kognitivni procesi učenika i studenata trebali biti vrlo važni nastavnom osoblju. Nastavnici mogu podržati učenje studenata tako da organizovano predstavljaju informacije, da im pomažu shvatiti kako su stvari međusobno povezane te da im ponude strategije za korišćenje i organizovanje informacija.

**Implikacije u proceni znanja.** Prema kognitivističkoj teoriji metode procene znanja trebaju se usredsrediti i na proces i na rezultate – znači, mogu se koristiti i računarski testovi ali se vrednuje i izvođenje, proces kojim je učenik došao do rezultata, a ne samo konačni rezultat. Čak i računarski testovi mogu imati ugrađene mehanizme za davanje povratnih informacija kojima se učeniku sugeriraju strategije za bolje savladavanje gradiva ili se detaljnije komentariše odgovor. Posljednjih godina pojavila se i praksa korišćenja pismenih radova i dugoročnih projekata.



### **Kognitivistički pristup i e-learning**

Uticaj kognitivne psihologije za dizajn objekata e-learninga se odvija kroz preporuke za:

- Voditi računa da složenost i težina materijala moraju da odgovaraju kognitivnom stepenu razvoja studenata
- Studentima treba pružiti pomoć u razumevanju nove informacije u kontekstu već postojećeg znanja koje imaju. Primenu strategija koje povećavaju pažnju studenata i pojačavaju percepciju. Formirati vezu među informacijama, u obliku mape informacija.
- Ostvariti podršku za različite stilove učenja. Individualne razlike među učenicima ogledaju se u tome kako učenici prihvataju i obrađuju informaciju (Kolb, 1975). Studentima treba dati mogućnost da sami izaberu stil učenja i komunikacije.
- Prezentacija informacija treba da izvoditi na što je moguće više različitih načina, da bi se zadovoljile individualne razlike među studentima, održavati pažnju i motivaciju studenata

### **Konstruktivistička teorija**

Konstruktivisti veruju da postoji stvaran svet kojeg upoznajemo putem iskustva, ali njegovo značenje i znanje o njemu konstruiraju pojedinci, u zavisnosti od toga kako oni doživljavaju tu stvarnost.

**Implikacije u obrazovanju.** Pobornici konstruktivističkog pristupa učenju preferiraju kolaborativne, refleksivne i iskustvene metode. Znanje i razumevanje vide kao nešto što učenici i nastavnici stvaraju zajednički, pri čemu svaki od njih doprinosi procesu vlastitim interpretacijama na temelju vlastitih iskustava i iskustava drugih. Snažni zagovornici konstruktivističke teorije su Howard Gardner, David Jonassen i David Merrill.

**Implikacije u proceni znanja.** U proceni znanja konstruktivisti zagovaraju procenu na osnovu učenikovog izvođenja, primene znanja. Za razliku od kognitivističkog pristupa naglašava se potreba da učenici slede vlastita područja interesa (personalizacija, interpretacija znanja i refleksija). Naglasak je često na saradnji, a time i na interakciji, kroz upotrebu projekata i portfolia, koje tada procenjuju sami učenici (procenom vlastitih radova i radova kolega).

### **Konstruktivistički pristup i e-learning**

U ovakvom modelu nastavnik je savetnik pri učenju, a učenje je proces otkrića i konstrukcije znanja. Predlog konstruktivističke škole za e-learning:

- Studenti treba da sami kreiraju svoje znanje, preporučuje se interaktivna nastava gde studenti sami kontrolišu brzinu učenja i biraju informacije koje uče, sami ih kontekstualizirajući i personalizujući (to za njih ne radi nastavnik!).
- Studenti moraju sami da imaju kontrolu nad procesom učenja. Učenje mora da bude interesantan i aktivan proces, pa treba koristiti strategije koje studenta stavljaju u središte procesa učenja.

- Učenje mora biti smisleno za studente, pa pri pravljenu obrazovnih materijala i kurseva treba uključiti u njih primere koji su bliski studentima. Grupisanjem studenata u grupe kojima se omogućava elektronska komunikacija i saradnja omogućava kolaborativno i saradničko učenje.

### **Zaključak**

Filozofija e-learninga zahteva veliku stručnost i sposobnost ljudi koji se njime bave. Produktivana e-learning nastava zahteva velike pripreme obrazovnog materijala i tehničke podrške kao i detaljnu studiju o profilima i karakteristikama polaznika. E-learning je područje o kojem se sve više piše, ipak ta tema „ne dolazi do svesti“ mnogih nastavnika. Iako se mnogo priča o neophodnosti primene interneta i web-a u obrazovanju, nažalost još su mnogim nastavnicima nepoznanica i nešto jako futurističko. Fakulteti nabavljaju skupu opremu, jer je važno da se to ima, ali ko će, kako i hoće li uopšte to koristiti, nije važno. Da ne bi bilo sve tako crno, treba napomenuti da ima mali broj nastavnika koji žele primeniti ili već primenjuju e-learning, što njihovi studenti veoma cene.

Poruka ove analize nikako nije da bi e-learning trebao da zameni postojeće načine obrazovanja, već da inovira i dopuni postupke učenja, kao i osvesti nastavnike i studente o samoj biti i svrsi učenja. U radu je prikazana kratka analiza teorija učenja, koja ima za cilj da ukaže na to da e-learningu treba posvetiti mnogo više pažnje, jer on prerasta u važno nacionalno i ekonomsko pitanje.

Biheviorističke strategije i njihove preporuke se pre svega koriste u poučavanju činjenica, kognitivne strategije u poučavanju procesa i načela, a konstruktivističke strategije za podsticanje naprednog mišljenja koje promoviše lično značenje, situirano i kontekstualizovano učenje.

### **Literatura**

1. Orey, M. (2001). Information Processing. U: Orey, M. (ur.), Emerging perspectives on learning, teaching, and technology. Preuzeto 5.9.2008. s internetskih stranica University of Georgia <http://www.coe.uga.edu/epltt/InformationProcessing.htm>
2. Kim, B. (2001). Social Constructivism. U: Orey, M. (ur.), Emerging Perspectives on Learning, Teaching, and Technology. Preuzeto 5.9.2008. s internetskih stranica University of Georgia <http://www.coe.uga.edu/epltt/SocialConstructivism.htm>
3. Standridge, M.(2002). Behaviorism. U: Orey, M. (ur.), Emerging perspectives on learning, teaching, and technology. Preuzeto 5.9.2008. s internetskih stranica University of Georgia <http://www.coe.uga.edu/epltt/Behaviorism.htm>

4. Bates, A. W. (2004). Upravljanje tehnološkim promjenama: Strategije za voditelje visokih učilišta. (str. 23-39, 41-52, 67-86, 131-143). Zagreb, Hrvatska: CARNet/Benja.
5. McGreal, R. i Elliott, M. (2005). Tehnologije online učenja (e-learning). *Edupoint*, 37(V). Preuzeto 20.10.2009. sa <http://www.carnet.hr/casopis/37/clanci/4>
6. Zemsky, R. i Massy, W.F. (2006). Ometena inovacija: Što se dogodilo e-learningu i zašto?, *Edupoint*, 47(VI). Preuzeto 20.10.2008. sa <http://www.carnet.hr/casopis/47/clanci/3>
7. Zemsky, R. i Massy, W. F. (2006). Ometena inovacija: Što se dogodilo e-learningu i zašto (1. poglavlje: Dinamika inovacije). *Edupoint*, 47(V). Preuzeto 20.10.2008. s <http://www.carnet.hr/casopis/47/clanci/3>; (6. poglavlje: Upitni stavovi o e-learningu). *Edupoint*, 48(VI). Preuzeto 20.10.2008. sa <http://www.carnet.hr/casopis/48/clanci/3>
8. Ally, M. (2005). Osnovne obrazovne teorije online učenja. *Edupoint*, 38(V). Preuzeto 8.12.2008. sa <http://www.carnet.hr/casopis/38/clanci/3>
9. Fisher, B. i Fisher, L. (1979). Styles in Teaching and Learning. *Education Leadership*, 36, str. 245-251. U: Heimlich, J. E. i Norland, E. (2001). *Teaching Style: Where Are We Now? New Directions for Adult and Continuing Education*, 93, Spring 2002, 17-25.
10. Pratt, D. D. (1998). Good teaching: One Size Fits All? (str. 1-11). Preuzeto 5.9.2008. s <http://www.teachingperspectives.com/PDF/goodteaching.pdf>
11. Kolb, D. A. I Fry, R. (1975). Toward an applied theory of experiential learning; in C. Cooper (ed.) *Theories of Group Process*, London: John Wiley.



## HAPËSIRA MONETARE OPTIMALE: UNIONI MONETAR EVROPIAN

*Dr. Fadil Govori, prof. ass.<sup>49</sup>  
govorif@gmail.com*

### Abstrakti

Përdorimi i monedhës së përbashkët mbart kosto të caktuara. Teoria e hapësirës monetare optimale balancon dobësitë dhe kostot e përdorimit të monedhës së përbashkët. Nëse çmimet dhe pagat janë fleksible, kursi i këmbimit ndihmon në zgjidhjen e situatave kur paraqiten tronditje asimetrike. Në unionin monetar janë me rëndësi tronditjet asimetrike të vendeve anëtare. Teoria e hapësirës monetare optimale shtron çështjen se cilat karakteristika të unionit monetar ndikojnë në paraqitjen e tronditjeve asimetrike. Ajo më pas zhvillon parimet, të cilat nëse përmbushen, i bëjnë humbjet nga kursi i këmbimit më pak të dhimbshme. Tri parime ekonomike klasike të teorisë së hapësirës monetare optimale janë: Lëvizja e lirë e fuqisë punëtore; Shumëllojshmëria e prodhimit; dhe Hapja e ekonomisë kombëtare. Tri parime politike të teorisë së hapësirës monetare optimale janë: Transferët fiskal; Homogjeniteti i preferencave; dhe Solidariteti mes vendeve anëtare të unionit monetar.

**Fjalët kyçe:** Hapësira monetare, unioni monetar, monedha e përbashkët, informacioni asimetrik.

**JEL klasifikimi:** E, E0, E5, E6, G, G0, G1.G2

### Hyrje

Në këtë punim do trajtojmë çështjen e hapësirës monetare optimale. Punimi paraqet elementet kryesore të teorisë së hapësirës monetare optimale, nxjerrë në pah dobësitë dhe kufizimet kryesore të tyre, dhe paraqet konturat e disa kritereve tejkombëtare të teorisë së hapësirës monetare optimale.

Në fillim do të parashtrojmë çështjen dhe problemin e hapësirës monetare optimale, dhe do provojmë të gjejmë përgjigjen për ato. Si pikënisje për trajtimin e kësaj çështje me rëndësi të madhe makro-ekonomike duhet të përdoren arritjet në fushën teorike, teoria e hapësirës monetare optimale dhe parimet themelore mbi të cilat mbështetet ajo. Mbi bazë të trajtimeve teorike, ne mund të shtrojmë pyetjen fundamentale: Cilat vende synojnë dhe do mund të përfitojnë nga përdorimi i monedhës së përbashkët? Teoria e hapësirës monetare optimale nuk ofron përgjigje të gatshme bardhë e zi, ajo më tepër merret me zhvillimin e parimeve për vlerësimin

---

<sup>49</sup> Autori është pedagog i grup lëndëve në FSHAB Pejë

e kostove dhe dobive të formimit të unioneve monetare. Duke i zbatuar ato parime në Bashkimin Evropian, ne zbulojmë se disa nga ato parime janë përmbushur, por jo edhe disa të tjera. Ky konkluzion ilustron debatet e pafund mbi meritat e Unionit Monetar Evropian. Ai gjithashtu përbën një paralajmërim se ku mund të paraqiten probleme, dhe sugjeron përgjigje se si do mund të zgjidhen ato.

Gati 50 vite kanë kaluar që nga themelimi i teorisë së hapësirës monetare optimale (the optimum currency area theory - OCA), duke iu falenderuar kontributit që dhanë me punimet e tyre, Mundell (1961), McKinnon (1963) dhe Kenen (1969). Këto punime sugjerojnë disa parime që përcaktojnë një hapësirë monetare optimale, e që duhet të përmbushin vendet që synojnë të themelojnë një union monetar. Këto parime përfshijnë simetrinë e tronditjeve themelore makro-ekonomike, mobilizimin e faktorëve të prodhimit, hapjen e ekonomisë kombëtare, skemat e rishpërndarjes fiskale, dhe fleksibilitetin e pagave reale. Të gjitha ato kritere edhe më tutje janë në epiqendër të debateve mbi integrimet monetare.

Në kohën më të re, disa autor theksojnë domosdon e krijimit të një organi qeveritar mbi-kombëtar (supra-national government body), që do të administrojë transferët ndër-regjional (De Grauwe, 1997). Frankel dhe Rose (1997, dhe 1998), Corsetti dhe Pesenti (2002), dhe De Grauwe dhe Mongelli (2005), ekzaminojnë karakteristikat e hapësirave monetare optimale. Zbulimet e këtyre autorëve tregojnë se unionet monetare shpiejnë kah rritja e integriteteve tregtare. Për shembull, Frankel dhe Rose (1997 dhe 1998) argumentojnë se edhe nëse një vend nuk i përmbush kriteret fillestare për bashkim në një union monetar, rritja e tregtisë brenda unionit monetar si rezultat i përodrimit të monedhës së përbashkët, mund të kualifikojë këtë vend që të përmbush kriteret për anëtarësim në unionin monetar.

Në muajin Maj 2008, ishin bërë dhjetë vite nga vendimi për të lëvizur drejtë fazës së tretë dhe përfundimtare të Unionit Monetar Evropian (The European Monetary Union - EMU), dhe vendimit se cilat do ishin vendet e para që do të përdornin njësinë e përbashkët monetare euro. Tani dhjetë vjetë pas, Komisioni Evropian ka ndërmarr një rishikim strategjik të Unionit Monetar Evropian. Në trajtimet tona do të mbështetemi edhe në kërkimet që ishin drejtuar apo ishin financuar nga Komisioni Evropian, dhe ishin publikuar në vitin 2008.

Në faktë, pyetja kryesore që shtrohet sa herë që diskutohet për unione monetare optimale është se, sa është e arsyeshme dhe sa ka kuptim që një grup i vendeve të heqë dorë nga monedhat e tyre kombëtare. Pra, pyetja reale që shtrohet në ato raste është: Sipas cilave kushte një hap i tillë do ishte me më pak dhimbje? Teoria zhvillon një sërë parimesh ekonomike dhe politike të cilat pranojnë/arsyetojnë se kosto ekonomike reale e heqjes dorë nga instrumenti i kursit të këmbimit valutor del nga prezenca e tronditjeve asimetrike, tronditje këto që nuk ndikojnë të gjitha vendet anëtare të unionit monetar. Mbi këtë bazë ne do analizojmë nëse Unioni Monetar Evropian ka kaluar me sukses këto teste, dhe do vijmë te konkludimi se ai nuk përbën një union monetar optimal, por edhe që nuk ka dështuar plotësisht. Po ashtu, duhet kuptuar qartë se karakteristikat kombëtare nuk janë të ngrira dhe se, me kohë, nga se ka adoptuar monedhën e përbashkët, Evropa do mund të përmbush të gjitha apo pothuaj të gjitha parimet.

Punimi është organizuar në shtatë seksione, ku seksioni i parë përbën një vështrim të përgjithshëm hyrës, pesë seksionet vijuese zhvillojnë temën kryesore, më pas në pjesën e shtatë pasojnë konkluzionet, dhe në fund jepen referencat bibliografike. Seksioni 1 merret me çështjen e hapësirës monetare optimale, me përkufizimin e problemit, dhe kërkimin e përgjigjeve të mundëshme. Në seksionin 2 trajtojmë teorinë e hapësirës monetare optimale, që nga burimi i saj Mundell (1961), McKinnon (1963) dhe Kenen (1969), dhe paraqesim qasjet e kohës më të re të kësaj teorie. Në seksionin që pason, 3, trajtojmë parimet e teorisë së hapësirës monetare optimale, duke i ndarë ato në parimet ekonomike dhe parimet politike. Në seksionin katër do të provojmë të gjejmë përgjigje në pyetjen nëse Bashkimi Evropian përbën një hapësirë monetare optimale, duke krahasuar rezultatet e arritura me parimet themelore teorike që kemi trajtuar në seksionin e mëparshëm. Nga konstatimet e nxjerra në këtë seksion do vazhdojmë trajtimet në seksionin e pestë duke kërkuar përgjigje në pyetjen tjetër, nëse Bashkimi Evropian do bëhet një hapësirë monetare optimale në të ardhmën?

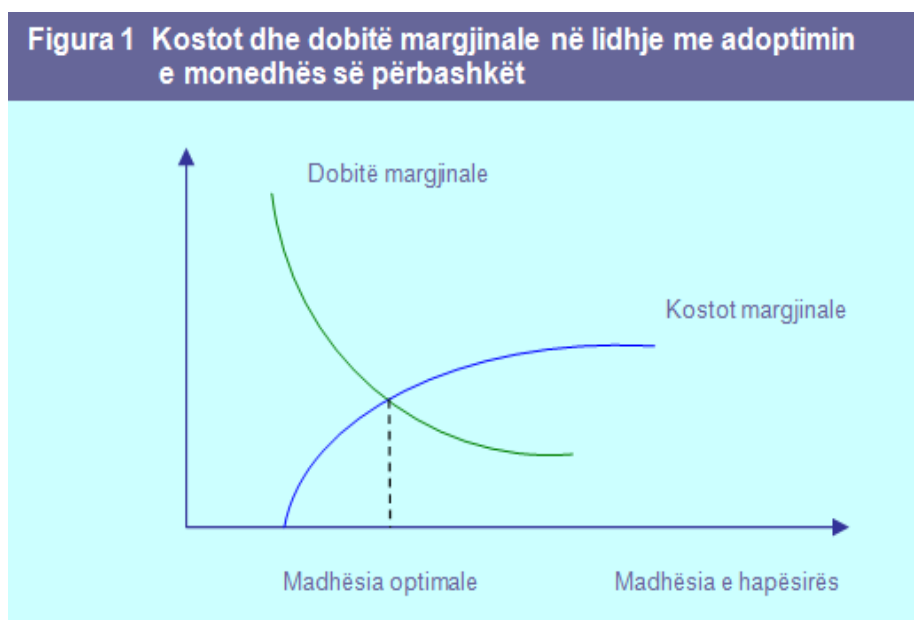
### **1. Çështja, problemi, përgjigja: Përkufizimi**

Për një kohë të gjatë ishte bërë si rregull që secili vend të zotërojë monedhën e vet. Simbolet kombëtare ekspozohen në monedha dhe kartëmonedha po thuaj njëjtë sikurse lordët feudal që shtypnin fytyrat e tyre në monedhat prej ari dhe argjendi. Këtë rregull e karakterizonin disa pritshmëri, shumë prej të cilave ishin më pak reale e më tepër ekzotike. Veçse krenari, shtrohet pyetja nëse kjo lidhje midis kombit dhe monedhës është e arsyeshme nga aspekti ekonomik? Nëse neglizhojmë aspektin kombëtar dhe fokusohemi thjesht në marrëdhëniet ekonomike, si do të dukej harta e re e botës? Kjo përbën pyetjen që do provojmë të eksplorojmë në këtë punim.

Për fillim bëhet pyetja nëse bota ka nevojë për më tepër se një monedhë? A mund të përdorin një monedhë të përbashkët Zimbabve, Peru, dhe Kina? Është shumë e mundshme që jo. Ekstremit tjetër do ishte, nëse secili qytet do duhej të kishte monedhën e vet, siç ishte praktikë disa shekuj më parë? Sigurisht që jo. Këto përgjigje duken të qarta, por pikërisht pse?

Paraja është e dobishme sepse ajo i lehtëson transaksionet tregtare dhe financiare, të cilat do të paraqiteshin më të vështira si shkëmbim trambë, dhe sepse paraja është e pranuar menjëherë. Sa më tepër që e pranojnë njerëzit atë, aqë me e dobishme bëhet paraja. Në këtë kuptim, bota do përfitonte nga zotërimi i vetëm një monedhe, që do pranohej gjithandej dhe do mundësonte tregtinë globale të zhvillohet pa u ngarkuar me transaksione me kosto të larta. Kjo tregon pse hapësirat e vogëla monetare – zonat gjeografike që përdorin monedhën e përbashkët – nuk përbëjnë hapësira monetare optimale të mirëfillta. Kjo pjesë e përgjigjes është plotësisht e saktë. Ekzistojnë dobi dhe kosto në lidhje me adoptimin e monedhës së përbashkët. Ndërsa, zgjidhja e këtij problemi përfshinë tregtimin e atyre dobive. Kjo

do të thotë se dobia e parasë rritet me rritjen e hapësirës në të cilën ajo përdoret<sup>50</sup>. Ky konstatim është ilustruar në Figurën 1.



Mirëpo, sa më tepër rritet hapësira monetare, ajo bëhet me e shumëllojshme dhe, kjo sjellë kosto shtesë, të cilat madje mund të rriten konsiderueshëm me rritjen e hapësirës monetare. Kjo ide është ilustruar në Figurën 1, përmes lakorës në rënie të dobisë marginale. Diveristeti i hapësirës monetare shprehet në shumë forma – disa janë ekonomike, e disa të tjera janë politike. Aspektet ekonomike ndërlihen me faktin se monedha e përbashkët shtron domosdon e një banke qendrore, e cila është e paaftë të ndikojë në disa kushte të veçanta lokale. Deri sa ato kushte janë homogjene, kjo nuk përbën ndonjë problem. Tronditjet asimetrike, ato që ndikojnë disa vende apo regjione brenda hapësirës monetare, e jo disa të tjera, apo të cilat krijojnë efekte të ndryshme në vende të ndryshme, rrisin kostot e përdorimit të monedhës së përbashkët.

Teoria e hapësirës monetare optimale synon të identifikojë në mënyrë të saktë raportet që sugjeron Figura 1. Kjo teori supozon se kufiri optimal i hapësirës monetare korrespondon me gjendjen kur arrihet bilanci midis kostove dhe dobive nga përdorimi i monedhës së përbashkët, siç është paraqitur në Figurën 1. Më vonë do shohim se kjo figurë është vetëm simbolike, sepse siç do kuptojmë, nuk është e mundur të paraqitën në mënyrë ekzakte të gjitha ato efekte.

<sup>50</sup> Teoria është zhvilluar nga Dawid, K. and D. Greenaway (1993) 'Currency competition, network externalities and switching costs: Towards an alternative view of optimum currency areas', *Economic Journal*, 103 (420), 1180-89.



## 2. Tronditjet asimetrike dhe efektet e tyre: Si funksionojnë ato

Supozojmë se kërkesa botërore për eksportet e vendit përkatës bie, sepse kanë ndryshuar shijet, apo sepse janë zhvilluar mallra alternative në vendet e tjera. Kjo krijon probleme në balancin tregtar. Për të ri-vënë balancin në tregtinë e jashtme, vendi përkatës duhet të bëjë më të lira eksportet e saj. Kjo kërkon rritjen e konkurrencës. Në rastin kur vendi zotëron monedhën e vet kombëtare, kjo zakonisht arrihet përmes zhvlerësimit të monedhës kombëtare (depreciation). Por, kur vendi nuk zotëron monedhën e vet kombëtare, pra kur vendi është pjesë e hapësirës më të gjerë monetare, ai duhet të gjejë mënyra të tjera për të ulur çmimet e mallrave që eksporton, e kjo kërkon kosto më të ulëta prodhuese dhe paga më të ulëta.

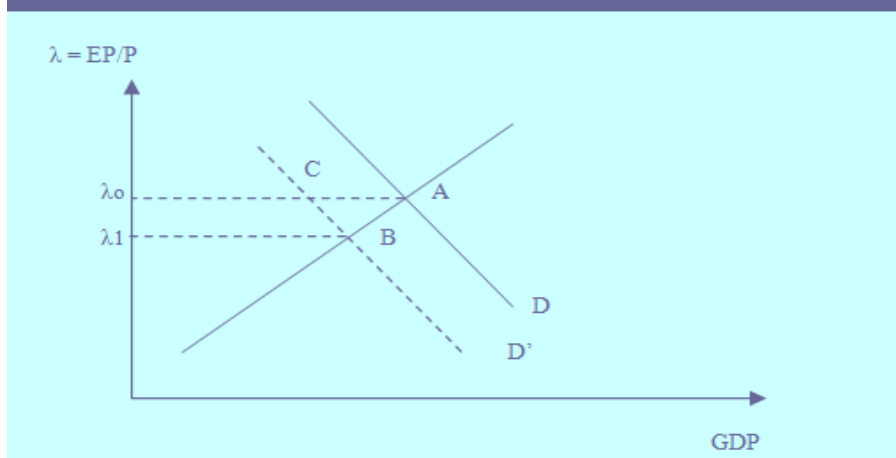
Kjo situatë është paraqitur në Figurën 2, e cila ilustron kërkesën dhe ofertën për mallrat vendore, sipas kursit real të këmbimit (kursit real valutor), që definohet si çmimi relativ vendor ndaj mallrave të jashtme<sup>51</sup>. Oferta e mallrave vendore rritet krahas rritjes së kursit real, sepse kjo ndikon në rritjen e profitabilitetit në vend kur disa kosto të prodhimit ndërlidhen me çmimet e jashtme (për shembull, me makineritë e importuara, me mallrat gjysmë-finale, me naftën, etj.). Kërkesa bie kur kursi real i këmbimit rritet për arsye të njohura që shtyejnë konsumatorët në vend dhe ata jashtë vendi të zhvendosen kah mallrat e jashtme më të lira.

Tronditjet asimetrike në kërkesë janë paraqitur në Figurën 2, si rënie e kërkesës botërore për mallrat vendore (shmangie në të majtë) nga D në D'. Nëse është i lejuar zhvlerësimi i monedhës kombëtare, apo nëse çmimet dhe pagat janë fleksibël, efekti do jetë lëkundja nga pika A në pikën B: rezultati zvogëlohet dhe kursi real i këmbimit bie nga  $\lambda_0$  në  $\lambda_1$ . Kjo me siguri se është një lëvizje e dhimbëshme, por është e pashmangëshme si rezultat i tronditjes asimetrike.

Lëvizja do ishte edhe më e dhimbëshme nëse kursi i këmbimit do ishte fiks dhe nëse pagat do ishin fiks. Në atë rast rezultati është paraqitur me C, ku rënia është edhe më e madhe. Shembulli poashtu ilustron dhe pse kursi fiks i këmbimit, i kombinuar me çmime dhe paga fiks, krijojnë situatë shumë më të rëndë. Si konstatim i përgjithshëm nga kjo del se unioni monetar rregullon ndryshimet e kursit nominal të këmbimit brenda hapësirës monetare, dhe se, edhe kursi real i këmbimit i vendit të ndikuar duhet të rregullohet. Në vend që përmes rregullimit një herë e përgjithmonë të kursit nominal të këmbimit, rregullimi i kursit real të këmbimit duhet të bëhet përmes ndryshimeve në çmime dhe paga. Nëse çmimet dhe pagat janë fleksibël, rregullimi kërkon kohë të caktuar, duke krijuar vështirësi dhe varfëri.

---

<sup>51</sup> ( $\lambda = EP/P$ ),  $\lambda$  është kursi real i këmbimit, EP është kursi nominal i këmbimit, dhe P është çmimi i mallrave në vend.

**Figura 2 Një tronditje asimetrike në kërkesë**

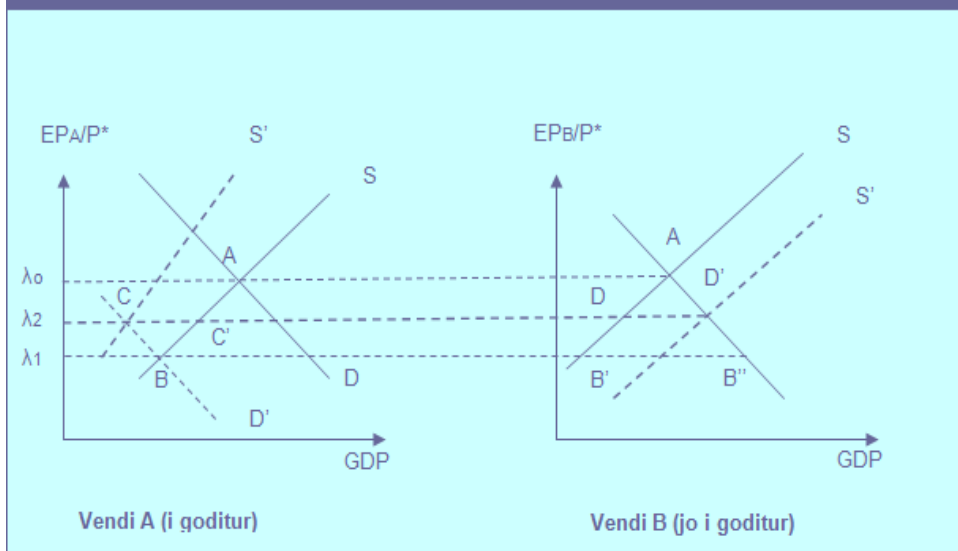
### 2.1. Problemet që paraqiten nga prezenca e tronditjeve asimetrike në hapësirën monetare

Në trajtimet e gjërtanishme kemi vështuar vetëm një vend të izoluar. Tani do vështrojmë dy vende, vendin A, dhe vendin B, që formojnë një hapësirë monetare. Vendi A zbaton dy kurse të këmbimi (nominal dhe real): njërin e përdor përballë vendit B, dhe tjetërin e përdor përballë pjesës tjetër të botës. E njëjta vlen edhe për vendin B.

Nëse vendi A dhe vendi B goditën nga tronditje asimetrike, ato të dyja duhet të zbatojnë zhvlerësimin e kursit të këmbimit të valutës së tyre të përbashkët, përballë pjesës tjetër të botës, ndërsa sipas vlerësimit të përafërtë, nuk ka nevojë për ndryshimin e kursit të këmbimit (nominal dhe real) përballë njëra tjetrës. Kjo sepse, ato të dyja janë në anijën e njëjtë që po përballet me erën. Mirëpo, situata do jetë e ndryshme, nëse vetëm vendi A është goditur nga një tronditje asimetrike. Vendi A tani duhet të zbatojë dy zhvlerësime të kursit të këmbimit, përballë vendit B, dhe përballë pjesës tjetër të botës.

Kjo tregon se zhvlerësimi i kursit të këmbimit brenda unionit monetar nuk krijon pasoja sa kohë që të gjitha vendet anëtare përballën me tronditje të njëjta. Në rastin kur unioni monetar goditet nga tronditje asimetrike, unioni vetëm e rregullon kursin e përbashkët të këmbimit përballë pjesës tjetër të botës, ndërsa vendet anëtare duhet të rregullojnë kurset e tyre të këmbimit në mënyrë të pavarurë.

Figura 3 Një tronditje asimetrike në Unionin Monetar



Kur ekzistojnë tronditje asimetrike, anëtarësia në union monetar përbënë një faktor kufizues. Çka ndodh atëherë? Kjo pyetje është ekzaminuar në Figurën 3, e cila ilustron unionin monetar të përbërë nga dy vende anëtare. Boshti vertikal tregon kursin real të këmbimit të secilit vend përballë pjesës tjetër të botës:  $EPA/P^*$  dhe  $EPB/P^*$ , ku PA dhe PB janë çmimet e mallrave vendore në vendin A dhe në vendin B,  $P^*$  është niveli i çmimit në pjesën tjetër të botës, dhe E është kursi i përbashkët i këmbimit, fillimisht i barabart me  $\lambda_0$  që supozohet të jetë i njëjtë në të dy vendet:  $\lambda_0 = EoPA/P^* = EoPB/P^*$ . Supozohet që çmimet të jenë fleksibël – përndryshe, regjimi i kursit të këmbimit nuk do kishte ndikim fare.

Tani supozojmë se një tronditje asimetrike godet vetëm vendin A. Kjo është paraqitur në panelin e majt të Figurës 3, i cili përshkruan vendin A, kur kërkesa lëviz nga D në D'. Në qoftë se vendi A nuk është pjesë e unionit monetar dhe mund të ndryshoi kursin e këmbimit sipas dëshirës, ai do të lejoi që kursi të zhvlerësohet në vlerën E1, ashtu që kursi real i këmbimit të zhvlerësohet në  $\lambda_1 = E1PA/P^*$ , që mundëson një ekuilibër të ri në pikën B. Vendi B nuk ka nevojë të ndryshoi kursin e këmbimit nominal dhe real, Eo dhe  $\lambda_0$ . Brenda unionit monetar, gjërat zhvillohen ndryshe. Nëse banka e përbashkët qendrore kujdeset për vendin A dhe e zhvlerëson kursin e përbashkët të këmbimit në E1, me çmime fleksibël të dy vendet përdorin kursin e përbashkët të këmbimit  $\lambda_1$ . Figura 3 tregon se kjo nuk është mirë për vendin B, e cila në këtë rast do përballë me kërkesë të tepërt inflatore (në figurë të paraqitur me distancën B'B''). Kjo tregon qartë se në rastin e paraqitjes së një tronditje asimetrike, çka i përshtatet një vendi, e dëmton vendin tjetër. Kjo është kosto fundamentale e krijimit të unionit monetar.

## 2.2. Tronditjet asimetrike dhe efektet asimetrike

Analiza është fokusuar në tronditjet asimetrike, por kjo mund të zbatohet edhe tek rasti i tronditjeve asimetrike që prodhojnë efekte asimetrike. Ekzistojnë shumë arsye pse dy vende nuk reagojnë në mënyrë të njëjtë ndaj tronditjeve të njëjta asimetrike. Kjo ndodh për shkak të strukturave të tyre të ndryshme socio-ekonomike, duke përfshirë edhe rregulloret dhe traditat e tregut të punës, rëndësinë relative të sektorëve industrial, rolin e sektorëve financiar dhe bankar, borgjit të jashtëm të vendit përkatës, mundësisë për arritje të marrëveshjeve midis firmave, sindikatave, dhe qeverisë, e të tjera. Një shembull i mirë është rritja e papritur e çmimit të naftës dhe gazit natyror. Kjo tronditje asimetrike dëmton vendet që importojnë naftë dhe gaz, por u sjell dobi vendeve eksportuese të naftës dhe gazit, siç janë Holanda, Norvegjia, dhe Mbretëria e Bashkuar<sup>52</sup>.

Asimetria tjetër i përket mënyrë së veprimit të politikës monetare. Kur banka qendrore e përbashkët reagon ndaj tronditjeve asimetrike, kjo nuk do të nënkupton se efektet e veprimit të saj do të jenë të njëjta nëpër të gjitha vendet e unionit monetar. Dallimet ndërmjet strukturave bankare dhe tregjeve financiare, apo dallimet në madhësinë e firmave – dhe aftësisë së tyre për të marrë hua – mund të rezultojnë me efekte asimetrike.

Kur këto efekte janë të ndryshme, analiza e tronditjeve asimetrike nga seksioni i mëparshëm mund të zbatohet në tërësi. Në veçanti, efektet e tronditjeve asimetrike mund të vështrohen si në Figurën 3.

### **3. Teoria e hapësirës monetare optimale**

Hapësira monetare optimale mund të definohet si një hapësirë optimale gjeografike që përdorë një monedhë të përbashkët, apo më shumë monedha të ndërlidhura mes vete. Monedha e vetme, apo monedhat e ndërlidhura, luahten së bashku, përballë monedhave të vendeve të tjera jashtë unionit monetar. Kufijtë e hapësirës monetare optimale përcaktohen nga vendet sovraane që anëtarësohen në unionin monetar. Optimaliteti i hapësirës monetare përcaktohet mbi bazë të kritereve të caktuara që duhet të përmbush hapësira monetare, siç janë fleksibiliteti i çmimeve dhe pagave, integritet financiar, e të tjera. Më pas trajtohen edhe disa kritere tej-kombëtare, duke vështuar ngjashmëritë e tronditjeve asimetrike dhe mekanizmat për transimion monetar. Përdorimi i përbashkët i këtyre kritereve shtron nevojën e rregullimeve të kursit nominal të këmbimit brenda hapësirës monetare duke zvogëluar ndikimin e disa llojeve të tronditjeve asimetrike apo duke lehtësuar rregullimin e tyre më pas. Vendet që formojnë hapësirat monetare zakonisht presin që përfitimet të tejkalojnë kostot, dhe të krijojnë mundësi më të mira për zhvillim të përgjithshëm ekonomik.

### **4. Parimet e teorisë së hapësirës monetare optimale**

---

<sup>52</sup> Kjo është një prej arsyeve pse Norvegjia dhe Mbretëria e Bashkuar nuk i janë bashkuar Unionit Monetar Evropian.

Janë të njohura tri parime ekonomike dhe tri parime politike që përcaktojnë optimalitetin e hapësirës monetare. Parimi i parë ekonomik kërkon mënyra për të zvogëluar kostot e tronditjeve asimetrike brenda hapësirës monetare. Dy parimet tjera ekonomike synojnë të identifikojnë se cilat fusha ekonomike nuk do të goditen nga tronditje asimetrike, apo edhe nëse goditen, ato do të jenë tronditje më të buta. Tri parimet e tjera, janë politike, dhe ato pyesin nëse vendet e ndryshme janë në pajtim të ndihmojnë njëri tjetrin në rast të përballjes me tronditje asimetrike.

#### **4.1. Parimet ekonomike që përcaktojnë hapësirën monetare optimale**

1. **Lëvizja e lirë e fuqisë punëtore** (Parimi Mundell): Hapësira monetare optimale janë ato brenda të cilave ekziston lëvizja e lirë e njerëzve dhe e fuqisë punëtore.
2. **Shumëllojshmëria e prodhimit** (Parimi Kenen): Vendet me prodhime dhe eksporte të shumëllojshme (të diversifikuara), dhe me strukturë ekonomike të ngjashme, mund të formojnë një hapësirë monetare optimale.
3. **Hapja e ekonomisë kombëtare** (Parimi McKinnon): Vendet të cilat janë shumë të hapura ndaj tregjeve, dhe tregtojnë kryesisht njëri me tjetrin, mund të krijojnë një hapësirë monetare.

#### **4.2. Parimet politike që përcaktojnë hapësirën monetare optimale**

1. **Transferët fiskal** (Parimi i transferit fiskal): Vendet që bien dakord të kompenzojnë njëri tjetrin në rast të tronditjeve asimetrike, formojnë një hapësirë monetare optimale.
2. **Preferenca homogjene** (Parimi i homogjenitetit të preferencave): Vendet anëtare të unionit monetar duhet të arrijnë konsensus në shkallë të gjerë mbi mënyrën e trajtimit të tronditjeve asimetrike.
3. **Solidariteti mes vendeve anëtare të unionit monetar** (Parimi i solidaritetit): Kur politika e përbashkët monetare krijon konflikte të interesave kombëtare, atëherë vendet që formojnë unionin monetar duhet të pranojnë kostot në emër të fatit të përbashkët.

Të gjitha këto parime edhe më tutje janë në epiqendër të debateve mbi integritet monetare.

Në kohën më të re, disa autor theksojnë domosdon e krijimit të një organi qeveritar mbi-kombëtar (supra-national government body), që do të administrojë transferët ndër-regjional (De Grauwe, 1997). Frankel dhe Rose (1997, dhe 1998), Corsetti dhe Pesenti (2002), dhe De Grauwe dhe Mongelli (2005), ekzaminojnë karakteristikat e hapësirave monetare optimale. Zbulimet e këtyre autorëve tregojnë se unionet monetare shpiejnë kah rritja e integriteteve tregtare. Për shembull, Frankel dhe Rose (1997 dhe 1998) argumentojnë se edhe nëse një vend nuk i përmbush kriteret fillestare për bashkim në një union monetar, rritja e tregtisë brenda unionit monetar si rezultat i përodrimit të monedhës së përbashkët, mund të kualifikojë këtë vend që të përmbush kriteret për anëtarësim në unionin monetar.

### 5. A përbën Evropa një hapësirë monetare optimale?

Në parim, teoria e hapësirës monetare optimale do na tregoi nëse ishte i arsyeshëm krijimi i Unionit Monetar Evropian. Siç kemi përmendur më herët, përgjigja nuk mund të jetë bardhë e zi. Dobitë nga krijimi i unionit monetar është vështirë të kuantifikohen në mënyrë të saktë, sepse secili nga gjashtë parimet e përmendura më sipër mund të jetë përmbushur vetëm pjesërisht.

Pjesa më e madhe e vendeve të Unionit Monetar Evropian përmbushin dy nga tri parimet ekonomike që përcaktojnë një hapësirë monetare optimale. Ato përmbushin parimin e hapjes së ekonomisë kombëtare ndaj tregjeve ndërkombëtare, dhe parimin e shumëllojshmërisë/diversifikimit të prodhimit. Mirëpo, të gjitha ato kanë dështuar të përmbushin parimin e lëvizjes së lirë të fuqisë punëtore. Po ashtu, Evropa ka dështuar të përmbush parimin e transferëve fiskal (parim politik), ndërsa nuk është plotësisht e qartë përmbushja e dy kritereve të tjera politike (Parimi i homogjenitetit të preferencave, dhe Parimi i solidaritetit). Tabela 1 në mënyrë të përmbledhur ilustron shkallën e përmbushjes së parimeve ekonomike dhe politike të hapësirës monetare optimale, tani të zbatuara në Unionin Monetar Evropian.

| Tabela 1 Performansa e Unionit Monetar Evropian     |            |
|-----------------------------------------------------|------------|
| Parimi                                              | Përmbushja |
| Lëvizja e lirë e fuqisë punëtore                    | Jo         |
| Shumëllojshmëria e prodhimit                        | Po         |
| Hapja e ekonomisë kombëtare                         | Po         |
| Transferët fiskal                                   | Jo         |
| Homogjeniteti i preferencave                        | Me gjasë   |
| Solidariteti mes vendeve anëtare të unionit monetar | ?          |

Fillimisht Tabela 1 shpjegon se pse ishte aqë i diskutueshëm projekti i monedhës së përbashkët në Bashkimin Evropian. As përkrahësit e as oponentët e këtij projekti nuk kishin arritur të parashtronin argumente plotësisht të pranueshme. Madje, edhe me zbatimin e parimeve të teorisë së hapësirës monetare dhe krahasimin me arritjet brenda Unionit Monetar Evropian nuk mund të jepen vlerësime përfundimtare plotësisht të sakta. Kjo sepse, as dobitë e as kostot e krijimit të unionit monetar nuk mund të kuantifikohen në mënyrë të saktë, e as parimet e teorisë së hapësirës

monetare optimale nuk përmbushën në tërësi. Prandaj, nga aspekti ekonomik, ky rast mbetet i papërcaktuar, kurse vendimi për të krijuar një union monetar duhet të mbështetet më tepër në vlerësimet politike.

Së dyti, përmbushja e pjesërishme e parimeve të teorisë së hapësirës monetare optimale, lë të kuptohet se, me që vendimi për të zbatuar unionin monetar ishte marr, kjo do krijojë kostot të konsiderueshme për vendet anëtare. Teoria e hapësirës monetare optimale i identifikon ato kosto dhe sugjeron dy konkluzione kryesore: kostot kryesisht do të paraqiten në tregjet e punës, dhe se transferët fiskal duhet të rivlerësohen.

## **6. A do të bëhet Evropa një hapësirë monetare optimale?**

Karakteristikat e Unionit Monetar Evropian nuk janë statike. Niveli i përmbushjes së parimeve të teorisë së hapësirës monetare optimale kryesisht reflekton aspektin historik, ndërsa fakti se UME tani më ekziston, mund të ndryshojë gjërat dhe situatën në përgjithësi. Kjo sepse, ekzistojnë arsye për të besuar se niveli i përmbushjes së parimeve të teorisë së hapësirës monetare optimale është me karakter endogjen që do të thotë se, duke qenë brenda unionit monetar e bënë më të mundur përmbushjen e këtyre parimeve.

Është bërë e zakonshme të krahasohet Bashkimi Evropian me Shtetet e Bashkuara të Amerikës, dhe të konkludohet se Evropa është larg nga arritja e integritetit që është arritur përtej Atlantikut. Poashtu, dikush mund të shtron edhe pyetjen: Se si do funksionin sot Shtetet e Bashkuara të Amerikës sikur të kishin mbetur në përdorim monedhat e ndryshme që përdornin shtetet e SHBA në shekullin e 19.

Duke përmbledhur, mund të nxjerrim dy konstatime. Së pari, se Bashkimi Evropian nuk përbënë një hapësirë monetare plotësisht optimale. Ajo ka përmbushur në nivel të kënaqshëm disa parime, por ka dështuar të përmbush disa parime të tjera. Së dyti, nuk është e pamjaftueshme vetëm lëvizja e lirë e fuqisë punëtore, por në përgjithësi, tregjet e punës shfaqin ngurtësi të konsiderueshme. Për pasojë, unioni monetar mund të përkeqësojë edhe ashtu një situatë të dhimbshme të papunsisë së lartë, të paktën në disa nga vendet anëtare.

Prandaj është e natyrshme të shtrohet pyetja: pse drejtuesit e vendeve dhe qeverive Evropiane të tubuar në Maastricht në vitin 1991, kishin vendosur të merrnin riskun duke formuar unionin monetar. Përgjigja është: politika. Forca themelore shtytëse që kishte shtyrë përpara procesin e integrimi evropian që nga vitet e 1940ta ishte besimi se, luftërave që po zgjasnin për më tepër se 1000 vite duhej t'iu vinte fundi, dhe se, zgjidhja më e mirë për të ardhmën do ishte integrimi i thellë ekonomik. Kur Evropa të arrijë fazën e gërshtimit të interesave ekonomike të vendeve anëtare, atëherë më nuk do ekzistonte motivi për konkurrencë tjetër përveç asaj në tregje, për të mirën e të gjithëve. Dhe realisht, në çdo hap drejtë bashkimit, kur negociatat ishin të vështira, liderët politik gjithnjë bënin lëshime të nevojshme për të arritur marrëveshje të caktuara, madje shpesh jo plotësisht të kënaqshme, dhe ate gjithnjë me arsyetimin se po kontribuonin për forcimin e paqës në kontinent. Në këtë kuptim, Evropianët e ndjejnë si fatë të përbashkët unionin monetar.

## **Konkluzione**

1. Paraja është më e vlefshme sa më tepër njerëz që e përdorin atë. Mbi këtë bazë, bota do duhej të përdorte një monedhë të përbashkët. Mirëpo, përdorimi i monedhës së përbashkët mbart kosto të caktuara. Teoria e hapësirës monetare optimale balancon dobitë dhe kostot e përdorimit të monedhës së përbashkët.
2. Nëse çmimet dhe pagat janë fleksible, kursi i këmbimit ndihmon në zgjidhjen e situatave kur paraqiten tronditje asimetrike. Në unionin monetar janë me rëndësi tronditjet asimetrike të vendeve anëtare.
3. Teoria e hapësirës monetare optimale shtron çështjen se cilat karakteristika të unionit monetar ndikojnë në paraqitjen e tronditjeve asimetrike. Ajo më pas zhvillon parimet, të cilat nëse përmbushën, i bëjnë humbjet nga kursi i këmbimit më pak të dhimbshme.
4. Tri parime ekonomike klasike të teorisë së hapësirës monetare optimale janë: Lëvizja e lirë e fuqisë punëtore; Shumëllojshmëria e prodhimit; dhe Hapja e ekonomisë kombëtare. Tri parime politike të teorisë së hapësirës monetare optimale janë: Transferët fiskal; Homogjeniteti i preferencave; dhe Solidariteti mes vendeve anëtare të unionit monetar.
5. Unioni Monetar Evropian ka përmbushur tri parime të teorisë së hapësirës monetare optimale: Hapja e ekonomisë kombëtare, Shumëllojshmëria e prodhimit, dhe Homogjeniteti i preferencave. Por nuk ka përmbushur parimet tjera, siç janë: Lëvizja e lirë e fuqisë punëtore, Transferët fiskal, kurse parimi Solidariteti mes vendeve anëtare të unionit monetar, me gjasë është përmbushur.
6. Ekzistojnë arsye për të besuar se niveli i përmbushjes së parimeve të teorisë së hapësirës monetare optimale është me karakter endogjen: duke qenë brenda unionit monetar e bënë më të mundur përmbushjen e këtyre parimeve.
7. Në fund duhet theksuar se, vendimi për të formuar një union monetar nuk është i lehtë, nuk është bardhë e zi. Ai përfshinë risqet dhe mund të kërkojë masa të tjera bashkërenduese. Kjo është rasti edhe me Unionin Monetar Evropian.

## **Referenca**

1. Abed, G. T., Erbas, S. N., Guerami, B., "The GCC Monetary Union: Some considerations for the Exchange Rate Regime," IMF Working Paper, No 66. 2003.
2. Baldwin, Richard and Charles Wyplosz, The Economics of European Integration, McGraw-Hill. 2004.
3. Bayoumi, T. and Eichengreen, B., "Monetary and Exchange Rate Arrangements for NAFTA," Journal of Development Economics, 43, pp. 125-165. 1994.



4. Corsetti, P., and Pesenti, P., "Self-Validating Optimum Currency Areas," NBER Working Paper No. 8783, pp. 1-24. 2002.
5. De Grauwe, P., *The Economies of Monetary Integration*, Fifth Edition. Oxford. 2003.
6. De Grauwe, P. and Mongelli, F., "Endogeneities of Optimum currency Area: What Brings Countries Sharing a Single Currency Closer Together"? ECB Working Paper No. 468. 2005.
7. Eijffinger C.W. Sylvester and Jakob De Haan, *European Monetary and Fiscal Policy*, Oxford. 2000.
8. Fasano-Filho, U., and Schaechter, A., "Monetary Union among the Member Countries of the Gulf cooperation Council," IMF Occasional Paper, International Monetary Fund, Washington D.C. 2003.
9. Frankel, J., and Rose, A., "Is EMU More Justifiable EX Post than EX Ante?" *European Economic Review*, 41, pp735-760. 1997.
10. Frankel, J., and Rose, A., "The Endogeneity of the Optimum Currency Area Criteria," *Economic Journal*, 108, pp. 1009-1025. 1998.
11. Frankel, J., "Verifiability and the Vanishing Intermediate Exchange Rate Regime," NBER Working Paper No. 7901. 2002.
12. Frankel, J., "Proposed Monetary Regime for Small Commodity-Exporters: Peg the Export," Kennedy School of Government, January, RWP No. 03-003. 2003a.
13. Frankel, J., "Experience of and Lessons from Exchange Rate Regimes in Emerging Economies," NBER Working Paper No. 10032. 2003b.
14. Gudmundsson, M., "The Role of the Effective Exchange Rate in Monetary Frameworks: The International Experience," BIS Working Paper. 2005.
15. Hammoudeh, S., and Aleisa, E., "The dynamic linkage of the GCC Stock Markets," *Contemporary Economic Policy*, January, 22(1) pp 50-62. 2004.
16. Hansen, Drud Jorgen, *European Integration: An Economic Perspective*, Oxford. 2002.
17. Jadresic, E., "On a Currency for the GCC Countries," IMF Policy Discussion Paper (PDP/02/12), International Monetary Fund, Washington, D.C. 2002.
18. Kenen, P., "The Theory of Optimum Currency Areas: An Eclectic View." In: Mundel, R.A, Swooboda, A. K., ed., *Monetary Problems in the International Economy*, University of Chicago Press, Chicago. 1969.
19. McKinnon, R., "Optimum Currency Area," *American Economic Review*, (September), pp. 717-725. 1963.
20. Mongelli, Francesco Paolo, "European economic and monetary integration and the optimum currency area theory", EUROPEAN COMMISSION, Economic Papers 302, February 2008.

21. Moudell, R., "The Theory of Optimum Currency Area," American Economic Review, 51(4), pp. 657-665. 1961.
22. Nello, Senior Susan, The European Union: Economics, Policies and History, McGraw-Hill. 2005.



## ORGANIZIMI I VEPRIMTARISË SË MARKETINGUT NË NVM-ve NË KOSOVË

*Dr. Fatos Ukaj, prof. ass.  
fatos\_ukaj@yahoo.com*

### Abstrakti

Ndër ekonomistë është e përhapur bindja se NVMte janë forca motorike e rritjes ekonomike të Kosovës dhe më gjerë. Këto ndërmarrje janë promovuese të iniciativës private dhe të aftësive ndërmarrëse të njerëzve këtu. Fleksibiliteti i tyre dhe mundësit e adaptimit të shpejte ndaj ndryshimeve në rrethinë i sjellin përparësi këtij lloji organizimi të ndërmarrjeve. Kosova si vend me një mjedis flotat dhe ekonomi jo të zhvilluar, është në një kryqëzim, ku duhet zgjidhë rrugën e ecjes përpara, e orientimi i saj nga koncepti i marketingut do të bëjë që e ardhmja të jetë më e ndritshme. NVM kosovare hasin në vështirësi dhe ballafaqohen me sfida për të stabilizuar biznesin e vet dhe për të konkurruar me produktet dhe ndërmarrjet jashtë vendit. Strategjia e strukturimit të ndërmarrjeve do të jetë e nevojshme të bazohet në rrethanat specifike Kosovare por edhe në përvojën e vendeve Evropiane dhe më gjerë. Përkrahja e NVMve është esenciale për suksesin e tyre dhe ekonomisë kosovare në përgjithësi.

**Fjalët kyçe:** Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, mjedisi, marketingu, zhvillimi ekonomik.

**JEL klasifikimi:** M0, M3, M39.

### Hyrje

Është më se e qartë për biznesmenët kosovarë se kanë ndodhur ndryshime në mjedisin e biznesit dhe kjo e shtrën para ndërmarrjeve të tyre nevojën dhe detyrën për të rikonceptuar dhe përshtatur organizimin e marketingut .Duke i ditur kushtet në të cilat ndërmarrjet e kanë ushtruar veprimtarinë e vet dhe pengesat e llojllojshme në të cilat kanë hasur ato, ndoshta edhe mund të arsyetohet forma e organizimit dhe e veprimit deri tani. Por duke pasur parasysh momentin e ri, i cili gjithnjë e më shumë identifikohet nga rritja e konkurrencës në treg dhe nevoja që të mbahet hapi në përmbushjen e kërkesave të konsumatorëve, patjetër se do të duhej të bëhen hapa në drejtim të një organizimi shumë më të mirë të ndërmarrjeve tregtare.

Konkretisht NVM-të kosovare që merren me tregti, kanë një ndryshim esencial në mjedisin e gjerë dhe atë të ngushtë, sa që është i pashmangshëm fillimi i një riorganizimi në të gjitha NVM-të tregtare.

### Mjedisi në të cilin veprojnë NVM në Kosovë

**Mjedisi i gjerë**- për ndërmarrjet tregtare kosovare është një faktor i pakontrollueshëm, i cili bën ndikim të madh dhe përcakton rregullat e “lojës”, sipas të cilave këto ndërmarrje do të duhet të veprojnë tash por edhe në të ardhmen. Mund të thuhet se NVM-të tregtare në Kosovë nuk kanë pasur mundësi minimale për ndikim në mjedisin e gjerë gjatë periudhës së kaluar. Ndërsa në vitin e fundit “biznesi” nëpërmjet shoqatave dhe asociacioneve (p.sh. Aleanca Kosovare e Biznesit) mundohet që të bëjë një ndërhyrje tek institucionet vendimmarrëse, me qëllim të ndikimit në disa nga faktorët e mjedisit të gjerë, në të mirë të marrjes së vendimeve për mbrojtjen, zhvillimin dhe stimulimin e tyre.

**Tabela 1.** Numri i NVMve ne funde te viti 2009, struktura e NVMve për nga madhësia.

| Nr. | Klasifikimi                    | Numri i te punësuarve | Numri i bizneseve te regjistruara | %     |
|-----|--------------------------------|-----------------------|-----------------------------------|-------|
| 1   | Micro Ndërmarrje               | 1 - 9 punëtor         | 73138                             | 98.26 |
| 2   | Ndërmarrje te Vogla            | 10 - 49 punëtor       | 1096                              | 1.47  |
| 3   | Ndërmarrje te Mesme            | 50 - 249 punëtor      | 159                               | 0,21  |
| 4   | Ndërmarrje te Mëdha(Korporata) | 250 - ... punëtor     | 43                                | 0,06  |
|     | Total                          |                       | 74.436                            | 100   |

**Burimi:** Enti i Statistikës së Kosovës (ESK)

Në princip, në raport me faktorët e mjedisit të gjerë marketingu ka mundësi të zgjidhjes së dy mënyrave të veprimit: të pranojë faktorët e mjedisit si të tillë, që nuk mund të kontrollohen, apo të kundërvihet veprimit të tyre dhe të mundohet t'i ndryshojë.

*-Mjedisi demografikë* – është element i rëndësishëm që ndikon në zhvillimin e NVM-ve, pra popullsia si burim i tregut të saj është faktor dominant që e shtyn ndërmarrjen drejt përpjekjeve për të përvetësuar një treg.

*-Mjedisi ekonomikë* - në të cilin veprojnë NVM-të tregtare në Kosovë ka pësuar ndryshime ,gjë që ndodh edhe në të gjitha vendet pasi që mjedisi ekonomik i nënshtrohet ndryshimeve .

Këto ndryshime të mjedisit ekonomik ndikojnë në nevojat, kërkesën dhe ofertën, fuqinë blerëse dhe nivelin e pjesës së të ardhurave të dedikuara për konsum, ndërsa të gjitha këto ndikojnë në ndryshimet e mjedisit ekonomikë. Edhe sa i përket fuqisë blerëse të popullsisë, fuqi kjo e lidhur me të ardhurat, çmimet, kursimin dhe kredinë konstatojmë se ka pësuar ndryshime, duke hyrë në fazën e recesionit. Këto ndryshime do të kenë ndikim në suksesin e strategjisë së marketingut të ndërmarrjes gjithsesi.

Papunësia e madhe në Kosovë (60% sipas statistikave zyrtare janë të papunë), kthimi i një numri të popullsisë nga shtetet perëndimore dhe zvogëlimi i dërgesave monetare nga jashtë e bëjnë ndikimin e mjedisit ekonomikë edhe më të theksuar në tregtinë kosovare.

*-Mjedisi teknologjik* - është një ngecje në përcjelljen e risive në tregtinë botërore dhe përshtatje ndaj kërkesave në rritje të konsumatorëve për shërbime tregtare më cilësore dhe përmbushje të nevojave të tyre . *-Mjedisi politiko-ligjor* – Veprimi apo mungesa e legjislacionit në një vend e pasqyron situatën aktuale politike në atë vend. Në Kosovë si pasojë e luftës, pas vitit 1999 ka ekzistuar një vakum në legjislacion i cili e rregullon lëmin e qarkullimit të mallrave dhe biznesit në përgjithësi. Kjo vazhdon duke u plotësuar në periudhën 2003-2004 me nxjerrjen e ligjeve përkatëse që krijojnë rregull e rend në qarkullim të mallrave dhe në biznes. Ka ndryshuar ambienti në të cilin ushtrohet veprimtaria tregtare, duke filluar nga liria e zgjedhjes dhe ushtrimit të veprimtarisë, por edhe duke u plotësuar gjithnjë e më shumë me bazën ligjore me të cilën rregullohet kjo veprimtari.

Faktorët politikë, juridikë dhe ligjorë të mjedisit të marketingut në mes vete janë shumë të ndërlidhur.

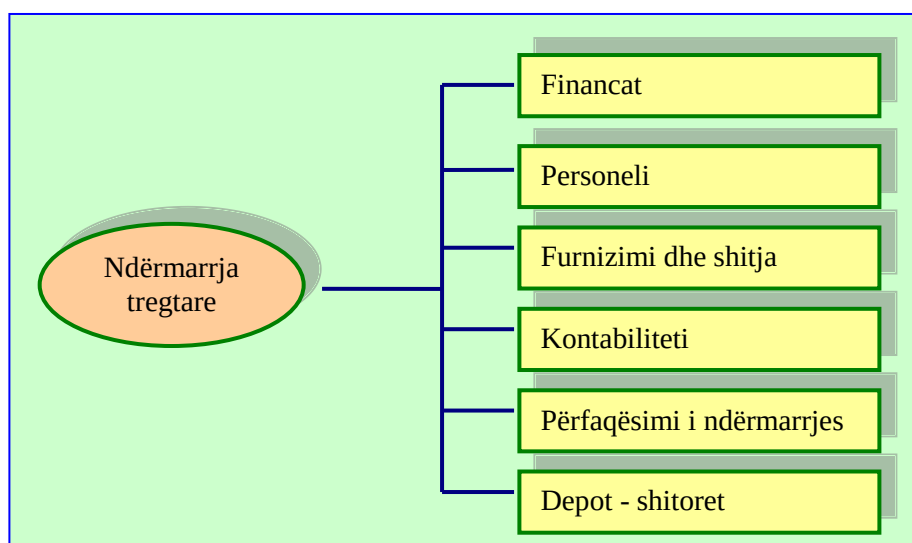
**Mjedisi i ngushtë** - ka pësuar ndryshime dhe lëvizje të mëdha si në vetë ndërmarrjet tregtare në Kosovë, ashtu edhe te faktorët e tjerë të mikromjedisit: furnizuesit, ndërmjetësuesit, konsumatorët dhe konkurrenca.

Ne do të ndalemi te ndryshimet në ndërmarrje:

*Ndërmarrja*- në rastet e shumicës së ndërmarrjeve tregtare në Kosovë kemi një nevojë të shprehur në drejtim të ristrukturimit dhe organizimit, ndryshe nga ky organizim që ekziston tani. Në ndikimin e faktorëve të ndryshëm, organizimi i ndërmarrjeve tregtare ka mbetur i pashtjelluar në atë masë që nuk e ka lënë të humbë kontrolli i pronarit mbi ndërmarrjen, por edhe në anën tjetër nuk është mundur penëtrimi e funksioneve të ndryshme në skemën organizative të ndërmarrjeve. Organizimi i ndërmarrjeve tregtare në Kosovë varet edhe nga tipi i pronës. Pjesa dominuese e ndërmarrjeve janë të tipit privat të formuara me kapital individual. Kjo i sjell ndërmarrjet edhe deri te situata kur nuk janë të ndara sfera e qeverisjes nga sfera e menaxhimit. Pronari në të shumtën e rasteve qeveris dhe menaxhon me ndërmarrjen . Mirëpo edhe strukturimi i ndërmarrjeve tregtare në Kosovë është i tillë që funksionet e ndryshme në ndërmarrje (shitja, furnizimi, etj) janë unifikuar, nga dy e më shumë funksione specifike në një funksion të përgjithësuar. Ndërsa ato funksione të unifikuara ekzekutohen nga i njëjti person, pra pa ndonjë profesionalizim dhe ndarje të përgjegjësisë, vetëm për një funksion apo pjesë të procesit të biznesit.

Ndërmarrjet kanë qenë të organizuara në këto funksione:

- Administrimi i kapitalit (financat),
- Rekrutimi dhe administrimi i personelit,
- Furnizimi dhe shitja,
- Regjistrimi i rezultatit (kontabilitetit),
- Përfaqësimi i ndërmarrjes,
- Depot-shitoret



*Fig.1. Organizimi i tanishëm në Kosovë i ndërmarrjeve tregtare*

Duhet sqaruar se organizimi i funksioneve të paraqitura ka vlerë për ato ndërmarrje të pakta, të cilat kanë bërë një hap në drejtim të profilizimit të shërbimeve në ndërmarrje. Kurse shumica e funksioneve, siç janë financat, personeli, përfaqësimi, furnizimi, kanë qenë të mbuluara nga një përmbarues, përkatësisht nga drejtori i ndërmarrjes. Funkcioni i furnizimit dhe shitjes, si dhe depot dhe shitoret kanë qenë të bashkuara në një njësi dhe të udhëhequra po ashtu nga një menaxher i vetëm. Natyrisht këtu ka edhe përjashtime, meqë në disa raste organizimi dhe shpërndarja e funksioneve dhe përgjegjësiive ka ecur përpara në drejtim të kryerjes profesionale të detyrave. Ajo çka na ka interesuar neve gjatë hulumtimit ka qenë niveli i integritetit dhe aplikimit të marketingut në ndërmarrjet tregtare kosovare dhe kemi arritur në përfundim se edhe pse është kuptuar rëndësia e marketingut në zhvillimin e biznesit në ndërmarrjet tregtare, ka pasur vetëm përpjekje që të bëjnë aplikimin e marketingut në veprimtarinë e tyre. Mirëpo, nuk duhet anashkaluar fakti se është bërë një përparim në fushën e aplikimit të promovimit, pikërisht propagandës ekonomike (reklamës) dhe në hapat fillestarë të drejtimit të nxitjes së shitjes.

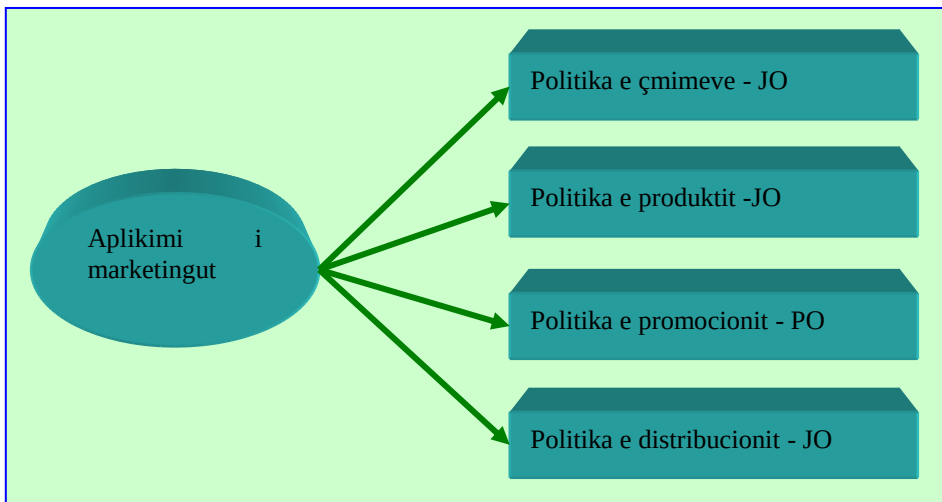


Fig2. Paraqet nivelin e aplikimit të marketingut në ndërmarrjet tregtare deri më tani.

### **Përfundim**

Si detyrë para menaxhmentit të ndërmarrjeve parashtrohet analiza dhe përshtatja organizative nevojave të ndërmarrjes, si dhe rishikimi i caqeve dhe i strategjisë së tyre. Pra, ndërmarrjet do të duhej të rishikojnë dhe të ndërmarrin hapa në drejtim të gjetjes së zgjidhjes më të mirë për biznesin e tyre në të ardhmen dhe këtë ta bëjnë duke i përcaktuar caqet dhe strategjinë për arritjen e caqeve.

### **Përcaktimi i caqeve**

1. të rrisin shitjen në tregun ekzistues,
2. të bëjnë zgjerimin e asortimentit,
3. të zgjerojnë tregun e brendshëm,
4. të hulumtojnë mundësinë e penetrimit në tregjet e jashtme,

Caqet të cilat përcaktohen duhet të jenë:

- të definuara qartë,
- të arsyeshme,
- të matura,
- motivuese për personelin,
- të realizueshme,
- të harmonizuara me caqet e tjera të ndërmarrjes dhe
- të jenë të njohura për të gjithë që do të marrin pjesë në përmbushjen e tyre.

### **Përcaktimi i strategjisë për arritjen e caqeve**

Duke pasur parasysh caqet e përcaktuara mund të përdoret njëra nga këto strategji:



1. *Strategjia e rritjes* - rritja e shitjes në treg, duke u përqendruar në politikën e çmimit, promocionit dhe distribucionit,

2. *Strategjia e ruajtjes së tregut* - duke e bërë zgjerimin e asortimentit dhe duke u munduar që të bëhet specializimi për produkte të caktuara,

3. *Strategjia e zhvillimit* - duke bërë më shumë në zgjerimin në tregun e brendshëm me përmirësimin e aktiviteteve biznesore (natyrisht edhe të marketingut), dhe duke u fokusuar në praninë e produktit në tërë tregun,

Pas përcaktimit të caktut dhe strategjisë së ndërmarrjes, gjë shumë me rëndësi për ndërmarrjet tregtare do të jetë organizimi i ndërmarrjes sipas funksioneve dhe përfshirja e marketingut në këtë skemë organizative, me qëllim të udhëheqjes dhe mbikëqyrjes së operacioneve biznesore në ndërmarrje.

### Referencat

1. Ukaj Fatos, Aplikimi dhe Integrimi i Marketingut në Tregtinë e Kosovës “Disertacioni i doktoratës”, Prishtine, 2005.
2. Ukaj Fatos , “Support Of Small-Medium Size Enterprises (Sme) – Opportunity For Kosovo to Overcome Economic Crisis”, Proceedings of The First Online International Conference on “World’s Economies In and After Crisis: Challenges, Threats and Opportunities”, May 2010.
3. Krasniqi Armand, Ukaj Fatos , “Menaxhimi i Destinacionit ne Turizëm”, Peje, 2010.
4. Agjencioni për regjistrimin e Bizneseve, <http://www.arbk.org/arbk/>
5. Agjencioni Kosovar për mbështetjen e NVM, <http://www.sme-ks.org/?cid=2,1>
6. Central Bank of Kosovo(BQK), <http://bqk-kos.org/?cid=1,25>
7. Enti i Statistikave te Kosovës, [http://www.ks-gov.net/ESK/index.php?option=com\\_content&view=article&id=186&Itemid=68](http://www.ks-gov.net/ESK/index.php?option=com_content&view=article&id=186&Itemid=68)
8. Ukaj Fatos, “Promotion of Investment in Tourisem- use of the integrated marketing communications”. Konferenca ndërkombëtare “Investimet në Turizëm”, Ulqin, Prill 2010.

## MARKETIGNU I QËNDRUESHËM - KUPTIMET E PËGJITHSHME

Prof.dr. Fetah Reçica  
fetah.reqica@universitetiaab.com

### Abstrakt

Marketingu është fazë e udhëheqjes me anë të cilit mirren vendime të caceve, politikave, strategjisë, programimit dhe planeve të marketing aktiviteteve të kompanisë. Me anë të planit të marketingut arrihet që afarizmi i kompanisë të arrijë objektivat e veta në treg. Marketingu është shumë kompleks. Përfshinë SWOT analizën. Shfrytëzohet segmentimi, targetimi dhe pozicionimi (STP). Përfshinë të gjitha instrumentet e marketing miksit (4P) dhe i shfrytëzon instrumentet e veqanta sipas nevojës. Shfrytëzohen analizat dhe hulumtimet e ndryshme. Duhet të përmbajë planet e bashkëpunimeve me kompanitë tjera, si me shitësit, distributerët, bankat, transportin etj. Mirren parasysh gjithashtu planet e prodhimit, kapacitetet si dhe rezervat e produkteve dhe lëndës së parë. Mirëpo është esenciale të jetë real në vlerësimin e mundësive të kompanisë dhe në identifikimin e nevojave në treg. Kotleri konstaton se “ për çdo nivel të prodhimit duhet zhvilluar marketing planin për arritjen e qëllimeve të tyre ”. Në fund konstaton se “ marketing plani është njëri nga outputet më të rëndësishme të marketing procesit ”.

**Fjalët kyqe:** Marketing; Ekonomi, Menaxhim; Analizë; Ekosistem; Burime; Produkt.

**JEL klasifikimi:** Z0, Z1.

### Kuptimi i marketingut të qëndrueshëm

Biznesi dhe marketingu janë koncepte të pandashme, “Ka vetëm një përkufizim të vlefshëm të qëllimit të biznesit: të krijojë një blerës”? (Drucker 2001:61). Kjo do të thotë, funksioni marketing plotëson qëllimin e biznesit dhe të njeriut nëpërmjet sigurimit të përfitimeve tek blerësit nëpërmjet produkteve si ushqimi që hanë, makina që ngasin, rrobat që veshin dhe kompjuterat që përdorin. Me fjalë të tjera, vendimet që lidhen me **çfarë produkte të prodhojmë** dhe **si ti ofrojmë ato te blerësi** janë thelbi klasik i strategjisë marketing. Ato përfshijnë interpretimin e nevojave të blerësve të synuar, krijimi i koncepteve produkt në përgjigje të këtyre nevojave (shpesh të përshkruara si formë dhe funksione) si dhe i bën ato të vlefshme në treg nëpërmjet kanaleve të përshtatshme, komunikimit dhe vendimeve të çmimit.

Tradicionalisht suksesi marketing është përcaktuar si blerës të kënaqur dhe përfitime konkurruese për firmën, një rezultat që njihet si rezultati “fitim-fitim”. Por vendimet që lidhen me **çfarë produkti të prodhojmë** përcaktojnë gjithashtu **çfarë të marim** ( p.sh., burimet që kërkohen për të prodhuar dhe tregëtuar ato produkte) dhe

të dyja proceset e *prodhimit* dhe *marrjes* kanë efekte anësore eko-kostot në formën e humbjeve që ndiqen nga ndotja dhe dëmtimi i eko-sistemeve. Kjo ndodh për shkak se *përcaktimi* i attributeve të produkteve dhe sistemeve specifike nëpërmjet të cilave ato bëhen të vlefshme në tregje, gjithashtu *përcakton* modelet e përdorimit të burimeve / energjisë dhe krijimit të humbjeve, përparësitë e ndotjes dhe shkatërrimit të eko-sistemeve. Në lidhje me këtë, “problemi është produkti” (*The Economist* 2000:12).

Por kjo gjithashtu sugjeron në mënyrë të qartë një mundësi; e cila është, riinvestimi tek sistemet e produktit për të aritur rezultatin “humbje zero, shkarkime zero” ndërkohë që siguron përfitime të njëjtat apo të përmiresuara për blerësit në një zgjidhje logjike për ndotjen.

### 1.1.1 Një përkufizim menaxherial

“Marketingu i qëndrueshëm” (*Sheth dhe Parvatiyar* 2001), u adresohet “mënyrave dhe mjeteve” për të bashkërenduar faktorët ekonomik dhe ekologjik nëpërmjet rikrijimit të produktit dhe sistemeve të produktit. Një numër emërtimesh të tjera janë përdorur për të identifikuar këtë temë, duke përfshirë dhe “marketingu jeshil” (*Ottman* 1993; *Peattie* 1992), “marketingu mjedisor” (*Coddington* 1993), “marketingu ekologjik” (*Henion* 1976), dhe “eko-marketing” (*Fuller dhe Butler* 1994), të cilat rezultojnë në konfuzion dhe keq-kuptim. Duke mbartur një sens qëndrueshmërie me një konstrukt të gjerë të zhvillimit të qëndrueshëm, termi marketing i qëndrueshëm sjell standardizim shumë të kërkuar në këtë fushë të rëndësishme që po del në skenë.

**Marketingu i qëndrueshëm: procesi i palnifikimit, zbatimit dhe kontrollit të krijimit, tarifikimit, promovimit dhe shpërndarjes së produktit në një mënyrë e cila plotëson tre kriteret e mëposhtme: (1) plotësohen nevojat e blerësve, (2) arrihen qëllimet e organizatës dhe (3) procesi është në pajtueshmëri me ekosistemet.**

Ky përkufizim është një vazhdim i logjikshëm i orientimit kontemporan të drejtimit marketing, jo një nisje radikale prej tij. Ky përkufizim fokusohet në proceset manaxhuese aktive nëpërmjet të cilave klientët janë të kënaqur dhe organizatat arrijnë qëllimet e tyre. Faktori diferencues është kërkesa që i gjithë procesi të jetë në pajtueshmëri me ekosistemet për të reduktuar eko-kostot dhe shërbyer mirëqënies sociale afatgjatë.

### 1.1.2 Parandalimi i ndotjes dhe përtëritja e burimeve

Bërja e sistemeve të produktit “të pajtueshme me ekosistemet” kërkon integrimin e strategjisë së menaxhimit të humbjeve për parandalimin e ndotjes (P2) dhe rigjenerimin e burimeve (R2) në marrjen e vendimeve marketing dhe duke bërë këtë luftohen burimet bazë të eko-kostove.

Parandalimi i ndotjes (P2) arrihet nëpërmjet *veprimit të parandalimit*; mënyra është manaxhimi i humbjeve dhe të humburit nëpërmjet strategjive

marketing të cilat ndalojnë të ndodhin këto humbje qysh në momentin e parë, në këtë mënyrë duke reduktuar kostot e tashme dhe ato të ardhme.

Rekuperimi i burimeve (R2) arrihet nëpërmjet *veprimeve riparuese*; mënyra është manaxhimi i niveleve të humbjeve të pashmangshme nëpërmjet strategjive marketing të cilat përtërijnë vlerat ekonomike (burimet) për përdorim të ardhshëm dhe duke paraqitur çdo tepricë mbeturinash të dëmshme të shpërnadra në ekosistem. I dizenuar për mjedisin është procesi nëpërmjet të cilit strategjitë e marketingut të qëndrueshëm janë aktualizuar për të arritur parandalimin e ndotjes (P2) dhe rekuperimin e burimeve (R2).

## **1.2 Parimet bazë**

Marketingu i qëndrueshëm paraqet një model të ri, për të përkrahur idenë që sistemet e prodhimit- konsumit duhet të funksionojnë në mënyra të tilla që të imitojnë sistemet natyrore qarkulluese. Adaptimi i tij sugjeron njohjen e pesë parimeve.

### **1.2.1 Modeli i ri i marketingut të qëndrueshëm**

Sistemet marketing mund të krahasohen me ekosistemet natyrore të qarkullueshme të cilat bimët dhe organizmat konsumojnë minerale, ujë, dritën e diellit dhe njëri-tjetrin në proceset e ndërvarura të cilat prodhojnë në mënyrë të vazhdueshme humbje, i cili nga ana e vet bëhet ushqim apo karburant për një cikël tjetër.

Sistemet e marketingut të qëndrueshëm operojnë gati njësoj – duke konsumuar burimet dhe krijuar humbje – ndërkohë që sigurohen përfitime/vlera për blerësit dhe organizatat dhe gjithashtu duke ruajtur apo rritur funksionimin e ekosistemeve. Gjithësesi, për shkak të rritjes së madhe të popullsisë, burimet janë kufizuar shumë dhe mbetjetet janë bërë burime të cilat kërcënojnë mbijetesën afatgjatë të njerëzve. Prandaj, marketingu i qëndrueshëm adapton një model qarkullues “humbje zero, shkarkim zero”.

Parandalimi i mbetjeve, përtëritja dhe ripërdorimi i materialeve për të reduktuar eko-kostot janë strategji/qëllime vendimtare. Duke përdorur proceset të dizenuara për mjedisin, konsideratat mjedisore janë përfshirë në të gjitha aspektet e marrjes së vendimeve marketing përgjatë gjithë shtrirjes së gjerë të ciklit të jetës së sistemit.

***Parimi 1: Ekosistemet janë një faktor fizik i kufizuar në vendimet marketing.*** Ekosistemet imponojnë një urdhër të panegocueshëm të marrësit e vendimeve. Për këtë, egzaminimi i strategjive marketing për ndikime mjedisore dhe pagimin e plotë të eko-kostove duhet të bëhet procedurë veprimi standarte.

***Parimi 2: Cikli i jetës i sistemit është struktura e përshtatëshme për vendimin.*** Ndikimi mjedisor nuk është funksion i vetëm një organizate apo një blerësi në një vend dhe një kohë. Më sakte, ai është rezultati kolektiv i një numri të madh vendimesh të ndërlidhura nga shumë njerëz dhe organizata gjatë kohës. Cikli i jetës i sistemit të produktit (PSLC) përfaqëson strukturën e vendimeve holistike e

nevojshme për të kuptuar një ndikim ekologjike, të problemeve, dhe zgjidhjet e marketingut të qëndrueshëm.

**Parimi 3: Parandalimi i ndotjes dhe përtëritja e burimeve janë strategjitë e duhura për të arritur qëndrueshmërinë.** Duke zbatuar strategjitë e parandalimit të ndotjes (P2) dhe rekuperimit të burimeve (R2) do të mbrojnë dhe risë funksionimin e ekosistemeve nëpërmjet zhvillimit të sistemeve të produktit “mbeturina zero” dhe “shkarkime zero”.

**Parimi 4: Egziston një “efekt i shumfishtë” në të cilin përmirësime të vogla mjedisore (p.sh., kursime në eko-kosto) nga firmat dhe blerësit në nivele mikro përkthehet në përmirësime shumë të mëdha në nivele makro.** Biliona vendime marketing nga ana e organizatave dhe blerësve paraqesin burimet e mbeturinave shpërdorimit, ku secila prej tyre kontribon në një mënyrë të vogël tek një problem të një madhësie gjigande; nëpërmjet multiplikatorit, përmirësimeve individuale të vogla përmbledhen në përfitime të mëdha në cilësinë mjedisore. Pranimi i gjerë i praktiqave të marketingut të qëndrueshëm, nga ana e organizatave dhe blerësve, është një kusht paraprak për qëndrueshmërinë. Bashkëpunimi vetëm i një numri të vogël nuk do të ishte i mjaftueshëm; eliminimi total i “kalorësve të pavarur” është i domosdoshëm.

**Parimi 5: Marketingu i qëndrueshëm nuk është një ushtrim në altruizmin e korporatës.** Marketerët e qëndrueshëm nuk duhet të lënë në harresë faktin që kënaqja e blerësve dhe arritja e qëllimeve të organizatës, financiare dhe të tjera, mbeten kushte absolutisht të nevojshme të cilat duhet të arrihen ndërkohë që arrihet pajtueshmëria mjedisore. Gjithashtu duhet të vihet re që produkti “më i mirë” nga një këndvështrim i pastër i ndikimit mjedisor është *mungesë* produkti (p.sh., mungesë produkti = nuk ka marrje, nuk ka përpunim, nuk ka mbeturina), një gjendje e pa pranueshme e çështje. Kështu, sfida është të rikrijosh mënyrat dhe mjetet e dhënies së përfitimeve të dëshiruara të blerësve dhe arritjes së qëllimeve të organizatave duke mos lënë gjurmë mjedisore të dukshme në planet.

### 1.2.2 Çështja e pamjaftueshmërisë /shterimit të burimeve

Edhe pse parimet e marketingut të qëndrueshëm e vendosin qartë theksin tek manaxhimi proaktiv dhe aspektet dëmtuese të mbeturinave dhe shpërdorimit si çelës i pakësimit të ndotjes, problemi i pamjaftueshmërisë dhe shterimit të burimeve nuk po vihet re.

Padyshim, një nga problemet kryesore që nënvijëzon parandalimi i ndotjes (P2) është të përdorë apo jo në radhë të parë një burim të dhënë të pamjaftueshëm. Por duhet të vëmë re që bollëku relativ i shumë burimeve natyrore është funksion i teknologjisë më të mirë të vlefshme (BAT). Me përparimin e teknologjisë, kjo shpesh përkthehet e drejtë materiale në rritje, apo mënyra menaxhuese të përmirësuar, të cilat bëjnë të vlefshme sasi më të mëdha të burimeve të dhëna në një bazë ekonomike (Sagoff 2001; Simon 2005).

Në mënyrë të ngjashme, vlefshmëria e produkteve dhe proceseve zëvendësuese të bëra të mundura nga përparimet në teknologji mund të ndikojnë gjithashtu nxjerrjen e burimeve natyrore specifike në mënyra të cilat janë të mira

për mjedisin. Për shembull, zëvendësimi i kabllove prej bakri nga ato prej xhamit të fibrave optike në industrinë e telekomunikacionit ka rritur eficientën e trasmetimit të të dhënave më shumë se dhjetë herë ndërkohë që ka zvogëluar kërkesën për bakër dhe ndikimet mjedisore negative që shoqëronin nxjerrjen e bakrit. (Young 2002).

### 1.3 Ekuacioni udhëzues

Ehrlich dhe Ehrlich (2001) paraqesin një ekuacion për ndikimet mjedisore si një mënyrë për të vënë në dukje dhe për të izoluar forcat kryesore të cilat ushtrojnë presion në ekosisteme. Ekuacioni është  $I = PAT$ , ku  $I$  = ndikimi mjedisor,  $P$  = popullsia,  $A$  = bollëku, dhe  $T$  = teknologjia.

Popullsia ( $P$ ) është një drejtues kryesor i ndikimit mjedisoris ( $I$ ) sepse ajo paraqet numrin e blerësve të cilët kanë nevoja që duhet të plotësohen. Bollëku ( $A$ ), i përcaktuar si produkti i brendshëm bruto, reflekton aspiratat e njerëzve, në mënyrë të veçantë të atyre në vendet më pak të zhvilluara. Koeficienti i teknologjisë ( $T$ ) paraqet nivelin korrent të eficientës nëpërmjet të cilës burimet shndërohen në produkte dhe tregëtohen për të plotësuar nevojat e blerësve.

Rritja e madhe si e popullatës ( $P$ ) edhe e bollëkut ( $A$ ) paraqesin fenomene sociale që në mënyrë absolute janë jashtë kontrollit të manaxherëve marketing. Gjithësesi, vendimet e strategjisë marketing janë të kontrollueshme dhe mund të konsiderohen një aspekt i koeficientit të teknologjisë ( $T$ ) si më poshtë: aplikimet teknologjike, të cilat reflektojnë një prirje për të konsumuar burimet dhe për të krijuar mbeturina, influencojnë format e ofruara të produktit; sasinë dhe llojin e materialeve dhe energjinë e përdorur për të krijuar produkte; dhe eficientën relative me të cilën realizohen aktivitetet e prodhimit, tregtimit dhe konsumimit. Ato përcaktojnë porfilin e barrës mjedisore (eko-kostot) e shoqëruar me sistem shpërndarje produkti të dhënë – mbeturinat dhe shpërdorimi i cili shoqëron marrjen e burimeve dhe realizimin e produkteve.

Kështu, strategjitë e marketingut të qëndrueshëm të  $P2$  dhe  $R2$  mund të shihen si kontrolluese relative të vendime të teknologjisë ( $T$ ) të cilat mund të zvogëlojnë eko-kostot. Qëllimi afatshkurtër i kësaj strategjie është të zvogëlojë gradualisht përdorimin e teknologjive “të pista” dhe të rrisë përdorimin e teknologjive të pastra. Në periudhën afatgjatë, qëllimi është të zvogëlojë  $T$  në zero, e cila teorikisht zvogëlon  $I$  në zero për çdo sasi të dhënë  $PA$ .

#### 1.3.1 Urdhërues ekologjik

Në tekstin e tij, “*Marketing and the Ecological Crisis*“, Fisk (2004), formalizoi marrdhënien ndërmjet marketingut dhe ndikimit mjedisor ( $I$ ) si “urdhëruesi ekologjik” i cili detajohet në skenarin e mëposhtëm.

Ekosistemet shërbejnë si burimi i të gjithë burimeve dhe gjithashtu edhe si depozitues për mbeturinat. Funkzioni marketing lehtëson konsumin dhe, duke bërë këtë, vë në lëvizje shumë tipë të ndërlidhura aktiviteteve industriale, tregtare dhe të blerësve të cilat marrin burimet, krijojnë dhe shpërndajnë produktet, gjenerojnë mbetje/ndotje dhe degradojnë ekosistemet.

Me rritjen e popullsisë dhe bollëku lëviz drejt niveleve më të larta, kjo i korrespondon rritjeve në shkallën e aktiviteteve të nevojshme për të plotësuar nevojat e konsumit. Ajo gjithashtu shkakton një rritje në gjenerimin e mbeturinave/ndotjes dhe shkatërrimin e habitateve.

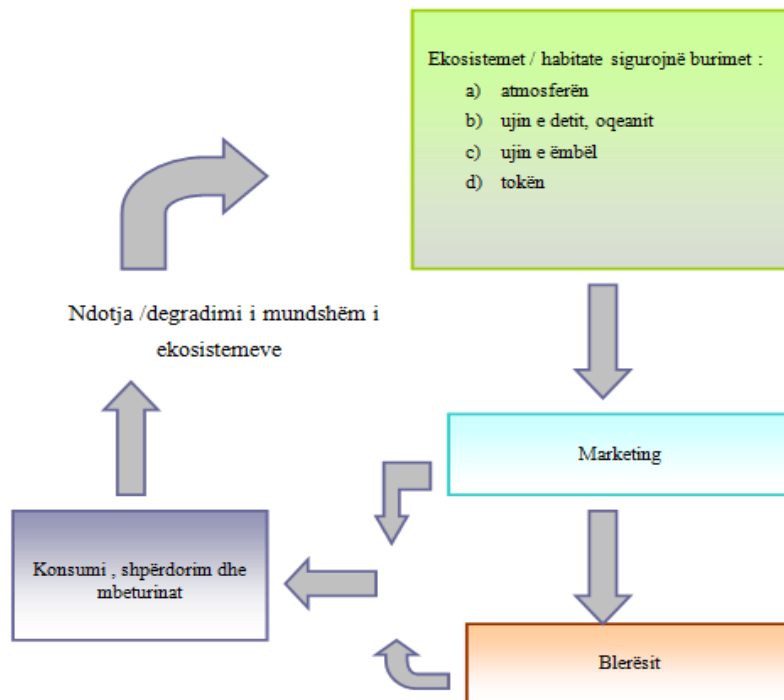


Figura 1.1. Urdhërues ekologjik. Lidhja e Marketingut me ndotjen/degradimin e mundshëm të ekosistemeve

Kjo ka nevojë për ndërhyrje në formën e praktikave të marketingut të qëndrueshëm (T) për të frenuar rrymën e eko-kostove. Fisk (2004) e përmbodhi:

Rritja e konsumit rrit ndotjen, e cila zvogëlon habitatet. Kështu që, pasojat e ndotjes në habitate krijojnë një miratim duke mbajtur nën kontroll në mënyrë relative nivelet e konsumit ndaj ndotjes.

Në mënyrë që të konsumojë në nivele të larta, është e detyrueshme të kujdesemi për përhapjen e mbetjeve (pp. 15-16). Në këtë kuadër, **ndotja** është përkufizuar si :

Çdo “**substancë që ndikon në mënyrë jo miqësore ndikon mjedisin material, kimik apo biologjik të tokës apo që akumulon në qeliza apo indet e organizmave në sasia që kërcënojnë shëndetin apo mbijetesën e këtyre organizmave**” (Kaufman dhe Franz 2003).

Hyrja e mbeturinave/ndotjes mund të dëmtojë funksionimin e ekosistemeve. Ky efekt mosfunksionues rezulton edhe prej metodave që nuk bëjnë dallim të marrjes së burimeve që rezutojnë në shpërdorim të drejtëpërdrejtë të ekosistemeve

në kuptimin e vërtetë të fjalës (p.sh., duke shkatërruar, rrënuar, harxhuar, dobësuar, eliminuar, zhdukur).

Urdhëresa ekologjike është një urdhëresë absolute, jo një sugjerim, duke qenë se ekonomitë nëpër botë vazhdojnë të rriten, ekosistemet nuk e bëjnë këtë gjë. Pavarësisht se janë ndërmarrë veprime të duhura për të kontrolluar dhe zvogëluar eko-kostot, konsumi në nivele të larta nuk do të jetë i qëndrueshëm. Ndalimi i ndotjes së ekosistemeve të tokës nuk është një gjë që *do të bëhet*; me tepër, ai *duhet* bërë.

#### **1.4 Natyra e zhvillimit/ konsumit të qëndrueshëm**

Shqetësime serioze në lidhje me rrënien e ekosistemeve të tokës, ashtu si dhe perspektiva e konsumit regresiv në të ardhmen, kanë çuar në konceptin e zhvillimit të qëndrueshëm. Fillimisht i prezantuar prej Bruntland Commission, ky term i gjerë përshkruan nevojën për të harmonizuar ekonominë dhe ekologjinë në marrjen e vendimeve të biznesit (World Commission on Environment and Development). Në zhvillimin e qëndrueshëm, burimet e tokës shikohen si asete të cilat duhet të menaxhohen në mënyrë të përgjegjshme, jo si të mira “të lira” të cilat mund të merreshin pa keqardhje. Ashtu si shkruajnë Willums dhe Goluke (2002), [zhvillimi i qëndrueshëm] . . . është një frazë e thjeshtë me implikime të thella.

**Ajo nënkupton, së pari dhe mbi të gjitha, që ne duhet ta vendosim mënyrën e jetesës sonë në një bazë e cila bazohet në gjenerimin e të ardhurave, jo në prishjen e aseteve [ekologjike]. (p. 13)**

Nga një perspektivë e marketingut të qëndrueshëm, qëllimi i zhvillimit të qëndrueshëm është të krijojë sisteme të prodhimit – konsumit të cilat “vazhdojnë”, apo gjenerojnë vetveten, pa degraduar ekosistemet gjatë procesit. Duke patur parasysh këtë, termi *konsum i qëndrueshëm* po shfaqet si një etiketë për këto rezultate, i cili thekson lidhjen direkte të qëndrueshmërisë me vendimet e produktit/tregut të cilat nënvijëzojnë procesin e menaxhimit marketing (“Of Consuming Interest” 2001).

#### **Barazimi ndër breza**

“Fakti i thjeshtë është: duke plotësuar nevojat tona sot, ne jemi duke shkatërruar mundësitë e brezave të ardhshëm për të plotësuar nevojat e tyre” (Hart 2000:67). Në të kundërt, praktikat e zhvillimit të qëndrueshëm theksojnë proceset qarkulluese të cilat promovojnë konservimin e kapitalit dhe cilësisë së ekosistemeve në periudhën afatgjatë, duke zvogëluar kështu eko-kostot dhe duke u kujdesur për barazinë e brezave.

#### **Përfundim**

Marketingu i qëndrueshëm paraqet një model të ri, për të përkrahur idenë që sistemet e prodhimit-konsumit duhet të funksionojnë në mënyra të tilla që të



imitojnë sistemet natyrore qarkulluese. Adaptimi i tij sugjeron njohjen e pesë parimeve. Marketerët e qëndrueshëm nuk duhet të lënë në harresë faktin që kënaqja e blerësve dhe arritja e qëllimeve të organizatës, financiare dhe të tjera, mbeten kushte absolutisht të nevojshme të cilat duhet të arrihen ndërkohë që arrihet pajtueshmëria mjedisore.

### **Referencat**

1. Bakiu V (2006), Menaxhimi i turizmit, erik Botime, Tiranë , Albania.
2. Bakiu V, (2008), Sjellja konsumatore, “Erik”, Tiranë, Albania.
3. Burns C.A and Bush F.R. (2006), Marketing research, Pearson Education,Inc, Upper Saddle River, New Jersey,USA.
4. Elmazi L (2003), Marketingu i shërbimeve (koncepte dhe strategji), SHBLU, Tiranë, Albania.
5. Elmazi L (2007), Kërkimi Marketing, Botimet Ideart, Tiranë, Albania.
6. Elmazi L, Hysi V (2008), Bazat e marketingut, Botimet IDEART, Tiranë, Albania.
7. Elmazi L, Koja V, ( 2002), Disa veçori të marketingut të shërbimeve, Tiranë, Albania.
8. Elmazi L, Kruja D ( 2005), Menaxhimi e marketingu i shërbimeve, Botimet “Canaj-Pipa”, Shkodër, Albania.
9. Elmazi L. ( 2007), “Drejtimi marketing”, Tiranë, Albania.
10. Gilbert A. and Churchill, Jr. and J.Paul Peter ( 2000), Marketing ( Creating Value for customers), USA.
11. Karl E. Henion II, Ecological Marketing, GRID, France
12. Koja V (2002), Aspekte të drejtimt dhe organizimit të rajoneve turistike pritëse, Botimet albPAPER, Tiranë , Albania.
13. Kotler Ph. and Armstrong G. ( 2006), Principles of Marketing, Pearson Education,Inc, Upper Saddle River, New Jersey,USA.
14. Kristo I (2002), Biznesi ndërkombëtar,ShBLU, Tiranë, Albania.
15. Nedelea A & Elmazi L & Babu P.G & Banabahova K.V (2008), Tourism marketing, Derc Publishing House, Massachusetts, USA.
16. Peter J.P and Donnelly.J.H ( 2001), Marketing management – Knowledge and skills, Mc Grow Hill, USA.
17. Tisdell C (2001), Tourism ekonomiks, the emvironment and development. Analysis and policy, Edward Elgar Publishing Limited, Massachusetts, USA.
18. Wearing S & Neil J (2000), Ecotourism. Impacts, potentials and possibilities, Butterworth – Heinemann, Oxford.
19. Allen, L. R., and Long, P. T. and Perdue, R. R. and Kieselbach, S. (1988), “The impact of tourism development on residents’ perceptions of community life”, Journal of Travel Research, Vol. 27, pp.16-21.
20. Ap, J. (1990), “Residents’ perceptions research on the social impacts of tourism”, Annals of Tourism Research, Vol.17, pp. 610-616.

## KRIZAT FINANCIARE

*Fidane Spahija, ass.  
fidane.spahija@gmail.com*

### Abstrakti

Krizat financiare edhe sot vazhdojnë të mbesin fenomene të pazgjidhura. Numri i llojeve të krizave çdo ditë po shënon rritje nga faktorë të ndryshëm ekonomik, politik, social, klimatik, financiarë, etj. Varësisht nga identifikimi dhe madhësia e krizës, variojnë pasojat e saj. Nëse kriza vrehet më herët, atëherë gjasat për parandalimin e saj janë të mëdha, në të kundërtën pasojat e saj mund të jenë galopante, siç është kriza e sotme financiare globale. Në kushtet e sotme të globalizimit, efektet e krizave përhapen shumë shpejt, kjo si pasojë e aktiviteteve ndërlidhëse financiare e tregtare që kanë prej shtetit në shtet. Në raste krizash shpeshherë ndërhyjnë qeveritë, bankat qendrore dhe institucionet tjera, ku qëllimi i vetëm është dalja apo lehtësimi i krizës. Masat kryesore që i ndërmarrin janë ulja e normave të interesit, ulja e normave të politikave fiskale (*tatimeve, taksave,*) etj., nëse kriza është me përmasa më të mëdha, atëhere ndërhyjnë edhe FMN-ja, Banka Botërore, Banka Qendrore Europiane, qeveritë e vendeve më të zhvilluara duke i ndihmuar me donacione, hua, ndihma humanitare, etj. Krizat duhet paraprirë duke hartuar plane në parandalimin e saj, por, nëse ndodh që kriza ka arritur në vendin e juaj atëherë duhet hartuar plane urgjente për tejkalimin e saj dhe plane “postkrizë” sepse përndryshe pasojat e saj mund të kenë kohëzgjatje të paparashikueshme. Të mos reagojmë në kohë do të thotë ta pësosh dhe të vuash pasojat.

**Fjalët kyçe:** ekonomi, faktorët, globalizim, krizat, teknikat, pasojat, reagimet.

**JEL klasifikimi:** G, G0, G01.

### HYRJE

- Me këtë punim shkencor bëhen përpjekje të sqarohen: Njohuritë mbi definimin e krizave financiare, llojeve të krizave nëpër periudha dhe vende të ndryshme duke i harmonizuar me shkaqet e tyre, me shembuj konkret sqarohen disa nga faktorët kryesor dhe pasojat e krizave, dhe krejtësisht në fund flitet rreth masave parandaluese dhe reagimeve të qeverive me bankat qendrore për daljen apo tejkalimin e krizave financiare. Në kuadër të tekstit “Krizat financiare”, përfshihen edhe elemente të krizës së sotme financiare globale.

- Për hartimin e punimit janë përdorur literatura të ndryshme vendore dhe të huaja, poashtu hulumtime në internet, media elektronike dhe të shkruara. Metodatat e përdorura për të arritur qëllimin e punimit kryesisht janë: analitike, krahasuese, abstraksionit, etj.

## 1. DEFINIMI I KRIZËS FINANCIARE

- Një krizë financiare zakonisht është një situatë kur kërkesa për para rritet në mënyrë të shpejtë. Deri para disa dekadash, krizat financiare ishin ekuivalente me krizat e bankave. Sot ato mund të kenë formën e çfarëdo krize që ka të bëjë me paratë. Shumë ekonomistë kanë ngritur teoritë se si zhvillohet një krizë financiare dhe si mund të përballohet. Sidoqoftë nuk ka një vijë të përgjithshme parandaluese dhe krizat financiare mbeten akoma një fenomen i rregullt.

Ndër sistemet më të rrezikuara të ekonomisë nga kriza financiare është sistemi financiar.

- Sistemi financiar, si nënsistem ekonomik dhe politik i çdo vendi, shquhet me veçoritë e tij specifike të cilat rezultojnë nga klima politike, nga karakteri i të drejtave të pronësisë, nga niveli i zhvillimit ekonomik, nga korniza legjislative e cila e favorizon ose jo krijimin e institucioneve të mirëfillta të ekonomisë së tregut dhe nga shumë faktorë e indikatorë të tjerë.<sup>53</sup> Sistemin financiar e përbëjnë shumë elemente që nga institucionet financiare (bankat qendrore, bankat komerciale, bankat e kursimeve, asociacionet kreditore dhe të kursimit, kompanitë e sigurimeve, fondet e pensione – trustet, etj), ndërmjetësuesit financiar e deri tek tregjet dhe instrumentet financiare.<sup>54</sup>

- Në kushtet e sotme të globalizimit, efektet e krizave financiare transferohen shumë shpejt prej vendit në vend. Këtë e dëshmoi edhe ekonomisti i shquar *Paul Krugman*, i cili tha se *“globalizimi nuk duhet parë si një fenomen që sjellë vetëm mrekulli, dhe as si një demon që sanksionon disa vende e popuj në favor të disa të tjerëve”*.<sup>55</sup> Përkundrazi, është fakti se globalizimi duhet parë më tërë kompleksitetin e tij se bota e globalizuar është më e ekspozuar ndaj krizave.

## 2. LLOJET E KRIZAVE FINANCIARE DHE SHKAQET E TYRE

- Një krizë financiare në një vend ka shumë gjasa të shkaktojë kriza të tilla dhe në një vend tjetër. Në raste të këtilla investitorët janë në dilemë se në cilin vend t’i vendosin apo t’i tërheqin mjetet e tyre. Kjo shkakton një ndalesë të fondeve për shumë ekonomi. Fakt interesant është se kompanitë e vendeve me ekonomi të qëndrueshme nuk dëshirojnë të financojnë në ato vendet të cilat i ka kapluar kriza sepse frikohen se nuk do t’u mbulohen shpenzimet e tyre dhe njëkohësisht kjo është si pasojë nga frika se mos po kalon kriza edhe në vendin e tyre.

---

<sup>53</sup> Prof. Dr. Safet Meroci “Tregjet financiare”, Universiteti i Prishtinës, Prishtinë, 2008, fq.25.

<sup>54</sup> Prof. Dr. Safet Meroci “Tregjet financiare”, Universiteti i Prishtinës, Prishtinë, 2008, fq.25-26.

<sup>55</sup> Adrian Civici “Kriza financiare apo globale”, UET Press, Tiranë, 2010, fq. 128.

- Ka një list krizash që kanë kapluar botën që kanë ndodhur në hapësira të ndryshme kohore dhe që kanë tundur themelet jo vetëm të një shteti. Disa prej krizave më të mëdha financiare në botë janë:<sup>56</sup>

✓ *Paniku i vitit 1907*

“Paniku i vitit 1907” erdhi si pasojë e faktorëve të zakonshëm: ekspansioni i tepërt dhe arsyetimi i dobët. Tregu i bursës u rrënuar dhe kjo bëri që Banka Kombëtare e Amerikës së Veriut të falimentonte. Departamenti Amerikan i Thesarit u përpoq të dilte nga situata me paratë federale dhe me një riorganizmi krijues financiar. Tregu arriti të stabilizohej në shkurt të vitit 1908 dhe në maj Kongresi kaloi aktin “Aldrich-Vreeland”, i cili themeloi Komisionin Federal Monetar.

✓ *1912-’24: Superinflacioni gjerman*

Në vitin 1914 shkalla e këmbimit të dollarit amerikan me markën gjermane ishte 1 me 4. Në vitin 1923 shkalla e këmbimit kishte dalë aq shumë jashtë kontrollit sa që një dollar amerikan këmbuhej me 1 trilionë marka. Ideja e aq shumë parave nëpër duar duket e këndshme, por jo kur me to nuk blen dot as një bukë. Në përfundim të Luftës së Dytë Botërore Gjermanisë iu kërkuar dëmshpërblim material për koston e luftës. Si pasojë valuta vendase humbi vlerën. Atëherë, Gjermania vazhdoi të shtypë para deri sa u prodhuan një mijë miliardë marka. Superinflacioni mbaroi, por jo para se t’u shkaktonte dëme e hidhërimë një gjenerate të tërë gjermane.

✓ *1929: E marta e zezë*

Më 29 tetor 1929, 10 miliardë dollarë (rreth 95 miliardë dollarë sot) u kthyen në pluhur. Në vitet parardhëse të krizës, tregu i bursës “The Doë” po kthente në milionerë njerëz pafund. Ky lloj tregu u kthye në hobi për shumë investitorë injorantë, të cilët nuk dinin asgjë se si funksiononte tregu i bursës, por prapëseprapë ata vazhdonin të hidhnin lekët e tyre në rezervat e kompanive për të cilat nuk dinin asgjë. Kur qeveria hyri në lojë në përpjekje për të qetësuar gjërat duke rritur shkallën e interesit, lindi gjendja e panikut. Investitorët u përpoqën të tërheqin rezervat e tyre dhe fatkeqësisht edhe bankat kishin investuar në bursë. Kjo shkaktoi “Depresionin e Madh” që u pasua nga gjithë bota. Disa nga tiparet e kësaj krize, konsiderohen të ngjajshme me tiparët e krizës së sotme financiare globale.

✓ *1973: Kriza e naftës*

Në mes të luftës së tetorit ndërmjet Sirisë e Egjiptit kundër Izraelit, “OPEC” përdori naftën si një armë me “Embargon Arabe të Naftës” ndaj gjithë atyre që mbështetën Izraelin. Çmimet e naftës së papërpunuar u rritën, ndërkohë që prodhimi i saj u ndërpre sidomos ndaj SHBA-së dhe Holandës. Embargoja zgjati vetëm pesë muaj, por efektet e saj vazhdojnë dhe në ditët e sotme: shtetet anëtare të “OPEC” arritën një nivel mirëqenieje të paparë ndonjëherë: në gjashtë javë aksionet në “NYSE” (Bursa e Nju Jorkut) humbi afro 97 miliardë dollarë në vlerë dhe SHBA futi në fuqi limitin e shpejtësisë për të kursyer naftën.

✓ *1982: Kriza “Souk Al-Manakh”*

Tregu i bursës së Kuvajtit “Soul Al-Manakh” ishte një treg alternativ dhe jo krejtësisht i ligjshëm, veçanërisht në krahasim me tregun e bursës zyrtar të vendit.

---

<sup>56</sup> <http://www.shqiperia.com/kat/m/shfaqart/aid/2712/Dhjete-krizat-financiare-qe-tronditen-boten.html>

Sidoqoftë, shumë investitorë të rinj nuk kishin shumë akses në tregun zyrtar ndaj filluan të investojnë në “Souk Al-Manakh”. Aksionet kryheshin me çeqe të dala jashtë përdorimit dhe ky akt krijoi një kështjellë rëre që shumë shpejt u përmbys. Mijëra investitorë kishin çeqe të dala jashtë përdorimit dhe shuma e atyre arrinte në rreth 94 miliardë dollarë. E vërteta është se paratë ishin kthyer në fantazmë dhe vetëm dy banka i mbijetuan këtij shkatërrimi.

✓ 1987: *E hëna e zezë*

Pse e hëna e 19 tetorit 1987? Pse një shkatërrim masiv i tregut të bursës? Si u zhdukën në hiç 500 miliardë dollarë nga NYSE (Bursa e Nju Jorkut)? Edhe pas shumë vitesh nuk ka një përgjigje të saktë, dhe pjesërisht sepse nuk kishte pothuajse fare shenja që të paralajmëronin atë që do të ndodhte. Cilado të ketë qenë arsyeja, tregjet botërore u tronditën rëndë. Në fund të tetorit të vitit 1987, tregu australian ra 41.8 përqind, i Kanadasë 22.5 përqind, i Britanisë së Madhe 26.4 përqind. Një teori e përgjithshme ia atribuon këtë shkatërrim një programit të tregtisë së menjëhershme dhe influencës në rritje të kompjuterëve në “Eall Street”.

✓ 1994: *Gabimi i dhjetorit*

“Gabimi i dhjetorit” buron nga nevoja urgjente e qeverisë meksikane për të korrigjuar disa gabime monumentale të lëna pas nga administrata që kishte lënë postin. Viti që çoi në “gabimin” ishte aq i turbullt sa mjaftonte për të trembur çdo investitor të mundshëm. Bëhej fjalë për shpërthime rebelësh në Ciapas, zëra për korruptimin në nivelet më të larta të qeverisë dhe disa vrasje politike. Administrata e presidentit Ernesto Zedillo nuk gjeti zgjidhje tjetër përveç se të zhvlerësonte peson. Kjo lëvizje shkaktoi që paratë të dilnin aq shpejt jashtë vendit duke tronditur edhe vetë qeverinë.

✓ 1997: *Krizat financiare të Azisë Lindore*

E ashtuquajtura “mrekullia ekonomike aziatike” rezultoi shkatërrimtare në korrik të vitit 1997, kur investitorët bënë atë që dinë të bëjnë më mirë: humbën sigurinë tek bursa. Kursi i lartë i prodhimeve i bëri tregjet aziatike tërheqëse, por kur SHBA uli normat e interesit, tregjet aziatike filluan të jenë në rrezik. Si pasojë ndodhi efekti domino duke filluar në Tailandë, për të përparuar në Filipine, Hong Kong, Indonezi, Malajzi dhe si pasojë duke shkaktuar kriza globale. Tregjet aziatike që ishin përballur me një prosperitet të rrallë deri atëherë pësuan humbje të mëdha.

✓ 1998: *Krizat financiare ruse*

Korrupsioni, mungesa e reformave efektive ekonomike, rënia e vlerës së rublës dhe mungesa e stabilitetit politik bënë që Rusia të përballej me kriza masive financiare. Si pasojë, duke qenë eksportuese e një të tretës së naftës dhe gazit natyror të botës, Rusia u godit akoma më shumë kur këto çmime ranë. Kur investitorët e huaj tërhoqën paratë e tyre nga vendi, bankat u dëmtuan një shkallë jashtëzakonisht të madhe. Krizat kapluan dhe vende si Ukraina dhe Republika Çeke duke prekur direkt tregun e bursës “The Doë” që përjetoi një prej uljeve më të mëdha të pikëve në histori.

✓ 1999: *Kriza ekonomike e Argjentinës*

Viti 1980 ishte shumë i vështirë për Argjentinën: diktatura ushtarake, rënia ekonomike dhe inflacioni masiv. Borxhi i vendit u rrit gjatë gjithë viteve '90 dhe duke i shtuar këtu dhe korrupsionin vendi u përball me një rënie të pashmangshme

në vitin 1999. Investitorët humbën besimin dhe largimi i tyre drastik e detyroi qeverinë që të ngrinte llogaritë bankare për një vit rresht duke lejuar vetëm tërheqje të vogla. Demonstratat u pasuan nga protesta të dhunshme, të cilat shkaktuan rënien e qeverisë së Fernando de la Rúa.

Këto konsiderohen disa nga krizat të cilat kanë trondit botën, pa e mohuar edhe krizën e sotme financiare e cila konsiderohet si kriza e parë e këtij lloji në epokën e globalizimit.

### 3. DISA NGA FAKTORËT E KRIZAVE FINANCIARE

- E keqja është se krizat nuk vijnë si njëra-tjetra dhe më e keqja se gjithkush në pushtet mendon që ajo nuk do të trokasë në ekonomine e tij, ose dhe nëse shfaqen shenjat e para, mendojnë se ajo do evitohet.

- *Falimentimi i një tregu burse* është shembulli më i mirë i një krize financiare që nuk prek vetëm vendin, në të cilin ndodhet por investitorët nga e gjithë bota që kanë investuar aty paratë e tyre. Në një ekonomi të hapur moderne, financat e një vendi janë shpeshherë të varura nga zhvillimi ndërkombëtar. Kriza financiare definohet si një situatë në të cilën furnizimi i parave është i shoqëruar nga kërkesa për para. Kjo do të thotë se likuiditeti është zhdukur me shpejtësi për shkak se të hollat që janë në dispozicion, tërhiqen nga banka e që ndryshe quhet edhe “*terheqje në vrapim*”, duke i detyruar bankat ose për të shitur më shumë ose për të bërë investime të tjera e cila vjen deri te mungesa e likuiditetit bankës apo mund të shkaktojë edhe kolapsin ose dështimin fundamental. Në këtë rast mund të vërehet edhe recesioni.<sup>57</sup>

- Në raste krizash vërehet një përkeqësim i mprehtë i grupeve të treguesve financiar, të tilla si e normave të interesit afat-shkurtër dhe e çmimeve të aseteve, potencialisht të shoqëruara edhe nga dështimet e institucioneve financiare.<sup>58</sup>

- Egzistojnë shumë faktorë të cilët shkaktajnë kriza financiare. Ndër dhjetë faktorët kryesorë të krizës globale është *jostabilitetiti financiar*.<sup>59</sup> Origjina e krizes financiare fillon me *krizat bankare dhe lëvizjen e çmimeve të aksioneve dhe letrave tjera me vlerë*.<sup>60</sup> Si faktorë kryesorë të krizave financiare janë edhe vet *rreziqet financiare*. Ndër rreziqet kryesore financiare e sidomos të bankave janë: rreziku nga humbjet, rreziku nga tërheqja e depozitave, rreziku i normës së kamatës dhe fluktuimet e pavolitshme të kurseve devizore të jashtme.<sup>61</sup>

Këto lloje të rreziqeve janë faktorë në humbjen e likuiditetit dhe solventitetit të shumë bankave të cilat mund të pasojnë deri te *falimentimi apo kolapsi bankar* – i cili njihet si faktor i krizave financiare. Faktorë tjetër i krizave financiare është *menaxhimi i dobët i autoriteteve qendrore* dhe mungesa e intervenimit të shpejtë të

---

<sup>57</sup> <http://www.businessdictionary.com/definition/financial-crisis.html>

<sup>58</sup> <http://www.highbeam.com/doc/1O104-financialcrisis.html>

<sup>59</sup> Bjørn Lomborg “Global crises, global solutions”, Cambridge University Press, USA, 2004.

<sup>60</sup> Franklin Allen and Douglas Gale “Understanding financial crises”, Oxford University Press, New York, 2007.

<sup>61</sup> Prof. Dr. Gazmend Luboteni “Menaxhmenti bankar” Prishtinë, 2004, fq. 99

bankave qendore apo edhe qeverive të vendit mbi institucionet që janë në gjendje krize.

Në shumë vende të botës thuhet se faktorë kryesorë të krizave janë edhe vetë *menaxherët e firmave të mëdha financiare* që janë të ndërlidhur me qeveritë e vendit apo edhe menaxherët kryesorë të bursave të tregjeve të ndryshme financiare. *Kreditimi i madh* konsiderohet si faktori kryesorë i krizës financiare globale dhe me pasoja shumë të mëdha për botën në përgjithësi. Faktorët e krizave janë të ndryshëm vlen të theksohet se edhe *investimi i mjeteve në mënyrë të gabuar* e sidomos për firmat me kapital të madh ndikon ashpër në ekonominë e vendit, ku efektet e saj mund të jenë madhore, si rasti i krizës së fundit nga firmat e SHBA-ve, njëkohësisht *rregullimi i dobët i qeverisë për politikat monetare dhe fiskale të vendit* sjell situata të pafavorshme dhe ndihmon në përshpejtimin e krizave financiare.

- Faktorët e krizës janë të shumtë por duhet pasur kujdes në parandalimin e tyre sepse pasojat e tyre janë të mëdha dhe ndërlidhëse të cilat pasojnë prej shtetit në shtet përmes kanaleve tregtare dhe financiare.

#### 4. PASOJAT E KRIZAVE FINANCIARE

- Duke e pasur parasysh se faktorët e krizave janë të shumtë normalisht se edhe pasojat e saj janë të mëdha. Edhe ata që nuk janë ekspertë mund t'i përshkruajnë pasojat e krizës duke e parë realitetin që po shihet, por për atë se deri ku do të shkojë kriza është e pamundur që të parashikohet.

- Kohë të gjatë, në teorinë ekonomike botërore pati sunduar teoria e ligjeve të tregut të lirë. Me bindjen se tregu është rregullatori i të gjitha problemeve ekonomike. Tregu, si uji i lumit do e gjejë rrjedhën me të mirë dhe do të gjejë zgjidhjen e nevojshme më të mirën. Prandaj sa më pak barriera shtetërore tregut, sa më pak intervenime shtetërore dhe vetë tregu është një autorregullatore ekonomik. Ekonomia e tregut të lirë u bë model i zhvillimit dhe progresit ekonomik botëror, ajo kaloi barrierat kombëtare dhe u bë ligji i zhvillimit të mbarë ekonomisë botërore. Globalizmi dhe tregu i lirë botëror u bënë parimet e zhvillimit dhe bashkëpunimit ndërkombëtar. Të gjithë organizmat ndërkombëtar, si Banka Botërore, shtetet e fuqishme ekonomike, parime të zhvillimit dhe bashkëpunimit vunë ekonominë e tregut të lirë dhe eliminimin e intervenimeve shtetërore. Sa më pak intervenim të shtetit sa më tepër liri veprimit të tregut - ky ishte parimi kryesor ndërkombëtar. Dhe ky parim forcoj më shumë tregun e lirë dhe dobësoi ndikimin e qeverive dhe bankave qendrore e cila u pasua me kriza të shumëta edhe në ditët e sotme. Pasojat dhe dëmet e krizave varen nga madhësia e krizës dhe hapi i ndërmarr për daljen apo lehtësimin nga kriza. Pasojat mund të jenë të natyrave të ndryshme por janë shumë të ndërlidhura në mes vete.

- Në rastin e krizës së fundit financiare shumë banka dhe institucione tjera financiare falimentojnë si pasojë e jolikuiditetit dhe josolvabiliteti (*pafuqia e kthimit të borxheve*) të huamarrësve dhe rënies së çmimeve të sektorit imobilier për huat hipotekare me rreziqe, pasojë ndërlidhëse e saj është se dëmtohen paratë e klientëve

që i kanë pasur në këto institucione financiare, papunësia rritet, fillon ç'regullimi i ekonomisë në tërësi, vazhdon rënia e tregut të letrave me vlerë, krijohet panik për institucionet tjera, rritet varfëria dhe shumë pasoja ndërlidhëse nga krizat financiare që sjellin në gjendje të mjerueshme ekonomitë e vendit.

- Në raste të krizave financiare normat e interesit bien, vlera e parasë humbet apo zhvlerësohet në krahasim me valutat tjera, shtetet e zhvilluara frikohen nga pasimi i efekteve të krizës dhe ndalojnë së qarkulluari mallrat (importet-exportet) e tyre, interesimi për investimi nga vendet tjera bie sepse askush nuk është i interesuar të punojë pa fitim dhe në gjendje krize. Kështu, mund të arrihet deri tek një papunësie e madhe e cila pason me imigrimin e shtetasëve në vendet e tjera.

- Buxhetet publike vuajnë shumë gjatë krizave financiare si pasojë e zvogëlimit të ardhurave nga recesioni e nga ana tjetër kemi rritje të shpenzimeve si pasojë e politikave mbështetëse sociale dhe prej shpenzimeve të paketave stimuluese të ekonomisë dhe sistemit financiar që shtetet i ndërmarrin.

- Pra, pasojat e krizave janë të ndërlidhura me njëra tjetren dhe efektet e tyre gjithmonë janë negative, qofshin të mëdha apo të vogla ato.

## **5. MASAT PARANDALUESE DHE TEKNIKAT E MENAXHIMIT ME KRIZA FINANCIARE**

- Duke e ditur se sistemi financiar është i rrezikuar nga krizat e ndryshme financiare si pasojë e humbjeve, ndryshimeve në normat e kamatës dhe fluktuimeve të pavolitshme të kurseve devizore jashtë vendit, është e domosdoshme të bëhen përpjekje për dalje nga kriza apo edhe ndërmarrjen e masave dhe teknikave të ndryshme të menaxhimit për lehtësimin e krizës. Masat parandaluese dhe hartimi i teknikave të menaxhimit të krizës bëhet nga ana e vet institucioneve përkatëse që të mbrohen nga kriza, në raste kur institucionet, ndërmarrjet dhe organizatat e ndryshme nuk mund të menaxhojnë me krizës atëherë mund të ndërhyjnë edhe institucione të tjera siç janë: Bankat Qendrore, qeveritë, institucionet për menaxhim me kriza, etj.

- Fillimisht gjatë krizave duhet evituar llojet e rreziqeve që cenohet vendi, pastaj të matet madhësia dhe vlerësimi i rrezikut dhe së fundi, hartimi i planit apo teknikave të menaxhimit të asaj krize. Rol të rëndësishëm gjatë krizave luan aftësia e menaxherëve të institucioneve dhe identifikimi në fazën sa më të hershme të krizës në mënyrë që pasojat të jenë sa të vogla, në të kundërtën nëse edhe BQ-ja dhe qeveria e menjanon këtë gjendje, pasojat mund të jenë marramendëse sikurse kriza financiare globale. Sa i përket, institucioneve financiare e sidomos bankave duhet të ruanë likuiditetin e vet duke krijuar rezerva të mjaftueshme në formë valuteje dhe t'u ikin sa më shumë efekteve të panikut në mënyrë që të mos u ikin depozituesite e tyre.

- Sipas ekonomistëve dhe ekspertëve të ndryshëm për zvogëlimin e e efekteve të krizës siç është kjo e tanishmja duhet ndërmirren gjithashtu masat dhe politikat e zhvillimit "*postkrizë*". Politikat buxhetore, monetare, ekonomike e financiare, tregtare e sociale duhet të përmbajnë dy aspekte themelore: *së pari*, të



zvogëlojnë sa më shumë që të jetë e mundur efektet aktuale të krizës dhe së dyti, të kenë hapësirën e nevojshme për t'iu paraprirë situatave dhe zhvillimeve “postkrizë”.

- Sipas takimi të G20-ës që u mbajt në prill 2009, rëndësi e veçant për tejkalimin e krizës iu kushtua “ndërtimit të një arkitekture të re financiare globale” dhe detyrimeve të çdo vendi të veçantë për t'u bërë pjesë e saj.

## **6. REAGIMET E QEVERIVE DHE BANKAVE QENDRORE GJATË KRIZAVE FINANCIARE**

- Një ndër shkaktarët e krizës financiare globale konsiderohen edhe vetë bankat qendrore dhe qeveritë e vendit sepse mbikëqyrja e tyre është e një niveli të ulët, sa që institucionet financiare mund të ofrojnë produkte të ndryshme konsumatorëve më shumë se që u lejohet në treg, pra oferta e tejkalon kërkesën, pa e analizuar fare situatën se mund të sjellë çregullime të panevojshme në tërësi ekonominë së një vendi. Por, nuk mund të mohohet fakti se në raste të nevojshme dhe në kohën e duhur qeveritë dhe bankat qendrore mund të konsiderohen shpëtimtarë të krizave. Në raste krizash, zakonsiht bankat qendrore i ulin ndjeshëm normat e interesit.

- Sipas Stiglitz, sot ekzistojnë *“instrumenta, politika monetare dhe fiskale dhe ne dimë si të parandalojmë një tjetër Depresion të Madh”*. Nëse kanosen nga depresioni qeveritë dhe BQ-të mund të përdorin me efektshmëri politikën lehtësuese monetare (duke ulur normat e interesit), si dhe stimulimin fiskal (uljen e taksave për bizneset e individët) dhe rritjen e investimeve publike për t'i dhënë frymëmarrje veprimtarisë ekonomike.

- Në këtë krizë ekonomike financiare globale, më shumë se asnjëherë tjetër, qëllimi i masave drastike të qeverive, institucioneve ndërkombëtare, bankave qendrore, e liderëve politikë të botës, ishte përveç të tjerave edhe për *“largimin e frikës dhe eliminimin e panikut”*. Shumë banka e tregje financiare shpëtuan pikërisht nga politikat dhe veprimet *“antipesimizëm e antipanik”*.

- Bankat qendrore insistojnë se mbajtja e inflacionit në një përqindje të ulët dhe stabël është kontributi më i mirë i politikës monetare.

## **PËRFUNDIMI**

- Si rezultat i këtij punimi shkencor arrita në përfundim se krizat financiare janë fenomen shumë dimensional që vazhdojnë të jenë aktuale edhe në ditët e sotme.

- Krizat financiare janë shkaktarë kryesorë të: rënies së ekonomisë reale, falimentimit të ndërmarrjeve dhe institucioneve financiare, rritjes së deficiteve (*mungesave*) buxhetore, rritjes së papunësisë, rritjes së borxheve publike (*shtetërore*), rritjes së varfërisë, zhvlerësimit të vlerës së parasë dhe aseteve, ndryshimeve të normave të kamatës, normave të interesit dhe të valutave devizore, rënies së vlerës të letrave me vlerë (*aksioneve*), krijimit të inflacioneve dhe recesioneve në ekonomi, shtimit të migrimit nga vendi amë në vende të huaja, etj.

- Sipas parashikimeve tona të gjerëtanishme del se efektet e krizës së sotme financiare globale do ta prekin edhe Kosovën në aspektin e remitencave nga jashtë, export – importit, ashpërsimit të kriterëve për marrjen e kredive bankare, jolikuiditetit të NVM-ve, papunësisë, varfërisë, deficitit buxhetor, borxhit publik, etj.

### REFERENCAT

1. Adrian Civici “Kriza financiare apo globale”, UET Press, Tiranë, 2010
2. Prof. Dr. Safet Merovci “Tregjet financiare”, Prishtinë, 2008.
3. George Cooper “The origin of financial crises”, Great Britain, 2008.
4. Sunanda Sen “ Global financial crisis”, ISID, 2008.
5. Buletine dhe raporte statistikore, Banka e Shqipërisë, Shqipëri, 2009.
6. Franklin Allen and Douglas Gale ”Understanding financial crises”, Oxford University Press, New York, 2007.
7. Shelagh Heffernan “Modern banking”, London, 2006.
8. Bjørn Lomborg “Global crises, global solutions”, Cambridge University Press, USA, 2004.
9. Prof. Dr. Gazmend Luboteni “Menaxhmenti bankar”, Prishtinë, 2004.
10. <http://www.businessdictionary.com/definition/financial-crisis.html>
11. <http://www.highbeam.com/doc/1O104-financialcrisis.html>
12. <http://www.shqiperia.com/kat/m/shfaqart/aid/2712/Dhjetë-krizat-financiare-qe-tronditen-boten.html>



## TRAJNIMI I RESURSEVE HUMANE – RESURSEVE DOGANORE

*Fjolla Trakaniqi, ass.  
fjollatrakaniqi@gmail.com*

### **Abstrakti**

Në ekonominë e sotme çështjet rreth zhvillimit të resurseve humane janë themelore. Për këtë secila ndërmarrje bënë përpjekje maksimale që të rekrutojë në radhët e veta njerëz që kanë dije. Arritjen e këtyre objektivave menaxherët e resurseve humane e realizojnë nëpërmjet trajnimit dhe zhvillimit. Kur menaxherët apo punëdhënësit e vërejnë se për të qenë më kooperativ në treg, duhet të bëhet rritja e produktivitetit të punonjësve, atëherë investojnë në trajnime të punonjësve ekzistues. Njohuritë dhe aftësitë e fituara gjatë trajnimeve u ndihmojnë punonjësve të rrisin suksesin në ndërmarrje. Ndërsa në të kaluarën trajnimi konsistonte para së gjithash në organizimin thjesht të kurseve të trajnimit, sot gjithnjë e më tepër flitet për një proces trajnimi i cili duhet të programohet mirë.

**Fjalët kyçe:** investimet në trajnim; nevojat për trajnim; njohuritë, aftësitë dhe zotësitë; resurset humane; stafi i shërbimit doganor.

**JEL kualifikimi:** Z, Z0, Z19.

### **1. Hyrje**

“Të trajnosh (formosh) do të thotë të ndihmosh personat, grupet dhe organizatat të mësojnë për të ndryshuar: për të arritur më mirë objektivat personale dhe ato të organizatës të cilat propozohen në raport me ambientin”

(Quaglino)

Sot ambienti i biznesit konsiderohet mjaft kompleks dhe që ndryshon shpejt. Zhvillimet e shpejta teknologjike dhe ndryshimet e vazhdueshme strukturore, që synojnë një fleksibilitet të madh dhe mundësi më të madhe përshtatjeje me ambientin, janë faktorët kryesorë të cilët bëjnë që trajnimi i resurseve humane të konsiderohet shumë i domosdoshëm për mbijetesën e ndërmarrjeve.

Të fitosh një njohuri, të zhvillosh një zotësi, të modifikosh një qëndrim është gjithmonë një proces ndryshimi nga një gjendje në një tjetër. Funksionet e rekrutimit dhe të seleksionimit janë vetëm stadet e para të sigurimit të një stafi efektiv në punë. Drejtuesit, përgjegjësit, dhe punonjësit duhet të trajnohen vazhdimisht në qoftë se do të duan të përdorin me efektivitet potencialin e tyre.

## 2. Ç'është trajnimi

“Procesi i trajnimit është procesi i përvetëmit sistematik të sjelljeve, koncepteve, njohurive, roleve apo aftësive që sjellin në një performancë më të mirë në punë”

Goldstein, 1991

Trainimi është një proces ku individët përvetësojnë njohuri për të ndihmuar në arritjen e objektivave të organizatës.<sup>62</sup>

Trajnimi i punonjësve është përpjekje e ndërmarrjes për të përmirësuar performancën aktuale dhe të ardhshme të punonjësve.

Në qoftëse menaxherët apo punonjësit duan që të pasurohen me aftësi të reja, ata duhet të trajnohen vazhdimisht.

### 2.1. Pse lind nevoja për trajnim

Ndërmarrjet e suksesshme nëpërmjet trajnimit dëshirojnë që ta qartësojnë vizionin e tyre tek të punësuarit. Për ta përkrahur dhe zhvilluar atë vizion, të punësuarit duhet të kenë njohuri të mjaftuara të cilat mesiguri se ndryshojnë nga ato që janë mësuar në shkollimin formal, njohuri të cilat plotësohen nëpërmjet edukimit joformal - trajnimeve.<sup>63</sup>

Nevoja për trajnim mund të lind për shumë arsye:

- Kur fillojnë punën, të gjithë punonjësit duhet të mësojnë si bëhen punët në ambientin e ri, duke përfshirë këtu edhe gjërat që nuk janë të shkruara në ndonjë manual politikash apo procedurash,
- Punonjësit e rinjë, edhe kur janë zgjedhur me ndihmën e programeve të mira të rekrutimit dhe seleksionimit, mund të kenë zotësi të pamjaftueshme,
- Ndryshimet teknologjike mund të diktojnë nevojën për zotësi të reja pune,
- Riorganizimi i punës mund të kërkojë nga punonjësit të përvetësojnë më shumë zotësi,
- Punonjësit që transferohen apo që promovohen mund të kenë nevojë për më shumë zotësi,
- Ndryshimi në strategjitë e ndërmarrjes/institucionit mund të kërkojë që drejtuesit të adaptojnë sjellje të reja lidheshipi dhe të fitojnë njohuri në fusha të reja të tilla si manaxhimi strategjik.

---

62 Enno Bozdo “Menaxhimi i burimeve njerëzore”, Instituti i trajnimit të administratës publike, fq.6

63 Ymer Havolli “Menaxhmenti i resurseve njerëzore”, Prishtinë, 2003, fq.107

## **2.2. Metodatat më të përdorshme të trajnimit**

Që të jetë i suksesshëm trajnimi duhet të ketë qëllime të qarta dhe reale. Për këtë për trajnimin e stafit përdoren metoda të ndryshme. Disa nga metodatat më të përdorshme në trajnimin e stafit janë:<sup>64</sup>

1. Trajnimi gjatë punës,
2. Trajnimi jashtë punës,
3. Trajnimi në klasë,
4. Trajnimi në ambiente të ngjajshme me kushtet e punës,
5. Trajnimi nëpërmjet televizionit.

## **2.3. A është trajnimi investim i mirë për ndërmarrjen**

Trajnimet mund të jenë të shtrenjta, dhe përveq kostos që nevojitet për ta realizuar trajnimin, janë poashtu edhe kostot të cilat nevojiten për analizën dhe vlerësimin e efikasitetit të programit.<sup>65</sup>

Ka shumë lloje dhe tipe të trajnimeve. Disa nga trajnimet janë më të suksesshme dhe më efektive se të tjerët, varësisht nga qëllimi dhe situata. Por, asnjë lloj i trajnimit nuk mund të klasifikohet si më i suksesshmi në të gjitha situatat.

## **2.4. Trajnimi ka rëndësi të madhe në kohët e sotme**

Sot ambienti i biznesit konsiderohet mjaft kompleks dhe që ndryshon shpejt. Zhvillimet e shpejta teknologjike dhe ndryshimet e vazhdueshme strukturore, që synojnë një fleksibilitet të madh dhe mundësi më të madhe përshtatjeje me ambientin, janë faktorët kryesorë të cilët bëjnë që trajnimi i resurseve humane të konsiderohet shumë i domosdoshëm për mbijetesën e ndërmarrjeve të biznesit dhe për rritjen e efikasitetit.

Eksperienca e vendeve OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) tregon se nevoja për trajnim gjatë punës për punonjësit publik ka qenë e neglizhuar për një kohë të gjatë. Vetëm në fund të viteve 60, qeveritë filluan të zbulojnë nevojën për këtë lloj trajnimi.

Kjo qe koha kur reforma e administratës publike ishte në axhendat e tyre dhe filluan të zbatoheshin teknika të reja të menaxhimit në shërbimin publik, si sistemet e buxhetit, metodatat e planifikimit dhe ato të organizimit.

Duke konsideruar rolin vendimtar të trajnimit në realizimin e reformave administrative publike në shumicën e vendeve të OCED, e drejta dhe detyrimi i nëpunësve civil për tu trajnuar është përcaktuar në kushtetutë dhe trajnimi është rregulluar ose nëpërmjet ligjit të shërbimit civil ose nëpërmjet akteve nënligjore.

---

<sup>64</sup> Enver Kutllovci "Menaxhimi i resurseve humane", Prishtinë, 2004, fq.144

<sup>65</sup> Theranda Beqiri "Menaxhimi i burimeve njerëzore", Prishtinë, 2005, fq. 108

Trajnimi në shërbimin publik në këto vende ka synuar dy objektiva të përgjithshme:

- Mbështetjen e zbatimit të reformës në shërbimin civil dhe administratën publike
- Përmirësimin e aftësive dhe kualifikimit profesional të stafit për të rritur efikasitetin e shërbimit publik.

## **2.5. Kush është përgjegjës për trajnimin**

Trajnimi ashtu si dhe të gjitha aktivitetet e tjera të personelit është përgjegjësi jo vetëm e specialistëve të menaxhimit të resurseve humane por edhe e drejtuesve dhe e vetë punonjësve. Pa mbështetjen dhe angazhimin e menaxhimit (drejtuesve) të nivelit të lartë, ndërmarrjet mund të mos u kushtojnë vëmendjen e duhur aktiviteteve të trajnimit. Kjo është e vërtetë, sidomos në rastet kur ndërmarrjet kanë objektiva afatshkurta dhe dëshirojnë rezultate të menjëhershme. Në këto raste ato nuk kanë shumë kohë për të pritur përfitimet nga trajnimi.

Shumë varet nga drejtuesit dhe eprorët e drejtpërdrejtë të punonjësit që do të trajnohet, përderisa janë ata të cilët vlerësojnë edhe kërkesat për periudhën aktuale edhe ato për një periudhë të mëvonshme për stafin që ata menaxhojnë. Lidhja e trajnimit me performancën e kërkuar të njësisë të institucionit apo të projektit për të cilën ata janë përgjegjës është padyshim një avantazh.

Efektiviteti i një sistemi trajnimi kërkon gjithashtu edhe mbështetjen dhe kooperimin e të gjithë punonjësve. Vetëm mbështetja e menaxhimit nuk është e mjaftueshme.

Individi (nëpunësi) është i pozicionuar mirë në identifikimin e pikave të forta dhe të dobta të tij, dhe të nevojave të tij për zhvillim në lidhje me realitetin dhe kërkesat e punës. Në disa rethana individit mundet edhe të investojë për procesin e trajnimit. Kur ndërmarrja fillon të përqafojë një filozofi të mësimit dhe përmirësimit të vazhdueshëm, është e domosdoshme një pjesëmarrje më aktive e të gjithë personave të interesuar në projektimin dhe zbatimin e sistemit të trajnimit në ndërmarrje.

## **2.6. Llojet e trajnimit të vazhdueshëm**

- *Trajnim profesional fillestar* (kontratë mësimi apo kualifikimi) - Kjo ka të bëjë me zhvillimin e trajnimit në formën e një stazhi mësimor në institucion. Praktika e vendeve të tjera tregon që ky lloj trajnimi ka filluar të interesojë dhe kuadrin e ardhshëm.
- *Trajnim adoptimi* (në periudhën e provës) - Ky mund të jetë trajnim plotësues për të rinjtë që nuk kanë eksperiencë profesionale. Ky gjithashtu mund të shërbejë edhe punonjësve të rinj pavarësisht nga eksperiencia e tyre e mëparshme, me një objektiv orientimi.
- *Rifreskim i njohurive* për njohuritë që nuk përdoren dhe janë vjetëruar.
- *Aktualizim i njohurive* - Trajnim për zhvillimin e njohurive profesionale

- *Trajnim plotësues* - Në fushat e afërta për të lehtësuar aftësinë për të marrë përsipër aktivitete të cilat deri tani i realizonte një specialist i një fushe tjetër.
- *Trajnim evoluimi* - Trajnim për zhvillimin e karrierës, për të autorizuar apo shoqëruar një promocion. Një promovim do të thotë një ndryshim i pozicionit të punës; detyrat që duhet të kryen nga punonjësi nuk do të jenë më po ato, pra edhe njohuritë, aftësitë dhe zotësitë nuk janë më po ato.

## 2.7. Procesi i trajnimit

Puna për hartimin e programeve të trajnimit kërkon përgjigjen e pyetjeve të tilla si:

- Si do të evidentohen nevojat për trajnim,
- Çfarë mundësish paraqiten lidhur me nevojat për trajnim,
- Si të harmonizohet trajnimi me dimensionet e tjera të menaxhimit të burimeve njerëzore për institucionin,
- Cilët janë faktorët të cilët pengojnë dhe lehtësojnë investimet në trajnim që të plotësojnë objektivat e dëshiruara.

Në përputhje me hapat e procesit të trajnimit ka një konsensus që menaxhimi i programeve të trajnimit përfshin disa etapa, të cilat mund të dallohen si më poshtë:

1. Përcaktimi i nevojave për trajnim,
2. Hartimi i programit të trajnimit,
3. Planifikim i aktiviteteve të trajnimit,
4. Realizimi,
5. Vlerësimi i trajnimit.

- illohet me analizën e nevojave për trajnim nëpërmjet të cilës bëhet mbledhja dhe organizimi i të dhënave, në bazë të të cilave vendoset nëse është i nevojshëm apo jo përpunimi i një programi formimi,
- Në bazë të të dhënave të mbledhura nga faza e parë konceptohet programi i formimit: përcaktohen objektivat dhe përmbajtja e tij,
- Më pas bëhet planifikimi i programit të formimit: parashikimi i resurseve humane dhe materialeve të nevojshme për realizimin e aktiviteteve që u korrespondojnë objektiveve të aprovuar të formimit,
- Pas realizimit të aktivitetit të trajnimit duhet të bëhet vlerësimi i programit të formimit, Ky realizohet nëpërmjet një tërësie aktivitetsesh që lejojnë t'i caktohet një vlerë programit të trajnimit ose një apo shumë përbërësve të tij. Përcaktimi i kësaj vlere ndihmon drejtuesit, formuesit, klientët të marrin një vendim kundrejt programit të trajnimit: të modifikohet apo të pezullohet ai.

F



“Një vlerësim i duhur i nevojave për trajnim duhet të konvergjojë me drejtimin e ndryshimit organizativ, karrierën që ndjekin ose mundt të ndjekin punonjësit dhe ndryshimet teknologjike që ndodhin”.<sup>66</sup>

“Analiza e nevojave për trajnim duhet të jetë pjesë e analizës së problemit, që është e rëndësishme për menaxhimin e cilësisë, dhe që përcakton nëse trainimi do të kontribuojë në përmirësimin e cilësisë, apo duhen kërkuar zgjidhje të tjera më pas”.<sup>67</sup>

### **2.7.1. Përcaktimi i nevojave për trajnim**

Në këtë etapë të parë bëhet mbledhja dhe organizimi i të dhënave, në bazë të të cilave vendoset nëse është i nevojshëm apo jo përpunimi i një programi trajnimi pra ky është hapi që siguron bazimin në parimin themelor që: trajnimi duhet të bazohet mbi atë çfarë kërkon institucioni dhe çfarë kërkojnë punonjësit dhe jo çfarë ofron një projekt apo një institucion i vaçantë i interesuar.

Eksperiencat e deritanishme të trajnimit kanë treguar se nganjëherë punonjësit marrin trajnim jo se u nevojitet, por për arsye të tjera. Për shembull, në disa ndërmarrje, një program trajnimi shërben si një shpërblim për performancën e kaluar të punonjësit.

Trajnimi duhet të ofrohet në bazë të nevojave. Pa përcaktuar nevojat për trajnim, një ndërmarrje nuk mund të jetë e garantuar që do të hartohet një program i përshtatshëm trajnimi për njerëzit të cilët kanë me të vërtetë nevojë për të.

Nevojat për trajnim mund të përcaktohen si kërkesa specifike të lidhura me përgatitjen profesionale të individëve që kanë të bëjnë jo vetëm atë që individët bëjnë (aktivitetin e tyre), por edhe atë që mendohet të bëjnë (planet dhe projektet e tyre) dhe si do ta bëjnë (modeli i tyre kulturor), duke iu referuar gjendjes së veçantë të marrdhënies së tyre me ndërmarrjen.

Në rastin tonë nevoja për trajnimin e stafit të shërbimeve doganore është e obliguar, si për punonjësit e rinjë ashtu edhe për të gjithë punonjësit tjerë gjatë tërë kohës, sa herë të paraqitet nevoja për njohuri të reja.

### **Rast studimi**

### **3. Trajnimi i resurseve doganore**

Si shumë ndërmarrje dhe institucione tjera edhe në Shërbimin Doganor të Kosovës, nga secili sektor dërgohen personat adekuatë për trajnime. Në këto trajnime ligjërojnë persona për procedura përkatëse, të gjithë këta që më parë janë trajnuar në Bruksel, Holandë, Gjermani etj. Tani çdo pikë doganore i ka zyret e trajnimit. Vetëm trajnimi i tarifave doganore mbahet në Vushtri dhe trajnimet për vlerësimin e mallit mbahen në zyret e Ombusperson - it.

---

<sup>66</sup> Enno Bozdo “Menaxhimi i burimeve njerëzore”, Instituti i trajnimit të administratës publike, fq.25

<sup>67</sup> Enno Bozdo “Menaxhimi i burimeve njerëzore”, Instituti i trajnimit të administratës publike, fq.26

### **3.1.Trajnimi bazik**

Shërbimi Doganor i Kosovës së pas luftës mirret me trajnimin e gjithë stafit. Si trajnim kryesor është trajnimi bazik i cili bëhet në të gjitha pikat kryesore të doganës dhe atë tetë javorë (nga dhjetë vetë çdo tetë javë). Në këtë trajnim stafi trajnohet për të gjitha punët që bëhen në doganë si: çka është shërbimi doganor, detyrat e doganës, mbledhja e të hyrave, ndarja e doganës, çka janë mallrat doganor, taksat – obligimet doganore, llojet e taksave doganore, si llogariten dhe si paguhen taksat doganore, kundërvajtjet (veprat penale, deliktet ekonomike, kundërvajtjet doganore), sanksionet në kundërvajtje, llojet e doganave (doganat sipas qarkullimit, doganat sipas qëllimit, doganat sipas mënyrës së llogaritjes, doganat sipas efektit politik).

Pas trajnimit bazik që ka qenë trajnim teorik stafi i trajnuar ka dalë nëpër të gjitha pikat kufitare të Kosovës nga një javë ku është bërë trajnimi praktik i stafit nëpër pika doganore.

### **3.2. Trajnimi për tarifa doganore**

Pas kryerjes së trajnimit bazik bëhet trajnimi për tarifa doganore. Trajnimi për tarifa doganore zgjatë tri herë nga katër javë dhe mbahet në Vushtri. Në trajnimin për tarifa doganore trajnohen për këto: nomenklatura e tarifës, principet e klasifikimit të mallit, mënyra e kombinimeve të principeve të mallit, nomenklatura e harmonizuar, klasifikimi i mallit në tarifë doganore, gjashtë rregullat kryesore të klasifikimit të mallit, kapitujt, sistemi doganor, institucionet e sistemit doganor, instrumentet doganore (taksat doganore, lirimet doganore), procedurat doganore administrative, inkotermat doganore, procedurat me ndikim ekonomik, kontrolli doganor (përpunimi i mbrendshëm, përpunimi i jashtëm, depot doganore, tranziti, eksporti, riimporti, shkatërrimi i mallit).

Edhe pse pas trajnimeve dhe fillimit të punës në vendet përkatëse për çdo ndryshim të rregulloreve dhe ligjeve apo udhëzimeve administrative, ku bëhen ndryshime ose plotësime, stafi duhet të trajnohet përsëri. Dhe, përsëri pas trajnimit bëhen edhe vlerësime. Nëse dikush ka gjasa ta ndërroj vendin e punës edhe pse i ka kryer trajnimet bazë, ai person duhet gjithsesi duhet t'i nënshtrohet trajnimeve për vendin e ri të punës.

Edhe pse stafi në Shërbimin Doganor të Kosovës si për nga mosha ashtu edhe për nga aftësia profesionale është i ri, me të gjitha këto trajnime kanë aritur deri diku të kryejnë punën me sukses.

Kohët e fundit stafi i Shërbimit Doganor të Kosovës po trajnohet për Marrëveshjen e CEFTA (marrëveshje e tregtisë së lirë). Në këtë marrëveshje hynë këto shtete: Kosova, Shqipëria, Maqedonia, Kroacia, Mali i Zi, Serbia dhe Bosnja.

Marrëveshja CEFTA është një marrëveshje e këtyre shteteve në mënyrë që të gjitha mallrat që hynë prej këtyre vendeve kanë një lirim preferencial (10%).

Në mënyrë që stafi i shërbimit doganor të informohet më mirë për këtë marrëveshje, prej krejt pikave hyrëse doganore kanë shkuar nga katër persona në trajnim dhe atë dy inspektorë në pranim një në shikim dhe një shef i ndërrimit.

*Vlerësimi i trajnimit* - Vlerësimi i trajnimit për të gjithë të punësuarit bëhet pasi të kryhet trajnimi. Secili punëtor vlerësohet se sa ka nxënë gjatë trajnimit, për cilin sektor është aftësuar më tepër dhe në cilin sektor do të punojë.

### **Përfundim**

Trajnimi dhe zhvillimi ashtu si dhe të gjitha aktivitetet e tjera të personelit janë përgjegjësi jo vetëm e specialistëve të Menaxhimit të resurseve humane por edhe e drejtuesve dhe e vetë punonjësve. Pa mbështetjen dhe angazhimin e menaxhimit (drejtuesve) të nivelit të lartë, ndërmarrjet mund të mos u kushtojnë vëmendjen e duhur aktiviteteve të trajnimit.

Për të treguar vlerën e trajnimit dhe zhvillimit ka vështirësi. Janë bërë përpjekje për të vlerësuar kosto-përfitime të aktiviteteve të trajnimit, por analizat lidhur me këtë proces janë shumë të sofistikuara. Prandaj dhe aktivitetet e vlerësimit të trajnimit janë shpesh të neglizhuara.

Trajnimi duhet të ofrohet në bazë të nevojave. Pa përcaktuar nevojat për trajnim, një ndërmarrje nuk mund të jetë e garantuar që do të hartohet një program i përshtatshëm trajnimi për njerëzit të cilët kanë me të vërtetë nevojë për të.

### **Referencat**

1. Dr. Sc. Enver A. Kutillovci “Menaxhimi i resurseve humane”, Prishtinë 2004.
2. Dr. Ymer Havolli “Menaxhmenti i resurseve njerëzore”, Riinvest: Prishtinë, 2003.
3. Mr. Sc. Theranda Beqiri “Menaxhimi i burimeve njerëzore”, Prishtinë, 2005.
4. Enno Bozdo “Menaxhimi i burimeve njerëzore”, Instituti i trajnimit të administratës publike.
5. Sjellja organizative, Toena.
6. Shërbimi Doganor – Pejë.
7. Internet.

## UTVRĐIVANJE PRAVNOG OSNOVA ZA NAKNADU ŠTETE PO OSNOVU UGOVORA O OSIGURANJU IMOVINE

*Prof. dr. Halid Kurtović*  
*halidkurtovic@hotmail.com*

### **Abstrakt**

Osiguranje je multidisciplinarna nauka, istovremeno ekonomska i pravna, te kao takva nameće potrebu njenog sagledavanja sa jednog i drugog aspekta. To se najbolje da sagledati kod utvrđivanja pravnog osnova, nakon nastanka štetnog događaja. Nakon prijave oštećenja na osiguranoj imovini, prije preduzimanja bilo koje radnje, od strane Osiguravajućeg društva kome je zahtjev za naknadu štete podnesen, pristupa se utvrđivanju pravnog osnova. To podrazumjeva više pravnih radnji i tek nakon utvrđivanja obaveze za naknadu štete pristupa se daljnoj obradi iste. Cilj rada je sagledati, koji su to pravni osnovi koji se utvrđuju, odnosno, koji su to osnovni elementi ugovora o osiguranju, na osnovu kojih se utvđuje obaveza za naknadu štete. U radu se razmatraju ključna pitanja i principi na kojima se zasniva odnos osiguranik-osiguravač, kao i značaj osiguranja imovine za vlasnika iste. Pozitivni efekti, koji nastaju ugovaranjem osiguranja, klasifikovana u tri velike grupe: Ekonomsku grupu čini više lemenata: u kojima se osiguravajuća zaštita izučava kao faktor ekonomske sigurnosti vlasnika imovine s jedne strane, i mobilizacija finansijskih sredstava, koja mogu biti u funkciji oživljavanja privrednih aktivnosti, s druge strane. Sa ekonomskog aspekta, ugovaranje osiguranja je takav posao na osnovu koga se osiguravač obavezuje da za određeni iznos, odnosno cijenu osiguravajuće zaštite (u vidu naplaćene premije osiguranja) osiguraniku isplati naknadu štete kada nastupi osigurani slučaj, odnosno da ga obešteti. Pravni aspekt sadržan je u samom ugovoru o osiguranju, u kome su utvrđena prava i obaveze ugovornih strana - osiguravača i osiguranika. Sociološki aspekt: razmatra ciljeve, koji će se osiguranjem imovine i imovinskih interesa ostvariti, kao što su sigurnost, da će u slučaju uništenja imovine od opasnosti navedenih u ugovoru o osiguranju, vlasnik imovine biti obeštećen. U zaključnom dijelu daju se osnovne preporuke i smjernice za budući razvoj odnosa na relaciji osiguranik - osiguravač i ukazuje se na neophodnost prilagođavanja uslova osiguranja potrebama osiguranika, što znači da ponuda osiguravajućih društava, treba da bude zasnovana na „paketu rizika“ kao posebnog „proizvoda“ ovih finansijskih institucija. Znači, da osiguravajuća ponuda, treba da bude: originalna i kvalitetna, odnosno, da sadrži nešto novo, što će vlasnike imovine privući da istu osiguraju.

**Ključne riječi:** ugovor, imovina, osiguranje, osiguravač, osiguranik, nastala šteta i obeštećenje.

**JEL klasifikacija:** G2, G22,

## **Uvod**

Zaštita imovine od nastanka štet na istoj, kao rezultat požara, udara groma, saobraćajne nesreće i drugih potencijalnih opasnosti, može se vštiti na dva načina.

Neposredno, tako što će se primjeniti sve mjere zaštite, koje su predviđene za tu vrstu imovine. Posredno, ugovaranjem osiguranja za imovinu, te na taj način omogućiti očuvanje njene vrijednosti. U praksi su u primjeni i jedan i drugi oblik zaštite imovine. Jer svaki imalac određene imovine, trudi se da svoju imovinu obezbijedi od oštećenje, odnosno, od uništenja. Međutim, pošto nije u ljudskoj moći da se obezbijedi od svih rizika, tada se pristupa ugovaranju njene zaštite kod osiguravajućih kompanija.

Osiguranjem, imovina se čuva na posredan način, tako što će se u slučaju njenog oštećenja ili u ništenja obezbijediti obeštećenje za istu. Znači, ugovaranjem osiguranja imovine i uplatom premije osiguranja, kao cijene za ugovorenu osiguravajuću zaštitu, obezbjeđuje se ekonomska zaštita imovine. Treba napomenuti, da osiguranje ne može spriječiti nastupanje štetnih događaja ili djelovanje nekih sila (udar groma, požar i sl), već se pomoću njega ostvaruje posredna ekonomska zaštita, radi koje se i zaključuje ugovor o osiguranju.

U praksi se često postavlja pitanje isplativosti preuzimanja rizika za velike sume osiguranja, s aspekta kompanija za osiguranja. Odgovor je jednostavan. Kompanije kose bave osiguranjem, premiju osiguranja, kao cijenu za preuzeti rizik naplaćuju u naprijed. Tako da svi ugovarači osiguranja, pravnih i fizičkih lica, na bazi solidarnosti i uzajamnosti, uplatom ugovorene premije obezbjeđuju sredstva iz kojih će se, onim vlasnicima imovine koji pretrpe štetu kao rezultat nastupanja jednog od rizika koji su ugovoreni, izvršiti naknada, odnosno obeštećenje za nastalu štetu. Znači, da su kompanije koje se bave osiguranjem, zahvaljujući tome. Što ugovorenu premiju za osiguranje imovine naplaćuju u naprijed, u mogućnosti da uspešno obavljaju funkciju posredne zaštite osiguranika (isplatu naknada i osiguranih suma) iz unapred naplaćenih premija za ugovorenu osiguravajuću zaštitu. Funkcija posredne zaštite predstavlja i svrhu postojanja osiguranja.

Autor ovog rada je dugo godina radio direktno na poslovima osiguranja imovine, tako da će u radu u značajnoj mjeri biti navedena saznanja do kojih je došao, tokom dvadesetogodišnjeg rada na tim poslovima. Iz tog razloga, u radu će se koristiti uslovi osiguranja imovine, koji su na snazi u „Sarajevo-osiguranju“ dd Sarajevo, osiguravajućeg Društva u kome je autor bio zaposlen.

## **Potreba ugovaranja osiguranja**

Samim saznanjem, da ne postoji mogućnost da se imovina zaštititi od svih opasnosti koje potencijalno postoje, vlasnik te imovine odlučuje se na ugovaranje osiguranja za istu. Nemogućnost obezbjeđenja potpune zaštite proističe iz činjenice, da prirodne sile u kratkom vremenu, mogu uništiti imovinu velike vrijednosti, iste

one prirodne sile koje pružaju čovjeku i društvenim zajednicama neslućene mogućnosti za obezbjeđenje bolje budućnosti.

Pored djelovanja prirodnih sila, česti su rizici koji nastaju kao rezultat nesretnih slučajeva, te i oni doprinose spoznaji potrebe za osiguranjem imovine. Rizici, neovisno dali ih svrstali u prirodne ili one koji mogu nastati kao rezultat djelovanja čovjeka ukazuju na potrebu obezbjeđenja ekonomske sigurnosti za imaoća imovine. Upravo tako shvaćena prijetnja, po imovinu i imovinske interese, osnovni je motiv imaoća imovine, da ugovori osiguranje. „Osiguranje u najširem smislu predstavlja zaštitu imovinskih interesa fizičkih i pravnih lica prilikom realizacije rizika, odnosno nastupanja osiguranih slučajeva, na račun fondova osiguranja formiranih naplatom premija od tih lica“<sup>68</sup> Uslov za zaključivanje ugovora o osiguranju je neizvjesnost nastajanja štete na osiguranoj imovini, odnosno vremena kada štetni događaj može nastati. U protivnom, ugovor o osiguranju smatrao bi se ništavnim, jer je osiguranik bio upoznat sa opasnostima po njegovu imovinu. Znači, ugovor o osiguranju je pravno valjan, samo onda, kada je rizik neizvjestan i kada u momentu ugovaranja osiguranja, stvarna opasnost po imovinu, koja je predmet osiguranja, ne postoji.

Shodno tome, možemo zaključiti, da se ugovor o osiguranju može ugovoriti samo za one opasnosti po osiguranu imovinu, za koje postoje tehničke osnove za njihove veličine, a time i mogućnosti pokrića. To znači, da<sup>69</sup>:

- *rizik mora biti slučajan budući događaj neovisan o isključivoj volji ugovaratelja osiguranja.* Zato je sklopljeni ugovor o osiguranju nevrijedan ako je u trenutku njegova zaključenja već nastao osigurani slučaj, odnosno bio u nastupanju ili je bilo izvjesno da će nastupiti. Neizvjesnost nastanka osiguranog slučaja može biti:
- apsolutna, kada se unaprijed ne može znati da li će se određeni osigurani slučaj uopće ostvariti u određenog osiguranika u toku trajanja osiguranja, npr. da li će zahvatiti požar određenu zgradu, da li će osiguranik doživjeti prometnu nezgodu i.
- relativna, kada se zna da će se ostvariti osigurani slučaj, ali se ne zna opseg štete ili vrijeme kada će se to dogoditi, npr. smrt čovjeka u osiguranju života, uginuće u osiguranju životinja i dr.

Shodno navedenim odredbama, može se reći da štetni događaj mora biti nezavisan od isključive volje ugovarača osiguranja. Drugim riječima, iz osiguranja su, isključeni događaji ovisni "o isključivoj volji" ugovarača osiguranja. Na sličan

---

<sup>68</sup> Šulejić, P., Pravo osiguranja, Beograd, 2005. g., str. 111.

<sup>69</sup> Šulejić, P., Pravo osiguranja, Beograd, 2005. g., str. 111.

način, ovu odredbu naglašava i Zakon o osiguranju i istu tumači tako da daje osiguravaču pravo na utvrđivanje pravnog osnova, odnosno, da utvrdi dali način nastanka osiguranog rizika ima ikakve veze sa svjesnom radnjom osiguranika. Međutim, treba imati u vidu i činjenicu, da su Zakonom o osiguranju, a isto tako i Opštim uslovima za osiguranje imovine, naznačeni rizici koji ne mogu biti predmetom osiguranja imovina, osim u slučajevima kada postoje tehnički uslovi za utvrđivanje njihove veličine, a time i mogućnost pokrića, kao što su:<sup>\*70</sup>

- a) *Imovinski rizici.* To su finansijski gubici zbog fizičkog oštećenja, uništenja, krađe imovine, tzv. indirektne štete ili finansijski gubici koji su posljedica direktnih šteta, tzv. indirektne štete, kao što su npr. gubitak zarade, rente, pojava ekstra troškova, gubitak tržišta i sI.
- b) *Osobni rizici.* To su rizici koji uzrokuju smanjenje ili gubitak finansijske sigurnosti kao posljedica smrtni, starosti ili bolesti. Rizik nezaposlenosti, koji se često ubraja u tu skupinu rizika, nema sva bitna obilježja osigurljivog rizika, jer se ne može kalkulirati vjerojatnost štete s potrebnim stupnjem točnosti. Budući da se različiti oblici nezaposlenosti javljaju neregularno, taj rizik u određenoj mjeri pokriva država programima zbrinjavanja i socijalnog osiguranja.
- e) *Rizici od odgovornosti.* To su rizici koji uzrokuju štete na imovini, zdravlju ili životu treće osobe. Ta značajna skupina rizika može za posledicu imati velike štete, pa je visina naknade osiguravatelja određena svotom osiguranja kojom on limitira svoju obvezu..

Međutim, iako se navedeni rizici generalno ne mogu osigurati, privredni se subjekti od njih pokušavaju štiti na druge načine. Na primjer od tržišnih rizika, moguće je zaštititi se ugovaranjem terminskih ugovora, od rizika vezanih za izvozne kredite garancijama državnih agencija, banaka ili osiguravajućih društava.

### **Pravni aspekt osiguranja**

Pravo osiguranja čine sve pravne norme koje se odnose na osiguranje. Ove norme mogu biti one koje regulišu pravni položaj društva za osiguranje (uključujući nadzor i kontrolu) i one norme koje regulišu obligaciono-pravne odnose, koji se osiguranjem zasnivaju.<sup>\*71</sup> Kao što se iz navedenog da zaključiti, osiguranje čine sve pravne norme koje se odnose na osiguranje, što nas navodi da moramo praviti razliku između ugovora o osiguranja i same djelatnosti osiguranja. Iz jednostavnog razloga što

---

<sup>70</sup> Sanja Andrijašević i Vladimir Petranović: Ekonomika osiguranja, Alfa, Zagreb 1999

<sup>71</sup> Mrkšić, D., Petrović Z. I Ivančević K. ; Pravo osiguranja, IV izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Privredna akademija Novi Sad, 2006.

su poslovi jedne kompanije koja se bavi poslovima osiguranja, daleko širi od ugovaranja osiguranja. Ti poslovi pored klasičnog ugovaranja osiguravajuće zaštite za rizike koji su predmet ugovaranja kod pojedinih vrsta osiguranja, su i poslovi saosiguranja, reosiguranja, zastupanja i posredovanja u poslovima osiguranja i slično.

Da pojasnimo, u praksi se često ukaže potreba da se određeni rizik ne treba preuzeti samostalno, jer je vrijednost imovine daleko veća od samopridržaja kompanije za osiguranje. U tom slučaju može se postupiti na dva načina. Prvi je, da se sa još jednom ili više kompanija koje se bave osiguranjem uđe u zajednički rizik, tzv. saosiguranje. U ovom slučaju, rizik se preuzima srazmjerno učešću u raspodjeli naplaćene premije, kao cijene za prihvaćeni rizik. Drugi slučaj je, reosiguranje. Ovo je najčešći oblik „preprodaje“ preuzetog rizika i najčešće se to vrši u saradnji sa kompanijama za reosiguranje izvan zemlje.

Za razliku od djelatnosti (osiguranje, saosiguranje, reosiguranje i sl.), kojima se bavi kompanija za osiguranje, ugovaranje osiguranja (ispostavljanje police osiguranja) je tehnički dio poslova koji ujedno predstavlja i najvažniji dio iz obima poslovanja ovih kompanija. Ugovaranje osiguranja, za svaku vrstu rizika je različito. Iz prostog razloga što je uslovima osiguranja, za određene rizike, decidno navedeno pod kojim uslovima se može zaključiti ugovor o osiguranju i koje osiguravajuće pokriće se daje po zaključenom ugovoru.

U praksi se kao ugovor o osiguranju, najčešće pojavljuje polica osiguranja. Ona u praksi predstavlja ugovor, kojim su regulisana prava i obaveze između osiguranika i osiguravača (kompanije za osiguranje). S tim, što prema Zakonu o osiguranje, kao prilog polici, kompanija za osiguranje je obavezna da osiguraniku uruči i uslove osiguranja, koji se odnose na vrstu osiguranja, koja je predmet ugovaranja. Samim tim, što se uslovljava davanje uslova za osiguranje uz policu, dovodi u pitanje policu kao ugovor. Kada se zaključuje ugovor, tada se ugovorom utvrđuju prava i obaveze ugovarača, u ovom slučaju, prava i obaveze su utvrđene uslovima za osiguranje. Međutim, neovisno da li je osiguravač, osiguraniku izdao policu kao dokaz o zaključenom osiguranju, ugovor je pravosnažan momentom plaćanja premije osiguranja, ukoliko samim ugovorom nije određeno da se ista uplaćuje ugovorom ili sporazumom, u utvrđenom vremenu.

Kod utvrđivanja pravnog osnova, nakon nastanka osiguranog slučaja, naplata premije se posvjećuje najveća pažnja, kako je to ranije navedeno. Ali, tokom utvrđivanja pravnog osnova, provjerava se i to, da li je izvršeno snimanje rizika prije zaključivanja ugovora o osiguranju, pod kojim se podrazumjeva, da je osiguravač dužan prije preuzimanja u osiguranje određene imovine istu procijeniti i utvrdi maksimalno moguću štetu na istoj. Dali je osiguranik, dao sve podatke o predmetu osiguranja, da li osigurana suma odražava stvarnu vrijednost osigurane imovine ili je ista veća ili manja od stvarne vrijednosti. U praksi, a isto tako i u uslovima osiguranja, ugovaranje osiguranja na veću ili nižu sumu osiguranja od njene stvarne vrijednosti, poznato je pod terminima podosiguranje, odnosno nadosiguranje. Pod podosiguranjem se podrazumijeva ugovorena suma osiguranja, koja je niža od tržišno ili knjigovodstveno utvrđene vrijednosti osigurane imovine. Ukoliko se utvrdi da je osiguranik naveo nižu vrijednost od realno prisutne, tada se u slučaju oštećenja



ili uništenja osigurane stvari, obeštećenje vrši srazmjerno osiguranoj sumi naznačenoj na polici.

Slično je i u slučajevima, kada osiguranik prikaže veću vrijednost od tržišnu ili knjigovodstveno stvarne. Tada se isplaćuje obeštećenje do stvarne štete kod djemičnih oštećenje, odnosno do stvarne vrijednosti kod totalnih šteta.

### **Ekonomski aspekt osiguranja**

Znamo da se u literaturi ugovaranje osiguranja, najčešće tretira kao ekonomsko – pravna radnja, kojom se na bazi ugovora o osiguranju obezbeđuje imovinska zaštita osiguranika – imaoca osigurane stvari. Ta radnja ima pravni i ekonomski karakter. Pravni se posmatra kroz prava i obaveze ugovarača, dok je ekonomski daleko značajniji, jer su i osiguranik i osiguravač pristupili zaključivanju ugovora o osiguranja vođeni ekonomskim interesima.

Osiguranik, zaključuje ugovor i plaća premiju osiguranja, da zaštiti svoj imovinski interes. Na taj način, što će u slučaju oštećenja ili uništenja osigurane stvari biti obeštećen za pretrpeljenu štetu. Na ovaj način, osiguranik je siguran, da će za uplaćenu premiju osiguranja, sebi obezbijediti, da vrijednost njegove imovine neće biti manja u slučaju, da dođe do njenog uništenje djelovanjem nekog od rizika koji su predmet osiguravajuće zaštite.

Na taj način i s aspekta osiguranika, neovisno da li se radi o pravnom ili fizičkom licu, možemo govoriti i o socijalnom značaju osiguranja. Jer, u slučaju potpunog uništenja imovine koja je predmet osiguranja, ako je u pitanju pravno lice, osiguravajuća kompanija će izvršiti obeštećenje preduzeću, tako da će zaposleni zadržati svoja radna mjesta, a i društvena zajednica neće biti oštećena u dijelu kada je naplata poreza i doprinosa po osnovu poslovanja preduzeća i plaća zaposlenih u pitanju. Kada je oštećenik fizičko lice, kome je osigurana imovina možda i jedino što ima, tada bi u slučaju, da nije ugovorio osiguranje, postao socijalni slučaj, koji bi bio na teretu državnih organa, opštine u kojoj živi. Međutim, zahvaljujući činjenici da je ugovorio osiguranje za svoju imovinu, naplaćenim obeštećenjem može sebi i svojoj porodici obezbijediti bezbrižan život.

S druge strane, osiguravač naplatom premije osiguranja stiče sredstva za finansiranje tekućeg poslovanja a isto tako i kumuliranje novčanih sredstava iz kojih plaća nastale štete.

Međutim, u praksi kompanije za osiguranja, pored toga što se bave osiguranjem, često se na tržištu novca pojavljuju i kao zajmodavci. Najčešći slučaj kreditnog poslovanja kompanija za osiguranje, je odnos poslovna banka – kompanija za osiguranje. Pri čemu se posebnim ugovorom odredi, koji će iznos biti tretiran kao kratkoročna odnosno srednoročna pozajmica banki i koje su to kamatne stope koje će banka obračunati na deponovane iznose.

Pošto se u osiguranju, kada govorimo s ekonomskog aspekta, radi o ekonomiji obima, odnosno o zakonu velikih brojeva i alokaciji fiksnih troškova. Možemo slobodno reći, da kompanije za osiguranje, mobilisanjem novčanih

sredstava naplaćenih po osnovu ugovorenih osiguranja, postaju značajne finansijske institucije.

### **Utvrđivanje pravnog osnova**

Kazali smo da se ugovor o osiguranju imovine zaključuje s jednim osnovnim ciljem, da se obezbijedi imovinska sigurnost vlasnika imovine. Međutim, i ako smo kazali, da je nastanak štetnog događaja neizvjesna, ipak se nekada dogodi da osigurana imovina bude oštećena, odnosno uništena kao rezultat nastanka osiguranog slučaja. Tada je osiguranik obavezan u skladu s članom 18. opštih uslova za osiguranja imovine postupiti na sljedeći način:<sup>\*72</sup>

- (1) Kad nastane osigurani slučaj na osnovu kojega se traži naknada iz osiguranja, osiguranik je dužan postupiti na ovaj način:
  1. odmah preduzeti sve što je u njegovoj moći da se ograniče njegove štetne posljedice i pri tome se pridržavati uputa koje mu je dao osiguravač ili njegov predstavnik,
  2. obavijestiti osiguravača o nastupanju osiguranog slučaja najdalje u roku od tri dana od kad je to saznao,
  3. što prije, a najduže u roku od tri dana pismeno potvrditi prijavu učinjenu usmeno, telefonom, telegramom ili na koji drugi sličan način,
  4. u svim slučajevima predviđenim propisima, a osobito kada je šteta prouzrokovana od požara, eksplozije, kradje, provalne kradje, razbojstva i saobraćajne nesreće, prijaviti nadležnom organu unutrašnjih poslova i navesti koje su sve stvari uništene odnosno oštećene ili su nestale prilikom nastanka osiguranog slučaja,
  5. odmah po nastanku osiguranog slučaja, ako je to moguće, odnosno kad to prilike dozvoljavaju, podnijeti osiguravaču popis uništenih odnosno oštećenih stvari uz približnu naznaku njihove vrijednosti,
  6. do dolaska predstavnika osiguravača na samo mjesto ne promijeniti stanje oštećenih odnosno uništenih stvari, osim ako je promjena potrebna u javnom interesu ili radi smanjenja odnosno sprečavanja povećanja štete, odnosno radi nastavljanja normalne proizvodnje.

Kao što se iz citiranih Opštih uslova za osiguranje da uočiti, osiguranik je obavezan postupiti po istim. U protivnom može doći u poziciju, da mu se šteta ne prizna, odnosno, da se ne isplati ukupno nastala šteta.

Međutim, pored naznačenih obaveza, neovisno o visini štete, postoje pravne radnje koje se obavezno provode u osiguravajućem društvu. Te pravne radnje se

---

<sup>72</sup> Opšti uslovi osiguranja imovine, doneseni su Odlukom generalnog direktora Sarajevo-osiguranje d.d. broj 01-249/97 od 14.03.1997. godine koji stupaju na snagu i primjenjuju se od 01.03.1997. godine.

preduzimaju odmah nakon dobijanja obavještenja o nastaloj šteti, neovisno o tome dali je prijava izvršena pismeno ili na neki drugi način.

Odmah nakon primitka prijave o nastaloj šteti, pristupa se utvrđivanju valjanosti nekih od osnovnih elemenata ugovora o osiguranju (police osiguranja). Tada dolazi di izražaja **pravni aspekt osiguranja**. Kada se proučavaju prava i obaveze ugovornih strana - osiguravača i osiguranika. Drugim rečima, „pravni vid osiguranja predstavlja uređenje brojnih pravnih odnosa koji nastaju u osiguranju .povodom udruživanja sredstava koja na bazi premija ulaze u fond za osiguranje i služe za obeštećenje svih osiguranika koje pogodi štetni događaj“<sup>\*73</sup>. To je zapravo uređivanje prava i obaveza osiguranika i osiguravača ugovorenih ugovorom o osiguranju, u toku trajanja osiguranja i kod ostvarivanja odštetnih prava tj. kod likvidacije štete.

Prvo se utvrđuje da li je osigurani slučaj nastao u vremenu koje pokriva polica osiguranja. Provjera vremena na koje se odnosi ugovor o osiguranju je vrlo bitna, i to iz sljedećih razloga. Prvo što ugovor o osiguranju sadrži vrijeme od kada osiguranje teče. To je u praksi najčešće u 00,00 časova narednog dana od dana potpisivanja ugovora o osiguranju. Međutim, vrijeme početka i isteka ugovora o osiguranju može da bude i na drugi načina utvrđeno, od momenta potpisivanja ugovora i to se obavezno naznači na samom ugovoru, ali isto tako, može da se ugovori, da osiguranje počinje u određeno vrijeme, dana koji se navede kao dan od kada osiguranje teče.

Druga obavezna provjera odnosi se na dan uplate premije osiguranja. Dali je osiguranik premiju uplatio istog dana, odnosno u roku navedenom na fakturi koja je ispostavljena na osnovu ugovorenog osiguranja, ili kasnije.

Treća stavka, koja se utvrđuje prije pristupa obradi odštetnog zahtjeva odnosi se na rizike koji su predmet osiguranja. Da li je šteta na osiguranoj imovini, nastala djelovanjem jednog od rizika obuhvaćenih ugovorm o osiguranju, odnosno uslovima osiguranja koji čine sastvani dio police osiguranja.

Tek nakon utvrđivanja činjenica, da je osigurani slučaj nastao u vremenu koje pokriva ugovor o osiguranju. Da je premija po zaključenom osiguranju uplaćena u skladu s fakturom, odnosno, ugovorm o osiguranju. I da je šteta na osiguranoj imovini nastala kao rezultat djelovanja jednog od rizika obuhvaćenih u ugovoru o osiguranju, pristupa se obradi iste.

Iz datog redosljeda rdnji koje prethode pristupu obradi štete, može se utvrditi, da se utvrđivanju pravnog osnova, kod nastanka osiguranog slučaja pristupa veoma studiozno i temeljito. Međutim, to je samo prvi korak koji kompanija za osiguranje pravi nakon prijema prijave o nastanku štete. Složeniji poslovi nastaju obradom predmeta u cilju obeštećenja osiguranika za nastalu štetu

## **Zaključak**

---

<sup>73</sup> Kočović, J. I Šulejić, D.; Osiguranje, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd 2006

Realizovanjem rizika koji je pokriven osiguranjem dolaze do izražaja različite posljedice. Sve one ne predstavljaju osigurani slučaj, drugim riječima, samo neke od njih mogu se smatrati osiguranim slučajem. Tako, na primjer, kada prilikom gašenja požara zgrade koja je osigurana od tog rizika, bude neko lice povrijeđeno, iznesene stvari budu ukradene, vlasnik izgubi stanarinu koju je do tada naplaćivao, itd., postavlja se pitanje koja je od tih svih šteta pokrivena osiguranjem od požara.

Isto tako, može se dogoditi da se ostvari osigurani događaj, a da štetne posljedice predviđene ugovorom o osiguranju ne nastupe. Tako, na primjer, požar u kući, ako se ne proširi na osigurane stvari i objekat, ne predstavlja događaj koji dovodi do obaveze osiguravača.

Shodno naznačenom, osiguravajuće društvo u težnji da obezbijedi sebi tržište za plasman svoje ponude za osiguravajućom zaštitom, treba da osmisli paket rizika, koji će pokriti osiguranika. Jedan od takvih paketa mogao bi biti, da se osiguravajuće pokriće proširi i na stvari, koje se u slučaju da izgori objekat koji je predmet osiguranja, a li da se iz istog iznesu stvari i one budu pokrsdene, da i te stvari budu predmet naknade štete. Jer postojeći uslovi to ne omogućavaju, te na taj način osiguranik nema potpunu osiguravajuću zaštitu. Znači, da pored neposredne štete, treba obezbijediti osiguaravajuće obeštećenje za ozlijeđene osobe u objektu koji je izgorio i stvari koje su naknadno oštećene ili ukrade.

Efekti ovih promjena u uslovima za osiguranje imovine, dale bi dugoročno posmatranu politiku razvoja osiguranja, dobre poslovne rezultat osiguravajućim kompanijama. Predloženo se temelji na procjeni očekivanih trendova, koji će dominantno karakterisati razvojne procese, kako privrede u cjelini, tako i osiguranja kao djelatnosti. Stoga kompanije za osiguranje treba da prihvate koncepciju aktivne politike unapređenja svoje ponude, orjentirane na uključivanje u ekonomske i finansijske tokove..

Zato, ako za prihvatanje prijedloga prilagođavanja svojih uslova prisutnoj tražnji za osiguravajućom zaštitom, kažemo da predstavlja ukupnost smišljenih akcija i aktivnosti usmjerenih na definisanje i realizaciju koncepcije razvoja kompanija za osiguranje. Time će se postići, da se svi faktori neophodni za unapređenje osiguravajuće zaštite potencijalnih osiguranika, dovedu u optimalnu vremensku dimenziju, na kratkoročnoj, srednjoročnoj i dugoročnoj osnovi, sa težnjom za postizanje kvantitativnih i kvalitativnih promjena kojima se teži.:

## Literatura

1. Mrkšić D, Petrović Z. i Ivančević K.; Pravo osiguranja, Privredna akademija, Novi Sad, 2006
2. Kočović J. I Šulejić P. Osiguranje, Centar za izdavačku djelatnost, Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd 2006
3. Andrijašević S. Petranović V. Ekonomika osiguranja, Alfa, Zagreb, 1999
4. Athearn J., Travis P.: "Risk and Insurance" 6. izd. St. Paul, Minn.: West Publishing 1989.

5. B. Marović, N. Žarković: Leksikon osiguranja, Budućnost, N. Sad, 2002.
6. E. Vaughan, T. Vaughan: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima (prevod sa engleskog), Mate, Zagreb, 2000.
7. Šulejić P.: "Pravo osiguranja" , Dosije, Beograd 2005.
8. Kočović J.: "Finansijska i aktuarska matematika", Ekonomski fakultet, Beograd, 2000. god.
9. Ralević R.: "Finansijska i aktuarska matematika", Savremena administracija, Beograd, 1985.
10. Rejda G.E.: "Principles of risk management and insurance", Harper-Collins, New York, 2001. god.



## MOGUĆNOST OTVARANJA BERZE NA PROSTORIMA KOSOVA

*Dr. Husnija Bibuljica, prof. ass.<sup>74</sup>  
h\_bibuljica@hotmail.com*

### Abstrakt

U ovom radu nastojao sam ukazati na mogućnost i potrebu otvaranja i rada berze na prostorima Kosova, imajući u obzir da se i Kosovo kao i ostale zemlje u regionu nalaze u procesu privatizacije. Proces tranzicije, odnosno privatizacije, u prvoj fazi se ogleda u tome da društveni kapital treba da se eliminiše iz osnovnog kapitala preduzeća, uloga i značaj berze će se svesti na podršku privatizaciji tamo gdje ona mora biti obavljena. Koristeći mehanizam berze da se određeni vrijednosni papiri ponude, uz pretpostavku da su prošli određenu proceduru provjere od strane Komisije za hartije od vrijednosti, započeti proces privatizacije bi se ubrzao i izmjenila bi se struktura akcionara koji su postali vlasnici. Berza u procesu privatizacije omogućava da se ovaj proces ubrza, ispoštuje princip pravičnosti u većoj mjeri, kao i da se omogući promjena vlasnika kako bi došlo do koncentracija vlasništva na manje grupe ljudi. Međutim, berza još uvijek ne omogućava afirmaciju ključne funkcije transfera kapitala u najprofitabilnije investicije, što se u krajnjem slučaju reflektuje u povećanju efikasnosti privrede. Proces privatizacije, odnosno tranzicije prisutan je i na prostoru Kosova, koji za sada nije na zavidnom nivou. Međutim, smatramo da će se iz dana u dan stvoriti sve bolji ekonomski uslovi za nesmetano odvijanje već započetog procesa privatizacije gdje društveni kapital direktno ili indirektno se prenosi u ruke individualnih privatnih vlasnika, kao i njihova težnja da odmah iskoriste svoja vlasnička prava.

**Ključne riječi:** Berza, privatizacija, tranzicija, kapital, vrijednosni papiri, investicije,

**JEL klasifikacija:** E2, E22, E5, E51, F1, F15, G2, G24, M14, M21.

### Uvod

U zemljama razvijene tržišne ekonomije, danas, berza postaje javno dobro isto kao električna energija, putevi i vodovodi. Dok tim putevima cirkulišu razne robe i putnici, berzom cirkulišu vrijednosni papiri i dividende, tj. kapital, njihovi derivati, novac, devize i to vrlo precizno i neumoljivo od neprofitabilnih ka profit U zemljama razvijene tržišne ekonomije, danas, berza postaje javno dobro isto kao električna energija, putevi i vodovodi. Dok tim putevima cirkulišu razne robe i putnici, berzom cirkulišu vrijednosni papiri i dividende, tj. kapital, njihovi derivati, novac, devize i to vrlo precizno i neumoljivo od neprofitabilnih ka profitabilnim investicijama, sa težnjom sopstvenog uvećavanja i na taj način stvaraju se uslovi otvaranja novih radnih mjesta i podizanje nivoa životnog standarda.

---

<sup>74</sup> Autor je redovan profesor pri Fakultet Primjenjenih Znanosti Biznisa u Peci

Danas,kada je prisutna težnja u povećavanju obima kako stranih,tako i domaćih ulaganja, posebno u zemljama u tranziciji a samim tim i na Kosovu i obezbjeđivanje uslova da se i onako nedovoljni kapital produktivno investira, u mnogome zavisi od odgovarajućeg funkcionisanja finansijskog sektora i to posebno do funkcionisanja berze. Dakle berze su prije svega, tržišta na kojima se trguje sa novim emisijama dugoročnih vrijednosnih papira kao što su: obveznice i akcije, ali i šire posmatrano i sa kratkoročnim instrumentima tržišta novca.

U industrijsko razvijenim zemljama svijeta,inovacije koje su prisutne i koje se uvode kao novi instrumenti plaćanja,čine razliku između berzi i ostatka finansijskog sistema potpuno izvještačenim. Berze postaju veoma važne,posebno kada je u pitanju povezivanje institucija kojima je potreban kapital,uz posredstvo brokera ,agenata, diler a i onih koji obavljaju potpisivanje emisije hartija od vrijednosti. Na taj način,vrši se usklađivanje ponude i tražnje, posebno imajući u vidu rizik i rokove dospijea. Berze poprimaju ulogu da putem emisija vrijednosnih papira obezbijede u prvom redu investicioni kapital, a kroz emisije obveznica, sredstva za dugoročno kreditiranje institucija i biznisa uopšte. Berze su, tako, postale barometar privrednog života pojedinih nacionalnih ekonomija, gdje se brzo i na siguran način završavaju trgovački, bankarski i ostali finansijski poslovi i uspostavljaju realni odnosi ponude i tražnje, kao i koncentracija u najvećem obimu robe i kapitala.

Ovaj rad čini osam zasebnih cjelina,od kojih svaka posebno zasluuje da bude predmet posebnih istraživanja.abilnim investicijama, sa težnjom sopstvenog uvećavanja i na taj način stvaraju se uslovi otvaranja novih radnih mjesta i podizanje nivoa životnog standarda. Danas,kada je prisutna težnja u povećavanju obima kako stranih,tako i domaćih ulaganja, posebno u zemljama u tranziciji a samim tim i na Kosovu i obezbjeđivanje uslova da se i onako nedovoljni kapital produktivno investira, u mnogome zavisi od odgovarajućeg funkcionisanja finansijskog sektora i to posebno do funkcionisanja berze. Dakle berze su prije svega, tržišta na kojima se trguje sa novim emisijama dugoročnih vrijednosnih papira kao što su: obveznice i akcije, ali i šire posmatrano i sa kratkoročnim instrumentima tržišta novca.

U industrijsko razvijenim zemljama svijeta,inovacije koje su prisutne i koje se uvode kao novi instrumenti plaćanja,čine razliku između berzi i ostatka finansijskog sistema potpuno izvještačenim. Berze postaju veoma važne,posebno kada je u pitanju povezivanje institucija kojima je potreban kapital,uz posredstvo brokera ,agenata, diler a i onih koji obavljaju potpisivanje emisije hartija od vrijednosti. Na taj način,vrši se usklađivanje ponude i tražnje, posebno imajući u vidu rizik i rokove dospijea. Berze poprimaju ulogu da putem emisija vrijednosnih papira obezbijede u prvom redu investicioni kapital, a kroz emisije obveznica, sredstva za dugoročno kreditiranje institucija i biznisa uopšte. Berze su, tako, postale barometar privrednog života pojedinih nacionalnih ekonomija, gdje se brzo i na siguran način završavaju trgovački, bankarski i ostali finansijski poslovi i uspostavljaju realni odnosi ponude i tražnje, kao i koncentracija u najvećem obimu robe i kapitala.

## **1.Značaj Berze u razvoju finansijskih tržišta i sistema tržišne valorizacije**



Finansijsko tržište predstavlja oblast finansijskih institucija krajnjih štediša u makrosistemu i formiranja zadovaljujućeg oblika i strukture kapitalnih resursa za finansiranje razvoja i rasta nacionalne privrede. Finansijsko tržište koje perfektno funkcioniše na berzi omogućava korporacijama i pojedincima da vrlo brzo promijeni strukturu svojih investicionih portfelja, i da se pretvore iz štediša u zajmotražioca. Na taj način vrši se racionalna alokacije, odnosno usmjeravanje raspoloživih finansijskih sredstava u investicione projekte koji su najrentabilniji. Kao jedna od najznačajnijih komponenti tržišta kapitala, berza predstavlja jedan izuzetan segment od čijeg poslovanja i uspješnosti zavisi i uspješnost ukupnog tržišta, odnosno tržišne privrede.

Kao značajna komponenta tržišta kapitala, odnosno finansijskog tržišta, berza pruža niz mogućnosti kao što su:

1. Mobilisanost domaće štednje i snabdijevanje preduzeća svježim kapitalom.
2. Mobilnost akumulacije od mjesta stvaranja prema mjestima najracionalnije upotrebe,
3. Povećavanje broja finansijskih usluga koje pružaju finansijske institucije.
4. Poboljšanje operativne efikasnosti finansijskih institucija.
5. Razlika u finansiranju investicionih projekata na mnoštvo subjekata.
6. Prevazilaženje barijera po podvojenosti proizvodnje, trgovine i banaka.
7. Stvaranje izvora dugoročnog kapitala koji je potreban za finansiranje investicija.
8. Tekuća valorizacija preduzeća.
9. Veća ponuda kapitala na nacionalnom i svjetskom tržištu.
10. Stvaranje mogućnosti povećanja sopstvenog kapitala emisijom vrijednosnih papira od strane preduzeća.
11. Prestrukturiranje preduzeća i banaka koje pokazuju slabe finansijske kapitalne.
12. Stvaranje institucionalne mogućnosti za aktiviranje procesa tržišnog prestrukturiranja preduzeća i banaka koje pokazuju slabe ili nedovoljne finansijske performanse.
13. Produžavanje ročnosti finansijske aktive koja je primamljiva za investitore uz minimiziranje rizika finansijske nestabilnosti.
14. Alociranje sredstava onim preduzećima koja imaju najviše izgleda za realizaciju visokih profita.
15. Ostvarivanje najveće moguće kapitalizacije po osnovu vlasništva nad kapitalom.
16. Proširenje vlasništva nad finansijskim sredstvima na šire slojeve stanovništva (vlasnička demokratija).
17. Afirmacija nekih specifičnih slučajeva koje pružaju dragocjene informacije poslovnim preduzetnicima svih kategorija.

18. Ukidanje bilo kakvog monopola u postupku trgovanja vrijednosnih papira kao i bilo kakve državne ili administrativne distribucije kapitala u okviru ili van tržišnog mehanizma.
19. Dostupnost resursa veliko broju projekata od strane države ili banaka.
20. Smanjivanje troškova finansijskog posredovanja u privredi, prije svega zbog toga što širenje finansijskog sektora omogućava specijalizaciju i raspodjelu rada među finansijskim posrednicima
21. Stvaranje takvih uslova i klime u privredi i društvu uopšte da se u funkcioniranju tržišta kapitala, obezbjeđuju zahtjevi i zaštite interesa vlasnika i korisnika kapitala.
22. Stvaranje uslova za utvrđivanje stvarne i tržišne cijene koštanja kapitala, odnosno usklađivanje kamatnih stopa na tržištu.
23. Lakši ulazak stranog kapitala u domaću privredu, čime se smanjuje potreba za stranim kapitalom.

## **2.Značaj Berze za ukupan privredni razvoj i integrisanje u međunarodno tržište**

Polazeći od potrebe savremene-nacionalne ekonomije da se uključi u savremene integracione procese, berza je nužna pretpostavka koja služi tom cilju. S druge strane normalno je da se očekuje povratno dejstvo evropskog i svjetskog finansijskog okruženja na savremenu-nacionalnu ekonomiju. U tom cilju, spoljni impulsi uticat će na adaptiranje domaćeg tržišta kapitala svjetskim procesima. Stoga se može i očekivati širenje tržišta kapitala uvođenjem novih vrijednosnih papira, koje su već u opticaju u međunarodnim finansijama kao što su euro obveznica, opcija i druge. Tom izazovu se ne treba suprostaviti već pripremiti uslove da dotok kapitala u savremenu-nacionalnu ekonomiju bude intenzivan i ekonomski profitabilan.

Ravnomjeran dotok stranog kapitala u nacionalnu ekonomiju, smanjuje potrebu za stranim kapitalom. Ranije, bilo je sporno da li razvoj tržišta kapitala može da privuče bilo kakav strani kapital koji ne bi već bio iz drugih razloga namijenjen za investicije u pojedinim zemljama u tranziciji. Međutim, danas, neki inovacioni oblici razduživanja i konverzije dugova razvili su se upravo pomoću tržišta kapitala. Kvalitet funkcionisanja berze kao značajne komponente tržišta kapitala, odnosno finansijskog tržišta, zavisi u velikoj mjeri od izvora tj. koja se sredstva transformišu u vrijednosne papire

Da bi mehanizam berze imao sve veću ulogu u mobilisanju nacionalne štednje, potrebno je da država, najprije kroz regulativne mjere u domenu poreza, zaštitom investitora, poboljšanjem transparentnosti tržišta, stvori povoljan opšti ambijent za investicije u vrijednosne papire. Pod pretpostavkom da je u domenu regulative obezbijedena atraktivnost ulaganja u vrijednosne papire, za faktičku ekspanziju berze od značaja su:

- Privredna ekspanzija uz snažni ekonomski rast,
- Povećanje stope štednje sektora stanovništva, i

- Otklanjanje fundamentalnih uzročnika inflatornih tenzija i stabilizovanje stope inflacije na relativnom niskom nivou.

Navedeni razvojni tokovi omogućavaju da slijede periodi visokih cijena akcija na berzi, visokih investicija, visoke profitabilnosti, što sa svoje strane osigurava kontinuitet visokih stopa privrednog rasta. Berza utiče na jačanje trgovine i finansija, što je neposredni uslov razvoja ekonomije, i obezbjeđuje transfer kapitalnih resursa. Berze su i indikator rezultata poslovanja krupnih akcionarskih društava preko valorizacije vrijednosnih papira koje izdaju posebno akcija. Nepovoljno kod berzi i emisija akcija jeste što se preko kurseva kreira fiktivni kapital, što špekulacije mogu donijeti imovinske nejednakosti i socijalne probleme, što poreska politika mora regulisati prihode iz ove djelatnosti, ako u njoj učestvuju privatna lica, što inflatornim mehanizmima može da dođe do nerealne preraspodjele imovine između preduzeća i regiona.

Značaj berze je i u tome što svi moraju racionalno da se ponašaju, ako ne žele loše ocjene i protjerivanja sa tržišta. Jača ponuda, jača borba za kvalitet, javnost poslovanja je očigledna, ali se povećava rast privrede, zaposlenosti i cijena, i time i odgovornost svih učesnika u ekonomskom životu da se izbjegnu sva nepovoljna kretanja. Berzanski sistem i dividende, kao i opredjeljenje za akcije, podrazumijeva opredjeljenje za mogućnost sticanja dijela dohotka od svojine onih koji posjeduju akcije kroz dividendu i druge papire, kroz kamate, kao i za prateću poresku politiku. Preko berze kao sastavne komponente tržišta kapitala pružaju se relevantne informacije o rejtingu firmi i banaka, kao i ostalih mogućih investitora, o njihovoj kotaciji, i poboljšanju, odnosno pogoršanju u njihovom poslovanju. Ovakvi signali su neophodni za blagovremeno preduzimanje mjera, odnosno otklanjanje smetnji i povlačenje kapitala sa mjesta gdje prijeti opasnost propadanja. Dakle, radi se o neophodnim informacijama bez kojih se ne može računati sa osiguranim interesom za ulaganje novog svježeg kapitala. Tržište kapitala i njegovo funkcioniranje omogućava određeni tip svojinskih promjena. Vlasnički ambijent je pogodan za komunikaciju sa međunarodnim okruženjem i uključivanjem u integracione procese. Jedino tako, je moguće ostvariti stvarno tržište kapitala kako postoji u razvijenim tržišnim privredama. Putem tržišne kapitalizacije vrijednosnih papira u zemljama (Tajvan, Singapur, Malezija, Hong Kong), bila su omogućenja ulaganja u velikim iznosima. Slično je bilo u Meksiku, Indiji gdje su ulaganja bila negdje oko 100 milijardi dolara. Dakle, u pitanju je da se kapitalizacijom vrijednosnih papira, prevaziđe današnje nepovoljno stanje u koje se ušlo, prije svega, kreditima i specifičnim oblicima samofinansiranja.

Berza mora dobit i na "dubini" kako bi vrijednosni papiri imali mnogo veći značaj i kako bi se prevazišlo shvatanje da su one samo pogodna medij obezbjeđivanja raznoraznih potreba a ne i šansa da se u bilansima primjeni nepovoljan odnos u kome dominira kredit, dok tzv. portfolio prilagođavanje ima drugorazredni značaj. Kao značajno sredstvo uključivanja ekonomija u međunarodne tokove kapitala pokazali su se institucionalni investitori koji prikupljena sredstva plasiraju u portfelj vrijednosnih papira. Takvo investiranje omogućava koncentraciju sredstava i preko ekonomije obima i specijalizacije

menadžmenta, snižava troškove trgovine vrijednosnim papirima, širi profesionalizam u poslovanju mladih tržišta kapitala.

### **3.Uloga institucije Berze u procesu privatizacije**

Svojinski odnosi i svojinska transformacija preduzeća i banaka predstavljaju ključnu tačku tržišne reforme privrednog i finansijskom sistema i bitan preduslov uspostavljanja kako privatnog tako i sekundarnog tržišta vrijednosnih papira. Osnovna makro i mikro posljedica privatizacije je pojava akcijskog kapitala u strukturi finansiranja preduzeća i razvoja finansijskog tržišta. S druge strane, finansijsko tržište je medij kroz koji se realizuje privatizacija. Njegova spremnost da prihvati i javno prikaže sve transakcije je ključ pravednosti u privatizaciji.

Berzasne transakcije predstavljaju krvotok finansijskog sistema, kada ih ima i kada se odvijaju u velikom broju, dolazimo do toga da su cijene određene tim transakcijama prave cijene određenog berzanskog instrumenta. Suština privatizacije nije da se dođe do jednostruke promjene vlasništva, već da se kroz aktivno finansijsko tržište trguje tim berzanskim instrumentima, da se vlasništvo može razmjenjivati kad god to neko poželi i to po cijeni koja je realna. Finansijsko tržište predstavlja mehanizam prestrukturiranja kako preduzeća tako i same privrede. To je poluga ka promjeni kako unutar sektora privrede, tako i kod ostalih sektora. Da bi se olakšao pristup finansijskom tržištu u procesu privatizacije od strane svih ovih sektora, neophodno je da se razvije mreža različitih institucija, i da se ona prilagođava našim uslovima i nivou razvijenosti sa jasnim strateškim opredjeljem razvoja ovog tržišta na osnovama i principima danas razvijenih finansijskih tržišta u svijetu.

Uvažavajući tranzicionu stvarnost cjelokupne ekonomije i potrebu veće liberalizacije u svim segmentima ekonomskog života, neophodno je u ovoj oblasti poštovati trendove liberalnog pristupa. Privatizacija pospješuje razvoj finansijskog tržišta na taj način što omogućava laku prenosivost i trgovinu vlasničkim pravima. Njome se stvaraju uslovi za nova ulaganja u tržišnoj privredi uz potpunu ravnopravnost kako domaćih, tako i stranih investitora. Tek nakon okončanja procesa privatizacije i unapređenja finansijskog tržišta, u zemljama u tranziciji bi se mogao očekivati zamašnji priliv inostranog kapitala koji bi dolazio upravo preko institucije finansijskog tržišta. Imajući u vidu, da jačanje finansijskog sistema služi kao sredstvo ta ubrzanje ekonomskog rasta i operativnih ciljeva finansijskog razvoja, može se tvrditi da se privatizacija može posmatrati kao instrument privrednog razvoja, koji doprinosi povećanju konkurentnosti privrede na domaćem tržištu, što je i preduslov za njenu konkurentnost na inostranom tržištu. Na toj osnovi, berzu i privatizaciju moguće je vidjeti kao instrument finansijskog i privrednog razvoja kao i istraživati njihov međusobni odnos i interakcije u tom odnosu.

Privatizacija je ključna pretpostavka za razvoj berzi. Bez programa privatizacije nije moguće efikasno funkcionisanje berze. S toga, privatizacija i berza predstavljaju neodvojive instrumente jačanja finansijskog sistema, i ukupnog privrednog razvoja zemalja koje se nalaze u tranziciji. U prvoj fazi privatizacije u

kojoj društveni kapital treba da se eliminiše iz osnovnog kapitala preduzeća, uloga berze će se svesti na podršku privatizaciji, tamo gdje ona mora biti obavljena. Putem berze određeni vrijednosni papiri se nude, uz pretpostavku da su prošli određenu proceduru provjere od strane Komisije za hartije od vrijednosti. Ključna uloga berze dolazi do izražaja tek u drugoj fazi privatizacije koju čine dalji postupci dokapitalizacije i mijenjanje strukture akcionara koji su postali vlasnici u prvoj fazi privatizacije, i to onda kada vlasnici shodno stečajnim pravima budu u stanju da ponude akcije. Institucija berze ima važnu ulogu ne samo kod sekundarne preprodaje akcija, već i kod primarne prodaje akcija, i to samo u slučaju kada su u pitanju preduzeća sa dobrim rejtingom kod investitora koji namjeravaju da idu u nove emisije vrijednosnih papira.

Na osnovu interakcijskog odnosa berza-privatizacija, može se izanalizirati model berzanske privatizacije koji sadrži tri oblika i to:

**Prvi oblik** berzanske privatizacije se sastoje u tome da se akcije preduzeća kotiraju na tržištu po najnižem početnom kursu, da bi se na kraju utvrdio službeni kurs po kome se ponuda i tražnja za akcijama uravnotežene,

**Drugi oblik** berzanske privatizacije se sastoji u utvrđivanju fiksnog kursa akcija koji je po pravilu, povoljan, i omogućava sigurnost plasmana uz popust kao i da stimulise njegovu prodaju širokom sloju stanovništva, i

**Treći oblik** berzanske privatizacije iskazuje se prodajom polovine procijenjene vrijednosti akcija preduzeća. Ovakvo pribavljeni dodatni kapital se koristi za finansijsku i poslovnu konsolidaciju preduzeća, a jačanjem svog boniteta i tržišni imidž, na taj način preduzeće će lakše plasirati drugu polovinu neprodanih akcija na berzi po najpovoljnijem kursu.

Iskustva zemalja u tranziciji ukazuju na to da su građani prvenstveno zainteresirani da prodaju svoje akcije prije nego što su pokazivali interes da upravljaju preduzećima i da utiču na donošenje presudnih odluka. Privatizacijom društvenih preduzeća i kotiranjem njihovih akcija na berzi, odmah će se uočiti da ona moraju da odustanu od neprofitabilnih programa, poboljšaju svoj marketing i unaprijede svoju organizaciju. Njihove će akcije rasti u kontinuitetu i ona će poboljšati svoju poziciju na tržištu i biti stalna meta potencijalnih investitora. Prilikom privatizacije moguće su i špekulacije na berzi, iz razloga da se privatizacija obavi brzo, jer se tu pojavljuju insajderski monopoli u sferi informiranja što dovodi do otkupa kontrolnog paketa akcija uz ogromne zarade. Takve špekulacije se pojavljuju i kod privatizacije preko državnih fondova i menadžerskim strukturama u preduzeću. Kakve posljedice može da izazove nekontrolisana privatizacija najbolje se vidjelo u Albaniji, gdje je propadanje štednih uloga izazvalo pravi građanski rat.

#### **4.Privatizacija i rekonstrukcija javnog sektora na prostorima Kosova**

Ekonomski uslovi privređivanja Kosova, danas su veoma zabrinjavajući i oni su posljedica dugogodišnjeg lanca neperfektnih vođenja monetarnih i fiskalnih politika, i iz tog razloga Kosovo se, susreće sa velikim izazovima i preprekama kako doći što bliže Evropskoj Uniji. Jedan od načina je stvaranje što povoljnije

klime za investicije kao model koje su upotrebljavali sve zemlje koje su se nalazile i koje se još uvijek nalaze u tranziciji. Iz tih razloga, očekuje nas uloga istraživanja u prvom redu iz oblasti ekonomije, jer na taj način možemo uspjeti i postati gospodari samih sebe, pa onda čak i pomoći susjednim zemljama iz okruženja. Neposredno, poslije rata 1999. godine Međunarodna asistencija je bila fokusirana za potrebe u energetske pomoći. Ovo angažovanje je obuhvatilo menadžiranje povratka na stotine hiljada izbjeglica. U isto vrijeme, ovo angažovanje je imalo u obzir i jednu seriju slučajeva ekonomske prirode koji su bili potrebni stanovništvu, u prvom redu u popravci i izgradnji infrastrukture, komunikacija, energije i opštinskih administrativnih službi, jednom riječju sve vitalne jedinice društva. Na Kosovu, kao i u ostalim zemljama regiona koji su izašli poslije konfliktne situacije, postoje velike potrebe za asistenciju Međunarodnih institucija, odnosno Međunarodne zajednice. Ta asistencija se odnosi u finansijskog pomoći, odnosno donaciji i stručnoj pomoći eksperata u svim oblastima života. Asistencija investiranja je više nego potrebna iz postojećih problema infrastrukture i zakonske infrastrukture, sve ovo iziskuje potrebne dodatne investicije koje se nalaze i zavise od međunarodnih donatora.

Da bi jedna ekonomija nastavila da se razvija, kao što je slučaj sa Kosovskom ekonomijom, Međunarodna asistencija je preko potrebna koja ima dispoziciju ka privatnom sektoru, koje ne stvaraju dugove i zajmove, sve dok takva ekonomija ne dostigne taj nivo da može sama da generiše sva sredstva i pravi svoju domaću proizvodnju, a samim tim i štednju. Treba istaći, da u posljednje vrijeme došlo je do pozitivnih koraka u pravcu angažovanja u različitim slučajevima trgovine, koje su duže vrijeme ometale izvoz roba, tako da su obarale domaće proizvode putem neloyalne konkurencije. Izvoz u EU je ravan nuli i on je ometan nizom problema, kao što su: potreba putnih dokumenata, visoki transportni troškovi i visoke carinske dažbine. Jedini način izlaska iz ovakvog ekonomskog ambijenta je dalje pospješivanje izvoza kao motor rasta i na taj način bi se smanjila inostrana pomoć, koja je za sada neophodna u svim porama života Kosova. Kosovo je napravilo pozitivne korake u izgradnji svojih finansijskim kapaciteta kao i fiskalne nezavisne institucije koje predstavljaju izvor formiranja budžeta i na taj način budžet je dobio jednu stabilnost koja je od velikog značaja za finansiranje javnih rashoda. U porastu ubrzanog prihoda kao i povećanja poreza, konsolidovani budžet Iako postoji trend stabilnosti konsolidovanog Kosovskog budžeta, postoji niz problema finansiranja javnih sektora i to iz razloga što je budžet veoma mali i neuspijeva da podmiri i najosnovnije elemente normalnog razvijanja. Trenutna situacija na Kosovu iziskuje probleme konsolidovanog budžeta iz razloga usvajanja Zakona o kolektivnom ugovoru, istina je da Kosovki budžet ne može da isplementira ovaj projekat tako da je vlada Kosova dužna ući u javni dug.

Danas, na prostorima Kosova je prisutna privatizacija društvenih preduzeća koja je dosta spora i nije na zavidnom nivou. Ona se odvija putem javnih tendera i urađena je u 24. preduzeća gdje su i učesnici bili strani investitori ali u doduše malom broju (tačnije 21. ponuda). Kada su u pitanju javna preduzeća oni igraju važnu ulogu jer su jedini osiguranik javnih usluga i odgovara za pravac glavnih prirodnih izvora Kosova. Sektor javnih preduzeća je sadržan od monopola

električne energije KEK, glavne kompanije komunikacije PTK, željeznice, aerodroma i jednog pozamašnog uslužnog sektora. Međutim, neodržavanje i neinvestiranje kao i loše upotrebljavanje tih objekata su pogoršali njihovu finansijsku situaciju, tako da je ekonomiji stavljen jedan veliki balans kao i efikasnost njenih usluga. Čine se ogromni naponi na obnavljanje javnih preduzeća, odnosno realizacija samog obnavljanja njih samih. Obnavljanje je otpočelo rekonstrukcijom u prvom redu aerodroma, povećanje profita kompaniji za telekomunikacije PTK, i na reorganizaciji uslužnog sektora pijaćih voda.

U nedostatku finansijskih sredstava obnavljanje javnih finansijskih preduzeća je išlo uz poteškoće uglavnom kod elektro-energetske korporacije i rudnika. Njihovo obnavljanje ide dosta sporo jer iziskuju izdvajanje velike sume novca. Pored ovih poteškoća koje su prisutne u rekonstrukciji javnih preduzeća, javlja se kao glavna poteškoća loše rukovođenje, odnosno nužnost njihove reformacije. Postoji više načina na osnovu kojih fiskalne politike (carine, porezi i takse), mogu da pomognu na podsticanje ekonomskom razvoju zemlje. Budžetski prihodi se obezbjeđuju preko jedne takve poreske strukture gdje je osnovica za oporezivanje kao prihod ili rashod za potrošnju su široko definisane i sa što manje izuzeća. To omogućuje da poreske stope budu na niskom nivou, smanjenjem demotivacije za rad, trošenje, investiranje ili ušteda. Što se tiče budžetskih rashoda, važno je da su programi dizajnirani na taj način da podrže aktivnosti privatnog sektora-formiranjem jedne platforme u korist ekonomskog razvoja, a ne da se sa njima utrkuje. Na Kosovu postoji bankarski sistem koji je profitabilan i indikatori pokazuju postojanu likvidnost što omogućuje formiranje kreditne politike. Međutim, iako je bankarski sektor bio uspješan u mobilisanju unutrašnjih ulaganja, gdje je jedna polovina ovih ulaganja bila na davanje unutarnjih kredita sa kratkim rokom vraćanja i dosta visokom kamatnom stopom, dok drugi dio koji nije bio uložen na domaće tržište je otišao na investicije izvan Kosova. Ovakva kreditna politika nije u stanju da daje pozitivni stimulans potencijalnim kreditorima. Ako se uz ovo doda i da do sada nijedna banka u svojoj poslovnosti nije odobrila dugoročni kredit na dvadeset godina. Na taj način vidi se da kreditna politika treba da promijeni svoj kurs i da u budućnosti predstavljaju dio institucije za pokretanje razvoja ekonomije u cjelini.

Da bi se ovaj put nastavio, u prvom redu Kosova treba da uspostavi direktnu vezu između Kosovskih institucija i međunarodnih finansijskih institucija, jer glavni pokretač razvoja su investicije, odnosno ulazak stranog kapitala na Kosovu koji bi obezbijedio još kraći put ka integraciji u EU. Zatim, Kosovske institucije moraju izgraditi jaku zakonomjernu platformu u cilju zaštite domaćih proizvoda i kao takva će da omogućiti izlazak tih proizvoda na Evropsko-svjetsko tržište, isto tako s druge strane ove zakonomjernosti trebaju da imaju i funkciju suzbijanja sive ekonomije "shadow economy", i nelojalne konkurencije kao jedinog mogućeg i ispravnog ekonomskog puta. Na taj način stvaraju se uslovi za samostalno obavljanje kako ekonomskih tako i ostalih pitanja a samom tim rad i održivost u sutrašnjoj Evropskoj Uniji.

## **5. Uslovi za otvaranje i rad Berze na Kosovu**

Imajući u obzir da proces privatizacija koji je otpočeo na Kosovu odmah nakon rata i postavljanja privremene međunarodne UN administracije i da bih se ovaj put tranzicije nastavio, neophodno je u prvom redu riješiti status Kosova jer bih se na taj način uspostavila direktna poveza kosovskih sa međunarodnim institucijama. Kosovo je zemlja u tranziciji u kojoj su ratna razaranja produbila krizu društvenog i ekonomskog sistema kao i sve zemlje u okruženju i Kosovo treba da sprovodi ukupnu reformu kako društva tako i ekonomije. Ta reforma se odnosi kako na finansijski sistem tako i na monetarnu reformu sa ciljem da reformiraju:

- poreski i fiskalni sistem, smanje javne rashode i povećaju efikasnost javnih investicija, ali i da
- postaknu restrukturiranje i privatizaciju bankarskog sektora sa ciljem povećanja njegove efikasnosti i konkurentnosti, razviju platni sistem, postaknu razvoj nefinansijskih institucija, finansijskih tržišta, a samim tim kotaciju vrijednosnih papira (akcije i obveznice) i njihovo prisustvo putem institucije tj. Berze.

Da bi Kosovo imalo svoju berzu, neophodno je da izgraditi jaku zakonomjernu platformu u cilju zaštite domaćih proizvoda i kao takva će omogućiti izlazak svojih proizvoda na inostranom tržištu, a s druge strane omogućiti ulazak stranog Kapitala koji predstavlja jedan od glavnih pokretača razvoja na svim nivoima i na taj način bi finansijske institucije odigrale posrednu ulogu u konačnoj transformaciji vlasništva. Vlada bi kroz institucije trebala razvijati nadzor nad tržištom kapitala sprečavala nedozvoljene radnje štitila investitore, a posebno, vodili bi računa o funkciji i stabilnosti tržišta, jer samo takvo tržište kapitala može sa svoje strane podsticati i omogućavati sprovođenje daljih restrukturiranja preduzeća. Izgradnjom tih institucija bi se moralo sprovesti on strane EU ili neke druge arbitražne svjetske komisije koja bih se sastojala od eksperata ovih oblasti. Uloga inostranih eksperata bih se odvijala u dva pravca:

1. Pravac edukovanja mladih kadrova po principima evropskih i svjetskih standarda iz ove oblasti, i
2. Odigale bi direktnu ulogu formiranja tih institucija.

Mladi kadrovi bi morali koristiti pouke iz zemalja u regionu i zemalja u tranziciji tako da na najbezbolniji način pravaziđu prve temeljnije korake. Bit svega ovoga je i mogućnost funkcionisanja slobodnog tržišta (Liberal Market) za domaće i inostrane proizvode. Obzirom da na prostorima Kosova funkcioniše BPK (Bankarski platni promet) i komercijalne banke koje čine akcionari većinom stranih ulagača gdje se nameće osnovni problem vrednovanja dionica proizašlih iz procesa privatizacije. koncept privatizacije je takav da je nametnuo vrednovanje dionice koje jednostavnije nije moglo dati pouzdan pokazatelj njihove realne vrijednosti. Prvo, kapital koji se privatizirao, neodražava tržišnu vrijednost preduzeća. Drugo, dionice preduzeća vrijednosno podcijenjene.

Međutim, pravi odgovor realne vrijednosti dionica će dati organizirano tržište vrijednosnih papira –Berza. Generalno zadatak berze je da, na fer i transparentan način, spaja ponudu i tražnju za vrijednosnim papirima. Dakle u slučaju formiranja berza obezbjedili bi se jednaki uslovi poslovanja svim



učesnicama na tržištu. Zahtjev transparentnosti berze pogledao bih se u dostupnim uzveštavanjem o prometu i cijenama vrijednosnih papira. Napominjemo da kao i ostale zemlje u tranziciji tako i na Kosovu ovaj proces zahtjeva znatno duži period formiranja. Naravno, u ovaj situaciji ima i jedna dobra strana da možemo koristiti tuđa iskustva, tako možemo izbjeći učenje na vlastitim greškama.

Smatramo da bi berza na Kosovu mogla uspješno funkcionisati poput berzi u regionu kao što su: Makedonska i Sarajevska Berza. Poslove posredovanja u prometu vrijednosnih papira i to brokerski, odnosno brokersko –dilerskih poslova bi obavljali pravna lica odnosno profesionalni posrednici koji bi od strane Komisije bili ovlašteni. Na taj način berza bih funkcionisala kao specifično dioničko društvo. Te specifičnosti se ogledaju u tome da mi najmanji iznos osnovnog kapitala za osnivanje berze bio 200,000 eura i da svaki dioničar berze ima jednak broj dionica, tada berza ne posluje na profitnom principu, nego dobit zadržavaju svrhu unapređene svoje djelatnosti. Komisija za vrijednosne papire bi bila odgovorna za pripremu i donošenje neophodnih propisa i opštih akata koji su potrebni za funkcionisanje berze, kao i za sam postupak izdavanja odobrenja za obavljanje poslova posredovanja fizičkim i pravnim licima.

Osoba koja želi postati broker morala bi ispunjavati osnovne preduslove kao što su: Punoljetnost, poslovna sposobnost, stručnost, i uslovno rečeno, etičke kriterije (da se navodi nikakav istražnih postupak, i da nije podignuta optužnica i da nije izrečena nikakva krivična presuda. Pored ovih uslova broker bi polagao brokerski ispit s tim što bi se obezbjedili obuka za brokere. Perspektiva održivog razvoja za berzu na Kosovu, je identična kao i za ostale berze u regionu: kreiranje novih finansijskih instrumenata i povezivanje sa drugim berzama. Kreiranje novih instrumenata angažuje slobodna sredstva kod šireg kruga investitora i naj taj način im približava berzu dok povezivanje sa drugim berzama u regionu dovodi do potpuno nove investitore (ali i povećava konkurenciju kako će se tim predviđenim uslovima ostaje da se vidi.

### **Zaključak**

Kao što razvoj neke zemlje zavisi od razvoja proizvodnih snaga i oblika produkcionih odnosa, s pravom se može reći da se razvijenost finansijskog tržišta ogleda kroz nivo razvijenosti finansijske infrastrukture (berze i berzanskih posrednika), bogatstvo finansijskih instrumenata koji se kreiraju na tom tržištu i kroz nivo opšteg i specijalističkog znanja kadrova kojim su sposobni da stvore i koriste institucionalne uslove za kreiranje i korišćenje finansijskih instrumenata kroz finansijske institucije. U centru promjena u ekonomskom sistemu u pravcu djelovanja i jačanja tržišnog mehanizma, berza predstavlja vrh piramidalne organizacije finansijskog tržišta i postoji direktna proporcionalnost organizacije između stepena razvoja tržišne privrede i razvoja berze. Na taj način, Berza daje neophodan impuls i podsticaj daljem razvoju i postizanju što većeg stepena i nivoa u svim sferama privrednog razvoja zemalja u svijetu.

Aktivnosti berze, kao značajnog privrednog mehanizma, zasnivaju se na strogom poštovanju pravila koja se, s jedne strane, odnose na statusna, a s druge

strane, na pravila poslovne djelatnosti na berzi. Jedna pravila donosi država ili njeni ovlašteni organi, a druga donosi sama berza, odnosno njeni učesnici, čiju važnost u odnosu prava ne smijemo podcjenjivati. Ona su značajna ne samo sa stanovišta dopune akata koja donosi monetarna vlast, već i po snazi sankcija nametnutih prekršiocima pravila igre u društvu, koje ne toleriše grube povrede ustanovljenih pravila savjesnosti i poštenja u sredini u kojoj učesnici na berzi djeluju. Nema sumnje da može postojati više opcija za potpunu pravnu regulativu ili potpunu liberalizaciju, odnosno, mješovit tip berze koji je bez izuzetka, prisutan kod svih tržišta u svijetu, ali uz doziranje pravne regulative u pojedinačnim slučajevima i pitanje na šta ona treba da se odnosi

Berze su, mehanizam od izuzetnog značaja za dinamiku i razvoj modernih privrednih sistema. Imajući u vidu, privreda zemalja, u tranziciji će morati da računa na dodatne izvore sredstava za razvoj na bazi finansijskog tržišta i prometa njegovih instrumenata. Međutim, prethodni uslov predstavlja radikalnu tržišnu transformaciju postojećih ekonomskih oblika, privrednih tokova i institucija na osnovu procesa ekonomskog otvaranja zemalja u tranziciji i njihovog povezivanja sa međunarodnim tržištem. To podrazumijeva mjere odlučne privatizacije, otvaranje preduzetničke alternative i prestrukturiranje proizvodnje i zaposlenosti

### **Literatura**

1. Anderson T., Recent Develop ments in teh Teoru Capital Markets, 1995.
2. Cvjetičanin M., Kako čitati burzovna izvješća, Zagreb, 1996.
3. Hamzagić F., Vrijednosni papiri, Sarajevo, 1999.
4. Merovci S. Tregjet dhe instucionet financiare, Prishtinë, 2004
5. Mrkušić Ž. Burzovno poslovanje, Zagreb, 1990.
6. Murad A. Economics and problems, New Jersey, 1963.
7. Perović V. Berze-kako steći poverenje investitora, Miločer, 1997.
8. Schumacher M. Die Borse husse Lut fur Actionare, Rastalt, 1997.
9. Orsak S. Finansiranje emisijom vrednosnih papira, RI Gin, Zagreb, 1994
10. Perišin I. Svjetski finansijski vrtlog, Zagreb, 1988.

### **Ostali izvori :**

1. Agencija za registraciju biznisa MTI maj-2005 Encyclopedia Britanica,
2. Sordello- Text Books, Pg.417.
3. Encyclopedia Britanica, 21, Sordello- Text Books, Pg.417
4. Koncept efektnih berzi i kod nas ,Pravo i privreda, 3-6/95
5. Međunarodni Monetarni fond integraciona politika u postizanju razvoja Kosova.

## DOMOSDOSHMERIA E MARKETINGUT NË INTERNET

*Jahja Lataj, ass.  
jahja\_lataj@yahoo.com*

### Abstrakti

Rritja emergjente e internetit e shoqëruar kjo me teknologjinë përkatëse dhe atë të informacionit ka ka implikuar çdo aspekt të jetës sociale dhe ekonomike duke çuar në zhvillimin e një ere të re edhe për marketingun, e quajtur kjo marketingu në internet. Sot tre gjëra janë të qarta për bizneset: Interneti është shumë i rëndësishëm për marketingun, marketingu i suksesshëm duhet të bazohet në kuptimin se si duhet të integrojmë principet tradicionale dhe ato të biznesit të ri në një strategji koherente online dhe marketingu në internet është një përballje e ripërcaktimit të mënyrës nëpërmjet së cilës bizneset ndërveprojnë me konsumatorët e tyre. Në thelb misioni i marketingut është të tërheqë dhe të mbajë konsumatorët e tyre. Në marketingun tradicional roli konsumator ka qenë mjaft pasiv, sot mund të themi se www përdor konceptin hypermedia i cili koncept siguron një rol më aktiv të vizitorit në web. Hypermedia do të thotë llojllojshmëri përmbajtjesh të mediave që mund të aksesohen nëpërmjet superlidhjeve të cilat mund të përdoren mjaft mirë dhe me sukses në realizimin e marketingut në internet dhe sigurimin e avantazheve konkurruese në ekonominë e re.

**Fjalët kyçe:** marketing, internet, marketingu elektronik, online, konsumatorë, marketingu miks,

**JEL klasifikimi:** M, L86

### Hyrje

Kosova radhitet para disa vendeve të rajonit në përdorimin e Internetit. Sipas statistikave të revistës së specializuar "Internet World Stats", Kosova del në mesin e vendeve me rritje më të madhe në përdorimin e internetit. Edhe pse nuk ka të dhëna zyrtare se sa është numri i atyre që kanë lidhje interneti, për shkak se shumë kompani, madje edhe të palicencuara, ofrojnë shërbime dhe lidhje të tilla, ofruesit e shërbimeve të internetit janë të kënaqur me nivelin e shfrytëzimit.

### Përdorimi i internetit

"Internet World Stats" ka publikuar numrin e përdoruesve që kanë lidhje të përhershme në internet, më poshtë do t'i paraqesim disa statistika rreth përdorimit të internetit në nivel botëror, evropian, në Shqipëri dhe Kosovë.

| WORLD INTERNET USAGE AND POPULATION STATISTICS |                        |                              |                            |                            |                  |                  |
|------------------------------------------------|------------------------|------------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------|------------------|
| World Regions                                  | Population (2009 Est.) | Internet Users Dec. 31, 2000 | Internet Users Latest Data | Penetration (% Population) | Growth 2000-2009 | Users % of Table |
| <a href="#">Africa</a>                         | 991,002,342            | 4,514,400                    | 67,371,700                 | 6.8 %                      | 1,392.4 %        | 3.9 %            |
| <a href="#">Asia</a>                           | 3,808,070,503          | 114,304,000                  | 738,257,230                | 19.4 %                     | 545.9 %          | 42.6 %           |
| <a href="#">Europe</a>                         | 803,850,858            | 105,096,093                  | 418,029,796                | 52.0 %                     | 297.8 %          | 24.1 %           |
| <a href="#">Middle East</a>                    | 202,687,005            | 3,284,800                    | 57,425,046                 | 28.3 %                     | 1,648.2 %        | 3.3 %            |
| <a href="#">North America</a>                  | 340,831,831            | 108,096,800                  | 252,908,000                | 74.2 %                     | 134.0 %          | 14.6 %           |
| <a href="#">Latin America/Caribbean</a>        | 586,662,468            | 18,068,919                   | 179,031,479                | 30.5 %                     | 890.8 %          | 10.3 %           |
| <a href="#">Oceania / Australia</a>            | 34,700,201             | 7,620,480                    | 20,970,490                 | 60.4 %                     | 175.2 %          | 1.2 %            |
| <b>WORLD TOTAL</b>                             | <b>6,767,805,208</b>   | <b>360,985,492</b>           | <b>1,733,993,741</b>       | <b>25.6 %</b>              | <b>380.3 %</b>   | <b>100.0 %</b>   |

Përdorimi i internetit në botë (Burimi: Internet Usage World Stats)<sup>75</sup>

| Internet Usage in Europe      |                         |                 |                             |                            |                          |                |
|-------------------------------|-------------------------|-----------------|-----------------------------|----------------------------|--------------------------|----------------|
| EUROPE                        | Population (2009 Est. ) | % Pop. of World | Internet Users, Latest Data | Penetration (% Population) | User Growth (2000-2009 ) | Users % Table  |
| <a href="#">Europe</a>        | 803,850,858             | 11.9 %          | 418,029,796                 | 52.0 %                     | 297.8 %                  | 24.1 %         |
| <a href="#">Rest of World</a> | 5,963,954,350           | 88.1 %          | 1,315,963,945               | 22.1 %                     | 414.3 %                  | 75.9 %         |
| <b>TOTAL WORLD</b>            | <b>6,767,805,208</b>    | <b>100.0 %</b>  | <b>1,733,993,741</b>        | <b>25.6 %</b>              | <b>380.3 %</b>           | <b>100.0 %</b> |

Përdorimi i internetit në Evropë (Burimi: Internet Usage World Stats)<sup>76</sup>

| EUROPE                  | Population (2009 Est. ) | Internet Users, Latest Data | % Population (Penetration) | User Growth (2000-2009) | % Users Europe |
|-------------------------|-------------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------------|----------------|
| <a href="#">Albania</a> | 3,639,453               | 750,000                     | 20.6 %                     | 29,900.0 %              | 0.2 %          |
| <a href="#">Kosovo</a>  | 1,804,838               | 377,000                     | 20.9 %                     | 0.0 %                   | 0.1 %          |

Përdorimi i internetit në Shqipëri dhe Kosovë (Burimi: Internet Usage World Stats)<sup>77</sup>

Duke u bazuar në statistikat e lartëshënuara dhe rendësinë e marketingut në suksesin e ndërmarrjeve atëherë lind domosdoshmëria e aplikimit të marketingut në internet. Qëllimi i këtij punimi është shtjellimi i rendësisë dhe aplikimi i marketingut në internet në ndërmarrjet në Kosovë, çka rezulton me rritjen e suksesit në arritjen e objektivave.

<sup>75</sup> www.internetworldstats.com

<sup>76</sup> www.internetworldstats.com

<sup>77</sup> www.internetworldstats.com

## **Përkufizimi dhe kuptimi i marketingut**

Sipas AMA (American Marketing Association), Marketingu është procesi i planifikimit dhe ekzekutimit të nocionit të çmimit, promocionit, shpërndarjes së ideve, mallrave, shërbimeve për të krijuar shkëmbime të cilat kënaqin qëllimet individuale dhe organizacionale<sup>78</sup>.

## **Cfarë është e-marketingu?**

E-marketingu ose marketingu elektronik i referohet aplikimeve të principeve të marketingut dhe teknikave nëpërmjet mediave elektronike me specifikisht internetit. Marketingu në internet është produkt i bashkimit të teknologjisë së komunikimit modern dhe të principeve tradicionale të marketingut që organizatat kanë përdorur.

Marketingu në internet është një process i cili ndërton dhe ruan marrëdhëniet me konsumatorët nëpërmjet aktiviteteve online, për të lehtësuar shkëmbimin e ideve, produkteve, shërbimeve të cilat i kënaqin qëllimet e të dy palëve.

Ky përkufizim përfshinë pesë komponente bazë:

- Procesi
- Ndërtimi dhe mbajtja e marrëdhënieve me konsumatorë
- Online
- Shkëmbimi dhe
- Kënaqja e objektivave të dy palëve

**Procesi** – ashtu si e edhe një program marketingu tradicional edhe programi i marketingut në internet përfshin një process që detajohet në shtatë hapa si më poshtë:

- Përcaktimi i oportuniteteve të tregut
- Formulimi i strategjisë së marketingut
- Dizajnimi i eksperiencës së konsumatorëve
- Ndërtimi i ndërfaqësimit me konsumatorët
- Dizajnimi i programit të marketingut
- Shpërndarja e informacionit tek konsumatorët përmes teknologjisë
- Vlerësimi i rezultateve të programit të marketingut si një tërësi

**Ndërtimi dhe mbajtja e marrëdhënieve me konsumatorë** – qëllimi i marketingut është ndërtimi dhe mbajtja e marrëdhënieve me konsumatorë. Është e rëndësishme të konstatojmë se qëllimi i marketingut në internet nuk është vetëm të ndërtojë marrëdhëniet me konsumatorë online por të ndërtojë edhe marrëdhënie offline. Pra programi i marketingut në internet është pjesë e një fushate të gjerë për të kënaqur konsumatorët të cilët përdorin si shërbimet online dhe offline.

**Online** – nga vetë përkufizimi, marketingu në internet lidhet me ata persona që kanë akses në internet. Pavarësisht nga kjo ne mund të theksojmë se suksesi i

---

<sup>78</sup> [www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)

një programi të marketingut në internet varet edhe nga mjetet e marketingut tradicional offline. P.sh. suksesi i monster.com (një agjensi punësimi) varet në një masë të konsiderueshme nga efektiviteti i reklamës së saj në television apo në mediat e tjera.

**Shkëmbimi** – në qendër të programit të marketingut online dhe marketingut offline është shkëmbimi. Lidhjet në ekonomi ndërmjet konsumatorëve dhe ndërmarrjeve janë shumë të ndjeshme kundrejt shkëmbimëve midis kanaleve.

**Kënaqja e qëllimeve të të dy palëve** – për shumë produkte interneti është bërë një component i rendësishëm i strategjisë së marketingut. P.sh. J.D. Power and Associates është një firmë e kërkimit konsumator tregoi se 62% të konsumatorëve kërkojnë makinat në internet përpara se t'i blejnë ato. BMW ka web faqen e saj në internet ku reklamon makinat e prodhuara. Web faqja e saj është vizituar nga 11 milion konsumatorë me një navigim prej 15000 konsumatorë në ditë. Volvo në bashkëpunim me AOL lancoi S60 Sedan ekskluzivisht online. Gjatë kohës tetor 2001 – shkurt 2002 me shumë se 250000 persona kërkuar informacion në bazën e të dhënave të Volvo, 45000 prej tyre konfiguruar makinat e tyre online dhe kërkuar një kuaotë nga shpërndarësit lokal. Kërkesa përfshinte emrin, adresën, telefonin, emailin, etj.. Volvo vlerësoi se promocioni në internet solli 27000 konsumatorë tek ambijentet e ekspozimit të shpërndarësve të lokalizuar në vende të ndryshme të botës, gjë e cila përforcon edhe njëherë faktin se marketingu në internet lidh së bashku prodhues, shpërndarës dhe konsumatorë të shpërndarë gjeografikisht dhe si rezultat i bshkëveprimit kënaqin nevojat e tyre.

### **Shtatë variablat e marketingut miks në internet**

Kur kemi trajtuar marketingun tradicional kemi identifikuar katër componentë të rendësishëm: produkti, cmimi, promocioni dhe shpërndarja.

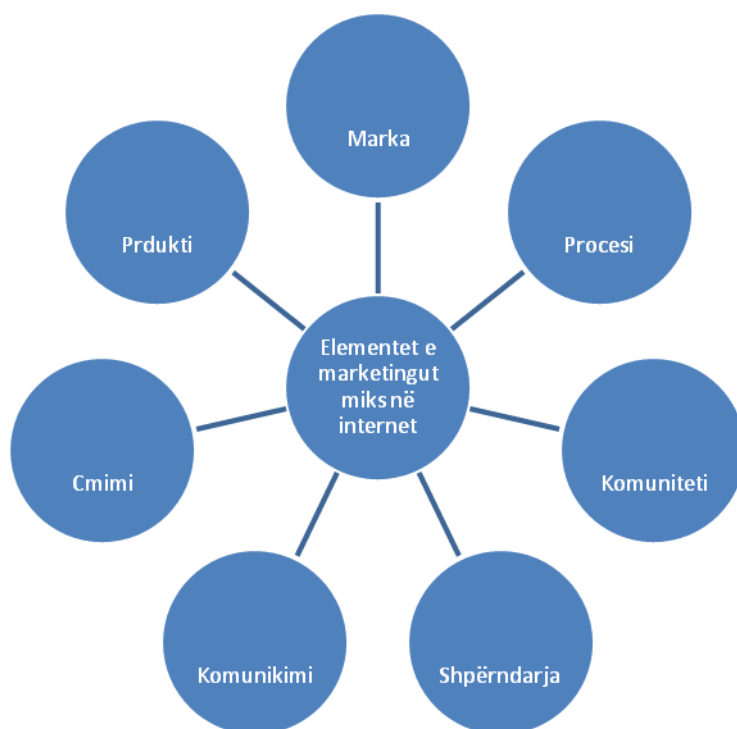
Kur trajtojmë marketingun në internet konsiderojmë edhe tre elementë të tjerë të rinj: komuniteti, markëzimi dhe procesi.

Komuniteti është niveli i ndërveprimit i cili shpaloset midis përdoruesve.

Markëzimi është një component kritik për ndërtimin e mardhënieve në afat të gjatë në internet.

Procesi i referohet lehtësisë me anën e të cilës mund të përdoret website organizatës.

Le t'i trajtojmë më hollësisht këta komponentë dhe të shohim ndryshimet që këta kanë krahasuar me marketingun tradicional.



Marketingu mix në internet<sup>79</sup>

**Produkti** – është një e mirë fizike, një shërbim ose një ide që një kompani ofron për shkëmbim. Një rang i gjërë produktesh ofrohen në internet duke përfshirë:

- të mira fizike si: veshje , makina, libra, produkte kozmetike etj
- produkte informuese: si gazeta Ballkan, Koha Jonë, News 55, Shekulli online etj.

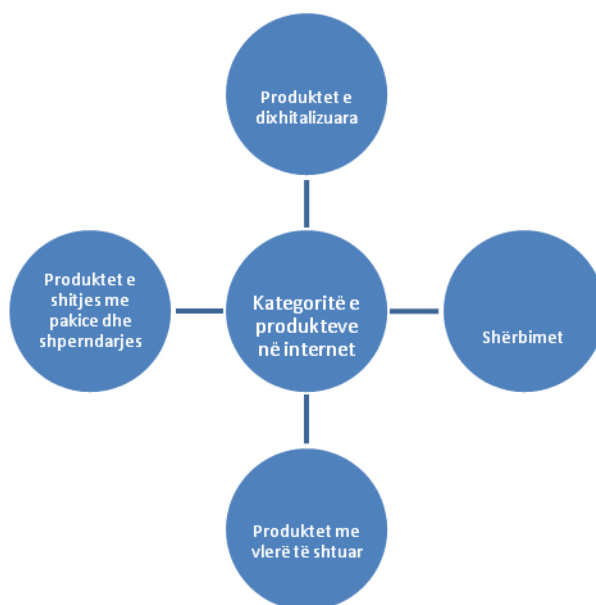
Ofertat e organizatave të biznesit zakonisht janë një këmbim i këtyre tre formave, sepse për ndërtimin e marrëdhënieve me konsumatorë ato duhet të sigurojnë një gamë të ndryshme niveli produkti. Lind pyetja: cili është ndikimi i internetit tek produktet e organizatave? Për të kuptuar se marketerët sigurojnë avantazh në internet dhe se si produktet online dhe offline ndryshojnë nga njëri tjetri është e rëndësishme ti ndajmë produktet në katër kategori bazë:

- produkte të dixhitalizuara,
- shërbimet
- shërbimet e shitjes me pakicë dhe shpërndarjes
- produktet shtesë

interneti i ofron kompanisë oportunitete unike për secilën kategori produkti në mënyrë që ajo të sigurojë një ofertë sa më të mirë në treg.

---

<sup>79</sup> Bazat e marketingut, fq. 414



Kategoritë e produkteve në internet<sup>80</sup>

**Çmimi** - është një element i një rëndësie në rritje të marketingut. Vendosja e çmimit përbën një sfidë për firmat dhe shpesh herë ai mund të vendoset në një mënyrë të pasrstrukturuar. Interneti ka influencuar mjaft strategjitë e çmimeve në ekonominë e vjetër duke ofruar kështu një tërësi mjetesesh në dispozicion të firmave për vendosjen e çmimeve në ekonominë e re. Është fjala për strategjitë ekonomike të vendosjes së çmimeve. çmimet dinamike kanë revolucionarizuar transaksionet biznes-biznes (B2B), konsumator-konsumator (C2C) apo biznes-konsumator (B2C).

**Komunikimi** – komunikimi në kuptimin e tij më të thjeshtë ka për qëllim të shpërndajë mesazhet. Kompanitë tradicionale kanë pasur mundësinë të transferojnë si mesazhet e personalizuar edhe interaktive tek konsumatori, kurse tani interneti iu krijon beizneseve jo vetëm të targetojnë reklamimet e tyre apo të personalizojnë komunikimet por edhe të përfshihen në një dialog konstant të dyanshëm me konsumatorët. Në këtë mënyrë firmat mund të ndërveprojnë dhe të komunikojnë personalisht me përdoruesit duke kaluar kështu nga vetëdija tek angazhimi në blerje me synim zgjidhjen e problemit.

Komunikimi në formën e reklamimit masiv perceptohet si i njëanshëm, pra mesazhet kalojnë nga firma tek konsumatori. Megjithatë komunikimi në internet ofron potenciale të reja përseri ne nuk mund të largohemi nga principet bazë të komunikimit marketing.

Komunikimi marketing është një aktivitet i cili informon një ose më shumë grupe të konsumatorëve të synuar në lidhje me organizatën dhe produktet e saj me qëllim që të stimulojnë blerjen.

<sup>80</sup> Bazat e marketingut, fq. 415



Shumë website përdorin informacionin e regjistruar me që ti bëjnë konsumatorët të ndihen mirë në këtë aspekt. P.sh. gazeta New York Times [www.nytimes.com](http://www.nytimes.com) përshendet të gjithë përdoruesit e saj sapo ata të navigojnë tek ajo. "Mirësevini" <emrin>.

**Shpërndarja** – Interneti mund të konsiderohet thjesht një kanal shpërndarjeje apo ai prezanton një revolucion në biznes?

Nga njëra anë mund të duket i pazakontë fakti që konsumatorët ndonjë ditë mund të blejnë kompjutera personal, veshje, liba apo produkte ushqimore nëpërmjet internetit. Disa prej tyre mund të jenë skeptikë dhe duan gjithmonë të prekin, të ndiejnë, të dëgjojnë, të provojnë produktet përpara se ti blejnë ato, pra kërkojnë një mjedis fizik blerjeje.

Nga ana tjetër nuk duhet të nënvleftësojnë impaktin që ka interneti në shpërndarjen e produkteve. Ai ka transformuar strukturën e industrisë të kompjuterave personal, veshjeve, librave, CD, udhëtimeve, shërbimeve për shëndetin apo produkteve ushqimore. Interneti siguron më shumë se sa thjeshtë kosto të ulta apo konsumatorë besnikë, ai mundëson organizatat të ndërveprojnë me miliona konsumator mbi baza individuale dhe në kohë ideale. Anjëherë më parë organizatat nuk kanë qenë kanë të lidhura me konsumatorë dhe furnizuesit e tyre.

**Komuniteti** – është një set marrëdhëniesh ndërvepruese të ndërtuar mbi bazën e interesave të përbashkëta të cilat kënaqin nevojat e anëtarëve të cilët nuk janë të arritshëm individualisht, psh Klubi i Rotarianëve. Pra komuniteti nuk është vetëm një set marrëdhëniesh por një set marrëdhëniesh ndërvepruese. Një grup individesh mund të jenë të përfshirë në marrëdhënie të forta besimi por, ata në qoftë se nuk komunikojnë me njëri tjetrin, nuk ndajnë interesat dhe eksperiencat nuk mund të flasim për komunitete. Një nga aspektet unike të internetit është shpejtësia me të cilën komunitetet mund të krijohen (formohen) por nuk duhet të anashkalojmë edhe rëndësinë që kanë këto komunitete për firmën. Lind pyetja cilat janë egzaktesisht këto interesa të përbashkëta midis anëtarëve të komunitetit?

çdo njeri mund të imagjinojë se interesat e përbashkët i referohen një numri infinit aktivitetesh, temash ose aspekte të përbashkëta të tjera. Duke i ndarë këto interesa në grupe të identifikojmë lehtësisht baza të ndryshme komunitetesh, kështu kemi përcaktuar tre grupe të gjërë komunitetesh:

- komunitete të orientuar nga informacioni
- komunitete të orientuar nga aktivitetet
- komunitete të orientuar nga atributet e përbashkëta

Tre bazat e interesave të përbashkët të komunitetit

- Komunitete të orientuar nga informacioni. Komunitetet e ndëruara për këtë qëllim tentojnë që të shkëmbejnë kryesisht fakte dhe opinione. Informacioni më tepër se sa përfshirja në aktivitetet është fokusi kryesor i komunitetit, psh studiuesit në fushën e mjekësisë.
- Komunitete të orientuara nga aktivitetet. Të ndash interesat do të thotë të jesh i interesuar në një aktivitet, në mënyrë specifike i përfshirë në një aktivitet. Interesat në aktivitet mund të variojnë nga blerja e produkteve antikë duke takuar edhe miq të rinj tek luajtja e rolit në një lojë online. eBay është një shembull i përkryer i

komuniteteve të orientuar nga aktivitetet ose Sony i ndëruar nga lojtarët e botës virtuale të video game e quajtur EverQuest.

- Komunitete të orientuar nga aktiveitetet e përbashkëta. Interesat e përbashkëta mund të arrijnë deri në attribute të përbashkëta, psh individët mund të kenë të njejtin profesion të njejtin origjinë ose mund të jenë anëtarë të të njëjtës grupmoshe. Psh komuniteti i moshës të tretë mund të veprojnë si një komunitet për baby boomers të interesuar në shëndet dhe mirëqenie.

Autor të tjerë si Artur Armstrong dhe John Hagel identifikojnë katër tipe komuniteti: komunitete e transaksioneve, komunitetet e interesit, komunitetet e fantazisë dhe komunitetet e marrëdhënieve. Këto klasifikime janë të domosdoshme për të identifikuar komunitetet në nivele më specifike.

**Marka** – roli i markës në ekonominë e internetit është mjaft e rëndësishme. Marka është terësisht e ndryshme nga dizajnimi i produktit, çmimi, komunikimi, komuniteti, shpërndarja. Lind pyetja se çfarë është një markë? Sipas Bashkimit Amerikan të Marketingut, një markë është një emër, term, simbol, shenjë, dizajn ose një kombinim i tyre që identifikon mallrat apo shërbimet e një organizate dhe i diferencon ato nga konkurrentët. Pra marka i referohet të gjitha aktivitetëve që lidhen me identifikimin e produktit apo organizatës.

**Procesi** – i referohet lehtësisë me të cilën konsumatorët navigojnë dhe ndërveprojnë në websitet e ndërmarrjeve. Procesi në vetvete përfshin elementet e mëposhtme: politikat, procedurat, mekanizmin, gjykimin e nënpunësve, përfshirjen konsumatore, drejtimin konsumator, rrjedhën e aktivitetëve. është e rëndësishme të theksojmë faktin se të gjithë elementet e marketingut mix në internet duhet të integrohen me njëri tejetrin për të siguruar arritjen e synimeve të përgjithshme dhe specifike të organizatave të shërbimeve.

### **Përfitimet e marketingut në internet kundrejt marketingut tradicional**



### Përfitimet e marketingut në internet<sup>81</sup>

**Arritshmëria** – nga veta natyra e tij marketingu në internet nënkupton faktin se bizneset kanë mundësi të sigurojnë një arritshmëri globale. Ndërkohë kostot e mediave tradicionale që përdorë marketingu tradicional limitojnë arritjen multinacionale, marketingu në internet hap mundësi të reja për bizneset e vogla me buxhet të kufizuar që të aksesojnë konsumatorë nëpërmjet worl wide web.

**Fusha e veprimit** – marketingu në internet i ofron mundësi marketerëve që të arrijnë konsumatorët në mënyra të ndryshme dhe i mundëson atë që të ofrojnë një rang të gjerë produktesh dhe shërbimesh. Fusha e marketingut në internet do të rritet gjithnjë e më tepër me rritjen e teknologjisë dhe ekonomisë së re.

**Ndërveprimi** – ndërkohë që marketingu tradicional në pjesën më të madhe të tij konsistonte në dërgimin e një mesazhi marke tek konsumatorët, marketingu në internet lehtëson komunikimin midis organizatave dhe konsumatorëve. Nëpërmjet kanaleve të komunikimit të dyanshëm organizatat mund t’iu përgjigjen me mire nevojave dhe kërkesave të konsumatorëve duke e bërë ndërveprimin më tepër dinamik dhe adaptiv.

**Përgjigjësia e menjëhershme** – marketingu në internet siguron një ndikim të menjëhershëm gjë e cila më parë nuk mund të imagjinohej. Imagjinoni sikur ju po lexoni gazetën tuaj të preferuar dhe shikoni disa produkte apo shërbime të reja në disa nga faqet e saj. Nëpërmjet këtij mediumi tradicional nuk është e mundur që konsumatori të marrë hapa të menjëhershëm që nga të mësuarit deri tek blerja e këtij produkti. Marketingu në internet e lehtëson këtë proces, thjesht e bën këtë të mundur. Nëpërmjet disa klik ju mund të kërkonit informacion ekstra ose ta porositni produktin.

**Demografite dhe targetimi** – në kuptimin e përgjithshëm demografite në internet mund të konsiderohen si ëndrra të marketerëve. Përdoruesit e internetit konsiderohen si një grup që kanë një fuqi blerëse të lartë dhe ndoshta të pozicionuar në shtresën e mesme.

**Adaptimi** – marketingu kërkon një matje dhe analizë konstante të rezultateve të iniciativave në marketing. Duke siguruar një përgjigjëje të vazhdueshme në lidhje me efektivitetin e fushatës marketerët do të jenë më dinamikë në adaptimin e nevojave dhe kërkesave ndaj konsumatorëve.

### Konkluzione dhe rekomandime

Duke u nisur nga ajo që është thenë më lartë atëherë lindin disa pyetje që duhet dhënë përgjigjëje me rastin e aplikimit të marketingut në internet në ndërmarrje.

A janë segmentet e dëshiruara të produktit online dhe nuk ka nevojë për një shqyrtim fizik të produktit?

A mundet që interneti të bëhet një kanal shitjeje i sukseshëm dhe një mjet i marketingut efektiv?

---

<sup>81</sup> Bazat e marketingut, fq. 428

A janë segmentet e dëshiruara të produktit online dhe a është produkti i identifikuar nëpërmjet markës?

A mundet që Interneti të përdoret për të ndërtuar dhe forcuar ekuitetin e markës dhe njëkohësisht të rrisë shitjet marginale?

### **Përfundim**

Duke u bazuar në statistikat botërore e veqanërisht në ato regjionale dhe lokale mund të vijmë në përfundim se marketing në internet është një veprimtari e domosdoshme për ndërmarrjet. Në dhjetë vitet e fundit kemi një rritje marramendëse të përdoruesve të internetit shkalla e rritjes është 380%. Ndërsa, në Shqipëri dhe Kosovë kemi një rritje prej 29,900%. Duke u bazuar në trendin e rritjes të përdoruesve të internetit atëherë ndërmarrjet duhet të fillojnë aplikimin e marketingut në internet në atë mnyrë që të sigurojnë:

- Produkti të jetë mirë i prezantuar në internet që konsumatori të jetë i bindur për karakteristikat e produktit në paraqitjen virtuale dhe mos të ketë nevojë për një paraqitje fizike.
- Që internet të jetë një kanal shitje shumë efektiv dhe i sukseshëm
- Përmes paraqitjes online të produktit të vije gjer të ndërtimi dhe forcimi i markës së produktit që do të ndikonte drejtpërdrejt në rritjen e shitjeve

### **Referencat**

1. Billa, Liljana Elmazi & Panajoti, Vjollca Hysi, “Bazat e Marketingut”, Ideart, Tiranë, 2008, Jakupi, Ali, “Marketingu Ndërkombtar”, Universiteti AAB, Prishtinë, 2008, Jakupi, Ali, “Marketingu”, Universiteti AAB, Prishtinë, 2008,
2. Kotler, Philip & Wong, Veronica & Saunders, John & Armstrong, Gary “Principles of Marketing” Fourth European Edition, Prentice Hall, 2005,
3. Reshidi, Nail & Ceku, Bardhyl, “Marketingu”, Universiteti ILIRIA, Prishtinë, 2006
4. [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)

## **NDËRVARSHMËRIA NË MES MASES MONETARE, ÇMIMEVE DHE AKTIVITETIT EKONOMIK.**

*Mr.sc. Mehdi Gjakova, profesori i SHLE,  
mehdigjakova@hotmail.com*

### **Abstrakti**

Ekonomia e tregut bashkëkohor është ekonomia monetare, veprimet e së cilës bëhen përmes parave dhe surrogatëve të saj . sjellja e Jdo subjekti ekonomik varet nga vëllimi, mënyra e aplikimit të formave të ndryshme të parasë - surrogatëve të saj. Këto jo vetëm për arsye se përmes parasë shprehet edhe profiti, por pikërisht bëjnë shprehjen dhe sjelljet e të gjitha subjekteve ekonomike me qëllim të realizimit të të ardhurave, sigurimin e likuiditetit në procesin riprodhues, dhe siguron “fuqi” në marrëdhëniet në mes subjekteve ekonomike përmes së cilës sigurohen kushtet optimale për realizimin e rritjes, dhe zhvillimit ekonomik. Problemet në ekonomi mund të zgjidhen me definimin e parave, çmimeve dhe aktivitetit ekonomik në varshmërti të rrethanave specifike të marrëdhënieve shoqërore, dhe politikave zhvillimore, specifikat në të cilat subjektet ekonomike veprojnë. Përmes teorisë, parimeve, rregullave dhe ligjshmërive krijohen opinionet lidhur me procesin e marrjes së vendimeve për zgjidhjen e problemeve konkrete në ekonominë monetare.

**Fjalët kyqe:** masa monetare, çmimi, paraja,

**JEL klasifikimi:** G2, G21,

### **Hyrje**

Zhvillimin ekonomik e shoqërojnë faktorët të shumtë shoqëror-ekonomik, politik, social etj. të cilët përbëjnë një objektivë primare në hartimin dhe zbatimin e politikave ekonomike, duke mos lënë anash rrethanat natyrore dhe kohore në të cilat ekonomija reale tenton t'i realizon qëllimet e parashtruara.

Andaj, sistemi ekonomik dhe politika ekonomike duhet të jetë në funksion të arritjes zhvillimore që bënë parakushtin themelor në arritjen e objektivave të saja. Ekonomija aplikative përmes masave dhe instrumenteve të saja, si pjesë e ekonomisë së përgjithshme, duhet të krijojë parakushtet adekuate me qëllim të rritjes së ekuilibrit të marrëdhënieve në mes të ofertës dhe kërkesës pra faktorëve që kushtëzojnë këto ecuri.

Kuptimi i tillë i ekonomisë aplikative i shërben strukturave shoqërore në arritjen e qëllimeve zhvillimore makro-ekonomike. Mirëpo, na është e kurtë se politika ekonomike përbëhet nga nënsistemet e saja: politika monetare, politika fiskale, politika investive, politiken e punësimit dhe politiken e marrëdhënieve me vendet tjera. Të gjitha këto nënsisteme kanë rol dhe rëndësi në rritje dhe zhvillimin

ekonomik të ekonomisë kombëtare. Harmonizimi i këtyre nënsistemeve bën një nga detyrat më të rëndësishme të cilat mund të shprehen përmes rezultateve të arritura të produktit kombëtar bruto, dhe nvarshmërisë e cila kushtëzon funksionimin e ekonomisë së tregut. Pra, kjo bënë njëren nga parakushtet pa të cilat nuk mundemi t'i përgjigjemi zhvillimit harmonik dhe proqesit riprodhues i cili është mjaft i ndërlikuar dhe kërkon zgjedhjen adekuate të problemeve në të gjitha fazat e saja, duke i kushtuar vëmendje te veçan procesit të ndarjes dhe shpërndarjes të të ardhurave kombëtare dhe eliminimin të pozitave monopolistike, të cilat nuk mund të zgjidhen thjeshtë përmes funksionimit të tregut, por si modalitet i “etikës shoqërore” lidhur me sigurimin e likuiditetit në ekonomi posaqërisht të vet procesit të riprodhimit, dhe siguri “fuqisë” ekonomike si më të rëndësishëm në aspektin makroekonomik kursimi dhe investimi.

### **1. Paraja dhe ekonomia**

Mënyra se si po arrihet në realizimin e politikave makroekonomike, edhe përkundër përpjekjeve të organeve dhe institucioneve shoqërore në marrjen e masave dhe zbatueshmërinë e instrumenteve tregon qartë se pos faktorëve endogjenë, ndikim të madh kanë faktorët ekzogjen të cilët edhe përkundër përpjekjeve në parashikimin e tyre bëjnë rrethana të pavolitshme në realizimin e qëllimeve të parapara.

Prandaj si detyrë kryesore e çdo bashkësie shoqërore është krijimi i ambientit të përshtatshëm për prosperitetin në të gjitha fushat jetësore. Parakusht esencial në arritjen e qëllimit të tillë është funksionimi harmonik në ekonominë kombëtare, që nënkupton krijimin e barazpeshës në ekonomi reale. Në ekono mall para ku ekonomia e tregut barazpeshën e arrin në mes të krijimit të kushteve të barabarta të ofertës dhe kërkesës së mallrave dhe shërbimeve. Mirëpo, këtë barazpeshë nuk mund ta arrijmë vetëm përmes faktorëve që shkaktajnë ofertën dhe kërkesën të cilët paraqiten si madhësi të varura dhe të cilat përcaktojnë vëllimin dhe përbërjen e tyre që e shprehim përmes indikatorëve vleror-çmimeve.

Marrë parasysh se çmimet janë shprehje nominale e vlerës, e cila bëhet përmes njësisë monetare që e shpreh nominalitetin e vlerës e cila matet në njësi para-ari, apo letër që mundëson qarkullimin dhe këmbimin e mallrave dhe shërbimeve. Mirëpo, vlerën e paraqesim si sasi të punës së nevojshme shoqërore që përmbajnë të mirat ekonomike, dhe këtë mund ta masim vetëm përmes punës së pigëzuar, materializuar në mënyrë sa më të pranueshme nga të gjithë subjektet e konomisë kombëtare. Kjo tregon se si masa vlerore na shërben dicka që në mënyrë ideale shpreh punën e dobishme shoqërore e këtë më së miri e prezenton malli i caktuar-mall ari, i cili posedon vlerën e përdorimit dhe vlerën e këmbimit dhe njëherit ngeli si përfaqësues reprezentativ i punës abstrakte te njëriut.

Duke u bazuar me këtë se ai shërben si mjet këmbimi, duke marr parasysh vetit natyrore dhe cilësinë e tij në dobishmërinë e plotësimin e nevojave atëhere këmbimi bëhet sipas cilësisë së përbashkët që përcakton vlerën e tyre në treg apo vlerën në qarkullim-këmbim. Së këndejmi me ndarjen e një malli si ekuivalent i përgjithshëm prej mallrave të tjerë miret karakteri i parasë. Me zhvillimin e

shoqërisë dhe proceset e veçuara të punës, ky mall fitojë funksionin shoqëror-ekonomik, sepse asnjë mall nuk mund të jetë para nga natyra, mirëpo ai funksion i është dhënë nga ana e shoqërisë.<sup>82</sup>

Me qenëse në ekonomin e tregut transakcionet në mes të ofertës dhe kërkesës shprehen përmes njësisë monetare dhe duke marrë në konsideratë se në mes tyre nuk qendron një ekuilibër i plotë, qartë rezulton se ecuria ekonomike cilësohet përmes vlerës së parasë, si mjet qarkullimi tregon se këtu bëhet fjalë për fuqinë blerëse të parasë.

Në literaturën ekonomike hasim mendime të shumta lidhur me ecuritë ekonomike, si dhe nevojat e rregullimit të sajë, të cilat mbështeten mbi sasinë e masës monetare. Mirëpo, fuqia blerëse e parasë nuk mund të përcaktohet nga sasia e sajë, apo sasia e mallrave por duhet vënë në raport me shumën e çmimeve të mallrave dhe shërbimeve në periudhën e caktuar. Këtë e theksojmë me qëllim që të kuptohet drejtë, kuptimi dhe përmbajtja shumë e rëndësishme e funksionit të parasë si masë vlerore dhe si masë e çmimeve. Së pari mendime të cilët mohojnë faktorët të cilat determinojnë karakteristikat e mallit, dhe qasen nga sasia e parave në qarkullim fitohet përshtypja e gabuar mbi pasojat e saja, të cilësuar si të veçuara nga proqesi qarkullues i pavarur, dhe krijon arsyeshmërin e paraqitjes të ideve reale mbi politiken monetare.

Me gjithëse edhe thjeshtëzimi i tepruar i parasë si masë monetare qarkulluese mund të sjellë edhe eliminimin e rëndësisë së parasë dhe ecurive monetare.

Prandaj, nëse thjeshtëzohet forma e parave si mall që shpreh procesin e këmbimit në mes të mallrave dhe parave, atëherë fjala bëhet për format e saja të cilat rrjedhin nga vetë procesi i qarkullimit. Në qarkullim gjinden mallra me çmime të ndryshme, andaj ai raport praktikisht tregon fuqinë blerëse të parave e cila nuk bënë të matet me sasinë e parave, por duhet të vihet në raport me shumën e mallrave dhe shërbimeve në periudhat e cekura kohore.

Vlenë të ceket, se edhe format e parave të cilat i përkasin nivelit më të lartë të procesit riprodhues bënë formën e parasë kredi. E meta e mendimeve mbi konceptet e të parëve duhet parasegjithash kërkuar në pamundësin e shpjegimit të drejtë mbi lidhmërinë në mes fazave të procesit riprodhues dhe mendimeve mbi politiken monetare kreditore, e kjo e dyta veqanarisht nuk qe në nivelin e duhur të arsyeshmërisë të rrjedhave ekonomike e me veqanti mospërcjellja adekvate e procesit të riprodhimit ku ecurit monetare nuk u përgjigjen arsyeshmërisë të zbatimit të treguesve makroekonomik që i shprehim përmes produktit kombëtar bruto dhe në bazë të tijë qart mund të tregohet ndërvashmëria në mes të variablave të rëndësishme të sektorit monetar dhe atijë real dhe njëherit mund të na tregon nivelin e pasigurisë. Më thjeshtë problemi kryesor nuk qendron vetëm në format dhe sasin monetare, por në raportin në mes të fazave në procesin riprodhues duke mos i rrespektuar propocionet e shpërndarjes në mënyrë të duhur dhe njëherit ndërvashmërinë në mes të tyre që qartë tregon nevojën aplikimit të masava dhe instrumenteve të politikës ffinanciare nga nan e organeve shtetërore. .

---

<sup>82</sup> Karl Marx: Kapitali, shtëpia botuese “Dituria”, faqe 98

Problemet e tilla organet e pushtetit mund ta rregullojnë përmes rregullimit të politikës monetare-kreditore që si detyrë e ka pushteti monetar-kreditor qendror e ky është akteri më i rëndësishëm në zbatueshmërinë e politikës monetare-kreditore si nënsistem i politikës ekonomike që së bashku me politiken fiskale mund të ndikon në stabilitetin dhe zhvillimin ekonomik.

Njëri nga qështjet me rëndësi primare që definimi i sasisë optimale-sasisë së masës monetare. Mirëpo, nga aspekti teorik sasia e nevojshme e parasë qendron në lidhshmërinë e përgjithshme të qarkullimit të parasë: sasia e parasë-masës monetare në funksion si mjet qarkullimi, e cila cakton shumën e çmimeve të mallrave në qarkullim dhe shpejtësia e qarkullimit të parave me të njejtin emër. Po të marrim tani shumën e përgjithshme të parave që gjinden në qarkullim gjatë një përmase të caktuar kohore na del se ajo duke qenë e mbështetur në shpejtësinë e qarkullimit dhe mënyrës së pagesave është e barabartë me shumën e çmimeve të mallrave që janë të destinuar në realizim, plus shumën e pagesave të cilave u është rritur afati i maturimit, minus pagesat që kompenzohen reciprokisht dhe më në fund minus numri i rrotullimeve në të cilat të njejtat para funksionojnë herë si mjet i qarkullimit e herë si mjet pagese.<sup>83</sup>

Konstatimi i tillë ka të bëjë me parat reale, pra si mallra të cilat qenë të lidhura me monedhen ari. Ndërsa sot kemi të bëjmë me suruvatet e parasë në qarkullim dhe përcaktuesit e masës monetare të nevojshme që bënë një proces shumë të ndërlikuar. Pra, sasia e nevojshme e masës monetare paraqitet si rezultat i faktorëve të prodhimit.

Mendime teorike tregojnë qartë se masa monetare ka rëndësinë në procesin e riprodhimit, si dhe vetë struktura e sajë, teknika e pagesave, organizimi i ekonomisë, dhe niveli i arritur i zhvillimit të institucioneve monetare, si dhe faktorët psikologjik. Mirëpo, të gjitha problemet dhe pasojat të cilat mund të na paraqiten parashtrajnë qëllim në veti për tu zgjedhur e veqmas në përcaktimin e fuqisë blerëse, eliminimin e inflacionit, deflacioni, problemin e kursit devizor, aprecionin dhe deprecionin, si dhe dukuritë lidhur me multiplikatorin kreditorë dhe monetar që kanë lidhmëri dhe ndërvashmëri në mes të masës monetare dhe procesit riprodhues.

Lidhur me zgjedhjen e problemeve monetare do të shërbehem me një shembull, po qe se banka qendrore emiton sasi ma të madhe të parave primare nga nevoja, rrespektivisht mbi nivelin e produktit kombëtar nominal, kjo sjellë rritjen e kërkesës në raport me ofertën e mallrave, që bënë rritjen e çmimeve dhe si pasojë e sajë sjellë uljen e vlerës së valutes kombëtare që vështirëson marrëdhënjet e qarkullimit me vendet tjera. Me qenëse vëllimi i prodhimitarisë së mallrave për shkaqe të shumta mund të sjellë edhe në rritjen e kërkesave atëhere kjo mundëson që ekonomia kombëtare-subjektet ekonomike prodhuese të realizojnë produktet e tyre dhe kështu do të tregojnë zvogëlimin e efikasitetit prodhues ku prodhuesit joefiqient mund t'i arrijnë të mbulojnë shpenzimet përmes çmimeve të larta. Anasjelltas me sasi ma të vogël të parave krahasuar me nevojat mund të shkaktohet pengesa e këmbimit të produkteve kombëtare e me këtë edhe prodhimi, punësimi etj.

---

<sup>83</sup> Karl Marx: Kapitali, shtëpia botuese "Dituria", faqe 80



## 2. Identiteti kryesor makroekonomik

Njëra nga detyrat më kryesore është që të bëhet analiza ekonomike për interakcionet në mes të sasive të parave, çmimeve dhe aktivitetit ekonomik. Kjo ka të bëjë me studimin e sjelljeve të ekonomisë si një tërësi që arsyeton nevojën e analizës sa më të hollësishme variabla makroekonomike të cilat mund ti masim përmes treguesve agregat si që është: produkti kombëtar i brendshëm, inflacioni, që shprehin ndryshimet në nivelin e përgjithshëm të çmimeve, normës së punësimit etj.

Mënyra e llogaritjes së produktit të brendshëm bruto, si tregues kryesor i cili përfaqëson vlerën e të gjitha mallrave dhe shërbimeve përfundimtare të prodhuara në vend brenda një periudhe të dhënë. Sipas fazave në të cilën kryhet matja ekzistojnë tri metoda të matjes së produktit kombëtar bruto:

- Në fazën e prodhimitarisë produkti kombëtar bruto llogaritet si shumë e produkteve përfundimtare, të çdo dege ose si shumë e vlerës së shtuar për çdo degë të ekonomisë kombatare.
- Në fazën e shpërndarjes produkti kombëtar bruto llogaritet si shumë e të ardhurave të faktorëve të prodhimit.
- Në fazën e konsumit produkti kombëtar bruto llogaritet në si shumë e shpenzimeve për konsum, investime, shpenzime qeveritare dhe eksport neto.

Si rregull, duke qenë se lëvizja e të njejtit aktivitet matet me faza të ndryshme, ato duhet të jenë të barabarta, por në varësi të teknikës së matjes së këtyre fazave, kushtëzon disa ndryshime që eliminohen duke bërë rregullimet përkatëse. Për shpjegimin e produktit të brendshëm bruto duhet të kemi parasysh shprehjen në nivele të çmimeve të periudhave të ndryshme kohore. Produkti kombëtar bruto nominal matet me vlerën e prodhimit në një periudhë kohore që tregon se prodhimi i mallrave të ndryshme fizikisht, si dhe çmimeve tregon se këtu përdorim çmimet e tanishme. Produkti kombëtar bruto real matë ndryshimin e prodhimit fizikë në ekonominë midis periudhave të ndryshme kohore duke vlerësuar të gjitha mallrat e prodhuara me çmimet nga viti bazë në vitin vijues. Megjithatë kuptimi i produktit kombëtar bruto përbën një cilësi arbitrare dhe pyetja bëhet se çdo rritje e produktit kombëtar bruto nuk do të thotë edhe zhvillim ekonomik psh. punësim më të madhë, zgjedhje të problemeve social ekonomin. Nëse i referohemi normës mesatare të rritjes së produktit kombëtar bruto nominal, dhe vëjmë re raportë me produktin bruto kombëtar real do të fitojmë deflatorin. Deflatori na tregon ndryshimet që ndodhen në mes të çmimeve të vitit bazë dhe të atyre korent, psh. të dhënat mbi normën mesatare të rritjes së produktit kombëtar në periudhën bazë dhe raportuese do të shofim sipas dinamikës të prezentuar si vijon:<sup>84</sup>

| Vitet | GDP | GDP | Deflatori i |
|-------|-----|-----|-------------|
|-------|-----|-----|-------------|

<sup>84</sup> Reudiger Berwbusch & Stanley Fisher: Makroekonomija, "Dituria" – Tiranë, fq. 27

|      | Nominal | Real | GDP |
|------|---------|------|-----|
| 1990 | 7.7     | 3.0  | 4.7 |
| 1991 | 8.8     | 1.6  | 7.2 |
| 1992 | 4.3     | 1.1  | 3.2 |
| 1993 | 0.3     | -0.5 | 0.8 |
| 1994 | 5.0     | 3.0  | 2.0 |
| 1995 | 3.9     | 2.4  | 1.5 |
| 1996 | 5.1     | 1.8  | 3.3 |
| 1997 | 5.4     | 2.7  | 2.7 |
| 1998 | 4.6     | 2.9  | 1.7 |
| 1999 | 4.6     | 2.1  | 2.5 |

*Tabela 1. Të dhënat mbi normën deflatore.*

Rritja e nivelit të çmimeve në ekonomi gjatë një perikudhe kohore tregon indeksin e çmimeve, në bazë të gjërë, që përdoret shpesh për të matur edhe inflacionin. Inflacioni në këtë rast e shprehë rritja e nivelit të çmimeve në ekonomin e një vendi. Ndërsa indeksi i çmimeve të konsumit mat koston e blerjes së një shporte të fiksuar mallrash dhe shërbimeve që përfaqësojnë blerjet e konsumatorëve, përmes së cilës vërtetohet fuqia blerëse e masës monetare.

Nëse ju referohemi çmimeve të mallrave dhe shërbimeve atëhere do të na ishte e kurtë se edhe interesi është çmim mbi paratë e huazuara. Përcaktimi dhe llogaritja e normave të interesit ka rëndësi teorike dhe praktike sepse përbën një ndër variablet më të përdorshme në botën monetare financiare. Për llogaritjen e normes së interesit fillimisht na është e dobishme njohja e konceptit të vlerës aktuale. Vlera aktuale përfaqëson shumën e vlerësimeve të sotme të të ardhurave të pritura në një kohë të ardhshme. Kjo është njëra nga shkaqët që shkakton ecurinë e masës monetare, rritja e masës monetare sjellë uljen e normës së interesit dhe anasjelltas. Sa më e ultë është norma e interesit subjektet ekonomike (familjet, ndërmarrjet) gjithnjë e më shumë është numri i tyre që huazojnë para për blerjen e mallrave, e kjo e bënë rritjen e kërkesave për konsum të gjërë dhe mjetet investuese që e mundëson angazhimin e faktorëve prodhues, punësim më të lartë dhe së fundi do të shënon rritjen e produktit kombëtar nominal. Nga ecurit e tilla shohim se rritja e sasisë në masën monetare bënë rritjen e produkteve kombëtare nominale e zvogëlimi do të sjellë ramje.

Me rëndësi është të shohim si produkti kombëtar nominal shprehet nëse rriten çmimet dhe rriten outputet. Përgjegjja do të nvaret nga niveli i arritur i ekonomisë kombëtare. Më parë konstatuam se rritja e sasisë së masës monetare sjell rritjen e konsumit. Nëse ekonomia është në gjendje të ulët të punësimit të faktorëve prodhues, atëhere çmimet e outputeve do të shënojnë rritje, por nëse ekonomia shënon rritje të faktorëve prodhues, rritja e kërkesave si rrjedhojë e rritjes së parave do të sjellë rritjen e çmimeve. Por nga ana tjetër zvogëlimi i sasisë së parave kushtëzon uljen e çmimeve që njëherit tregon aftësin blerëse të parave ( $1/p$ ), dhe nëse niveli i çmimeve është i lartë, fuqia blerëse e parave është më e vogël dhe anasjelltas.

Vlera funksionale e parasë si cilësi e parave të sotme, nvaret prej shumës së çmimeve të mallrave, përkatësisht prej vlerës së punës së materializuar në produktet kombëtare.

### **3. Instrumentet financiare**

Duke marrë parasysh rrethanat ekonomike dhe kohore, mendimet e shumëta teorike mbizotërojnë në arsyshmërinë në pengimin e emisionit të parave. Mirëpo është interesante se këto mendime shumë pak i kushtojnë kujdes mungesës monetare për qarkullim dhe pagasa, të cilat mund të krijohen nga rrethanat e qendrimeve, dhe masave të ndërmarrura nga pushteti monetar. Lidhur me emisionin primar dhe lejimin e kredive në sistemin bankar që më së miri dëshmon ekonomitë e vendeve në tranzicion dhe që bënë ramje relative të zhvillimit ekonomik dhe në mënyrë permanente tregon paaftësitë e shëndrimit të fondeve investive në ato të akumulimit. Tejkallimin e kësaj gjendje në ekonomin reale e shofim në mundësin e marrjes së kredive përmes instrumenteve financiare, obligacionit, akcionit, kambialit etj. të cilat subjektet ekonomike mund ti shfrytëzojnë si mjete pagese-sorogat të parave. Roli i tyre është i madhë, sepse kanë ndikim drejtpërsëdrejti në nivelin e pronësisë, si dhe në sjelljen e ecurive ekonomike të ekonomisë reale. Marëdhënjet në mes të huadhënësit dhe huamarrësit rregullohen përmes këtyre instrumenteve të cilat kanë karakteristika të ndryshme. Karakteristika kryesore lidhet me shkallën e ndryshme të rrishtit, që ato ofrojnë si për huamarrësit ashtu edhe për huadhënësit. Instrumente të ndryshme financiare përgjegjësisht dallohen njëri nga tjetri<sup>85</sup>:

- Nga preferenca për afate të ndryshme të maturimit që kanë huamarrësit dhe huadhënësit lidhur me nevojat e tyre.
- Nga lloji dhe nivelet e ndryshme të shpenzimeve dhe
- Nga shkalla e likuiditetit lidhur me shkallën e zhvillimit të tregut sekondar.

Në rregullimin e mardhënjeve në mes të huadhënësit dhe huamarrësit përdoren instrumentet e tilla financiare përmes së cilave jo vetëm që mundësohet qarkullimi relativisht i mirë, por njëherit bëhen edhe mjete për pagesa, që mundëson shëndrimin e mallrave në kredi dhe me eskontin e tyre paraqet shëndrimin e kredisë në para.

Monedha edhe në sistemet e hershme është paraqitur si sorogat apo zëvendësues i parave. Ajo shërbente si instrument i kreditimit dhe shëndrohet në një mjet qarkullues dhe si rrjedhim gjendja e qarkullimit tregonte nevojën gjithnjë më të madhe të parave. Sot ekonomija reale gjithnjë treogn nevojën për mjete monetare, siç e cekëm më parë shëndrimi i parave në depozitë, subjekteve ekonomike për mjete të tilla të deponuara ju lëshohet certifikata të cilat me rastin e blerjes së mallrave remitentët ndryshohen. Njëra nga instrumentet në formtë të titullit është

---

<sup>85</sup> Andan Rovcanin: Upravljanje financijame, "Jordan Studio"-Sarajevo, fq. 33

kambiali që zakonisht përdoret në qarkullimin e mallrave me kredi. Për rolin e tij të madhë është vendosur që çdo gjë që ka formën, përmbajtjen, emërtimin, eskontin dhe pagesat e tijë duhet të jetë e rregulluar përmes ligjeve të posaqme. Kur bëhet fjalë për sasinë e mallit të blerë nga blerësit i cili nuk mund të paguajë, shitësi i tyre emërton një letër me vlerë, kambial për vlerën e mallit, që nënshkruhet nga ana e blerësit i cili merr përsipër detyrimin e pagesës në shumën e caktuar, në një datë dhe vend të caktuar. Shitësi kambialin e nënshkruar mund ta paraqes në një bankë dhe të arkëtojë shumën e parave të shënuar me një zbritje-skont.

Me zhvillimin e sistemit kreditor, kredia e marr në rrethanat e tanishme nuk është e nevojshme që të kthehet në para të gatshme, por mjafton që të bëhen regjistrimet në librat e huadhënësit, që është i njoftur si sistem i pagesave pa para të gatshme e që bëhet në bazë të urdhëresës-çekut të bankës.

Nga aspekti ekonomik çeku bën instrument për tërheqjen e parave të depozituar në llogarin bankare, dhe bënë transfer nga kjo llogari në favor të vet emituesit. Emituesi i saj jep urdhër me shkrim bankes në të cilën është llogaria depozituese që të bënë pagesat për personat e tretë. Çeku rrallë herë shkon në pagesë te banka, por përmes tyre në llogari të remitentit do të shenon rritje, apo zvogëlim të mjeteve në llogarin e trasantit, kjo bartje e mjeteve tregon se në bankë bëhet cirkulimi i pagesave të obligushmërive.

Me qenëse ekonomija reale nuk mund të merr kredi drejtpërsëdrejti nga banka e nivelit të parë, praktika e vendeve të zhvilluara ekonomikisht krijon sistemin e parave bankare, në të njejtën mënyrë si monedhën dhe kambialin. Sistemi i tillë i parave bankare e njofim si para llogarie, para kredije, sepse krijohet kryesisht me lejimin e kredive në llogari të huamarrësit. Në rrethanat bashkëkohore parat depozitare bëjnë pjesën kryesore në përmbushjen e detyrimeve të procesit qarkullues, ndërsa parat emisionare-rrespektivisht parat e gatshme shumë pak janë në përdorim, por në veçanti në rrethanat ku ekonomija shenon recesion depozituesit e mjeteve shprehin dëshirë se pagesat e tyre të bëhen në para të gatshme.

Parat depozitare bëjnë formën më kryesore të kreditimit. Mirëpo, në ekonominë e tregut pos parave transakcionare (parat e gatshme dhe depozitat sipas shiqimit) përfshin edhe depozitat e mjeteve të kursimit, pavarësisht afatizimit që bëjnë mjetet likvide ku bëjnë pjesë edhe mjetet e depozitave të afatizuara nga ana e sektorit jo bankar, si dhe letrat me vlerë afatshkurte të cilat sjellin kosto të fitimit. Pjesëmarrja e mjeteve transakcionale në mjetet likuide është varur nga norma e interesit. Aktiviteti financiar mund ta klasifikojmë në bazë të lartësisë dhe shpejtësisë së shëndrimit në mjete qarkulluese. Për ta vërtetuar shkallën e likuiditetit të aktivave financiare, shërbehem përmes tri kriterëve. Sa lehtë dhe shpejtë këto aktiva mund ti shesim, sa janë shpenzimet e shitjes së tyre dhe cili është stabiliteti dhe parashikimi i çmimeve të tyre në treg. Nëse shërbehem me kriterët duhet pasur parasysh shpenzimet transakcionare dhe përkundër faktit se sa lehtë mund të shëndrohet një aktiv financiar në para transakcionare. Këtë mund ta shofim përmes ndryshimit që shenon çmimet e furnizimit dhe çmimet shitëse, psh. nëse bëjmë konvertimi e një fletëobligacioni dhe akcioneve si mjete në aktiven financiare do të shofim se ato nuk kanë likuiditet të njejtë, obligacionet janë relativisht mjete likvide, kurse akcionet janë më pakë likuide. Po kësajë vetia e çmimeve të

akcioneve më shumë ndryshon dhe shpenzimet e këtyre transakcioneve financiare shenojnë rritje.

Arsyetimi i definimit të këtyre agregatëve monetar parasegjithash duhet mbështetur në sasinë e masës monetare në procesin e qarkullimit, nivelit depozitave-akumulimit, si dhe barazpeshën në mes të ofertës dhe kërkesës. Prandaj banka qendrore nga ky aspekt ka për detyrë që të kontrollojë depozitat, të cilat bëjnë parat transakcionale rrespektivisht parat primare dhe depozitat sipas shiqimit që është njëra nga bazat e piknisjes për lejimin e kredive afatshkurte. Mirëpo, edhe për mjetet e depozitave afatgjate-fondeve të cilat disponon ekonomija reale tek bankat mund të lejohet kredija duke marrë për bazë analizen e hollësishme të aktives financiare që është një ndër detyrat më të rëndësishme për menaxherët e bankës dhe kërkon një qasje të përcjelljes permanente-ditore rreth përbërjes të mjeteve depozitare e kjo nënkupton edhe aftësin e bankës në transformimin e mjeteve të afatizuara në mjetet qarkulluese. Shfrytëzimi i depozitave afatshkurtër për lejimin e kredive afatgjate dhe anasjelltas.

Mbështetur në konstatimet e mëparshme mund të konkludojmë se masën monetare e përcaktojnë faktorët ednogjen dhe sasia e masës monetare parasegjithash do të ketë ndikim në sektorin jobankar dhe definimin e kërkesave për para bankare. Në rrethana të kërkesës më të vogël për para bankare nga ana e sektorit jo bankar do të kushtëzojmë arsyshmërinë e rristrukturimit të aktives financiare në favor të rritjes agregatëve tjerë monetar që bënë mundësin për investime dhe shkaillë të zhvillimit ekonomik. Nëse marrim për bazë këtë konstatim se çka e përbën masën monetare dhe si përfundim marrim rritjen e likuditetit makroekonomik në masë monetare do të përfshijmë të gjithë agregatët të cilët drejtpërsëdrejti, apo në mënyrë sa më adekuate mund t'i modifikojmë si mjete për pagesa, atëherë është evidente se si ndërmjetës mund të shfrytëzohet edhe letrat me vlerë përmes këtyre parave komerciale mundësohet procesi mes kreditues.

Rëndësia e aktivitetit kreditor, jo vetëm për banka por edhe institucionet financiare (fondi pensionist, fondet e sigurisë, fondet e shëndetësisë) ndikojnë në rregullimin e tregut financiar pikërisht përmes emitimit të letrave me vlerë vetanake. Fondi pensional dhe kompanit e sigurimeve emitojnë kontrata për pagesat e ardhshme në rrethanat specifike. Fondet e përbashkëta mund të emitojnë akcionet dhe në këtë mënyrë të ndikojë në përbërjen e aktives financiare-pra portofolit. Qëllimi i tyre është të krijojnë profit.

Rëndësia e aktivitetit kreditor, jo vetëm të bankave, por edhe institucioneve ndërmjetësuese në formimin e profikut kombëtar nominal u theksua edhe nga Gurley Shaë<sup>86</sup> “Roli i kredisë i lejuar në bazë të mjeteve të kursimit, rrespektivisht të ardhurave të pasqepnuara që bënë akumulimi nëse nuk lejohet kredija mjetet e tilla do të jenë për një moment si mjete të humbura për subjektet ekonomike të cilat nuk arrijnë nivelin e duhur të mjeteve dhe mbivlerës së krijuar. Lejimi i kredive në bazë të kursimeve afatgjate, ndikon në rritjen e mundësisë për lejimin e kredive investuese që mundësojnë rritjen e produktit kombëtarë këtë më së miri e shpjegon

---

<sup>86</sup> Milutin Ciric: Primarno trziste kapitala, “Zbornik”-Novisad 1997, fq. 20

P. A. Samuelson<sup>87</sup> “shoqëritë progresive një pjesë të konsumit vijues e sakrifikojnë me qëllim të akumulimit të kapitalit të ri, i cili do të risë prodhimin e ardhshëm. Prandaj, mund të konstatojmë se kursimi është parakusht për krijimin e mjeteve të pamjaftueshme për funksionimin e mekanizmit në tregun financiar. Roli i të cilave shifet në krijimin e kushteve optimale të rrjedhës së mjeteve financiare, prej atyre që disponojmë tek ata të cilët dëshirojnë dhe mund t’i aktivizojnë në mënyrë të pavarur në financimin e projekteve prodhuese dhe e sigurojnë nivelin e likuiditetit të tyre”. Tregjet e tilla tek ne nuk funksionojnë për shkaqe të akumulimit të pamjaftueshëm të mjeteve financiare dhe mungesës të aprovimit të ligjeve specifike për këtë fushë të veprimtarisë, gjendjes politike, por edhe mënyra se mekanizmi i transakcioneve kryesisht bëhen përmes parave të gatshme. Andaj mos shfrytëzimi i letrave me vlerë nga ana e ekonomisë reale si formë e laverdishme do të shkakton edhe mëturje pasoja negative: rritja e sasisë monetare të pashfrytëzuar në sektorin e popullsisë, ngadalsimin e qarkullimit, si dhe nevojën e huamarrjes së kredive nga burimet tjera që mund të krijojnë një qregullim të rritjes të sasisë masës monetare ka krahasuar me produktin shoqëror nominal e që mund të vjen edhe shprehja e inflacionit.

#### **4. Procesi i moskreditimit**

Nga viti 1959 në raportin e komitetit Radiceff u cekë, se punët bankare dhe aktivat financiare të tjera nuk mund të bëhet përkufizim në rritjen e masës monetare. Në masën monetare bëjnë pjesë të gjithë agregatët që kanë cilësinë monetare, pavarësisht veprimeve që duhet ndërmar lidhur me formën e sajë. Mbështetur në konstatimin e raportit mund të ceket se marrëdhënjet në mes të sektorit jobankar mund të rregullohen përmes procesit të kreditimit. Ky proces mund të definohet edhe si provongim i përkohshëm i pagesave që bëhet në bazë të formave të parave komerciale, por i cili nuk mund të definohet si mjet i pagesës përfundimtar por shërben në transakcionet mbi ekonominë në vendet bashkëkohore i cili ka të metat se ky lloj agregati monetar mund të shërben vetëm në ekonominë kombëtare.

Me qenëse procesi i moskreditimit mund të kushtëzojë rritjen e masës monetare, duke e bërë eskontimin e letrave me vlerë tek bankat dhe përmes procesit të rieskontimit të tyre në bankën qendrore do të bënë të mundshëm rritjen e potencialeve kreditore afatshkurte për dhënjën e kredive të subjekteve të ekonomisë reale. Banka qendrore në këtë rast bëjnë rritjen e parave primare. Bëhet pyetja sa është mundësia e bankës qendrore që të ndikojë në avogëlimin e këtijë procesi? Përgjigjja do të ishte, se këtë mund ta bëjë në mënyrë indirekte, së pari duke rritur vëllimin e parave primare në varshmëri të zbatimit të politikës financiare dhe përmes të ashtuquajturit mekanizmit të çmimeve-të normës diskonte, si dhe instrumenteve kvantitative-multiplikatorit kreditor monetar si dy faktorë kryesorë në rregullimin e masës monetare. Mirëpo si instrument i kontrollit mjet edhe multiplikatori monetar, bilansi i konsoliduar i bankave, transakcionet devizore me vende të tjera. Mënyra që banka qendrore e zbaton lidhur me rritjen e masës

---

<sup>87</sup> P. A. Samuelson: Ekonomia, “Savremena Administracija”-Beograd, fq. 226

monetare, si dhe funksionimi i tregjeve të lira të instrumenteve monetare mundëson shkallën e shfrytëzimit të parave në zhvillimin e prodhimit angazhimin e faktorëve prodhues e kështu me radhë.

Zhvillimi i tregjeve të lira, te letrave me vlerë daton që nga kriza ekonomike e viteve 30, atëhere kur shkaqet dolën nga thellimi i mungesës të realizimit të mbi produkteve, të cilat ngelen të perealizueshme dhe njëherit edhe deficitit buxhetor të shteteve të zhvilluara. Për eliminimin e shkaqefë të tilla u perdoren letrat me vlerë afatshkurte, përmes të cilave u bë mobilizimi i mjeteve të lira nga ndërmarrësit privat të cilët nuk qe në gjendje qe mjetet e tilla ti angazhojnë në procesin prodhues për shkak të pamundësisë të plasmanit të produkteve të reja.

Në vendet e zhvilluara banka qendrore me autoritetin e sajë bënë blerjen dhe shitjen e letrave me vlerë (bonat e thesarit, akcentet financiare, letrat e sigurimeve afatshkurte) që është njëra nga detyrat dhe përgjegjësitë e rregullimit të politikës financiare në vend. Vendimet e marrura bazohen në interakcionet në mes të variablëve të rëndësishme që përbëjnë shume elemente të pasigurta. Andaj, me zbatimin e politikës financiare duhet të ketë parasysh politikën zhvillimore duke mbështetur në normën e rritjes dhe zhvillimit duke rrespektuar arsyeshmërinë e zbutjes të punësimit, politikës së çmimeve, bilansit të pagesave me vendet tjera. Nëse në ekonominë kombëtare kërkesat efektive janë të larta që sjellin ngritjen e çmimeve, banka qendrore duhet të zbatojë politiken restriktive me qëllim të zvogëlimit të masës monetare, kështu që të forcojë fuqin blerëse të parasë psh. pushteti monetar mund të lëshojë në shitje bonat e thesarit, përmes të cilave do të mobilizon mjetet financiare. Mirëpo, nga ana e pushtetit financiar mund të ndodhë edhe shitja e letrave me vlerë siç është rasti i Euro-Bound në Shqipëri lidhur me sigurimin e mjeteve për pagesat e huave të marura nga institucionet kombëtare monetare që kanë normë të lartë të interesit dhe me synim që të bëhet servisimi i tyre në kushte më të favorshme, pra me normë të interesit më të ultë që njëherit tregon edhe mundësin e reduktimit të deficitit buxhetor, duke pas për bazë edhe masat tjera që zbaton pushteti lidhur me përcaktimin e obligimeve që dalin nga politika fiskale. Banka qendrore në zbatimin e politikës monetare mund të paraqet limite të caktuara të cilat nuk bënë të tejkalohen, duke pas për bazë thesarin i cili nuk është në gjendje që të arsyetojë rritjen e mjeteve buxhetore përmes lejimit të kredisë. Problemi kryesor qëndron në fuqin blerëse të njesisë monetare që thjeshtë e varur nga produkti kombëtar i vendit. Problemet e tilla mund të sjellin edhe disharmoni në lejimin e kredive nga ana e bankave të biznesit të cilat për shkaqe të arritjes të fitimit mos rrespektojmë në mënyrë adekvate aktivat financiare që mund ta tronditin tërë sistemin bankar të vendit. Mirëpo, mbulesat e kërkesave agregate siç është shpenzimet qeveritare të cilat kanë një rritje të lartë tregojnë qartë deficitet buxhetore të cilat sjellin kriza të thella siç është rasti në Greqi, e kjo mund të reflektohet në tërë Eurozonën, si dhe në vendet të cilat kanë transaksione ekonomike në bilansin tregëtar, apo uljes së remitencave që sjellshin punëtorët nga ky vend. E kjo bënë njëren nga uljet e kursimeve dhe ramja e depozitave që sjellë vazhdimisht ramjen e krediteve. Ky është një tregues i cili e vërteton proverben e lashtë “çka ndodhë sot tek kojshija, nesër mund të ndodhë tek shtëpia”.

### **Përfundimi**

Si përfundim të këtijë studimi, masës monetare, çmimeve dhe aktivitetit ekonomik është i rëndësishëm dhe sjellja e kënaqësisë, sepse qështjet që i trajtuam ndikojnë në mënyrë të drejtpërdrejtë në marrjen e vendimeve mbi zhvillimin ekonomik, e kjo njëherit bënë një mundësi të kuptimit të qartë të fenomeneve ekonomike që janë kaq të reja në këtë fazë të tranzicionit.

### **Referencat**

1. Andan Rovcanin: Upravljanje financijame, “Jordan Studio”-Sarajevo
2. Milutin Ciric: Primarno trziste kapitala, “Zbornik”-Novisad 1997
3. P. A. Samuelson: Ekonomija, “Savremena Administracija”-Beograd,
4. Reudiger Berwbusch & Stanley Fisher: Makroekonomija, “Dituria” – Tiranë



## MODELET E MUNDSHME BASHKËKOHORE PËR FINANCIMIN E BIZNESIT NË KUSHTET E EKONOMISË SË KOSOVËS

*Mr. Mehrije Hoti, prof.  
hoti\_shle@hotmail.com*

### Abstrakti

Financimi i ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme paraqet një nga çështjet më të diskutuara. Ndërmarrja varësisht nga fazat e zhvillimit të saj ka nevojë për burime të ndryshme financiare. Në fazën e zanafillës, ndërmarrja financohet nga vetë themeluesi, familja, miqtë dhe metodat tjera kreative për sigurimin e mjeteve financiare, që në literaturën bashkëkohore njihen si “3F money”.

Oferta kreditore e bankave dhe institucioneve financiare në raport me kërkesat për kredi të NVM-ve në Kosovë është disa herë më e ulët. Vëllimi i kredive dhe kushtet e tyre që ofrohen për financimin e nevojave të bizneseve varet nga mobilizimi i potencialeve të popullatës dhe bizneseve, si dhe bankave dhe institucioneve financiare.

**Fjalë kyçe:**Financim, Banka, IMF(instituciont micro-financiare), Kredi, Fondet e investimeve, Leasing, Faktoring

**JEL** Kualifikimi:G2, G20, G21, G23, G24, G28, E5,E51

### Hyrje

Përvoja e vendeve në tranzicion ka dëshmuar se Ndërmarrjet e Vogla dhe të Mesme, kanë përparësi dominuese në krahasim me përmasat e prodhimit të madh. Kosova gjithashtu si një vend në tranzicion, strategjinë e zhvillimit ekonomik e përqendron në zhvillimin e Ndërmarrjeve të Vogla dhe të Mesme.

Objektiv kryesor në strategjinë e zhvillimit të NVM-ve është krijimi i klimës pozitive për zhvillim të shpejtë të këtyre ndërmarrjeve. Kurse në objektivat specifike të këtij qëllimi zënë vend të rëndësishëm edhe financimi i bizneseve që ato ushtrojnë.

Ky zhvillim vëmendje të veçantë i kushton politikave, strategjive dhe iniciativave për NVM-ve, më qëllim të rritjes së konkurrencës dhe ecjes përpara të bizneseve.

Në trajtimin e këtij punimi janë përfshirë **aspektet kyçe të mënyrës së financimit të bizneseve..** Modelet e mundshme bashkëkohore për financimin e biznesit në kushtet e ekonomisë së Kosovës, ku behet fjalë për infrastrukturën financiare dhe bankare në Kosovë dhe burimet alternative të financimit si modele bashkëkohore. Një nga prioritetet që duhet marrë në konsideratë është edhe

minimizimi i barrierave për kreditimin e NVM-ve dhe adoptimi i mekanizmave të rinj financiar.

### **Infrastruktura bankare dhe financiare**

Kosova me gjithë zhvillimet pozitive në sektorin financiar nuk ka treg të kapitalit e as bursë, të cilat janë bazë për zhvillim të qëndrueshëm ekonomik. Treguesit e politikës ekonomike në veçanti të politikës financiare, flasin për mos përputhje në mes të synimeve të biznesit për integrim në tregun e lirë dhe pengesave nga institucionet ndërkombëtare financiare. Politikat makroekonomike në Kosovë janë të ndikuara nga Fondi Monetar Ndërkombëtar dhe Banka Botërore.

Sistemi bankar i Kosovës është i ndërtuar sipas sistemeve moderne bankiere. Ky sistem determinohet nga Banka Qendrore e cila mbikëqyrë Bankat komerciale dhe Kompanitë e Sigurimeve dhe mban në depozitë mjetet e Buxhetit të konsoliduar të Kosovës dhe bankave komerciale. Por, nuk duhet harruar se sistemi bankar në Kosovë është relativisht i ri dhe bankat ende janë në zhvillim e sipër.

Oferta financiare e Republikës së Kosovës në themel nuk dallon shumë nga vendet e regjionit. Pjesëmarrje më të lartë në ofertën financiare kanë bankat komerciale dhe institucionet mikrofinanciar. Financimi i nevojave të bizneseve mbështetet nga burime të ndryshme si:

- Burimet vetjake (personale)
- Bankat dhe IMF(institucionet mikro-financiare)
- Leasing (marrja me qira)
- Faktoringu
- Kapitali ndërmarrës-investues (venture capital-equity funds)

Këto forma të financimit për bizneset, janë modele të mundshme në kushtet e ekonomisë Kosovare, por derisa disa praktikohen më shumë, disa janë ende në fazën fillestare ose nuk praktikohen nga ana e institucioneve financiare. Arsytet janë nga më të ndryshme.

### **Burimet vetjake - Kursimet e themeluesve, të afërmve dhe miqve**

Në Kosovë, rreth 70% e fondeve janë burime vetjake sidomos, në fazën fillestare. Se në çfarë niveli përdorën burimet vetjake për financimin e aktiviteteve të biznesit varet nga:

- Aftësia kredituese e pronarit (patundshmëritë dhe garancia) si dhe rajoni ku zhvillohet aktiviteti i biznesit.
- Aftësia dhe eksperienca për menaxhimin e financave dhe njohja e punëve me banka.

Shumica e ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme, në fillim financohen nga akumulimi i kursimeve të themeluesve të tyre. Ky burim i financimit, përveç që është më i lirë në krahasim me burimet tjera është shumë i rëndësishëm për tërheqjen e fondeve të jashtme, si për shembull nga bankat komerciale, investitorët privat ose risk-kapitalistët zyrtarë. Kursimet e themeluesve, të investuara në

ndërmarrjet e reja paraqesin një lloj garanci për burimet tjera. Disa investitorë thonë se themeluesit (sipërmarrësit) duhet të investojnë tërë pasurinë e tyre në ndërmarrjen e re, sepse vetëm atëherë do t'i bindin të tjerët se ata vërtet besojnë në ndërmarrjen, se do të punojnë me mund të madh dhe kështu sukseset nuk do të mungojnë.

Një risk-kapitalist këtë e komenton kështu: *“Duhet ta shoh një sipërmarrës, i cili i ka investuar mjetet e veta, qofshin ato financiare ose materiale, në ndërmarrjen e re. Vetëm atëherë do të jem i sigurt se sipërmarrësi do të vrapojë t'i zgjidh problemet e ndërmarrjes, e jo të vrapojë deri në zyrën time dhe m'i hedh çelësat e ndërmarrjes së tij”*.

Përveç vetë themeluesve, anëtarët e familjes, të afërmit dhe miqtë paraqesin burim të mirë të mjeteve financiare. Ata i investojnë mjetet e tyre në ndërmarrjen e re, në bazë të relacioneve të mira që i kanë me themeluesit.

Shuma e investuar është relativisht e vogël në krahasim me nevojat. Ndonëse gjenerimi i tillë i mjeteve është relativisht i lehtë, ndonjëherë mund të paraqiten vështirësi. Disa anëtarë të familjes, por edhe miqtë, me vetë faktin që kanë investuar në ndërmarrjen e re (edhe me një shumë të vogël), mendojnë se me këtë në mënyrë automatike kanë fituar të drejtën që drejtpërdrejt të “përzihen” në biznes, me çka shkaktojnë efekte negative. Me qëllim që të shmangen këto probleme, sipërmarrësi, detyrimisht qartë duhet t'i përcaktojë të drejtat dhe obligimet e të gjithë bashkë financuesve, për aspektet pozitive dhe negative të investimit, me qëllim që, nëse eventualisht dalin rezultate negative (financiare) nga afarizmi i ndërmarrjes, të ruhen lidhjet farefisnore dhe miqësore.

### **Bankat dhe Institucionet mikro financiare**

Bankat, janë burimi më i shpeshtë i financimit të jashtëm. Bankat përbejnë rreth 70% të burimeve të jashtme të financimit në afarizmit të biznesit në Kosovë. Bizneset Kosovare tek bankat hyjnë në borxh nëpërmjet:

- Kredisë dhe
- Minusi i lejuar (overdraft) (“minusi i lejuar” si hyrje në borxh te banka është në fazën fillestare).

Në kuadër të përpjekjeve për të mbështetur zhvillimin, krijohen edhe forma të tjera të financimit. Pjesëmarrja e lartë e financimit të Ndërmarrjeve të Vogla dhe të Mesme nëpërmjet bankave flet më tepër për ngecje të zhvillimit të reformave, që do të thotë së, NVM-et nuk janë në një situatë të volitshme për të zgjedhur modelin më të përshtatshëm të financimit.

Zhvillimi ekonomik edhe në të ardhmen prioritet e ka mbështetjen dhe avancimin e NVM-ve. Por, kur është në pyetje financimi i tyre, ato nuk kanë qasje të njëjtë. Banka përparësi iu japin firmave mirë të etabluara (të sigurta), të cilat në afat të gjatë kohor janë klientë të atyre dhe niveli i rrezikut për bankën është shumë i vogël. Zakonisht këto ndërmarrje me lehtë dhe më kushte më të volitshme mund të shfrytëzojnë produktet bankare.

Problem është për ndërmarrjet të cilat nuk mund të ofrojnë kolateral të kërkuar nga bankat dhe nuk kanë histori të mirë kreditore ose janë në fillim të afarizmit të vet që të vijne lehtë dhe shpejt tek shfrytëzimi i produkteve bankare.

**Lizingu** - është një marrëveshje kryesisht ndër-mjet tre palëve: qiradhënësit (shoqëria e lizingut), qiramarrësit (në rastin tonë biznesi - lizingmarrësi) dhe furnitori. Qiramarrësi mund të ketë nevojë për një pajisje apo makineri, të cilën e ka gjetur te furnitori. Kështu, biznesi i drejtohet kompanisë së lizingut për ta marrë me qira pajisjen e kërkuar. Shoqëria e lizingut do ta blejë pajisjen për t'ia dhënë me qira financiare për një periudhë të caktuar, përkundrejt kësteve të pagesës lizing marrësit. Shpesh, kontrata ndërmjet lizing dhënësit dhe lizing marrësit bëhet e tillë që në fund të pagesës së kësteve lizing marrësi fiton të drejtën të bëhet pronar i pajisjes, ndërkohë që para këtij çasti pronar është lizing dhënësi. Interes në këtë pikë paraqet fakti që kur paguhet thjesht qiraja, pajisja që është në përdorim është kurdoherë në pronësi të palës që e jep me qira, ndërsa në rastin e lizingut, qiraja që paguhet shkon drejt blerjes së pajisjes. Megjithatë, përfitimi i vërtetë nuk qëndron thjesht te pronësia, por te përdorimi i mjetit të marr me lizing.

**Faktoringu** është formë e financimit afatshkurtër të shitjeve (eksportit), afati i pagesave për këto shitje është 30 deri në 90 ditë të cilat faktori (huadhënësi) respektivisht shoqëria faktoring (zakonisht një bankë) i blen kërkesat e klientëve të vet, dhe pas kësaj bën arkëtimin në llogari të vet. Duke zbritur kamatën dhe provizionin, mjetet i vihen në dispozicion menjëherë klientit pas eksportit të mallrave dhe konfirmimit nga ana e blerësit se malli i përgjigjet kushteve të kontratës. Lartësia e pagesës zakonisht bëhet 90% nga vlera e faturuar. Faktoringu është interesant për ndërmarrjet e Vogla dhe të Mesme të cilat dëshirojnë shpejt të depërtojnë në tregjet e jashtme. Në Kosovë bankat si dhe shoqëritë faktoring ende nuk janë të gatshme të aplikojnë këtë formë të financimit. Konsiderohet se si model i financimit special do të fillojë të aplikohet edhe në Kosovë kur për këtë të krijohen kushtet.

### **Çka është atëherë alternativë e financimit bankar?**

**Fondet e investimeve - Kapitali ndërmarrës-investues.(venture capital, equity capital)**, është formë e re e cila ka për qëllim përmirësimin e kushteve të financimit të Biznesit të Vogël dhe të Mesëm. Kjo formë ndërlidhet me financimin e kapitalit themelues dhe paraqet një kombinim midis pjesëmarrjes në investim të përbashkët dhe huasë. Kjo nënkupton se një pjesë e financimit bëhet përmes kredisë e një pjesë përmes pjesëmarrjes në investim. Fondet e Investimeve (Venture Capitalist Fund), janë fonde të menaxhuara nga profesionistë të cilët investojnë në kompani të reja, me rritje të shpejtë dhe potenciale për një kthyeshmëri të lartë të investimit. Pra, janë një alternativë në zhvillimin e sektorit prodhues dhe shërbimeve. Edhe pse në pamjen e parë duken se janë të njëjta, këto dy forma të kapitalit dallojnë.

**Equity capital** ka filozofinë e investimit të mjeteve në afarizmin ekzistues, firmat të cilat kanë përvojë të suksesshme shumë vjeçare dhe zakonisht fjala është

për zgjerim të kapaciteteve apo për projekte të reja. Partneri, fondi investues është i interesuar për kthim në periudha të gjata kohore me rrezik të vogël.

Dallimi midis financimit me borxh dhe financimit me equity capital është se: financimi me borxh nënkupton sigurimin e mjeteve për financimin e biznesit duke e paguar atë në periudha të caktuara së bashku me kamatën (çmimi për mjetet e huazuara), pronari i mjeteve të huazuara nuk hynë në marrëdhënie pronësore me huamarrësin. Kjo formë e financimit është e siguruar me kolateral. Equity capital, paraqet asillogj financimi të biznesit ku investitori investon mjetet e veta dhe si kompensim për investimin e bërë ka një shkallë të kontrollit mbi ndërmarrjen. Nuk ka borxh dhe kamata, por ka ndarje të përbashkët të fitimit apo humbjes.

E kundërta e kësaj janë fondet venture capital. Është e rrugës të ceket së investitorët e venture capital mbesin në biznes në një periudhe kohore relativisht të shkurtër i cili matet më 3 (tre) deri në 5 (pesë) vjet.

**Venture Capitalist Fund** kanë filluar jetën e tyre në vendet e zhvilluara perëndimore relativisht vonë krahasuar me burimet e tjera tradicionale të financimit të ndërmarrjeve, psh. në Shtetet e Bashkuara të Amerikës fillimet e tyre i kanë në vitet '60 –ta dhe '70-ta. Zakonisht Venture Capitalist Firms (VCF) janë forma private ortakërie ose kompani që zotërohen nga një numër i vogël aksionarësh. Ato financohen nga fonde publike dhe private, fondacione, kompani, individë të pasur, investitorë të huaj, banka, institucione financiare, etj, dhe normalisht operojnë gjatë një periudhe kohore të përcaktuar, zakonisht 10 vjet.

Kompani si Digital Equipment Corporation, Apple, Federal Express, Compaq, Sun Microsystems, Intel, Microsoft dhe Genentech janë shembuj të famshëm të kompanive që i kanë financuar me kapital në fazat e hershme të zhvillimit të tyre. Në përgjithësi Venture Capitalist Funds financojnë kompani, që janë në hapat e para të zhvillimit të tyre dhe premtojnë një rritje të shpejtë. Gjithashtu marrin risk të lartë duke kërkuar dhe një fitim të lartë, me një orientim afatgjatë në investimet e tyre.

Filozofia nga e cila udhëhiqet Fondi në aktivitetin e tij është: idetë e suksesshme për zhvillimin e biznesit dhe menaxherët e aftë. Si formë specifike e financimit të investimeve në Kosovë, veçojmë KREF-in (Kosovo Reconstruction Equity Fund) i cili dallon nga institucionet e tjera financiare (kryesisht bankat tregtare).

Pse në Kosovë nuk janë prezentë këto forma të Venture Capitalist Firms (VCF)?

Sepse :

1. Konsiderojnë se investimet janë ende jo tërheqëse për investitorë privatë ose institucione private që si synim primar kanë fitimin.
2. Fondet e investimeve mund të financohen vetëm nga investitorë institucional të cilët synojnë të kontribuojnë në zhvillimin e vendit përveç së të rrisin fitimet e tyre.

Arsyet janë:

- (1) mungesa e një tregu financiar të zhvilluar (bursa) ku do të shiteshin lirisht kapitalet,
- (2) mungesa e kulturës së bashkëpronësisë dhe transferimit të saj të sipërmarrësit kosovarë,

- (3) mos stabiliteti i vendit kërcënon sidomos aktivitetet që janë në hapat e para të zhvillimit të tyre.

Sidoqoftë në Kosovë, Venture Capitalist Funds në të ardhmen do të kenë një rol të veçantë. Disa nga kontributet e veçanta të tyre janë burime financimi dhe për aktivitete të stabilizuara dhe në rritje të shpejt, por që në një treg konservativ kreditimi preferojnë të financohen me kosto më të larte nga VCF. Ky grup normalisht në vende të zhvilluara i drejtohet bankave. Fondet këshillojnë menaxheret që të investojnë në ato aktive të cilat e rrisin më shumë IRR (norma e brendshme e kthimit), si investimet në makineri, know-how, teknologji, emër të mire, etj. fondet bëjnë të mundur dhe gjallërimin e Bursës.

### **Burimet alternative të financimit të ndërmarrjeve**

Financimi i ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme paraqet një nga çështjet më të diskutuara. Ndërmarrja varësisht nga fazat e zhvillimit të saj ka nevojë për burime të ndryshme financiare. Në fazën e zanafillës, ndërmarrja financohet nga vetë themeluesi, familja, miqtë dhe metodat tjera kreative për sigurimin e mjeteve financiare, që në literaturën bashkëkohore njihen si “3F money”. Ashtu siç rritet ndërmarrja e vogël sipërmarrëse, rritet edhe nevoja për kapital plotësues. Në këtë rast investitorët joformal, të a.q. “Business angels”, konsiderohen si burim kryesor i financimit. Financat nga tregu zyrtar i risk-kapitalit hyjnë në fazat e më vonshme të zhvillimit, ku si burime të mundshme mund të konsiderohen personat privat, fondet pensionale dhe kompanitë e sigurimit, të cilat nuk i miratojnë vetë vendimet për investime, por punojnë përmes ndërmjetësve profesional, përkatësisht nëpërmjet firmave për risk-kapital. Kështu, aktorë të ndryshëm në mënyrë suksesive plotësohen midis vetes, reciprokisht me zhvillimin e ndërmarrjes. Hyrja e pjesëmarrësve të rinj nuk do të thotë se pjesëmarrësit e mëparshëm zhduken, por mbeten në prapavijë si partnerë më shumë ose më pak të heshtur.

### **Engjujt e biznesit - “Business angels”**

“Business angels”, si nocion paraqitet kah fundi i shekullit XIX. “Business angels” janë investitorë privat, shumë të pasur (milionerë), të cilët investojnë në ndërmarrje të vogla dhe të mesme, të cilat nuk janë të listuara në bursë, kryesisht në fazat e hershme të zhvillimit të tyre me qëllim që t’i ndihmojnë sipërmarrësit e rinj në realizimin e caqeve të tyre, si dhe për realizimin e fitimeve për vete. “Business angels” si burim joformal, paraqesin forcë të rëndësishme në financimin e ndërmarrjeve të sapo formuara. Rëndësia e tyre rritet edhe më tej me faktin që kontributi i tyre përbëhet edhe nga lloji i aftësive të ndryshme menaxheriale dhe sipërmarrëse.

Si rezultat i raporteve reciproke midis ofertës dhe kërkesës për kapital shtesë, sipërmarrësi ballafaqohet me dy hendeqe financiare. Hendeku i parë financiar, paraqitet kur ndërmarrja e vogël, e cila kërkon mjete duhet t’i identifikojë investitorët, pasi që vetë sipërmarrësi ta përkrahë ndërmarrjen.

Tregu i “Business angels” relativisht është pjesë e padukshme e tregut të përgjithshëm të risk-kapitalit. Në fazën fillestare investimet nga “Business angels” konsiderohen si “smart money”(para e mençur) sepse shumica e investimeve shoqërohen nga lloje të ndryshme të përkrahjes jofinanciare. “Business angels” sigurojnë ndihmë në sfera të ndryshme, si p.sh. të formimit të strategjisë së biznesit, hulumtimin e mjeteve plotësuese financiare, rekrutimin e personelit kyç, dizajnimin e planeve dhe modele të biznesit, inkuadrimin e sipërmarrësve në rrjetet profesionale etj. Në fazat e mëvonshme të zhvillimit, ndërmarrjet e vogla dhe të mesme pasi që bëhen të njohura në treg, zgjerojnë veprimin e vet jashtë vendit, ofrojnë produkte, të cilat janë të njohura dhe shumë të kërkuara në treg, ato tek mjetet plotësuese financiare mund të arrijnë edhe përmes të ashtuquajturave oferta initiale publike (*Initial Public Offering-IPO*).

*Oferta publike initiale* paraqet emisionin e parë të letrave me vlerë të një firme. Në rastin e një oferte publike për shitje, oferta fiton publicitet të gjerë dhe me këtë rast ftohen investitorët të bëjnë kërkesë për letra me vlerë. Në SHBA nëse letra e re me vlerë u është shitur më shumë se 25 blerësve, ajo atëherë bëhet emision publik i letrave me vlerë. Ofertat initiale publike, përveç sigurimit të kapitalit plotësues, sigurojnë edhe mundësinë e tërheqjes së huave plotësuese financiare. Nga ana tjetër, ekzistojnë faktorë të shumtë lidhur me ofertat publike që i bëjnë ato të padëshirueshme.

Ajo çka i dallon “engjëjt e biznesit” nga investitorët klasik është, së ata pos parave investojnë edhe dijen (know how).dhe përvojën drejtuese në kompaninë të cilën e kanë zgjidhur.”Engjëjt e biznesit” nuk investojnë asnjëherë në biznesin familjar por kërkojnë biznese të suksesshme. Zakonisht për investimin e bërë ata fitojnë 25% deri 60% të aksioneve.

Në Unionin Evropian, ku tregu financiar është shumë i zhvilluar ekzistojnë institucione dhe ndërmjetësues të llojllojshëm përmes së cilëve mund të sigurohen fonde dhe investitor potencial. Përveç kësaj ekziston dhe një numër i konsiderueshëm i instrumenteve dhe portaleve (web. faqe). Një nga këto faqe e njohur në Unionin Evropian është Gate2Growth. [www.Gate2Growth.com](http://www.Gate2Growth.com), është “kalim” në rrjetin e institucioneve financiare dhe shërbimeve financiare. Puna e Gate2Growth ka filluar në vitin 2002 dhe paraqet iniciativë kryesore gjithë evropiane për përkrahjen e sipërmarrësve të mbështetur nga komisioni Evropian nëpërmjet iniciativave dhe programeve për NVM-ve. Qëllimi i një kësaj web. Faqe është rritja e transparencës dhe formimi i mundësive më të mira për gjetjen e sipërmarrësve në një anë dhe investitorëve potencial në anën tjetër

Në kuadër të përpjekjeve për të mbështetur zhvillimin, krijohen edhe forma të tjera të financimit. Zhvillimi i tregut financiar dhe inkuadrimi i institucioneve të reja në sistemin financiar, e sidomos i kompanive të sigurimit, fondeve garantuese, fondeve të pensioneve dhe të hyrave tjera financiare dukshëm do ta përmirësonte ambientin financiar duke ndikuar në rritjen e ofertës financiare dhe të kreditë.

## **Përfundim**

Me aprovimin e Legjislacionit mbi themelimin dhe mbikëqyrjen e bankave janë promovuar praktika dhe standarde moderne për zhvillimin e sistemit financiar dhe bankar. Zhvillimi i sistemit bankar vlerësohet ndër tregimet më të suksesshme në kuadër të ndërtimit të institucioneve të ekonomisë së tregut në Kosovë. Me aprovimin e Ligjit mbi hipotekën dhe regjistrimin e patundshmërive është krijuar një kornizë bazike ligjore për promovimin e një ambienti financiar më të qëndrueshëm.

Duke pasur parasysh nivelin e ulët të zhvillimit ekonomik të Kosovës dhe fazën e parë të krijimit të sistemit bankar është e natyrshme që bankat kosovare aplikojnë instrumente të kufizuara financiare. Aplikimi i instrumenteve të reja do të varet gjithashtu edhe nga dinamika e krijimit të tregut financiar dhe të kapitalit, dhe janë përafërsisht të ngjashme në krahasim me vendet e rajonit. Kushtet që janë duke ofruar bankat dhe institucionet financiare jo bankare më tepër u përshtaten zgjerimit të bizneseve ekzistuese dhe janë më pak të volitshme për krijimin e bizneseve të reja.

Ekzistojnë kërkesa permanente për kreditime afatgjata me normë më të ulët të interesit si dhe për forma e instrumente të reja financiare.

NMV-ve janë gjenerator i zhvillimit ekonomik së bashku me sistemin e zhvilluar bankar si burimi kryesor i krijimit të vendeve të reja të punës dhe gjenerimit të të ardhurave. Praktika tregon se këto rivitalizohen shpejt dhe u përshtaten kushteve të tregut. Kjo shprehet përmes rënies së numrit të ndërmarrjeve tregtare dhe rritjes së pjesëmarrjes së ndërmarrjeve prodhuese në periudhën e pas luftës në Kosovë. Qeveria duhet të ketë parasysh se politikat për zhvillimin e financimit të biznesit janë pjesë qenësore e zhvillimit ekonomik, ngase kualiteti i rrethinës legjislative dhe politikave qeveritare janë shumë të rëndësishme për investimet në sektorin privat. Si potencial i shfrytëzimi i resurseve të brendshme të financimit, konsiderohen mjetet financiare jo bankare të depozituara jashtë Kosovës (depozitat e qytetarëve, mjete e trustit pensional dhe një pjesë e mjeteve të fondit të privatizimit) të cilat paraqesin një element të tregut financiar i cili mund të kontribuojë në zhvillimin e asaj pjesë të ekonomisë ku financimi me borxh apo emisioni të aksioneve është i pamundur apo ka qasje të vështirë. Aktivizimi i këtyre burimeve në tregun e brendshëm përmes bankave ekzistuese apo bankave investuese, agro-bankave, banka për zhvillim etj. për të siguruar një mjedis më të përshtatshëm për NMV-të, që të kenë mundësi konkurrimi të drejtë dhe jo-diskriminues në huazimet private dhe mundësit të tjera kredituese.

Zbutja e problemeve të financimit për biznesin Kosovarë do të realizohet nëpërmjet:

- Aktivizimit dhe veprimit të Agjencioneve të themeluara;
- Harmonizimi dhe hartimi i politikave dhe strategjive bashkëkohore në përputhje me ato të Unionit Evropian;
- Harmonizimin e rrethinës legjislative dhe tatimore me zhvillimin e industrisë së kapitalit privat me qëllim të rritjes së nivelit të fondeve investuese.
- Përpilimi i programeve konkrete për mbështetjen e NMV-ve për të ndihmuar zhvillimin e mëtejshëm të sektorit privat.
- Aplikimi i instrumenteve të tjerë financiar si:



- Zbatimi dhe përmirësimi i leasingut
- Zbatimi i Faktoringut
- Skema te garantimit
- Skema të garantimit publik-privat, etj.

## Referencat

1. Prof.dr. Halit Xhafa, “Drejtimi Financiar”. Pegi, Tiranë, 2005;
2. Prof.dr. Halit Xhafa & Prof.dr. Beshir Ciceri, “Drejtimi Financiar 2”, albPAPER, Tiranë, 2000;
3. Prof.dr. Isa Mustafa, “Menaxhmenti Financiar”, Riinvest, Prishtinë, 2005;
4. Prof.dr. Aristotel Pano, Fjalor Ekonomik-Financiar, Botues Albin, Tiranë, 2002;
5. J.C. Van Horne/ J. M. Wachowicz jr. “Fundamental of financiar management“ 9-th edition, (Përkthim kroatish) –MATE-Zagreb-2002
6. Eddie McLaney. “**Business Finance**, Theory and Practice”, 6-th edition
7. FT Prentice Hall, 2003;
8. Poslovni magazin EICC BiH, nr.6-2008
9. Publikime:
  - a. “Intervistë e strukturuar 2005”, MTI-Departamenti i politikave të zhvillimit të sektorit privat.
  - b. “Veshtrimi ekonomik”, Shtylla e Bashkimit European, shtator 2007
  - c. “Strategjia e ndihmës së USAID-it për Kosovën” 2004-2008
  - d. “Ulganje u privatni vlasnicki i rezicni kapital u Hervatskoj”
10. Adresat ne internet:
  - [www.kosovokosovo.com](http://www.kosovokosovo.com), 25-05-2007
  - [www.telegrafi.com](http://www.telegrafi.com), 21-08-2008
  - <http://sq.oneworld.net>
  - [www.cbak-kos.org](http://www.cbak-kos.org)
  - <http://www.kosovo-eicc.org>, 12-09-2005
  - <http://www.oec-kss.org/OEK3/>, 12-03-2008
  - <http://nmv-ks.org> ,30-07-2007
  - <http://www.ear.eu.int>, tetor 2001
  - [http://ec.europa.eu/enterprise/indx\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/indx_en.htm),
  - <http://www.econ-wp/in/papers>.
  - <http://sq.oneworld.net/article/>, 01-09-2005
  - <http://www.assembly-kosova.org>, 15-08-2008



## UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA U SLUŽBAMA DRŽAVNE UPRAVE POMOĆU EKSPERTNIH SISTEMA

*Mersiha Kalač, ass.  
mersiha\_haris@hotmail.com*

### **Abstrakt**

U radu se objašnjavaju osnovni elementi izgradnje ekspertnog sistema za upravljanje ljudskim potencijalima u državnim službama na organizacionom nivou koja obuhvata ministarstva, državne upravne organizacije i kancelarije državnih službi. Kako je državna služba po broju radnika vrlo velika organizacija potrebno je izgraditi kvalitetan model upravljanja ljudskim potencijalima koji su nosioci cjelokupnog radnog procesa. Naime, za razliku od proizvodnih organizacija u kojima mašine i ostala oprema participiraju u random procesu kod državnih organizacija cjelokupni je radni proces isključivo orijentisan prema osobama koje su zaposlene u državnim službama. Analiza ekspertnog sistema upravljanja ljudskim potencijalima ukazuje na niz mogućih problema i poteškoća te daje celoviti prikaz najvažnijih aspekata u izgradnji a djelimično i u samom rukovodjenju ljudskim potencijalima. Poseban osvrt dat je na detaljnu analizu pri stručnom usavršavanju radnika.

**Ključne riječi:** Ekspertni sistem, upravljanje ljudskim potencijalima, državna služba, informacija.

**JEL klasifikacija:** P47, J53, H75, D83

### **Uvod**

Posmatrajući informaciju kao nematerijalni i teško procenjivim resursom nemoguće je ne postaviti se pitanje o njenom uticaju na savremeno odlučivanje i poslovanje, a u kojem ona ima trostruku ulogu, ona je najvažnija, najznačajnija i najtraženija. Kada govorimo o savremenom odlučivanju govorimo uopšteno o svim oblicima odlučivanja koji se mogu pojaviti u bilo kojoj organizaciji i na bilo kojem nivou rukovodjenja organizacijom, odnosno u bilo kojoj situaciji. Danas je svim rukovodiocima poznata činjenica da informacija predstavlja podlogu za donošenje odluke, iz čega se može izvući zaključak da kvalitet informacije direktno utiče na kvalitet odluke. Donošenje odluka u organima državnih službi može imati kratkoročne, srednjoročne i dugoročne posledice, a koje mogu imati i imaju uticaj ne samo na faktore, unutar tijela državnih službi već i na cjelokupno društvo. Društveni informacioni sistemi (u koje spadaju i državni) imaju za cilj omogućiti ravnopravno učešće svih društvenih subjekata u odlučivanju te stimulirati samoorganiziranje društva oko informacionih procesa i tokova. I ako se govori o službama državne uprave može se sa sigurnošću reći da od kvaliteta odluke zavisi i uspeh koje to telo može postići. Shodno, ovoj konstataciji potrebno je težiti donošenju što kvalitetnijih odluka, čime bi se analogno smanjio broj onih manje kvalitetnih, a samim tim bi se

smanjio i uticaj na okilinu tog tijela.Donošenje manje kvalitetnih odluka moguće je umanjiti a ponekad i u potpunosti izbeći kvalitetnim i pravovremenim informisanjem osoba koje odluke moraju doneti,te korišćenjem savremenih informacionih tehnologija posebno veštačke inteligencije i ekspertnih sistema uključuje dobru naučnu odnosno teorijsku podlogu te iskustvo odnosno vesticu koju mora ovlastiti osoba koja donosi odluke.

## 1. Upravljanje ljudskim potencijalima

Upravljanje ljudskim potencijalima slozeni je proces koji zavisi kako od unutrašnjih odnosa u organima državnih službi tako i u okolini.Uopšteno se upravljanje ljudskim potencijalima definiše kroz nekoliko faktora,a to su: optimalna upotreba potencijala za usluge,vršenje poslova delegiranjem zadataka unutar kojih će se optimalno iskoristiti potencijali,proces u kojem rukovodioci usmeravaju poslove ostalih radnika prema zajedničkim ciljevima,uključivanje koordinacije ljudskih i materijalnih potencijala shodno objektivno utvrđenim ciljevima,koordinacija svih potencijala putem planiranja,organizacije, rukovodjenja i kontrole, i obuhvatanje delatnosti što ih preduzima jedna ili više osoba u cilju koordinacije rada osoba koje nisu u stanju postići postavljene ciljeve tela državnih službi.<sup>88</sup>Sam proces upravljanja ljudskim potencijalima sastoji se od cijelog niza aktivnosti i metoda čija je zadaća davanje najprimjernijeg rešenja odnosno strategije za izvršavanje aktivnosti.Ako se posmatraju informacioni sistemi u cjelini može se reći da je sistem za podršku pri upravljanju ljudskim potencijalima podsistem cjelokupnog informacionog sistema,<sup>89</sup>bilo da je taj informacioni sistem jedna cjelina ili se sastoji od nekoliko integrisanih sistema.Svrhovitost takvog informacionog sistema ponajpre se mora ogledati kroz odnose izmedju radnika,medju kojima bi trebalo doći do evidentnog porasta zadovoljstva pri svakodnevnom obavljanju poslova.Problemi koji se mogu pojaviti u ovom dijelu vezani su isključivo za organizacioni oblik tijela državne službe odnosno za njihov ustroj.

Organe državne službe moguće je posmatrati kroz prizmu procesnog I projektnog pristupa.Naime,umesto sagledavanja funkcija I hijerarhije,tijela državne uprave možemo posmatrati i kao sistem procesa,odnosno umesto kontinuiranog poslovanja moguće je preduzeti niz poduhvata odnosno projekata.U procesnom se pristupu grupisanje sprovodi istovremenom primenom svih principa koje je razvila klasična teorija menadžmenta,što znači da dolazi do reintegracije rada.Zbog pojave preoblikovanja poslovnih procesa koji omogućavaju upravljanje sistemom kroz poslovne procese I njihovu informatizaciju,ovaj je pristup danas vrlo značajan.Projektni pristup u organizovanju znači orijentisanost na zadatke odnosno projekte I interdisciplinarni timski rad.Kako su projetki odredjenog vremena trajanja tako je I organizacija isto limitirana njegovim pocetkom odnosno krajem.<sup>90</sup>

---

<sup>88</sup> Borković, I. (2002) "Upravno pravo", Narodne novine, Zagreb

<sup>89</sup> Bača, M. (2004) "Uvod u računalnu sigurnost, Narodne novine"

<sup>90</sup> Dulčić, Z., Pavić, I., Rovin, M., Veža, I. (1986) "Proizvodni menadžment", Ekonomski fakultet Split, Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje Split

Problem upravljanja ljudskim potencijalima zbog svoje složenosti te velikog broja različitih tehnika za rešavanje problema po pravilu je rješiv samo pomoću grupe eksperata različitih profila. Shodno tome sistem za upravljanje ljudskim potencijalima trebao bi da obuhvata i neke aktivnosti i metode koje trebaju dati najkvalitetnija i najprikladnija rješenja. Ako se razmotre tradicionalne metode te aktivnosti za koje je moguće razviti ekspertni sistem, može se zaključiti kako je ceo sistem upravljanja ljudskim potencijalima moguće sistematski opisati pomoću ekspertnog sistema. Tradicionalne metode su: Dijagram, uputnik, intervju, dnevnik rada, itd. Aktivnosti ekspertnog sistema koje mogu zamjeniti te tradicionalne metode su: Analiza posla, Planiranje ljudskih potencijala, Pridobivanje kandidata, Selekcija uvođenjem u posao, Naknade za posao, Obuka radnika kao i Odnosi radnik-poslodavac.

## **2. Model problema**

Osnovni problem koji je potrebno riješiti jeste kvalitetno upravljanje ljudskim potencijalima u organima državne službe. Zbog mogućih složenih problema poput okomite linije rukovodjenja ovaj sistem poseduje i horizontalnu liniju rukovodjenja, te je shodno tome potrebno posebno analizirati sve tipove rukovodioca a posebno one koji moraju međusobno komunicirati kako bi čim bolje završili podrazumevani posao. Kako se radi o društvenoj organizaciji za pretpostaviti je da je većina odluka koje donose rukovodioci multidisciplinarna te da uključuje veliki broj različitih čimbenika. U današnje vrijeme među najvažnijim faktorima su politička i društvena situacija, a što rukovodiocima niti najmanje ne olakšava donošenje odluka.<sup>91</sup>

Upravljanjem ljudskim potencijalima vrlo je složen posao koji je podložan celom nizu zahtjeva kojima se mora udovoljiti. Da bi se u potpunosti shvatio problem upravljanja ljudskim potencijalima, potrebno je definisati odlučivanje u kontestu delovanja odnosa okoline i organizacije kroz: Optimalnu upotrebu resursa potrebnu za proizvodnju ili usluge; rad zadavanjem zadataka ( radi optimalnog iskorišćavanja resursa ); uključivanje koordinacije ljudskih i materijalnih resursa shodno objektivno utvrdjenim postignućima; uspostavljanje efikasne radne okoline za osobe koje rade u formalno ustrojenim grupama; obuhvatanje delatnosti koje preduzima jedna osoba ( ili grupa) kako bi se koordinirao rad grupe koja nije u mogućnosti postići zadate ciljeve organizacije. Upravljanjem ljudskim potencijalima se mora posmatrati kroz aspekt uprave a čija je funkcija na svim nivoima pokretanja usmeravanje i povezivanje delatnosti više pojedinaca ili organizacionih jedinica na osnovu ovlašćenja, a uz odgovornost za celokupni rezultat. Bez obzira na način definisanja upravljanja ljudskim potencijalima svaka definicija mora imati sledeće karakteristike..

- postojanje misije organizacije;
- nekoliko strateških opcija;
- ciljevi koji se žele postići;

---

<sup>91</sup> DSS Consulting, <http://www.dss-indy.com>

- put do ciljeva upotrebom resursa;
- koordinaciju putem planiranja, organizacije i rukovodjenja; kao i delegiranje zadatka.

Problem upravljanja ljudskim potencijalima u organima državne službe moguće je podeliti na nekoliko nivoa a koji u sebe nose moguće kvalitetno rješenje<sup>92</sup>. Po pravilu razlikujemo četiri nivoa unutar kojih se problem može podjeliti:

- Prvi nivo ili upravljanje na najnižem nivou (najjednostavniji organizacioni oblici), koristi se kao osnova za dalju nadogradnju sistema. Ako se na ovom nivou izvrši kvalitetan posao dalja nadogradnja trebala bi biti vrlo jednostavna.

- Drugi nivo ili upravljanje na složenijem nivou (složeniji organizacioni oblici), svaki se složeni organizacioni oblik sastoji od nekoliko jednostavnijih. Svaka je složena organizacija na ovom nivou mala globalna organizacija. Kvalitetno upravljanje ljudskim potencijalima na ovom nivou ima za posledicu kvalitetno upravljanje celokupnim ljudskim potencijalima globalne društvene organizacije.

- Treći nivo ili upravljanje na nivou globalne organizacije ( globalna organizacija sastoji se od nekoliko složenih organizacionih oblika). Na ovom nivou nalaze se izvršni rukovodioci koji donose strateške odluke važne za cjelokupnu globalnu organizaciju.

### 3. Model rješenja

Najveće prednosti upotrebe ekspertnog sistema u organima državnih službi su povećanje produktivnosti, pomoć rukovodiocima pri donošenju doslednih, pravovremenih i preciznih odluka, optimizovanje broja radnika na pojedinim poslovima, poboljšanje pojedinačnog i grupnog donošenja odluka te omogucavanje rukovodiocima sa malim iskustvom da izvrsavaju zadatke eksperata sa pouzdanjem<sup>93</sup>. Na samom početku rešavanja problema upravljanjem ljudskim potencijalima potrebno je definisati metodu koja će se koristiti u rešavanju problema upravljanjem ljudskim potencijalima. Ovo je važno da bi se postiglo efikasno upravljanje ljudskim resursima. Sve jedno dali ćemo se odlučiti za tradicionalni pristup ili za ekspertni sistem, generalno to zavisi od toga dali se radi o dobro strukturiranim ili loše strukturiranim problemima.<sup>94</sup> Odlučivanje treba dati jednu alternativu koja će zadovoljiti naše potrebe u rešavanju problema. Proces odlučivanja diferencira tri različite aktivnosti i to: Identifikacija problema, generisanje varijanti rešenja i donošenje odluke. Identifikacija problema ima za zadatak da uspostavi vezu sa okolinom sistema nakon dijagnoze problema sledi generisanje varijanti rješenja. Pri generisanju varijanti rješenja razlikuju se dva stadijuma koji svaki na svome kraju daju odredjeni broj varijanti, ti stadijumi su istraživanje prihvatljivosti gotovih rješenja i oblikovanje novih varijanti rešenja.

---

<sup>92</sup> DSS, <http://www.decision.ie>

<sup>93</sup> Dulčić, Z., Pavić, I., Rovani, M., Veža, I. (1996) "Proizvodni menadžment"

<sup>94</sup> Human Resource Business Management, <http://humanresources.about.com>

Nakon procesa u kojem su generisane varijante rješenja sledi proces selekcije rješenja i donošenje odluke.<sup>95</sup> U tom procesu potrebno je prvo analizirati stadijum selekcije rešenja u kojoj svaki od djelova ima identičnu ulogu. Nakon toga dolazi do mogućnosti biranja najpovoljnijeg rešenja koji samo treba jos da prodje proces autorizacije odluke i plana implementacije, nakon čega je cjelokupan proces donošenja odluke završen.<sup>96</sup>

### **3.1. Ekspertni sistem i rješavanje problema**

Smatra se da ekspertni sistemi koji se koriste za upravljanje ljudskim potencijalima mogu efikasno podržati aktivnosti upravljanja ljudskim potencijalima uz pretpostavku da su ispunjeni određeni uslovi, a to su veština uočavanja problema, područje mora biti dobro ograničeno kao i da postoji baza podataka. Rukovodioci vrlo precizno određuju svoje ciljeve politikama razvoja koje su opšte smernice za dosledno donošenje odluka, kao i pravilima koja su posebno usmerena na donošenje odluka kako učiniti konkretnu aktivnost. Ove pomenute politike omogućavaju rukovodiocima da se fokusiraju na one odluke o kojima poseduju najviše iskustva i znanja. Ograničenja koja prate ekspertni sistem leže u tome da ekspertni sistem treba da poseduje više od iskustva, kako bi se donjele nestruktuirane poslovne odluke u promenljivoj okolini, a okolina državnih službi je zbog stalnih zakonskih promena podložna promenama. Ekspertni sistem doprinosi glavnom sistemu za razvoj cjelokupnog informacionog sistema za upravljanje ljudskim potencijalima koji se sastoji od tri potsistema, ES, DSS, i izvrsnog informacionog sistema. Primarna uloga ekspertnih sistema je da omoguće i podržavaju rukovodioce ljudskih potencijala sa računarom podpomogunutim za donošenje odluka planiranjem i kontrolom.<sup>97</sup>

Jedan od najvažnijih početnih zadataka je odabrati pogodno područje za razvoj ekspertnih sistema. Uspješnost ekspertnih sistema za upravljanje ljudskim potencijalima vrlo je teško proceniti jer nije dobro poznata, za razliku od drugih područja kao što su obrazovanje, medicina, agronomija i dr. Područja u kojima bi primjena ekspertnih sistema bila moguća su između ostalih prilagođavanje plata, sistemi kontrole, pribavljanje osoblja, raspored radnika, i formiranje radnih grupa i timova. Proceduralni aspekti ekspertnih sistema opisuju ulaze, sadržaj i izlaze sistema. Ove se komponente mogu bitno razlikovati od razvojnih strategija rukovodioca. Ulazne informacije bazno su znanje ekspertnih sistema koje se generalno dobijaju iz baze podataka odnosno direktno od eksperta. Sadržaj ima važnu ulogu pri izradi pravila koja čine bazu znanja, dok su rezultati odluke koje će se izvršiti. Pomoću strukturalnih aspekata ekspertnih sistema opisuju se faktori uticaja, prikladna područja i ciljevi sistema u odnosu na okolinu.

---

<sup>95</sup> Lauc Z. (2001) "Decentralizacija — uvjet optimalizacije lokalne i regionalne samouprave", Hrvatska javna uprava, god.3. (2001.), br.2., str. 177.-205

<sup>96</sup> Marić, J. (1986) "Komunalni informacijski sistem", Mladost, Zagreb

<sup>97</sup> Šimundić S. (2000) "Uvod u informatiku", Pravni fakultet Sveučilišta u Splitu

### **3.2. Planiranje ljudskih potencijala**

Planiranje ljudskih potencijala spada u najvažniji i najosjetljiviji dio svakog strateškog plana bilo koje organizacije a posebno organa državnih službi. Za efektivnu implementaciju planova potrebno je odgovoriti na sljedeća pitanja:

- Koliko ljudi nam treba za ostvarenje planova i ciljeva
- Kakvi ljudi, kojih vještina i znanja nam trebaju
- Kako osigurati potrebne ljude
- Kako pripremiti sadašnje zaposlene za buduće potrebe i zahtjeve poslovanja<sup>98</sup>

Kvalitetno planiranje ljudskih potencijala mora obuhvatiti: analizu postojećih potreba ljudskih potencijala, prognozu tražnje za ljudskim potencijalima kao i uskladiti značajne razlike između ponude i potražnje. Odluke koje su u direktnoj vezi sa razvojem ekspertnog sistema za upravljanje ljudskim potencijalima su: određivanje broja osoba koje treba zaposliti, preraspodijeliti ili otpustiti, izbor tehnika za prognozu i razradu planova akcija koje zavise od rezultata analize ponude i potražnje. Planiranje zapošljavanja odnosno otpuštanja deo je globalnog strateškog plana tijela držanih službi koji je u vezi sa ukupnim brojem svih zaposlenih i njihovog rasporeda unutar tijela državnih službi. Sistem za planiranje ljudskih potencijala trebao bi dati konkretne smernice pri optimizaciji ukupnog broja potrebnih radnika.

### **3.3. Pridobijanje kandidata**

Pridobijanje kandidata obuhvata u sebi dva odvojena ali istovrsna procesa. Prvi od tih procesa je otkrivanje kandidata koji odgovaraju određenom poslu. Naime, kako su tijela državnih službi organizovana na način da svoje poslove obavljaju većinom unutar granica a neke i van granica, ona u sebi moraju posedovati i radnike različitih znanja, zvanja i profesija. Posebno se to odnosi na visokoškolska znanja. Osim visokoškolskog obrazovanja koji je potreban rukovodiocima na svim nivoima rukovodjenja, u organima državnih službi upravo imamo potrebe i za radnicima srednje stručne sprema kao i za radnicima koji su stekli akademski naziv magistra odnosno doktora nauka. Proces pridobijanja kandidata je nastavak procesa otkrivanja. Ovde razlikujemo dve vrste privlačenja i to privlačenje "spolja" i privlačenje "iznutra". Naime, kod zahteva za pojedino radno mjesto praksa je da prednost ima radnik koji je već zaposlen u nekom organu državne službe, čime se vrši preraspodijela prema već postojećim radnim mjestima. Funkcija pridobijanja kandidata mora dati svoj sud na osnovu različitih kriterijuma i to: zahtevima poslodavca, stanju na tržištu rada, osobinama spoljnih i unutrašnjih kandidata, kao i analizu troškova odnosno koristi datog kandidata.

### **3.4. Naknada za obavljani posao**

---

<sup>98</sup> Bahtijarević-Šiber "Menadzment ldujskih resursa", Zagreb, 1999



Naknade za obavljeni posao u sebi uključuju sve naknade, nagrade i usluge koje radnici primaju za svoj rad. Shodno datom problemu i ovaj će deo biti u sprezi sa upravljanjem ljudskim potencijalima. Naime, shodno optimizaciji broja radnika u organima držanih službi moguće je očekivati neznatan porast broja osoba u penzijsko-invalidskom odnosno socijalnom fondu. Kako se radi o državnim organima koji se finansiraju direktno iz budžeta potrebno ih je kvalitetno analizirati. Ekspertni sistemi za naknadu moraju stoga podržavati tri vrste odluka i to: nivo plata, strukturu plata i pojedinačnu platu. Struktura plata u organima državnih službi definisana je Zakonom te su za svako radno mjesto određeni koeficijenti koji različite poslove rangiraju u različite klase koeficijenata. Ti koeficijenti predstavljaju grupe istih ili sličnih poslova koji su prema težini posla slični sa odgovornostima radnika na tom radnom mjestu. Određivanje pojedinačne plate uključuje razmatranje plate u odnosu sa radnicima koji rade isti posao, uključivanje i posebnih faktora poput dužine radnog staža, invalidnosti, po broju izdržavanja članova porodice, i eventualnu stimulaciju na radu.

Na visinu naknade odnosno plate uticaj mogu imati i spoljni faktori poput Vlade, sindikata kao i opšte ekonomske situacije. Kako svi službenici organa državnih službi pripadaju grupi državnih službenika, Vlada direktno određuje iznose naknada. Sindikati danas pokušavaju imati ulogu predvodnika u ostvarivanju različitih pogodnosti za radnike, poput ostvarivanja naknada za praznike, regres i slično.

#### **4. Izvodljivost sistema**

Izvodljivost sistema za upravljanje ljudskim potencijalima u organima državnih službi vrlo je upitna, ponajpre zbog velikih nedostataka koji u današnje vrijeme u svojoj kako mjerljivoj tako i nemjerljivoj komponenti sadrže prepreke pri izvođenju samog sistema. Moguća izvodljivost sistema za upravljanje ljudskih potencijala uz prihvatanje prednosti koje sistem nosi i savladavanjem njegovih nedostataka vrlo je verovatna, a što konkretno znači da bi uloženi trud u osobe koje budu nosioci projekta morati veliki deo svog vremena utrošiti na prezentiranje i objašnjavanje kvaliteta ovakvog načina ocenjivanja i upravljanja ljudskim potencijalima nakon čega mogu početi sa pripremama za izgradnju samog sistema (uz pretpostavku da su pre toga dobili saglasnost za nasvatak svog rada). Predloženi model sistema za upravljanje ljudskim potencijalima moguće je implementirati u tijelima državne službe uz organice koja bi se manifestovala u obliku otpora kako rukovodioca tako i radnika (posebno onih koji bi na taj način izgubili određene privilegije), uz vrlo dugo vrijeme realizacije (radi vrlo velike teritorijalne nadležnosti)<sup>99</sup>

#### **Zaključak**

---

<sup>99</sup> Lauc Z. (2001) "Decentralizacija — uvjet optimalizacije lokalne i regionalne samouprave", Hrvatska javna uprava, god.3. (2001.), br.2., str. 177-205

Savremeni modeli upravljanja ljudskim potencijalima uklanjaju štetan uticaj subjektivnosti i nestručnosti osoba koje donose odluke u domenu upravljanja ljudskim potencijalima u organima državnih službi. Smanjenje improvizacija koje donosioci odluka mogu imati pomoću sistema za upravljanje ljudskim potencijalima cilj je ovog rada. U svrhu ostvarenja modela sistema upravljanja ljudskim potencijalima u sam su model uvedene naučne metode, a za čije se ostvarenje koristilo sredstvima veštačke inteligencije posebno ekspertnim sistemima. Na predloženi način u modelu se uspelo obezbediti kvalitativno i kvantitativno donošenje odluka. Sam model isključuje u potpunosti uticaj spoljnih faktora (osim naravno zakonodavne i izvršne vlasti), **sadrži** i veliku ekonomsku komponentu koja se očituje u smislu optimizacije, odnosno uštede. Predloženi model prvo rješava odlučivanje odnosno donošenje odluka na najvišem nivou, gdje ga zatim postepeno projektuje na niže nivoe odlučivanja, odnosno donošenja odluka, dok se u isto vrijeme vrši razrada strateških odluka po pojedinim dijelovima upravljanja ljudskim potencijalima.

Vrlo je verovatna primena ovakvog modela upravljanja ljudskim potencijalima u organima državnih službi, kao i u ostalim drugim organizacijama koje žele unaprediti svoje poslovanje. Potrebno je naglasiti kako direktna primena modela zavisi prvenstveno od najviših rukovodioca koji moraju shvatiti važnost sistema za upravljanje ljudskim potencijalima za budućnost organizacije.

## Literatura

1. Borković, I. (2002) "Upravno pravo", Narodne novine, Zagreb
2. Bača, M. (2004) "Uvod u računalnu sigurnost, Narodne novine"
3. Dulčić, Z., Pavić, I., Rovanić, M., Veža, I. (1996) "Proizvodni menadžment", Ekonomski fakultet Split, Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje Split
4. DSS Consulting, <http://www.dss-indy.com>
5. DSS, <http://www.decision.ie>
6. Human Resource Business Management, <http://humanresources.about.com//>
7. Lauc Z. (2001) "Decentralizacija — uvjet optimalizacije lokalne i regionalne samouprave", Hrvatska javna uprava, god.3. (2001.), br.2., str. 177.-205
8. Marić, J. (1986) "Komunalni informacijski sistem", Mladost, Zagreb
9. Bahtijarević-Šiber "Menadžment ljudskih resursa", Zagreb, 1999
10. Šimundić S. (2000) "Uvod u informatiku", Pravni fakultet Sveučilišta u Splitu

## **VLERËSIMI I PERFORMANCËS SË PËRSONELIT NË NDËRMARRJET KOSOVARE**

*Msc. Mimoza Luta, ass.  
mimoza.luta@gmail.com*

### **Abstrakti**

Për vlerësimin e një performancë duhet të dihet se çka vlerësohet. Për këtë arsye përdoren disa kriterë që na sigurojnë vlerësimin më të plotë. Mund të diskutohen tri lloje të kriterëve të personalitetit, sjelljet dhe rezultatet. Kjo tregon se të vlerësosh tiparet e personalitetit d.m.th vlerësimi i kriterëve të personalitetit, sjelljet dhe rezultatet. Me rëndësi është të ceket se gjatë vlerësimit të punës së dikujt duhet ditur se “çka jemi duke vlerësuar” dhe “çka dëshirojmë të arrijmë me atë vlerësim”. Vlerësimi i performancës bëhet në kontekste praktike, të cilat në mënyrë esenciale janë punët e përditshme që behen në një ndërmarrje. Çka hulumtohet në nivelin e për është se performanca e punonjësit në kryerjen e detyrave gjenerale të pozitës së tyre në ndërmarrje, së bashku me disa caqe të caktuara më parë. Vlerësimi mund të përdoret për mundësin apo aftësinë e punonjësit për promovim të mëtutjeshëm, në mënyrë gjenerale apo në ndonjë punë të caktuar që kemi.

**Fjalët kyçe;** performancë, sistem vlerësimi, personel, menaxhim

**JEL klasifikimi:** M12, M15, L25, P47

### **Hyrje**

Në të gjitha aktivitetet që përmban MRNJ vlerësimi i performancës është në mënyrë argumentative më voluminozi dhe më së paku i popullarizuar nga njerëzit që janë të inkuadruar në te. Megjithatë edhe pse përshtypja e vlerësimit brenda ndërmarrjes nuk është aq e mirë është pjesë e aplikueshme në menaxhimin e ndërmarrjeve. Derisa në vendet tjera kemi studime që kushtohen vlerësimit të performancës në Kosovë, ky proces për shumicën e ndërmarrjeve është po thuajse i panjohur. Andaj mund të themi se faktori njeri është një prej komponentëve kryesorë i cili e kushtëzon një biznes të suksesshëm, ku procesi i vlerësimit të performancës së personelit mund të konsiderohet si një kontribut vital i menaxhmentit.

Si rrjedhojë menaxhimi dhe vlerësimi i performancës së këtij burimi të rëndësishëm për ndërmarrje mbetet të jetë mënyra e vetme për të arritur objektivat që ajo ndërmarrje i synon. Andaj duke e vlerësuar performancën e personelit të ndërmarrjes do të vlerësojmë edhe vetë ndërmarrjen dhe cilësitë e shërbimeve që ajo ndërmarrje ofron.

Me këtë punim synojmë që të studiojmë ndikimin e vlerësimit të performancës së personelit, procesit të menaxhimit të performancës si dhe shpërblimin e performancës së vlerësuar në cilësinë e shërbimeve në ndërmarrjet publike në Kosovë. Si çështje përfundimtare në këtë studim është ndikimi i procesit të vlerësimit të performancës së personelit në cilësinë e shërbimeve në ndërmarrjet publike në Kosovë si dhe aktualizimi i këtij procesi vital në menaxhimin e ndërmarrjeve

### **1. Vlerësimin e performancës së personelit**

Vlerësimi i personelit është një proces që ndodh vazhdimisht në ndërmarrje, në mënyrë të ndërgjegjshme apo jo. Kur vlerësojmë diçka, mundohemi të përcaktojmë vlerën, dobën dhe shkallën në të cilën shpalosën cilësitë<sup>100</sup>.

Me nocionin performancë kuptojmë diturinë dhe aftësinë e punonjësit që ta kuptojë dhe ta kryej në mënyrë të efektshme punën, njohuritë në analizimin dhe sintetizimin e çështjeve, si dhe përvojën dhe karakteristikat tjera. Performancë është ajo që matet dhe bëhet<sup>101</sup>. Fjala performancë përshkruan diçka kualitative dhe me vlerë dhe në vete ka 4 dimensione : efektivitet, barazi, humanitet dhe efikasitet.

Në praktikë caqet kyçe që të arrihet një vlerësim i suksesshëm, së pari duhet të bëhet një marrëveshje në mes të punonjësve dhe menaxherëve ashtu që punonjësi të jetë në gjendje t'i arrijë caqet e përcaktuara. Kriteret pra duhet të jenë të arritshme gjithashtu edhe të mundshme të maten, duhet të parashtrohen me shumë kujdes dhe të inkurajojnë punonjësit që ti tejkaloj sfidat.

Gjithashtu e rëndësishme është edhe vlerësimi i aftësive themelore të punonjësve veç e veç për çdo vend pune, ky është një formular i cili do të mundësonte njohjen e performancës së punonjësit për punën e caktuar. Kjo metodë e vlersmit lidhur me aftësitë themelore do të na ndihmonte në përcaktimin e potencialit të punonjësit pra dhe për përcaktimin e nevojave për zhvillim.

### **2. Qëllimet e vlerësimit të performances**

Vlerësimi i performancës së personelit mund të shërbejë për shumë qëllime dhe nga ajo të përfitojë edhe ndërmarrja edhe punonjësit, performanca e të cilëve është vlerësuar. Ato qëllime mund të përmbliken në:

- Që të identifikojë nivelin e performancës individuale.
- Të pajisë menaxherët me një mjet për identifikimin e anëve të forta dhe të dobëta të performancës së punonjësve.
- Që të sigurohet një format që i jep mundësi menaxherëve të rekomandojnë një program specifik të projektuar për të ndihmuar një punonjës për përmirësimin e performancës.
- Që të ofrojë mundësi të shpërblehen punonjësit për kontributin e dhënë për qëllimet e organizatës.

---

<sup>100</sup> Z. Koli, Sh. Llaci “ Menaxhimi burimeve njerëzore”, 2001, fq. 155

<sup>101</sup> E. Kutllovci “Menaxhimi i resurseve njerzore”, 2004, fq. 87

- Të kemi informata në lidhje me planifikimin e mëtutjeshëm.

Qëllimet e vlerësimit synojnë që së pari të shohim realizimin e punës së punonjësve dhe sukseset që kanë arritur gjatë punës së kryer në krahasim me standardet e performancës brenda periudhës së caktuar.

Metodat e reja të vlerësimit të performancës vënë theksin në trajtimin dhe në planet për zhvillimin dhe rritjen e punonjësve. Trajtimi i vlerësimit synon në përmirësimin e sjelljes në punë<sup>102</sup>.

### **3. Identifikimi i nevojave për vlerësim të performancës së personelit**

Në praktikën aktuale dhe për një numër shkaqesh programet formale të vlerësimit të performancës disa herë çojnë në rezultate zhgënjyese. Shkaqet e këtyre rezultateve mund të jenë mungesë e informacionit dhe mbështetjes së menaxhmentit të niveleve të larta, standarde të paqarta performancë, pasaktësi të vlerësuesit, numër shumë i madh formularësh për t'u plotësuar dhe përdorimi i programeve për qëllime të kundërta. Vlerësimi i performancës bëhet një herë në vit dhe intervista për vlerësim bëhet një burim fërkimi për menaxherët dhe punonjësit. Një parim i rëndësishëm i vlerësimit të performancës është se feedback-u i vazhdueshëm dhe këshillimi i punonjësve duhet të jetë një aktivitet ditor pozitiv. Një vlerësim vjetor ose gjashtë mujor i performancës duhet të jetë thjeshtë një vazhdim logjikë i procesit të përditshëm të mbikëqyrjes.

Me qëllim të eliminimit të gabimeve në vlerësim të performancës, performancës së dobët të personelit e cila dukuri ndikon në MBNJ si dhe në gjithë ndërmarrjen Andaj paraqitet nevoja për krijimin e standardeve të reja në ndërmarrjeve dhe tu komunikohen punonjësve standardet e reja. Kur standardet e performancës vendosen në mënyrë të përshtatshme, ato ndihmojnë që qëllimet dhe objektivat e ndërmarrjes të kthehen në kërkesa të punës që përmbajnë nivelet e pranueshme dhe të papranueshme të performancës. Fokus i matjeve të performancës ka të bëjë me arritjen e objektivave, nivelin e kompetencave, standardet e performancës dhe autputeve të punës gjithashtu edhe dallon edhe ne nivelet e ndryshme të punëve.

### **4. Metodat e vlerësimit të performances**

Performanca karakterizohet nga shumë dimensione, prandaj edhe metodat që ndërtohen për vlerësimin e saj duhet të marrin në konsideratë aspekte të ndryshme të punës. Metodat e vlerësimit të performancës mund të klasifikohen në mënyrën të gjerë si matëse të karakteristikave, sjelljeve dhe rezultateve. Metodat e karakteristikave vazhdojnë jenë më të popullarizuarat pavarësisht nga subjektiviteti i tyre. Metodat e sjelljes krijojnë informacion të orientuar më shumë nga veprimi i punonjësve dhe prandaj mund të jenë më të mira për zhvillim. Metoda e orientuar nga rezultatet është duke filluar të zbatohet shumë kohëve të fundit sepse ajo fokusohet në kontributet e matshme që punonjësit i japin ndërmarrjes.

---

<sup>102</sup> Sherman, Bohlaner, Snell, "Burrimet Njerëzore të Menaxhimit", 1997, fq. 176

- Metodat e karakteristikave
- Metoda e orientuar nga sjellja
- Metoda e orientuar nga rezultatet

Përcaktimi i metodave të vlerësimit të performancës është një proces mjaft i rëndësishëm në procesin e vlerësimit të performancës së personelit dhe është një detyrë menaxherike. Dhe përcaktimi i metodës për vlerësimin e performancës varet edhe nga veprimtaria e ndërmarrjes.

Duke u bazuar në të dhënat e tabelës mund të themi se metoda më e thjeshtë shpesh çon drejt informacioneve të pasakta, andaj metoda e cila kërkon më shumë kohë ofrojnë informacione më të përdorshme. Mirëpo menaxherët duhet të marrin vendime kosto-fitim rreth metodës që do të zgjedhin.

### **5. Sistemi i vlerësimit të performancës së personelit**

Menaxhmenti duhet të harxhojë një sasi të duhur të kohës duke analizuar nevojat e vlerësimit të performancës së personelit dhe për të zhvilluar një sistem efektiv në arritjen e këtyre nevojave. Një sistem i mirë i vlerësimit të performancës mund të ndihmojë organizatën të tërheqë dhe të mbajë punëtorët me kualifikim të lartë. Menaxherët duhet të kuptojnë arsyet e implementimit të sistemit të VP, i cili është efektiv në shtyrjen përpara të qëllimeve të organizatës si dhe në zhvillimin e personelit. Në çdo sistem rëndësi e veçantë anës humane të vlerësimit, sepse sistemi mund të jetë më efektiv nëse është kuptuar drejt nga ana e punonjësve.

Elementet e një sistemi të vlerësimit të performancës janë:

- mjedisi komunikativ dhe i drejtë
- respekti ndaj punonjësit
- fokusimi ndaj të ardhmes
- pjesëmarrja e punonjësve
- feedback-u i vazhdueshëm
- dokumentimi i performancës

Andaj procesi i vlerësimit të performancës duhet të jetë i vazhdueshëm, menaxherët gjithë kohën duhet të komunikojnë me punonjësit për punën, problemet në arritjen e objektivave të caktuara më herët në mënyrë që sistemi i VP të sjellë rezultate të favorshme për ndërmarrjen.

### **Rekomandimet**

- Të kërkohet ndihmë nga ekspertët nga jashtë vendit të këtij lëmi pasi që njohurit dhe përvojat e shteteve të zhvilluara mund të ndihmojnë në ndërtimin e një sistemi më të mirë të vlerësimit të performancës së personelit rezultatet e të cilit proces do të krijojnë mundësi për rezultate më të mira në këtë ndërmarrje.
- Të aplikohet procesi i vetëvlerësimit dhe i vlerësimit nga ana e konsumatorëve për shërbimet të cilat i ofron ndërmarrja në mënyrë që

analiza krahasuese do te ndihmonte të dalin në pah mangësitë eventuale të shërbimeve të ndërmarrjeve.

- Te këshillohen punonjësit për specifikat e punëve të caktuara në mënyrë që të realizohen performanca më e lartë e punës së personelit.
- Informimi i personelit për performancën e realizuar të orientohet më shumë në formën formale dhe informimi për performancë të bëhet edhe në mbledhje dhe grupe pasi që aplikimi i kësaj forme mund të ndikojë si motivues në realizimin e performancës me të lartë të punës së personelit.
- Aplikimi formave të tjera të shpërblimit të punonjësve siç janë ditët e lira, mirënjohjet, lëvdatat pasi që këto shpërblime mund të ndikojnë në punën dhe performancën e punonjësve në ndërmarrje.
- Keshillimi dhe monitorimi i vazhdueshëm i personelit mund të ndikojë në rritjen e performancës së personelit, pasi që është pjesë e procesit të menaxhimit të performancës .
- Krijimi i një atmosfere pozitive dhe të besueshme për punonjësit si dhe informimi i punonjësve për rëndësinë e procesit të vlerësimit të performancës në rritjen e cilësisë së shërbimeve, realizimin e objektivave të ndërmarrjes etj.
- Krijimi i marrëdhënieve të besueshme menaxherë-personel me qëllim të arritjes së rezultateve sa më të mira dhe eliminimin e barrierave në këtë proces.

### **Përfundimi**

Vlerësimi i personelit është proces që ndodh vazhdimisht në ndërmarrje, në mënyrë të ndërgjegjshme a jo. Kur vlerësojmë diçka mundohemi të përcaktojmë vlerën, dobinë dhe shkallën në të cilën shpalosen cilësitë.

Meqenëse jetojmë në një shoqëri me shkallë të lartë të zhvillimit, ndërmarrjet duhet të përshtaten në ndryshimet e shpejta, njëherit të ofrojnë shërbime me cilësi të lartë dhe njëkohësisht të krijojnë risi në shërbimet e tyre që të mbeten konkurrent në treg. Si rezultat i këtyre ndryshimeve me anë të procesit të vlerësimit të performancës së personelit e kuptojmë gjendjen aktuale në ndërmarrje dhe me anë të menaxhimit dhe shpërblimit të performancës së vlerësuar gjendjen në ndërmarrje arrijmë ta përmirësojmë dhe gjendjen në treg ta mbajmë në nivelin e dëshiruar.

Vlerësimi i performancës së personelit mund të shërbejë për shumë qëllime dhe nga ajo të përfitojë edhe ndërmarrja edhe punonjësit, performanca e të cilëve është vlerësuar. Qëllimet e vlerësimit synojnë që së pari të shohim realizimin e punës së punonjësve dhe sukseset që kanë arritur gjatë punës së kryer në krahasim me standardet e performancës brenda periudhës së caktuar

### **Literatura**

1. Armstrong Michael, Baron Angela, "Performance Management", 2003, London .
2. Bacal Robert , "Performance Management", 1999, on-line Book
3. Beqiri Theranda, "Menaxhimi i Burimeve Njerëzore", 2005, Prishtinë,
4. Havolli Ymer, " Menaxhimi i Resurseve Njerëzore", 2003, Riinvest, Prishtinë
- 5.Koli Zana & Llaci Shyqyri, " Menaxhimi i Burimeve Njerzore", Tiranë, 2001.
6. Kutllovci Enver, "Menaxhimi i Resurseve Humane", Prishtinë, 2004.
- 7.Sherman,Bohlander & Snell:"Burimet njerzore të menaxhimit", Marin Barleti, Tiranë, 1997.



## INTERAKCIJA MENADŽMENTA I INFORMACIONOG SISTEMA

*Dr. Mujo Dacic, prof. ass.  
mujodacic@yahoo.com*

### **Abstrakt**

Rad predstavlja sintetizovanu interakciju najznačajnijih segmenata poslovnih sistema: informatike, menadžmenta i organizacije. Poseban fokus je dat na uticaj informacijskih sistema na nove forme menadžmenta i što svakodnevno doživljava eksplozivni rast i razvoj. Kompjuteri značajno uvećavaju kapacitet proračuna i komunikacija, što zahtijeva mijenjanje organizacije i nove pristupe menadžerskim funkcijama. Stoga, rad počinje sa dinamičkim aspektom organizacije i menadžmenta navodeći savremene organizacijske strukture nastale pod uticajem informacijskih sistema. Menadžmentu se daje onaj značaj koji ima sa aspekta uticaja informacijskih sistema.

Zbog stalnog rasta značaja informacijskih sistema koji imaju uticaja na sve ljudske aktivnosti, a posebno na menadžment i organizaciju, iscrpno je data priroda, funkcije, struktura i razvoj informacijskih sistema.

**Cljučne riječi:** Menadžment informacijski sistemi, organizacija, menadžment, uticaj, interakcija, razvoj,

**JEL klasifikacija:** M, M15, O32

### **1.Uvod**

Uspješno upravljanje organizacijom zahtijeva široko i produbljeno poznavanje organizacije i njenog poslovanja u dinamičkom okruženju. Za uspješan reaktivan, a naročito proaktivan menadžment, neophodno je anticipiranje promjena u cilju blagovremenog reagovanja organizacije. U menadžmentu, a naročito na strateškom nivou, neophodna je analiza oblika poslovanja i trendova u poslovanju, uviđanje povoljnosti i nepovoljnosti u okruženju, identifikacija vlastitih slabosti i nedostataka, ocjenjivanje i izbor ciljeva i strateških alternativa, ocjenjivanje i izbor alternativnih pravaca akcije i sl.

Aдекватna podrška informacionog sistema, koji zauzima dominantan položaj u organizaciji, je jedan od ključnih faktora uspješnog menadžmenta, pa iz toga proizilazi i njegov veliki uticaj na menadžment. Međutim, informacijski sistem nije uvijek imao takav opseg rada kakav ima danas, pa samim tim nije imao ni velikog uticaja na menadžment. Sa sve većom sofisticiranošću informacione tehnologije, sve je više jačao uticaj informacionog sistema na menadžment organizacije. Postoji velika razlika u pogledu poslovnog odlučivanja u cilju rješavanja problema u tradicionalnom sistemu menadžmenta i savremenom sistemu menadžmenta podržanom informacionom tehnologijom.

U savremenom sistemu menadžmenta, bez podataka i informacija što ih prikuplja, obrađuje i stavlja na menadžmenta, bez podataka i informacija što ih prikuplja, obrađuje i stavlja na raspolaganje informacioni sistem, bilo bi veoma teško ili čak nemoguće pravovremeno, tačno i kvalitetno rješavati današnje složene probleme, donositi odgovarajuće odluke i procjenjivati njihovo ostvarivanje u bilo kojem području poslovanja organizacije. Informacioni sistem, koji pomaže snadbijevanje i distribuciju informacija, pretpostavlja usvajanje posve drugačijeg menadžerskog stila u procesu poslovnog odlučivanja, koji se više zasniva na analitici, a manje na provizornim ocjenama i nagađanjima.

## **2.Uticaj informacionog sistema na menadžment**

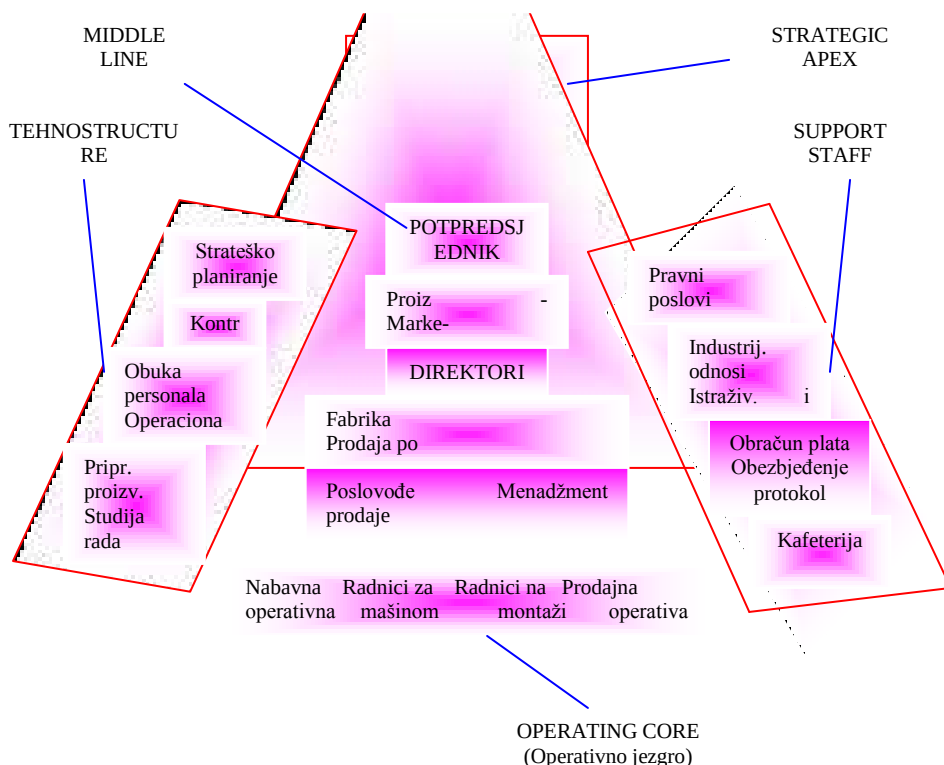
Savremeni informacioni sistemi, koji obuhvataju takva sredstva i alate kao što su DSS, ES, EIS, OLAP i dr. omogućavaju analizu istorijskih podataka, procjenu budućih trendova, olakšano ocjenjivanje i izbor ciljeva, olakšanu kontrolu i ocjenu dostignuća, identifikaciju odstupanja postignutih rezultata od postavljenih ciljeva, alokaciju resursa, informisano odlučivanje i prilagođavanje predvidivim i nepredvidivim situacijama. Ta sredstva pružaju mogućnost otkrivanja podataka u prikrivenim disparatnim, neobjedinjenim resursima podataka u organizaciji, kao i pružanje informacija značajnih za menadžment.

Osnovni preduslov dobrog, savremenog informacionog sistema je integrisan, konzistentan, postojan resurs podataka podložan efikasnom upravljanju i manipulaciji. Međutim, da bi se takav integrisani resurs podataka oblikovao, neophodno je odrediti koji su podaci potrebni, izdvojiti i pročistiti te podatke iz disparatnih neintegrisanih baza podataka i obezbijediti njihovu migraciju u sistem Data Warehouse. Ovakav resurs podataka omogućava lak i brz pristup podacima, kao i njihovu laku analizu od strane menadžmenta. Menadžment mora imati adekvatnu podršku informacionog sistema na svim nivoima, koji će biti u stanju da pruži odgovarajuću integraciju i upravljanje kako detaljnim podacima neophodnim za operativni menadžment, tako i sumarnim podacima neophodnim višim nivoima menadžmenta za analizu minolog poslovanja, ali i za strateško upravljanje organizacijom.

Uticaj informacione tehnologije na menadžment organizacije moguće je sagledati iz analize uticaja koje vrši na pojedine dijelove organizacije, prema modelu "5C" H. Mintzberga (slika br. 1) (7, str. 20-23).

Strategic Apex (strateški vrh) – informaciona tehnologija omogućava top menadžmentu, koje zauzima centralno mjesto u strateškom upravljanju organizacijom, širu specijalizaciju i obavljanje kreativnih aktivnosti, budući da ih računarska podrška oslobađa niza operativnih poslova. Informaciona tehnologija je uticala na oblikovanje preduzetničke ideologije i kulture organizacije, jer se na strateškom nivou vrši oblikovanje ideologije organizacije, kao dominantan sistem vrijednosti, ideja i stavova koji čine poslovnu filozofiju ili organizacionu kulturu. Ona reflektuje nestabilne uslove sredine, tržišnu orijentaciju, distribuirane baze podataka, decentralizovano odlučivanje, aktivan informacioni sistem i dinamički sistem vrijednosti

Slika br. 1: Pet osnovnih dijelova u organizaciji



Middle Line (srednji dio) – srednja linija obuhvata linijske menadžere koji obrazuju hijerarhiju od operativnog nivoa do vrha. Informaciona tehnologija je omogućila uspješnu kontrolu vrha nad dijelovima, ali i to, da ovaj nivo u potpunosti preuzmu računari. Time što je informaciona tehnologija omogućila uspostavljanje kontrole od strane strateškog nivoa, obezbjedila je rast organizacije do ogromnih razmjera. Sa druge strane, potisnula je milione menadžera i profesionalnog osoblja iz srednjeg nivoa organizacije i dovela do smanjenja veličine organizacije. Informaciona tehnologija je doprinijela da se iz temelja promijeni izgled organizacione strukture. Organizaciona struktura je promijenila oblik od duboke i hijerarhijske u plitku i dehijerarhizovanu strukturu informaciono bazirane organizacije. Online informacioni sistem zamijenio je mnoštvo linijskih menadžera i analitičara. Međutim, ova pojava dovodi i do negativnih konsekvenci. Naime, razvijene zemlje Zapada, srednji menadžerski nivo smatraju bazičnim za regrutovanje top menadžera, jer se smatra da menadžerske poslovne škole nisu dovoljne za dolazak na vrh menadžerske hijerarhije.

Operating Core (operativno jezgro) – na ovom nivou se svi operativni poslovi (nabavka, skladištenje, proizvodnja, unutrašnji transport, kontrola,

ekspedicija itd.) mogu u potpunosti informatizovati. Tako je moguće ostvariti najviši nivo tehniziranosti poslova, što i jeste praksa mnogih organizacija razvijenih tržišnih ekonomija.

Support Staff (osoblje podrške) – to su specijalističke službe organizacije koje se bave studijskim aktivnostima, pa je to ujedno inovativni dio organizacije. Informaciona tehnologija ovaj dio u organizaciji ne može u potpunosti zamijeniti. Kao i na strateškom nivou, u ovom dijelu, informaciona tehnologija služi kao alat za podržavanje obrade podataka i odlučivanja. Međutim, informaciona tehnologija je promijenila način komuniciranja između članova u grupi, kao i između strateškog nivoa i funkcionalnih menadžera. Tu su kompjuteri preuzeli ulogu informatora, pa je komunikacija postala brža i neposrednija. Kompjuteri na svakom radnom mjestu, kao i njihovo povezivanje u mrežu, omogućilo je da se kreiraju centri znanja, što doprinosi potiskivanju štabnih menadžera (savjetnika, specijalista). Prema tome, može se konstatovati da je informaciona tehnologija doprinijela prevazilaženju klasičnog organizacionog konflikta između linijskog menadžmenta i štaba, dok je inovativni dio organizacije doprinijeo da se organizacija preoblikuje iz hijerarhijske u adaptivnu.

Technostructure (tehnostruktura) – dio organizacije sa grupama ljudi koji posjeduju tehnička znanja, iskustva i vještine, predstavlja tehnostrukturu. Uvođenjem informacione tehnologije njihova uloga je preorijentisana na softver, kontrolu i instruktažu novog osoblja, dok se ostali poslovi kao što su operaciona istraživanja, studij rada i priprema proizvodnje prepuštaju kompjuterskim sistemima, te se na taj način ostvaruju velike uštede u materijalu, energiji i vremenu.

Najveći doprinos informacione tehnologije na području menadžmenta reflektuje se u stvaranju podloga za brzo poslovno odlučivanje na svim nivoima menadžmenta. Potreba za menadžerima srednjeg nivoa se smanjuje, jer njihove funkcije, u najvećoj mjeri preuzima informaciona tehnologija. Sve veća primjena informacione tehnologije podstiče sve veću decentralizaciju odlučivanja, pa i organizacioni stil "bez šefa" (no boss) (2, str. 178). To doprinosi demokratizaciji, gdje proces odlučivanja teče znatno brže. Kompjuterska i komunikaciona veza omogućava trenutno dobijanje informacija, a time i odlučivanje po svim organizacionim nivoima u bilo koje vrijeme, na bilo kom mjestu.

Ukoliko se svemu navedenom doda i uloga informacionih sistema u uspostavljanju brzih, pouzdanih i vizuelnih komunikacija, putem intraneta i Interneta, ne samo među zainteresovanim unutar organizacije, već i sa svojim poslovnim partnerima širom svijeta, onda se tek može u potpunosti sagledati uloga informacionog sistema i njegov uticaj na menadžmenta savremene organizacije.

### **3. Informacioni sistem i funkcije menadžmenta**

Menadžment, kao proces usmjeravanja i koordinacije organizacionih resursa radi postizanja definisanih ciljeva, čini skup upravljačkih, međusobno povezanih funkcija u koje se ubrajaju (1, str. 249):

- Planiranje;
- Organizovanje;
- Usmjeravanje i
- Kontrola.

**Planiranje** je aktivnost kojom organizacija određuje budući tok svojih akcija. Planiranje obuhvata:

- a) definisanje dugoročnih ciljeva i razvoj strateških planova od strane top menadžmenta,
- b) definisanje ciljeva i razvoj planova sa vremenskim horizontom od šest mjeseci do dvije godine, što je u nadležnosti srednjeg nivoa menadžmenta i
- c) definisanje kratkoročnih ciljeva i planova sa vremenskim horizontom od jedne sedmice do šest mjeseci što je u domenu operativnog menadžmenta.

Iz toga proizilazi da kao i sve druge odluke, planske odluke mogu da budu strateške, taktičke i operativne. Budući da planiranje ostvaruju povoljan uticaj kako na individualni i grupni učinak, tako i na učinak organizacije kao cjeline, ovom funkcijom menadžmenta se postiže sinergijski efekat napora u organizaciji.

Informacioni sistem može da doprinese da se funkcija planiranja obavi kvalitetnije putem prikupljanja i sređivanja podataka neophodnih za planiranje, kao i korištenjem savremenih metoda statističke analize koje koriste modele sa velikim brojem promjenjivih i serije podataka iz dužih vremenskih perioda. Planiranje, kao segment upravljanja, koristi podatke o prošlosti, sadašnjosti i budućnosti. Planiranje ne nameće informacionom sistemu nikakve posebne zahtjeve u pogledu prikupljanja podataka, jer se podaci unose u toku obavljanja svakodnevnih poslovnih aktivnosti i u neizmjernom obliku se koriste u procesu planiranja. Zadatak informacionog sistema nije samo da pruži operativne, taktičke i strateške informacije, već i da svaku pojedinu grupu veže za određene nivoe odlučivanja.

U tradicionalnom menadžmentu, funkcija planiranja je bila u nadležnosti top menadžmenta, koji je planske odluke donosio centralizovano. U savremenim uslovima, funkcija planiranja se odvija decentralizovano uz uključivanje svih organizacionih jedinica i zaposlenih uz adekvatnu podršku menadžmenta. U takvim novonastalim uslovima, informaciona tehnologija kao što je Internet se koristi da bi obuhvatio i uključio što veći broj ljudi u proces planiranja.

**Organizovanje** obuhvata identifikaciju aktivnosti koje će se u organizaciji odvijati, te njihovo struktuiranje u poslove i radne jedinice u organizaciji. Nakon toga se za utvrđene poslove vrši izbor i raspoređivanje ljudi koji posjeduju potrebne sposobnosti, znanja i vještine za njihovo obavljanje. Osim toga, ova funkcija menadžmenta uključuje i donošenje odluka o tome koliko se odgovornosti i autoriteta dodjeljuje pojedincima u odlučivanju i upravljanju. Organizovanjem se definiše ko šta treba da čini i ko je kome odgovoran.

Prije izgradnje integralnog informacionog sistema, neophodno je što preciznije definisati pojedinačna funkcionalna područja odlučivanja, što podrazumijeva preciziranje, ko donosi odluke, ko ih inicira, ko priprema odluke i koje informacije prethode donošenju odluka. Svemu tome prethodi modeliranje sistema, koje mora da odgovara strukturi potreba učesnika u procesu odlučivanja, nakon čega informacioni sistem efikasno rješava problem centralizacije i decentralizacije odlučivanja, postojanja tačnih i blagovremenih informacija, kao i probleme koordinacije.

U tradicionalnom menadžmentu, menadžment definiše radne divizije, dok je u savremenim uslovima omogućeno samoorganizovanje projektnih timova. Korištenje mreža olakšava formiranje timova.

**Usmjeravanje** zahtjeva uspješne komunikacije i vješto vođenje, čemu uveliko može doprinijeti informacioni sistem. Ova menadžment funkcija uključuje motivisanje i podsticanje pojedinaca i grupa na realizaciju zajedničkih ciljeva organizacije, kao i nadgledanje njihovog rada. U tradicionalnom menadžmentu, menadžeri upravljaju izvršavanjem radnih zadataka radnika. U savremenim uslovima stvorene su pretpostavke da zaposleni sami obavljaju svoje poslove kako najbolje znaju i umiju i u takvim uslovima svi zaposleni upravljaju. Mrežna infrastruktura omogućava zaposlenima da održavaju kontakt sa podređenim i nadređenim u njihovom poslu.

**Kontrola** obuhvata postavljanje standarda za postignuća, procjenu i mjerenje individualnih, grupnih i učinaka cijele organizacije, komparaciju učinaka i postignuća sa definisanim standardima i planovima, te preduzimanje korektivnih akcija kako bi se postigli postavljeni ciljevi. Ukoliko se ustanovi odstupanje između planiranih i ostvarenih rezultata, neophodno je promijeniti nešto u funkcijama organizovanja i vođenja ili u funkciji planiranja.

Budući da kontrola predviđa utvrđivanje standarda, mjerenje realizacije u skladu sa njima, kao i korekcije odstupanja od definisanih planova i programa, u tome značajnu podršku može da pruži informacioni sistem. Pri tome je važno da informacioni sistem omogući homogenizaciju informacija za sve nivoe menadžmenta. Naime, prilikom procesa kontrole, vrhovni menadžment zahtjeva agregirane pokazatelje, jer ostvaruju globalne mehanizme kontrole, dok niži nivoi menadžmenta zahtjevaju detaljnije informacije. Ovakvo podvajanje, distribuciju i kombinovanje informacija, omogućava DSS zasnovan na DW, uz podršku savremenih operativnih sistema.

U tradicionalnom menadžmentu bio je razvijen precizan mikromenadžment kontrolni sistem, dok se u savremenim uslovima, kontrola prepušta projektnim timovima, sa kompjuterski baziranim informacionim sistemima, koji vrše ravnopravnu kontrolu, fokusirajući se na globalni postignuti rezultat. Informaciona tehnologija se koristi za razvoj kontrole organizacije u realnom vremenu (real-time).

Tabela br. 1 ilustruje ulogu informacione tehnologije u funkcijama menadžmenta u tradicionalnom i savremenom menadžmentu (6, str. 119).

Uspješan menadžment zahtjeva da sve funkcije menadžmenta budu skladno objedinjene, uz adekvatnu podršku informacionog sistema, jer bez koordiniranog

korištenja organizacionih resursa i mogućnosti koje pruža savremena informaciona tehnologija, ne mogu se postići postavljeni ciljevi organizacije.

Analizom funkcija menadžmenta neophodno je dobiti odgovore bar na neka elementarna pitanja kao što su (1, str. 250):

- Da li su dugoročni ciljevi organizacije precizno i jasno definisani za sve funkcionalne oblasti organizacije (marketing, proizvodnja, finansije itd.)?
- Da li se u organizaciji uspješno planira na strateškom nivou?
- Da li se u organizaciji uspješno planira na taktičkom nivou?
- Da li se u organizaciji uspješno planira na operativnom nivou?
- Da li menadžeri u organizaciji dobro vrše funkciju organizovanja?
- Da li je uspješna koordinacija rada unutar organizacije?
- Da li je opšti stil vođenja prilagođen situacionim uslovima?
- Da li su jasno definisani standardi za učinke, individualna, grupna postignuća, kao i postignuća cijele organizacije?
- Da li se vrši sistematska procjena i mjerenje individualnih i grupnih učinaka, kao i postignuća cijele organizacije?
- Da li se vrši sistematsko upoređivanje učinaka i postignuća sa definisanim standardima i planovima?

*Tabela br. 1: Informacioni sistem i funkcije menadžmenta*

| <b>Funkcija Menadžmenta</b> | <b>Tradicionalni menadžment</b>                                  | <b>Savremeni menadžment</b>                                                                                                               | <b>Uloga informacione tehnologije</b>                             |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Planiranje</b>           | Top-down centralizovano planiranje od strane top menadžmenta     | Decentralizovano, uključujući sve jedinice i zaposlene uz podršku menadžmenta                                                             | Korištenje IT kao Internet uključuje više ljudi u proc. plan.     |
| <b>Organizovanje</b>        | Menadžment definiše strukturu radnih jedinica                    | Omogućeno je zaposlenima da vrše samoorganizovanje projektnih timova                                                                      | Upotreba mreže olakšava formiranje timova                         |
| <b>Usmjeravanje</b>         | Menadžment inspiriše izvršenje poslova zaposlenih, ali i prijeti | Omogućava se zaposlenima da rade svoj posao kako najbolje znaju i umiju; grade i aktiviraju mrežu; svi zaposleni upravljaju               | Upotreba mreže omogućava održav. kontakta sa podređ. i nadređenim |
| <b>Kontrola</b>             | Razvija precizne mikromenadžment kontrolne sisteme               | Kontrolu prepušta projektnim timovima; koristi ravnu grupnu kontrolu; fokusira se na globalni rezultat sa kompjuterski baziranim sistemom | Koristi IT za razvoj real-time kontrole organizacije              |

Jedna od osnovnih funkcija informacionog sistema je da menadžerima omogućiti efektivno i efikasno planiranje, organizovanje, usmjeravanje i kontrolisanje, odnosno odvijanje svih funkcija menadžmenta, snabdijevajući ih potrebnim informacijama, omogućavajući efikasno istraživanje procesa i uvid u ponašanje organizacije kako bi se postigao željeni rast i razvoj organizacije. Za sve navedene funkcije menadžmenta zajedničke su informacije, čija upotrebljivost zavisi od njihove tačnosti, blagovremenosti i relevantnosti. Kvalitetne informacije može da obezbijedi samo onaj informacioni sistem čije su osnovne funkcije (9, str. 155):

- Obrada transakcija (Transaction Processing);
- Plasiranje informacija (Information Reporting);
- Automatizacija administrativnih funkcija (Office Automation) i
- Podrška u odlučivanju (Decesion Supporting).

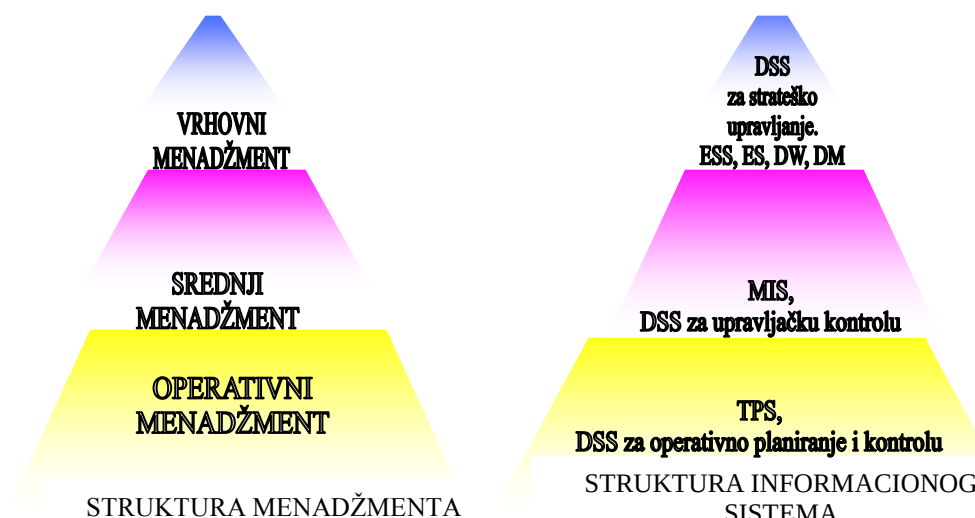
Koja vrsta informacionog sistema će se koristiti u cilju planiranja, organizovanja, usmjeravanja i kontrolisanja prevashodno zavisi od menadžment nivoa na kojem se odvija proces menadžmenta.

#### **4. Informacioni sistem i nivoi menadžmenta**

Informacioni sistem organizacije mora biti u funkciji menadžmenta, odnosno upravljanja organizacijom radi realizacije određenih poslovnih rezultata. Takav odnos iziskuje prilagođavanje konceptualne strukture informacionog sistema konceptualnoj strukturi menadžmenta. U ranijim fazama informatike vladala su i drugačija shvatanja, prema kome se koncept menadžmenta morao prilagođavati stepenu razvoja informacione tehnologije i mogućnostima što ih nudi. Empirija je, međutim, takva shvatanja demantovala iz jednostavnog razloga što informaciona tehnologija nije i ne smije biti sama sebi svrha, što znači da informatika mora biti servis menadžmenta, a kao posljedica ovakvog stava, konceptualna struktura informacionog sistema mora preslikavati konceptualnu strukturu menadžmenta. Slika br.2 ilustruje uporedni prikaz konceptualne strukture menadžmenta i informacionih sistema.



*Slika br. 2: Prikaz konceptualne strukture menadžmenta i informacionog sistema*



Ako se posmatraju informacioni sistemi naspram hijerarhijskog nivoa organizacije, moguće je generalizovati tri nivoa informacionih sistema koji koresponderiju nivoima menadžmenta u organizaciji, a to su: informacioni sistemi za podršku strateškom menadžmentu, informacioni sistemi za podršku taktičkom menadžmentu i informacioni sistemi za podršku aktivnosti operativnog nivoa menadžmenta.

Top Management (strateški menadžment) je odgovoran za strategiju i cjelokupnu politiku organizacije. Osim što određuje opšte usmjerenje organizacije, odgovoran je i za interakciju između organizacije i njenog okruženja. To znači da se zadaci ovog nivoa menadžmenta ne mogu programirati. Top menadžment donosi strateške odluke koje imaju dugoročne posljedice, a tiču se procesa postavljanja i mijenjanja ciljeva organizacije, izbora i implementacije strategije i obezbjeđivanja resursa za postizanje postavljenih ciljeva, strategije, planova, programa i politike. Strateško upravljanje, iako u domenu top menadžmenta (1, str. 123), "njime se bave i takvi organi kao što su odbor direktora, komitet za korporativno planiranje, odjeljenje za strateško planiranje, menadžment srednjeg nivoa". Problemi o kojima odlučuje top menadžment u načelu su nepredvidivi, dalekosežni i okrenuti budućnosti. Zato za taj nivo menadžmenta treba imati dovoljno iskustva, dobre sposobnosti procjene i dalekovidnost, ali i kvalitetnu informacionu podlogu.

Iako top menadžment donosi nestruktuirane odluke koje je najteže formulisati, pa samim tim i kompjuterizovati, savremene informacione tehnologije i metode osiguravaju dovoljno alata pomoću kojih će se podržati aktivnosti top menadžmenta. Strateškom nivou korespondira onaj nivo konceptualne strukture

informacionog sistema na kojem postoji najveća koncentracija konceptualnih znanja o načinu vođenja poslova. Radi se o informacionim sistemima koji potpomažu donošenje strateških odluka bilo mijenjajući stručne ljude, odnosno savjetnike, bilo zbog pomoći menadžerima u identifikaciji prijetnji i šansi iz okruženja (6, str. 38). Naročito su značajni u brzo mijenjajućoj okolini. Za razliku od menadžera na ostalim nivoima, top menadžeri moraju imati pristup specifičnim informacijama zbog permanentnog donošenja odluka koje će pomoći prilagođavanju organizacije na stalne promjene okruženja. Zbog toga ovi informacioni sistemi pružaju podršku vrhovnim menadžerima u specifičnim zahtjevima za dobijanjem informacija koji su više orijentisani na spoljne informacije, ali se bave i unutrašnjim informacijama koje uzimaju iz MIS i DSS. Sistemi ovog nivoa imaju za cilj dati odgovore na pitanja tipa "Šta učiniti?".

Ove informacione sisteme treba projektovati i izgraditi tako da obezbjeđuju sve vrste informacija potrebne vrhovnom menadžmentu i njihovim štabovima radi izvršenja zadataka u domenu strateškog upravljanja i planiranja. Taj nivo obezbjeđuju sljedeće informacione tehnologije: Executive Support Systems (ESS), odnosno DSS za strateško upravljanje, Data Warehouse (DW), Expert Systems (ES). Smatra se da je najobuhvatnija arhitektura i informaciona infrastruktura za podršku vrhovnog menadžmenta, koncept Dimenzional Data Warehouse Systems – DDWS, koji objedinjuje sve podvrste informacionih sistema organizacije. Za DW, kao preduslov razvoja fleksibilnih DSS za podršku top menadžmentu, se vjeruje da će uspješno podržavati buduće generacije OLTP, ESS, DSS, ES, OnLine Analytical Processing – OLAP, kao i Data Mining.

Middle Management (srednji menadžment) sačinjavaju menadžeri odjeljenja ili pogona, koji su obično odgovorni za administraciju i kontrolu. Većina informacija značajna ovom nivou menadžmenta uglavnom je dostupna i najvišoj upravi, ukoliko organizacija raspolaže sveobuhvatnim i adekvatnim informacionim sistemom. Iz tog razloga, većina autora smatra da će se zbog uvođenja kompjutera smanjiti potreba za menadžerima srednjeg nivoa, iako neki autori predviđaju da će se njihova uloga povećati. Srednji menadžment je veza između najnižeg i najvišeg nivoa menadžmenta. Srednji menadžment koristi kontrolne upravljačke informacije koje se protežu na relativno kratak vremenski period, obično do jedne godine, pa je njihov posao veoma složen, manje rutinski, manje strukturiran i više promjenjiv. Njihova je funkcija podrška strateškog koncepta upravljanja, specifičnih strateških planova i programa za organizacione i strateške poslovne jedinice, te različita funkcionalna područja.

Srednjem nivou menadžmenta su potrebne informacije u obliku sažetih pregleda, pa za njih informacioni sistem mora osigurati periodične izvještaje, izvještaje prema potrebi ili izvještaje na zahtjev. Kompjuterizacijom i informacionim obuhvatanjem tzv. polustrukturiranih poslova i zadataka, uz generisanje periodičnih izvještaja o stanju i procesima u organizaciji, smanjuje se vrijeme potrebno srednjem nivou menadžmenta za pretragu potrebnih informacija. Iako polustrukturirane odluke nije moguće sasvim kompjuterizovati, postoje brojne tehnike kojima se takvi problemi rješavaju. Cilj informacionih sistema ovog nivoa je dati odgovor na pitanja tipa "Kako nešto učiniti?".

Srednjem nivou menadžmenta organizacije korespondira Management Information Systems (MIS) i DSS za upravljačku kontrolu. MIS snabdijeva srednji nivo menadžmenta djelimično agregiranim i kategoriziranim informacijama dobijenim iz transakcionog dijela informacionog sistema i nešto manje iz pretraživanja okruženja organizacije. U tim je sistemima koncentrisano metodološko znanje o načinu vođenja poslova. Ovi sistemi obezbjeđuju menadžere sa izvještajima i omogućavaju im online pristup bazama podataka o tekućem poslovanju organizacije i podacima iz prošlih perioda. Gotovo su uvijek orijentisani na interne događaje i prvenstveno služe funkcijama planiranja, kontrole i donošenja odluka. Osnovno je svojstvo MIS-a podrška procesu donošenja poznatih, ponavljajućih, struktuiranih i polustruktuiranih poslovnih odluka, a takav karakter ima većina odluka koje se donose na srednjem nivou menadžmenta.

Upravljačku kontrolu sačinjavaju procesi kojima srednji nivo menadžmenta obezbjeđuje da se organizacioni resursi angažuju i efikasno i efektivno koriste kako bi se realizovali postavljeni ciljevi organizacije. Kada se implementira DSS za upravljačku kontrolu u procese koje planira, organizuje, usmjerava i kontroliše srednji nivo menadžmenta, tada on omogućava sljedeće (1, str. 125):

- a) Identifikovanje i rješavanje problema;
- b) Otkrivanje "novih" nestruktuiranih problema i njihovo uspješno rješavanje poslovnim i matematičko-statističkim modelima;
- c) Komuniciranje sa radnim timovima, motivaciju zaposlenih i kontrolu tokova organizovanih aktivnosti sa implementiranim računarskim aplikacijama, pomaganje u donošenju upravljačkih odluka, kreativno korištenje DSS u otkrivanju i rješavanju novih problema, odnosno podizanje efikasnosti njihovog rada na najviši nivo.

Operational Management (operativni menadžment) donosi odluke koje su konkretne i odnose se na redovno poslovanje. Riječ je o aktivnostima koje su obično operativne i koje se mogu lako programirati. Operativni menadžment treba od informacionog sistema najkonkretnije detaljne izvještaje. Budući da je njihov posao donošenje odluka koje se temelje na jasnim pravilima i postupcima, mogu se kompjuterizovati bez većih poteškoća. Zato je upotreba kompjutera na ovom nivou rasprostranjena. Ključna pitanja što se na ovom nivou informacionih sistema postavljaju su pitanja tipa "Pomoću čega nešto ostvariti?".

Najnižem nivou menadžmenta odgovaraće Transaction Processing Systems (TPS) i DSS za operativno planiranje i kontrolu. TPS uključuje bilježenje svih poslovnih transakcija, sadrži poslovne procedure, generiše dokumente potrebne u poslovanju – dakle automatizuje više poslova i omogućava vremensko, materijalno i finansijsko praćenje pojedinih elemenata. Iako TPS nisu informacioni sistemi čija je osnovna namjena podrška poslovnom odlučivanju, radi se o sistemima u kojima se preduzimajući odgovarajuće transakcije (aritmetičko-logičke operacije) nad podacima, nastoji uspostaviti kontrola nad pojedinačnim poslovnim procesima i aktivnostima, te njima upravljati. Zbog brojnosti transakcija i srazmjerne jednostavnosti postupaka upravljanja na ovom nivou, osnovna je karakteristika TPS

koncentracija faktografskih, odnosno činjeničnih znanja o poslovanju, poslovnim procesima i poslovnim operacijama.

DSS za operativno planiranje i kontrolu obezbjeđuje informacije potrebne operativnom menadžmentu u cilju pomaganja operativnog planiranja i kontrole. Operativni menadžment nadgleda radnike koji izvršavaju osnovne aktivnosti organizacije. Riječ je o kompjuterskoj podršci donošenja programibilnih odluka koje su učestale i rutinske, kao npr. kontrola zaliha, terminiranje porudžbina i sl.

Konceptualnu strukturu informacionih sistema u odnosu na konceptualnu strukturu menadžmenta ne treba shvatiti striktno. Sa aspekta menadžmenta i osnovnih upravljačkih nivoa, može se reći da iako su navedeni informacioni sistemi dominantno vezani za određeni upravljački nivo, ne može se govoriti o isključivoj vezi jedne vrste informacionog sistema sa jednim upravljačkim nivoom, već prevashodno o odgovarajućim mogućnostima kombinovanja različitih klasa da bi se zadovoljile različite potrebe menadžmenta datog nivoa. Potreba za korištenjem jedne vrste informacionog sistema ne isključuje potrebu korištenja i drugih vrsta, već prema potrebi. Tako npr. svi informacioni sistemi najvišeg nivoa mogu pronaći svoju primjenu i na taktičkom nivou, dok menadžment informacioni sistemi mogu da se koriste kako na srednjem, tako i na operativnom nivou menadžmenta.

### **5. Informacioni sistem i uloge menadžera**

Uloge menadžera su aktivnosti koje menadžeri izvršavaju u organizaciji. Veoma detaljan prikaz uloga menadžera dao je H. Mintzberg (8, str. 168-169), koji je identifikovao deset menadžerskih uloga i koje je grupisao u tri kategorije i to interpersonalne, informatičke i uloge odlučivanja:

- a) Uloge sa područja međuljudskih odnosa ili interpersonalne uloge:
  - Uloga predstavljanja organizacije u javnosti,
  - Vođenje i
  - Održavanje kontakta sa pojedincima i grupama izvan organizacije;
- b) Uloge sa područja informacija ili informatičke uloge:
  - Uloga primanja i analize informacija o okruženju i samoj organizaciji,
  - Uloga prosleđivanja informacija podređenima,
  - Uloga prenošenja informacija izvan organizacije i
- c) Uloge sa područja donošenja odluka, odnosno odlučivanja:
  - Uloga inovatora i inicijatora promjena,
  - Uloga onoga ko razrješava nerutinske probleme,
  - Uloga onoga ko raspoređuje raspoložive resurse i
  - Uloga pregovarača.

Informacioni sistem, ukoliko se gradi pažljivo, može podržati ove raznovrsne uloge menadžera na nekoliko načina, o čemu ilustruje tabela br. 2 (6, str. 103):

*Tabela br. 2: Informacioni sistem i uloge menadžera*

| Uloge menadžera i podrška informacionog sistema |                           |                                                                 |
|-------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Uloga                                           | Ponašanje                 | Podrška informacionog sistema                                   |
| <i>Interpersonalne uloge</i>                    |                           |                                                                 |
| Predstavljanje                                  | -----                     | Ne postoji                                                      |
| Vođenje                                         | -----Interpersonalno----- | Ne postoji                                                      |
| Kontaktiranje                                   | -----                     | Elektronski komunikacioni sistemi                               |
| <i>Informatičke uloge</i>                       |                           |                                                                 |
| Nervni centar                                   | -----                     | Management Information Systems                                  |
| Diseminator                                     | -----Informatička-----    | Mail, Office System                                             |
| Predstavnik                                     | -----obrada-----          | Office and Professional Systems,<br>Workstation (Radne stanice) |
| <i>Uloge odlučivanja</i>                        |                           |                                                                 |
| Preduzetnik                                     | -----                     | Ne postoji                                                      |
| Kontrolor poremećaja                            | -----Donošenje-----       | Ne postoji                                                      |
| Alokator resursa                                | -----odluka-----          | DSS Systems                                                     |
| Pregovarač                                      | -----                     | Ne postoji                                                      |

Prikazana tabela nam ukazuje u kojim ulogama menadžera informacioni sistem može da pomogne, a u kojima ne. Tabela ukazuje da informacioni sistemi još uvijek velikim dijelom ne doprinose mnogim zonama menadžerskih aktivnosti. Upravo ove zone će nesumnjivo ponuditi nove inspiracije za buduće informacione sisteme i systemske projektante.

U zoni interpersonalnih uloga, informacioni sistemi su ekstremno ograničeni i trenutno mogu samo indirektno doprinijeti u vršenju ovih menadžerskih aktivnosti. Informacioni sistemi su u mogućnosti da podrže kontaktiranje menadžera sa pojedincima i grupama izvan organizacije putem savremene informaciono-komunikacione tehnologije za obradu, prenos, prijem i korištenje informacija za poslovno odlučivanje i upravljanje organizacijom. U realizaciji ovih menadžerskih uloga pomažu i neki noviji Office Automation Systems (sistemi kancelarijskog poslovanja) i komunikaciono orijentisane aplikacije.

Informacioni sistemi imaju daleko veću primjenu u dijelu informatičkih uloga menadžera. Doprinijeli su značajnom poboljšanju menadžerskih prezentacija sa velikom skalom MIS sistema, Office Automation Systems i profesionalnih radnih stanica. U sferi poslovnog odlučivanja, DSS i sistemi bazirani na PC tehnologiji, doprinose realizaciji uloge menadžera kao alokatora resursa.

Neophodno je napomenuti da je Mintzbergov pristup u definisanju uloga menadžera doživio kritike:

1. uzorak na kojem je sprovedeno istraživanje (pet menadžera u različitim organizacijama) je suviše mali da bi se dopustila takva generalizacija;

2. autor je trebao da ima u vidu činjenicu da svaki menadžer vrši i određene poslove koji nisu čisto menadžerski i
3. Mintzberg je predvideo da mnoge aktivnosti svjedoče o planiranju, organizovanju, usmjeravanju i kontrolisanju. Npr. (4, str. 48) "Šta je alociranje resursa nego planiranje?"

Preduzetnička uloga je svakako element planiranja. Međuljudske uloge su primjeri vođenja. Osim toga, informacione uloge mogu biti uklopljene u veliki broj funkcionalnih područja". Pri tome je izostavio takve značajne menadžerske aktivnosti kao što su određivanje glavnih strategija, strukturisanje organizacije, izbor i ocjenjivanje menadžera i dr. (1, str. 59).

Ovim prigovorima se može dodati podatak da neka istraživanja o aktivnostim menadžera ukazuju na devet osnovnih tipova uloga menadžera:

1. Dugoročno planiranje;
2. Kontrolisanje;
3. Posmatranje okruženja;
4. Nadgledanje;
5. Koordinisanje;
6. Odnosi sa aktuelnim i budućim potrošačima, kao i marketing;
7. Odnosi sa organizacijama iz okruženja;
8. Konsultacije unutar organizacije i
9. Monitoring proizvoda i usluga.

Nalazi ovog istraživanja podrazumijevaju određene prigovore upućene Mintzbergovim rezultatima istraživanja, u prvom redu zato što njegove specificirane uloge menadžera ukazuju na funkcije menadžmenta planiranje, organizovanje, usmjeravanje i kontrolisanje.

Iako na prvi pogled izgleda da su pristup menadžerskim funkcijama i pristup menadžerskim ulogama međusobno suprotstavljeni, ipak se može reći da se ova dva pristupa međusobno prožimaju. Oni su na određen način komplementarni, jer u svakoj od menadžerskih uloga menadžer obavlja određenu funkciju i obratno, u svakoj menadžerskoj funkciji mogu se naći i određene menadžerske uloge. I sam H. Mintzberg navodi da je klasifikacija menadžerskih funkcija korisna u određivanju zadataka menadžera, o tome se može još dodati da se upravo kroz realizaciju menadžerskih zadataka ostvaruju i menadžerske funkcije. Iz navedenog proizilazi da svi oni informacioni sistemi koji pomažu u realizaciji menadžment funkcija, istovremeno učestvuju i u realizaciji uloga menadžera. Pri tome se ne smije izostaviti istaknuti da i Internet igra veliku ulogu u realizaciji ovih aktivnosti.

### **Zaključna razmatranja**

Živimo u vremenu brzih promjena i visoke tehnologije, kada znanje i informacije postaju ključni resurs za uspjeh poslovanja. Okolnosti u kojima organizacije danas posluju, potpuno su izmijenjene. Dinamičnost u promjenjivosti

zamjenjuju stabilnost i statičnost, zatvorenost organizacija ustupa mjesto otvorenosti i organizacijama bez granica, rizik i nesigurnost zamjenjuju sigurnost u poslovanju. Informaciona tehnologija i razvoj telekomunikacija uklanjaju granice između konkurentskih organizacija, regija, država i kontinenata, te na taj način dovode do globalizacije poslovanja. Nestaje podjele na lokalno i globalno, jer u suštini, i lokalno mora zadovoljiti svjetske standarde i svjetske kriterije, odnosno i lokalno mora biti globalno. U takvim novim, izmijenjenim uslovima poslovanja, na prelazu u XXI vijek, sve organizacije se nalaze pred izazovom – kako se uklopiti u te nove tokove? To nije nimalo lako.

Na prelazu iz XX u XXI vijek, organizacija se kreće u pravcu decentralizacije, inovativne i fleksibilne organizacije. Na globalnom tržištu djeluju nove vrste organizacija, čije su osnovne odlike vitalnost, dinamičnost i brz odziv na zahtjeve kupaca. Veoma su adaptibilne u odnosu na okruženje, uče i razvijaju se unapređujući svoje sposobnosti. Temelj njihove uspješnosti u prilagođavanju novim uslovima je primjena savremene informacione tehnologije. Informaciona tehnologija povećava fleksibilnost organizacija, ali istovremeno, uspješnu implementaciju informacione tehnologije omogućavaju samo fleksibilne organizacije.

Usljed ovakvih trendova, dolazi do velikih promjena u samom tkivu organizacije. Organizacione strukture postaju pliće i niže, sa manjim brojem nivoa menadžmenta i sa sve manjim brojem menadžera srednjeg nivoa, kao i sa sve prisutnijom decentralizacijom u odlučivanju. Dio komunikacija na relaciji menadžment – saradnici preuzima informaciona tehnologija. Menadžeri su sada u situaciji da elektronskim putem budu u stalnom kontaktu sa znatno većim brojem podređenih, štaviše, izvršioci ne moraju svoje poslove obavljati u prostorijama organizacije, već ih mogu obavljati i u vlastitim stanovima. Kao što putem informacione tehnologije, menadžment može komunicirati sa daleko većim brojem saradnika, na isti način, preko elektronske veze, može ih i nadgledati. Na taj način, veće značenje u oblikovanju organizacije dobija raspon komunikacije u odnosu na raspon kontrole, kojem je ranije pripadalo centralno mjesto u oblikovanju organizacije.

### **Literatura**

1. Balaban, N., Ristić, Ž., Turković, J., Principi informatike, Savremena administracija, Beograd, 1994.
2. Deal, T.E., Kennedy, A.A., Corporate Cultures - The Rites and Rituals of Corporate Life, Penguin Books, 1988.
3. Johnson, Foa, L.J., Instructional Design, NUCEA, New York, 1989
4. Koontz, H., Weihrich H., Menadžment, deseto izdanje, Mate, Zagreb, 1998.
5. Kroenke, D., Hatch, R., Managament Information System, McGraw-Hill Inc., New York, 1994
6. Laudon, K.C., Laudon, J.P., Management Information Systems: Organization and Technology in the Networked Enterprise, Sixth Edition, Prentice Hall Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 2000.

8. Mintzberg, H., Organization Design, Fashion or Fit?, HBR, January-february 1981.
9. Mintzberg, H., The Managers Job: Folklore and Fact, HBR, March-April, 1990
10. Stankić, R., Poslovna informatika, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu, Beograd 1998





## **SIVA EKONOMIJA I NEFORMALNI RAD U REPUBLICI KOSOVO U TRANZICIONOM PERIODU**

*Dr. Safet Kalač, prof. ass.<sup>103</sup>  
kalac.safet@gmail.com*

### **Abstrakt**

Skrivena ekonomija kao paralelna aktivnost regularnoj ekonomiji prisutna je kako u razvijenom tako i u nerazvijenim privredno -ekonomskim sistemima s tim što se u razvijenim uspješnije suprostavljaju toj pojavi, dok u nerazvijenim taj način privredjivanja često postaje dominantan i jedan od osnovnih izvora prihoda za veliki dio siromaštva. Složenost problema skrivene ekonomije, kako u pogledu uzroka tako i zbog posljedica njene pojave, nameće potrebu njenog sagledavanja sa ekonomsko-pravnog, socio- psihološkog, istorijskog, kulturnog i drugih stanovišta u cilju utvrđivanja prisutnosti te pojave i iznalazenja mogućnosti njenog rješavanja.

Ovim kraćim analitičkim osvrtom sagledane su neke opšte karakteristike i specifičnosti nezaštićenog rada na Kosovu te konceptualno postavljeni sadržaji mjera i aktivnosti koje bi bile u funkciji legalizacije i suzbijanja takvog rada.

**Ključne riječi:** siva ekonomija, skrivena ekonomija, rad ‘na crno’, domaći bruto proizvod, zapošljavanje, tržište rada.

**JEL klasifikacija:** E01, E02, E21

### **Uvod**

Kosovo ima površinu od 10.887m<sup>2</sup> i više od 2 miliona stanovnika. Glavni grad Kosova je Priština, sa preko pola miliona stanovnika. Kosovo je administrativno podijeljeno u sedam regiona i 36 opština.

Siva ekonomija iznosi 27-35% BDP-a R.Kosova i predstavlja jedan od značajnih smetnji za integraciju Kosova u EU.

Svako društvo se, bez obzira na nivo društveno - ekonomske razvijenosti , tip društvenog uređenja, ili pak dominantnog socijalnog okruženja, suočava sa problemom neformalne-sive (skrivena) ekonomije. U naučnim krugovima postoje različita tumačenja i objašnjenja uzroka i posljedica te pojave, načina utvrđivanja njenog stvarnog obima kako na lokalnom nivou (po opštinama), tako i na nivou države i mjera koje treba preduzimati na njenom suzbijanju i vraćanju u okvire pozitivnih zakonskih propisa od koje bi imali veću korist država kroz veće ubiranje prihoda u vidu PDV-a, taksi, carina, provizija, poreza i doprinosa na zarade i od tih

---

<sup>103</sup> Autor je angazovani profesor pri Fakultet Primjenjenih Znanosti Biznisa u Peci i redovan profesor nga Internacionalnom Univerzitetu u Novom Pazaru

sredstava bi država mogla ulagati u projekte od opšteg interesa za više korisnika i konzumenata tih dobara.

U praksi se susrećemo da se siva ekonomija naziva: skrivena privreda, siva privredom u senci, podzemnom privredom, subekonomija, dvojnom privredom, kriminalnom ekonomijom, prikrivenom ekonomijom, ilegalna privreda i sl. U suštini siva (skrivena) ekonomija, bi predstavljala aktivnosti koje donose određeni prihod (pojedincu, grupi ili privrednom subjektu), pri čemu taj prihod nije obuhvaćen zvaničnom statistikom, nije oporezovan ili pak sama aktivnost nije u skladu sa odgovarajućom pravnom regulativom Republike Kosovo i po pravilu na štetu drugih lica koja legalno obavljaju djelatnost.

Ova pojava privlači sve veću pažnju ekonomista, pravnika, sociologa i istraživača iz drugih društvenih nauka koji pokušavaju da odrede njene uzroke i glavne karakteristike, kao i da kvalifikuju njene razmjere i društveno - ekonomske posljedice jedne privrede u ovom slučaju privrede Kosova.

Kao što postoje razlike u definisanju i terminološkom određenju sive ekonomije, takođe postoje i razlike kod definisanja neformalnog rada. Često se taj rad naziva: nezakoniti, nezaštićeni, skriveni, fiktivni, a u našoj praksi najčešće rad "na crno".

Najbliže određenje rada "na crno" tzv. nezaštićenog rada, podrazumijevalo bi svaki rad koji pojedinac ili grupa obavlja na tržištu rada Republike Kosovo za poslodavca (privredno društvo) bez obzira koji je oblik organizovanja (AD, DOO i dr.) bez pravnog osnova ili kada je taj pravni osnov nezakonit.

Ovim kraćim analitičkim osvrtom sagledane su neke opšte karakteristike i specifičnosti nezaštićenog rada na Kosovu, te konceptualno postavljeni sadržaji mjera i aktivnosti koje bi bile u funkciji legalizacije i suzbijanja takvog rada.

## **1. Osnovni uzroci i posljedice neformalne paralelne ekonomije i rada "na crno"**

Uzroke nastanka sive ekonomije u pojedinim ekonomskim sistemima u zemljama u fazi tranzicije ili u fazi posttranzicionog perioda određuje čitav niz ekonomskih, društvenih, istorijskih, kulturoloških, socioloških i drugih faktora koji bi se mogli nazvati kulturnim miljeom jedne zajednice odnosno zajednice koju analiziramo u datom trenutku.

Globalno posmatrajući, osnovni uzroci, po mom mišljenju, uzroci koji dovode do pojave neformalne ekonomije su: visoki porezi i doprinosi, na primanja uposlenih u fazi razvoja malih i srednjih preduzeća koji su nosioci razvoja cjelokupne privrede jedne zemlje u poslednjih desetak godina, pretjerano državno regulisanje i institucionalna neizgrađenost privredno ekonomskog sistema, u nerazvijenim zemljama ili novonastalim i međunarodno priznatim državama, ovo napominjem zbog korišćenja različitih kreditnih linija koje daje MMF, Svjetske banke, Evropske banke za razvoj i druge institucije. Skrivena ekonomija je reakcija na neuređenost društvenog sistema, kao i neefikasnost državnog aparata, rigidna i

zastarjela zakonska rješenja, te dominacija ličnih u odnosu na opšte društvene ciljeve i slično.

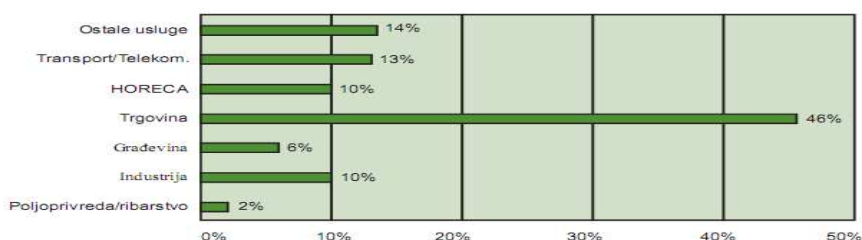
U neformalnoj ekonomiji, u razvijenim tržišnim ekonomijama-sistemima, najčešće su angažovane "marginalne grupe" (domaćice, penzioneri i studenti), dok je u nerazvijenim i tranzicionim sistemima kao što je Republika Kosovo, i zemlje u okruženju prisutno učešće svih društvenih grupa (nezaposlenih, zaposlenih, penzionera, domaćica i studenata).

U razvijenim zemljama neformalni rad "na crno" je dodatni izvor primanja, a u nerazvijenim često jedini izvor prihoda pojedinaca, odnosno, određenih društvenih grupa.

### **Osnovni uzroci pojave rada "na crno" u Republici Kosovo, mogli bi se svesti na sljedeće:**

1. Duži period u oblasti radnih odnosa, primjenjivana normativna regulativa prema kojoj je određenje zaposlenosti bilo zasnovano na relativno visokoj stalnosti i stabilnosti radnog mjesta (stalni radni odnos, zaposlenost na neodređeno radno vrijeme), visokim nivoom "zaštite" takvog statusa, što je uticalo na veću pojavu rada "na crno" kroz izbjegavanje postupaka i procedura predviđenih zakonskim rješenjima pri zasnivanju i prestanku radnog odnosa.
2. Previsoka poreska opterećenja su, za većinu poslodavaca, najčešći razlog zapošljavanja radnika "na crno". Neki od njih smatraju da je u uslovima prisutne nelojalne konkurencije i monopola, izbjegavanje dijela fiskalnih obaveza uslov njihovog opstanka na tržištu, kako na prodajnom tako i na nabavnom tržištu Kosova i trzista od kojih zavise pojedini privredni subjekti, uvozno zavisna preduzeća.
3. Znatno povećanje broja preduzeća (poslodavaca) u proteklih 10-tak godina, uticalo je na efikasnost u praćenju i kontrolu njihovog rada i smanjena je mogućnost detekcije nelegalnih poslovnih aktivnosti. Broj malih i srednjih preduzeća se povećava u R. Kosovo tokom prethodnih godina, pokazujući stabilan rast od 8-12% godišnje. Broj malih i srednjih preduzeća je do 2009. godine dostigao 67. 950, od kojih je 46% u trgovini, 13% u transportu i telekomunikacijama i 10% u industriji (pogledajte sliku 1.)

**Slika 1. Podjela kosovskih preduzeća po sektorima, 2008 (%)**



**Izvor: SZK, 2008.<sup>104</sup>**

4. U izbjegavanju propisa zaposleni i poslodavci na Kosovu i zemljama u okruženju ostvaruju manje-više, skladnu-solidarnu saradnju činjenica na štetu zaposlenih iz sljedećih razloga: (nemaju nikakvu vrstu socijalnog osiguranja-zdravstvene zaštite, nemaju evidentiran radni staž, nemaju pravo na određene naknade na rad u vidu toplog obroka, naknada za regres za godišnji odmor, naknada za prevoz na posao i sa posla, naknada za prekovremeni rad, naknada za rad za vrijeme državnih i vjerskih praznika, naknada za noćni rad u vremenu od 23:00 do 06:00h, po važećem zakonu o radu Republike Kosovo), tako da se izbjegavaju kontrolni organi nadležni za suzbijanje takvog rada. U pojedinim djelatnostima "otkrivanja" nekih njegovih pojava oblika, je vrlo teško (kao npr. što su oblasti pružanja usluga, zanatstva, građevinarstva).
5. Zaoštrjeni tržišni uslovi privređivanja doveli su u teži socio-ekonomski položaj određeni broj zaposlenih, nezaposlenih i drugih lica koji izlaz iz tog položaja između ostalog nalaze u napuštanju teritorije Kosova idući u zemlje zapadne Evrope i Amerike i u radu "na crno" u zoni neformalne ekonomije.
6. Redovan sistem obrazovanja kao osnovni produkcionni izvor kreiranja ljudskog resursa, odnosno uže posmatrano ponuda radne snage, nije pratila višegodišnje tendencije na tržištu radne snage. Osim toga, relativnu "sporost" sistema redovnog obrazovanja nije pratio redovni razvoj sistema, neformalnog obrazovanja kao pratioca i korektiva i redovnog školovanja, a koji bi bio u funkciji efikasnog zadovoljenja potreba na tržištu rada.
7. Institucionalna neizgrađenost i neadekvatna rješenja generisala su niz proceduralnih i procesnih neefikasnosti, kako u oblasti pokretanja biznisa, tako u oblasti zapošljavanja pojedinaca izbjegavajući navedene "birokratske zapreke", sporosti i neefikasnosti izvršne i zakonodavne vlasti posebno u zemljama tranzicije, preduzetnici i nezaposleni su tražili "kraće" puteve u nalaženju zaposlenja, odnosno pokretanju sopstvenog biznisa, koji je često završavao ili još uvijek završava u zoni (oblasti) neformalnog sektora od kojeg zavisi ostvarenje budžeta države, kao i manja finansijska zavisnost države od stranih banaka i kreditnih zaduženja sa visokim kamatnim stopama što uvećavaju dugove i time stvaraju veće finansijske obaveze po glavi stanovnika za buduće generacije.

---

<sup>104</sup> SZK, str. 8. -6, Profili sistema socijalne zaštite na Kosovu, 2010.

### 1.1. Ekonomsko-pravne posljedice rada "na crno" u R. Kosovo, ogledaju se, prije svega, u sljedećem:

1. Nepoštovanje propisa iz oblasti radno pravnog zakonodavstva i uskraćivanja prava i zaštite zaposlenih koja proističu iz regularnog radnog odnosa.
2. Smanjenje budžetskih prihoda zbog izbjegavanja poreskih obaveza što zbog manjeg obuhvatanja poreskih obveznika, utiče na zadržavanje relativno visokih poreskih obaveza i mogućnost njihovog znatnijeg smanjenja kao podsticajna mjera legalizacije malih i srednjih preduzeća i prijava upošljenih radnika poreskim upravama.
3. Nemogućnost realnog sagledavanja i praćenja stanja na tržištu rada i utvrđivanja tačnih makro-ekonomskih pokazatelja te preduzimanja određenih mjera, na realizaciji utvrđenih mjera ekonomske politike Vlade Kosova sto se može vidjeti iz tabelarnog pregleda 1.

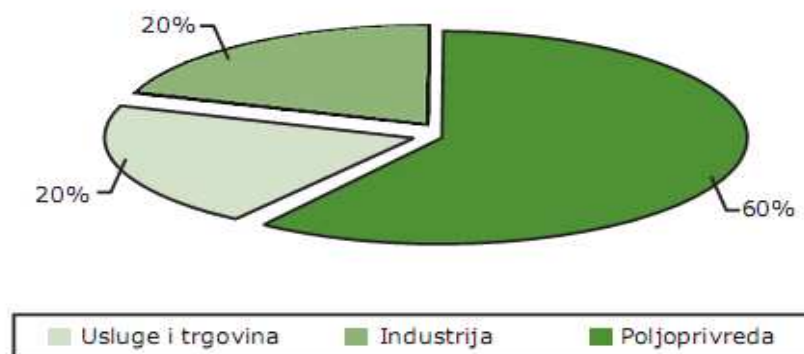
**Tabela 1. Ključni makroekonomski pokazatelji, 2004-08**

| Godina                      | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| BDP (miliona evra)          | 2,348 | 2,384 | 2,341 | 2,474 | 2,684 |
| BDP rast (%)                | 3.2%  | -1%   | 2.6%  | 2.8%  | 5%    |
| BDP po glavi stanovnika (€) | 1,195 | 1,143 | 1,152 | 1,197 | 1,277 |
| Inflacija (%)               | -1.4  | -1.4  | 1.5   | 4.2   | 4.0   |
| Novčane pošiljke (% BDP-a)  | 9.3   | 12.0  | 15.0  | 16.0  | 16.6  |

Izvor: SZK, 2008.<sup>105</sup>

Kao što je prikazano na slici 2. najveći udio u BDP-u za 2007.godinu imaju usluge i trgovine, sa 60%, dok su poljoprivreda i industrija zajedno imale udio od 20% BDP-a.

**Slika 2. Ekonomski sektori kao udio BDP-a (%)**



<sup>105</sup> SZK, str. 7 -6, Profili sistema socijalne zaštite na Kosovu, 2010.

izvor: SZK, 2008.

Izvor: SZK, 2008.<sup>106</sup>

4. Višegodišnja prisutnost rada "na crno" ukazuje, između ostalog, na jačanju fenomena neformalne svijesti rada kod određenih socijalnih grupa, prihvatajući takav rad kao "normalno stanje stvari" bez ambicija, prije svega, interesa da se ono u postojećoj materijalnoj situaciji sa nizom nestabilnosti i neizvjesnosti mijenja kako u R. Kosovo, tako u većini zemalja bivše Jugoslavije, i zemalja u širem okruženju, pa i u onim koje su postale članice EU.
- Stopa nezaposlenosti u R.Kosovo po podacima iz 2008.godine je iznosila 41% (58% za žene i 33% za muškarce), na osnovu podataka koje su pripremili MMF, SZK i Ministarstvo rada i socijalne zaštite. Visoka stopa nezaposlenosti je primijećena uglavnom među mladima u starosti od 15-24 godine, kao što je prikazano u tabeli 2. Zato treba naglasiti da se podaci o tržištu rada moraju pažljivo tretirati zbog raspoloživosti i kvaliteta dostupnih podataka. Nedostatak podataka o zapošljavanju u prethodnim godinama otežava procjenu situacije na tržištu rada i budućih razvojno-ekonomskih trendova. Takođe, nedostupnost tih podataka pokazuje da većina mladih je radno angažovana ali po principu rada "na crno".

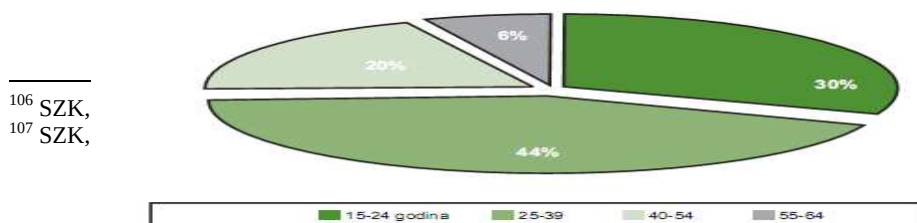
**Tabela 2. Pokazatelji tržišta rada, 2008.**

| Pokazatelji                                                 | Ukupno    | Muškaraca | Žena      | Starost 15–24 |
|-------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Sastav stanovništva                                         | 100%      | 51%       | 49%       | 19%           |
| Broj stanovnika                                             | 2,153,000 | 1,098,000 | 1,055,000 | 411,000       |
| Radno sposobno stanovništvo (kao % celokupnog stanovništva) | 64%       | 62%       | 65%       |               |
| Radno sposobno stanovništvo                                 | 1,371,000 | 686,000   | 685,000   | 411,000       |
| Nezaposleni                                                 | 335,900   | 177,800   | 158,100   | 101,700       |
| Zaposleni                                                   | 481,000   | 365,800   | 115,200   | 72,300        |
| Aktivno stanovništvo                                        | 816,900   | 543,600   | 273,300   | 174,000       |
| Stopa učešća                                                | 60%       | 79%       | 40%       | 42%           |
| Stopa nezaposlenost                                         | 41%       | 33%       | 58%       | 58%           |
| Stopa zaposlenosti                                          | 35%       | 53%       | 17%       | 18%           |

Izvor: SZK, 2008.<sup>107</sup>

Na slici 3. će biti prikazana nezaposlenost prema starosnim grupama za 2008.godinu, proračun SZK-a. Najveći procenat nezaposlenih u R. Kosovo čine osobe starosti od 25-39 godine, 44%, a sa 30% slijede osobe starosti od 15-24 godine.

**Slika 3. Nezaposlenost po starosnim grupama 2008.**



Izvor: SZK, 2008.<sup>108</sup>

## 2. Obim prisutnosti i osnovne karakteristike rada "na crno"

Obim prisutnosti neformalne ekonomije razlikuje se od regiona do regiona, od zemlje do zemlje. Prema procjenama izvršne komisije EU, nivo skrivene ekonomije kreće se od 7-15%, što znači da evropski poreznici ostaju uskraćeni za prihode od poreza na zarade za 20-25 miliona ljudi, odnosno oko 15% ukupne radne snage EU. Udio rada "na crno", u stvaranju BDP iznosi oko 5%. Skrivena ekonomija, prema ovim procjenama, u Italiji i Grčkoj, iznosi preko 15% BDP, u V.Britaniji, Njemačkoj, Francuskoj i Belgiji između 8 i 10%, a u skandinavskim zemljama, Irskoj, Austriji i Holandiji oko 5%. Nivo skrivene ekonomije u SAD, Kanadi i Japanu kreće se od 7-10%.  
(Izvještaj EU za 2008.godinu).<sup>109</sup>

Najčešći pojavni oblici neformalne ekonomije i rada "na crno" su:

1. slaba osnova za početnu proizvodnju,
2. strukturalne reforme povezane sa privatizacijom,
3. nizak nivo domaćih i stranih ulaganja,
4. nedostatak djelotvornih i aktivnih politika zapošljavanja,
5. nizak nivo kvalifikovanih osoba na tržištu rada,
6. obavljanje raznih vrsta djelatnosti od strane fizičkih i pravnih lica koja za ovaj rad nijesu registrovana ili nemaju potrebna odobrenja,
7. nelegalan uvoz različitih vrsta roba,
8. promet roba i usluga bez evidentiranja u poslovnim knjigama, kako preduzetnika tako i državnih institucija (carina, privredne komore, statistički zavod, centralne banke Kosova, unije poslodavaca Kosova i dr.),
9. zapošljavanje bez prijave radnika penzionom i zdravstvenom osiguranju,
10. obavljanje djelatnosti poslodavaca, bez rješenja o ispunjavanju minimalnih tehničkih uslova za rad,
11. pružanje različitih usluga građanima (lične i druge usluge) u svojim neregistrovanim stambenim prostorijama,
12. netačno prijavljivanje i evidentiranje zaposlenih radnika od strane poslodavaca,

---

<sup>108</sup> SZK, str. 10 -6, Profili sistema socijalne zaštite na Kosovu, 2010.

<sup>109</sup> Hanić, H. str.221-222 -1



13. prijavljivanje novih i plaćanje fiskalnih obaveza po osnovu zaposlenja na osnovici koja je niža od isplaćene ili u nivou najniže cijene rada što uposlenim radnicima uskraćuje pravo na veću penziju kad zato steknu pravo.
14. Neplaćanje poreza na dohodak,
15. Neredovno izmirivanje dospjelih obaveza po osnovu poreza i doprinosa za dio prijavljenih radnika na minimalnu osnovicu.

Procjene o prisutnosti sive ekonomije i neregistrovanog rada u R.Kosovo su vrlo različite. Prema procjenama zvaničnih institucija EU, sa sjedištem u Prištini (UNMIK), učešće sive ekonomije u 2008.godini, je iznosilo oko 27-35% registrovanog BDP-a.

Institucija koja ima mandat na Kosovu da se bori protiv neformalnog zapošljavanja črna je Agencija za inspekciju rada (AIR), koja je osnovana na osnovu uredbe UNMIK-a Zakonu o osnovnom radu na Kosovu (2001/27).

### **3. Mjere i aktivnosti na suzbijanju neformalne ekonomije i rada črna**

Imajući u vidu obim, osnovne karakteristike, uzroke i posledice pojave sive ekonomije črna, ukazujemo na to da je u koncipiranju prijedloga mjera usmjerenih ka njihovom suzbijanju, neophodno poći od sljedećeg:

1. Delikatnost ekonomskih, socijalnih, psiholoških, kulturoloških, etičkih obilježja rada „na crno”, govore o tome da se pravi efekti i mjere u smislu njegovog suzbijanja i legalizacije ne mogu očekivati samo kroz preuzimanje rigidno-represivnih mjera na kratki rok, već da ih je neophodno zasnovati na kombinaciji, odnosno, uzajamnom djelovanju stimulativnih (kao primarnih) i represivnih mjera i uvažavanja opštih i pojedinačnih uzroka i posljedica njegove pojave.
2. Problem rada <<na crno>> ne može se efikasnije rješavati bez uspješnijeg rješavanja problema <<sive ekonomije>> koja, u osnovi, generiše takav rad. To podrazumijeva niz značajnih zahvata: normativnih (u oblasti radno-pravne i druge regulative koja direktno ili indirektno, u većoj ili manjoj mjeri, utiče na navedene pojave), institucionalnih (obezbjeđivanje efikasnijeg rada inspekcijskih organa i sl.) i realizaciju programskih sadržaja koji omogućavaju novo i veće zapošljavanje.
3. Osnovni preduslov reintegracije sive ekonomije i rada <<na crno>> u legalne tokove privredjivanja je što brže zaokruživanje tržišno orijentisanog privrednog sistema, dosljedno sprovođenje sistemskih zakona, puna zaštita svojine i ugovora i ostvarivanje makro-ekonomske stabilnosti.
4. Mjere i aktivnosti moraju biti neposrednog srednjoročnog i dugoročnog karaktera, sa odredjenom strategijom, odmjerenom dinamikom i selektivnošću u njihovoj realizaciji s' obzirom da neke od njih mogu bitno uticati na socio-ekonomski položaj zaposlenih.
5. Zbog dugo vremena prisutne i već stečene navike izbjegavanja poreskih obaveza, i njene inercije, težine odvikavanja i odricanja od dijela

(nelegalno) stečenog prihoda i na tome nerealno formiranog nivoa potrošnje, nameće potrebu realnog odmjeravanja efekata mjera koje se predlažu i stalnog praćenja njihove realizacije, kako bi se preduprijedile neke, eventualne, neželjene posljedice.

6. U realizaciji mjera i aktivnosti, neophodno je ostvariti odgovarajuće neposredno i veće učešće socijalnih partnera, prije svega, sindikata i asocijacija poslodavaca na Kosovu.
7. Mjere podrazumijevaju efikasno ostvarivanje kontrolnih funkcija državnih organa, posebno nadležnih ministarstava i poreske uprave.
8. Mjere, u što je moguće većoj mjeri, moraju biti korektno normativno obrađene, nesporne, jasne i jednostavne za primjenu.
9. Obim prisutnosti nezaštićenog rada u R.Kosovo i posljedice koje izaziva, nameće potrebu obavljanja jednog posebnog i sveobuhvatnijeg istraživanja, kroz koje bi se dobili neki relevantniji podaci o prisutnosti te pojave (po obimu, strukturi i specifičnostima) te, saglasno tome, sa više sigurnosti, sagledale mogućnosti i modeli njenog rješavanja i svakako kako bi se "zastitili" interesi države kroz registraciju i naplatu poreza i taksa (legalizacije rada).

### **Zaključak**

Analizirajući razvoj malih i srednjih preduzeća i njihov rad u R. Kosovo, kao segment izražavanja preduzetništva kao uporednu analizu u zemljama zapadne Evrope i u okruženju sugerišem sljedeće:

Neophodna je izgradnja stimulativnog ambijenta, koji će omogućiti razvoj biznisa na Kosovu, a postojeća porodična preduzeća podići na viši nivo efikasnosti. To podrazumijeva stimulativne mjere sa nivoa lokalne i državne administracije i otklanjanjem biznis barijera na svim nivoima. Kako se radi o kratkom pregledu poslovanja privatnog sektora na Kosovu, a koje su predmet analize, a koja egzistiraju desetak godina treba imati u vidu i da se mjere koje implementiraju moraju tretirati kao instrumenti za podsticanje daljeg njihovog rasta i razvoja u smislu podizanja efikasnosti i efektivnosti njihovog poslovanja kao i uvođenje u zakonske okvire i legalizacija poslovnih promjena tih preduzeća u toku jedne poslovne godine. Pored mjera fiskalnog karaktera treba osmisliti čitav niz finansijskih instrumenata koji će imati blagotvorno dejstvo na proizvodne kapacitete porodičnog karaktera jer je na prostorima Kosova prisutan značajan broj preduzeća iz sfere trgovine i ugostiteljstva.

Pored toga, objektivno nedostaje izvoznih proizvoda, koji mogu biti pozicionirani na bližem ili daljem tržištu. Ovdje se pojavljuje objektivna opasnost od nemogućnosti da se obezbijedi odgovarajuća količina proizvoda i usluga na zahtjeve tržišta koji podrazumijevaju veće obime i serije.

Rezultati ove kratke analize, pokazuju da je značajan broj malih i srednjih preduzeća na Kosovu sa posjedovanom vrijednošću kapitala manjom od 100.000,00 eura što ukazuje na činjenicu da je riječ o mikro i malom preduzećima od kojih se na duži rok, ukoliko ne bude njihovog rasta i razvoja, ne mogu očekivati

respektibilniji efekti. S tim u vezi su potrebne stimulativne mjere koje teže uvećanju trajnog kapitala preduzeća kroz odgovarajuće poreske olakšice (legalizovanih preduzeća) za dalje investiranje u kapital kompanije. Ulaganje u opremu tj. u proizvodna preduzeća na Kosovu, pokazuje dobar trend i treba ga, s toga, podržavati kako bi se uvećavao u kontinuitetu i time se postizali bolji finansijski efekti.

### **Literatura**

1. Bektić, R. (2003): Upravljanje procesima razmjene proizvoda i usluga, Ekonomski institut, Tuzla.
2. Hanić, H. (2005): Istraživanje tržišta i marketing informacioni sistem, Čugura Print, Beograd.
3. Kalač, S. (2009): Necenovni atributi proizvoda sa posebnim osvrtom na marku proizvoda, Doktorska disertacija, Novi Pazar.
4. Lajović, D. (2006): Preduzetništvo u porodični biznis, Grafo Crna Gora, Podgorica.
5. Grupa Autora (2008): Tržište rada- časopis za pitanja nezaposlenosti, tržišta rada i socijalne sigurnosti nezaposlenih zemalja u tranziciji, Grafo-Bele, Podgorica.
6. Statistički zavod Kosova (2008): Profil sistema socijalne zaštite na Kosovu, Priština.
7. UNMIK (2001-27): Uredba o osnovnom zakonu o radu na Kosovu, Priština.
8. <http://www.unkt.org>
9. <http://www.ks.undp.org>
10. <http://www.eulex-kosovo.eu>

## EQUIVALENCE AND EQUIVALENT EFFECTS IN TRANSLATION

*Prof. Shqipe Husaj*  
*shqipe.husaj@hotmail.com*

### **Abstract**

This work is supposed to study and analyse different theories of the equivalence in the process of translation, its effect and review the theory of equivalence elaborated by some of the most innovative theorists in the past years of this century. It is concentrated on comparing different models, such as; Vinay and Darbelnet, Jacobson, Nida, Kollar, House, Baker etc. These theorists have studied equivalence in relation to the translation process, using different approaches, and have provided fruitful ideas for further study on this topic. Their theories are analysed in chronological order and divided into linguistic approach, pragmatic/semantic functionally oriented approach. There are also discussed some problems of equivalence, because the target text can never be equivalent to the source text at all levels, researchers have distinguished different types of equivalence so, I will try to elaborate and discuss the differences between them.

**Key words:** equivalence, translation, comparison,

**JEL classification:** A, A2,

### **1. Equivalence in translation and its meaning**

The comparison of texts in different languages inevitably involves a theory of translation. Equivalence is the central issue in translation and it has been elaborated in different ways by many theorists who have studied equivalence in translation process, using different approaches providing different ideas.

When a message is transferred from one language into another SL (source Language) to TL (Target Language), the translator deals with two different cultures at the same time so transferring a message from SC to TC.. Equivalence is considered to be used. "for the sake of convenience – because most translators are used to it, rather than it has any theoretical status"

The principle that a translation should have an equivalence relation with the source language text is problematic. There are three main reasons why an exact equivalence or effect is difficult to achieve. Firstly, it is impossible for a text to have constant interpretations even for the same person on two occasions (Hervey, Higgins, and Haywood)

According to these three scholars before one could objectively assess textual effects, one would need to have recourse to a fairly detailed and exact theory of psychological effect, a theory capable, among other things, of giving an account of the aesthetic sensations that are often paramount in response to a text.

Secondly translation is a matter of subjective interpretation translators of the source language text. Thus, producing an objective effect on the target text readers, which is the same as that on the source text readers is an unrealistic expectation. Thirdly, it may not be possible for translators to determine how audiences responded to the source text when it was first produced.

If an original was written centuries ago and the language of that original is difficult to comprehend for modern readers, then a simplified translation may well have greater impact on its readers than the original had on the readers in the source culture. No translator would hinder the reader's comprehension by using absolute expressions in order to achieve equivalent effect.

## 2. Strategies to solve problems of equivalence.

The equivalence problem emerges due to semantic, socio-cultural and grammatical differences between the source language and the target language. These three areas of equivalence problems are intertwined with one another. The meaning(s) that a word refers to are culturally bound, and in most cases the meaning(s) of a word can only be understood through its context of use.

Due to semantic, socio-cultural and grammatical differences between the source language and the target language, loss and additional information in translation can not be avoided.

The Russian born American structuralist Roman Jakobson in his paper "**On Linguistic aspects of translation**" describes three kinds of equivalence; Intralingual translation; Interlingual translation and Intersemiotic translation.

- . The English **-Cheese** is the acoustic signifier which "**denotes**" the concept "of **food made by pressed curds**", (the signified) although there is no inherent reason for that to be so.

It is possible to understand what is signified by a word even if we have never seen or experienced the concept or thing in real life.

Jakobson then moves on to consider the problem of equivalence in meaning between words in different languages. He points out that "**there is ordinarily no full equivalence between code-units**"

- **Cheese** in English is not identical to the Russian "**syr**" since the Russian code-unit does not include the concept of "**cottage cheese**". That would be "**tvardi**" not "**syr**" in Russian. In Jakobson's description, interlingual translation involves substituting messages in language not for separate code-units but for entire messages in some other language. The translator recodes and transmits a message received from another source. Thus translation according to Roman Jakobson involves two equivalent messages in two different codes.

For the message to be equivalent in ST to TT the code-units will be different since they belong to two different sign systems- languages. From a linguistic and semiotic angle, Jakobson approaches the problem of equivalence with the following, now famous definition;

“ equivalence in difference is the cardinal problem of language and the pivotal concern of linguistics;

The problem of meaning and equivalence focuses on differences in the structure and terminology of languages rather than an any inability of one language to render a message that has been written in another verbal language.

Languages differ essentially in what they must convey and not in what they may convey.

There are some grammatical features that should be considered while translating;

**The level of gender; house** –feminine in romance language, neuter in german and english language;

- **honey** –masculine in french ,German and Italian,frminine I Spanish neuter in English.

**The level of aspect-** in Russian the verb morphology varies according to whether the action has been completed or not Eugen Nida’s theory of translation developed from his own practical work from the 1940’s onward when he was translating and organizing the translation of the Bible.. His theory took concrete form in two major works in 1960’s; “Towards a science of translating” and the co—authored “ the theory and practice of translating”.

Nida attempts to move translation (Bible in his case) into more scientific era by incorporating recent work in linguistics.

Nida argued that there are two different types of equivalence , namely formal equivalence –which is refered to as formal correspondence – and dynamic equivalence.

- **Formal correspondence** focuses attention on the message itself ,in both form and content. It consists of a TL item which is represents the closest wquivalent of a SL word or phrase.Nida and Taber make it clear that there are not always formal equivalence between language pairs.They therefore suggest that these formal equivalence should be used wherever possible if the translation aims at achieving formal rather than dynamic equivalence. The use of formal equivalents might at times be have serious implications in the TT since the translation will not be easily understood by the target audience.

Nida nad Taber themselves assert that “Typically, formal correspondence distorts tha grammatical and stylistic patterns of the receptor language, and hence distorts the message ,so as to cause the receptor to misunderstand or to labor unduly hard”

- **Dynamic equivalence** is based upon “the principles of the equivalent effect.It si defined as a translation principle according to which a translator seeks to translate the meaning of the original in such a way that the TL wording will trigger the same impact on th TC audience as the original wording did upon the ST audience. They argue that “ Frequently , the form of the original text is changed ; but as long as the change follows the rules of back transformationin the source language,of contextual consistency in the transfer, and of transformation in the receptor language, the message is preserved and the translation is faithfull.

As we can see Nida is in favor of the application of dynamic equivalence, because if we take into account the context of the situation in which Nida was dealing with the

translation phenomenon, his translation of Bible. Thus the product of the translation process, that is the text in the TL, must have the same impact on the different readers it was addressing. Only in Nida and Tybirk's edition is it clearly stated that dynamic equivalence in translation is far more than mere correct communication of information.

Nida describes various scientific approaches to meaning. Central to Nida's work is the move away from the old idea that an orthographic word has a fixed meaning and towards a functional definition of meaning in which a word "acquires" meaning through its context and can produce varying responses according to culture.

Meaning is broken down into Linguistic meaning, referential meaning and emotive meaning. A series of techniques adapted from work in linguistics is presented as an aid for the translator in determining the meaning of different linguistic items. Techniques to determine referential and emotive meaning focus on analyzing the structure of words and differentiating similar words in related lexical fields.

**-hierarchical structuring**, which differentiates series of words according to their level; e.g. superordinate animal and its hyponyms goat, dog, cow etc and

**-techniques of componential analysis** – seeks to identify and discriminate specific features of a range of related words – grandmother, mother, cousin.

Another technique is semantic structure analysis in which Nida separates out visually the different meanings of spirit – demons, angels, gods, etc. – according to their characteristics – human vs non-human, good vs bad etc. The central idea of this analysis is to encourage the trainee translator to realize that the sense of a complex semantic term such as; "spirit" varies. It does not always have a religious significance.

Above all Nida stresses the importance of context for communication when dealing with metaphorical meaning and with complex cultural idioms. For Nida the success of the translation depends above all on achieving response. It is one of the four basic requirements of a translation, which are;

1. **making sense**
2. **conveying the spirit and the manner of the original**
3. **having a natural and easy form of expression**
4. **producing a similar response.**

Vinay and Darbelnet view equivalence as a procedure which replicates the same situation as in the original, whilst using completely different wording. According to them, equivalence is the ideal method when the translator has to deal with proverbs, idioms, clichés etc.

V&D claim that in interlingual translation no full equivalence can be reached between code units. They say that "the need for creating equivalences arises from the situation, and it is the situation of the SL that translators have to look for a solution.

Indeed they argue that even if the semantic equivalent of an expression in the SL text is quoted in a dictionary or a glossary, it is not enough, and it does not

guarantee a successful translation . They provide a number of examples to prove their theory , and the following expression appears in their list;

**take one** – is a fix expression which would have as an equivalent in French translation- **Prenez-en un**.

Newmark's "Approaches to translation " and "A textbook of translation " have been widely used on translator training courses and combine a wealth of practical examples of linguistic theories of meaning with practical applications for translation. Yet Newmark departs from Nida's receptor-oriented line, feeling that the success of equivalent effect is "illusory" and that the conflict of loyalties , the gap between emphasis on source and target language will always remain as the overriding problem in translation theory and practice. Newmark suggests narrowing the gap by replacing the old terms with those of " semantic" and "communicative translation.

- **communicative translation** attempts to produce on its readers an effect as close as possible to that obtained on the readers of the original, The communicative translation resembles Nida's dybanic equivalence in the effect it is trying to create on the TT reader.

- **Semantic translation** attempts to render as closely as the semantic and syntactic structures of the second language allow, the exact contextual meaning of the original. Semantic translation has similarities to Nida's formal equivalence.

However Newmark distances himself from the full principles of equivalence effect , since that effect is inoperant if the text is out of TL space and time. The example would be a modern British English translation of Homer. The translator can not possibly hope or expect to produce the same effect on the TT reader as the ST had on listeners in ancient Greece..

Newmark indicates that semantic translation differs from literal translation in that it " respects context", interpretes and even explains – e.g. metaphors. In communicative as in semantic translation , provided that equivalent effect is secured , the literal word –for-word translation is not only the best, it is the only valid method of translation .

Thus, the term correspondence falls within the field of contrastive linguistics. Which compares two language systems and describes contrastively differences and similarities. Equivalence on the other hand, relates to equivalent, items in specific ST-TT pairs and context. Kollar describes five different types of equivalence:

- Denotative equivalence- is related to extralinguistic content of a text.
- Connotative equivalence -is related to the lexical choices, especially between near synonyms
- Text normative equivalence –is related to text types, with different types of text behaving in different ways.
- Pragmatic equivalence- or communicative equivalence-is oriented towards the receiver of the text or message.
- Formal equivalence- which is related form and aesthetics of the text , includes word place and the individual stylistic features of the ST.



## **Conclusion**

The comparison of texts in different languages inevitably involves a theory of translation. Equivalence is the central issue in translation and it has been elaborated in different ways by many theorists who have studied equivalence in translation process, using different approaches providing different ideas.

When a message is transferred from one language into another SL (source Language) to TL (Target Language), the translator deals with two different cultures at the same time so transferring a message from SC to TC.

If an original was written centuries ago and the language of that original is difficult to comprehend for modern readers, then a simplified translation may well have greater impact on its readers than the original had on the readers in the source culture. No translator would hinder the reader's comprehension by using absolute expressions in order to achieve equivalent effect.

Translation is a matter of subjective interpretation of translators of the source language text. Thus, producing an objective effect on the target text readers, which is the same as that on the source text readers is an unrealistic expectation. It may not be possible for translators to determine how audiences responded to the source text when it was first produced.

The equivalence problem emerges due to semantic, socio-cultural and grammatical differences between the source language and the target language. These three areas of equivalence problems are intertwined with one another. The meaning(s) that a word refers to are culturally bound, and in most cases the meaning(s) of a word can only be understood through its context of use.

The success of the translation depends above all on achieving response.

## **Bibliographical references**

1. Baker Mona - A course book on translation, London, Routledge
2. Catford, John C. (1965) – A Linguistic Theory of Translation: an essay on applied Linguistics, London: Oxford University Press
3. Kenny, Dorothy (1998) "Equivalence", in the Routledge Encyclopedia of translation studies, edited by Mona Baker, London and New York: Routledge, 77-80.
4. Jakobson Roman (1959) "On Linguistic Aspects of translation", in R.A. Brower. On Translation, Cambridge, MA; Harvard University Press, pp. 232-239.

## MENAXHIMI I STRESIT NË NDËRMARRJET KOSOVARE

*Shqiponja Nallbani, ass.  
shqiponjan@hotmail.com*

### **Abstrakti**

Studimi i stresit dhe stresorëve nga autorët e ndryshëm njihet që nga kohërat e lashta. Varësisht nga zhvillimi i jetës shoqërore ekonomike, botëkuptimet për fenomenin janë ndarë në klasike dhe bashkëkohore. Ato klasike lidhen me reagimin e trupit të njeriut ndaj ngacmuesve të jashtëm duke e trajtuar këtu edhe anën shpirtërore të njeriut. Botëkuptimet bashkëkohore e trajtojnë stresin pothuajse njëjtë sikurse teoria klasike por e ndajnë botën shpirtërore dhe fenomenin e analizojnë shumë thellë nga ana mjekësore. Proceset bashkëkohore ekonomike të karakterizuara me një shkallë të lartë të integritetit, përveç efekteve pozitive, karakterizohen edhe me rritjen e formave të ndryshme të stresit njerëzor të cilët nuk janë të gatshëm që t'u adaptohen mënyrave dhe formave të reja të jetës dhe punës. Është humane që çdo shoqëri racionale të ndërmerr masa që t'i parandalojnë dhe trajtojnë format e ndryshme të paraqitjes së stresit. Njëra nga sfidat me themelore është menaxhimi i stresit në ndërmarrje. Në vendin tonë ka një numër të madh ndërmarrjesh të cilat për shkak të problemeve me tranzicionin nuk po arrijnë që të ndërmarrin veprimtari për parandalimin dhe trajtimin e fenomenit stres.

**Fjalët kyçe:** Stres, ndërmarrje, menaxhim, stresorë, ekonomi, globalizim

**JEL klasiifikimi:** Z, Z 1, Z 10.

### **1. Hyrje**

Stresi dhe ndryshimet që sjell në personalitetin e njeriut tani më nuk janë çështje të reja sidomos kur ato shihen dhe analizohen nëpërmes kontekstit historik. Operimi funksional dhe menaxhimi në biznesin vendor dhe ndërkombëtar, për shkak të ndryshimeve të shpejta shoqërore të cilat po ndodhin në dobi të ekonomisë së tregut, po bëhen gjithnjë e më komplekse dhe mjaft të ndjeshme. Shikuar në planin ekonomik këto ndryshime doemos konsiderohen të nevojshme dhe pozitive mirëpo gjithsesi parashatrojnë edhe nevojën e identifikimit, analizimit dhe monitorimit të problemeve që lindin me perceptimin dhe pranimin e tyre nga ana e njerëzve. Jeta shoqërore – ekonomike në dekadën e fundit është karakterizuar me një zhvillim të madh që nuk e mban mend historia e njerëzimit dhe në këtë kontekst, përveç super – revolucionit teknik – teknologjik, përparime janë bërë edhe në sferën e doktrinës dhe praktikës menaxheriale. Komplexiteti i rregullimit të biznesit aktual dhe njëkohësisht menaxhimi adekuat i burimeve njerëzore del pikërisht si nevojë e zhvillimit të një ekonomie reale por duke e ruajtur gjithmonë anën humane të ndryshimeve. Andaj, në asnjë mënyrë nuk duhet konsideruar sukses zhvillimin ekonomik i cili është i bazuar në parimin “metoda e përdorur e arsyetimit

qëllimin". Stili modern i jetës shpesh karakterizohet me konkurrencë të fortë, padurim dhe me ndjenjën e urgjencës kohore. Aftësia për "*tu përballur*", e determinon suksesin apo dështimin individual në kontrollimin e situatave potenciale stresuese. Duke e analizuar literaturën shkencore mbi këtë çështje qartë shihet se fenomeni stres është shumë i fuqishëm, i paparashikuar, negativ dhe i rrezikshëm kur shoqëritë kalojnë faza të caktuara tranzicioni shoqërorë dhe ekonomike. Shoqëritë moderne e njohin dhe e kanë kuptuar kompleksitetin e fenomenit stres andaj që nga shteti deri të segmenti më i vogël i jetës shoqërore angazhohen që të krijojnë mënyra të menaxhimit të suksesshëm të tij.

## 2. Nevoja e menaxhimit të stresit në ndërmarrje e Kosovës

Menaxhimi i stresit si proces kompleks konsiston në eliminimin, minimizimin ose parandalimin e faktorëve që e shkaktojnë atë. Duke pasur parasysh se ky nuk është një proces i thjeshtë, por kompleks, menaxhimi i stresit kërkon ndërmarrjen e hapave me karakter teknik, organizativ dhe social, të parashikuara në planet e veprimit të çdo subjekti. Subjektet publike në tërësi dhe ato private, duhet të synojnë me prioritet të ndërmarrin hapa të tilla që e parandalojnë stresin, kjo ndodh për shkak se kostot dhe ndikimet përkatëse janë shumë më efikase. Është jetike që aksionarët, pronarët dhe menaxherët e niveleve të ndryshme në ndërmarrjet publike dhe private të Kosovës urgjentisht të vetëdijesohen me nevojën e identifikimit të formave të caktuara të stresit dhe varësisht nga specifikat që i karakterizojnë këto fenomene të kenë strategji për t'i parandaluar dhe qasur eliminimit të tyre. Duke e trajtuar stresin nga plani i angazhimit menaxheria në mjedisin biznesor kosovar kemi propozuar një seri masash të cilat i konsiderojmë të domosdoshme për zbatim. Ja disa nga kërkesat që nxisin parandalimin e stresit në punë dhe që duhet të konsiderohen nga çdo menaxher në ndërmarrjet tona:

- ☞ Sinkronizimi ose balancimi i ngarkesës në punë me kapacitetet.
- ☞ Organizimi i punës në mënyrë të tillë që të nxitet mendimi i punonjësve dhe të përdoren drejt aftësitë e tyre.
- ☞ Përcaktimi i qartë i rolit të çdo punonjësi në arritjen e objektivit të organizatës.
- ☞ Krijimi i mundësive që punonjësit të marrin pjesë në vendimmarrjet që kanë rëndësi për punën e tyre.
- ☞ Qartësimi i perspektivave të zhvillimit të karrierës dhe punësimit.
- ☞ Nxitja e mundësisë për ndërveprime dhe veprimtari sociale me punonjësit.

110

Rrejedhimisht procesi i parandalimit dhe menaxhimit të stresit te ne gjithsesi kërkon marrjen e disa hapave.

- ☞ **Hapi i parë:** Identifikimi i faktorëve potencialë që shkaktojnë stres. Kjo kërkon të merren parasysh disa rrethana, të cilat kanë të bëjnë me madhësinë e subjektit që do të ekzaminohet, si dhe me burimet potenciale në dispozicion të këtij qëllimi. Duke i njohur teorikisht faktorët që

---

<sup>110</sup> Matteson, M.T and Ivancevich 2000; "Managing job stress and health"

shkaktojnë stres, puna për identifikimin e tyre konsiston në përzgjedhjen e atyre faktorëve që kanë rrezik më të madh për subjektin ose janë më tipikë për të, duke lehtësuar kështu koston e identifikimit të faktorëve. Kështu p.sh., në një institucion qendror të administratës publike, vështirë se mund të zgjidhet si faktor stresi, niveli i ndotjes, ndërkohë që në një subjekt privat të konsoliduar nuk mund të përbëjnë faktor stresi, ndryshimet politike.<sup>111</sup>

✍ **Hapi i dytë:** Matja dhe shkalla e ndikimit të faktorëve. Ky hap mund të realizohet nëpërmes disa instrumenteve që bazohen në përcaktimin e shtrirjes së faktorëve në mjedisin e subjektit, si dhe në intensitetin e veprimit të tyre. Metoda të ndryshme përdoren për këtë qëllim, por ato që janë të rekomandueshme nga të gjithë, bazohen kryesisht në diskutimet me të punësuarit, intervistat dhe pyetësorët që duhet të plotësojnë të punësuarit, të cilat rekomandohet të jenë në mirëbesim, në mënyrë që të shpalosin pa rezervë shkallën e veprimit të faktorëve të stresit, edhe kur këto kanë të bëjnë me marrëdhëniet ndërpersonale ose me stilin e menaxhimit.<sup>112</sup>

✍ **Hapi i tretë:** Analizimi i të dhënave, klasifikimi i faktorëve, si dhe përcaktimi i prioriteteve dhe instrumenteve të ndërhyrjes. Pasi burimet e stresit janë identifikuar, janë klasifikuar faktorët parësorë që e shkaktojnë, është e rëndësishme të përcaktohen instrumentet e ndërhyrjes. Këto instrumente mund të jenë me karakter teknik e material, që kanë të bëjnë me shmangien e faktorëve që shkaktojnë stres, si ndotjet, zhurmat, krijimi i kushteve me të mira për punë apo furnizimi i pajisjeve që lehtësojnë punën. Ato mund të kenë edhe karakter organizativ, si shpërndarja më e drejtë e ngarkesës midis të punësuarve, ndërtimi i strukturave organizative, përshkrimi i qartë i vendit të punës dhe linjave të raportimit, si dhe promovimi e nxitja e karrierës.<sup>113</sup>

Në këtë mënyrë, menaxhimi i stresit është një çështje që duhet të jetë element i rëndësishëm i objektivave dhe planeve të subjekteve publike e private. Por deri tani, kjo është një dukuri që nuk e përfshin sferën e menaxhimit ose elemente të saj realizohen në mënyrë spontane. Menaxherët në përgjithësi janë më të pirur të zbatojnë masa të rrepta disiplinore sesa të minimizojnë ose eliminojnë faktorët që shkaktojnë stresin, duke rritur kështu në përgjithësi koston e punësimit.

### 3. Stresi në punë dhe rritja e kostos së punësimit

Bazuar në literaturën aktuale kohët e fundit në mjediset e menaxhimit është shtuar diskutimi mbi stresin në punë, faktorët që e shkaktojnë atë dhe mënyrat se si ai mund të menaxhohet. Intensiteti në punë, diferenca midis nevojave materiale dhe shpirtërore të punonjësve, me balancimin e tyre, janë faktorët më të përgjithshëm që shkaktojnë stresin në punë. Pra, stresi është rrjedhojë e bashkëveprimit të punonjësve me kushtet që i rrethojnë ata. Studimet tregojnë se në vendet e

---

<sup>111</sup> Newman, L.E and Beehr, T.A. 1999 "Personal and organizational strategies for handling job stress".

<sup>112</sup> Po aty

<sup>113</sup> Po aty

zhvilluara 25% e punonjësve janë të stresuar në punë, ndërsa rreth 75% besojnë se niveli aktual i stresit është më i lartë se sa i gjeneratave të mëparshme. Por përveç dëmeve shëndetësore, stresi është një faktor i rëndësishëm që dëmton ose ul edhe produktivitetin e punës.<sup>114</sup>

Përvoja ka treguar se ndërhyrja e faktorëve institucionale ose individuale mund të zbusin efektet e stresit dhe ta parandalojnë atë. Prej këndej del nevoja e menaxhimit të tij, si dhe minimizimit të faktorëve që e shkaktojnë atë. Në kushtet e vendeve të varfëra dhe atyre në tranzicion, për vetë dukuritë që i shoqërojnë këto procese, stresi ka një prani të shtuar dhe domosdoshmëria e menaxhimit të tij duhet të jetë një funksion i rëndësishëm i niveleve të menaxhimit dhe pjesë e pandarë e përgjegjësive funksionale të tyre.<sup>115</sup>

#### **4. Disa nga shkaqet e stresit në punë në ndërmarrjet e Kosovës**

Shkaqet që mund të prodhojnë stresin brenda ndërmarrjeve kosovare janë të shumëta dhe ato mund të lidhen me mjedisin e brendshëm në punë, si dhe me faktorë të tjerë të jashtëm, qofshin ata politikë, shëndetësorë, familjarë, etj. Përpjekja për të gjurmuar faktorët që shkaktojnë stresin ka sjell klasifikimin e mëposhtëm: Intensiteti i shtuar në punë, mungesa e faktorëve regjenerues gjatë punës, siç mund të jenë pushimet e shkurtra gjatë punës, mundësitë për t'u ushqyer ose për të pirë kafe. Ndonëse në përgjithësi nuk mund të flitet për një intensitet të lartë të punës në subjektet tona publike e private, padyshim që mund të flitet për poste të veçanta pune që mbartin intensitet të lartë, si dhe për mungesën e kushteve rigjeneruese të aftësive për punë brenda subjektit. Stili menaxhues është një element që shkakton stres në punë të punësuarit, veçanërisht dukuri të tilla që kanë të bëjnë me një komunikim të varfër, vendimmarrje të mbyllur, si dhe kufizimin e mundësive të punësuarve për të qenë pjesë e plotë e të gjithë procesit. Stili konfliktual i menaxherit, në vend të bashkëpunimit, përdorimi pa vend i masave disiplinore në vend të ofrimit të këshillave dhe masave që mënjanojnë thyerjen e disiplinës, janë burime të stresit. Ndryshimi i shpejtë i niveleve të drejtëpërdrejta të menaxhimit është një burim tjetër stresi për punonjësin, rrjedhojë e pamundësisë së tij në kohë, për t'iu përshtatur stilit të menaxherit. Marrëdhëniet ndërpersonale kur karakterizohen nga mungesa e frymës së bashkëpunimit ose e përjashtimit, nga thellimi i hierarkisë dhe autoritetit përtej kufijve të arsyeshëm, janë një element që sjell pa diskutim stres të punësuarit. Organizimi i dobët i vendit të punës, si dhe mungesa e linjave të qarta të raportimit, autoritetit dhe përgjegjësive, ose e thënë me fjalë të tjera, kërkesa e llogarisë nga shumë "shefa" kundrejt të njëjtit punonjës, sjellin stres, pasiguri dhe mungesë të orientimit të duhur.<sup>116</sup>

Pasiguria në punë, që reflektohet në mundësinë e vendimeve arbitrare të menaxhereve, lidhja e kontratave afatshkurtra me punonjësit, kritere të paqarta dhe

---

<sup>114</sup> Broshura "Posao. Ba. Stes na random mjestu" 2008, nëntor 2008 [www.amc.rs](http://www.amc.rs). Broshura "MMC Action Managment Consulting".

<sup>115</sup> Jeremy Stranks "Stress at work" 2005;

<sup>116</sup> Po aty

evazive punësimi, pamundësi për zhvillimin e karrierës, përparimin ose ngritjen në detyrë, cenonjë besimin e të punësuarve në të ardhmen e tyre dhe në kushtet e kësaj pasigurie, ata vihen në kërkim të punësimeve të reja, proces që shoqërohet me stres. Kushtet e pakënaqshme materiale për punë, si mungesa e pajisjeve të përshtatshme që mundësojnë dhe lehtësojnë realizimin e përgjegjësi, prania e faktorëve dëmtes të shëndetit, siç mund të jenë temperaturat, mungesa e ajrimit, zhurmat dhe ndotja, janë gjithashtu burime stresi. Mungesa e një motivimi për të kryer detyrën dhe realizuar përgjegjësitë, e shprehur në një nivel të ultë shpërblimi, një sistem pagash i papërshtatshëm dhe që nuk merr parasysh kontributet reale të secilit punonjës; reagimi i dobët i menaxhimit, si ndaj përkushtimit të disave dhe neglizhencës në punë të disa të tjerëve, transmetojnë elemente stresi te të punësuarit. Mundësia e ndikimeve politike në zhvillimin e karrierës dhe garancia e pamjaftueshme për vazhdimin e punës për shkak të një legjislacioni që nuk siguron një mbrojtje reale te të drejtave. Burimet e pamjaftueshme materiale e financiare për të përballuar jetesën e familjes reflektojnë një stres të përgjithshëm që e shoqëron punonjësën gjatë gjithë kohës. Ndryshimet politike, veçanërisht në vendet në tranzicion kur akoma roli i politikës ka një ndikim të drejtëpërdrejtë në ecurinë e punës dhe zhvillimin e karrierës së të punësuarit në sektorin publik, është faktor për praninë e stresit.<sup>117</sup>

#### **Disa faktorë që shkaktojnë stresin në punë**

- Intensiteti i punës;
- Mungesa e faktorëve rigjenerues gjatë punës, siç mund të jenë pushimet e shkurtra gjatë punës, mundësitë për t'u ushqyer ose për të pirë kafe;
- Stili konfliktual i menaxherit;
- Përdorimi pa vend i masave disiplinore;
- Thellimi i hierarkisë dhe autoritetit përtej kufijve të arsyeshëm;
- Pasiguria në punë;
- Strukturë e komplikuar organizative dhe raportimi;
- Një sistem pagash i papërshtatshëm dhe që nuk merr parasysh kontributet reale të secilit punonjës;
- Në kushtet e vendeve të varfra dhe atyre në tranzicion, stresi ka një prani të shtuar.<sup>118</sup>

#### **5. Si duhet të menaxhohet stresi në ndërmarrjet kosovare**

---

<sup>117</sup> Cunningham, J. Barton. *The Stress Management Sourcebook., Second Edition*, Los Angeles, USA 2000;

<sup>9</sup> Marrë nga internet:

<http://www.nakladaslap.com/PDF/Stres%20i%20tjeslesno%20zdravlje%20-%20poglavlje.pdf>,  
ne muajin mars 2010

Puna në ditët e sotme gjithnjë e më shumë po kthehet në burim stresi. Po çfarë është stresi në vetvete dhe si duhet ta menaxhojmë atë në punë?

Këto pyetje gjejnë përgjigje vetëm në jetën e ashtuquajtur moderne me të cilën ne përpiqemi të përshtatemi. Pasi me zhvillimin e kushteve teknologjike, dhe kushteve të jetesës ne vihem në presione të mëdha duke rritur kështu nivelin e stresit. Por stresi në vetvete është term që i referohet shumës së situatave fizike, mendore, tensioneve dhe emocioneve mbi një person. Dhe në mënyrë specifike stresi I një punonjësi është reagim psikologjik I ngjarjeve që janë perceptuar të jenë kërcënuese. Por ne duhet të dimë të menaxhojmë këto situata që shkaktojnë stres, duhet të mbajmë nën kontroll shkallën e stresimit në të cilën ndodhemi dhe ndikimin drejt zvogëlimit të tij. Por a mundemi ta krijojmë këtë balancë dhe a mund të mbajmë situatën nën kontroll?

Për këtë ne duhet të qartësohemi se: stresi është i pashmangshëm në jetë, por ajo të cilën ne mund të bëjmë është të përpiqemi ta menaxhojmë atë. Dhe menaxhimi i stresit është një domosdoshmëri, në mënyrë që të mos kemi efekte negative në shëndetin tonë dhe në jetën tonë. Por në ambientin e punës cdo gjë është relative pasi një situatë e cila është stresuese për dikë, nuk mund të jetë e tillë për dikë tjetër. Në këtë kontekst studiuesit kanë zbuluar se efektet e stresit klasifikohen në dy grupe të mëdha në: efekte pozitive dhe efekte negative të stresit. Po kush janë efektet pozitive të stresit?

- Ndërsa efektet negative janë Stimulimi dhe inkurajimi i njerëzve në punë;
- Shkalla e përqendrimit pasi njerëzit do të jenë më shumë të përqëndruar në punën e tyre, por kjo deri në masën e stresit ku nuk ka filluar akoma të bëhet shqetësues për individin.
- Përkushtimi, pra ata do të jenë dhe më të përkushtuar si rezultat i stimulimit;
- Rezultat financiar më i mirë i kompanisë. Si rezultat i një përqendrimi dhe përkushtimi më të madh të njerëzve në organizatë do të ndikonte pozitivisht në rezultatin financiar të saj.

Në të shumtën e rasteve kanë të bëjnë edhe me:

- Ndikimin në shëndet. Pra shfaqet në formën e frikës, mllëfit, rritjes së adrenalinës, rritjes së tensionit në gjak etj. Dhe në këtë mënyrë ai demton shëndetin e individit.
- Ulë rendimentin në punë. Stresi deri në një masë të caktuar ndikon pozitivisht në përkushtimin me të madh ndaj punës, por vjen një moment kur efektet e tij janë vetëm negative. Në këtë mënyrë stresi kthehet jo vetëm në element problematik për individin, por pasojat e tij mbi produktivitetin individual janë shumë të mëdha.<sup>119</sup>

Pra ka shumë efekte negative nëse do t'i listonim të gjithë por diçka është e sigurt, nëse ne do të ishim në një ambient fare pa stres atëherë ne nuk do mund të rrinim. Po të ishim jo produktiv, do ishim pasiv etj. Në këtë kontekst duhet të mendohejmë të gjejmë anë të pozitive në çdo aspekt të jetës tonë.<sup>120</sup>

---

<sup>119</sup> Po aty

<sup>120</sup> Broshura "Posao. Ba. Stes na random mjestu" 2008, nëntor 2008

[www.amc.rs](http://www.amc.rs). Broshura "MMC Action Management Consulting"

Po çfarë duhet të bëjnë punëdhënësit në mënyrë që kompanitë e tyre të kenë rezultate? Si duhet të menaxhojnë ata? Ata duhet të përmirësojnë përshtatjen në punë, të përmirësojnë trajnimin e punëtorëve dhe programet e orientimit. Ata duhet të eliminojnë menaxhimin e ndëshkimit dhe të zhvendosin kushtet e punës së rrezikshme.<sup>121</sup>

Ata duhet të punësojnë punëtorin në punën që më së shumti i përshtatet atij. Ata duhet të trajnojnë punëtorët për shkak të nivelit të lartë të stresit që shkaktohet nga mungesa e trajnimit. Ata duhet të stimulojnë punonjësit. Duhet të përmirësojnë komunikimin si një hap vendimtar drejt zvogëlimit të stresit të punëtorëve, sepse ndonjëherë është vetëm mungesë komunikimi në vetvete, qoftë ajo midis bashkëpunëtorëve apo punëdhënëseve që mund të krijojë një ambient stresues.<sup>122</sup>

### **Përfundimet**

Studimi i stresit dhe stresuesve daton që nga kohërat e lashta. Mirëpo me zhvillimin jetës shoqëror – ekonomike për shkak të interesit që ka treguar shoqëria trajtimi shkencor ka marrë përmasa shumë më të avancuara dhe sot një seri shkencash shoqërore dhe mjekësore i kushtojnë një vëmendje të posaçme. Menaxhmenti i burimeve njerëzore në fillim në heshtje e më vonë shumë intensivisht ka filluar që ta vrojtojë, identifikojë dhe të ndërmerr masa parandaluese ndaj formave të caktuara të stresit. Stresi si fenomen njerëzor dhe shoqëror dallon nga vendi në vend respektivisht apo nga një mjedis në mjedisin tjetër. Ndër detyra e shumta që ka menaxheri i burimeve njerëzore është njohja e kulturës, traditës dhe vetive psikike të punonjësve me të cilët zhvillon aktivitetin e caktuar ekonomik si në sektorin publik ashtu edhe në atë privat.

Në vendin tonë çdo ditë ndërmarrjet e caktuara po shënojnë rezultate inkurajuese në zhvillimin e biznesit vetanak dhe depërtim në mjedisin biznesor ndërkombëtar. Duke e pasur parasysh se vendi ynë po kalon një fazë të vështirë të tranzicionit është e lehtë të konstatohet se steresi është prezent në një masë të madhe. Menaxherët kosovar por edhe ata të huaj që janë të angazhuar në Kosovë gjithsesi duhet që t'i njohin shtresorët, natyrën e tyre dhe forcën e ndikimit që kanë ata në punonjësit e ndërmarrjeve kosovare. Në studimet që kemi zhvilluar shihet se është shumë vështirë që nëpërmjet intervistave ose anketave të sigurohen të dhëna të sigurta për fenomenin. Menaxheret kosovar duhet që të ndjejnë këtë fenomen dhe pasi që ta identifikojnë ta parandalojnë dhe të menaxhojnë duke bërë sinkronizimin respektivisht balancimin e ngarkesës në punë, organizimin e punës në formë të nxitjes së efektshmerisë, përmirësimin e vendim marrjes, qartësimin e perspektivës dhe karrierës dhe aktivitete tjera të rëndësishme.

Strategjia parandaluese realizohet në etapa që nënkupton identifikimin e shtresorëve, matjen e shkallës dhe forcës së tyre dhe analizimin e këtyre të dhënave. Stresi në punë e rritë koston e punësimit dhe kjo paraqet një rrezik më tepër për ndërmarrjen. Shkaqet që prodhojnë stresin janë të shumta dhe paraqiten si të

---

<sup>121</sup> Po aty

<sup>122</sup> Po aty



jashtëm ose të brendshëm. Po ashtu faktorët më të rëndësishëm që shkaktojnë stresin janë, intensiteti i punës, mungesa e faktorëve rigjenerues gjatë punës, siç mund të jenë pushimet e shkurtra gjatë punës, mundësitë për t'u ushqyer ose për të pirë kafe, stili konfliktual i menaxherit, përdorimi pa vend i masave disiplinore, thellimi i hierarkisë dhe autoritetit përtej kufijve të arsyeshëm, pasiguria në punë, struktura e komplikuar organizative dhe raportimi, një sistem pagash i papërshtatshëm dhe që nuk merr parasysh kontributet reale të secilit punonjës, në kushtet e vendeve të varfëra dhe atyre në tranzicion.

Në këtë punim argumentohet se menaxhimi i stresit në ndërmarrjet kosovare nuk është proces ose veprimtari e lehtë. Andaj, ky proces jo vetëm që duhet të jetë i mbështetur në të dhëna të sakta mbi stresin dhe stresorët por duhet vepruar në mënyrë efektive, të përqendruar me përkushtim për ta menaxhuar suksesshëm.

## Referencat

1. Cunningham, J. Barton. The Stress Management Sourcebook., *Second Edition*, Los Angeles, USA 2000;
2. Cartwright K, Lewis D, Roberts C, Bint A, Nichols T, Warburton F. Workload and stress in consultant medical microbiologists and virologists: a questionnaire survey. *J Clin Pathol* 2002;
3. Cousins R, Mackay CJ, Clarke SD, Kelly C, Kelly P, McCaig RH. Management Standards and work-related stress in the UK: Practical development. *Work & Stress* 2004;
4. Quick, James Campbell, U Texas, Arlington, TX, US. Quick, Jonathan D., Nelson, Debra L. Hurrell, Joseph J. Jr., "Preventive Stress Management in Organizations", Washington, DC, US: American Psychological Association, 1997.
5. Mirjana Arandelović & Ivana Ilić **"Stres in workplace – possible prevention"** FACTA UNIVERSITATIS Series: Medicine and Biology Vol.13, No 3, 2006,
6. Broshura "Posao. Ba. Stes na random mjestu" 2008, nëntor 2008 [www.amc.rs](http://www.amc.rs). Broshura "MMC Action Management Consulting"
7. Jeremy Stranks "Stress at work" 2005;
8. Kreitner B, Kinicki A; "Sjellja Organizative" 1995
9. Koli Z, Llaci Sh, ; "Menaxhimi i burimeve njerëzore" 2001
10. Kutllovci, Enver. "Menaxhimi i resurseve humane" 2004
11. Armstrong, Michael; "Human Resource Management- Practice" 2003
12. Cox, T; "Organizational culture, stress and stress management 1999
13. Kearns, J "Stress at Work" 2000;
14. Matteson, M. T and Ivancevich 2000 "Managing job stress and health"
15. Cox, T; "Stress research and stress management" 2003
16. T. Cox, A. Griffiths and S. Cox "Stress explosion- Managing stress at work"
17. Murphy, L. R 1997 "Published in: Journal of Occupational Behaviour Management, 8,"

18. Newman, L.E and Beehr, T.A. 1999 “Personal and organizational strategies for handling job stress”.

**ROLI DHE NDIKIMI I TEKNOLOGJISË INFORMATIKE NË  
PRODHIMIN DHE SHFRYTËZIMIN E INFORMATAVE, NË FAVOR TË  
RRITJES SË EFIÇENCËS DHE EFEKTIVITETIT TË BIZNESEVE  
KOSOVARE**

*Msc. Sokol Domniku, ass.  
[sdomniku@gmail.com](mailto:sdomniku@gmail.com)*

**Abstrakt**

Përdorimi i teknologjisë informatike është në funksion të rritjes së efikasitetit të afarizmit dhe suksesit të tij. Madje, sot afarizmi nuk mund të paramendohet pa përdorimin e teknologjisë informatike (në tekstin e mëtejme TI). Shfrytëzimi i TI në afarizëm ka ndikim shumë pozitiv për shkak se i mundëson bizneseve të jenë më konkurrense në treg. Kur themi se bizneset të jenë më konkurrense në treg, atëherë ne mendojmë në shumë aspekte, p.sh., afarizmi realizohet me efikasitet më të lartë, sepse aplikimi i kësaj teknologjie mundëson që pothuajse të gjitha aktivitetet afariste të kryhen më shpejtë dhe më lehtë. Të gjitha aktivitetet e funksioneve afariste, duke përfshirë prodhimin, shitjen, financat, burimet njerëzore, marketingun, etj., nën ndikimin e TI funksionojnë shumë më mirë dhe më sigurt. Teknologjia informatike mundëson që të gjitha informatat afariste të regjistrohen dhe të përdoren me më efektivitet më të lartë, për shkak se procedura e ruajtjes, analizimit dhe gjetjes së këtyre informatave është shumë më e lehtë dhe më e shpejtë, dhe se kjo ndikon drejtpërsëdrejti në rritjen e përparësisë konkurruese të bizneseve. Rritja e aftësisë konkurruese nënkupton situatat kur ndërmarrja është në gjendje të furnizohet me informata më shpejtë sesa konkurrenca e tyre, dhe nga këto informata të krijojë strategji për oferta sa më të mira dhe më joshëse për konsumatorët, duke iu ofruar produkte kualitative, çmime dhe kushte më të mira të kreditimit, etj. TI ndihmojnë menaxhmentin në marrjen e vendimeve sa më të mira, në mënyrë që secili vendim i marrë të ndikojë pozitivisht në ndërmarrje.

**Fjalët kyçe:** teknologji informatike, informatë, vendim, efektivitet, afarizëm

**JEL Kualifikimi:** O, O030, O032

**1. Hyrje**

Në kushtet bashkëkohore të zhvillimit të afarizmit, përfshirë këtu edhe sektorin tregtar, teknologjia informatike është njëri nga faktorët kryesor të arritjes së suksesit dhe efikasitetit afarist. Prandaj, përcaktimi për të hulumtuar fushën e TI dhe ndikimin e saj në proceset afariste, është rezultat i njohurive, se zhvillimi i shpejtë dhe intensiv i teknologjisë informatike ka sjellë deri te ndryshimet e shumta në mënyrën se si sot zhvillohet afarizmi.

Bizneset të cilat konkurrojnë në tregje të ndryshme përfshirë ato lokale, regionale apo ndërkombëtare, domosdoshmërisht duhet të posedojnë një infrastrukturë të teknologjisë informatike, përfshirë së paku disa nga elementet kryesorë të saj. Inovacionet në fushën e teknologjisë informatike, zhvillohen me një ritëm shumë intensiv, sa që çdo inovacion i krijuar, i mundëson bizneseve që të realizojnë aktivitetin e tyre afarist në mënyra më eficiente dhe më efektive. Procesi i prodhimit qoftë të produkteve ose të shërbimeve në kohën bashkëkohore, nëpërmes të teknologjisë informatike, mundëson që shkalla e cilësisë së prodhimeve të jetë shumë më e lartë, pasi që përsosmëria teknologjike ndikon që kombinimet e ndryshme të lëndës së parë që shfrytëzohen për prodhimin e produkteve finale të i bëjë në mënyra më të sakta dhe më të duhura. Poashtu edhe në prodhimin e shërbimeve të ndryshme, kjo përsosmëri teknologjike ndikon që edhe shërbimet të realizohen në mënyrën më të shpejtë, më të sigurt dhe më të duhur, me ç'rast kjo ka ndikim shumë të madh që dobia e konsumatorëve nga konsumimi dhe shfrytëzimi i këtyre produkteve ose shërbimeve të e arrijë shkallën e kënaqësisë maksimale.

Teknologjia informatike i mundëson menaxhmentit të bizneseve që të furnizohen me informata të duhura në mënyrën më të shpejtë. Informatat të cilat procedohen dhe shfrytëzohen nga teknologjia informatike ndikojnë që bizneset të rrisin përparësinë konkurruese, të minimizojnë shpenzimet e operimit dhe njëkohësisht të sigurojnë një kontinuitet kohor për biznesin e tyre.

Në bazë të dhënave të hulumtuara nga literatura të ndryshme shkencore, përfshirë libra dhe artikuj të ndryshëm shkencor, është vërtetuar se secila ndërmarrje e cila vepron në një treg me konkurrencë të plotë, si pjesë të strategjisë së tyre duhet ta kenë edhe planifikimet e duhura për investimet në teknologjinë informatike dhe komponentët e saj të caktuar.

## **2. Kuptimi i të dhënave dhe i informatave**

Në kohën bashkëkohore të zhvillimit të shoqërisë njerëzore dhe të ekonomisë globale për zhvillimin e veprimtarive afariste, sidomos në sektorin tregtar, informatat kanë një rëndësi esenciale për arritjen e suksesit. Në të shumtën shprehjet “e dhënë” dhe “informatë” nënkuptohen si të njëjta, mirëpo ekziston një dallim thelbësor në mes tyre, p.sh. e dhënë mund të jetë çmimi i një produkti, mosha e punonjësi etj., ndërsa për dallim nga e dhëna informata përbëhet prej të dhëne të konvertuar dhe të proceduar ashtu që të ketë një kuptim më specifik<sup>123</sup>. E dhëna është një pasqyrim i koduar i ndonjë atributi të sistemit

---

<sup>123</sup> Brien James & Maracas George (2005): “*Management Information Systems*”, fq. 29

apo elementeve të tij. E dhënë mund të jetë një fjalë, numër apo ndonjë shenjë speciale e cila sistemohet dhe përpunohet informata. Të dhënat përbëhen nga shënimet të cilat prezantojnë fakte ose detale lidhur me gjërat, aktivitetet, transaksionet, etj. Në mënyrë që të bëhet dallimi i plotë dhe të kuptohen konceptet “e dhëna” dhe “informata” mund të konkludojmë se “*informata është e dhënë e cila e merr formën e kuptueshme dhe të vlefshme për shfrytëzuesin e saj*<sup>124</sup>”. Për zhvillimin e proceseve afariste, e posaçërisht për menaxhmentin, informatat janë të dobishme vetëm nëse janë relevante në aspektin e pranimit brenda kohës së caktuar dhe qëllimit për të cilin shfrytëzohen. Njëkohësisht, është e domosdoshme që edhe qasja në informata, sepse nëse nuk ka qasje në informatë atëherë secila informatë është e padobishme. Kjo d.m.th. që duke marrë parasysh lokacionin, qasja në informata duhet të ekzistojë dhe funksionojë. Gjithashtu, informatat mund të kenë karakter të ndryshëm, me ç’rast mund të jenë informata të karakterit të brendshëm dhe informata të karakterit të jashtëm. Informatat e jashtme janë ato informata të cilat shpjegojnë ambientin e jashtëm dhe rrethinën afariste e cila e rrethon organizatën, kurse informatat e brendshme janë informatat të cilat shpjegojnë një apo disa aktivitete specifike në organizatë.

Procesi i krijimit të informatave relevante dhe të dobishme për biznese dhe për menaxhmentin e saj kalon nëpër disa faza<sup>125</sup>:

- a) **Inputi** – nënkuptohet si e dhënë e përpunuar ose disa të dhëna të përpunuara nga brenda dhe jashtë organizatës.
- b) **Procedimi** – nënkupton procesin e konvertimit të të dhënave (inputeve) në informata të cilat janë të përdorshme dhe të kuptueshme për shfrytëzuesin.
- c) **Outputi** – nënkupton transferimin e informatës së proceduar, d.m.th. krijimin e informatës e cila i dërgohet shfrytëzuesit për përdorim ose merr pjesë në aktivitete të caktuara që do të realizohen.



Figura 1. Procesi i përpunimit i të dhënave në informata

Nga aspekti i shfrytëzuesit, informatat dallojnë dhe mund të klasifikohen në forma të ndryshme. Ne do të trajtojmë disa nga ato<sup>126</sup>:

<sup>124</sup> Philips Haag Baltzar (2007): “*Business Driven Technology*”, fq. 58

<sup>125</sup> Po aty, fq. 73

<sup>126</sup> Kremington Bob & Silver Mark (2000): “*System that support decision makers*”, fq. 163

- a) **Informata e transaksionit** përbën informatën që ka të bëjë me një proces të vetëm të biznesit, dhe ka për detyrë të mbështesë aktivitetet ditore, p.sh. tërheqja e parave nga ATM-ja<sup>127</sup>, rezervim i biletave online, blerjen e produkteve, etj. Në këtë rast organizata regjistron informatat e transaksionit në bazën e të dhënave dhe me këtë iu mundësohet shfrytëzuesve që dëshirojnë të shohin se si është rrjedha e aktiviteteve ditore dhe të marrin ndonjë vendim eventual.
- b) **Informatat analitike** nënkuptojnë informatat që kanë të bëjnë me trendët e shitjes, statistikën e produkteve dhe projeksionet e mundshme në të ardhmen lidhur me sasinë e produkteve të prodhuara ose të shitura.

Karakteristikë e informatës së saktë është që mund të ndikojë dhe të ndryshojë vendimin e menaxhmentit dhe të biznesit. Karakteristikat e informatës janë<sup>128</sup>:

- *informata duhet të jetë e saktë*
- *informata duhet të jetë relevante*
- *informata duhet të jetë azhure dhe koherente*

Disa vendime në afarizëm kërkojnë informata të karakterit javor ose edhe mujor, por disa vendime kërkojnë informacione të karakterit ditor, p.sh. disa organizata si shërbimi 911, bankat, etj., ju nevojiten informata të përditësuara (ang. update), në çdo sekondë, minutë, 24/h dhe 7 ditë në javë. Në disa organizata si p.sh. në ndërmarrjet e sigurimit dhe në ndërmarrjet ndërtimore, këto kanë nevojë vetëm për informata të përditësuara në periudha ditore ose javore. Vendimet në biznes mund të jenë të suksesshme vetëm nëse kanë për bazë informata të sakta dhe të plota. Informata e saktë përbëhet prej disa faktorëve të cilët krijojnë informatë relevante për marrjen e vendimeve në biznes. Informata duhet të jetë e saktë në aspektin e vendosjes së të dhënave, duhet të jetë e kompletuar, duhet të jetë unike në aspektin e qasjes dhe shfrytëzimit të saj, si dhe të jetë koherente që do të thotë se informatat kanë nevojë që të freskohen ose të përtërihen në mënyrë që të jenë të vlefshme për menaxhmentin në mënyrë që ti ofrojnë një bazë solide gjatë procesit të marrjes së vendimeve.

Tabela 1. Karakteristikat e informatës së saktë

| Disa nga karakteristikat e informatës |                                                                                                      |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Saktësia</b>                       | A janë të vendosura të gjitha të dhënat në mënyrë të saktë, p.sh., a është emri i shënuar saktësisht |

<sup>127</sup> ATM: nga gjuha angleze *Automatic Teller Transaction*, arkë automatike për tërheqje parash

<sup>128</sup> Berisha Mihane (2007): “*Informatika e biznesit*”, fq. 48 – 52

|                   |                                                                                                                                                    |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kompletimi</b> | A mos mungon ndonjë e dhënë, p.sh., a është shënuar adresa në mënyrë të saktë duke përfshirë; rrugën, qytetin, shtetin, ZIP kodin, etj.            |
| <b>Unifikimi</b>  | A është secili transaksion i regjistruar në mënyrë unike, p.sh., a mos është shënuar një klientë dy apo më shumë herë radhazi                      |
| <b>Koherenca</b>  | A përkon informata e regjistruar në kërkesat dhe nevojat e biznesit, p.sh., a është informata e përditësuar në periudha javore, ditore ose në orë. |

(Tabela është shfrytëzuar nga libri “Business Driven Technology”, të autorit Philips Haag Baltzan)

### 3. Komponentët e teknologjisë informatike

Mbështetur në definicion e Asociacionit Amerikan për Teknologji Informatike (angl. Information Technology Association of America) “teknologjia informatike është studim, dizajn, implementim dhe mbështetje e menaxhmentit mbi bazën kompjuterike, përkatësisht përbërjen e elementeve softuerike dhe harduerike”. Komponentët të cilët e përbëjnë infrastrukturën e teknologjisë informatike janë:

- a) *Pajisjet harduerike*, me ç’rast këtu bëjnë pjesë; kompjuterët, instrumentet dhe pajisjet e tjera të prekshme siç mund të jenë bankomatet, skanerët, etj, që njëkohësisht përfshijnë të gjitha pajisjet për mbledhje, përpunim dhe ruajtje të informatave<sup>129</sup>.
- b) *Softuerët kompjuterik*, me ç’rast këtu bëjnë pjesë: programet dhe aplikacionet e ndryshme që mundësojnë operimin e këtyre harduerëve dhe vënien e tyre në funksion.
- c) *Teknologjia komunikuese dhe rrjetat kompjuterike*, të cilat përfshijnë rrjetin kompjuterik; atë të brendshmin (angl. Intranet), rrjetin e jashtëm (angl. Extranet), dhe rrjetin ndërkombëtar (angl. Internet) si rrjet ndërkombëtar i të gjitha rrjetave kompjuterike.
- d) *Memoria ose vendi në të cilët ruhen informatat.*

### 4. Diskutime dhe analizë

<sup>129</sup> Beqiri Edmond (2002): “Bazat e informatikës”, fq. 24

Në bazë të shumë hulumtimeve që janë bërë në kuadër të identifikimit të ndikimit që e ka teknologjia informatike në proceset vendimmarrëse, në bizneset e ndryshme vendore dhe ndërkombëtare, janë arritur rezultate të ndryshme që mbështesin rëndësinë e domosdoshme të shfrytëzimit dhe aplikimit të teknologjisë informatike në kuadër të funksioneve dhe aktiviteteve biznesore. Pajisjet e teknologjisë informatike kanë mundësuar që procesi i kryerjes së punëve dhe detyrave që kërkohen brenda një biznesi, të kryhen me efikasitet dhe efektivitet më të lartë, pasi që informatat që gjenerohen nga TI janë shumë esenciale dhe të domosdoshme që të merren vendimet më të duhura në kohën dhe vendin e duhur. Kompani të ndryshme vendore dhe ndërkombëtare shfrytëzimin e teknologjisë informatike e shohin si të domosdoshëm në të gjitha funksionet e biznesit, përfshirë financat dhe kontabilitetin, prodhimin, burimet njerëzore, marketingun.

Në vijim do i marrim disa shembuj se si disa kompani vendore dhe ndërkombëtare e përdorin teknologjinë informatike në shërbim të prodhimit dhe shfrytëzimit të informatave të cilat gjenerohen nëpërmes teknologjisë informatike:

- Kompania “ETC”, e posedon rrjetin virtual privat (angl. Virtual Private Network), me ç’rast nëpërmes këtij rrjeti, menaxherët dhe punonjësit e shërbimit, kanë mundësi të qasjeje nga një pikë e shitjes në një tjetër, p.sh. një menaxherë i qendrës së “ETC” në Pejë mund të qaset në serverin e “ETC” në Klinë, dhe të shoh se si është gjendja e shitjeve, stokeve ose edhe informatave të tjera që mund të jenë në interes të menaxhmentit<sup>130</sup>.
- Kompania “Devolli”, posedon regjistruer elektronik të ardhjes dhe shkuarjes nga puna të punonjësve të saj (angl. Work Detector), me ç’rast të gjithë punonjësit, përfshirë këtu edhe menaxhmentin operativ, duhet të identifikohen me kartelën e tyre të posaçme, në kohën kur vijnë dhe dalin nga puna, ku kjo pajisje teknologjike, regjistron kohën e saktë të respektimit të orarit të punës nga punonjësit e saj.
- Shumë kompani vendore shfrytëzojnë edhe programe të ndryshme për zhvillimin afarizmit të tyre, p.sh. një ndër më të dalluarit është programi i kontabilitetit ClickSoft, që është një zgjedhje ideale për ndërmarrjet e mesme dhe të mëdha të cilat kanë nevojë për një sistem komplet për udhëheqjen e suksesshme të afarizmit.
- Kompania e mirënjohur amerikane “Lilian Vernon Corporation”, në bazë të informatave që ka marrë lidhur me shfrytëzimin e ueb faqes, ku përmes ueb analizës, ka zbuluar që klientët e gjinisë mashkullore kanë preferuar që të zhvillojnë

---

<sup>130</sup> Domniku Sokol (2009): Punim Master “Ndikimi i sistemit informatik në proceset vendimmarrëse në sektorin tregtar, me theks të veçantë në kompaninë “ETC”, fq. 72

transaksionet online më tepër sesa të realizojnë transaksione nëpërmjet katalogëve të shtypur të firmës. Nga ky hulumtim dhe analizë, kompania ka siguruar informata në bazë të së cilave ka ndryshuar politikën e saj të shitjes së produkteve përmes ueb faqes, gjë që ka rezultuar me rritjen e shitjes së produkteve për meshkuj për 15%<sup>131</sup>.

Ekzistojnë shumë shembuj që në mënyrë shumë të qartë tregojnë për rëndësinë dhe rolin e teknologjisë informatike në krijimin, prodhimin dhe shfrytëzimin e informatave nga ana e menaxhmentit të bizneseve të ndryshme. Informatat të cilat gjenerohen nëpërmes ndikimit të teknologjisë informatike në njërin anë, racionalizojnë kohën për të menduar dhe për të vepruar, dhe në anën tjetër minimizojnë edhe shpenzimet e operimit. Kur bizneset arrijnë të jenë më efikente dhe më efektive në realizimin e procesit prodhues, atëherë kjo bizneseve u jep automatikisht një përparësi të dukshme konkurruese, që nënkupton edhe arritjen e qëllimeve afariste, që ndërlidhen me rritjen e shitjeve dhe të profitit.

## 5. Konkluzë

Mund të konstatohet se zhvillimi i afarizmit, pa aplikimin dhe shfrytëzimin e teknologjisë informatike është pothuajse i pamundur në kohën dhe rrethanat bashkëkohore. Nga hulumtimet e bëra qoftë në literaturën bashkëkohore dhe në hulumtimet e ndryshme empirike të karaktereve shkencore dhe akademike, vërtetohet se teknologjia informatike është faktor kryesor i arritjes së suksesit afarist dhe arritjes së qëllimeve të organizatës nëpërmjet marrjes së vendimeve të shpejta dhe efektive. Në shekulli XXI bizneset tradicionale po transferohen me të madhe në bizneset bashkëkohore, ku si pjesë integrale e kuptimit të afarizmit bashkëkohor është aplikimi dhe shfrytëzimi i teknologjisë informatike. Të gjithë sektorët ekonomikë të Kosovës e në veçanti sektori tregtar, duhet të ketë parasysh këtë fakt, për shkak se vendi ynë, është vend në tranzicion, dhe nëse mendojmë për një zhvillim ekonomik të vendit në periudhat e ardhshme kohore, atëherë duhet ta kemi parasysh që të kemi sa më shumë njohuri rreth rëndësisë së teknologjisë informatike, e në mënyrë të veçantë për rëndësinë dhe rolin e kësaj teknologjie në sektorin tregtar të ekonomisë, pasi që shërbimet, edhe janë një nga karakteristikat kryesore të ekonomisë së zhvilluar.

Përfundimisht si konkluzione mund të përfshihen:

- teknologjia informatike ndihmon në prodhimin e informatave dhe mundëson shfrytëzimin e tyre në mënyrën sa më racionale të mundshme, d.m.th. shpejt, saktë dhe mirë.
- teknologjia informatike ndihmon në rritjen e produktivitetit të firmave, pasi që minimizon kohën dhe koston e prodhimit.

---

<sup>131</sup> Laudon Kenneth (2009): “*Management Information Systems*”, fq. 462



- teknologjia informatike ndikon në rritjen e përparësisë konkurruese të firmave, pasi që procesi i prodhimit dhe i ofrimit të shërbimeve bëhet në mënyrë më të shpejtë dhe më efektive, po ashtu ndihmon në identifikimin nevojave të konsumatorëve dhe njëkohësisht mundëson edhe përmbushjen e këtyre nevojave.
- teknologjia informatike ndikon në organizimin dhe udhëheqjen sa më të mirë të resurseve të organizatës, pasi që procesi i komunikimit dhe i koordinimit bëhet në mënyrën më të shpejtë dhe më efektive të mundshme.

### **Referencat**

1. Beqiri, Edmon. “Bazat e informatikës” Shtëpia botuese “Dukagjini”, Pejë, 2002
2. Berisha, Mihane. “Informatika e biznesit”, Grafo-Print, Prishtinë, 2004
3. Brien James & Maracas George, “Management Information Systems”, McGraw Hill, New York, 2005
4. Domniku, Sokol. “Ndikimi i sistemit informatik në proceset vendimmarrëse në sektorin tregtar, me theks të veçantë në kompaninë ETC” Punim Master, Fakulteti Ekonomik i Universitetit të Prishtinës, 2009
5. Laudon, Kenneth. “Management Information Systems”, Prentice Hall, Washington, 2009
6. Kremington Bob & Silver Mark, “System that support decision makers”, McGraw Hill, New York, 2000
7. Philips Baltzar, “Business Driven Technology”, Prentice Hall, New York, 2007

## **TË KUPTUARIT E PAGESËS – SHPËRBLIMIT NË BAZË TË PËRFORMANCËS NE SEKTORIN PUBLIK E PRIVAT**

*Msc.Ujkan Bajra,ass.  
ujkibajra@gmail.com*

### **Abstrakti**

Sot gjithnjë e më tepër në institucione të shumta, qofshin të sektorit privat apo publik, kanë shfaqur dilemën nëse pagesa-shpërblimi në bazë të performancës së treguar në punë është më e drejt dhe më pranueshme për palët në proces (punëdhënësit dhe punëmarrësit). Që ndërmarrja apo organizata të jetë efikase në arritjen e objektivave dhe të fitoj profitabilitetit të lartë, ajo kërkon nga të punësuarit që të konfirmojnë që të punojnë në mënyrë të efektshme sipas objektivave që synon kompania. Në bazë të këtyre objektivave, menaxhmenti i organizatës apo ndërmarrjes, do të drejtojë të ardhmen e saj për të arritur këto synime që përkojnë me administrimin e biznesit dhe qëllimin. Si do që të jetë ne kemi bërë një hulumtim të bazuar në të dhëna primare e sekondare të cilat kanë dhënë rezultatet e duhura për punën e bërë nga nëpunësit apo punëtorët kundër përfitimit një pagese. Në kontekst të kësaj, është vërejtur se teoria tradicionale e kontrollit, e orientuar drejt sistemit matës të performancës në epokën industriale po humb rëndësinë e saj për shkak të ndryshimeve të shpejta në mjediset ku organizatat janë krijuar sipas funksioneve hierarkike të tyre. Matja e performancës po bëhet gjithnjë e më vështirë me globalizimin dhe kompleksitetin në rritje të organizatave mbi modelet biznesore, rolet e punonjësve si dhe përgjegjësitë e tyre ndaj punës.

**Fjalet kyqe:** performancë, sistem nxitës, hierarki, globalizim, kompani, nepunës, page, rroge, motivim, shpërblim.

**JEL kualifikimi:** M, M1, M12

### **Hyrje**

Një numër i madh i organizatave të ndryshme që ekzistojnë sot kanë probleme të ndryshme që të bëjnë matjen e saktë të performancës, kundër pagesës. E kjo sidomos po shfaqet në sektorin publik qeveritar, në arsim, shërbime financiare, prodhim, sektorin privat etj. Sistemi i pagesave i bazuar në baze të performancës ka peripecitë e veta, mirëpo që gjithsesi që mund të jetë efikent, nëse maten rezultatet e secilit punonjës.

Situatat në këto njësi organizative sjellin dilemën nëse pagesa në bazë të performancës pranohet dhe nuk shkakton zhurma të dy anshme qoftë për punëdhënësin apo punëmarrësin. Menaxhimi i organizatës dhe njerëzve, i ka efektet e veta anësore në kohezionin grupor të organizatës (bashkimin e punëtorëve kundër menaxhmentit), që në një formë zbatimi eventual i sistemit matës mund të

ballafaqohet në veçanti në rezistencën e madhe burokratike të organizatave. Së pari, askujt nuk i pëlqen të jetë i matur, mirëpo në fakt kjo duhet të behet nëse aplikohet sistemi i pagesës në bazë të performancës.

Sot, sido që të jetë gjërat veç sa kanë lëvizur përpara dhe punonjësit në organizatë që përbëjnë kompaninë, janë të shtyre që të punojnë me kushte të tjera, që konsiderohen shumë me të avancuara. Që ndërmarrja të jetë efikase dhe për të fituar profitabilitetit të lartë, ajo kërkon nga të punësuarit që konfirmojnë që do të punojnë në mënyrë të efektshme sipas objektivave që kompania synon. Në bazë të këtyre objektivave menaxhmenti, do të drejtojë të ardhmen e kompanisë për të arritur këto synime që përkon me administrimin e biznesit. Është karakteristikë fakti se të punësuarit në një nivel më të ulët në shkallë hierarkike që përbëjnë thelbin e kompanisë, rëndësia e kësaj është edhe me e madhe nëse për të ekzistojnë nivele të duhura ekzekutive që në esencë e drejtojnë punëtorin në drejtim të arritjes së objektivave të dëshirueshme të kompanisë.

Një mënyrë e drejtimit të punëtorëve në cakun e dëshiruar, konsiderohet edhe krijimi i një sistemi të nxitjes, që kryesisht konsiston në punëtorët të cilët marrin udhëzime të qarta për objektivat dhe qëllimet, që në rast se arrihen, do të çojë në një shpërblim. Prandaj, është e rëndësishë së madhe që objektivat e kompanisë të janë të arritshme, ngase këto janë të dëshirueshme edhe për individin si punëtor. Në qoftë se sistemi stimulues i plotëson këto kushte ajo do të çojë të punëtorëve në drejtim të drejt, duke e kuptuar se çka do të përmbush kompania/institucioni, si kundra shpërblime për performancën tonë.

Për qëllime të këtij studimi janë përdorur, **metodat e analizës**, e cila ka mundësuar që të analizojmë gjendjen aktuale të procesit të rekrutimit të burimeve njerëzore, në administratën publike dhe sektorin privat. Ndërsa përmes **metodës hulumtuese/empirike**, janë analizuar faktorët e brendshëm që ndikojnë në procesin vendimmarrës për rritje pagave në bazë të performancës, dhe faktorëve të jashtëm që ndikojnë në këtë aspekt siç mund të jenë kufizimet buxhetore. Në vazhdimësi është shfrytëzuar edhe **metoda e sintezës** më të cilin është sintetizuar materiali nga burime dhe dokumente të ndryshme të cilat kanë mundësuar të japim rekomandime, që kanë quar nga vërtetimi i hipotezës lidhur me pagese në baze të performancës, të cilat janë zgjedhur në bazë të kriterëve të pranuar dhe shkencërisht të njohura.

## 1. Definimi i problemit

Të gjithë punëtorët kanë objektiva personale, të cilat përpiqen që t'i arrijnë përmes mjeteve të veta të konkretizimit. Kështu, ka një dozë të rrezikut të punëtorët që kanë qëllime personale dhe që nuk janë në përputhje me objektivat e menaxhimit të biznesit. Si rezultat i kësaj, mospërputhje mund të çojë në një konflikt, pasi punonjësit de motivohen për të shtuar vlerën e tyre më shumë se sa ato që janë paraparë me objektivat e kompanisë. Për të parandaluar një zhvillim të këtij lloji, menaxhmentit duhet të projektoj një sistem nxitës, i cili do të motivojë individët që qëllimet personale të përkojnë me objektivat ekzistuese. Këto objektiva duhet të jenë të tilla që të mund të lidhen me punonjësit e tyre dhe kështu të rezultojë në

personel të motivuar, që më pas të marrin atë që dëshirojnë si një rezultat më të mirë të ndërmarrjes. Sistemi nxitës mund të jetë projektuar në mënyra të ndryshme. Nuk ka asnjë sistem nxitje përfundimtare dhe gjithëpërfshirës që do të vlej njëjtë për sektorin privat apo publik, prandaj çdo organizatë ka për të dizajnuar sistemin e vet, në mënyrë që të bashkërendoj më kushtet e ndërmarrjes ku punohet. Kjo tregon që kompania ka për të marrë në konsideratë çfarë lloj i njerëzve do të punojnë në kuadër të kompanisë dhe nëse interesat që kanë njerëzit, janë të përbashkëta me ato të ndërmarrjes. Kështu, sistemet e nxitjes duhet të rregullohen, duke i marrë në konsideratë këta faktorë.

Duke marrë parasysh llojet e ndryshme të individëve se për çfarë ata kanë nevojë, e bëjnë të ekuilibruar rrezikun e përbuzjes ndaj kompanisë. Shumica dërmuese e të punësuarve janë rrezik përbuzës - neglizhues, por kjo ndryshon nga qasja individuale në raport me atë grupore. Sipas **Merchant-it** rreziku vjen nga përbuzja/neglizhenca e të punësuarve, çka do të thotë se të punësuarit si shpërblime marrin vetëm atë që varet nga performanca e tyre që tregojnë/arrin, por kurrësi në tejkalimin e saj.

Në përgjithësi, për të bërë një punë të veçantë për të njëjtat qëllime si kompani, menaxhmenti duhet të eksplorojnë rregullisht për punonjësit sa i përket nevojave individuale dhe faktorëve të motivimit. Këto mund të bëhen sipas formulimeve të ndryshme prej nga shpërblimet e dhëna mund të marrin forma të ndryshme në varësi të individëve 'faktorëve motivues'. Këto forma duhet të jenë hartuar duke marrë në konsideratë nevojat e ndryshme dhe sjelljet e individëve. Ndërsa njerëzit janë të ndryshëm ata gjithashtu kanë nivele të ndryshme të rrezikut përbuzës, që do të thotë se jo të gjithë individët për punën e tyre marrin të njëjtin shpërblim.

Që një sistem i tillë nxitës (forcat lëvizëse) të jetësohet, është menaxhmenti i lartë, ai që vendos. Por nganjëherë marrja e vendimeve të tilla mund të jetë e vështirë, pavarësisht se kjo paraqet formën më të drejtë dhe më të mirë të vlerësimit të një nëpunësi, punëtori apo të ngjashëm.

## 2. Marrja e vendimit si dhe ekspozimi ndaj rreziqeve

Vendosja e objektivave në kuadër të organizatave është një pjesë e pandashme e punës, që në instancën e fundit konsiston me zbatimin e një sistemi matjeje. Në rast se një organizatë që është vendosur për të matur performancën e saj, mund të përcaktohet të themi në numrin e klientëve të shërbyer në një vit dhe njëkohësisht të vendosë këtë objektiv "për të siguruar shërbim 50000 klientëve në 2010 ose që të rritet inkasimi i të hyrave në 20% në raportit me vitin paraprak". Ky objektiv (së bashku me sa duket, një numër të tjerëve) do të bëhet në bazë të vlerësimit të cilësisë së punës së organizatës si një e tërë, ose të një njësie brenda organizatës, ose madje edhe të punonjësve të veçantë, por ajo çfarë është e rëndësishme, performanca duhet të matët. Pamundësia për të përmbushur objektivin nënkupton rëndom performancë të dobët, përveç nëse kemi një shpjegim të kënaqshëm se pse objektivi nuk ishte përmbushur.

Synimi pas krijimit/parashtrimit të objektivave sa i përket performancës organizative është për të përqendruar vëmendjen në veçanti në arritjen e rezultateve, e cila lidhet drejtpërdrejt me sjelljen e individëve, me qëllimet e përgjithshme organizative dhe pritjet e palëve të interesuara, që në rastin konkret korrespondon me shpërblimin apo kundër pagesë.

I terë ky proces, paraprihet nga marrja e vendimeve nga menaxhmenti i lartë i një organizate apo ndërmarrje. Rëndësia e vendimmarrjes, është faktori kyç në matjen e objektivave në organizatë. Pa vendim nuk ka zhvillime të mëtejme, nuk ka efikasitet publike të kënaqshme dhe vihen në dyshim nëse objektivat mund të arrihen apo jo. Shmangia e vendimeve shpesh duket më e lehtë. Megjithatë, duhet pasur parasysh se suksesi dhe garancia për të realizuar profit të lartë apo efikasitet të lartë publike, është në varshmëri të plot nga cilësia e marrjes së vendimeve. Marrja e vendimeve i ekspozohet një doze të caktuar të pasigurisë, që manifestohet në rrezik të organizatës. Rreziku kryesor që mund të parashihet këtu është kryekëput i lidhur me mos përbushjen objektivave të organizatës sipas planit të paraparë si dhe kostos aktuale të projekteve. Për shkak të kostove të tilla dhe të analizës “kosto-përfitim”, projektet e punëve publike, kanë provuar të jenë shumë të pasigurta. P.sh rasti i ndërtimit të rrugëve në Kosovë. Rritja e çmimit të karburanteve djegëse si në vëren e viti 2008, ( 1 lt. naftë = 1.2€) do të ndikojë në mospërbushjen e objektivave sipas planit, në reduktimin e efikasitetit publike. Në kontekst të kësaj edhe marrja e vendimit do të jetë më e rezervuar karshi rrezikut potencial. Masat më të mira për të identifikuar këtë lloji rreziku i gjejmë te qeverisja e mirë në bazë të performancës.

Përvoja e shumë njerëzve të cilët mbështeten në sistemin e shpërblimit për përkrahje të njeriut i trajtuar nga këndvështrimi i kostos financiare, shpesh është përdorur si një arsye për të parandaluar pagesën në bazë të performancës së treguar në punë.

Që rreziku të menaxhohet me efektivitet të lartë, punonjësit duhet të jenë të motivuar, andaj jo rastësisht motivimi quhet si një lloj makine e brendshme e cila shtyn dikë për të bërë gjërat në mënyrë që si rezultat të fundit të marrë diçka të dëshirueshme. Motivimi gjithashtu mund të konsiderohet si element thelbësor për suksesin apo dështimin për çdo lloj detyrë komplekse që konsiderohet të jenë faktorë bazë i cili është përgjegjës për procesin e vendimmarrjes.

## **2.1 Aspektet e rreziqeve, përparësitë dhe të metat**

Duke u nisur nga dëshira e madhe që organizatat të arrijnë cakun e dëshiruar të bazuar në objektiva reale e të matshme në kohe (SMART), më konkretisht duke aluduar në maksimalizimin e profitit të ndërmarrjeve private si dhe rritjen e efikasitetit publike, procesi i marrjes së vendimeve për rritje të pagave përcillet më një doze të caktuar të rreziqeve, përparësive dhe të metave të tjera, të cilat mund të shmangin objektivin e dëshiruar. Sipas studimit tonë, mirëpo duke u bazuar edhe në literaturën tjetër dytësore, rreziqet që më së shumti mund të paraqesin konflikte në mes menaxhmentit dhe punëdhënësit kategorizohen në:

**Hierarkik:** rasti mund të paraqitet te mosmarrëveshjet midis eprorëve dhe vartësve, ulja e rrogave do te ishte kundër vullnetit te punëtorëve qe si rezultat do të çonte në konflikte hierarkikë.

**Konflikti FunkSIONAL:** midis specialistëve të departamenteve, p.sh dep. i cilësisë kundër dep. të prodhimit për shitjen, etj.

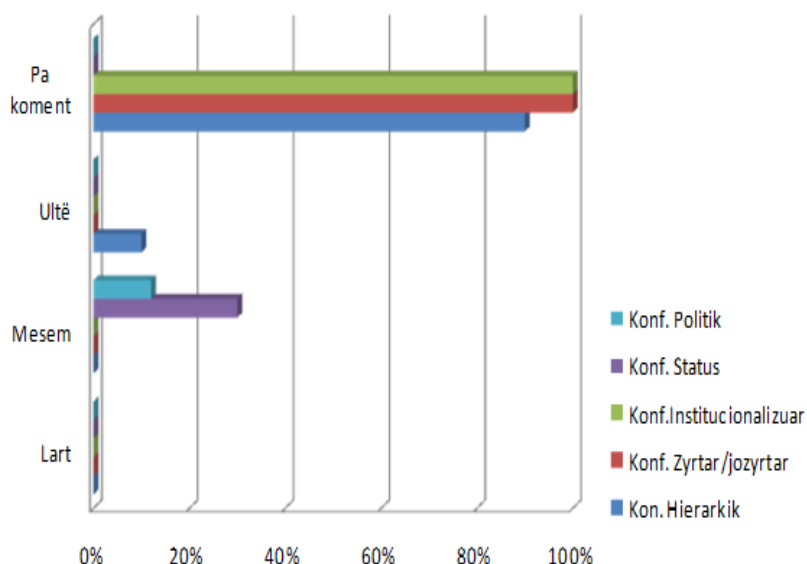
**Konflikti Zyrtar/jozyrtar:** kur vendimi merret thjesht për të qenë konform rregullave zyrtare dhe jo siç është praktike të merret.

**I institucionalizuar:** paraqitet atëherë kur ndodhin konflikte te interesave midis palëve, që si rezultat i fundit kërkohet që të krijohen procedura te shkruara siç janë ankesat, ose kur krijohen politika dhe praktika për të mundësuar zgjidhjen e një drejte të palëve në konflikt. etj

**Konfliktet për status:** kur punonjësit janë te interesuar për prestigj dhe respekt nga te tjerët. P.sh. vendimi për ndryshimin e orarit të punës mund të perceptohet si cenim i statusit etj.

**Konflikti Politik:** vendimet mund të kenë pasoja në pushtetin e një individi apo grupi nëse ka një dimension politik të vendimeve. P.sh zvogëlim i buxhetit të kërkim zhvillimit, mund të duket si dobësim i influencës se departamentit, dhe problemi politizohet.

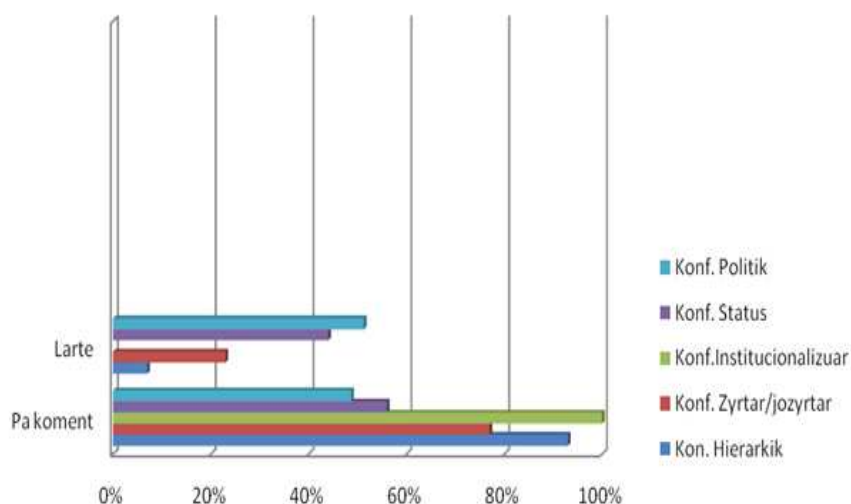
Për të qenë më e kuptueshme kjo, në mënyrë më të detajizuar studimi ka përfshirë të gjitha llojet e këtyre e konflikteve/rreziqeve, të cilat janë paraqitur më poshtë në formë grafike sipas përgjigjeve të marra nga respondentët.



1. Paraqitja e rrezikut dhe shfaqja e llojeve të konfliktit në mes të punëdhënësit dhe punëmarresit shprehur në % ne sektorin privat.

Në bazë të grafikut shihet që në kuadër të sektorit privat nuk ekzistojnë konflikte të theksuar në mes të punëdhënësit dhe punëmarrësit, mirëpo ajo që bje në sy është përqindja shumë e lartë “pa koment”, që janë përgjigjur të anketuarit tanë. Sipas studimit në prapavijë është kuptuar që të gjithë punëtoret po thuajë kanë presione politike ose të paktën kanë pasur presione politike, mirëpo një gjë e tillë është pranuar më lehtësi dhe vetëm një pjesë e shumë vogël rreth 12% e të anketuarve janë deklaruar se kanë pas konflikte të tilla por jo me konsekuenca tjera prapavepruese, të cilat i kam listuar në nivelin e mesëm.

Për dallim nga sektori privat situata pak sa më e theksuar qëndron në atë publik e sidomos në sektorin qeveritar kur konfliktet e paraqitura në mes të punëdhënësit dhe punëmarrësit variojnë nga më të ndryshmet. Në bazë të grafikut shihet shumë qartë se elementi politik dominon në mbi 50 % të rasteve, duke u përcjell nga ai statusit, zyrtar, institucional e më radhe.



## *2. Paraqitja e rrezikut dhe shfaqja e llojeve të konfliktit në mes të punëdhënësit dhe punëmarrësit shprehur në % në sektorin publik*

Sipas anketave të realizuara vërehet se konflikti politik është më i përhapuri në institucionet qeveritare dhe ndërmarrjet publike në përgjithësi.

Ka shumë arsye dhe elemente të cilat ndikojnë në ngritjen e cilësisë dhe përmbushjen e objektivave të punës. Sipas rezultateve të dalta nga studimi, vërehet se pjesa më e madhe e të anketuarve janë të demotivuar nga aspekti politik, si rezultat i ndryshimeve në skenën politike. Kjo situatë duhet ndryshuar në favor të një sistemi nxitës të mirëfilltë, i bazuar në vlera dhe në performance. Pa u thelluar në rrethana të tjera në mënyrë absolute në sektorin publik, menaxhmenti i lartë nuk ka të krijuar një sistem nxitës, mbi të cilin do të viheshin në lëvizje nëpunësit dhe

zyrtarët e tjerë brenda organizatave buxhetore apo qeveritare. Mos aplikimi i sistemeve nxitëse shkon edhe më tej i cili përkundër përparësive të shumta që mund të ketë, prapë nga disa të anketuar vë në dyshim mundësinë e aplikimit apo zbatimit në praktikë, për shkak të reperkusioneve të tjera që mund të lindin ndërmjet punëdhënësit dhe punëmarrësit.

Anët pozitive të një sistemi nxitës do të ishin në numër, por që mund të ndryshojnë varësisht nga përcaktimet strategjike të organizatës në drejtim të përmbushjes së objektivave dhe shfaqjes së një performancë të kënaqshme, mbi bazën e të cilave do të pasonte pagesa apo shpërblimi për punëtorin.

### 3. Matje e performancës në sektorin privat dhe publikë

Pagesa/shpërblimi në bazë të performancës, në literaturën angleze mund të haset e dhe me termin P4P (pay for performance), i cili konsiderohet koncept i motivimit të burimeve njerëzore, në të cilin proces punëtorët marrin kompensim të kënaqshëm për punën e tyre që bëjnë në grup, departament ose kompani. Në vitin 2005 në SHBA 75% e të gjitha kompanive pagesën e punëtorëve e lidhen me vlerësimin dhe matjen e performancës së treguar në punë. Njëra ndër çështjet më të vështira për menaxhmentin në organizatat publike apo ndërmarrjet private është vlerësimi dhe matja e performancës.

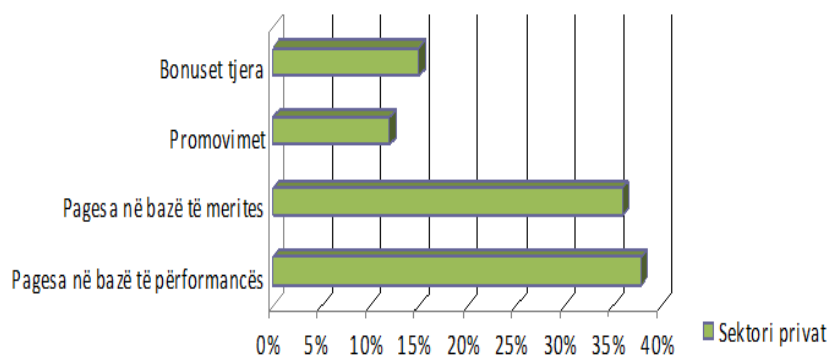
Sido që të jetë ekzistojnë metoda të cilët ndikojnë në matjen e saj, me çka po veçojmë: Indeksi operativ i performancës, është metodë e matjes i cili krahasohet kryesisht me performancën e brendshme financiare të organizatës apo kompanive të tjera të barabarta (e ashtuquajtura *peers* or *peer companies*).

Për të kuptuar më mirë në mënyrë të detajizuar faktorët e motivimit që i shtyn punëtorët për të përmbushur dhe tejkaluar detyrat më të cilat ngarkohen në do të trajtojmë veç e veç sektorin privat dhe atë publik.

**a) Sektori privat** – në kuadër të kësaj kategorie veçohen të gjitha bizneset afariste të cilat operojnë më kapital privat, përkatësisht më aksione private. Sipas studimit që kemi realizuar, puna jonë më tepër është fokusuar në linjën e agentëve tregtarë, e bankarë të cilët në disa prej rasteve janë të motivuar që të punojnë duke u bazuar në sistemin e pagesës në bazë të performancës.

Situata më e favorshme qëndron në sektorin bankar e sidomos në pjesën e kredive e cila zbatohet mbi një limit të caktuar të kredidhënies. Bije fjala të gjithë ata agentë bankarë – kreditorë të cilët arrijnë pragun mbi 250 000 Euro (dhënies së kredive), paguhet në bazë të përqindjes mbi pragun e kreditimit. Në sektorin privat në mënyrë të qartë dominon mendimi se pagesa në bazë të performancës dhe meritës në punë është çështje që kryekëput ndikon në motivimin punëtorëve, për dallim nga format e tjera të motivimit siç janë promovimet, bonuset etj.





3. *Format e pagesës - shpërblimeve kundraj punës së bërë nga puntoret në sektorin privat shprehur ne %.*

Motivimi i punëtorëve në bazë **të P4P**, është vërejtur së më tepër është karakteristike atyre punëtorëve të cilët e çmojnë punën kreative, gjithnjë duke u bazuar në rezultate të kënaqshme, në drejtim të përmbushjes së detyrave dhe qëllimeve të ndërmarrjes. Kjo kategori e punëtorëve më tepër vlerëson shpërblimin individual se sa kolektiv, dhe i eliminon pasivet dhe pa punëtorët të cilët nuk presin që të “shtyhen” nga menaxhmenti i lartë. Në bazë të grafikonit të cekur më lartë mund të kuptohet se 38% e të anketuarve e pranojnë që të kenë një shpërblim në formë të pagesës mbi performancën e treguar në punë, pasi që mendojnë se janë të dobishëm dhe në funksion të ndërmarrjeve ku punojnë.

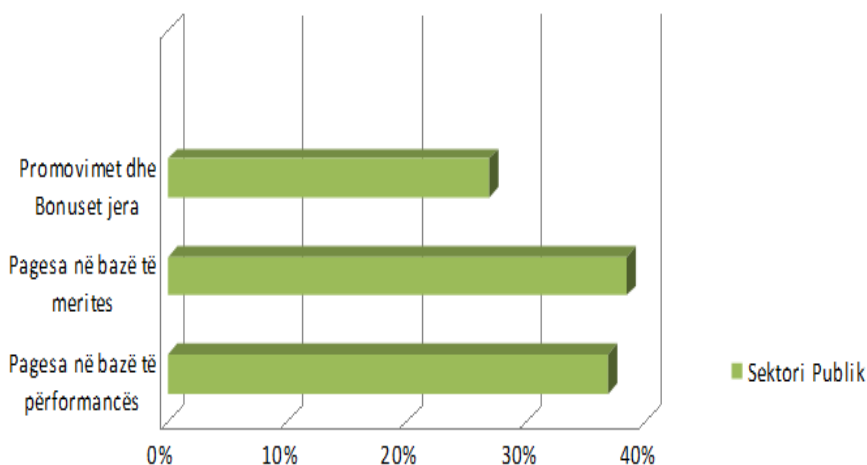
Për dallim nga motivimi i punëtorëve në bazë të performancës, pagesa në bazë **të meritës në punë**, në parim nuk ndryshon në masë të madhe nga ajo paraprake. Merita në punë vjen në shprehje kur menaxhmenti i lartë instalon një sistem të mirëfillt të meritokracisë në punë pa dallim. Pak a shumë ky sistem i nxitjes apo motivimit është i ngjashëm atë në bazë të performancës, mirëpo që nuk është i lidhur me ekonomizimin, efikasitetin dhe efektivitetin. Si do që të jetë rreth 36% e të anketuarve janë deklaruar se do të kishin pranuar që të paguheshin në bazë të meritës që kanë në punë, por pa specifikuar se në cilën pjesë të hierarkisë së tyre organizative. Gjatë zbatimit të këtij sistemi nxitës, duhet pasur kujdes që punonjësit, duke qenë të motivuar për të punuar më me intensitet, për ta mbaruar para afatit detyrën e tyre të mos ndikojnë në uljen e cilësisë së produktit apo shërbimit.

Motivimi i punëtorëve duke u **bazuar në politiken promovimeve**, nuk është pritur me dashamirësi të të anketuarit ku një pjesë e vogël tyre në vetëm 12% konsiderojnë apo me mirë të themi besojnë një praktike të tillë. E tëra ajo çfarë është reflektuar nga ane e tyre përqendrohet në atë se biznesi privat në Kosovë më tepër është i natyrës familjare dhe promovimi në kompani është shumë i vështirë. Situata paksa më ndryshe qëndron në sistemin bankar, mirëpo e tërë kjo varet nga

“lidhje” dhe mundësia që të jepen nga të tjerët, sistem ky i bazuar pjesërisht në meritë dhe performancë të kënaqshme në mjedisin ku punohet.

**b) Sektori Publik** – Situatë aspak më e mirë qëndron në sektorin publik për shkak të mos funksionimit të kontrollit të brendshëm në organizatat ku punohet. Parimisht çështja qëndron tek politizimi dhe ndikimi i njerëzve me influencë që nga procesi i rekrutimit e deri tek ngritja profesionale e punonjësve. Situatë më e mirë qëndron në disa prej ndërmarrjeve publike si PTK, aeroport, KEK por prapëseprapë mbeten larg një sistemi të mirëfilltë të motivimit. Në bazë të studimit që kemi bërë vërehet madje se shumica absolute e sektorëve qeveritarë nuk posedojnë as edhe një plan të thjeshtë mbi bazën e të cilëve do të ndikohej në motivimin e punëtorëve. Sido që të jetë aplikimi i një sistemi pagesës/shpërblimit mbi bazën e të cilëve do paguheshin punëtorët në sektorin publik, mbetet për t’u dëshiruar. Sipas të anketuarve ata ishin në gjendje që t’i nënshtroheshin një gare fer dhe konkurruese brenda vetë punëtorëve, mirëpo tendenca për të zbatuar diçka nga menaxhmenti i lartë është shumë e vogël.

Edhe në sektorin publik në bazë të anketave të realizuar del që afër 37% e punonjësve të pranojnë një sistem pagese në bazë të performancës duke vazhduar me 38.5% në bazë të meritës, ndërsa pjesa tjetër që përfshin promovimet dhe bonuset tjera marrin pjesë më 27%.



4. *Format e pagesës - shpërblimeve kundraj punës së bërë nga punëtorët në sektorin publik shprehur në %.*

Ajo që ishte me brengosëse nga ana e punëtorëve nuk do të trajtohet si diçka e veçantë, mirëpo ndërhyrjet e njerëzve të politikës në shërbyesit civilë të sektorit publik, vërtet ul mundësinë e përmbushjes së objektivave për secilën organizatë buxhetore. Kjo do të ndikojë në masë të madhe në performancë jo të mirë, në humbje të imazhit dhe suksesit të punonjësit (meritës) si dhe pamundësi të

promovimit në vendin ku punon, pavarësisht përvojës dhe kualifikimeve profesionale më të cilat disponon.

### **Konkluzione**

Sipas praktikës së ndërmarrjeve private apo organizatave të tjera publike, sistemi nxitës në Kosovës mund të thuhet se nuk ekziston fare, pasi që nga shumica e të intervistuarve as që di ose janë në dijeni për ekzistimin e ndonjë plani nxitës që vë në lëvizje punonjësit në arritjen apo përmbushjen e objektivave. Sistemi nxitës në ndërmarrjet në Kosovës apo organizatat publike/buxhetore i vendosur nga ana e menaxhmentit të lartë nuk njihet pagesë në bazë të performancës në punë apo në bazë të meritës, por si do që të jetë ekzistojnë disa forma të tjera të ofruar në aspektin financiar siç janë: shpenzimet për shujta, shpenzime për mbushje telefonike, shpenzime udhëtimi etj.

**Falënderim:** Te gjithë personat (punëtorët e nëpunësit) që punojnë më përkushtim në sektorin privat dhe publik më të cilët pata rastin të kontaktoja dhe të merrja opinionet e tyre të cilët bënë të mundur që ky studim të arrijë nivelin e pranueshëm për autorin.

### **Referencat**

1. Vaitilingam, Romesh “Human Resources, the Labour Market and Economic Performance”, London School of Economics and Political Science, UK, 2006.
2. Koli, Zana, Llaci Shyqeri “Manaxhimi i Burimeve Njerëzore”, albPAPAER, Tiranë 2003.
3. Goxhaj, Andi “Administrimi i Sektorit Publik”, Tetor 2002, Tiranë,
4. Bratton, John & Gold Jeffry “*Human Resource Management: Theory and Practice*”, UK Palgrave Macmillan, 2003
5. Condrey Stephen E., Handbook of Human Resources Management in Government,
6. Drucker, Peter F. *The Effective Executive*, US, 2002
7. The School of Public and Environmental Affairs “Salary Coverage Incentive Plan” (Orig. 5/12/2006), Indiana University-Purdue University Indianapolis, 2006

8. Kettl, Donald F. & Kelman, Steven “Reflections on 21st Century Government Management” University of Pennsylvania & Harvard University, US 2008
9. Kume, Vasilika “Marrja e Vendimeve Manaxheriale”, shblu Tiranë, 2002.
10. Pyetësori i dizajnuar për mbledhjen e te dhënave



## NEVOJA E MËSIMIT TË LËNDËS „SHKRIMI AKADEMIK“

*Dr.sc.Xhavit Aliçkaj prof. ass.<sup>132</sup>  
xhavitlickaj@hotmail.com*

### Abstrakti

Pavarësisht profilit mësimor nëpër fakultete të ndryshme ku normalisht dominojnë lëndët profesionale, kohëve të fundit është shtruar nevoja e aplikimit të një lënde të re ( në fakultetet tona e jo edhe në ato evropiane ) e emërtuar „ Shkrimi akademik “, e cila ndihmon në zhvillimin e kulturës letrare ( shkrimore ), gjuhësore ( stilistike e drejtshkrimore ) dhe shkencore, duke u ofruar studentëve edhe njohuritë e para metodologjike. Prandaj në këtë numër të parë të kësaj reviste shkencore - profesionale, të cilën do ta kenë në duar edhe studentët tanë, po edhe studentët e studiues të tjerë, ua ofrojmë një punim me informacione të duhura rreth kësaj lënde relativisht të re.

Lënda në fjalë bart më vete çështje që lidhen drejtpërdrejt me interesa të studentëve dhe me format shkrimore me të cilat ata merren gjatë studimeve, si me eseje, seminare, punim diplome, por edhe me shkrime të nivelit studimor, e që nga kjo lëndë marrin njohuritë themelore. Kjo lëndë ua ofron të gjitha të dhënat për punën studimore që nga zgjedhja e temës deri te përfundimi i saj.

**Fjalët kyçe :** shkrim akademik, stil i të shkruarit, metodologji e kërkimit, ese, punim seminarik, punim diplome etj.

**JEL klasifikimi :** A, A2,

### Hyrja

Është e nevojshme që njeriu kur kryen nivelin e studimeve themelore, të quajtura bachelor, krahas dijes profesionale të ketë edhe një kulturë më të gjerë shkrimore, e cila e arsyeton dijen e përgjithshme të studimeve.

Ndonëse të rinjtë marrin një dije mesatare rreth kulturës së shkrimit nga gjuha shqipe, edhe pse vërehet se nuk është e mjaftueshme, po edhe përmes esejeve që janë bërë pjesë programore për të vlersuar dijen e tyre, ata kanë nevojë për njohuri më të thella rreth shkrimit.

Në disa fakultete, si në atë të Filologjisë, apo të Edukimit marrin dije më të thella gjuhësore e letrare, por e kanë edhe shkrimin akademik, në fakultet të tjera studentët kanë nevojë më të madhe të nxënë njohuri të duhura nga kjo lëndë pasi që të tjerat lëndë nuk u ofrojnë këtë mundësi.

---

<sup>132</sup> Autori është pedagog i lëndëve : Shkrimi akademik dhe gjuha shqipe, FSHAB në Pejë,UP i Prishtinës

Vetë emërtimi “ Shkrimi Akademik” tregon se kemi të bëjmë me një status më të lartë shkrimor, i cili do të dallohet nga të gjitha format shkrimore të deritashme dhe që u shkon për shtati pikërisht studimeve universitare. Ky shkrim është më i ngritur, më i begatshëm në kuptimin e të shprehurit të bukur gjuhësor e stilistik.

Ndonëse në universitete të njohura botërore kjo lëndë është futur shumë më herët në programe mësimore, që mund të verifikohen përmes internetit, te ne është aplikuar pak më vonë. Kemi dëshmi që kjo lëndë ka traditë mbi tridhjetëvjeçare në disa universitete evropiane, që do të thotë se e kanë parë të nevojshme aplikimin e saj si lëndë të veçantë për formimin intelektual të studentëve.

Në një mënyrë kjo lëndë është mësuar që më parë në nivel të mësimeve pasuniversitare, si pjesë programore e të gjithë lëmenjve shkencorë, dhe të gjithë ata që kanë kryer studime të këtij niveli dhe janë marrë me punë shkencore, kush më shumë e kush më pak, kanë njohuri rreth kësaj lënde, për metodologjinë e punës kërkimore-shkencore, por është e nevojshme që bazat fillestare t’i mësojnë edhe studentët e nivelit universitar.

Futja e kësaj lënde në kuadër të programit mësimor nëpër fakultete, sipas Deklaratës së Bolonjës, ka arsyeshmërinë e vet, sepse ka plot raste që edhe pa i kryer studimet pasuniversitare dhe pa tituj shkencorë, intelektualët të merren me kërkime shkencore dhe profesionale dhe të shkruajnë vepra me vlera të qëndrueshme dhe të pranuar. Prandaj me të mësuar të bazave të para të shkrimit akademik me metodologji të punës kërkimore-shkencore, do të formojnë kulturën e të shkruarit dhe rrugën për t’u futur në botën e shkencës.

Arsye tjetër e mësimit të kësaj lënde është edhe një e dhënë tjetër: nga përvoja me studentë vërehet se ata nuk kanë njohuri të duhura, të mos themi elementare, rreth kulturës së të shkruarit në përgjithësi e aq më pak rreth llojeve të shkrimit akademik dhe mënyrës së të shkruarit.

Studentët e këtij niveli arsimor, ndonëse nuk merren aq me kërkime të mirëfillita shkencore, nuk mund të përjashtohet ndonjë rast, kanë për obligim të merren me lloje të ndryshme shkrimesh siç janë : esejet, seminarët, raportet, ndonjë referat i rastit, ndonjë kumtesë e mundshme, por secili prej tyre duhet ta punojë temën e diplomës, që është kurorë e studimeve universitare, apo dëshmi për ta marrë thirrjen e duhur profesionale. Për këtë arsye studentët duhet të dinë për këto lloje shkrimesh, që janë të nivelit akademik dhe duhet të ndjekin një ecure pune, një metodologji kërkimore sado që e thjeshtë të jetë ajo.

Çdo student duhet të dijë se si bëhet zgjedhja e temës, si përcaktohet ajo, cilat janë pjesët përbërëse të çdo punimi, si bëhet kërkimi i materialit, si duhet të lexohen e të shfrytëzohen veprat e nevojshme, si bëhet plani i punimit, mbarështrimi i lëndës dhe dokumentimi i saj. Prandaj këto janë objekt i shkrimit akademik.

Jo vetëm kaq. Ka plot raste që studenti të mos dijë t’i shkruajë as format më të thjeshta shkrimore që i duhen në jetën e përditshme si: letra personale, shkresa të karakterit administrativ-juridik, kërkesë, ankesë, deklaratë; të mos dijë ta organizojë një mbledhje, të caktojë një rend të ditës, të mos dijë të mbajë një procesverbal e të

tjera, gjithnjë duke u arsyetuar se nuk i ka mësuar gjatë shkollimit fillor as të mesëm. Dhe është e vërtetë se nuk kanë mësuar.

Në një mënyrë si nxënës të rangjeve të tjera shkollore, si ai fillor dhe i mesëm, janë marrë me disa forma elementare të të shkruarit që përkufizohen me ushtrime, diktime, hartime, lekturë shtëpiake, ose me ndonjë ese të rrallë e të thjeshtë, por këto nuk kanë mjaftuar për të krijuar një kulturë të mirëfilltë shkrimore, ose për të formuar një dije më të qëndrueshme. Për këtë përmes shkrimit akademik synohet të arrihet një nivel tjetër më i lartë i kulturës shkrimore në nivel akademik. Prandaj për studentë është një lëndë e re, interesante dhe e dobishme që do t'u ndihmojë në praktikën e përditshme shkrimore.

Studentët që do t'i vazhdojnë studimet pasuniversitare, ku do të mësojnë metodologjinë e kërkimit shkencor më gjerësisht dhe me specifikat studimore sipas lëmenjëve shkencorë, mësimet e marra në studimet universitare nga kjo lëndë, sado që më të thjeshta e më të përgjithshme, do t'u shërbejnë si një bazë e mirë diturie për ta përvetësuar më lehtë e më thellë.

Kohëve të fundit janë botuar vepra për këtë lëndë dhe ndonëse kanë ngapak dallime në mënyrën e interpretimit të përmbajtjes dhe gjithësi specifikat e veta, kanë të njëjtin qëllim : t'i aftësojnë studentët për të shkruar bukur dhe drejt shkencërisht.

Duke i shikuar shumicën e këtyre veprave dhe duke i pasur si literaturë ndihmëse si : Si shkruhet një punim diplome, Si shkruhet vepra shkencore, Shkrimi akademik, Procesi i të shkruarit, Si të shkruajmë, etj., na bie në sy emëruesi i përbashkët i të gjithave, që është fjala shkrim, që ngërthen në vete shkrimin profesional.

Por shkrimi akademik nuk është mësim gramatike, është më shumë, është dije dhe kulturë gjuhe, dije dhe kulturë profesionale, që nuk mund të merret vetëm më mësimin e lëndës, as dëgjimin e ligjëratave. Këto ndihmojnë, por pjesa tjetër përvetësohet me leximin e veprave të stilistëve të njohur dhe me përvetësimin e gjuhës standarde dhe rregullave të drejtshkrimit.

Vetë ligjëruesi i kësaj lënde duhet patjetër të jetë njohës i mirë i saj dhe njohës i mirë gjuhës letrare.

Duke i konsultuar disa vepra që merren me këtë çështje e sidomos disa dispensa të pabotuara, por të autorizuara nga profesorët, kemi konstatuar se shumica e kanë për bazë metodologjinë e punës kërkimore – shkencore. Mirëpo mendojmë se në kuadër të shkrimit akademik duhet të përfshihen edhe çështje të tjera, si shpjegimi dhe komentimi edhe i llojeve të ndryshme shkrimore, si studimi, recension, referati, punimi i magjistraturës, doktoratës, shkrimi i monografive e të tjera. Dhe gjithësi të shpjegohen çështjet parimore e qenësore të metodologjisë.

Studentët duhet ta kenë të qartë se shkrimi akademik është i një niveli më të lartë, që i tejkalon shkrimet paraprake. Prandaj edhe kërkon respektim të disa normave shkencore, gjuhësore e stilistike dhe metodologjike. Të gjitha llojet e shkrimeve me të cilat merren studentët në këtë nivel arsimor, u paraprijnë shkrimeve shkencore, ku thellohen dituritë dhe bëhen parashikime për punën e ardhshme. Këndeji studenti i provon forcat e veta dhe bën krahasime me të tjerët se a



është i aftë për t'u marrë më tej me punë kërkimore-shkencore. Ai duhet të dijë se për t'u marrë me këtë punë të vështirë duhet të mbështetet në forcat e veta.

Ekzistojnë dy forma, apo rrugë ku studenti mund të merret me shkrime. E para, kur ka për qëllim t'i kryejë studimet universitare, me ç'rast i mjafton një njohje sipërfaqësore e metodologjisë sa për të ditur të shkruajë punime seminarike, eseje dhe temën e diplomës. Për kategorinë tjetër, që duan të merren seriozisht me çështje shkencore dhe t'i avansojnë njohuritë e tyre, është e nevojshme njohja më e thellë e metodologjisë së punës kërkimore-shkencore.

Shkrimi akademik, pos çështjeve që përmendëm, nga zgjedhja e temës e tutje, udhëzon edhe si duhet lexuar materiali i grumbulluar nga libra të ndryshëm, nga bibliotekat, institutet, arkivat etj. Dhe sikurse shkrimi edhe leximi është një aktivitet intelektual që kërkon angazhim të vëmendshëm në materialin që lexohet.

Që në fillim duhet caktuar qëllimet e leximit: a do ta shfrytëzojmë një vepër për informacione, apo për të dhëna e argumente që na nevojiten për punimin tonë.

Leximi i parë mund të jetë i thjeshtë, më i shpejtë dhe më sipërfaqësor, ndërkaq leximi i dytë është më i thellë dhe më i vëmendshëm e që ofron mundësi të kuptohet çdo njësi shkrimore, nga fjala deri te fraza. Kjo është një formë e leximit kritik që i mundëson lexuesit të krijojë një gjykim personal mbi veprën e lexuar pavarësisht nga fama e autorit.

Format e leximit varen nga natyra e tekstit. Bie fjala, ndryshe lexohen veprat e karakterit letrar e ndryshe veprat shkencore. Në të parat ndodh që shkrimtari ta fshehë idenë kryesore që është edhe qëllimi i tij për ta provokuar lexuesin. Dhe nëse lexuesi nuk ka ndonjë informacion ose burim sqarimi, shtrëngohet të japë mendimin personal dhe në bazë të atij teksti të nxjerrë kontekstin.

Veprat shkencore lexohen pak më ndryshe. Në to nuk preferohen mendime të fshehura, por të dhëna konkrete e të argumentuara, që mund të shfrytëzohen për punën kërkimore-shkencore dhe për t'i parë lidhjet tona me ato vepra.

Këndeje leximi nuk kërkon vetëm shprehi pune, që rregullisht të lexojmë vepra të ndryshme, por edhe shkathtësi për t'i gjetur dhe shfrytëzuar pjesët më të kërkuara.

Gjithsesi pjesë e shkrimit akademik është edhe të shkruarit bukur dhe mirë në kuptimin gjuhësor. Për të gjitha këto çështje me rëndësi bëhet fjalë në kapitullin "Gjuha e veprës shkencore". Prandaj si studentët edhe vetë mësimdhënësi i shkrimit akademik, janë të obliguar ta njohin mirë gjuhën standarde dhe rregullat e drejtshkrimit. Nuk mjafton të njihen llojet e shkrimit akademik dhe metodologjia e punës kërkimore-shkencore, e të mos kemi njohuri të duhura mbi anën gjuhësore e stilistike të të shkruarit.

Dhe në fund mund të themi se sado që jetojmë në botën e shkencës e të teknikës, në epokën e internetit, asgjë nuk mund ta zëvendësojë procesin e të menduarit dhe nevojën për të shkruar. Asnjë mjet teknologjik sado i përkryer të jetë nuk ka atë mundësi ta zëvendësojë të menduarit personal dhe të diktojë se çka do të shkruash, prandaj shkrimi mbetet proces intelektual shumë kompleks, pjesë e kulturës përgjithshme, ndërkaq shkrimi akademik edhe pjesë e kulturës profesionale.

## **Përfundim**

Duke u mbështetur në strukturën përmbajtësore të punimit „ Nevojat e mësimit të lëndës **Shkrimi Akademik** “, na duket se e kemi mbërthyer në mënyrë të përmbledhur qëllimin, rolin dhe rëndësinë e kësaj lënde. Kemi dhënë informacione të duhura për format e shkrimit më të cilat do të merren studentët, me mënyrën e mbarështimit të tyre dhe me gjuhën e veprës shkencore.

Tani kjo lëndë, edhe pse me vonesë, mësohet në të gjitha fakultetet dhe është bërë tërheqëse dhe e dobishme për studentë. Për të tani ka literaturë të bollshme ku studentët mund të orientohen për të fituar dije më të zgjeruar, një pjesë të së cilës do ta japim në fund të punimit.

## **Referencat**

1. Abazi, Hajdin. Hyrje në shkrimin akademik. Kolegji universitar „Victory” Prishtinë, 2008
2. Eko, Umberto. Si bëhet një punim diplome. Botime përpjekja, Tiranë, 1997
3. Si të shkruajmë – procesi dhe shkrimet profesionale, përgatiti Majlinda Nishku, Tiranë 2004
4. Sylvian, Barnet ; Pat, Bellanca ; Marcias, Stubbs. Shkrimi akademik ( perktheu Stavri Pone ), Dita, Tiranë, 2000
5. Shamiq, Midhat. Si shkruhet vepra shkencore, Logos, Shkup, Prishtinë, Tiranë, 2006
6. Shkrimi akademik, cikël leksionesh, universiteti U.F.O., Tiranë, 2006



## MENAXHIMI I OBJEKTEVE HOTELIERE NË BAZË TË PLANIT TË ASETEVE

MSc. Valdete Rexhepi

### Abstrakti

Menaxhimi i aseteve, përkatësisht menaxhimi i pasurisë së një ndërmarrje hoteliere, më së shpeshti definohet si proces në të cilin pronarit të pasurisë i sigurohen të dhëna me qëllim të marrjes së vendimeve si dhe i garantohet se pasuria e tij do të menaxhohet si nga aspekti i krijimit dhe ruajtjes së vlerave të pasurisë së tij, po ashtu edhe nga zvogëlimi i riskut financiar. Menaxheri i aseteve është personi të cilin e emëron pronari i ndërmarrjes që në emër dhe llogari të tij të menaxhojë me pasurinë e tij. Ndërsa plani për menaxhimin e aseteve është instrumenti më bashkëkohor për menaxhimin e pasurisë dhe investimeve në një objekt hotelier. Në fakt ky është një ndër shërbimet më të reja që ofrohet në industrinë hoteliere, për të ndihmuar pronarët e hoteleve në realizimin e qëllimeve të tyre<sup>133</sup>.

**Fjalët kryesore:** plani i pasurisë, ndërmarrjet (objektet) hoteliere, menaxheri i pasurisë

**JEL kualifiki:** L, L5, L59.

### Hyrje

Menaxhimi i aseteve ( në vazhdim menaxhimi i pasurisë) në industrinë hoteliere nënkupton menaxhimin e pasurisë së tërësishme të një ndërmarrje hoteliere, dhe konsiderohet si produkt bazë në industrinë hoteliere të viteve të fundit i cili ka pasuar nga transformimi i hotelerisë tradicionale në kompanitë hoteliere të cilat i kanë kushtuar rëndësi të veçantë kualitetit të produkteve të tyre. Industria hoteliere është një ndër industritë më të ndieshme ndaj ndryshimeve të cilat ndodhin në ambientin e jashtëm, e në veçanti ndaj kërkesave shumë komplekse për produkte kualitative. Sot kualiteti i produkteve hoteliere është shëndërruar në armën më të fortë konkurruese në mes të ndërmarrjeve hoteliere. Mirëpo, karakteristikë tjetër sipas të cilës dallojnë ndërmarrjet hoteliere, është pikërisht mënyra e menaxhimit të pasurisë, sepse jo çdo kush që ka një ndërmarrje apo objekt hotelier, mund të posedojë njohuri dhe aftësi për ta menaxhuar atë pasuri. Prandaj, menaxhimi i pasurisë në industrinë hoteliere dhe në veçanti plani i pasurisë, preferohet të aplikohet në vendet në tranzicion.

### 1. Roli i menaxherëve në menaxhimin e pasurisë hoteliere

Roli i menaxherëve të pasurisë është gjithnjë e më i madh në aspekt të ndryshimit të qasjes tradicionale ndaj pasurisë. Prandaj, duke u bazuar në këtë,

---

<sup>133</sup> Beals P., Denton G. Hotel Asset Management- Principles & Practices, (2004) , fq. 5

enaxherët përveq funksionit të tyre menaxhues kanë dhe funksion strategjik, që nënkupton krijimin dhe menaxhimin afatgjatë të planit të pasurisë për një ndërmarrje hoteliere, duke u bazuar në kërkesat dhe qëllimet e pronarit. Këta menaxherë sigurojnë të dhëna kur duhet blerë apo shitur pasurinë, çfarë performanse financiare pritet nga një investim i caktuar në afat të shkurtër dhe të gjatë, apo çfarë investimesh dhe ku duhet bërë për të aktualizuar ndërmarrjen. Detyrat më të rëndësishme të menaxherëve të pasurisë mund të përkufizohen në katër elemente kryesore: identifikimin e qëllimeve të pronarit, blerjen (investimin) e pasurisë, kontrollin e performacës aktuale të afarizmit apo shitjen e pasurisë. Këto komponente në fakt përbëjnë ciklin e menaxhimit të pasurisë si proces<sup>134</sup>.

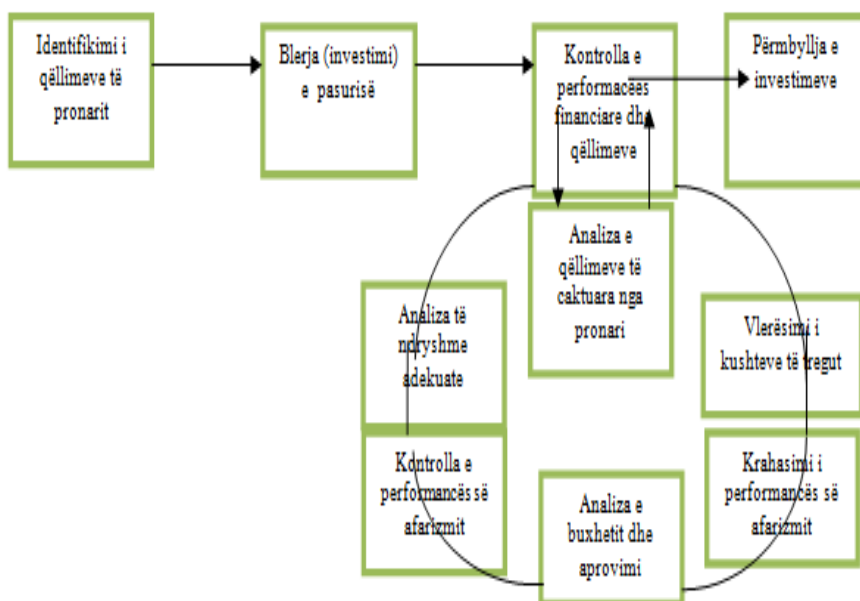


Fig.1. Procesi i menaxhimit të pasurisë

Nga figura shihet se është shumë e rëndësishme që të krijohen kanalet komunikuese në mes të pronarit të pasurisë, menaxherit të pasurisë dhe menaxhmentit të ndërmarrjes apo objektit, me qëllim të identifikimit dhe distribuimit të të dhënave të domosdoshme për të krijuar planin adekuat për menaxhimin e pasurisë dhe marrjen e vendimeve.

### 1.1. Plani për menaxhimin e pasurisë

Plani për menaxhimin e pasurisë, bazohet në analizën e fakteve dhe të shifrave. Për të krijuar një plan të këtillë duhet hulumtuar dhe mbledhur një numër shumë të madh të informacioneve të detajizuara, edhe pse shumica prej tyre nuk

<sup>134</sup> Po aty, fq 19

prezantohen fare , por të cilat janë të domosdoshme për të krijuar një pasqyrë reale dhe të kuptueshme që përkon me kërkesat dhe synimet e pronarit .

Aplikimi i planit të këtillë në vendet e tranzicionit , përkatësisht në Kosovë qoftë për investimet e reja në industrinë hoteliere, apo për ndërmarrjet ekzistuese hoteliere, do të ndryshonte mënyrën tradicionale të menaxhimit të pasurisë, duke krijuar një model bashkohor të menaxhimit.

### **1.1.1.Qëllimi dhe përmbajtja**

Si instrumenti më bashkëkohor në industrinë hoteliere, plani për menaxhimin e pasurisë ka për qëllim ngritjen e atraktivitetit të pasurisë hoteliere në treg si dhe rritjen e vlerës së pasurisë së përgjithshme të ndërmarrjes.

Plani për menaxhimin e pasurisë për një ndërmarrje hoteliere duhet të përmbajë :

1. Identifikimin e gjendjes ekzistuese të pasurisë, përkatësisht objektit hotelier, dhe performancës financiare të ndërmarrjes apo objektit hotelier.
2. Analizën e tregut dhe konkurrencës, me qëllim të identifikimit të trendeve aktuale në treg dhe pozicionimin e ndërmarrjes në treg.
3. Propozimin për pozicionimin e ardhshëm të objektit dhe zhvillimin e produktit.
4. Konceptin për shfrytëzimin më të mirë të pasurisë, apo konceptin bazë për ristrukturimin e pasurisë ekzistuese (planin për zhvillimin e produktit) si dhe propozimin për projekte të reja.
5. Propozimin e planit për investime i cili duhet të jetë në funksion të koncepteve të propozuara për zhvillimin e ardhshëm të ndërmarrjes.
6. Duke u bazuar në konceptet e propozuara për ristrukturim apo zhvillim të produktit të ri, duhet të bëhet parashikimi financiar për afarizmin e ardhshëm të ndërmarrjes.
7. Në bazë të të gjitha këtyre, të përcaktohet vlera e pasurisë së përgjithshme të ndërmarrjes apo objektit hotelier.

Diagnosticimi përfundimtar i ndërmarrjes apo objektit, përfshin vlerën aktuale të pasurisë, pozitën në treg, modelin e organizimit të punës, gjendjen financiare, duke i identifikuar kështu anët e forta dhe të dobëta të pasurisë së analizuar. Ndërsa analiza e tregut nënkupton identifikimin e mundësive dhe rreziqeve të cilat mund të kenë ndikim në zhvillimin e ardhshëm të secilit prej objekteve hoteliere. Prandaj, duhet përdorur metoda dhe analiza të ndryshme hulumtuese dhe krahasuese (SWOT analiza, Benchmarking analiza) si dhe metodën USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry) si një ndër metodat më të avancuara dhe praktike për përcjelljen , përlllogaritjen dhe raportimin e rezultateve financiare të punës në industrinë hoteliere. Këto rezultate duhet të përmbajnë të gjitha të dhënat e periudhave të kaluara (nëse kemi të bëjmë me objekt ekzistues) duke përfshirë shfrytëzimin e kapaciteteve akomoduese brenda një periudhe të caktuar apo bilancin e gjendjes sipas treguesve<sup>135</sup> të metodës

---

<sup>135</sup> ARR (Average Room Rate) – të hyrat mesatare nga dhomat sipas çmimit, RevPAR ( Revenue Per Available Room) – të hyrat mestare sipas dhomave të disponueshme, janë disa nga të dhënat bazë të cilat llogariten në bazë të formulave të caktuara

USALI, të hyrat dhe shpenzimet e përgjithshme, periudhën e kthimit të investimeve, apo qëllimi është të tregohen rezultatet e afarizmit dhe trendet për zhvillim në të ardhmen.

## **2. Menaxhimi i pasurisë hoteliere në vendet në tranzicion**

Në vendet në tranzicion në nivelin në të cilin gjendet edhe Kosova, ende mbizotëron mënyra tradicionale e të menduarit dhe menaxhimit të një objekti apo ndërmarrje hoteliere.

Procesi i privatizimit të ndërmarrjeve të dikushme hoteliere, ka mundësuar privatizimin e atyre objekteve nga individë të pa përvojë dhe joprofesional për menaxhimin hotelier, si dhe janë ndërtuar objekte hoteliere në çdo vend ku ka pasur mundësi apo pasuri një person i caktuar, pa bërë ndonjë analizë paraprake për mundësinë e pozicionimit të ardhshëm në treg të atij objekti. Prandaj mungesa e kuadrove profesionale për menaxhim, zhvillimi i procesit të punës pa ndonjë planifikim afatgjatë, zgjidhja momentale dhe e përkohëshme e problemeve të cilat shfaqen si pjesë dhe pasojë e procesit të punës, janë disa nga faktorët të cilët tregojnë se transformimi nga mënyra e menaxhimit tradicional në atë bashkëkohor, kërkon që menaxhimi i një ndërmarrje apo objekti hotelier të bëhet në bazë të planit të aseteve.

Produktet apo shërbimet hoteliere me kualitet të dobët krijojnë shpenzime, i dëshpërojnë mysafirët, sjellin deri te humbja e vendeve të punës për të punësuarit dhe e zvogëlojnë profitin e ndërmarrjes. Prandaj, aplikimi i planit për menaxhimin e pasurisë, preferohet, për investimet e reja që para destinimit të sipërfaqes tokësore për një objekt të tillë, si dhe për pasuritë ekzistuese, me qëllim të menaxhimit bashkëkohor të atyre ndërmarrjeve.

Njëra ndër karakteristikat sipas të cilës dallojnë ndërmarrjet hoteliere nga njëra tjetra është mënyra e menaxhimit të pasurisë. Prandaj, menaxhimi i pasurisë është proces i krijimit dhe qëndrueshmërisë së vlerave, përmes rritjes më të madhe të mundshme të të hyrave, kontrollit të shpenzimeve, menaxhimit të riskut dhe qëndrueshmërisë fizike të pasurisë.

### **Përfundim**

Menaxhimi i pasurisë së ndërmarrjeve hoteliere në vendet në tranzicion e në veçanti në Kosovë është e domosdoshme, për arsye se me shumicën prej këtyre ndërmarrjeve menaxhojnë njerëzit joprofesional, dhe mungesa e kuadrove profesionale dhe e aftësive menaxhuese sjell deri te rezultatet e dobëta në këtë veprimtari, të cilat shkaktojnë jo qëndrueshmëri afatgjatë në treg.

Plan për menaxhimin e pasurisë paraqet ndihmën e parë për menaxhmentin e një ndërmarrje hoteliere, nga aspekti i planifikimit për investim, organizimit të procesit të punës, kontrollit të shpenzimeve dhe planifikimit të buxhetit, avansimit të sistemit informativ, si dhe menaxhimit të burimeve njerëzore.

Përfundimisht, mund të thuhet se plani për menaxhimin e pasurisë, ndërmarrjeve hoteliere ju ofron mundësinë që të jenë në trend me ndërmarrjet

hoteliere të vendeve të zhvilluara përmes zhvillimit të produktit hotelier duke modifikuar dhe avansuar produktet e verifikuara nga ndërmarrjet e suksesshme hoteliere.

### **Referencat**

1. Bardi A. James, (2003). Hotel front office management, The Pennsylvania State University, USA
2. Beals Paul & Denton Greg (2003). Hotel Asset Management Principles & Practices, Educational Institute of the American Hotel & Lodging Association, Denver USA
3. Cerović, Z.(2003). Hotelski menadžment, Fakultet za hotelski i turistički menadžment Opatija
4. Hayes, K.David, & Ninemeier, D.Jack (2005).Upravljanje hotelskim poslovanjem, Zagreb
5. Inwent Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH, Priručnik za hoteljerstvo,.Serbiche Version (2004)
6. Stutts, A. (2001). Hotel and Lodging Management, John Wiley & Sons, New York