



REPUBLIKA E SHQIPËRISË

BORDI I MBIKËQYRJES PUBLIKE
KOMISIONI I PROVIMEVE TË AFTËSIVE PROFESIONALE

01.07.2023

“ZBATIMI I MODELEVE TË DUHURA TË ORGANIZIMIT DHE DREJTIMIT, KONTROLLI I BRENDSHËM I NJËSIVE EKONOMIKE TË BIZNESIT DHE PËRDORIMI I SISTEMEVE TË INFORMACIONIT DHE TË INFORMATIKËS”

Alternativa (1 pike)

1- Kur menaxheri analizon dhe përcakton mundësitë që i ofrohen kompanisë dhe e udhëheq në atë drejtim, atëherë ai po kryen rolin menaxherial si:

- a) monitorues
- b) negociator
- c) lider
- d) zëdhënës
- e) ndërlidhës
- f) sipërmarrës
- g) shpërndarës burimesh
- h) figurë qendrore

Përgjigja e saktë është alternativa F

2- Kujtesa e pandryshueshme, ku vendosen programet e diagnoztikimit dhe fillimit të punës së sistemit, programet që komandojnë kopjimin nga kujtesat masive, për administrimin e grafikës së ekranit, fonteve është:

- a) ROM
- b) RAM
- c) CU
- d) BIOS
- e) Floppy Disk
- f) USB
- g) CD-Rom
- h) Te gjitha me siper

Përgjigja e saktë është alternativa A

3- Sipas SNA 315” Identifikimi dhe vleresimi i rreziqeve te anomalise materiale nepermjet njohjes se entitetit dhe mjedisit te tij ”, Kontrollat e pergjithshme te sistemeve te Teknologjise se Informacionit (“TI”) jane:

- a) politikat dhe procedurat qe lidhen me shume aplikacione dhe mbeshtetin funksionimin me efektivitet te kontroleve aplikative
- b) Kontrollat e pergjithshme te sistemeve TI, qe garantojne integritetin e informacionit dhe sigurine e te dheneve
- c) Blerjen e sistemeve te programeve kompjuterike (software), ndryshimin dhe mirembajtjen e tyre.
- d) Vetem a) plus b)
- e) Vetem b) plus c)
- f) Vetem a) plus c)
- g) Te gjitha me lart
- h) Asnje nga te mesipermet

Pergjigja e sakte eshte alternativa G

4- Sipas SNA 315” Identifikimi dhe vleresimi i rreziqeve te anomalise materiale nepermjet njohjes se entitetit dhe mjedisit te tij ”, audituesi duhet te njohë sistemin e informacionit, së bashku me proceset perkatëse të veprimtarisë, që kanë të bëjnë me raportimin financiar, ku përfshihen fushat e mëposhtme. Cila prej alternativave me poshte eshte e sakte?

- a) Klasat e transaksioneve qe marrin pjesë në veprimtarinë e entitetit, të cilat janë të rëndësishme për pasqyrat financiare
- b) Procedurat, qofte për sistemet e teknologjise dhe informacionit (TI) ashtu edhe për ato manuale, sipas të cilave transaksionet iniciohen, regjistrohen, përpunohen, korrigjohen sipas rastit, transferohen në librin e madh dhe raportohen në pasqyrat financiare
- c) Regjistrimet perkatëse kontabël, informacioni mbeshtetës dhe llogaritë specifike në pasqyrat financiare, që janë përdorur për të iniciuar, regjistruar, përpunuar dhe raportuar transaksionet
- d) Vetem a) plus b)
- e) Vetem b) plus c)
- f) Vetem a) plus c)
- g) Te gjitha me lart
- h) Asnje nga te mesipermet

Pergjigja e sakte eshte alternativa G

5- Kontrollat qe janë projektuar për të siguruar menaxhmentin me sigurimin e realizimit të marzheve të caktuara minimale bruto për shitje janë:

- a) Kontrolle direktive
- b) Kontrolle parandaluese
- c) Kontrolle zbuluese

- d) Kontrolle Output
- e) Kontrolle te procesit
- f) Kontrolle te zbatimit
- g) Te gjitha alternativat me siper
- h) Asnje nga alternativat e mesipërme

Përgjigja e saktë është alternativa A

6- Mjedisi i kontrollit siguron themelin për të gjithë komponentët e tjerë, duke ndikuar në vetëdijen e kontrollit të të gjithë njerëzve në organizatë. Faktorët e mjedisit të kontrollit përfshijnë të gjitha sa më poshtë përvec:

- a) Integritetin, vlerat etike dhe kompetencat e punonjësve
- b) Angazhimin e Menaxhmentit ndaj kompetencave
- c) Politikat dhe procedurat e Burimeve Njerëzore
- d) Mënyrën se si menaxhimi cakton autoritetin dhe përgjegjësinë, dhe si organizon dhe zhvillon njërezi e saj
- e) Filozafinë dhe stilin e veprimit i menaxhmentit
- f) Aktivitetet e kontrollit
- g) Vëmendjen dhe drejtimin e dhënë nga bordi i drejtorëve
- h) Strukturën organizative

Përgjigja e saktë është alternativa F

7- Sipas ndarjes së detyrave, një person nuk mund të bëjë funksione të ndryshme, të tilla si :

- a) Të autorizojë, të regjistrojë, të përgatisë dokumentet burimore dhe të mirëmbajë ditarët lidhur me një transaksion
- b) Të regjistrojë, të përgatisë dokumentet burimore dhe të mirëmbajë ditarët lidhur me disa transaksione
- c) Të mbajnë kujdestarinë fizike aseteve
- d) Të rakordojë periodikisht gjendjen fizike me shumat e regjistruara në kontabilitet
- e) Të gjitha sa më sipër
- f) (a) + (b)
- g) (a)+ (c) + (d)
- h) Asnje nga sa më sipër

Përgjigja e saktë është alternativa G

8- Kontrollat fizike realizohen me anë të:

- a) Aktiviteteve që kryen me qëllim ruajtjen e aktiveve nga përvetësimi i padrejtë i tyre
- b) Ruajtjes së zyrave dhe ambjenteve ku njësia ekonomike zhvillon aktivitetin e saj
- c) Ruajtjes së llogarive kontabël

- d) Rakordimit te debive dhe kredive te veprimeve te ditarit
- e) Rakordimit te librit te madh me bilancin vërtetues
- f) Plotesimit te pyetësorëve nga ana e drejtimit te njësisë ekonomike
- g) Vetem c) plus d)
- h) Asnje nga te mësipërmet

Përgjigja e saktë është alternativa A

9- Kur krahasojmë autorët që kanë shpërdoruar fondet e kompanisë me autorët e mashtrimit të pasqyrave financiare (falsifikim të pasqyrave financiare), ata që kanë falsifikuar pasqyrat financiare do të kenë më pak gjasa për të:

- a) Të kenë një stil jetese përtej mundesive.
- b) Racionalizuar sjelljen mashtruese.
- c) Përdorur pritshmëritë e kompanisë si justifikim për aktin.
- d) Përjetuar një stil autokratik të menaxhmentit.
- e) Te qendroje me orare te zgjatura ne zyre;
- f) Te marre me shpesh leje per pushime;
- g) Te gjitha mesiper
- h) Asnje nga mesiper

Përgjigja e saktë është alternativa A

10- Kur planifikohet një audit, përvoja e mëparshme e audituesit me veprimtaritë e kontrollit të brendshëm të klientit mund të përdoret të:

- a) Identifikojë gabimet dhe mashtrimet që mund të ndodhin në biznes;
- b) Vlerësojë eficiencën operative këtë vit të kontrolleve të brendshme në përgjithësi;
- c) Gjejë fakte nëse drejtimi ka shmangur kontrollet nëpërmjet marrëveshjeve të fshehta;
- d) Përgatisë fletët e punës që dokumentojnë vendimin mbi rrezikun e kontrollit këtë vit.
- e) Vetem a) dhe b)
- f) Vetem a) dhe c)
- g) Te gjitha mesiper
- h) Asnje nga mesiper

Përgjigja e saktë është alternativa B

11- Cili nga pohimet është i vërtetë kur flitet për lidhjen midis elementëve të rrezikut të auditimit:

- a) Një rrezik më i ulët i kontrollit do të thotë se pragu i rrezikut të zbulimit duhet të ulët për të ruajtur nivelin e nevojshëm të rrezikut të auditimit.
- b) Nëse kontrollet e brendshme funksionojnë auditori duhet të punojnë shumë për të zbuluar çdo gabim
- c) Sa më i ulët rreziku i kontrollit, aq më i lartë mund të jetë rreziku i zbulimit, ndërsa ende

duke arritur një nivel të pranueshëm të rrezikut të auditimit.

- d) Nëse kontrollet janë duke funksionuar në mënyrë të përkryer auditori nuk do të duhet të punojnë fare (rrezik i lartë i zbulimit) për shkak se kontrollet janë nuk janë duke zbuluar gabimet.
- e) Vetem b) dhe c)
- f) Vetem c) dhe d)
- g) Te gjitha mesiper
- h) Asnje nga mesiper

Përgjigja e saktë është alternativa C

12- Sipas SNA 315“ Identifikimi dhe vlerësimi i rreziqeve te anomalise materiale nepermjet njohjes se entitetit dhe mjedisit te tij“ cilet jane elementet e sistemit te kontrollit te brendshem?

- a- Mjedisi i kontrolli
- b- Procesi i Vlerësimit të Rrezikut të Entitetit
- c- Sistemi i Informacionit, Përfshirë Proceset Përkatëse të Biznesit që Kanë të Bëjnë me Raportimin Financiar dhe Komunikimi
- d- Aktivitetet e Kontrollit
- e- Vëzhgimi i Kontrolleve
- f- Vetem a) dhe b)
- g- Vetem a) dhe c)
- h- Te gjitha me lart

Përgjigja e saktë është alternativa H

Shtjellim (5 pike)

- 1- Përmendni dhe shpjegoni aftësitë e menaxherëve (sipas R. Katz dhe autorëve të tjerë). Cilat nga këto aftësi iu nevojiten më shumë menaxherëve të nivelit të ulët, atyre të mesëm dhe cilat menaxherëve të nivelit të lartë?

Përgjigje:

Aftësitë e menaxherëve sipas R.Katz:

- a. *Aftësi teknike ...* aftësi që i duhen menaxherit për të kryer detyra të specializuara brenda organizatës së tij (njohja e punëve, proceseve). Këto lloj aftësish janë më të rëndësishme për menaxherët e nivelit të ulët. Shkalla e rëndësisë së tyre bie duke u ngjitur drejt majës së piramidës menaxheriale.
- b. *Aftësi ndërpersonale apo humane ...* ato aftësi që i duhen menaxherit për të bërë me të vërtetë një punë efektive me njerëzit (komunikimi me vartësit, motivimi i tyre etj). Këto lloj aftësish janë më të rëndësishme për menaxherët e nivelit të ulët dhe të mesëm sepse ata shpenzojnë më shumë kohë me vartësit. Rëndësia e tyre është më e vogël në nivelin e lartë menaxherial.
- c. *Aftësi konceptuale ...* aftësi që i duhen menaxherit për ta parë organizatën si një të tërë që të jetë në gjendje të kuptojë marrëdhëniet ndërmjet forcave të ndryshme e të njohë mënyrën e ndërveprimit të faktorëve që ndikojnë mbi organizatën. Këto lloj aftësish janë më të rëndësishme për menaxherët e nivelit të lartë, dhe më pak të rëndësishme për nivelin e mesëm dhe të ulët.

Të treja këto lloj aftësish janë esenciale për një menaxhim efektiv, por që shkalla e rëndësisë së tyre është e lidhur me pozitën drejtuese të menaxherit (siç u specifikua më lart).

Autorë të tjerë të menaxhimit japin dhe lloje të tjera aftësish të domosdoshme për menaxherët:

- *Aftësi diagnostikuese* – aftësia për të identifikuar dhe kuptuar situatat; të cilat janë më të rëndësishme për menaxherët e nivelit të lartë; dhe
- *Aftësi politike* – aftësi për të ruajtur pushtetin dhe për të ndaluar të tjerët ta marrin atë; vendosja e lidhjeve të duhura dhe të impresionimit të njerëzve të duhur, etj.

- 2- Çfare kuptoni me stil pjesëmarrës të udhëheqjes? Ç'kuptoni me neutralizues të udhëheqjes, si dhe tregoni 4 neutralizues të udhëheqjes (leadershipit) sipas stilit të leadershipit të orientuar nga detyra dhe nga njerëzit.

Përgjigje:

Stili pjesëmarrës i udhëheqjes, stil ku menaxherët kanë besim të plotë tek vartësit e tyre. Punonjësit integrohen totalit në procesin e marrjes së vendimeve; menaxherët mbështeten vazhdimisht tek idetë e vartësve, të cilat i përdorin në mënyrë konstruktive. Marrja e vendimeve në të gjitha nivelet e menaxhimit bëhet me pjesëmarrjen e

punonjësve. Aplikohet në masë të gjerë dhënia e shpërblimeve. Komunikimi ekziston dhe funksionon normalisht nga lart-poshtë dhe anasjelltas, si dhe nga pikëpamja horizontale. Nën influencën e këtij sistemi apo stili liderशिpi, produktiviteti dhe kënaqësia në punë tentojnë të arrijnë nivele të larta.

Neutralizuesit e udhëheqjes/lidershipit janë ata faktorë situacionalë që e pengojnë liderin (apo ia bëjnë të pamundur) të sillet në një mënyrë të caktuar, apo të ushtrojë ndikim mbi performancën dhe/ose kënaqësinë e punonjësve.

	<i>Faktorët situacionalë</i>	<i>Orientimi nga detyra</i>	<i>Orientimi nga njerezit</i>
<i>NEUTRALIZUES</i>	<i>Formalizem i larte</i>	+	
	<i>Fleksibilitet i ulet</i>	+	
	<i>Veçim i liderit nga vartësit</i>	+	+
	<i>Indiferentizem i punonjësve ndaj shpërblimeve</i>		+
	<i>Pushtet i vogel i pozites i liderit</i>	+	+

3- Cilat jane disa nga avantazhet e metodes ABC te kostos kundrejt metodes tradicionale te shperndarjes se kostos?

Përgjigje:

Metoda ABC eshte nje metode e cila synon Shperndarjen e Shpenzimeve te Pergjithshme (SHPP) duke u bazuar ne identifikimin e faktoreve qe shkaktojne kostot kryesore te aktiviteteve te njesise ekonomike. SHPP shperndahen per produktet e prodhuara ne baze te perdorimit te aktiviteteve. Si e tille, metoda ABC ka disa avantazhe krahasuar me metoden tradicionale te shperndarjese se kostove, si me poshte:

- Metoda ABC reflekton me mire kompleksitetin e proceseve te prodhimit duke mundesuar shperndarjen e kostove sipas faktoreve qe i shkaktojne ato kosto.
- Duke kerkuar identifikimin e faktoreve qe i shkaktojne kostot, metoda ABC ndihmon ne kuptimin dhe ne nje manaxhim me te mire te ketyre faktoreve dhe kostove
- Ne sistemet e prodhimit modern, kostot indirekte perfshijne dhe nje sere aktivitetesh te cilat nuk kryhen fabrikat e prodhimit (si dizenjimi, planifikimi i prodhimit dhe sherbimi ndaj klienteve etj.). Metoda ABC merr ne konsiderate te gjithe faktorët qe shkaktojne kostot indirekte/SHPP. Ndryshe nga metoda tradicionale e cila kryesisht fokusohet ne kostot qe lidhen me fabrikat e prodhimit.
- Metoda ABC te mundeson nje analize me te mire te perfitueshmerise sipas produktit, linjes se prodhimit apo klientit. Ne kete menyre, metoda ABC ndihmon dhe ne marrjen e vendimeve me te mira ne lidhje me cmimin, zgjerimin apo shkurtimin e nje linje prodhimi etj.

4- Shpjego konceptin e “Oreksit për risk”.

Përgjigje:

Qëndrimi i kompanisë ndaj rrezikut, apo “risk appetite”, ndikon në masë të madhe procesin e vendimarrje për menaxhimin e rrezikut. Oreksi për risk është shuma e rrezikut që një organizatë është e gatshme të pranojë në kundërt vlerës. Çdo organizatë ndjek objektiva të ndryshme për të shtuar vlerën dhe duhet përgjithësisht të kuptojnë rrezikun që është i gatshëm të ndërmarrë për të bërë këtë.

Për shembull, menaxhimi i disa kompanive mund të jetë më pak tolerant ndaj rrezikut. Kompanitë që janë më pak tolerante ndaj rrezikut do t'i identifikojnë rreziqet që duhet të menaxhoje në mënyrë më specifike krahasuar me një kompani me një tolerancë më të madhe ndaj rrezikut. Qëndrimi i një kompanie ndaj rrezikut mund të vijë nga natyra e aksionerëve të saj, kërkesat e saj kontraktuale, kërkesat rregullatore, apo filozofia e menaxhmentit.

5- Planifikimi dhe kontrolli janë të lidhura, por është e rëndësishme për të kuptuar dallimin mes tyre dhe se si ato duhet të punojnë së bashku në një organizatë. Shpjegoni këto shprehje

Përgjigje:

Planifikimi është procesi se si një organizatë vendos qëllimet dhe objektivat e saj. Përmes **kontrollit**, një kompani e monitoron progresin e saj drejt këtyre qëllimeve dhe objektivave. Pa planifikim nuk ka asnjë mënyrë për të zbatuar një sistem të kontrollit, sepse nuk ka standarde kundërt të cilave të matet performanca.

Në mënyrë që të funksionojë procesi i kontrollit, sa më mirë që është e mundur, organizata mund të kombinojë proceset e saj të planifikimit dhe të kontrollit. Buxheti është një shembull i një mjeti të kontrollit që kombinon të dyja planifikimin dhe kontrollin.

6- Sipas SNA 315 “Identifikimi dhe vlerësimi i rreziqeve të anomaliave materiale nëpërmjet njohjes së entitetit dhe mjedisit të tij”, listo TRE rreziqe specifike që Sistemi i Teknologjisë së Informacionit sjell për kontrollin e brendshëm të një entiteti?

Përgjigje:

- 1- Mbështetjen në sisteme ose programe që janë të pasakta në përpunimin e të dhënave, që përpunojnë të dhëna të gabuara ose të dyja bashkë.
- 2- Hyrjen e paautorizuar në bazën e të dhënave, gjë që mund të çojë në prishjen ose në ndryshimin e pavend të tyre, përfshirë regjistrimin e transaksioneve të paautorizuara ose joekzistente, apo regjistrimin e tyre në mënyrë jo të saktë.
- 3- Rrezik i veçantë paraqitet kur përdorues të shumtë kanë një bazë të dhënash të përbashkët.
- 4- Mundësinë që personeli i TI të sigurojë privilegjin e hyrjes përtej atij të nevojshëm për të kryer detyrat e tyre duke çenuar kështu ndarjen e detyrave
- 5- Ndryshimet e paautorizuara të të dhënave në skedarët kryesorë (master).
- 6- Ndryshimet e paautorizuara në sisteme ose programe.
- 7- Pamundësinë për të bërë ndryshimet e duhura në sisteme ose programe.

- 8- Ndërhyrje manuale të papërshtatshme.
- 9- Humbje potenciale e të dhënave ose paafësi për të pranuar të dhëna në mënyrën e duhur.

7- Sipas SNA 315 “Identifikimi dhe vlerësimi i rreziqeve të anomaliave materiale nëpërmjet njohjes së entitetit dhe mjedisit të tij”, listo TRE përfitime që Sistemi i Teknologjisë së Informacionit sjell për kontrollin e brendshëm të një entiteti?

Përgjigje:

- 1- Të zbatohet në mënyrë të vazhdueshme rregullat e paracaktuara të biznesit dhe të kryejë llogaritje komplekse gjatë përpunimit të volumeve të mëdha të transaksioneve ose të dhënave;
- 2- Të rrisë koherencën, disponueshmërinë dhe saktësinë e informacionit;
- 3- Të lehtësojë analizën shpesh të informacionit;
- 4- Të rrisë aftësinë për të vëzhguar performancën e aktiviteteve, të politikave dhe procedurave të ndjekura nga entiteti;
- 5- Të ulë rrezikun e shmangies së kontrolleve; dhe
- 6- Të rrisë mundësinë për të patur një ndarje efektive të detyrave nëpërmjet zbatimit të kontrolleve të sigurisë në sistemet e zbatimeve, bazën e të dhënave dhe sistemet operative.

8- Kur përdoret një repeater? Cili është ndryshimi midis një switch-i dhe një router-i?

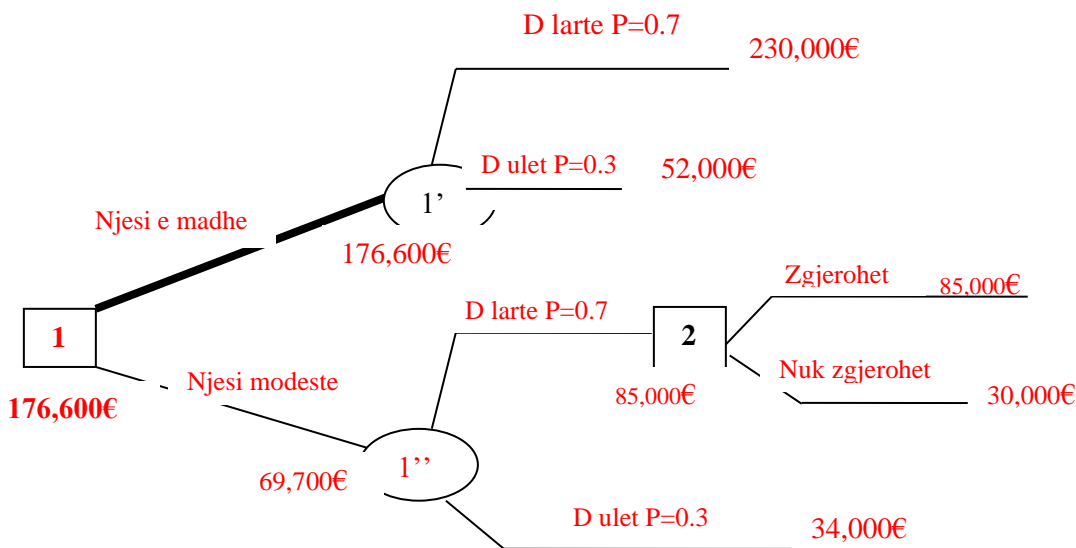
Përgjigje:

Një repeater përdoret në rrjetet kompjuterike për të rritur distancën e transmetimit të sinjalit. Ky ndihmon në rritjen e largësisë të transmetimit të sinjalit duke forcur sinjalin dhe duke e transmetuar në largësi me të madhe. Switch dhe një Router janë pajisje që përdoren në rrjetet kompjuterike për të transmetuar trafikun. Ndryshimi kryesor midis tyre është se switch-i funksionon në shtresën e dytë të modelit OSI (Data Link Layer) dhe operon bazuar në adresat fizike të pajisjeve të rrjetit (MAC adresa), ndërsa routeri funksionon në shtresën e tretë të modelit OSI (Network Layer) dhe përdor adresat logjike të rrjetit (IP adresa) për të transmetuar informacionin. Në një rrjet lokal, switch-i lejon komunikim direkt midis pajisjeve brenda rrjetit duke bërë ndarjen e paketave në mënyrë efektive dhe duke përcjellë informacionin vetëm tek destinacioni i duhur. Ndërsa routeri ndihmon në lidhjen e rrjeteve të ndryshme, duke gjetur rrugën më të mirë për të transmetuar informacionin nga një rrjet tek tjetri.

USHTRIME (6 pike)

- 1- Shoqëria 'X' e prodhimit të USB_{ve} ka vendosur të zgjerohet në mënyrë që të jetë në gjendje të plotësojë kërkesën në rritje për produktet e saj. Ajo mund të zgjerohet që tani me një njësi të madhe prodhimi, duke rrezikuar që kërkesa e pritur të mos materializohet, ose të zgjerohet në mënyrë modeste sot dhe të shikojë mundësinë për t'u zgjeruar sërish pas katër vitesh. Menaxhimi vlerëson se ekziston një probabilitet 0.7 që kërkesa të jetë e lartë dhe 0.3 që kërkesa të jetë e ulët. Nëse kompania zgjerohet sot në një njësi prodhuese të madhe, fitimi do të jetë 230,000€ nëse kërkesa rezulton e lartë dhe 52,000€ nëse rezulton e ulët. Nëse zgjerohet në mënyrë modeste dhe kërkesa është e ulët, fitimi është 34,000€. Nëse kërkesa është e lartë, kompania duhet të vendosë nëse do të zgjerohet më tej apo jo. Nëse zgjerohet, fitimi i pritur është 85,000€, ndërsa nëse nuk zgjerohet, fitimi i pritur është 30,000€. Ndërtoni pemën e vendimit duke treguar vendimet, ngjarjet dhe probabilitetet e tyre si dhe të ardhurat për çdo rast. Zgjidhni pemën e vendimit dhe përcaktoni çfarë vendimi duhet të marrë shoqëria e USB_{ve}.

Përgjigje:



$$VP_2 = 85,000€$$

$$VP_{1''} = 0.7 * 85,000 + 0.3 * 34,000 = +69,700€$$

$$VP_1 = 0.7 * 230,000 + 0.3 * 52,000 = +176,600€$$

$$VP_1 > VP_{1''}. \text{ Zgjedhim alternativën "Te zgjerohet tani ne njesi te madhe".}$$

- 2- Alberty ka qenë drejtor operacionesh i një kompanie të madhe në Shqipëri prej mbi 18 vitesh, por u largua në Kanada familjarisht para pak kohësh dhe e la punën. Për një periudhë disa mujore atë e zëvendësoi asistenti i tij me të cilin punonin bashkë prej katër vitesh. Më pas, kompania rekrutoi një person tjetër nga jashtë kompanisë në pozicionin e

Drejtorit të Operacioneve, por dhe ky dha dorëheqjen nga pozicioni i punës pas pesë muajsh. Gjatë kësaj periudhe, kompania nuk pati rezultatet e dëshiruara, madje dhe punonjësit nuk ishin shumë të motivuar. Si mendoni ju: ku ka gabuar kompania? Çfarë do të bënit ju ndryshe?

Përgjigje:

Situata me të cilat përballët kompania aktualisht është çështje menaxhimi, lidershipi dhe motivimi. Duke konsideruar faktin që Alberti, si drejtor operacionesh në këtë kompani, ishte mjaft jetëgjatë, bazuar në kulturën e organizatës, llogjika do të ishte që zëvendësimi i tij do të ishte nga staf i brendshëm i kompanisë, gjë e cila u krye për një periudhë të shkurtër disa mujore nga asistenti tij, por që duhej t’i jepej më shumë kohë, psh. të paktën 1 vit apo 1.5 vite dhe të shiheshin rezultatet e të gjykohej më pas, por më pas (mbase vendim i nxituar) u caktua drejtor operacionesh një person nga jashtë kompanisë, i cili dhe ai dha dorëheqjen, pra dhe ai vetë nuk e menaxhoi dot departamentin (kjo është çështje lidershipi e tij), por dhe ai u nxitua me dorëheqjen pa e testuar mirë veten dhe pa i njohur mirë punonjësit dhe pa i motivuar ata, dhe punonjësit pa e njohur mirë atë. Punonjësit, nga ana tjetër ishin të pamotivuar përpos të tjerave dhe nga ndryshimet e shpeshta të lidershipit të departamentit të tyre.

Llogjika e ftohtë e çdo kompanie në situata të tilla duhet të jetë që fillimisht duhet t’i kushtojë vëmendje promovimit të stafit të brendshëm; tu japë kohën e duhur; trajnimi i tyre; përshkallëzimi menaxherial, etj. dhe më pas të kalohet në punësimin e personave nga jashtë kompanisë (të cilëve iu duhet më shumë kohë, dhe më shumë shpenzime & kosto për kompaninë)! Gjithashtu, është detyrë e CEOs së kompanisë që në mënyrë të vazhdueshme të trajnojë dhe zëvendësojnë apo persona të tjerë me eksperiencë, që kur të hasen situata të tilla mos të gjenden para situatave të papritura, gjithashtu dhe drejtuesit e departamenteve të kuptojnë që janë dhe të zëvendësueshëm (në rastë largimi, dorëheqje, etj).

- 3- Listo 5 shembuj kontrole të përgjithshme dhe 5 testime të kontroleve për procesin e biznesit-Shitje dhe LLogari të arketueshme?

Përgjigje:

Kontrolle	Testime kontrollesh
1-Ndarje e detyrave për persona ose pozicione që kryejnë role konfliktuale	Vëzhgo dhe inspekto nëse është bërë ndarje e përshtatshme detyrash mes arkëtarit, shitësit dhe kontabilistit që i regjistron në sistemin kontabël.
2-Shitjet e regjistruara duhen shoqëruar nga porositet dhe fletë dërgesat apo fletë mbërritjet e mallit.	Testim mbi baze përzgjedhjeje i faturave të shitjeve dhe porosite dhe me flete dërgesat apo flete mbërritjet e mallit.
3-Flete porosite por edhe faturat duhet të kenë numër rendor dhe unik.	Rishikim dhe testim i procesit të njësisë ekonomike ndaj përgatitjes numerike dhe sekuenciale të numrit të faturave.

4-Lista çmimesh dhe lista me specifikime te termave te pagesave janë te autorizuar/aprovuara.	Krahasim dhe testim mbi baza përzgjedhje me listën çmimeve dhe kushteve te pagesave te autorizuar/aprovuara.
5-Porosite shtese nuk pranohen, pa u rishikuar vjetërsia dhe arketueshmeria e klientëve.	Ekzaminim i nje përzgjedhje te porosive nga klientët të autorizuar dhe aprovuara nga staf menaxherial i nje niveli te larte.

- 4- Nje fabrike prodhimi ka dy qendra kostosh prodhimi (qendra Alfa dhe Beta) dhe 2 qendra kostosh sherbimi (Montimi dhe Pastrimi). Shpenzimet totale te pergjitheshme te prodhimit te shperndara per cdo qender jane si vijon:

	Alfa	Beta	Montimi	Pastrimi
SHPP total				
EUR	95,000	82,000	46,000	30,000

Eshte vleresuar gjithashtu se secila nga qendrat e kostove te sherbimit kryen pune gjithashtu edhe per qendrat e tjera te kosos sipas informacionit qe vijon:

	Alfa	Beta	Montimi	Pastrimi
	%	%	%	%
Perqindja e punes qe kryen qendra “Montimi “per qendrat:	50	50	-	-
Perqindja e punes qe kryen qendra “Pastrimi” per qendrat:	30	60	10	-

Kerkohet: Duke marre ne konsiderate dhe rishperndarjen e shpenzimeve te pergjitheshme te prodhimit sipas perqindjeve te mesiperme, gjeni sa jane SHPP totale per qendren e prodhimit Alpha.

Përgjigje:

Shpenzimet e pergjithshme te prodhimit (SHPP) per qendren Alpha perbehen nga SHPP direkte te cilat aktualisht jane shperndare per cdo qender. Shuma e SHPP direkte per qendren Alpha eshte 95,000 EUR. Gjithashtu, per qendren Alpha duhet te merret ne konsiderate dhe alokimi i SHPP-ve nga qendrat e sherbimit “Montimi” dhe “Pastrimi” sipas perqindjeve perkatese 50% dhe 30%.

Me konkretisht, SHPP totale per qendren Alpha llogariten si me poshte:

SHPP direkte	95,000 EUR (1 pike)
Perqindja e SHPP-ve nga qendra “Montimi” (Sh1)	24,500 EUR (2 pike)
Perqindja e SHPP-ve nga qendra “Pastrimi” (30,000 EUR*0.3)	9,000 EUR (1 pike)
SHPP totale per qendren Alpha	128,500 EUR

Shenimi 1

Perqindja e SHPP-ve qe do i alokohen qendres Alpha ne lidhje me kostot e qendres “Montimi”, do te llogariten si 50% e kostove qe i perkasin kesaj qendre si dhe 10% e kostove qe i alokohen qendres “Montimi” nga qendra “Pastrimi”.

$$(46,000 \text{ EUR} + (0 \cdot 10 \cdot 30,000)) \cdot 0.50 = 24,500 \text{ EUR}$$

- 5- Kontrollat e brendshme te perdritshme jane te rendesishem per te gjitha bizneset me qellim maksimizimin e efencens se perdorimit te burimeve dhe rritjes se perfitueshmërisë. Shoqeria ku ju punoni është emëruar si auditues i Tani sh.p.k., një shoqëri private që zotëron një rrjet supermarketesh të vogla, i cili ofron produkte të freskëta, të ngrira dhe të konservuara. Tani sh.p.k.ka shumë pak kontrole mbi inventarin, pasi Drejtimi i Shoqerise ka besim të lartë tek manaxherët lokalë në marrjen e vendimeve lidhur me blerjet, shitjet dhe kontrollin e inventarit. Të gjitha këto vendime merren në nivel lokal. Çmimi vendoset në bazë të metodës kosto plus. Çdo supermarket ka një sistem individual kompjuterik, në të cilin përgatiten raporte mujore. Këto raporte dërgohen me email në zyrën qendrore në baza tremujore. Shoqeria Tani sh.p.k. nuk ka një sistem kontrolli të integruar për inventarin, shitjet apo blerjet, si dhe as një sistem të rregullt për numërimin e inventarit. Raportet e brendshme të Drejtimit per qëllime kontrolli dhe mbikëqyrje gjenerohen dy herë në vit. Shitjet në supermarket janë rritur në vitet e fundit, edhe numri i tyre gjithashtu. Megjithatë, cilësia e stafit ka pësuar rënie. Drejtimi larte i Shoqerise ka iniciativë për të investuar në sisteme të modeleve të fundit.

Kërkohet:

- a) Listoni 4 probleme që prisni të përballni gjatë auditimit të Shoqerise për shkak të sistemeve të dobëta të kontrollit të brendshëm .
- b) Jepni 2 rekomandime për Drejtuesit e Shoqerise për të përmirësuar kontrollat e brendshme, si dhe shpjegoni avantazhet e secilit prej tyre.

Përgjigje:

- a) Problemet e Shoqerise për shkak të sistemeve të dobëta të kontrollit të brendshëm, klasifikohen në fushat e mëposhtme:
 - 1- Vendimmarrja në nivel lokal mund të sjellë në humbjen e mundësive nga zbritjet-et e mundshme që mund të ishin të vlefshme nëse mallrat do të bliheshin në sasi të mëdha për gjithë Shoqerine .
 - 2- Meqë inventari i Shoqerise përmban edhe produkte ushqimore (që mund të prishen), mungesa e kontrollit mbi inventarin nënkupton që Shoqeria duhet të fshije/ cregjistroje sasi të konsiderueshme të produkteve të pashitura që kanë kaluar datën e shitjes.
 - 3- Nëse nuk ekziston kontroll që identifikon tejkalimin e datës së shitjes së produkteve të freskëta, Shoqeria rrezikon ndjekje gjygesore bazuar në legjislacionin për sigurinë e mallrave ushqimore.

- 4- Nuk ka kontroll të centralizuar të sistemit kontabël. Gabimet që rezultojnë nga sistemet individuale në çdo supermarket mund të mos zbulohen dhe Drejtimi mund të marrë informacion jo të saktë për marrjen e vendimeve.
- 5- Shpërdorimi i inventarit mund të mos zbulohet, meqëse nuk ka një sistem të rregullt për numërimin e inventarit. Produktet e supermarketit kanë rrezik të lartë të përvetësohen padrejtësisht nga stafi ose persona të tjerë.
- 6- Raportet për Drejtimin përgatiten dy herë në vit, ul dobishmërinë e tyre. Aktivitete të ndryshme mashtrimi ose vjedhje mund të ndodhin në mënyrë të vazhdueshme dhe mund të mos raportohen në kohën e duhur.
- 7- Të gjitha aspektet e mësipërme përkëqësohen duke u shtuar cilësia e ulët të stafit.

b) Rekomandime për Drejtuesit e Shoqërisë.

Rekomandimi	Avantazhi
1- Duhet të implementohet një sistem i ri kompjuterik, i cili integron sistemet e shitjes, blerjes dhe inventarit.	Kjo do të sigurojë Drejtimin të Shoqërisë informacion të përditësuar për inventarin në mënyrë të tillë që urdhërat e blerjes të plotësohen në kohë dhe të shmangët dalja e stokut.
2- Raportet duhet të përgatiten në baza mujore apo në frekuenca të tilla të mjaftueshme dhe të rishikohen nga Drejtimi i lartë. Këto raporte duhet të prodhohen për secilin supermarket në mënyrë individuale dhe të analizohen për linja të ndryshme produkti.	Kjo do të ndihmonte Drejtimin e lartë të identifikojë supermarketet që performojnë dobët dhe të ndërmarrë veprimet e duhura në këtë drejtim gjithashtu do të identifikohen linjat e produkteve që nuk sjellin përfitime dhe që duhet të hiqen nga shitja.
3- Vendimet për çmimet e shitjes duhet të merren nga zyra qendrore.	Kjo do të ndihmonte biznesin për të rritur përfitimet e tij duke vendosur çmimet e duhura produkteve. Drejtimi mund të implementojë gjithashtu politika për zbritje (discount) në linja të caktuara produkti të cilësuar si 'nën kosto', të cilat tërheqin konsumatorë të rinj në treg.
4- Duhet të bëhen numërime të rregullta të inventarit në supermarket.	Numërimet e rregullta të inventarit, së bashku me korigjimet e duhura në librat kontabël, sigurojnë cilësinë e të dhënave për inventarin. Kjo shërben gjithashtu si një masë parandaluese për përvetësimet e padrejta e produkteve nga stafi/etj.

- 6- Dy kompani të pozicionuara në Durrës që operojnë në të njëjën industri duke prodhuar dhe ofruar të njëjtin produkt, kanë zgjedhur struktura organizative si vijon: kompania e parë ka në strukturë 200 punonjës, tre nivele drejtimi dhe 13 menaxherë, ndërsa kompania e dytë ka në strukturë 200 punonjës, katër nivele drejtimi dhe 19 menaxherë. Duke patur parasysh strukturimin organizativ të mësipërm, diskutoni mbi përparësitë dhe disavantazhet e hasura nga secila kompani më lart?!

Përgjigje:

Kompanitë operojnë në të njëjën industri duke prodhuar dhe ofruar të njëjtin produkt:

Kompania e parë që ka në strukturë 200 punonjës, tre nivele drejtimi dhe 13 menaxherë ... është strukturë e sheshtë (janë të preferuara aktualisht në botë) me më pak nivele drejtimi dhe më pak menaxherë:

Përparësitë:

- Ekziston përgjithësisht një komunikim efektiv ndërmjet menaxherëve të niveleve të ndryshme;
- Kosto administrative relativisht e ulët;
- Strukturë më e manovrueshme;
- Eprorët janë të detyruar që të delegojnë autoritet tek vartësit.

Disavantazhet:

- Kontrolli i eprorëve mbi vartësit përgjithësisht ka tendencë që të zvogëlohet për shkak se ata duhet të mbikqyrin një numër të mardh vartësish;
- Menaxherët duhet të jenë specialistë të aftë dhe me eksperiencë sepse ngarkesa e punës është e lartë dhe ekziston rreziku i krijimit të 'bottlenecks apo vendeve të ngushta' duke u bërë kështu pengesë për punën e të tjerëve.

Kompania e dytë ka në strukturë 200 punonjës, katër nivele drejtimi dhe 19 menaxherë ... është strukturë e gjatë me më shumë nivele drejtimi dhe më shumë menaxherë:

Përparësitë:

- Realizohet një mbikqyrje dhe kontroll i mirë;
- Komunikimi epror-vartës është i shpejtë sepse një menaxher ka më pak vartës.

Disavantazhet:

- Ekzistenca e më shumë niveleve rrit koston administrative për shkak të numrit më të madh të menaxherëve;
- Ekzistojnë vështirësi në komunikimin e objektivave, planeve dhe politikave sepse informacioni duhet të kalojë nëpërmjet më shumë shkallëve derisa të arrijë në nivelet e ulëta. Gjithashtu, dhe kalimi i informacionit nga poshtë-lart ka vështirësi, ngadalësi e mundësi deformimi të tij.
- Eprorët kanë tendencë që të ndërhyjnë më tepër sesa duhet në punët e vartësve.

- 7- Një kompani ka identifikuar katër rreziqe. Më poshtë është probabiliteti i shfaqjes për çdo rrezik gjatë një periudhe një-vjeçare dhe shuma e çdo humbje nëse ndodh rreziku.

Probabiliteti	Shuma e Humbjes
Risk A 10%	\$1,000,000
Risk B 25%	\$600,000
Risk C 40%	\$400,000

Risk D 90% \$200,000

Kerkesa: Cila eshte vlera e pritur e çdo humbje ?

Përgjigje:

Vini re se këto probabilitete nuk arrijne në 100%. Ato nuk duhet arrin në 100%, sepse secila prej tyre përfaqëson probabilitetin se një ngjarje tjetër do të ndodhë. Domethënë secila eshte e pavarur nga të gjitha të tjerat. Për çdo rrezik, probabiliteti që kjo që nuk do të ndodhë është 100% minus probabiliteti se ajo do të ndodhë. Prandaj, probabilitetet e çdo rreziku të ndodh ose jo, arrin në 100%. Tabela e mësipërme nuk paraqet probabilitetin e secilit rreziku që nuk ndodhë. Për shembull, probabiliteti që të ndodhë Rreziku A është 10% dhe probabilitetu që most ë ndodhë Rreziku A është 90%; pra, probabilitetet për rrezikun arrin deri në 100% (10% + 90%). Nëse Rreziku A ndodhë, humbja do të jetë \$ 1,000,000. Nëse kjo nuk ndodhë, humbja do të jetë zero. Pra, humbja e pritshme për Rrezikun A është në fakt $(0,10 \times \$ 1,000,000) + (0,90 \times \$ 0)$.

Një humbje e pritshme prej \$ 100,000 për Rrezikun A nuk do të thotë që humbja vjetore nga Rreziku A do të jetë \$ 100,000. Përkundrazi, kjo do të thotë se në 9 nga 10 vjet, Rreziku A nuk do të ndodhë. Prandaj, në 1 nga 10 vjet, Rreziku A do të ndodhë dhe humbja do të jetë \$ 1,000,000. Por, kur humbja e vetme prej \$ 1,000,000 është mesatarisht gjatë një periudhe prej 10 vjetësh, humbja mesatare e pritshme në vit është \$ 100,000 ($\$ 1,000,000 \div 10$).

Vlera e pritur e çdo humbje llogaritet duke shumëzuar shumën e humbjes me probabilitetin e paraqitjes së saj:

Rreziku A	10%	×	\$1,000,000	=	\$100,000
Rreziku B	25%	×	\$600,000	=	\$150,000
Rreziku C	40%	×	\$400,000	=	\$160,000
Rreziku D	90%	×	\$200,000	=	\$180,000

Vlera e pritur e çdo humbje mund të ndihmojë në përcaktimin e humbjes më kritike potenciale. Në këtë shembull, zëri i rrezikut që ka vlerat më të ulëta të dollarit të humbjes, \$ 200,000, është ndoshta më e rëndësishme për kompaninë, për shkak të mundësisë së lartë se ajo do të ndodhë. Probabiliteti i saj i lartë i shfaqjes shkakton humbjen e pritshme (\$ 180,000), të jetë ndër katër rreziqet më të larta të identifikuar.

Këtu janë rreziqet e renditura sipas vlerave të tyre të pritshme:

#1 Rreziku D	90%	×	\$200,000	=	\$180,000
#2 Rreziku C	40%	×	\$400,000	=	\$160,000
#3 Rreziku B	25%	×	\$600,000	=	\$150,000
#4 Rreziku A	10%	×	\$1,000,000	=	\$100,000

8- Kompania ku jeni manaxher është një kompani e vogël që prodhon këpucë. Jeni midis zgjedhjes së blerjes së një softwari aplikativ për dizenjimin e këpucëve ose zhvillimit të tij nga kompania ku punoni. Listoni arsyet për secilën prej alternativave. Cila do ishte më e

përshtatshme për ju dhe argumentoni pse?

Përgjigje:

Zhvillimi i softuerit in-house (pra nga vete kompania) dhe blerja e softuerit nga palët e treta kanë të dyja të mirat dhe të këqijat e tyre. Le të shohim *Avantazhet* dhe *Disavantazhet* e seciles zgjedhjeje:

Avantazhet e zhvillimit të softuerit Brenda kompanise:

Përshtatjet: Zhvillimi i softuerit in-house lejon personalizimin e plotë sipas nevojave dhe kërkesave specifike të kompanisë. Softueri mund të modifikohet për t'iu përshtatur rrjedhave dhe proceseve ekzistuese të punës, duke rezultuar në një funksionim më efikas dhe më të efektshëm.

Kontrolli dhe Pronësia: Duke zhvilluar softuer në shtëpi, kompania ruan kontrollin dhe pronësinë e plotë të softuerit. Kjo do të thotë se ata kanë fleksibilitetin për të bërë ndryshime, përmirësime dhe përditësime sipas nevojës pa u mbështetur në shitës të jashtëm.

Avantazhi konkurrues: Softueri i krijuar me porosi mund të sigurojë një avantazh konkurrues duke ofruar veçori dhe funksionalitete unike që nuk janë të disponueshme në zgjidhjet e disponueshme. Kjo i lejon kompanisë të diferencohet në treg dhe potencialisht të fitojë një avantazh konkurrues.

Disavantazhet e zhvillimit të softuerit in-house:

Kostoja dhe koha: Zhvillimi i softuerit në shtëpi mund të jetë një proces që kërkon kohë dhe i kushtueshëm. Kërkon zhvillues të aftë, menaxhim projektsh dhe mirëmbajtje dhe suport të vazhdueshem. Kompania duhet të investojë burime njerezore në punësimin ose trajnimin e zhvilluesve, gjë që mund të rrisë kostot.

Ekspertiza dhe Hendeku i Aftësive (Expertise and Skill Gap): Zhvillimi i softuerit në shtëpi kërkon një ekip zhvilluesish të aftë që zotërojnë ekspertizën e nevojshme. Nëse kompanisë i mungojnë aftësitë e nevojshme teknike, kjo mund të çojë në vonesa, probleme të cilësisë, apo edhe dështim për të ofruar një zgjidhje funksionale.

Mirëmbajtja dhe mbështetja (Maintenance and Support): Pasi të zhvillohet softueri, kompania është përgjegjëse për mirëmbajtjen dhe mbështetjen e vazhdueshme të tij. Kjo përfshin rregullime të gabimeve, përditësime dhe adresimin e çdo problemi teknik që mund të lindë. Kërkon një ekip të përkushtuar dhe investim të vazhdueshëm.

Përparësitë e blerjes së softuerit nga palët e treta:

Kursime në kohë dhe kosto: Blerja e softuerit nga palët e treta mund të kursejë kohë dhe të zvogëlojë kostot e zhvillimit. Ai eliminon nevojën për procese të gjera zhvillimi dhe testimi, duke i lejuar kompanisë të zbatojë shpejt softuerin dhe të fillojë ta përdorë atë.

Ekspertiza dhe Mbështetja: Shitësit e softuerëve të palëve të treta specializohen në zhvillimin dhe mirëmbajtjen e zgjidhjeve softuerike. Ata kanë ekspertizën, përvojën dhe burimet e nevojshme për të ofruar mbështetje të vazhdueshme, përditësime dhe mirëmbajtje, duke e liruar kompaninë nga

këto përgjegjësi.

Zgjidhje e gatshme për përdorim: Zgjidhjet softuerike të disponueshme janë zakonisht të pasura me veçori dhe janë testuar dhe përdorur nga organizata të tjera. Kjo do të thotë se kompania mund të përfitojë nga praktikat më të mira dhe standardet e industrisë të përfshira në softuer pa pasur nevojë për personalizim të gjerë.

Disavantazhet e blerjes së softuerit nga palët e treta:

Përshtatje e kufizuar: Softueri 'out of the shelf' mund të mos përputhet plotësisht me rrjedhat dhe proceset unike të kompanisë. Opsionet e personalizimit janë të kufizuara dhe kompanisë mund t'i duhet të përshtatë operacionet e saj për t'iu përshtatur aftësive të softuerit.

Varësia nga shitësi: Duke blerë softuer nga një palë e tretë, kompania bëhet e varur nga shitësi për mbështetjen, përditësimet dhe mirëmbajtjen e vazhdueshme. Nëse shitësi përballet me probleme financiare, ndërpret produktin ose ofron mbështetje joadekuate, kjo mund të ndikojë negativisht në operacionet e kompanisë.

Sfidat e integritit: Integrimi i softuerit të palëve të treta me sistemet dhe bazat e të dhënave ekzistuese mund të jetë kompleks. Mund të kërkojë zhvillim shtesë, personalizim ose përpjekje për migrimin e të dhënave për të siguruar integrim të sakte dhe konsistencë të të dhënave.

Si përfundim, vendimi midis zhvillimit të softuerit in-house dhe blerjes nga palët e treta varet nga faktorë të tillë si buxheti, kufizimet kohore, ekspertiza teknike, nevojat e personalizimit dhe qëllimet strategjike afatgjata të kompanisë. Në kushte të një kompanie të vogël, sic është rasti konkret, alternativa më e mirë është ajo e blerjes së softuerit.