

ORGANIZATIONAL CORPORATE THEORIES AND SME MANAGEMENT SYSTEMS

Violeta Koleci

Kolegji Universitar BIZNESI Prishtinë violeta.koleci@hotmail.com

Abstract: The aim of this scientific paper is to review the importance of the management system and strategic management activities in the SME sector in Kosovo. The paper refers to the long experience in research done in the SME sector and the development of small business, especially in the design of strategic activities of this sector. The theme was developed based on the broad literature and practices of the SME development sector and the great importance of strategic activities in terms of economic growth and firm wealth. During the preparation of this paper, a number of methods were used in the research and study of SME development with the focus of their development in the globalization era. The paper focuses on SME growth in Kosovo to ensure a sustainable economic growth of the SME sector and the domestic economy. The model will also include functions in human resources management, SME innovation strategies, information technology, business environment and social capital development. Research within the sector development and strategic management factors are driven by personal experience as well as from strategic management studies, leadership, and resource utilization opportunities towards strategy optimization.

Keywords: Management, strategic and strategic activities, SME growth.

TEORITË BASHKËKOHORE ORGANIZATIVE DHE SISTEMET E MENAXHIMIT TEK NVM

Violeta Koleci

Kolegji Universitar BIZNESI Prishtinë violeta.koleci@hotmail.com

Abstrakt: Synimi i këtij punimi shkencor është që të shqyrtojë rëndësinë e sistemit e menaxhimit dhe aktivitetëve të menaxhimit strategjik në sektorin e NVM-ve në Kosovë. Punimi i referohet përvojës së gjatë në hulumtimet e bëra në sektorin e NVM-ve dhe zhvillimin e biznesit të vogël, veçanërisht në hartimin e veprimtarive strategjike të këtij sektori. Tema është zhvilluar bazuar në literaturën e gjerë dhe praktikën e sektorit të zhvillimit të NVM-ve dhe rëndësisë së madhe të aktivitetëve strategjike në drejtim të rritjes ekonomike dhe pasurisë së firmave. Gjatë përgatitjes së këtij punimi janë përdorur një sërë metodash në kërkimin dhe studimin e zhvillimit të NVM-ve me fokusin e zhvillimit të tyre në epokën e globalizimit. Punimi fokusohet në rritjen e NVM-ve në Kosovë, për t'u siguruar një rritje e qëndrueshme ekonomike e sektorit të NVM-ve dhe ekonomisë së vendit. Modeli do të përfshijë edhe funksionet në menaxhimin e burimeve njerëzore, strategjitë e inovacionit të NVM-ve, teknologjia e informacionit, mjedisi i biznesit dhe zhvillimi i kapitalit social. Hulumtimet brenda faktorëve të zhvillimit të sektorit dhe të menaxhimit strategjik janë të drejtuara nga eksperiencia personale si dhe nga studimet e menaxhimit strategjik, liderstit, dhe mundësitë e përdorimit të resurseve drejt optimalizimit të strategjive.

Fjalët kyçe: Menaxhim, strategjia dhe aktivitetet strategjike, rritje e NVM-ve.

HYRJE

Shoqëria jonë nuk do të ekzistonte ashtu sikurse e njohim sot dhe as nuk do të zhvillohej me këto parametra pa praninë e menaxherëve, të cilët drejtojnë organizatat e saj. Kështu thekson P. Drucker, për të cilin menaxhimi efektiv është, ndoshta burimi kryesor i vendeve të zhvilluara dhe burimi më i domosdoshëm për zhvillimin e metejshëm të tyre.

Të gjitha organizatat, të vogla apo të mëdha, private apo publike, të orientuara nga fitimi ose jo, pavarësisht nga fusha ku e ushtrojnë aktivitetin e tyre kanë një gjë të përbashkët: *nevojen për tu menaxhuar*. Secila prej tyre, për arritjen e qëllimit final angazhohen një sërë burimesh njerëzore, material dhe financiare.

Janë pikërisht menaxherët ata që në procesin e punës bashkojnë dhe koordinojnë këto burime të rralla për arritjen e objektivave organizative, që pranojnë riskun e marrin vendime në një mjedis dinamik ku ndërthuren e influencojnë një gamë e gjërë faktorësh ekonomik, social e teknik. Menaxherët janë kështu burimi kryesor, më i

kushtueshmi dhe më i rëndësishmi për çdo organizatë. Praktika ka vërtetuar se në mjaftë raste në suksesin apo dështimin e biznesit faktori vendimtar ka qënë aftësia apo paaftësia e ekipit menaxherial.

Menaxhimi si shkencë është relativisht e re, ajo ka marrë zhvillim sidomos në shekullin e XX-të, ku organizatat e biznesit veprojnë në kushtet e një konkurrence të fortë, të brendshme dhe ndërkombëtare, të ndryshimeve të shpejta cilësore teknologjike e ku rreziku i dështimit i ndjek ato hap pas hapi, roli dhe rëndësia e menaxhimit është rritur mjaftë. Është rritur dukshëm kërkesa për menaxherë të aftë si dhe preokupimi dhe investimet e firmave për përgatitjen e ekipeve menaxheriale. Nga ana tjetër, sot janë me dhjetra dhe qindar shkolla dhe universitete kudo në botë që ofrojnë diploma e kurse specializimi në këtë fushë.

Aktivitetet e organizuara dhe menaxhimi kanë ekzistuar për mijëra vite. Piramidat egjiptiane dhe Muri i madh Kinez janë dëshmi se edhe para kohëve modern ndërmerreshin projekte dhe që punësoheshin me mijëra persona. Kush i tregonte këtyre punëtorëve se çfarë duhej të bënin? Kush merrte masat që në sheshin e punimeve të kishte sasi të mjaftueshme të gurëve në mënyrën që punimet të mos ndërpriteshin? Përgjigja për këto pyetje mund të jetë vetëm menaxhimi. Pavarësisht se si mund të quheshin menaxherët në atë kohë, duhet të ishte dikush që të planifikonte se çfarë duhet të bëhej dhe të organizonte e të drejtonte punonjësit.

KUPTIMI I MENAXHIMIT

Termi “menaxhim”ka shumë dimensionë dhe përkufizime. Brech e përcakton menaxhimin si “Një proces social që ka përgjegjësi për planifikimin dhe rregullimin efektiv dhe ekonomik të operacioneve të një organizate me qëllim që të arrihet një objektiv apo një detyrë e dhënë. Një përgjigjësi e tillë përfshinë;

a) Vlerësimin e gjendjes dhe marrjen e vendimeve për përcaktimin e planeve, për përdorimin e të dhënave për kontrollin e performancës dhe të nivelit të progresit kundrejt planeve.

b) Udhëheqjen, integrimin, motivimin dhe mbikqyrjen e personelit të organizates, i cili kryen operacionet e saj” (Brech. E. F. 1975)

Sipas P.Drucker-it, menaxhimi ka tri detyra kryesore:

a) *Të realizojë qëllimin dhe misionin specifik të organizatës.*

b) *Ta bëjë punën produktive dhe punëtorin ta arrijë atë.*

c) *Të menaxhojë impaktet dhe përgjegjësit sociale.* (P.Drucker, 1977)

F.Luthanas dhe R.Hodgetts japin një përkufizim më të thjeshtë të menaxhimit: “Menaxhimi është procesi i përcaktimit të objektivave dhe e koordinimit të përpjekjeve të punonjësve për ti arritur ato” (Luthanas & Hodgetts, 1992)

Sot në botë ka mjaft autorë dhe studiues të menaxhimit dhe secili prej tyre jep një definicion të ndryshëm nga të tjerët. R.Heller një autor i njohur në këtë fushë, pohon se çdo përpjekje për të dhënë një përgjigje përfundimtare për këtë çështje është e destinuar të mos ketë sukses. Ai thekson se “*çdo definicion i menaxhimit është i drejtë, sepse secili prej tyre plotëson diçka në këtë fushë amorfë dhe në ndryshim*” (R.Heller, 1972), “*por, në vetvete, ato janë shumë të ngushta apo të paqarta për të dhënë një përkufizim adekuat të menaxhimit*” (L.Mullins, 1999).

Megjithatë, fakti që menaxheret përgjithësisht gjykojnë jo nga performanca e tyre, por nga rezultati që arrijnë varësisht e tyre, ka bërë që shumë studjues të pranojnë që “arritja e rezultateve nëpërmjet njerëzve të tjerë është ndër definicionet më të përhapura” të menaxhimit. (R.Heller, 1972) Në këtë konkluzion arrijnë edhe studjuesja e mirënjohur e menaxhimit, R.Steëart kur në përpjekjet e saj për të integruar definicionet e ndryshme të menaxhimit thekson se të menaxhosh do të thotë “... të vendosësh së çfarë të bësh dhe pastaj të vësh njerëzit e tjerë për ti bërë ...” (R.Heller, 1982) Disa studiues dhe autorë bashkohorë, e japin përkufizimin e pranuar gjërësisht të menaxhimit në një formë më adekuate, duke mbetur në të njëjtën kohë brenda thelbit të tij: “Menaxhimi është procesi i arritjes së objektivave organizative duke punuar dhe nëpërmjet njerëzve dhe burimeve të tjera organizative” (Certo & Certo, 2006)

Ky konceptim i sotëm tregon se menaxhimi ka tre karakteristika kryesore : a) Është një proces që përfshin në sërë aktivitetesh të vazhdueshme dhe të ndërlidhura, b) Përqendrohet në arritjen e objektivave organizative, dhe c) Synon arritjen e këtyre objektivave duke punuar dhe nëpërmjet njerëzve e burimeve të tjera të organizatës.

Ekziston një debat i vazhdueshëm nëse menaxhimi është art apo shkencë. Pikëpamja më e drejtë do të ishte, që menaxhimi të trajtohet si shkencë dhe si art. Në menaxhim gjithnjë do të jetë i nevojshëm gjykimi personal, prandaj si praktik ai është art. Nga ana tjetër, çdo menaxher për nxjerrjen e konkluzioneve të drejta duhet të mbështetet edhe në parimet fundamentale të menaxhimit si shkencë e në venien në jetë të teknikave e mjeshtrive specifike të tij. Duhet theksuar, gjithashtu, se menaxhimi nuk është një talent që lind bashkë me njeriun, por një mjeshtri që

mësohet. Edhe kur një njeri ka disa cilësi të brendshme të tij që përbëjnë një mundësi potenciale për tu bërë menaxher, këto aftësi dhe ky talent duhet stimuluar e zhvilluar nëpërmjet arsimit, trajnimit e eksperiences praktike.

Termi “menaxhim” në majft raste ekuivalentohet me termin “administrim”. këto terma janë përdorur nga autorë të ndryshëm në varësi të nevojave dhe qëllimeve të tyre. Historikisht, një nga arsyet kryesore të këtij konfuzioni është e lidhur me përkthimin e H.Fayol-it “Administration industrielle et genereale” në versionin anglez, ku fjala administrim u zëvendësua me manaxhim. Përgjithsisht, administrimi përdoret për organizatat e sektorit publik, por edhe këtu termi “menaxhim” po merr përdorim gjithnjë e më të gjerë. Ndërsa, në kuptimin e tij më të ngushtë, administrimi i refuzohet kontrollit të drejtimit të përditshëm të ndërmarrjes. Me fjalë të tjera, në qoftë se menaxhimi është një e tërë, administrimi është vetëm një pjesë përbërse e tij.

RËNDËSIA E NVM-VE

Ndërmarrjet “ mikro dhe ato të vogla” zënë një peshë të madhe në ekonomin e një vendi. Kontributi që ato japin në rritjen, krijimin e punësimit dhe zhvillimit social është për tu vlerësuar. Si studiuesit dhe mbarë opinion public kanë njohur rëndësinë e madhe që ato kanë (Stanëorth dhe Gray, 1991). Madje shpesh herë ato konsiderohen si “lokomotiva e rritjes ekonomike”. Përgjithësisht rreth 65% e totalit të numrit të punonjësve (Madsing, 1997) janë të punësuar pranë bizneseve të vogla dhe mikro. Ndërsa në vendet e zhvilluara NVM-të punësojnë rreth 22% të popullsisë në moshë madhore.³²

Gjatë viteve të mëparshme, pjesa më e madhe e studimeve kanë patur si objekt studimi bizneset e mëdha. Kjo për arsye se, deri në 1970, zhvillimi ekonomik ishte arritur kryesisht përmes prodhimit në masë që ofronin ato. Qysh atëherë, është vënë re një tendencë e ndryshme drejt “zvogëlimit të prodhimit” dhe kjo ka arritur ndjeshëm rëndësinë tregtare të bizneseve të vogla (Lèbre La Rovere, 1998). Për sa i përket studimit të tyre, në kohë të gjatë, ka mbizotëruar një hamëndësim i heshtur se teoritë dhe modelet organizative të zhvilluara mbi bizneset e mëdha ishin drejtpërsëdrejti të zbatueshme edhe për NVM-të. Megjithatë, *de Berranger dhe Tucker* (1999) kanë konstatuar se në ditët e sotme pranohet gjerësisht se bizneset e vogla ndryshojnë shumë nga ato të mëdhatë.³³

Sipas *Curran et al.* (1986), nuk ka dyshim se bizneset e vogla mbeten ekonomikisht të rëndësishme në çdo shoqëri të lire të industrializuar. Ato marrin pjesë në pothuajse çdo sektor të madh të ekonomisë, dhe sipas *Binks dhe Coyne* (1983) vazhdojnë të sigurojnë një nivel të lartë punësimi jo vetëm në industritë tradicionale si ndërtimi, por edhe në sektorë më të rinj siç janë shërbimet profesionale dhe shkencore.

Sipas studimeve në nivel Bashkimi Evropian (BE), bizneset mikro, të vogla dhe të mesme luajnë një rol të rëndësishëm në ekonomi. Ato janë një burim i madh aftësish sipërmarrëse, risish dhe mundësi punësimi. Në bazë të një studimi të kryer në vitin 2005, në rang BE-je, rezultoi se rreth 23 milionë NVM ofronin rreth 75 milionë vende pune dhe përfaqësonin 99% të të gjitha bizneseve.³⁴ E siç do të thoshte edhe vetë komisioneri për sipërmarrjet dhe industrinë, Gunter Verheugen: “Ndërmarrjet mikro, të vogla dhe të mesme (NVM) janë motori i ekonomisë evropiane. Ato janë një burim thelbësor i vendeve të punës, krijojnë një frymë sipërmarrëse dhe sjellin risi në BE dhe në këtë mënyrë janë të rëndësishme pënxitjen e konkurrencës dhe punësimit.”³⁵

Po ashtu edhe në rang global, bizneset e vogla përbëjnë shumicën e bizneseve në të gjitha ekonomitë në botë. Ato gjithashtu japin një kontribut të madh në prodhimin dhe punësimin në sektorin privat, një kontribut që me kalimin e kohës është në rritje (*Storey*, 1994).

Fakti se ka kaq shumë biznese të vogla në ekonomitë më të zhvilluara çon në ngritjen e një sërë pyetjesh, veçanërisht në atë se si mund të matim saktësisht sa biznese ekzistojnë në një ekonomi në një kohë të caktuar. Shumë biznese të vogla qëllimisht nuk regjistrohen pranë autoriteteve shtetërore. Të tjerat kanë një jetëgjatësi aq të shkurtër sa autoritetet shtetërore nuk arrijnë të regjistrojnë ekzistencën e tyre përpara se ato të pushojnë së ekzistuari. Së fundmi, shumë nga bizneset janë aq të vegjël sa shteti nuk mund të marrë në konsideratë si të vlefshëm për t’i regjistruar, dhe këto ndërmarrje janë përjashtuar nga detyrimi për tu regjistruar mbi bazë të madhësisë. Për të gjitha këto arsye, statistikatat e bizneseve të vogla kanë tendencë të jenë disi spekulative (*Storey*, 1994).

E megjithatë kur flasim për ndërmarrjet e vogla e të mesme (NVM-të), mbi bazën e një logjike të thjeshtë praktike është evidente se ato kanë një rëndësi të veçantë për rritjen e sektorit privat. Pretendimi se NVM-të janë shtylla

³² Tongue, J 2001, Part 1, fq.5.

³³ Ibid.

³⁴ EC, 2005, The New SME definition, User Guide and Model Declaration, fq.5

³⁵ Gunter Verheugen, Member of the European Commission, Responsible for Enterprise and Industry.

kryesore e ekonomisë, është theksuar e trumbetuar shumë nëpër gazeta, prezantime dhe artikuj në lidhje me zhvillimin e sektorit privat.³⁶

KARAKTERISTIKAT E NVM-VE

Përpara se të japim një përkufizim të NVM-ve le të shohim cilat janë karakteristikat tipike të tyre sipas disa studiuesve. Në mënyrë të përmblodhur ato janë si më poshtë:

- **Janë shumë fleksibël.** Përparësia kryesore konkurruese e NVM-ve është fleksibiliteti i tyre; shpesh ato janë të afta të përbushin shpejt kërkesat dhe nevojat e konsumatorëve (Temperley, Galloway et al, 2004. Antony, Kumar et al 2005. Edwards, Delbridge et al 2005 Murphy dhe Ledwith 2007).
- **Sjellin inovacion.** Inovacioni përmes një programi kërkimi dhe zhvillimi është jetik për ekzistencën e një NVM-je tipike. (Temperley, Galloway et al, 2004. Oke, Burke et al 2007).
- **Të shpejta në zbatimin e vendimeve të marra.** Ato karakterizohen nga zbatimin i shpejtë i vendimeve të marra për të zbutur kërcënimet e jashtme dhe për të kapitalizuar mundësitë (Antony, Kumar et al 2005. Murphy and Ledwith 2007).
- **Integrim vertikal.** NVM-të janë më tepër të integruar vertikalisht se sa kategoritë e tjera të bizneseve, pasi kjo ka më pak nivele administrimi dhe burkraci. Kjo lehtëson menaxhimin e tyre, por nga ana tjetër kjo ka një mangësi, pasi bën që NVM-të të përqendrohen më tepër në çështjet operative (Antony, Kumar et al 2005; Deros, Yusof et al. 2006; McAdam, Keogh et al. 2007).
- **Suksesi varet nga aftësitë e shefit ekzekutiv.** Personaliteti i shefit ekzekutiv të një NVM-je ose drejtorit ekzekutiv është një element kyç në menaxhimin, rritjen dhe suksesin e biznesit. Kështu, NVM-të janë më shpesh të orientuara nga njerëzit. (Temperley, Galloway et al. 2004).
- **Mungesa e pajtueshmërisë me kërkesat për marrëdhëniet e punës.** Tek NVM-të, marrëdhëniet e punës janë shpesh të lira dhe informale; mungon procesi i standardizimit (Antony, Kumar et al. 2005).
- **Procedura politikë-bërëse tërësisht të ndryshme nga ato të bizneseve të mëdha.** Procedurat e hartimit të politikave dhe shfrytëzimi i burimeve që janë të përshtatshme për bizneset e mëdha nuk janë doemos të përshtatshme për NVM-të (Welsh dhe White 1981; Deros, Yusof et al. 2006).

PËRFUNDIMI

Rezultatet e këtij studimi çojnë në konkluzionin se, në qoftë se menaxherët synojnë për të krijuar pasuri për firmat e tyre, ata duhet të integrojnë në mënyrë efektive veprimet sipërmarrëse dhe strategjike. Megjithatë, procesi i integrimit përfshin një tërësi çështjesh dhe problemesh. Firmat përballen me sfidat e ndryshimit, fleksibilitetin strategjik, dhe çështjet që lidhen me procesin e implementimit. Strategjitë e përgjithshme të parashikuara në këtë studim mund të ndihmojnë firmat për të zvogëluar mundësitë për dështim në procesin e integrimit. Për më tepër, hapat specifik të sugjeruar për menaxhimin e ndryshimeve eventuale mund të ndihmojnë organizatat të lëvizin përmes procesit të ndryshimit në mënyrë më efikase. Së fundi, teknikat e sugjeruara në këtë studim mund të ndihmojnë organizatat për të ruajtur fleksibilitetin e tyre strategjik në afat të gjatë. Prezantimi dhe Analiza e rezultateve të të dhënave në këtë studim përfshin përgjigjet e pjesëmarrjes së menaxherëve/pronarëve të NVM-ve për pyetjet nga pyetësi të përmendura gjatë punimit. Statistikat përshkruese të cilat i kemi përdorur varësisht nga çështja e cila duhej analizuar, tregojnë një renditje të cilat varet nga shkalla e shprehur për përgjigjet e menaxherëve/pronarëve. Kjo shkallë është e shprehura varësisht nga matja e përgjigjeve të tyre.

LITERATURA

- [1] Tongue, J 2001, Part 1, fq.5.
- [2] Ibid.
- [3] EC, 2005, The New SME definition, User Guide and Model Declaration, fq.5
- [4] Gunter Verheugen, Member of the European Commission, Responsible for Enterprise and Industry.
- [5] Guibson & van der Vaart, Defining SMEs: A Less Imperfect Way of Defining Small and Medium Enterprises in Developing Countries, 2008, bookings website, fq. 4

³⁶ Guibson & van der Vaart, Defining SMEs: A Less Imperfect Way of Defining Small and Medium Enterprises in Developing Countries, 2008, bookings website, fq. 4