



UT - Fakulteti Ekonomik - Detyrueshë Universiteti at Tetovë
УТ - Факултет Економик - Деловна Универзитет
№. Sp. 14-690/1
16.07 2021 vititrod.
Tetovë - Tetovo

UNIVERSITETI I TETOVËS
УНИВЕРЗИТЕТ ВО ТЕТОВО | UNIVERSITY OF TETOVA

**FAKULTETI EKONOMIK
DEPARTAMENTI: MARKETING
CIKLI I TRETË I STUDIMEVE – STUDIMET E DOKTORATURËS**

**DREJTUAR:
KËSHILLIT MËSIMOR SHKENCOR TË FAKULTETIT EKONOMIK
CIKLI I ПИ-TË I STUDIMEVE**

**RAPORT
PËR VLERËSIMIN E PUNIMIT TË DOKTORATURËS
SË KANDIDATES Mr. sc. HATIBE DEARI ZEQRIRI**

Në bazë të vendimit nr. 14-642/1 të datës 28.06.2021 të Këshillit mësimor shkencor të Fakultetit ekonomik, për formimin e komisionit për vlerësimin e punimit të doktoraturës, si dhe në bazë të nenit 51 të Rregullores për kushtet, kriteret dhe rregullat e regjistrimit dhe studimit në ciklin e tretë të studimeve - studimet e doktoraturës në Universitetin e Tetovës, komisioni në përbërje prej:

1. Prof. dr. Brikend Aziri – kryetar
2. Prof. dr. Raman Ismaili – anëtar
3. Prof. dr. Arjeta Amzai – anëtare
4. Prof. dr. Ibish Mazreku – anëtar
5. Prof. dr. Hamit Aliu – mentor

Komisioni pas vlerësimit të punimit të doktoraturës me titull: **“Rëndësia dhe roli i organizimit të suksesshëm në ndërtimin e një ndërmarrje adaptive”**, të kandidatës **Mr.sc. Hatibe Deari Zeqiri**, paraqet këtë:

RAPORT PËR VLERËSIMIN E PUNIMIT TË DOKTORATURËS

1. LËNDA E HULUMTIMIT

Në botën e sotme menaxhimi i ndryshimeve dhe inovacioneve është në qendër të vëmendjes. Andaj, duke qenë vazhdimisht nën presion për t'iu përshtatur zhvillimeve të reja dhe ideologjive të reja të menaxhimit është e rëndësishme që ndërmarrjet të posedojnë kapitalin, teknologjinë dhe resurset njerëzore. Në fakt, resurset njerëzore janë ata që do t'i ndihmojnë organizatës t'iu përgjigjet sfidave të lartpërmendura. Kapitali mund të gjenerohet, poashtu edhe teknologjia, por që resurset njerëzore të mund të mbështesin një ndërmarrje në përballjen me sfidat e ardhshme, duhet të jenë në mënyrë të drejtë dhe të përshtatshme të inkurajuar dhe motivuar.

Pra, në këtë hulumtim janë studiuar ato praktika veprimi që do t'i mundësonin ndërmarrjeve një shfrytëzim sa më të mirë të resurseve njerëzore, duke filluar nga organizimi i kompetencave në ndërmarrje, delegimi i autoritetit apo vendimmarrjes, dizajnimi i punës, e deri te menaxhimi i ekipeve dhe menaxhimi i një fuqie punëtore diverse.

Strukturimi i këtij disertacioni është bërë në tetë kapituj, gjegjësisht në tre pjesë.

Pjesa e parë përfshin kapitullin e parë të këtij disertacioni dhe trajton çështje si qëllimin dhe objektivat e studimit, pyetjet kërkimore dhe hipotezat e ngritura për nevojat e këtij studimi, metodologjinë e studimit si dhe dobishmërinë shkencore të rezultateve të punimit.

Pjesa e dytë e disertacionit përfshin kapitullin e dytë, të tretë, të katërt dhe të pestë. Në këtë pjesë është bërë rishikimi i literaturës ekzistuese, që lidhet me variablat kryesore të

këtij studimi. Këto kapituj trajtojnë tema dhe këndvështrime të rëndësishme në lidhje me faktorët kryesorë që ndikojnë në performancën organizative si: organizimi dhe rëndësia e tij, organizimi i kompetencave në ndërmarrje dhe zinxhiri i komandave, delegimi i autoritetit dhe autonomia në punë, dizajnimi i vendit të punës, menaxhimi i suksesshëm i burimeve njerëzore dhe motivimi i tyre, menaxhimi i diversitetit në ndërmarrje. Gjithashtu janë paraqitur këndvështrime dhe kontribute të autorëve të huaj në lidhje me temat e sipërpërmendura.

Pjesa e tretë e disertacionit i është dedikuar studimit empirik mbi suksesshmërinë e organizimit të resurseve njerëzore të ndërmarrjet në Republikën e Maqedonisë së Veriut, si dhe përfshin kapitujt: gjashtë, shtatë dhe tetë. Kapitulli i gjashtë trajton në detaje metodologjinë e përzgjedhur për kërkim, duke përfshirë edhe përshkrimin e mostrës së studimit, metodën e mbledhjes së të dhënave të hulumtimit, testin e besueshmërisë si dhe modelin empirik të përdorur. Kapitulli i shtatë i dedikohet analizës dhe interpretimit të rezultateve. Ky kapitull përfshin analizën e regresionit linear të shumfishtë si dhe testimin e hipotezave të parashtruara për nevojat e këtij hulumtimi përmes analizës së koeficientit të korrelacionit. Kapitulli i fundit përfshin diskutimin e rezultateve të hulumtimit, konkluzionet që janë nxjerrë konform këtyre rezultateve si dhe rekomandimet nga ky hulumtim.

2. FUSHA SHKENCORE E HULUMTIMIT

Ky hulumtim shkencor shpjegon marrëdhënien midis organizimit të suksesshëm të burimeve njerëzore dhe performancës organizative. Punimi është realizuar në fushën shkencore të menaxhmentit, më saktësisht në atë të menaxhimit të burimeve njerëzore.

Qëllimi i këtij hulumtimi është të analizojë ndikimin e një organizimi të suksesshëm të burimeve njerëzore në performancën organizative të ndërmarrjet e sektorit privat dhe atij publik që veprojnë në pjesën veri-perëndimore të Republikës së Maqedonisë së Veriut. Këtu shqyrtohen çështje si zinxhiri i komandave, delegimi i autoritetit, dizajnimi i vendeve të punës dhe specializimi, funksionet e menaxhimit të resurseve njerëzore si dhe sfidat në menaxhimin e një fuqie punëtore diverse.

Rëndësia e organizimit qëndron në përcaktimin e detyrave dhe përgjegjësive të çdo të punësuarit në organizatë, me qëllim të realizimit të objektivave të saj, në mes të të cilave është edhe rritja e gatishmërisë së organizatës për t'iu përgjigjur sfidave të mjedisit. Kërkimet e bëra dëshmojnë se një punëtor do të angazhohet në realizim të objektivave të organizatës nëse ai është i motivuar nga punëdhënësi i tij. Motivimi i punëtorit rritet nëse atij i delegohet autoritet nga menaxheri mbikëqyrës, d.m.th nëse ai kyqet në vendimmarrje; nëse puna e tij e specializuar bëhet më interesante me rrotacione të punës, zgjerim apo pasurim të punës; nëse pas një performace të shkëlqyer ai shpërblehet me paketa kompensuese që janë hartuar sipas pritjeve dhe interesave të tij; si dhe nëse ai ndjehet i përfshirë dhe i pranuar me të gjithë tiparet e tij, që ndoshta janë jashtë kornizave të përcaktuara kulturore dhe tradicionale.

Duke ndjekur objektivat e sipërpërmendura, ky hulumtim synon t'iu përgjigjet dy pyetjeve hulumtuese në vijim:

- Si ndikon një organizim i suksesshëm i resurseve njerëzore në performancën organizative?
- Si ndikon motivimi i punonjësve në performancën e përgjithshme organizative?

Ndërsa, për nevojat e këtij hulumtimi kandidatja ka ngritur hipotezat vijuese:

- Ekziston ndërlidhshmeri pozitive në mes delegimit të autoritetit dhe përkushtimit në punë nga ana e të punësuarit;
- Ekziston ndërlidhshmeri negative në mes delegimit të autoritetit dhe kompleksitetit të detyrës ;
- Ekziston ndërlidhshmeri negative në mes vendit të punës të specializuar dhe mungesës së motivimit të të punësuarit;

- Ekziston ndërlidhshmëri pozitive në mes shpërblimeve monetare dhe motivimit të të punësuarve
- Ekziston ndërlidhshmëri pozitive në mes shpërblimeve jo-monetare dhe motivimit të të punësuarve
- Ekziston ndërlidhshmëri pozitive në mes ndjenjës së përfshirjes dhe pranimit në vendin e punës me përkushtimin e të punësuarit

3. METODOLOGJIA HULUMTUESE

Ky hulumtim është kuantitativ dhe mostra e tij përbëhet nga të punësuar dhe menaxher të sektorit privat dhe publik, qe veprojnë në pjesën veri-perëndimore të Republikës së Maqedonisë së Veriut. Hulumtimi përdor të dhëna primare dhe të dhëna sekondare ose dytësore që janë mbledhur nga hulumtime të ndryshme paraprake në lidhje me fushën e hulumtimit në fjalë, duke përfshirë libra dhe hulumtime nga revista shkencore. Ndërsa, të dhënat primare janë mbledhur me anë të pyetësorit.

Sa i përket besueshmërisë së pyetësorit, është shfrytëzuar analiza e besueshmërisë përmes koeficientit Alfa të besueshmërisë. Analiza e korrelacionit e quajtur “Pearson Correlation” është përdorur për të gjetur ndërlidhjen e mundshme midis variablave dhe për të vërtetuar hipotezat e ngritura në studim ose thënë ndryshe për të gjetur ndryshimin e një variable kur variabla tjetër tenton të ndryshojë në një drejtim specifik.

Në fund, për analizën dhe interpretimin e rezultateve të këtij studimi është shfrytëzuar paketa statistikore për shkencë sociale SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). SPSS u zgjodh për shkak të popullaritetit të saj të madh që ka brenda qarqeve akademike dhe atyre të biznesit, duke e bërë atë paketën më të përdorur të llojit të saj.

4. PËRSHKRIM I REZULTATEVE TË HULUMTIMIT

Siç cekëm edhe më lartë, qëllimi primar i hulumtimit ishte të argumentojë ndërlidhshmërinë në mes një organizimi të suksesshëm të resurseve njerëzore, motivimit të të punësuarve dhe përkushtimit të tyre në realizimin e objektivave të organizatës ku punojnë, në mes të të cilave është edhe kontributi i të punësuarve në hartimin e një ndërmarrje të shpejtë adaptive ndaj ndryshimeve dhe risive.

Megjithatë, për të patur punëtor të përkushtuar dhe motivuar, duhet që atyre t'iu delegohet autoritet, t'iu sigurohet një punë atraktive dhe jo monotone, t'iu ofrohet mundësia e pranimit dhe jo përjashtimit, si dhe të shpërblehen për kontributin e dhënë. Shpërblimi nuk duhet të jetë vetëm monetar, për arsye se kërkimet e bëra dëshmojnë që këto janë pasive dhe në afat të gjatë jo gjithmonë çojnë në një sjellje pozitive.

Punonjësit të cilët përjetojnë dhe pranojnë mirënjohje për punën e tyre janë gjithashtu në gjendje të kenë një perceptim më të mirë të punës së tyre, vendit të punës dhe njerëzve me të cilët punojnë. Andaj, ka nevojë që punëdhënësi me të vërtetë të bëjë një përpjekje për t'i treguar punonjësit që mirëqenia e tij/saj është shqetësuese për ndërmarrjen dhe menaxhmentin dhe se kontributi i të punësuarit ndaj ndërmarrjes vlerësohet shumë. Njohja e kontributeve të të punësuarve ndaj ndërmarrjes ka një marrëdhënie pozitive në drejtim të rritjes së angazhimit të të punësuarve ndaj vetë ndërmarrjes dhe objektivave të saj.

Rezultatet e këtij hulumtimi shkencor janë në përputhje me gjithë këtë që cekëm më lartë. Për më tepër, nga çështjet e shqyrtuara gjatë këtij hulumtimi shkencor si: zinxhiri i komandave, delegimi i autoritetit, dizajnimi i vendeve të punës dhe specializimi, funksionet e menaxhimit të resurseve njerëzore si dhe sfidat në menaxhimin e një fuqie punëtore diverse të ndërmarrjet e sektorit privat dhe atij publik që veprojnë në pjesën veri-perendimore të Republikës së Maqedonisë së Veriut, kandidatja arriti në përfundime të ngjajshme si të shumë hulumtuesve tjerë të fushës. Pra, arriti të argumentojë edhe qëllimin primar të këtij hulumtimi, i cili pohonte për ekzistencën e një ndërlidhshmërie në mes një organizimi të suksesshëm të resurseve njerëzore, motivimit të të punësuarve dhe përkushtimit të tyre në realizimin e objektivave të organizatës ku punojnë, në mes të të

cilave është edhe kontributi i të punësuarve në hartimin e një ndërmarrje të shpejtë adaptive ndaj ndryshimeve dhe rrisive.

Andaj, në pyetjen se si mund të ndërtojmë një ndërmarrje të suksesshme adaptive, ky hulumtim arriti të pohojë atë që shumë prej hulumtuesve tjerë të fushës argumentuan: që çdo ndërmarrje, që synon suksesin, duhet të përvetësojë ato praktika veprimi që do t'i mundësojnë asaj një shfrytëzim sa më të mirë të resurseve njerëzore, duke filluar nga organizimi i kompetencave në ndërmarrje, delegimi i autoritetit apo vendimmarrjes, dizajnimi i punës, e deri te menaxhimi i ekipeve dhe menaxhimi i një fuqie punëtore diverse.

Si përfundim, rezultatet e këtij hulumtimi u arrit të dëshmohet se një punëtor do të angazhohet në realizim të objektivave të organizatës nëse ai është i motivuar nga punëdhënësi i tij, motivimi i të cilit do të rritet nëse atij i delegohet autoritet nga menaxheri mbikëqyrës; nëse puna e tij e specializuar bëhet më interesante me rrotacione të punës, zgjerim apo pasurim të punës; nëse pas një performance të shkëlqyer ai shpërblehet me paketa kompensuese që janë hartuar sipas pritjeve dhe interesave të tij; si dhe nëse ai ndjehet i përfshirë dhe i pranuar në mjedisin ku punon.

4.1 KONTRIBUTI SHKENCOR I HULUMTIMIT

Ky hulumtim është i ndarë në tetë kapituj studimi, nëpërmjet të cilëve kandidatja është përpjekur të japë përgjigje çështjes së rëndësisë dhe rolit të organizimit të suksesshëm të burimeve njerëzore në ndërtimin e një ndërmarrje adaptive në vëndin tonë.

Fillimisht, ky disertacion doktoral kontribuon në pasurimin e literatures në gjuhën shqipe me materiale me rëndësi të madhe në fushën e menaxhimit. Në librat universitarë në gjuhën shqipe, organizimi i suksesshëm i një ndërmarrjeje adaptive trajtohet shkurtimisht si pjesë e librave të menaxhimit, por nuk ekziston akoma një libër që shtjellon më detajisht rëndësinë dhe rolin e organizimit në ndërmarrje si një trend dhe kërkesë e rëndësishme e botës moderne të menaxhimit. Andaj, ky disertacion do të ndikojë në

pasurimin e këtij boshllëku dhe do të nxit kureshtjen e lexuesve për studime të ngjajshme të fushës.

4.2 FUSHA SHKENCORE NË TË CILËN DO TË APLIKOHEN REZULTATET

Problematika e trajtuar në këtë punim shkencor është shumë e qëlluar pasi që hulumtime të këtij trendi janë kryer pothuajse ekskluzivisht në botën e zhvilluar perëndimore dhe për dallim nga kjo, ky punim analizon ndikimin e këtij trendi te ndërmarrjet që veprojnë në një ekonomi në zhvillim, siç është Republika e Maqedonisë së Veriut.

Siç cekëm më lartë, për këtë hulumtim janë përdorur të dhëna primare dhe të dhëna sekondare, që janë mbledhur nga hulumtime të ndryshme paraprake në lidhje me fushën e hulumtimit në fjalë. Ndërsa, të dhënat primare janë mbledhur me anë të pyetësorit, i cili ndahet në katër pjesë. Pjesa e parë siguron të dhëna demografike nga të anketuarit, të cilat ndërlidhen më pas me pjesën e fundit të pyetësorit, ku analizohet suksesshmëria e organizatës në menaxhim të diversitetit si dhe ndjenja e pranimit dhe përfshirjes nga të anketuarit. Pjesa e dytë siguron informacione mbi organizimin, delegimin e autoritetit dhe specializimin e punës. Pjesa e tretë e pyetësorit shqyrton çështjen e kompensimit të të anketuarve si dhe shkallën e motivimit që arrijnë të stimulojnë këto paketa kompensuese. Ndërsa, pjesa e fundit analizon nivelin e përfshirjes dhe pranimit, që të punësuarit e ndjejnë në vendin e punës.

Pra, nga vetë natyra e të dhënave të grumbulluara për nevojat e këtij hulumtimi si dhe rezultatet e nxjerra konform tyre, mund të konkludojmë se rezultatet e hulumtimit do të kontribuojnë në fushën e menaxhimit të burimeve njerëzore.

4.3 HULUMTIME TË MUNDSHME TË ARDHSHME

Në kapitullin e parë të disertacionit doktorial i është kushtuar rendësi të ashtuquajturës analizës bibliometrike, përmes së cilës është studiuar fokusi i trendeve hulumtuese në literaturën kërkimore.

Analiza bibliometrike ka mundësuar të shohim se për një dekadë, gjegjësisht nga periudha 2000 deri në 2010 ka pasur më shumë hulumtues që janë marrë me çështjen e performancës, motivimit, delegimin e autoritetit apo kënaqësisë në punë të puntorëve në kompanitë adaptive, ndërkaq nga viti 2010 deri në 2015 ka një rënie të interesimit të shkenctarëve për tu mare me këtë fushë studimi. Por, ky interesim vijon të rritet dhe përsëri botohen punime shkencore në këtë sferë, gjë e cila zgjat përgjatë pesë viteve të ardhshme, përkatësisht në periudhën 2015-2020, ku dhe interesimi i punonjësve shkencorë ka arritur kulminacionin me mbi 200 punime të botuara.

Ajo që vlen të theksohet është se po kjo analizë na tregon se në vitin e fundit në mënyrë drastike ka rënie të punimeve të botuara në fushën e interesit tonë. Kjo mbase ndodh se shumica e punimeve shkencore që botoheshin përgjatë vitit 2020 kishin të bëjnë me pandeminë dhe shumica e punëtorëve punonin nga shtëpitë e tyre, duke zvogëluar në një farë mënyre motivimin e tyre për rritje performancash apo kënaqësinë në punë. Andaj, ndikimi i pandemisë në nivelin e motivimit të të punësuarve si dhe në performancën e tyre te ndërmarrjet që veprojnë në vendin tonë shihet si mundësi për hulumtime të ardhshme.

PËRFUNDIM ME PROPOZIM TË KËSHILLIT MËSIMOR SHKENCOR TË FAKULTETIT EKONOMIK:

Duke patur parasysh lëndën e hulumtimit, qëllimin e hulumtimit, metodologjinë hulumtuese të punimit, përshkrimin e rezultateve të hulumtimit, kontributin shkencor të hulumtimit, fushën shkencore në të cilën do të aplikohen rezultatet e hulumtimit, si dhe hulumtimet e mundshme në të ardhmen, komisioni konstaton që punimi i doktoraturës së kandidatës **Mr.sc. Hatibe Deari Zeqiri** me titull “ **Rëndësia dhe roli i organizimit të suksesshëm në ndërtimin e një ndërmarrje adaptive**” i plotëson të gjitha kriteret në bazë të nenit 208 të Statutit të Universitetit të Tetovës, nenit 51 të Rregullores për kushtet, kriteret dhe rregullat e regjistrimit dhe studimit në ciklin e tretë të studimeve – studimet e doktoraturës. Poashtu, punimi në fjalë i plotëson kriteret e arsimimit dhe qasjes aplikative shkencore, me të cilat njëherit plotësohen të gjitha kushtet e një punimi të pavarur hulumtues-shkencor.

Komisioni i propozon Këshillit mësimor shkencor të Fakultetit ekonomik që të sjellë **VENDIM** për miratim të këtij raporti vlerësues dhe vazhdim të procedurës për caktim të datës së mbrojtjes së tezës së doktoraturës: “**Rëndësia dhe roli i organizimit të suksesshëm në ndërtimin e një ndërmarrje adaptive**” të kandidatës **Mr.sc Hatibe Deari Zeqiri**.

Tetovë, më datë: _____, 2021.

Komisioni:

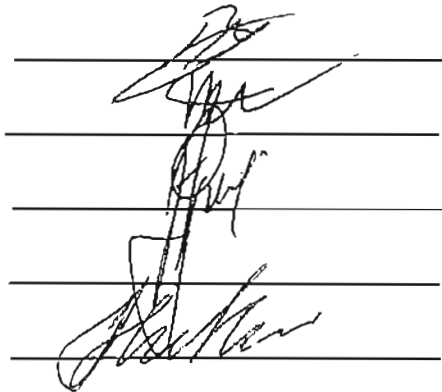
1. Prof. dr. Brikend Aziri – kryetar

2. Prof. dr. Raman Ismaili– anëtar

3. Prof. dr. Arjeta Amzai – anëtare

4. Prof. dr. Ibish Nazreku – anëtar

5. Prof. dr. Hamit Aliu – mentor

The image shows five horizontal lines, each corresponding to a name in the list. On these lines, there are handwritten signatures in black ink. The signatures are written in a cursive style. The first signature is at the top, followed by the second, third, fourth, and fifth signatures below it, each aligned with its respective name.