

## ADMINISTRATA PUBLIKE DREJT HAPËSIRAVE EUROPIANE

MARJANA LAKO

Ministria e Arsimit dhe Shkencës, Shqipëri  
Email: marjana.lako@mash.gov.al

AKTET IV, 4: 619 - 623, 2011

### PERMBLEDHJE

Në këtë punim bëhen përpjekje për të paraqitur dhe diskutuar disa probleme dhe shqetësime të elementëve të kulturës së organizatës duke e konsideruar këtë të fundit –administratë publike. Suksesi i një organizate është i ndërruar edhe nga kultura organizative. Kultura përfaqëson bashkësinë e vlerave të një organizate që i ndihmon anëtarët e saj të kuptojnë se çfarë përfaqëson organizata, si i bën punët dhe çfarë konsideron të rëndësishme ajo. Në pamje të parë kultura paraqitet si një nocion që ndofta mund të quhet edhe amorf, por që sfidon matjen ose vëzhgimin objektiv të veprimtarisë. Ajo mund të përcaktohet si filozofi, vlera, qëndrime dhe norma të organizatës. Nga vetë përmbajtja kuptohet që është pikërisht kultura e organizatës që e mban atë të bashkuar. Detyrimi për të respektuar normat e kulturës organizative në punën e gjithsecilit përfshin gjithë shumën e detyrimeve që rrjedhin nga marrëdhëniet e punës.

**Fjalë kyçe:** kulturë organizative, ideologji organizative, mision, norma kulturore

### SUMMARY

This paper presents and analyses several topics and issues regarding the elements of culture of organization in terms of current public-administration concepts. The success of an organization depends on the organizational culture. Culture represents the values of a community involved in the organization and helps its members to understand what does the organization represents, At first glance culture appears as a notion that perhaps could be called as amorphous one, but when it is viewed closer it challenges the ways one uses to measure or monitor the organization's objectives and activities. In brief, it can be defined as the philosophy, values, sentiments and norms on which organizations functions. From the course content it is exactly the culture of the organization that holds it together. The obligation of everyone to respect the norms of organizational culture within the work environments is considered as part of all obligations related to employment obligations.

**Key words:** organizational culture, organizational ideology, mission, cultural norms.

### HYRJE

Qëllimi i këtij punimi është evidentimi i problemeve të ndeshura në zgjedhjen e personelit në Administratën Publike dhe përcaktimi i mundësive për mënjanimin e mangësive të evidentuara. Në funksion të këtij qëllimi synohet t'u jepet zgjidhje dhe problemeve që përbëjnë objektiva të tjerë:

- Të krijojë një pamje të plotë të zgjedhjes së personelit aktualisht
- Të evidentojë mangësitë e ndeshura në këtë mënyrë zgjedhje

- Të evidentojë disa disa mundësi dhe preferenca në lidhje me zgjedhjen e personelit nga këndvështrimi i punonjësve të Administratës Publike.

Ndryshimet e sistemit politik dhe atij ekonomik të fund shekullit të kaluar, u shoqëruan midis të tjerash dhe me ndryshime të pozicioneve dhe raporteve të vendeve të Evropës Lindore, në mes tyre dhe Shqipërisë, drejt integritetit evropian, i cili është një proces i gjatë dhe i shoqëruar me një sërë sfidash, që kushtëzohen dhe nga e kaluara e secilit vend.

Integrimi european, shfaq elementë të paparashikuar në mënyrën e funksionimit të institucioneve në të gjithë dimensionet e këtij funksionimi, të cilat në mënyrë të pashmangshme fokusojnë cilësinë e burimeve njerëzore dhe konkretisht, të administratës publike.

Impaktet integruese të Administratës Publike, janë të përmasave sasiore dhe cilësore, të cilat kërkojnë zgjidhje konceptuale dhe funksionale. Zgjidhjet konceptuale synojnë krijimin e tipareve të reja të Administratës Publike, ku të harmonizohen tiparet europiane të saj me specifikat kombëtare të vendit.

Disponimi i Burimeve njerëzore në Administratën Publike ka të bëjë me parametra sasiore dhe cilësore, të cilat bëjnë të domosdoshme sigurimin e Burimeve Njerëzore me karakteristika profesionale dhe etike të evidentueshme, gjë e cila duhet të fillojë që me zgjedhjen e personelit. Gjetja dhe përdorimi racional i Burimeve Njerëzore në Administratën Publike si dhe në çdo organizatë tjetër ka qenë dhe do të vazhdojë të jetë dhe në të ardhmen një pikë kritike për suksesin e tyre.

Konceptet e reja mbi cilësinë dhe mënyrën e funksionimit të Administratës Publike, që synojnë formimin e një formati kreativ pune, janë një sfidë që ndërthur probleme të ndryshme në kulturën e vetë Administratës Publike dhe të mjedisit të saj. Proceset integruese sjellin transformime të detyrueshme në kulturë dhe psikologjinë e punës në Administratën Publike.

Administrata publike shqiptare, me ndryshimet e fund shekullit të kaluar hyri në një fazë të re, të ndryshme dhe të pakrahasueshme me mënyrën e mëparshme të funksionimit. Këto ndryshime fokusonin më tepër ndryshimet konceptuale të mënyrës së funksionimit dhe atë aplikative, se sa ndryshimet numerike.

Funksionimi sa më efikas i Administratës Publike, plotësimi i qëllimeve të saj, është i lidhur me dy probleme:

1. Disponimin e domosdoshëm të Burimeve Njerëzore
2. Përdorimin racional të tyre

Burimet njerëzore përfshijnë individë me njohuri, aftësi dhe zotësi të ndryshme, të cilët janë

formuar në mjedise materiale, njerëzore dhe kulturore të ndryshme. Janë pikërisht këta individë që do të bëjnë të mundur realizimin e objektivave të organizatës ku ata punojnë.

Niveli i realizimit të këtyre objektivave, pa folur këtu për burimet fizike dhe financiare të organizatës, duke u fokusuar tek Burimet Njerëzore do të kushtëzohet nga këta faktorë:

- Pajisja me personelin e nevojshëm, në sasi dhe aftësi profesionale
- Trajnimi i personelit
- Programet e shpërblyerimit dhe Performimi
- Aftësitë drejtuese për të krijuar një ambient performues për Burimet Njerëzore

Të gjitha këto, për shumë dekada janë trajtuar si funksione të menaxhimit të Burimeve Njerëzore, këto të fundit në institucione publike përfaqësohen nga Administrata Publike.

Realizimi i këtyre funksioneve merr rëndësi të veçantë kur bëhet fjalë për Administratën Publike, e cila projekton politika makroekonomike dhe përgatit kushtet për vënien në zbatim të këtyre politikave, me objektiv kryesor: **zhvillimin ekonomik dhe social të vendit**. Ky përbën një angazhim sa delikat aq dhe vizionar, çka e vendos Administratën Publike, funksionet dhe modernizimin e saj në qendër të studimeve që janë ndërmarrë dhe do të ndërmerren në të ardhmen.

Analiza e funksioneve të mësipërme për mirëfunksionimin e Administratës Publike përbën një angazhim të përmasave të mëdha që kalon limitet e një prezantimi. Prandaj në këtë punim do të trajtohen vetëm aspekte të këtyre funksioneve dhe konkretisht:

- Probleme të aftësive profesionale të Administratës Publike
- Aspekte të programeve që nxisin kreativitetin e Administratës Publike, si në këndvështrim individual ashtu dhe kur ato funksionojnë në ekip.

Aftësitë profesionale të Administratës Publike, startojnë që në zgjedhjen e personelit, i cili është hapi i parë dhe shumë i rëndësishëm si në rastin e krijimit të Administratës Publike, ashtu dhe të vazhdimësisë së saj, me synim funksionimin e

Institucioneve ku ata punojnë, sipas standarteve europiane.

Administrata Publike aktuale, pa mohuar ndryshimet dhe transformimet pozitive të saj, duhet pranuar se në një pjesë të konsiderueshme është pasuese e Administratës Publike që funksiononte në institucione që para viteve 90. Me hyrjen në fuqi të ligjit nr. 8549 dt. 11.11.1999, "Mbi Statusin e nëpunësit civil", për të siguruar mirëfunksionimin e saj u la një afat kohor përshtatjeje në një hark prej dy vitesh, ku Administrata ekzistuese kaloi në Administratë Publike me status të nëpunësit civil. Ky kalim u bë pa iu nënshtruar një testimi, i cili mendojmë se do të ishte i domosdoshëm. Kryerja e testimit kërkonte detyrimisht:

- a) Paraprakisht të përgatitej një program specifik sipas ministrive dhe specialiteteve me shtrirje nivelesh sipas hierarkisë.
- b) Hartimi i këtij programi, kërkonte nga drejtuesit e burimeve njerëzore njohuri vizionare që për kohën mendojmë se paraqisnin vështirësi të paarrtshme.

Për të plotësuar këtë mangësi, nga institucioni përkatës, Departamenti i Administratës Publike, është bërë kujdes që Administrata Publike t'i nënshtronte një sërë trajnimesh të karakterit të përgjithshëm dhe atij specifik që kanë të bëjnë me zhvillimin e programeve të formimit të tyre, forcimin e rolit të manaxhimit të nivelit të lartë, etj. Këto trajnime kanë ndikuar dhe do të ndikojnë edhe në të ardhmen në aftësimin, shtimin e kapaciteteve dhe cilësisë së Burimeve Njerëzore.

Pikërisht, në këto kushte të integritetit në BE, një strategji e re dhe objektiva të reja, krijojnë dhe diktojnë cilësi të reja në Administratën Publike. Kjo kushtëzon nevojën e menjëhershme për formim dhe zhvillim të Burimeve Njerëzore, me qëllim që, Administrata Publike të përfshihet gjithnjë e më tepër në problemet e identifikimit të prirjeve të zhvillimit të sektorit ku ato punojnë dhe të ndërmarrjes së politikave efikase të pjesshme dhe të plota. Që ndërmarrja e politikave të jetë e sukseshme dhe të orientojë drejt veprimtarinë e sektorit që ato fokusojnë, duhet që Administrata Publike të rrisë

përgjegjësitë e veta dhe të adaptojë një kërkesë pune të ndryshme nga ajo aktuale. Në këtë mënyrë Administrata Publike e gjen veten gjithnjë e më shumë të përfshirë në problemet strategjike të institucionit.

Të gjitha këto fokusojnë domosdoshmërinë e cilësisë së Administratës Publike, e cila siç u theksua fillon me zgjedhjen e personelit.

Fakti se zgjedhja e personelit sipas statusit të nëpunësit civil i lë kompetencë të plotë sipas limiteve ligjore eprorit direkt për përcaktimin e aplikantit fitues, mendojmë nuk është në respekt të plotë me kërkesën që në Menaxhimin e Burimeve Njerëzore njihet si "Vlefshmëria lidhur me kriterin", vënia në jetë e të cilit presupozon zgjedhjen e aplikantit që arrin vlerësimin maksimal.

Zgjedhja cilësore jo vetëm përmirëson punën në organizatë (institucion), por mënjanon edhe dukuri që çënojnë veprimtarinë e tij, siç janë largimet nga puna.

Administrata Publike në ndryshimin e sistemit përfaqësohej nga specialistë të fushave të ndryshme. Gjatë periudhës 10 vjeçare janë përfshirë në këtë sektor punonjës të rinj dhe janë larguar prej saj të tjerë punonjës punonjës për motive të ndryshme si:

- Për plotësim të moshës,
- Larguar si të papërshtatshëm,
- Larguar drejt bizneseve private

Kjo ndryshueshmëri është shkaktuar nga faktorë biologjikë të paevitueshëm, si dhe nga faktorë të tjerë të natyrës ekonomike, legjislative, sociale, prioritetive arsimore dhe demografike.

#### **MATERIALI DHE METODIKA**

Për përgatitjen e këtij punimi si objekt studimi shërben një pjesë e AP në dy ministritë dhe konkretisht MASH dhe MB, kryesisht punonjës të nivelit specialist dhe kjo për faktin se ata përbëjnë pjesën më të madhe në numër të Administratës Publike.

U studiua literatura në gjuhë të huaj dhe shqip si dhe praktika e deritanishme e zgjedhjes së personelit në AP. Të dhënat e nevojshme për përgatitjen e këtij punimi u siguruan nga pyetëtori i përgatitur për këtë qëllim. Pyetëtori

krahas pyetjeve që synojnë të grumbullojnë të dhëna të karakterit të përgjithshëm, përbëhet nga pyetje që synojnë të grumbullojnë të dhëna vlerësuese të të anketuarëve mbi problemin objekt i këtij diskutimi, si të dhëna në lidhje me mënyrën aktuale të zgjedhjes, mangësitë që vërehen. Për sigurimin e të dhënave të besueshme u përfshinë në anketim punonjës të AP. Anketimi bazohej në zgjedhjen e rastit.

Ligji nr. 8549 dt. 11..1999 , “Mbi Statusin e nëpunësit civil”, ka zgjidhur drejt një sërë problemesh dhe ka funksionuar relativisht mirë. Megjithatë përsëri ka subjektivizma në zbatimin e tij, e cila duhet të mënjanohet, duke përmirësuar cilësinë e zgjedhjes së personelit.

**Aktualisht** zgjedhja përfundimtare bëhet duke i lënë në kompetencë eprorit direkt të drejtën e përzgjedhjes, e drejtë kjo juridikisht e pakundërshtueshme. Kjo kompetencë që ligji ia njuh eprorit direkt mendojmë se ka këto mangësi:

- Procesi i zgjedhjes së personelit synon në sigurimin e aplikantëve, kualifikimi i të cilëve i përgjigjet kërkesave të punës. Kjo përbën problemin themelor të zgjedhjes së personelit në cdo organizatë, ndaj përzgjedhja nuk duhet të përqëndrohet vetëm tek eprori direkt.
- Përqëndrimi tek një person i të drejtës së zgjedhjes e vendos eprorin në pozita favorizuese dhe lë shkas për subjektivizëm të theksuar.

Testi i njohurive apo provimi me shkrim ka një peshë të madhe në vendimin e seleksionimit në praktikën e deritanishme. A e justifikon praktika e deritanishme e përzgjedhjes këtë peshë të vlerësimit?

U hartuan dy hipoteza në lidhje me besimin në vlerësimin vetëm sipas testit:

A. Punonjësit nuk besojnë në transparencën e zgjedhjes vetëm nëpërmjet testit.

B. Punonjësit besojnë në transparencën e zgjedhjes vetëm nëpërmjet testit.

Zgjedhja e hipotezës u bë me anë të kriterit të Maan Whitney për zgjedhjet e vogla që kalon në këto faza.

**E para**, renditen të dhënat e siguruara nga pyetësi të zgjedhjeve respektive sipas rendit. Përcaktojmë nivelin e rëndësisë  $\alpha = 0.05$  (pra siguria 95%).

**E dyta**, Llogariten shumat e rangjeve të zgjedhjes së parë dhe mesatarja e tyre.

$$R1M = \sum R1$$

$$\text{Logaritët mesatarja- } MR = \frac{1}{2} (n1)(n1+n2+1)$$

Llogaritët shmangia nga mesatarja kuadratike e kriterit Maan Whitney:

$$\text{Devijimi standart } \sigma = \sqrt{1/12 n1n2(n1+n2+1)}$$

**E treta**, Llogaritët Zf për ta krahasuar me Zkr

$$Zf = (R1M - MR) / \sigma$$

Kur  $Zf > Zkr$ , Ho hidhet poshtë.

#### REZULTATET DHE DISKUTIMI I TYRE

Për këtë problem u anketuan punonjës të administratës publike të cilët mbështesin kërkesën “Vlefshmëria në lidhje me kriterin”, por shprehen skeptik për veprime të parregullta në vlerësim.

Për këtë, për lehtësi në dy grupe punonjësish u konsideruan 4 zgjedhje, të cilët pyetjes: *A besoni se zgjedhja vetëm mbi bazë të testit do të jetë rezultative? Vlerësojeni atë me pikë nga 1 deri në 10.* Kjo pyetje iu drejtua specialistëve të dy ministrive. Vlerësimi i tyre ishte si më poshtë vijon:

	Vlerësimi me pikë			
Grupi I	6	8	9	10
Grupi II	4	3	5	7

Pikët	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	6	<u>7</u>	8	9	10
Rangjet	1	2	3	4	5	6	7	8

Pasi renditen të dhënat e pyetësorit sipas rendit bëhen llogaritjet përkatëse:

$$R1M = 4+6+7+8= 25$$

$$\text{Mesatarja MR} = \frac{1}{2} 4*(4+4+1) = 18$$

Shmangia nga mesatarja kuadratike:

$$\sigma = \sqrt{1/12 * 4*4*(4+4+1)} = 3.4$$

$$Z_f = (25 - 18)/3.4 = 2.05$$

$$Z_{kr} = 1.96 \text{ (Nga tabela e shpërndarjes normale)}$$

$$Z_f > Z_{kr} \rightarrow 2.05 > 1.96$$

Pra  $H_0$  hidhet poshtë dhe pranohet ajo alternative  $H_1$  që do të thotë se të intervistuarit besojnë në transparencën e zgjedhjes vetëm sipas testit.

### KONKLUZIONE

- Duke patur parasysh përmbajtjen e kriterit të Maan Whitney për zgjedhjet e vogla mund të konkludohet se është një teknikë e thjeshtë për të kuptuar dhe e lehtë në përdorim për shkak të aparatit statistikor që përdoret.
- Vlefshmëria lidhur me kriterin krijon kushte për një zgjedhje personeli në respekt të të ashtuquajturës “Vlefshmëri Konkurruese”, pasi krijon kushte për një vendosje të aplikantëve në kushte krahasuese me objektivat e institucionit për pozicionin përkatës që gjen pasqyrim në përshkrimin e punës.
- Mënjanimi i dukurive të parregullta që mund të paraqiten në këtë mënyrë veprimi, arrihet me anë të përgatitjes së një numri të madh tezash

dhe zgjedhja e tezës vlerësuese nga vetë aplikantët në kohën e duhur.

- Kjo mënyrë siguron transparencë në përgatitjen e testit dhe për rrjedhojë çon në vlerësim korrekt.
- Vërtetimi i hipotezës obligon institucionet bashkëpunuese në zgjedhjen e personelit për zbatimin në praktikë të zgjedhjes së personelit vetëm mbi bazë të rezultateve të testimeve me shkrim. Në këtë mënyrë gjen zbatim edhe “Vlefshmërinë lidhur me kriterin”, çka përmirëson dukshëm cilësinë që në zgjedhje.

### LITERATURA

1. Diamond, K: The Ethics of Public Service; 1988
2. Hobruk, T; Burecreacy and Political Corruption; 1993 ILO; Report; Human Resources Training and Development, May 2000
3. Kaufman, C. 1986. " Beyond the managerial model: The Case for Broadening Performance Assessment in Government and the Public Service"
4. Olson 1990. Public Administration. New York; Alfred A. Knopf,
5. Ostrom, R. 1992. Management of Organizational Behavior. Englewood cliffs.N.
6. Sumser, R; 1996. Guide for effective Strategic Management of Human Resources .