

UNIVERSITETI PUBLIK “HAXHI ZEKA” -PEJË
FAKULTETI I MENAXHIMIT TË TURIZMIT, HOTELIERISË DHE
MJEDISIT



Punim Diplome

Tema:Impakti I burimeve njerëzore në krijimin e një mjedisi fleksibil në
organizatat moderne

Prof.Ass.Dr.Thëllëza Latifi Sadrija

Studentja:Viona Berisha

Pejë,2023

Abstrakt

Ky dokument analize i cili është zhvilluar në kuadër të punimit të diplomes në fakultetin e menaxhimit të turizmit, hotelierisë dhe mjedisit ka si qëllim kryesor të shpjegojë rolin e burimeve njerëzore në organizata të ndryshme si dhe rëndësine dhe ndikimin që mund të ketë në ato institucione , theks te vecantë i kushtohet rolit të tij social dhe atij ekonomik në sektore të ndryshëm si dhe vende të ndryshme qoftë rajonale ashtu edhe ndërkombëtare.

Duke qenë për faktin që burimet njerëzore tashmë janë duke u zhvilluar dhe janë duke u bërë një komponente shumë e rëndësishme e menaxhmentit në përgjithësi, studimi i tij bëhet gjithnjë e më interesant.

Qëllimi kryesor është që të mund të vihet në pah funksioni i burimeve njerëzore dhe të dëshmohet për një rol të pazëvendësueshem në organizata të ndryshme e sidomos në organizatat moderne të cilat janë pjesë e pandashme e zhvillimeve të fundit teknologjike ,këtu shpjegohet roli i tyre në krijimin e një mjedisi fleksibil në punë dhe sigurimi i një mirëqenie të lartë për punëdhënësit dhe nëpunësit.

Në bazë të analizes të të dhënave gjatë hulumtimit themi per burimet njerëzore shumica e organizatave pajtohen se nuk mund të kenë një ekzistencë në treg nëse nuk i kushtohet rëndësi burimeve njerëzore dhe zhvillimit të tyre, e ndryshimet teknologjike dhe ato sociale e kanë përshkallëzuar edhe më shumë këtë nevojë të tyre.Hulumtimet e duhura në këtë fushë mund të ndihmojnë në përmirsimin e shumë problemeve brenda një organizate por gjithashtu mund të ndihmojnë edhe në parashikimin e shumë prej tyre si në fushat e fleksibilitetit më pas atyre të shkathtësive dhe inovacioneve.

Te gjeturat gjatë punimit të kësaj teme të diplomes dëshmojnë se organizatat kanë nevojë për burime njerëzore në mënyrë që të funksionojnë në mënyrë më të rregullt dhe me mirëqenie për të gjithë në një ambient të caktuar pune.

“Trajtojini njerëzit aq mirë që të mund të largohen. Trajtojini ata aq mirë sa të mos kenë nevojë të largohen.” - thotë Sir Richard Branson.

Fjalët kyce:zhvillim ekonomik, roli social, mjedis fleksibil, mirqënie në punë.

Abstract

This analysis document, which has been developed as part of the diploma work at the Faculty of Tourism, Hospitality and Environmental Management, has as its main purpose to explain the role of human resources in different organizations as well as the importance and impact it can have on those institutions. special emphasis is given to its social and economic role in different sectors as well as different countries both regionally and internationally.

Due to the fact that human resources are already being developed and are becoming a very important component of management in general, its study becomes more and more interesting.

The main goal is to be able to highlight the function of human resources and testify to an irreplaceable role in different organizations, especially in modern organizations which are an inseparable part of the latest technological developments, here is explained their role in the creation of a flexible work environment and ensuring a high level of well-being for employers and employees.

Based on the analysis of the data during the research, we say about human resources, most organizations agree that they cannot have an existence in the market if they do not pay attention to human resources and their development, and technological and social changes have escalated it even more this need of theirs. Appropriate research in this area can help improve many problems within an organization but can also help predict many of them as in the areas of flexibility then those of skills and innovations.

The findings during the work of this diploma topic prove that organizations need human resources in order to function more regularly and with well-being for everyone in a certain work environment.

“Train people so well that they can leave. Treat them so well that they don't have to leave.” - says Sir Richard Branson.

Mirënjohje/Falënderime

Cdo pjesë e këtij rrugëtimi gjatë studimeve në Universitetin Haxhi Zeka në fakultetin e menaxhimit në turizëm, hotelieri dhe mjedis patjetër që ishte shumë i rëndësishëm për mua duke mos përjashtuar edhe vështirësitë që përballët cdo student prandaj kjo më bën jashtëzakonisht mirënjohëse dhe falënderuese ndaj atyre që ishin pranë meje dhe me kanë ndihmuar në këtë rrugëtim. Një falënderim i vecantë shkon në radhë të parë për mentoren Prof. Ass. Dr. Thelleza Latifi Sadrija që më ndihmoi në përgatitjen e kësaj teme dhe shprehu gatishmëri në mënyrë të vazhdueshme për mbështetje, puna e saj e palodhshme kritikë dhe ndihma e bënë cdo gjë më të lehtë.

Një falënderim tjetër shkon edhe për Universitetin që ofron bashkëpunim në mënyrë aktive për cdo student dhe kërkesat tona përfillen në mënyrë më të drejtë të mundshme, gjë që arrihet qoftë përmes profesorëve apo anëtarëve të tjerë që janë pjesë e universitetit.

E një falënderim shumë i vecantë shkon edhe për familjen time e cila rrugëtimin tim në këtë universitet e bëri më të lehtë duke me inkurajuar vazhdimisht dhe duke me ofruar mbështetje në cdo mënyrë të mundshme.

Ky rrugëtim nuk do të ishte i mundur nëse këto të trija nuk do gërshetoheshin dhe mua nuk do të më ofroheshin kushtet e duhura akademike apo edhe ato personale.

Përmbajtja

Abstrakt.....	2
Mirënjohje/Falënderime.....	4
Përmbajtja	5
Lista e figurave	6
Lista e tabelave	6
Fjalori I temave	7
Hyrje	8
Qëllimi	9
Hipotezat.....	10
Pyetjet kërkimore	11
Shqyrtimi I literatures	12
KAPITULLI I	12
1. Burimet njerëzore.....	12
1.1.1 Fillet dhe zhvillimi I BN	13
1.1.2 Roli dhe rëndësia e tyre në organizata	15
1.1.3 Planifikimi I Burimeve Njerëzore.....	18
KAPITULLI II	23
2. Funkcionet e burimeve njerezore	23
2.1.1 Rekrutimi dhe përvetsimi I njohurive/talenteve.....	23
2.2.1 Zhvillimi dhe trajnimi I punonjësve.....	27
2.3.1 Menaxhimi I performances dhe mbajtja e punonjesve.....	30
2.4.1 Fleksibiliteti brenda nje organizate moderne	33
KAPITULLI III	34
3. Burimet njerëzore nje industri ne rritje	34
3.1 Rëndësia e BN ne krijimin e nje mjedisi fleksibil ne organizatat moderne	35
4. Metodologjia, teknikat dhe instrumentet e hulumtimit	37
5. Përmbledhja	46
6. Konkluzione dhe rekomandime	47
Referencat	49

Lista e figurave

Fig.1 Ndikimi I menaxhimit të BN

Fig.2 Faktorët që ndikojnë në planifikimin e BN

Fig.3 Metodat e menaxhimit të burimeve njerëzore

Fig.4 Përshkrimi I punës dhe specifikave te punës

Fig.5 Avantazhet dhe disavantazhet e trajnimeve

Fig.6 Elementet kyce të menaxhimit të performancës

Fig.7 Katër fazat e menaxhimit të performancës

Lista e tabelave

Tabela 1.Fjalori I temave

Tabela 2.Historia e zhvllimit të burimeve njerzëore

Tabela 3. Trajnimi I punonjësve

Fjalori I temave

Shkurtesat	Kuptimi
BN	Burime Njerzore
MBNJ	Menaxhimi I burimeve njerzore
HRM	Human Resource Management

Tabela 1.Fjalori I temave

Hyrje

Organizatat e ndryeshme moderne apo edhe ato të cilat janë ngritur dhe janë zhvilluar në mënyrë tradicionale një theks të vecantë ditëve të sotme po i kushtojnë departamentit të burimeve njerëzore. Burimet njerëzore sot janë komponenti më aktiv brenda një organizate e cila i ndihmon ato në përzgjedhjen e një stafi efektiv që më pas vërehet ndikimi i tyre në komponente të tjera të organizatës dhe në aspekte që janë tejet me rëndësi për të.

Me grumbullimin e informacioneve me anë të metodave të ndryeshme më pas këto informacione janë analizuar dhe janë strukturuar në tre kapituj kryesor. I tërë punimi I diplomes flet për burimet njerëzore dhe rolin e pazevëndesueshëm të tyre në organizata. Më pas në nënkapituj janë ndarë edhe çështje të tjera të cilat lidhen me burimet njerëzore sic janë: faktorët të cilët ndikojnë tek ky departament, funksionet e këtij departamenti ,mënyra se si zhvillohen , rolet e tyre brenda organizatave etj.

Në kaptullin e parë flitet më shumë rreth mënyrës se si janë zhvilluar si koncept mënyra se si ka ardhur deri te evoluimi i tyre, ajo se si ndikojnë në organizata pra rolet e tyre, faktorët që ndikojnë te menxhimi i tyre dhe elemente të tjera duke I hapur kështu rrugë më pas kapitullit të dytë I cili flet më shumë për funksionet e burimeve njerëzore , hyrja paksa ne detaje tek keto funksione dhe sqarimi i tyre pak më thellë, ndërsa kapitulli i fundit flet për atë se si kjo industri po rritet gjithnjë e më shumë duke kaluar më pas edhe tek përmbledhja e këtij punimi dhe duke I lënë hapsirë edhe shfaqjes së konkluzioneve dhe rekomandimeve në fund fare.

Qëllimi

Qëllimi i këtij punimi është që të mblidhen informacione rreth temës së burimeve njerëzore dhe impaktit që ata kanë brenda një organizate, fakti se sa mund të kenë ndikim edhe vetë aspektet që lidhen me burimet njerëzore sic janë trajnimet, rekrutimi dhe performanca mund të shihet në mënyrën se si janë shtjelluar mëposhtë, dhe mëpas bëhet përpjekje që këto informacione të arrijnë tek opinioni i gjerë.

Mënyra se si trajnimet, rekrutimi dhe performanca e edhe disa çështje të tjera të cilat lidhen me to mund të influencojnë një organizatë patjetër që është e rëndësishme dhe patjetër që ndikimi i tyre mund të vërehet në shumë aspekte të kompanisë, sepse nëse nuk trajnohen rekrutuesit në mënyrën e duhur dhe sipas rregullave atëherë performanca që do të kenë ata natyrisht që do të jetë e dobët dhe do të ndikojë në tërë suksesin e organizatës në përgjithësi.

Qëllimi i tërë këtij punimi është që të arrihet që të përcillet informacioni që ti kushtohet rëndësia e duhur aspektit të burimeve njerëzore sepse nga ky aspekt preken shumë të tjerë brenda një organizate dhe fleksibiliteti që arrin të krijohet nëse kuptohet si duhet atëherë do të krijojë shumë avantazh!

Hipotezat

Në bazë të asaj që do të shtjellohet dhe diskutohet në këtë punim kemi hipotezat në vijim:

Hipoteza I: Performanca e organizatave është e kushtëzuar nga trajnimet që zhvillon organizata

Hipoteza II: Trajnimi I efektshëm ndikon në fleksibilitetin e organizatave efektive

Hipoteza III: Rekrutimi I efektshëm ndikon në performancën e organizatës

Pyetjet kërkimore

Pyetjet kërkimore brenda këtij punimi janë:

Pyetja kërkimore 1: A ndikon trajnimi në fleksibilitetin e organizatës?

Pyetja kërkimore 2: Sa kanë efekt trajnimet në rritjen e performances?

Pyetja kërkimore 3: Sa ka ndikim rekrutimi dhe në cilin aspekt vërehet më shumë ndikimi I tij?

KAPITULLI I

1. Burimet njerëzore

Kur flasim për burimet njerëzore themi se ato hyjnë në kuadër të menaxhimit apo administrimit të biznesit dhe ndryshe i referohet kapitalit njerëzor të një institucioni të caktuar apo ndërmarrjeje, kur themi kapitalit njerëzor nënkuptojmë ata njerëz që janë pjesë e asaj ndërmarrjeje duke përfshirë në këtë aspekt edhe diturinë dhe shkathtësitë që ata janë në gjendje të ofrojnë si persona në mënyrë që të kryejnë punë të ndryshme brenda një ambienti punues.

Burimet njerëzore janë pjesë shumë e rëndësishme e shumë kompanive sot në botë ,e tërë kjo ndodh për shkak se organizatat e ndryshme po krijojnë tashmë një kulturë të punës e cila synon të jetë sa më inovative për punonjësit , në mënyrë që ata të zhvillojnë aftësitë dhe shkathtësitë e tyre punuese dhe të ngrisin zërin e tyre rreth pakënaqesive dhe në këtë mënyrë të arrijnë që të përmbushin edhe kërkesat e tyre dhe të rezultojnë në efektivitet në punë.

E për të përmbushur këto synime të organizatave të ndryshme dhe shumë aspekte të tjera BN konsiderohen si njëra ndër departamentet kyce.

Burimet njerëzore mund të jenë pjesë e organizatave të ndryshme pa marrë parasysh veprimtarinë dhe madhësinë e tyre.

Nëse flasim për fuqinë dhe rolet me të cilat ndërlidhet departamenti i burimeve njerëzore atëherë themi se ka të bëjë me të gjitha ato funksione ku përfshihen jo vetëm kompania në përgjithësi por edhe cdo anëtar stafi që është pjesë e saj.Punonjësit dhe aspektet që lidhen me ta sic janë kompenzimet, rekrutimet, pushimet nga puna, benefitet që mund të kenë ata e shumë elemente të tjera janë disa nga funksionet kyesore me të cilat merret ky departament esencial.¹

¹ <https://www.investopedia.com/terms/h/humanresources.asp>

Human Resource Management

By Robert L. Mathis, John H. Jackson, Sean R. Valentine, Patricia Meglich

1.1.1 Fillet dhe zhvillimi I BN

Historiku i zhvillimit të burimeve njerëzore ashtu sic edhe i cdo shkence tjetër ka evoluar mjaftë nga ditët e para të zhvillimit të saj. Ajo u ndikua nga shumë faktorë duke arritur në këtë mënyrë që të zhvillohet dhe të bëhet partner i shumë organizatave moderne.

Burimet njerëzore apo HRM përkufizohet në mënyra të ndryshme por nuk mund të themi se ekziston një bazë e lartë akademike për ta miratuar plotësisht për shkak se zhvillimi I saj dhe origjina nuk janë shumë të vona. Burimet njerëzore si koncept filluan të përdreshin kryesisht në vitet 1900 por që u përdoren më shumë gjatë dhjetë apo pesëmbëdhjetë vitet e fundit, pra zhvillimin më të hovshëm e kanë pasur gjatë këtyre viteve.

Me zhvillimin e revolucionit industrial në Britani dhe vende të tjera filluan që të ndërtoheshin organizata të shumta të cilat ishin të mëdha dhe vinin në pah marrëdhëniet punëdhënës-punonjës deri në atë kohë këto marrëdhënie ishin kryesisht marrëdhënie të vogla dhe personale sepse bëheshin mes fermerve dhe familjarve apo një grupi shumë të vogël të njerëzve, dhe në këtë mënyrë me revolucionin industrial filluan që të punësoheshin shumë njerëz dhe shpeshherë fjala e tyre nuk dëgjohej dhe nevojat e tyre edhe anashkalohehin sepse disa madje nuk takoheshin apo nuk kishin kontakt të drejtëpërdrejtë me pronarin e tyre. Në këtë mënyrë filluan të shfaqeshin shumë pakënaqësi dhe filluan edhe grevat dhe madje edhe lëvizje të dhunshme nga vetë fuqia punëtore ,e gjatë kësaj kohe zgjidhja më e mirë që konsiderohej në atë kohë ishte një zgjidhje që sygjerohej nga një specialist 12 vjecar I burimeve njerëzore I cili thoshte se duhej patjetër të bëhej një përshtatje e praktikave tregtare më anë të ligjeve formale dhe krijimit të një organizate për menaxhimin e personelit. Deri sa dhe u arrit një gjë e tillë kur në vitin 1900 u krijua një department për menaxhim të personelit sepse largimet, ngjarjet e dhunshme dhe pakënaqësitë u bënë shtysa kryesore , kjo gjë ndikoi që punëdhënësit ti kushtonin më shumë rëndësi çështjes së punonjësve dhe elementeve që lidheshin me ta.

Gjatë viteve të ndryshme e sidomos gjatë fundit të viteve 1960 dhe fillimit të vitit 1970 filluan të paraqiten ndryshime të shumta teknologjike e më pas edhe problemet që shkaktonte konkurrenca në vendet amerikane dhe problemi që solli procesi I globalizimit

filloi të shtronte nevojën për një planifikim strategjik i cili do të ishte në gjendje të parashikonte disa probleme në mjedis dhe do t'iu ndihmonte kompanive të arrinin në një avantazh konkurrues. Gjatë asaj kohe menaxhimi i burimeve njerëzore ndryshe njihej me emrin menaxhimi i personelit për shkak se merrej me çështjet që lidheshin pikërisht me personel. I tërë qëllimi i tij është në arritjen e përdorimit të aftësive dhe shkathtësive të personelit për të arritur qëllimet e vetë organizatës.

Gjatë viteve 1960-70 filloi të zhvillohej një kulturë në të cilën po mbizotëronte racizmi ,abuzimi dhe elemente të tjera të dëmshme, e gjatë kësaj kohe akti i të drejtave civile dhe ai për mundësi të barabarta punësimi filluan të shfaqeshin me dënime të mëdha për kompanitë të cilat nuk respektonin rregulloret për personel, për diskrimin, racizëm e tjerë , e kjo dhe ndryshimet sociale gjatë asaj kohe e bënë të domosdoshëm faktin që personeli të evulojë në burime njerëzore. Kjo bëri ndryshime të mëdha sepse deri atë kohë nevojat e personelit as nuk përfilleshin si duhet dhe anashkaloheshin vazhdimisht tashmë ato mbroheshin me pasoja ligjore dhe I kushtohej shumë rëndësi shfrytëzimit të burimeve kapitale njerëzore.

Sot burimet njerëzore janë zhvilluar aq shumë sa që janë shumë larg nga pozicioni që kishin në të kaluarën , ato konsiderohen si një faktor I cili mund të ndihmojë në krijimin e avantazheve konkurruese dhe në hedhjen poshtë të disa çështjeve të padobishme dhe panevojshme për organizatat.

Sipas shumë autorëve burimet njerëzore janë një ndryshim shumë i rëndësishëm i cili optimizon përdorimin e fuqisë dhe kapitalit njerëzor në menyrë që fuqia punëtore të mos jetë vetëm një numër brenda një kompanie por aseti dhe pasuria më e madhe që mund ta ketë një kompani, sepse në një kohë ku pjesë kryesore e ekonomisë është informacioni shkathtësitë dhe idetë e punonjësve janë diferencimi kryesor në treg.²

² <https://www.whatishumanresource.com/historical-milestones-in-hrm-development>
<https://www.visier.com/blog/the-100-year-history-human-resources-department/>
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/1468-2370.00020>

Historia e zhvillimit te burimeve njerzore

Fazat e hershme	Vitet 1900-1960	1960-Ditet e sotme
-Evidencat e punëtorve -Perzgjedhja e punëtorëve të rinjë -Njoftimi me programe sociale -Implementimi i ligjeve të para për siguri në punë -Trajnimi i shkathësive	-Fokusi tek produktiviteti -Zhvillimi i ligjeve të reja për siguri -Departamenti i personelit	-Partneritet biznesi -Shkathësi te ndryeshme -Zhvillimi i talentit -Lidership -Inovacione -Diversitet

Tabela 2.Historia e zhvillimit te burimeve njerzore

1.1.2 Roli dhe rëndësia e tyre në organizata

Sic e kemi përmendur edhe më lart në ditet e sotme fenomeni i burimeve njerëzore ka një rol mjaftë të rëndësishëm në të gjitha organizatat moderne të cilat si synim kanë që të zhvillohen në treg dhe të kenë avantazhe në konkurrencë në krahasim me konkurrentët e tyre, prandaj studimi i burimeve njerëzore po bëhet i domosdoshëm për tejkalimin e sfidave të cilat vihen përballë rrugëtimit të suksesit të një kompanie.

Ajo çfarë po kërkohet vazhdimisht nga departamenti i burimeve njerëzore është që ata të jenë sa më transparent dhe korrekt me punonjësit duke mundësuar krijimin e një mjedisi të punës pozitiv, me një komunikim i cili do hapte rrugë të shumta bashkëpunimi dhe do ti ndihmonte organizateve në forcimin e vlerave themelore që ata promovojnë.

Një ndryshim i cili ka ndodhur me kalimin e viteve është fakti që personeli tashmë ka një ndikim të madh në një organizatë dhe ata janë të vetëdijshëm për këtë gjë, tashmë rregullat të cilat nuk favorizohen nga vetë personeli nuk përfillen duke i bërë ata njëkohësisht edhe përcaktues të disa rregullave në organizata të veprimtarive dhe madhësive të ndryeshme. Problemi se si një punonjës do të përshtatej në një organizatë tashmë nuk konsiderohet si ndonjë gjë e madhe, tashmë sfida e vërtet qëndron në atë se a do të jetë në gjendje organizata të përmbushë kërkesat dhe kushtet në të cilat një individ do të zhvillojë aftësitë dhe shkathtësitë e tij, a do të mund të jetë në gjendje të balancojë një mjedis fleksibil për punonjësit dhe a do të jetë në gjendje të mbajë punonjësit e tyre. Problemi më i madh i kësaj kohe qëndron se besnikëria e personelit nuk është e lartë por është shumë e paqëndrueshme kjo sepse një individ në mënyrë që të përmbushë veten e tij dhe kërkesat është në gjendje të levizë në firma të ndryshme të cilat sado pak do ti ndihmojnë për një ngritje në karrierë.

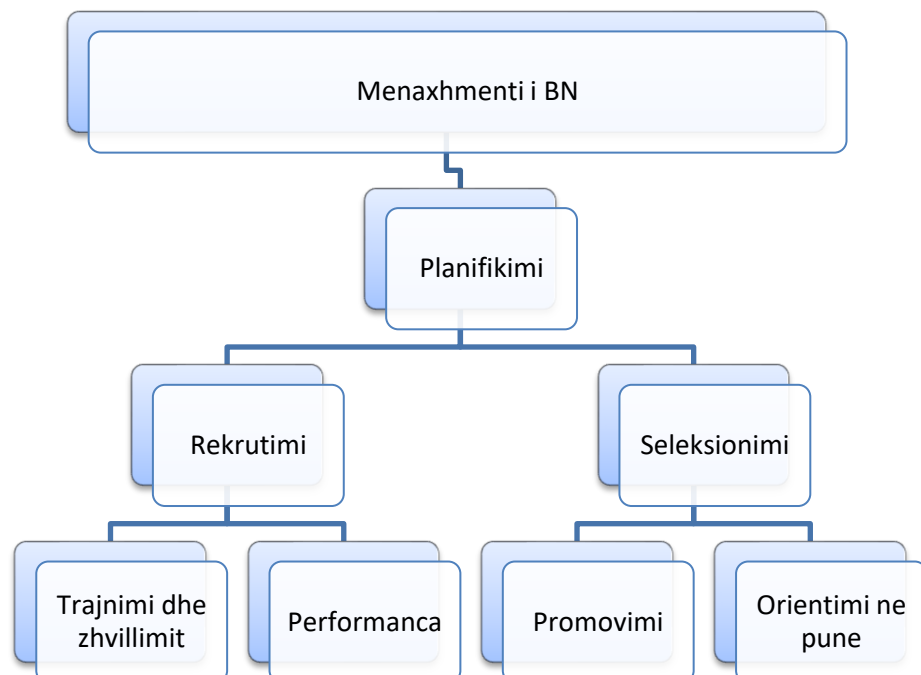


Fig.1 Ndikimi i menaxhimit të BN

Burimet njerëzore luajnë rol gjithashtu edhe në atë se a po shpërblehen punonjësit E duhur dhe a po jipen mundesi të njëjta për të gjithë në mënyrë të barabartë.

Një planifikim i drejtë i burimeve njerëzore do ti mundësojë një kompanie një orientim të drejtë në fushat sic janë: rekrutimi, përzgjedhja e punonjësve, seleksionimi, orientimit etj, kjo do ti mundësonte kompanive në arritjen e maksimizimit të fitimit apo qëllimeve të tjera të vendosura nga vetë firma dhe aksionaret. Në atë kompani ku mbizotëron një kulturë pozitive patjetër që puna do të kryhet në mënyrë efektive gjë që ndikon edhe në moralin e lartë të punonjësve, e kur kemi këtë element tek punonjësit patjetër që konsumatorët do të ndahen të kënaqur nga shërbimet apo produktet që ofron kompania.

Të kesh një menaxher i cili ka një bazë solide për menaxhimin e burimeve njerëzore është shumë me rëndësi sepse ajo ndihmon në udhëheqje e cila dërgon drejtë produktivitetit, rritjes dhe kënaqësisë së puntorëve, sot kënaqësia e punonjësve konsiderohet sikur themeli për një kompani që synon arritje në treg ndërsa vetë menaxhimi i burimeve njerëzore thuhet se është cimentoja që e mban të bashkuar.

Si një menaxher i burimeve njerëzore individi i duhur për këtë pozitë është ai i cili është i aftë të merret me çështjet si statistikën, të drejtat e biznesit, dhe zgjidhjen e problemeve që shfaqin rrezik për kompaninë.

1.1.3 Planifikimi I Burimeve Njerëzore

Planifikimi I burimeve njerëzore patjetër që është një proces i domosdoshëm në këtë fushë apo departament sepse në mënyrë automatike lidhet me kryerjen e punëve dhe suksesin e ndërmarrjes. Planifikimi lidhet jo vetëm me nevojat aktuale por edhe nevojat e ardhshme të klientëve , ajo merret me parashikimin e ofertës, kërkesës dhe cdo boshllëku tjetër dhe me anë të planifikimit strategjik mbush cdo boshllëk. Me anë të planifikimit ndërmarrja arrin të parashikojë kërkesat e klienteles dhe më pas me anë të burimeve apo kapitalit njerëzor tenton që të permbushë ato duke ofruar produktet apo shërbimet e nevojshme.

Nëse një ndërmarrje arrin të bëjë një planifikim të mirë të kësaj fushe atëherë shumë nga problemet e ndërmarrjes do të kishin mundësi të mënjanoheshin. Një planifikim jo i duhur mund ti shkaktojë ndërmarrjes me zgjedhjen e personelit të gabuar, mund të shkaktojë probleme në aspektin financiar, në aspektin e trajnimit etj.

Planifikimi i burimeve njerëzore arrin të ketë kontroll në një numër të madh procesesh të një ndërmarrje. Ajo ndihmon kompaninë të marrë vendime mbi këto fusha:

- Në procesin e planifikimit, rekrutimit, seleksionimit
- Trajnimit dhe zhvillimit
- Motivimit , performancës, shpërblimit
- Orientimin në punë
- Procesin e pranimi të puntorëve
- Vlerësimin e shpenzimeve të tregut të punës
- Zhvillimit dhe arritjes në karrierë

Megjithëse procesi I planifikimit të burimeve njerëzore mund të tingllojë si një proces i thjeshtë është plotësisht e kundërta sepse gjatë këtij procesi mund të ketë shumë pengesa dhe presion. I tërë ky proces lidhet në shumicën e rasteve me objektiva të cilat janë të karakterit afatgjatë gjë që e bën edhe më të vështirë, për shkak të

karakterit të problemeve që përballet ndryshe quhet edhe planifikimi strategjik i burimeve njerëzore.

Planifikimi I kësaj fushe mund ta ndhmojë kompaninë si mëposhtë:

- Parashikimi i kërkesave të klienteve dhe përgatitja për përmbushjen e tyre
- Parashikimi i kërkesave të fuqisë punëtore
- Përgatitje për tu përballur me ndryshimet që ndodhin në treg
- Ndhmon në identifikim dhe përzgjedhjen e kompetencave që kërkohen për pozita të caktuara brenda ndërmarrjes³

Disa nga hapat kryesor që duhet ndjekur cdo organizatë gjatë procesit të planifikimit janë:

- Analiza e planeve dhe objektivave të organizatës
- Përgatitja e kapitalit njerëzor
- Vlerësimi dhe parashikimi I kërkesës në treg
- Plani për përputhjen e ofertës me kërkesën
- Krijimi I një plani veprimi
- Zbatimi I këtij plani

Gjatë procesit të planifikimit të burimeve njerëzore rol të rëndësishëm kanë edhe disa faktorë të tjerë , e ata janë faktorët e brendshëm dhe faktorët e jashtëm.Në kuadër të faktorëve të brendshëm hyjnë ata faktorë të cilët mund të kontrollohen , menaxhohen nga ndërmarrja ndërsa, në kuadër të faktorëve të jashtëm hyjnë ata faktorë në të cilat ndërmarrja nuk mund të ketë ndikim.

Në kuadër të faktorëve të brendshëm hyjnë:

- Qëllimet e ndërmarrjes dhe strategjia
- Produktet që prodhon apo shërbimet që ofron
- Madhësia e ndërmarrjes
- Teknologjia si dhe detyrat e saj

³ <https://www.managementstudyguide.com/human-resource-planning.htm>
(Banfield&Kay, 2011, 324) (Havolli,2009, 70-79)

Ndërsa, në kuader të faktorëve të jashtëm hyjnë:

- Teknologjia dhe zhvillimi i saj si dhe
- Tregu me elementet e tij⁴

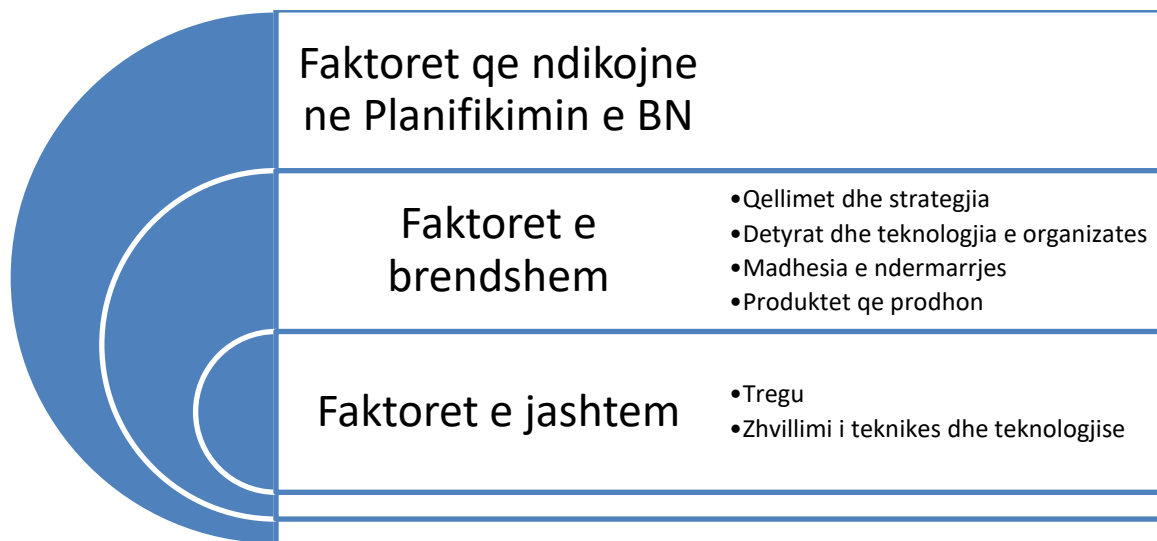


Fig.2 Faktoret qe ndikojne ne planifikimin e BN

Tetë nga përfitimet kryesore që mund të arrihen nga planifikimi I burimeve njerëzore janë:

Në radhë të parë menaxhimi i talenteve me c’rast menaxherët e burimeve njerëzore arrijnë të identifikojnë punonjësit me potencial të lartë dhe iu ndihmojnë atyre të shfrytëzojnë atë talent

Vendimet strategjike e cila ka të bëjë me të kuptuarit dhe parashikimin e nevojave të fuqisë punëtore dhe marrjen e vendimeve lidhur me strukturën organizative dhe çështjet e tjera lidhur me ta.

Zhvillimi i trajnimeve për punonjës-proces ky i cili mund ti ndihmojë shumë vetë kompanisë që të trajnojë punonjësit me aftësitë që kërkohen nga ndërmarrja dhe në këtë mënyrë bëhet edhe përmbushja e boshlleqeve apo mungesave që ata kanë si individë.

4

https://www.researchgate.net/publication/348151314_Roli_dhe_ndikimi_i_menaxhimit_te_burimeve_njerezore_ne_zhvillimin_e_Ndermarrjes

Nevojat për fuqi punëtore në të ardhmen- që ka të bëjë me marrjen e masave proaktive, pra bëhet një analizë rreth fuqisë punëtore dhe merren masa në mënyrë që të mos ketë mungesa dhe boshllëqe më pas.

Menaxhimi i riskut-si proces ka të bëjë me ndërmarrjen e masave me rreziqet me fuqinë punëtore, ngjarjet emergjente, ligjet dhe rregulloret e punës.

Menaxhimi i kostove që lidhen me personelin- kjo ka të bëjë me shpenzimet që lidhen me personelin e kjo mund të shkaktohet qoftë nga mungesa e personelit apo edhe numri i tepërt i tyre. Kjo mund ti ndihmojë që të përmirsojnë strukturën organizative dhe kostot lidhur me ta.

Planifikimi i vazhdimsisë në gjenerata-që mund të arrihet me një udhëheqje dhe planifikim të duhur deri tek vazhdimësia tek pasardhësit në operacionet biznesore.

Mbajtja dhe angazhimi i personelit- proces që arrihet vetëm nese ofrohen kushtet e duhura për një mirëqenie në punë , pra një kulturë pozitive dhe mjedis që tërheq personel dhe që ndihmon në arritjen e kënaqësisë së tyre.⁵

⁵ <https://emeritus.org/blog/human-resources-human-resource-planning/>

Për menaxhimin e burimeve njerëzore ekzistojnë shume metoda e ato janë :

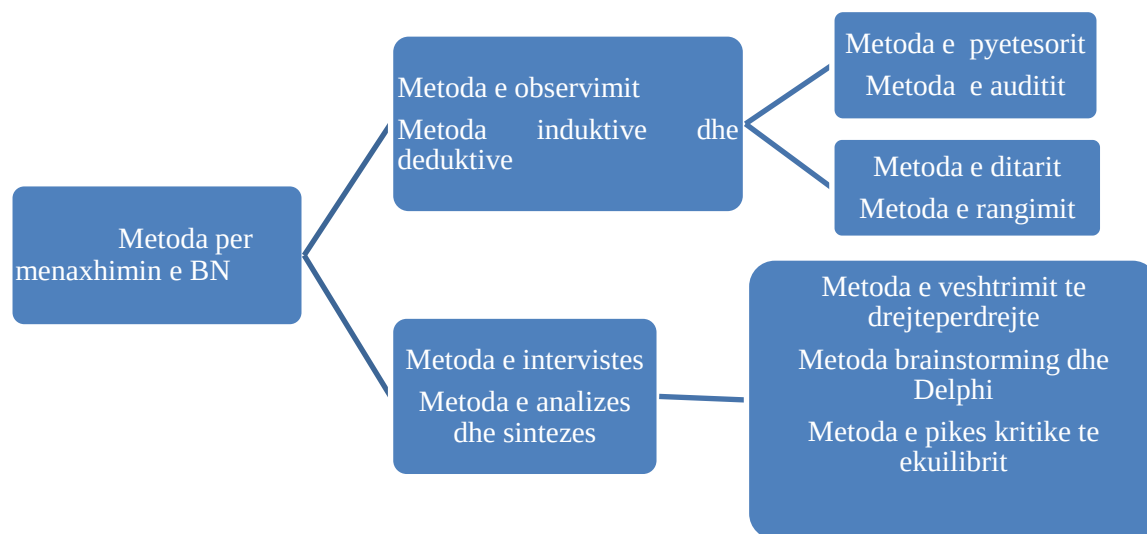


Fig.3 Metodatat e menaxhimit të burimeve njerëzore

KAPITULLI II

2. Funksionet e burimeve njerëzore

Një organizatë e suksesshme në treg patjetër që i jep një rëndësi të vecantë MBNJ-se. Pa marrë parasysh detajet e tjera një fuqi punëtore brenda një organizate gjithmonë ka nevojë për një lider i cili ka aftësi të mira menaxhuese. Pra që di të menaxhojë dhe motivojë një ekip punues e mbi të gjitha ta trajtojë në atë mënyrë që ata të jenë sa më efektiv në punën që bëjnë.

Sic e kemi përmendur edhe disa herë të tjera më lart funksionet e burimeve njerëzore lidhen me të gjitha çështjet e rëndësishme rreth fuqisë punëtore brenda një organizate, ato kujdesen që përmes këtyre funksioneve të bëjnë një staf efektiv dhe të përmbushin objektivat e tyre. Në literaturë të ndryshme flitet për shumë funksione të burimeve njerëzore por disa nga të cilat ne do ti trajtojmë janë: rekrutimi dhe përvetsimi i njohurive dhe talenteve, zhvillimi dhe mbajtja e puntorëve, menaxhimi i performancës, komunikim me punonjës, marrëdhëniet punëdhënës-punonjës, kompensimet dhe përfitimet.

2.1.1 Rekrutimi dhe përvetsimi i njohurive/talenteve

Rekrutimi është një pjesë e rëndësishme e burimeve njerëzore e cila rregullohet me anë të planifikimit strategjik, si proces ka të bëjë me zgjedhjen e personave të kualifikuar për një pozicion të caktuar. Para se të bëhet rekrutimi zakonisht kompania bën një analizë rreth asaj se për çfarë ka nevojë dhe përcakton edhe mundësinë se sa duhet zgjeruar numri i të kërkuarve. Me një strategji të zgjedhur me kujdes dhe me një marketing të shkëlqyer një biznes ka mundësi të zgjedhë personat të kualifikuar për një pozicion të cilët kanë një potencial të lartë dhe ofrojnë mundësi të shkëlqyera për një kompani.

Personat dhe kompanitë që merren me rekrutim luajnë një rol kyç për zhvillimin e fuqisë punëtore brenda një organizate. Ata përmes mënyrave të ndryshme marrin kandidatë të ndryshëm dhe me anë të tyre mbushin vendet e lira të punës brenda një ndërmarrjeje.

Suksesi i rekrutuesve brenda një kompanie varet nga fakti se për sa kohë ata janë në gjendje të mbushin vendet e nevojshme të punës dhe sa janë efikas ata kandidatë për ato pozita, këtë gjë ata e arrijnë qoftë përmes intervistave apo metodave tjera paraprake testuese dhe në fund ata bëjnë përzgjedhjet e nevojshme. Tërheqja e kandidatëve bëhet më e lehtë nëse një kompani ka një markë të mirë apo njihet për një reputacion të mirë, ajo bëhet më e lehtë për vetë faktin sepse aty aplikojnë një numër mjaftë i madh i kandidatëve të cilët janë thuajse të kualifikuar për pozicionet e nevojshme por nëse zgjedhet strategjia e duhur dhe përdoret një marketing i mirë kjo gjë lehtësohet mjaftë shumë për rekrutuesit dhe instrumenti i vetëm i nevojshëm mbetet përzgjedhja e kandidatëve e cila duhet të bëhet me kujdes sepse nëse dështon në atë process produktiviteti i një kompanie mund të bie dukshëm për një përqindje mjaftë të lartë. Ekipi i burimeve njerëzore mban përgjegjësinë e plotë për përzgjedhje e kandidatëve dhe trajnimin e tyre dhe zhvillimet e ndryshme teknologjike të cilat po ndodhin vazhdimisht po e bëjnë më të lehtë paksa këtë proces sepse po zhvillohen vazhdimisht metoda të reja rekrutimi, ata përmes këtyre metodave po tentojnë që të arrijnë të formojnë një staf i cili do të ketë diversitet mes vete do të orientohen në një mjedis të shëndetshëm të punës dhe do të promovojnë marrëdhënie të mira mes anëtarve të stafit.

Para se të vijë deri te procesi i rekrutimit dhe zgjedhjes së punonjësve të rinjë brenda një organizate së pari bëhet një proces parashikimi i cili varet nga dy lloje të faktorëve e ata janë faktorët e brendshëm dhe faktorët e jashtëm. Në kuadër të faktorëve të jashtëm hyjnë:

- Ndryshimet të cilat ndodhin në teknologji
- Ligjet dhe normat e reja
- Rritja dhe ngritja e popullsisë
- Papunësia
- Ndryshimet në zonat e ndryshme të vendit

Ndërsa në kuadër të faktorëve të brendshëm hyjnë:

- Kufizimet në buxhet
- Ngritjet ose uljet e shitjes
- Prodhimi

- Planet e zgjerimit⁶

Edhe pse mund të duket si një proces i lehtë ai nuk mund të arrihet nëse nuk zhvillohet përmes një plani të duhur strategjik, rruga që duhet ndjekur për të zhvilluar një plan strategjik është:

- Zhvilloni një plan për personel
- Tregoni për punën dhe specifikat e saj
- Përmes pyetësorëve konfirmoni analizën e punës
- Rishikoni kualifikimet e brendshme të kandidatëve dhe mundësitë për promovime
- Përcaktoni strategjitë më të mira të rekrutimit

Në radhë të parë para se të vije rendi tek rekrutimi duhet bërë e ditur tek opinioni i gjerë që ka shpallje për vende të lira pune, ka organizata të cilat nuk shpallin vende të lira përmes mjeteve të ndryshme të marketingut qoftë përmes reklamave apo mjeteve të tjera të publikimit për shkak se rishikojnë mundësitë e brendshme të organizatës që mund ti përfill kërkesat për atë pozitë, pra mund të kenë të punësuar të cilët janë të kualifikuar për poziten e kërkuar dhe në këtë mënyrë vetëm promovojnë ata në ato pozita, por në rastet kur nuk ndodh kjo ata hapin konkurse dhe disa zgjedhin metoda përmes të cilave kandidatët mund ti shohin dhe të njoftohen për to më lehtë dhe më shpejtë psh përmes reklamave në internet apo në rrjete sociale dhe pasi të bëhet grumbullimi i aplikimeve ata kanë mundësi të përzgjedhin personat që dëshirojnë të intervistojnë që më pas të rekrutojnë ata që janë të denjë për organizatën e tyre.⁷

Një hap shumë i rëndësishëm pas procesit të rekrutimit është gjithashtu edhe analiza e punës dhe përshkrimi i punës, pra i asaj se çfarë duhet të bëjnë punonjësit. Qëllimi i tërë kësaj është që punonjësit të ambientohen me punën, të njohin detyrat e veta secili dhe të kenë mundësi që me sjelljet dhe punën e tyre të kontribuojnë në favor të kompanisë.

⁶ Hackman J. R. and Greg R. Oldham, "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory," *Organizational Behavior and Human Performance* 16, no. 2 (August 1976): 250–79.

⁷ <https://open.lib.umn.edu/humanresourcemanagement/chapter/4-1-the-recruitment-process/>

Kur flasim për analizën e punës ajo tregon se çfarë duhet bërë njerëzit dhe para se të bëhet ajo së pari duhet të bëhet një rishikim edhe në raport me konkurrentët në mënyrë që të përshtaten edhe detyrat e punonjësve në lidhje me pozicionin që ata mbajnë brenda kompanisë, një analizë e punës mund të bëhet përmes një modeli të ashtuquajtur modeli Hackman dhe Oldham , modeli i cili mund të ndihmojë gjithashtu edhe në ridizajnim të ndonjë pune në mënyrë që ajo të bëhet me favorizuese apo më efektive për kompaninë, psh gjatë rasteve kur ndodhin ndryshime të ndryeshme teknologjike dhe në mënyrë që ato të përshaten.

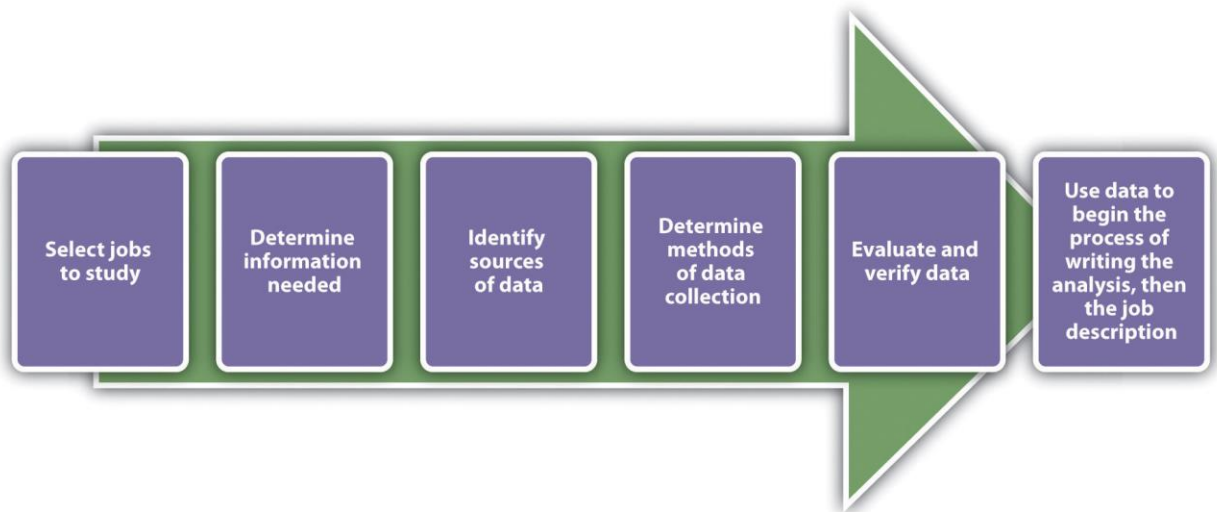


Fig.4 Përshkrimi I punës dhe specifikave te punës

8

Në figuren më lart psh kemi rastin se si duhet bërë një anlyze e punës dhe përshkrimi i saj.Pra se pari bëhet një analizë e punës që kemi për të kryer dhe më pas përshkrimi i saj dhe krejt në fund specifikimet e punës të cilat tregojnë për aftësitë dhe shkathtësitë e nevojshme nga kandidati për kryerjen e punës.

⁸ <https://open.lib.umn.edu/app/uploads/sites/7/2015/03/2c0dd99ea7aeb38d25ad3245dea50e56.jpg>

2.2.1 Zhvillimi dhe trajnimi I punonjësve

Punëdhënësit e një organizate janë në gjendje të ofrojnë mjete të ndryshme punonjësve të ri në mënyrë që ata të mësohen me kulturen organizative dhe ambientin punues ,përmes programeve të ndryshme këto organizata ofrojnë trajnime si personale ashtu edhe profesionale dhe ato mund të ndjekën nga secili punonjës qoftë për objektiva personale apo edhe objektiva të tjera rreth promovimit dhe mundësive të tjera në karrierë.Të gjitha këto programe për zhvillim dhe trajnime të ndryshme ndjekën në mënyrë mjaftë strikte nga anëtarë të ndryshëm profesionalë të fushës së burimeve njerëzore.

Sipas shumë autorëve organizatat duhet të balancojnë faktorët e tyre ekonomikë në mënyrë që t'i japin hapsirën e duhur dhe trajnimet e duhura personelit, në shumë vende të botës ekzistojnë shumë kompani të cilat e kanë të ndarë një pjesë të buxhetit të tyre posaçërisht për këto trajnime mirëpo, ka shumë vende të tjera të cilat nuk i japin mundësi një sektori të tillë për shkak të problemeve financiare.Duke qenë se shumë kompani tashme e kanë kuptuar rëndësinë që kanë këto trajnime kanë filluar që në agjendat dhe gjatë peripilimit të planeve financiare të fusin edhe këto trajnime sepse jo vetëm që kanë rëndësi për punonjësit që janë duke punuar në një kompani por edhe për ata të cilët do të punësohen në të ardhmen.

Kur flasim për zhvillimin dhe trajnimin e punonjësve brenda një organizate natyrisht që është shumë i rëndësishëm për organizatën dhe qëllimet e saja afatgjata.Zhvillimi dhe trajnimi i punonjësve duhet kaluar në disa faza të caktuara para se të përmbushet si process.Në radhë të parë të këtij procesi duhet të identifikohen nevojat se ku kanë nevojë punonjësit për trajnim, gjatë kësaj faze duhet rishikuar ato raste ku punonjësit kanë mangësi ose janë të informuar gabimisht rreth atyre gjërave me anë të metodave të ndryshme të vlerësimit.Në fazën e dytë apo faza e krijimit të programeve të ndryshme të trajnimit duhet që të orgnizohen ekspertë nga fushat ku ka mangësi dhe boshllëqe dhe të trajnohen përmes formave të ndryshme qoftë në punë apo forma të tjera të dizajnuara sipas nevojave.Në fazën e tretë që është faza e kryerjes së këtyre trajnimeve menaxherët duhet të sigurohen që ato po ndjekën rregullisht dhe po kryhen në formën e duhur, ndërsa faza e katërt që është të ndjekën ato apo zbatimi duhet

pasur parasysh qe punonjësit kanë përvetsuar mësimet e nevojshme dhe po I zbatojnë ato në punën e tyre.

Thuhet që krijimi i një ambient ku punonjësit e kanë vazhdimisht mundësinë të përmirësohen do të ndikojë në përfitimet e kompanisë por edhe përfitimet individuale të individit.⁹



Tabela 3. Trajnimi I punonjësve

Por ashtu si cdo process tjetër edhe procesi i zhvillimit dhe trajnimit të punonjësve ka avantazhet dhe disavantazhet e veta. Disa nga avantazhet që kemi nga zhvillimi dhe trajnimi i punonjësve janë:

- Rritë njohuritë dhe zhvillon aftësitë dhe shkathtësitë e punonjësve
- Forcon komunikimin brenda organizatës
- Ndikon pozitivisht në marrëdhëniet punëdhënës-punonjës
- Rritë ndërgjegjësimin rreth produktivitetit dhe shërbimeve
- I ndihmon organizatës me zgjedhjen e problemeve të ndryshme

⁹ <https://www.linkedin.com/pulse/gjasht%C3%AB-funksionet-kryesore-t%C3%AB-departamentit-burimeve-edmond-norra>
<https://ahaslides.com/sq/blog/4-function-of-human-resource-management/>
<https://www.aihr.com/blog/human-resources-functions/>

- Mënjëson kostot e larta në prodhim¹⁰

Ndërsa disa nga disavantazhet që kemi nga ky proces janë:

- Trajnues jo të mirë
- Kushte të papërshtatshme për trajnim
- Gjatë trajnimit mund të ndodhë në keqtrajtim dhe dëmtime të paisjeve
- Mund të ndodhë që të mos ketë mundësi të trajnohet një numër i madh i punonjësve
- Mungesa e teknikës dhe teknologjisë së duhur¹¹

 TRAINING AND DEVELOPMENT 	
ADVANTAGES	DISADVANTAGES
❖ Increase in Productivity ❖ Builds Skill ❖ Employee Satisfaction ❖ Company Reputation ❖ Reduce mistakes ❖ reduce employee turnover rates. ❖ Reduce long-term staffing costs. ❖ It gets everyone onto the same page. ❖ There are opportunities to build a team. ❖ It's an easy way to set clear expectations	❖ Expensive ❖ May Not Get the Desired Returns ❖ Theoretical ❖ No Control of the Training ❖ Employees can take their skills to a competitor. ❖ The costs of training never go away ❖ Improper training creates improper results. ❖ Different people learn best in different ways. ❖ It can create resentment.

Fig.5 Avantazhet dhe disavantazhet e trajnimeve

¹⁰ Brenner, L. (2016, July 14). Role of Human Resource Managers. *Woman - The Nest*.
<https://woman.thenest.com/role-human-resource-managers-1940.html>

¹¹ Berman, R. A. (1997). *Reform And Continuity: Graduate Education Toward A Foreign Cultural Literacy*. *Profession*, 61-74
 Kargın, T. (2007). *Eğitsel Değerlendirme Ve Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı Hazırlama Süreci*. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 8(01), 1-15.

2.3.1 Menaxhimi I performances dhe mbajtja e punonjesve

Menaxhimi I performancës është një process I cili qartëson në njëfarë mënyre rolet e secilit individ brenda një organizate, përshkruan prioritetet dhe planet e zhvillimit të cilat lidhen me performancën e individëve por edhe planet strategjike afatgjatë të vetë kompanisë. Zakonisht kur flasim për menaxhimin e performancës njerëzit në mënyrë direkte mendojnë për vlerësimin fiskal në fund të vitit por kjo është një element i cili përcillet vazhdimisht dhe jo vetëm vlerësimi fiskal në fundvit, pra përfshin sesione të ndryshme tremujore, gjashtëmujore e tutje dhe gjithashtu bëhen edhe ndryshime me anë të një plani zhvillimi I cili inkurajon punonjësit për përmbushjen e objektivave. Qëllimi I menaxhimit të performancës qëndron në atë që të mund të zhvillohen aftësitë dhe shkathtësitë e nevojshme dhe më pas ato të inkurajohen në punën dhe përmbushjen e potencialit të individit për arritjen e objektivave të organizatës.¹²

Ky është një process I cili përfshin faktorë verbalë dhe joverbalë dhe gjithashtu zhvillohet në mënyrë sistematike dhe strategjike duke përfshirë kështu:

- Përcaktimi I detyrave dhe përgjegjësi në kordinim me objektivat e kompanisë dhe objektivat personale
- Vlerësimi I rezultateve
- Reagimet gjatë realizmit të punës
- Vendimet rreth promovimeve apo shpërblimeve

¹² <https://humanresources.ku.edu/performance-management>

Effective Performance Management: Key Elements

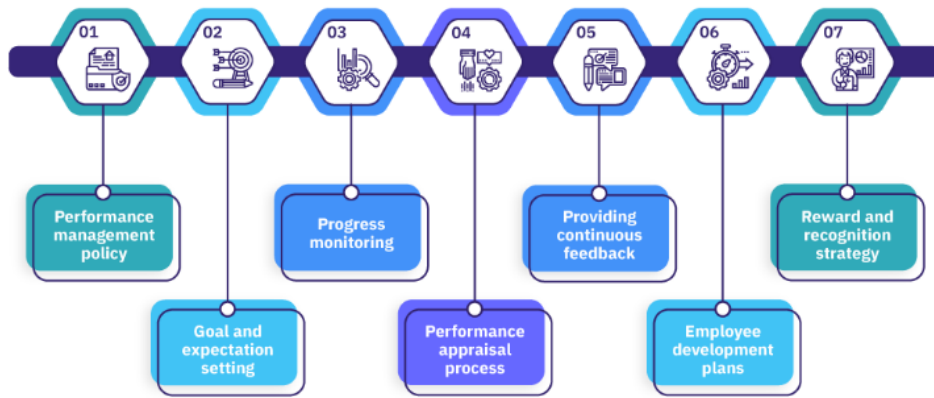


Fig.6 Elementet kyce te menaxhimit te performances

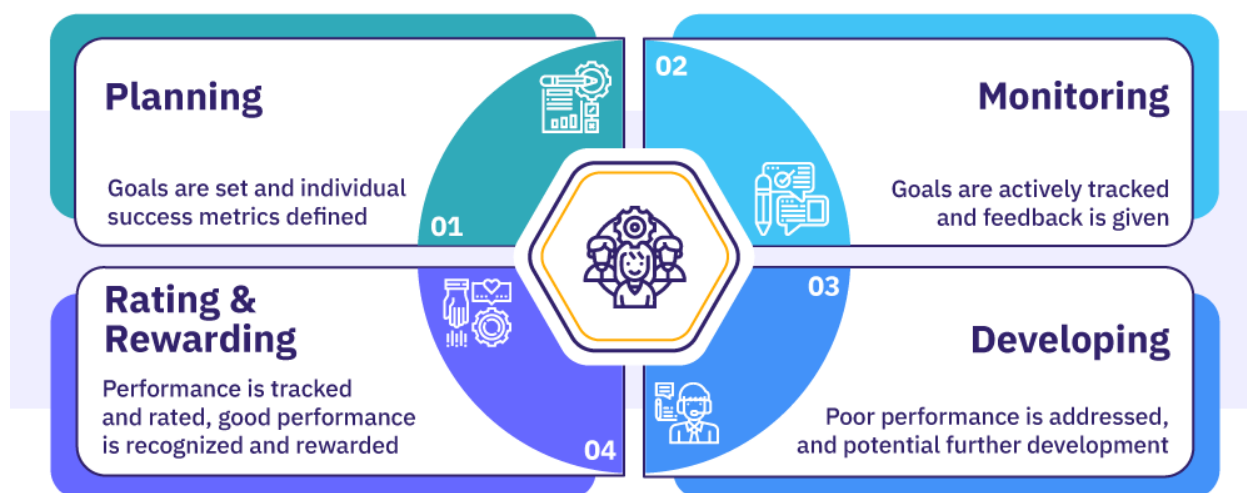
Menaxhimi I performancës tenton që të vendosë pritshmëri rreth performancës së punonjësve brenda organizatës dhe më pas në bazë të performancës së tyre ata shpërblehen apo kompensohen me promovime apo metoda të tjera, mirëpo në bazë të një studimi është vërtetuar se ka kompani të cilat vendosin qëllime por nuk shikohen asnjëherë ndërsa disa të tjerë nuk vendosin fare, në bazë të këtij studimi shumë punonjës janë përgjigjur se ka menaxherë të cilët nuk reagojnë fare për përmbushjen e këtyre qëllimeve. Edhe pse reagimet e vazhdueshme do të ishin një element mjaft inkurajues për të arritur atë se çfarë një kompani kërkon nga një punonjës duke e nxitur vazhdimisht dhe duke e orientur në kryerjen e drejtë të punës, dhe në këtë mënyrë do siguronte një fuqi punëtore të aftë dhe të shkathët.

Në bazë të një studimi tjetër që është bërë është vërtetuar se ato kompani të cilat menaxhojnë përmes programeve të ndryshme për performancë kanë mundësi që të kalojnë në epërsi në raport me konkurrentët e tyre për 1.5 herë në aspektin financiar, por gjithashtu mund të kenë përparsi për 1.25 herë në produktivitet sa i përket punonjësve. Psh nëse qëllimi i një kompanie është rritja e shitjeve atëherë nëse kontribuohet në menaxhimin performancës së punonjësve të shitjes atëherë mund të arrihet qëllimi për rritjen e shitjeve në mënyrë që të arrihen qoftë përfitime nga ana e kompanisë dhe më pas edhe nga ana e punonjësve një element që i duhet kushtuar rëndësi është komunikimi i duhur me punonjës dhe monitorimi i tyre në mënyrë që të përdoren aftësitë e tyre që të mbulohen boshllëqet. Një menaxhim i duhur i cili e mban atë të

angazhuar do ta mbajë atë edhe më afër qëllimit të vendosur nga vetë organizata, kjo gjë ndodh atëherë kur menaxherët I bëjnë punonjësit që të ndihen të vlersuar dhe të afërt me ta në mënyrë që të marrin kritika dhe të orientohen drejtë asaj që duhet bërë, në rastin kur ai e kupton se çfarë kërkohet nga ai dhe faktin që kryerja e saj mund ta drejtojë drejtë një promovimi apo shpërblimi do të bëjë atë më të angazhuar dhe me entuziast në atë që po bën.

Nëse brenda kompanisë ekziston një kulturë pune e cila është shumë transparente dhe e hapur kjo do të krijojë një rrugë besimi të ndërsjelltë gjë që do të ndihmojë si menaxherët në dhënien e kritikave por, edhe në marrjen e tyre nga punonjësit pa problem për shkak se ekziston një besim dhe më pas inkurajim për punonjësit gjë që vërehet dukshëm në performancën e tyre e më pas edhe në raportin e tyre me klient. Sipas Bryan Adelson në mënyrë që të kemi një improvim të performancës në organizata, ato së pari duhet të kuptojnë “pse” që qëndron para planit të tyre strategjik në mënyrë që ata vetë të dijnë së pari se çfarë po kërkohet të arrihet përmes atyre masave dhe pse janë të nevojshme dhe çfarë do të ndikojnë në performancën e punonjësve brenda një kompanie.¹³ Për menaxhimin e performancës janë katër faza kryesore të cilat mund të ndihmojnë dukshëm në realizimin e suksesshëm të saj. E ato janë:

4 Stages of Performance Management



¹³ <https://www.aihr.com/blog/what-is-performance-management/>

Fig.7 Kater fazat e menaxhimit te performances

Faza e parë është faza e planifikimit, gjatë kësaj faze së pari bëhen përshkrimet në lidhje me punën dhe më pas nga ana kandidatëve vendosen ato që ndryshe quhen synimet smart apo vendimet që duhet marrë për përmbushjen e qëllimeve , me anë të fazës së dytë që është faza e monitorimit , punonjësit monitorohen vazhdimisht nga menaxherët e tyre dhe ata në mënyrë të vazhdueshme japin rekomandime dhe reagime se cfarë duhet bërë dhe cfarë jo , në mënyrë që të korigjohen dhe të mos ketë gabime, këto bëhen jo vetëm përmes raporteve të ndryshme por edhe përmes diskutimeve ballë për ballë.

Faza e tretë që është faza e zhvillimit varet nga faza e monitorimit sepse merren rekomandime nga ajo dhe më pas korigjohen nga trajnimet apo edhe me anë të metodave të tjera, shpeshherë mund të ndodh edhe në angazhimin e një plani shtesë në mënyrë që ti jap mundësi të zhvillohen më shumë.

Ndersa faza e katërt që është faza e vlerësimit dhe shpërblimit mbledh te dhënat nga të gjitha fazat e mëhershme qoftë nga ajo e planifikimit, monitorimit dhe zhvillimit në mënyrë që të vlerësohet performanca gjatë tërë vitit dhe më pas jepen vlerësime nga të gjithë menaxherët dhe nga ajo me pas pason qoftë ndonje shkarkim nga puna apo shpërblim qoftë nga lavdërimet, shpërblimet apo edhe promovimet në pozita më të larta.¹⁴

2.4.1 Fleksibiliteti brenda nje organizate moderne

Ditëve të sotme organizatat përveq faktit që përballen me një ambient të punës I cili është shumë fleksibil pra, është gjithmonë në ndryshim e sipër si në aspektin ligjor edhe në atë teknologjik ato përballen edhe me një fuqi punëtore e cila është shumë hibride apo e përzier dhe që cdo ditë e më shumë po krijon kërkesa dhe kushte të cilat organizatat patjetër që duhet plotësuar në mënyrë që të krijojnë një organizatë fleksibile dhe immune ndaj faktorëve të jashtëm e vecanërisht konkurrencës në treg.Për të arritur këtë fleksibilitet organizatat moderne po zgjedhin mënyrat me efektive dhe gjithëpërfshirëse të mundshme në mënyrë që të arrijnë kushtet dhe format që po kërkohen nga vetë shoqëria, duke bërë kështu të mundur qasjen mes burimeve njerëzore dhe

¹⁴ <https://www.aihr.com/blog/what-is-performance-management/>

punonjësve si një sistem brenda një kompanie, pra sistem ku mund të kycen dhe kërkojnë ndihmë vazhdimisht.¹⁵

KAPITULLI III

3. Burimet njerëzore nje industri ne rritje

Burimet njerëzore janë një industri e cila janë gjithnjë e më shumë në rritje, e kjo rritje që po bëhet po ndikon edhe në ndryshimin e tyre, pra me një fjalë burimet njerëzore nuk janë ashtu sic ishin në fillimet e tyre , e kjo si pasojë e praktikave të ndryeshme dhe përmirsimeve që janë bërë.Ndryshimet që janë bërë vërehen dukshëm në të gjitha aspektet e tyre si në rekrutim, trajnim, praktika, industri etj.

Forma të trajnimit-Trajnimit si një element shumë i rëndësishëm është bërë shumë i varur nga ndryshimet teknologjike, me anë të këtyre ndryshimeve është mundësuar që punonjësit të trajnohen përmes formave të ndryeshme, madje disa edhe në distancë dhe nga shtëpia.Nga komunikimi i thjeshtë ka kaluar në faza të tjera deri tek komunikimi dixhital në rrjete sociale.

Rekrutimi-Menaxherët e burimeve njerëzore në mënyrë që të zgjedhin kandidatët e duhur dhe më të kualifikuar përdorin programe të ndryeshme të cilat lehtësojnë dhe shpejtojnë procesin e rekrutimit, ata përdorin këto programe dhe website të ndryeshme gjë që i bën rekrutues të suksesshëm.

Praktikat gjithëpërfshirëse-Kur flasim për praktika gjithëpërfshirëse mund të themi që kemi shumë kompani të cilat me ndihmën e BNP praktikojnë një kulturë pune e cila ka diversitet dhe barazi gjë që mund ti ndihmojë punonjësit të ndihen më rehat, më të sigurt dhe më gjithëpërfshirës në ambientin e punës.

Media sociale-tashmë janë bërë një pjesë e pandshme e punës së shumë kompanive , e vetë burimet njerëzore po krijojnë thuajse një fushë të re të menaxhimit të mediave sociale, duke i kushtuar rëndësi menaxhimit të tyre.

Industri në rritje-Burimet njerëzore janë një fushë e cila po zgjerohet çdo ditë e më shumë , e departamentet e vogla po shëndrrohen në departamente të mëdha gjë që e rrit vazhdimisht kërkesën për pozicione të reja në fushën e burimeve njerëzore.

¹⁵ <https://www.beekeeper.io/blog/top-hr-trends/>

Edhe pse bota profesionale po ndryshon vazhdimisht është shumë me rëndësi të ceket që roli i burimeve njerëzore po qëndron akoma aktual dhe praktikat e thjeshtuara të stafit akoma kanë një rëndësi të pazëvendësueshme.

Burimet njerëzore janë elementi kyç i një organizate dhe udhëheqja e duhur ndihmon në produktivitet, kënaqësi dhe rritje të organizatës, sic kemi thënë edhe më herët një staf i kënaqur është themeli i një kompanie të suksesshme, ndërsa burimet njerëzore janë cimentoja që i mban të bashkuar.¹⁶

3.1 Rëndësia e BN ne krijimin e nje mjedisi fleksibil ne organizatat moderne

Burimet njerëzore në cilatdo organizata po luajnë një rol mjaftë me rëndësi, e fleksibiliteti që arrihet nëse menaxhohet si duhet aspekti i burimeve njerëzore ndikon në çdo veprimtari dhe process brenda një kompanie, duke pasur parasysh që problemet me të cilat ballafaqohen organizatat moderne dhe evoluimet që po ndodhin çdo ditë edhe burimet njerëzore po tentojnë të evoluojnë njëtrajtshmërisht në mënyrë që të gjenden forma dhe mënyra për zgjidhjen e problemeve dhe krijimin e një eksperience më të mirë si për punonjës ashtu dhe klientë.

Një mjedis fleksibil dhe i sigurt në organizatat e sotme po bëhet prioritet për të gjithë udhëheqësit dhe aktivistët e një kompanie, kjo për shkak se një element i tillë po ndikon shumë si në angazhimin por edhe në mirëqenien brenda një stafi punues. Një mjedis i cili ofron siguri dhe fleksibilitet në punë gjithmonë konsiderohet si një plus apo përparësi për punonjësit që vetëm se janë të punësuar por edhe ata që janë në kerkim të një pune. Roli kryesor i burimeve njerëzore është pikërisht roli i promovimit të këtyre vlerave apo pikave të forta të organizatës në një treg pune dhe konkurrence. Burimet njerëzore mund të themi që luajnë rolin me aktiv dhe më të rëndësishëm për një kompani, nëse ata funksionojnë si duhet dhe arrijnë të zhvillojnë politika

¹⁶ <https://www.northcentralcollege.edu/news/2021/06/04/importance-hr-management>

Watkins, H. (2020, April 7). The Complete Guide to HR Risk Management Every Manager Needs. *Solvo Global*.

gjithëpërfshirëse të cilat janë në koordinim me politikat dhe ligjet e një vendi patjetër që fleksibiliteti dhe mirëqenia në staf nuk do të mungojnë, kjo për shkak se promovohen të drejta të barabarta, trajtohen si të tillë, rriten dhe zhvillohen së bashku me një kompani dhe në këtë mënyrë zhvillohen dhe bëhen fleksibil në punën që iu takon krahas edhe zhvillimeve që ndodhin çdo ditë në botën moderne. Specialistët që punojnë në departamentin e burimeve njerëzore përveq faktit që tentojnë të krijojnë një mjedis i cili është i sigurt dhe fleksibil ata gjithashtu tentojnë që përveq këtyre të ekuilibrojnë edhe gjendjen punë-jetë, pra kujdesen edhe për shëndetin dhe mirëqenien mendore të punonjësve sepse shikuar në çfarëdo lloj mënyre punonjësit ndikohen nga ky aspekt dhe gjendja e tyre mendore patjetër që ka ndikim në produktivitetin dhe angazhimin e tyre në punë.

Siguria në punë dhe mirëqenia padyshim që janë disa nga elementet që duan perkushtim dhe fleksibilitet ndaj rrethanave të ndryshme me të cilat përballen një organizatë ditëve të sotme por, përkundër kësaj nëse një ndërmarrje është në gjendje që të ofrojë këto kushte pra një siguri dhe mirëqenie emocionale dhe punuese padyshim që produktiviteti dhe angazhimi do të jenë pjesë e punës brenda saj.¹⁷

¹⁷ <https://www.linkedin.com/pulse/role-human-resources-promoting-workplace-safety>

4. Metodologjia, teknikat dhe instrumentet e hulumtimit

Gjatë hartimit të këtij punimi të diplomes tema e hulumtimit është trajtuar si në mënyrë teorike ashtu edhe në mënyrë empirike, dhe gjithashtu nuk kërkon ndonjë metodë empirike të avancuar.

Metodologjia e cila është përdorur gjatë trajtimit të kësaj teme kryesisht bazohet në tri elemente kryesore:

- Grumbullimi dhe përzgjedhja e literatures
- Analiza dhe strukturimi I materialit të përzgjedhur
- Përpunimi I materialit

Kemi përdorur tri lloje të burimeve të informacioneve:

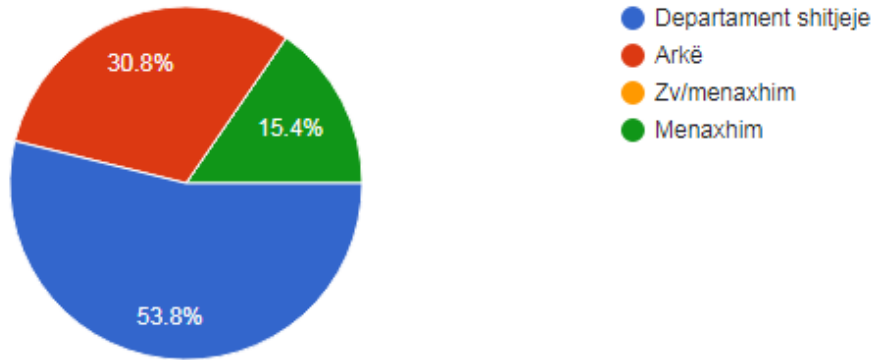
Burimet e dorës së parë, burimet e dorës së dytë (raporte ekonomike, dokumente historike, statistika nga institucionet relevante, pra informata të cilat janë hartuar duke u mbështetur në burimet e dorës së parë). Burimet e dorës së tretë (informacione të ndryshme nga mediat elektronike, rrjetet sociale, webfaqet e ndryshme, forumet online, gazetatat, revistat etj.).

Ky pyetësor është zhvilluar në kompaninë LTB që është dycan që ndodhet në qendrën American Retail Park, LTB është pjesë e firmës së madhe Hil Group SH.P.K në kuadër të së cilës futen edhe shumë firmë të njohura sic janë: Sport Vision, Koton, Sport Reality etj. Të gjitha këto dycane gjenden pothuajse në secilin qytet të shtetit të Kosovës dhe cilësia dhe kualiteti i bën të dalluar në tregun kombëtar e edhe atë ndërkombëtar. LTB është markë xhinsesh e themeluar në vitin 1994 me seli në Stamboll, Turqi. Ajo prodhon 17 milionë cope veshje në vitë. Në Evropë zyra kryesore e shpërndarjes është e vendosur në Holandë. LTB Jeans iu shërben klientëve të saj përmes 67 dycaneve dhe produktet e saj mund të gjenden në 62 vende të botës. Në kuadër të anketës kanë qenë të intervistuar kryesisht punonjës por ka pasur edhe menaxher dhe zv. menaxher, ata iu kanë përgjigjur pyetjeve rreth burimeve njerëzore dhe rolit që ata kanë në organizata dhe përgjigjet e tyre janë si në vijim:

1. Cila është pozita juaj në punën ku punoni?

- Departament shitjeje
- Arkë

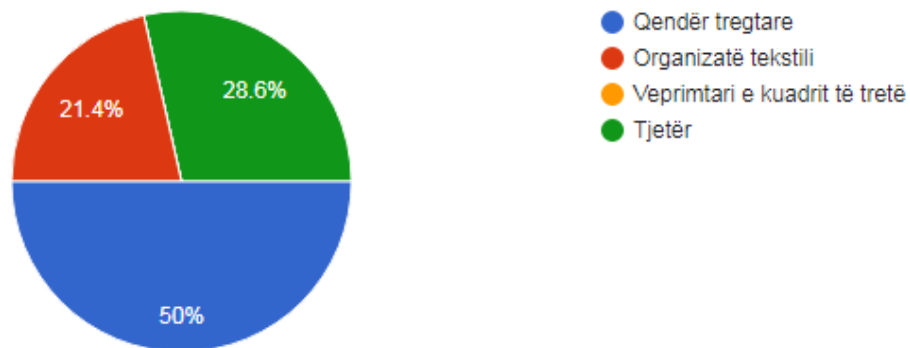
- Zv/menaxhim
- Menaxhim



Në pyetjen më lartë shumica e të intervistuarve kanë qenë punonjës të cilët kanë qenë në departamentin e shitjes, arkatarë por edhe menaxher!

2.Cila është veprimtaria e organizatës ku punoni?

- Qendër tregtare
- Organizatë tekstili
- Veprimtari e kuadrit të tretë
- Tjetër



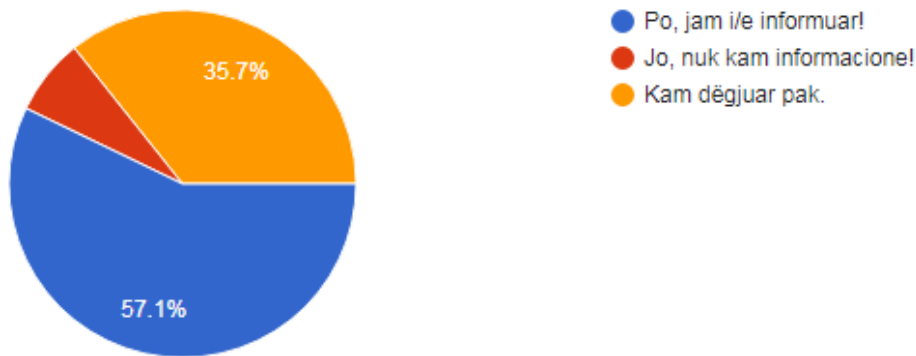
3.A jeni të informuar rreth c'ështëjes së burimeve njerëzore dhe a dini se cfarë roli kanë brenda një kompanie?

Po, jam i/e informuar!

Jo, nuk kam informacione!

Kam dëgjuar pak.

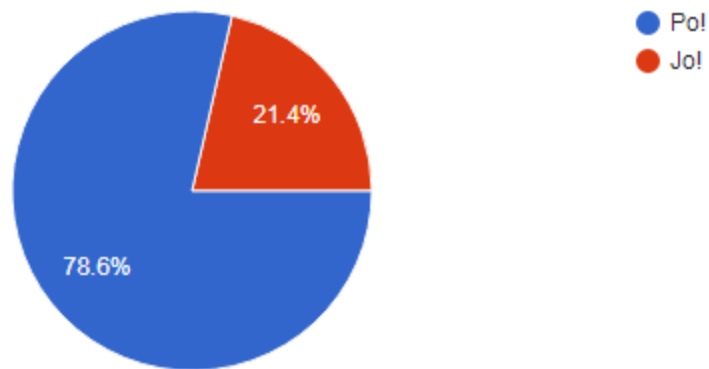
Other:



Në pyetjen se sa të intervistuarit kanë qenë të informuar rreth burimeve njerëzore dhe rolit të tyre në organizata vetëm 57% kanë qenë të informuar, një përqindje prej 35% vetëm kanë dëgjuar por nuk kanë informacione ndërsa ka edhe të tjerë që nuk kanë dëgjuar fare dhe nuk kanë informata se cfarë roli luajnë për organizata.

4.A mendoni se trajnimet luajnë rol të rëndësishëm brenda një organizate?

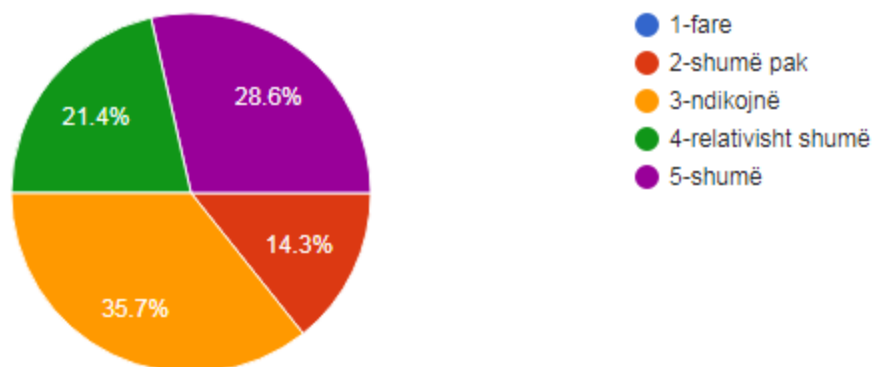
- ☐ Po!
- ☐ Jo!
- ☐ Other:



Kur flasim për trajnimet rreth 80% mendojnë që trajnimet kanë rol të rëndësishëm për një organizatë, ndërsa 21% mendojnë që jo!

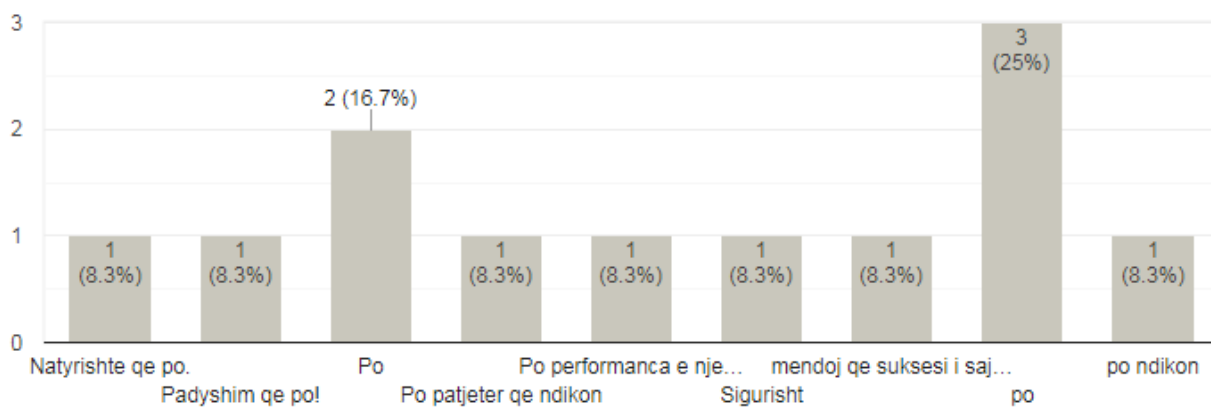
5.Prej 1-5 (1-pak, 5-shumë) sa mendoni që trajnimet ndikojnë në performancën e punonjësve?

- 1-fare
- 2-shumë pak
- 3-ndikojnë
- 4-relativisht shumë
- 5-shumë



Në pyetjen se sa shumë mendojnë që trajnimet ndikojnë në performancën e punonjësve kishte mendime të ndryshme mirëpo, një % majftë e madhe është se ndikojnë dhe luajnë rol relativisht shumë.

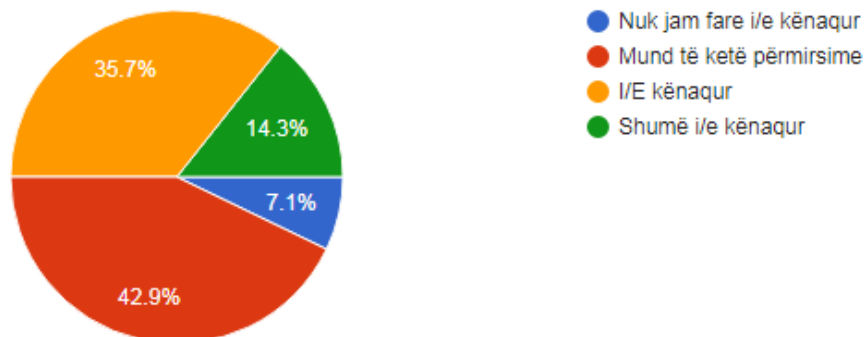
6.A mendoni që performanca e të punësuarve ndikon në suksesin e organizatës?



7.Sa jeni të kënaqur me menaxhimin brenda organizatës ku punoni?

- ☐ Nuk jam fare i/e kënaqur
- ☐ Mund të ketë përmirësime
- ☐ I/E kënaqur

- Shumë i/e kënaqur



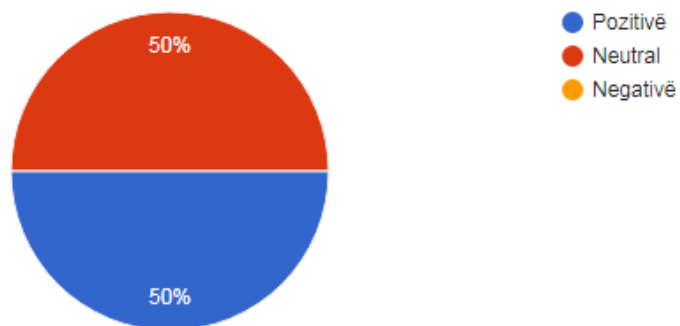
8.Në cfarë aspekti do të dëshironit ndryshime brenda organizatës ku punoni, social, financiar, menaxhues dhe pse ?Përgjigjuni me tekst!

Financiar dhe menaxhues
Financiar
S ka nevoj
Nuk kisha ndryshuar asnjë gjë.
Jo
ndryshime sociale dhe financiare
nuk do te doja ndryshime
financiar dhe menaxhus
Ndryshime financiare sepse shpenzime te medha.

Shumica e të anketuarve në pyetjen se cfarë ndryshime do të dëshironin brenda ambientit punues janë përgjigjur që do të dëshironin ndryshime financiare por disa edhe menaxhuese.

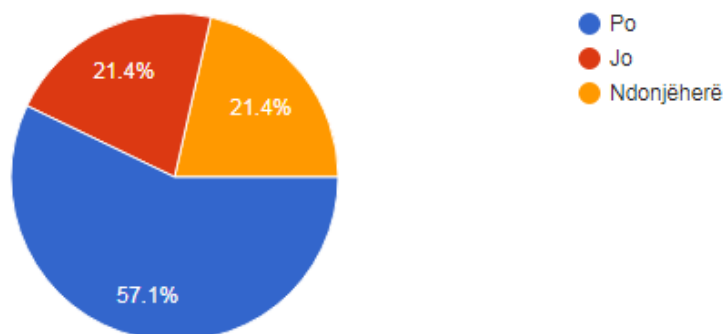
9.Si do e vlerësonit ambientin e punës ku punoni?

- ☐ Pozitivë
- ☐ Neutral
- ☐ Negativë



10.A mendoni se kompania i komunikon në mënyrë efektive punonjësve informacione të rëndësishme?

- ☐ Po
- ☐ Jo
- ☐ Ndonjëherë



Në bazë të përgjigjeve mund të shohim se kemi mendime të ndryshme rreth asaj se si organizata komunikon me punonjësit e saj informacione të ndryshme, madje disa edhe mendojnë që ato nuk komunikohen në formën e duhur!

11.Cilat kanale apo metoda komunikimi i shihni më efektive dhe a ka fusha për përmirësim?

po mund te ket permissime

Informim

Bukur

Ka fusha për permisim

komunikimi i drejteperdrejte

jane ne rregull

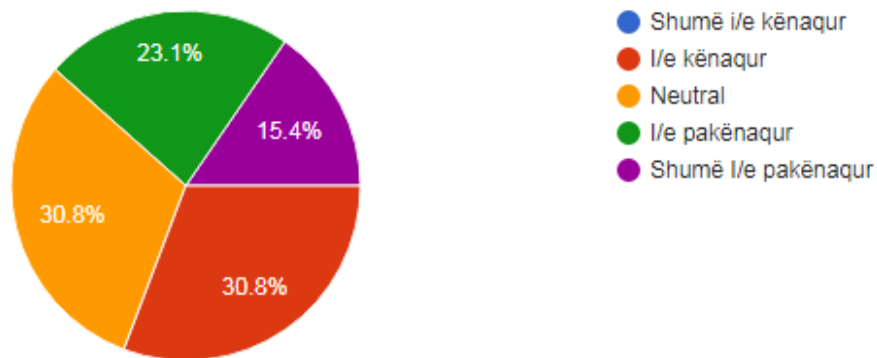
komunikimi me vet puntoret

Metoda me e mire komunikimi tani eshte nepermjet mjeteve elektronike.

Po ka fusha per permirsim gjithnje, metoda me efektive mendoj se eshte ne person meqenese çdo gje spieqohet me aartesisht!

12.A jeni të kënaqur me paketën tuaj të kompensimit dhe përfitimeve?

- ☐ Shumë i/e kënaqur
- ☐ I/e kënaqur
- ☐ Neutral
- ☐ I/e pakënaqur
- ☐ Shumë I/e pakënaqur



13. Ju lutemi jepni çdo koment, sugjerim ose koment shtesë në lidhje me praktikën e burimeve njerëzore në kompani.

Në bazë të asaj që shohim nga përgjigjet e këtij pyetësi dhe studimit dhe analizës rreth temës së burimeve njerëzore ne kemi vërtetuar edhe hipotezat tona që kemi vendosur në fillim të këtij studimi, kështu mund të shohim qartë se rekrutimet, trajnimet dhe performanca luajnë një rol mjaft të rëndësishëm për organizatat në përgjithësi, por përveq kësaj edhe janë të lidhura me njëra-tjetrën, sepse vetë trajnimet që organizohen nga organizata ndikojnë në performancën e punonjësve!

5. Përmbledhja

Me anë të këtij studimi shkencor dhe të dhënave që janë mbledhur gjatë hulumtimit të tij mund të arrijme në perfundim se burimet njerëzore luajnë një rol kyc tek organizatat , produktiviteti, fuqia punëtore dhe rritja e tyre, ato konsiderohen si një pjesë shumë e rëndësishme e një kompanie dhe po iu kushtohet një rëndësi e vecantë zhvillimit të tyre. Shumë organizata po përqendrojnë një pjesë të madhe të buxhetit këtij departamenti I cili pa marrë parasysh veprimtarinë e një organizate ka aftësi që të ndikojë në aspekte shumë të rëndësishme të një kompanie, që mund ta ndihmojë kompaninë në raport me konkurentët në shumë aspekte. Fleksibiliteti brenda një organizate mund të arrihet nëse burimet njerëzore krijojnë plane të cilat janë në koordinim me ligjet dhe janë gjithëpërfshirëse, sot kompanitë e ndryeshme po zgjedhin forma të ndryeshme të punës dhe të mbështetjes së punonjësve në mënyrë që të zhvillohen njëtrajtshmerisht me ndryshimet që po ndodhin në tregun e punës, në mënyrë që të ecin me ato ndryshime dhe të mos mposhten nga konkurentët.

Të jesh fleksibil në një botë moderne e cila është cak dhe pjesë e zhvillimeve qoftë sociale ashtu edhe atyre ekonomike dhe teknologjike patjetër që është e vështirë por që angazhimi dhe puna e përkushtuar lehtësojnë dhe mundësojnë një zhvillim të tillë që është I nevojshëm dhe padyshim pjesë e rëndësishme e punës e organizatave të ditëve të sotme.

Menaxhimi I duhur pra përmes planeve të nevojshme strategjike dhe rekrutimi I personave të duhur për udhëheqjen e këtij departamenti paraqet një faktor mjaftë të rëndësishëm për kompanitë e ditëve të sotme.

6. Konkluzione dhe rekomandime

Bazuar në të gjeturat gjatë hulumtimit të këtij punimi kemi ardhur në këto konkluzione:

- Burimet njerëzore janë departament me rëndësi e secilës organizatë pa marrë parasysh veprimtarinë e tyre dhe numrin e punonjësve që kanë.
- Burimet njerëzore ndihmojnë organizatat me vendimet rreth elementit kyç të tyre që janë punonjësit.
- Një planifikim i duhur i këtij departamenti do ti ndihmojë kompanisë në marrjen e vendimeve rreth shumë aspekteve të rëndësishme brenda saj.
- Funksionet e tyre lidhen edhe me shumë faktorë të tjerë dhe kanë impakt në faktorë brenda kompanisë.
- Secila nga funksionet e tyre kërkon menaxhim nga persona të cilët janë të kualifikuar dhe me përvojë
- Pa marrë parasysh ndryshimet që po ndodhin vazhdimisht në teknologji dhe mjedis roli dhe rëndësia e tyre vetëm po bëhet e nevojshme në organizatat moderne.
- Fleksibiliteti brenda nje organizate mundëson që organizata të zhvillohet njëjtë me ndryshimet në treg.
- Trajnimet ndikojnë në performancën e punonjësve
- Performanca ndikon në suksesin e organizatës në përgjithësi!

Bazuar në gjetjet rekomandohet:

- Ndarja e një buxheti për menaxhimin dhe financimin e këtij departamenti brenda një organizate
- Zgjedhja e personave të kualifikuar për menaxhim në këtë fushë
- T'i kushtohet rëndësi analizave dhe rishikimeve që bëhen nga menaxherët e kësaj fushe dhe në parim me ato gjetje të vendoset mbi aspekte të rëndësishme të organizates.
- Të veprohet në bazë të një plani strategjik dhe të mos ketë diferencime.

- Menaxherët të krijojnë plane strategjike të cilat ndikojnë në fleksibilitetin e punës si për punonjës ashtu edhe tërë veprimtarinë e organizatës.
- Menaxherët e kësaj fushe të bëjnë ndërhyrjet dhe korigjimet në faza të hershme në mënyrë që gabimet të mos shkaktojnë problem në çështje që kanë ndikim afatgjatë.
- Të ndahet një pjesë e buxhetit për trajnime
- Të punohet drejtë një diversiteti dhe një barazie në punë, gjë që do ta mbajë një organizatë në treg me gjatë dhe me efektive
- Të zhvillohet kulturë e punës pozitive dhe me besim të ndërsjelltë

Referencat

- <https://www.investopedia.com/terms/h/humanresources.asp>
- **Human Resource Management**
- By Robert L. Mathis, John H. Jackson, Sean R. Valentine, Patricia Meglich
- <https://www.whatishumanresource.com/historical-milestones-in-hrm-development>
- <https://www.visier.com/blog/the-100-year-history-human-resources-department/>
- <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/1468-2370.00020>
- <https://www.managementstudyguide.com/human-resource-planning.htm>
- (Banfield&Kay, 2011, 324) (Havolli,2009, 70-79)
- https://www.researchgate.net/publication/348151314_Roli_dhe_ndikimi_i_menaxhimit_t_e_burimeve_njerezore_ne_zhvillimin_e_Ndermarrijes
- <https://emeritus.org/blog/human-resources-human-resource-planning/>
- Hackman J. R. and Greg R. Oldham, "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory," Organizational Behavior and Human Performance 16, no. 2 (August 1976): 250–79.
- <https://open.lib.umn.edu/humanresourcemanagement/chapter/4-1-the-recruitment-process/>
- <https://open.lib.umn.edu/app/uploads/sites/7/2015/03/2c0dd99ea7aeb38d25ad3245dea50e56.jpg>
- <https://www.linkedin.com/pulse/gjasht%C3%AB-funksionet-kryesore-t%C3%AB-departamentit-burimeve-edmond-norra>
- <https://ahaslides.com/sq/blog/4-function-of-human-resource-management/>
- <https://www.aihr.com/blog/human-resources-functions/>
- Brenner, L. (2016, July 14). Role of Human Resource Managers. Woman - The Nest.
- Berman, R. A. (1997). Reform And Continuity: Graduate Education Toward A Foreign Cultural Literacy. Profession, 61-74
- Kargın, T. (2007). Eğitsel Değerlendirme Ve Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı Hazırlama Süreci. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi, 8(01), 1-15.
- <https://humanresources.ku.edu/performance-management>
- <https://www.aihr.com/blog/what-is-performance-management/>

- <https://www.aihr.com/blog/what-is-performance-management/>
- <https://www.beekeeper.io/blog/top-hr-trends/>
- <https://www.northcentralcollege.edu/news/2021/06/04/importance-hr-management>
- Watkins, H. (2020, April 7). The Complete Guide to HR Risk Management Every Manager Needs. *Solvo Global*.
- <https://www.linkedin.com/pulse/role-human-resources-promoting-workplace-safety>