

Deloitte.



Themele të reja për një botë pa kufij!

RAPORTI TRENDEVE TË KAPITALIT NJERËZOR 2023

Profesionistët e Kapitalit Njerëzor në Deloitte përdorin kërkime, analiza dhe të dhëna të industrisë për të ndihmuar në dizajnimin dhe realizimin e programeve të Burimeve Njerëzore, talenteve, udhëheqjes, organizimit dhe ndryshimit të cilat nxisin performancën e biznesit përmes performancës së njerëzve. Vizitoni hapësirën e Kapitalit Njerëzor në [Deloitte.com](https://www.deloitte.com) për të mësuar më shumë.

Përmbajtja

Prolog	4
Hyrje	6
Menaxhimi i Venitjes së "Pozicioneve të Punës"	11
Fuqizimi i Ndikimit Njerëzor Nëpërmjet Teknologjisë	16
Aktivizimi i të Ardhmes së Vendit të Punës	19
Përfaqësimi i Zërit të Punonjësve	23
Prioritizimi i Elementit Njerëzor të Qëndrueshmërisë Ekonomike	27



Prolog

TË DASHUR DREJTUES EKZEKUTIVË, profesionistë të menaxhimit të kapitalit njerëzor, politikëbërës dhe punonjës, mirë se vini në edicionin e vitit 2023 të “Trendeve të Kapitalit Njerëzor” të Deloitte në Shqipëri. Ky raport është një përmbledhje e gjetjeve më kryesore nga rezultatet e vërtetimit global të Deloitte, në të cilin përfaqësohet edhe Shqipëria me një kapitull të dedikuar. Drejtues biznesesh vendase, profesionistë të funksionit të Burimeve Njerëzore, drejtues ekzekutivë, por edhe përfaqësues nga bota akademike kanë dhënë mendimin e tyre mbi rëndësinë, gatishmërinë dhe mundësitë e tyre për të adresuar një listë të çështjeve parësore që lidhen me menaxhimin e kapitalit njerëzor.

Në edicionin e vitit 2020, - në prag të pandemisë së Covid-19 - në rastin e Shqipërisë ne identifikuam një sërë trendesh të cilat do të nxisnin një sërë kapërcimesh dhe lëvizjesh në tregun e punës dhe të kapitalit njerëzor duke sfiduar botëkuptime dhe praktika tradicionale mbi organizimin e punës, punën

në vetvete, forcën e punës si dhe vendin ku ajo kryhet. Në këtë edicion, ashtu si në të gjithë globin, edhe në Shqipëri, përgjigja ndaj krizës së pandemisë në këtë aspekt po zbehet. Megjithatë, presionet në lidhje me kapitalin njerëzor në vend kanë vijuar me një ritëm të shtuar, të nxitur nga një sërë faktorësh të jashtëm të ekonomisë globale ashtu si dhe nga faktorë të brendshëm ekonomikë, socialë dhe demografikë. Bizneset në Shqipëri janë hasur me shumë sfida përgjatë dhe pas pandemisë, ku kryefjala ka qenë mungesa e kapitalit njerëzor, produktiviteti i tij si dhe faktorët nxitës të këtyre problemeve ku në diskutimin e zakonshëm, migrimi i forcës së kualifikuar të punës zë vendin e parë në listë.

Por a është vetëm emigrimi faktori kryesor ndikues dhe sfida e vetme e biznesit dhe e ekonomisë Shqiptare në të ardhmen? A ka dhe trende të tjera ndikuese të cilat lidhen ngushtësisht me konceptet tradicionale të menaxhimit të liderit, organizimit të punës (të asaj që ne quajmë pozicion pune sot), vendit ku kryhet

puna, zhvillimit teknologjik dhe qasjes ndaj tij përtej qëllimit të rritjes së efencës dhe uljes së kostove operacionale?

A lidhet kjo dhe me dukuri të tjera që prekin brezat e rinj të forcës së punës, nevojës së ri-dimensionimit të marrëdhënies organizatë – punonjës, apo nevojës për ndryshime të tjera në përjasjen ndaj punës?

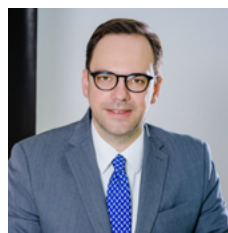
Ashtu si në edicionet e mëparshme, qëllimi i këtij studimi dhe raporti të rezultateve të vrojtimit për Shqipërinë mbetet i qartë – të identifikojë dhe shpjegojë këto trende për të informuar vendimmarrjen e organizatave që operojnë në vendin tonë me të dhëna mbi çështjet më kryesore që ndikojnë ecurinë e biznesit të tyre duke iu mundësuar atyre vazhdimësinë, rritjen dhe avantazhin konkurrues.

Duke falënderuar më përulësi të gjithë ata përfaqësues organizatash të sektorit privat dhe atij publik të cilët dhanë nga koha e tyre e vyer për të kontribuar në këtë vrojtim të Deloitte, unë shpresoj se për të gjithë ju, Raporti i Vrojtim të Deloitte mbi Trendet e Kapitalit

Njerëzor në Shqipëri për vitin 2023, do të shërbejë si një udhërrëfyes gjatë hartimit të strategjive tuaja të biznesit, ku kapitali njerëzor po kthehet fuqishëm në një prej shtyllave më të rëndësishme.

Ju inkurajoj që të lexoni edhe raportin Global të këtij studimi në mënyrë që mund të vendosni në një kontekst më global zhvillimet në këtë fushë. Tashmë bëhet me e qartë se Shqipëria, pavarësisht kufizimeve dhe realitetit të saj nuk mund të jetë imune ndaj zhvillimeve globale.

Ne mbetemi në dispozicionin tuaj për diskutime të mëtejshme mbi këto trende dhe si mund të adresohen ato në praktikë sipas nevojave dhe objektivave tuaja strategjike.



Roden Pajaj
Drejtore i Burimeve Njerezore
Deloitte South Central Europe²

Shënime

1. Deloitte Albania, Trendet e Kapitalit Njerëzor 2020, Ndërmarrja sociale në veprim: Paradoksi si një formë zhvillimi <https://www2.deloitte.com/al/sq/pages/human-capital/solutions/trendet-e-kapitalit-njerezor-2020.html>
2. Në këtë kluster bëjnë pjesë Shqipëri, Kroaci, Slloveni, Serbi, Bullgari, Bosnja&Hercegovina, Kosovë, Mali i Zi dhe Maqedoni



Hyrje

Themele të reja për një botë pa kufij

ASHTU SI NË TË GJITHË BOTËN përfshirë dhe Shqipërinë, gjatë shekullit të fundit puna është trajtuar me një qasje mekanike apo transaksionale. Ne kemi hamendësuar se puna është statike, e përsëritshme dhe e organizuar në procese apo detyra të qarta të cilat grupohen në pozicione pune të mirë përcaktuara. Përpjekjet transformuese kanë qenë të fokusuara tek kostot dhe produktiviteti, me synimin e thjeshtë se si mund të nxjerrim output-e nëpërmjet metodave më të shpejta dhe më efektive.

Megjithatë, në vitet e fundit këto modele janë sfiduar fuqishëm duke i vënë organizatat por edhe vetë punonjësit përballë ndryshimeve dhe shkëputjeve të vazhdueshme, të cilat e kanë vënë vazhdimësinë e biznesit në vështirësi.

Pandemia e Covid-19, “shkundi” mënyrën tradicionale të të punuarit dhe solli një këndvështrim të ri në

mënyrën se si kryhet puna. Format që më parë mendoheshin se ishin mënyra e vetme më e mirë e të punuarit - si për shembull: që puna organizohet dhe ndahet në procese, detyra dhe pozicione pune të mirë përcaktuara; që puna ndodh vetëm brenda mureve të ambienteve të dizajnuara posaçërisht për të mbështetur proceset e punës, sipas pozicioneve dhe funksioneve përkatëse; se marrja e vendimeve është monopol i organizatës si punëdhënës; që kapitali njerëzor është gjithmonë i qasshëm në rast mungese apo nevojë për forca pune shtesë; apo se skemat e mëparshme të shpërblimit janë statike - u vendosën në pikëpyetje.

Pandemia e Covid-19 “hapi kutinë e Pandorës” duke ju dhënë si punonjësve, ashtu edhe punëdhënësve, mundësinë për ta parë organizimin e punës nga një perspektivë e re dhe na tregoi se kufijtë e vendosur për funksionimin e tregut të punës mund të “shkelen” dhe

se për të gjitha palët është e nevojshme të mësohen të eksplorojnë ndryshimet e vazhdueshme në një botë pa kufij. Kjo është edhe arsyeja përse titulli i raportit global të Deloitte mbi Trendet e Kapitali Njerëzor për vitin 2023 është *“Parime të reja, për një botë pa kufij”*.

Sipas të dhënave të vrojtimit tonë në nivel global, vetëm 23% e pjesëmarrësve në vrojtim, mendojnë se drejtuesit e tyre i kanë aftësitë për t'u përshtatur në këtë mënyrë të re të të punuarit. Në të vërtetë, të bërit biznes në një botë pa kufij kërkon rregulla të reja loje si autonomi, proaktivitet, përgjegjshmëri individuale dhe fuqizimin e ekipeve duke u bazuar në vlerat e përqafuara nga organizata dhe objektivat strategjike të saj.

Ky realitet i ri pa kufij kërkon që organizatat së bashku me punonjësit e tyre të përcaktojnë sfidat me një qasje tjetër, duke menduar si hulumtues apo kërkues shkencor, për mënyrën se si menaxhojnë biznesin dhe strategjitë e forcës së punës, duke e trajtuar çdo pengesë gjatë rrugëtimit si një eksperiment ngazëllues prej të cilit ata mund të mësojnë, përshtaten dhe përmirësohen. Këto ndryshime u kërkojnë organizatave dhe punonjësve të përcaktojnë një mënyrë të re bashkëveprimi, të ri-krijojnë marrëdhënien mes tyre drejt një qëllimi të përbashkët, inovacionit dhe ri-imagjinimit, duke ju qasur strategjive të tyre të rritjes së biznesit me optikën njerëzore - për njerëzit dhe nga njerëzit.

Trendet e identifikuara nga vrojtimi global i këtij edicioni grupohen në *tre çështje kryesore*:

Përcaktimi i sfidës: Mendo si një kërkues

Për të udhëhequr në këtë botë pa kufij, organizatat dhe punonjësit duhet ti japin vetes mundësinë që t'i qasen

çdo vendimi si një eksperiment që do të gjenerojë perspektiva të reja. Kjo mendësi e re dikton se suksesi nuk vjen nga besimi i të bërit të gjërave në të njëjtën mënyrë në mënyrë të vazhdueshme, por nga aftësia për të sfiduar teoritë, doktrinat apo praktikatat e çimentuara më parë si dhe duke vepruar dhe mësuar në mënyrë të vazhdueshme.

Tre trendet që bëjnë pjesë në këtë kategori janë:

- Menaxhimi i venitjes së “pozicioneve të punës”**

Koncepti “pozicioni i punës” i referohet një tërësie detyrash të paracaktuara, të cilat rrjedhin nga struktura organizative dhe qeverisëse, proceset e punës dhe role të qarta, të cilat i ngarkohen një punonjësi, të formalizuara në atë që njohim si “përshkrim i punës”. Kategorizimi i punonjësve sipas roleve dhe përgjegjësive të ngushta tashmë ka provuar se i ka kufizuar rezultatet e biznesit, aftësitë e tyre për të ndryshuar apo përshtatur shpejt. Shumë organizata po eksperimentojnë duke faktorizuar aftësitë dhe jo pozicionin e punës në vendimmarrjet e tyre për forcën e punës. Kur punonjësit çlirohen nga pozicionet apo përshkrimet fikse të punës, ata kanë mundësinë të përdorin më mirë aftësitë dhe zotësitë e tyre, përvojat e fituara ashtu si dhe interesat personale në një mënyrë të tillë që i shërben si organizatës ashtu dhe performancës individuale.
- Fuqizimi i ndikimit njerëzor nëpërmjet teknologjisë**

Diskutimi mbi ndarjen mes njerëzve dhe teknologjisë dhe ndikimit që kjo e fundit ka tek kapitali njerëzor po venitet gjithmonë e më shumë. Teknologji të reja po integrohen në ambientet e punës, të cilat jo vetëm automatizojnë dhe shumëfishojnë punën e kryer nga njerëzit, por në fakt zgjerojnë performancën në nivel individual

dhe atë të skuadrave. Organizatat e orientuara drejt të ardhmes së punës po eksplorojnë si të përdorin teknologjinë në mënyrë të tillë që të inkurajojnë njerëzit për të shprehur potencialin e tyre dhe për të bërë një punë më cilësore.

- **Aktivizimi i të ardhmes së vendit të punës**
Përparimet në teknologjinë digjitale dhe virtuale dhe roli në rritje i metaverse po e ri-përkufizojnë konceptin e mjedisit të punës si një hapësirë fizike. Tashmë ndërveprimi i shtuar dhe kufijtë e zbehur mes punës së kryer nga shtëpia dhe asaj në ambientin e punës, po u jep organizatave një mundësi unike për të eksperimentuar jo më me “ku”, por me “si” duhet të bëhet puna. Vendndodhja dhe mënyra se si kryhet puna kthehen në aspekt dytësor, përpara nevojave të kryerjes së punës dhe atyre të punonjësve.

Përcaktimi i një rruge të re: Bashkëkrijim i marrëdhënieve

Për të pasur sukses, organizatat dhe punonjësit do të duhet të mësojnë të eksplorojnë së bashku në këtë botë të re duke bashkë-krijuar rregulla të reja, kufij të rinj dhe marrëdhënie të re mes tyre. Kjo do të thotë që modelet e pronësisë, kontrollit të përditshëm dhe të gjenerimit të vlerës duhet të ri-dimensionohen. Organizatave do të ju duhet të braktisin iluzionet e mëparshme se kanë monopolin e kontrollit e të vendimmarrjes. Kjo pasi punonjësit kanë dhe po kërkojnë më shumë zë për të ndikuar dhe kërkuar organizatave që të veprojnë në mënyrë të përgjegjshme në shoqëri.

Tre trendet që bëjnë pjesë në këtë grup janë:

- **Negocimi mbi të dhënat e punonjësve**
Kufiri mes së drejtave të organizatës dhe punonjësve për sa i përket të dhënave të zotëruara nga punonjësit dhe të dhënave të zotëruara nga organizata po bëhet i papërfillshëm. Madje, përtej zotërimit të këtyre të dhënave, diskutimet janë gjithmonë e më shumë në rritje mbi atë se çfarë quajmë të dhëna mbi forcën e punës, transparenca mbi këto të dhëna dhe benefitet e përbashkëta prej tyre. Duket se të dhënat po kthehen në “monedhën” e re.
- **Përfaqësimi i zërit të punonjësve**
Modelet tradicionale të punës, forcës punëtore dhe të mjedisit të punës që prezumojnë se vetëm organizata ka autoritetin e vendimmarrjes, po zbehen gjithmonë e më shumë me rritjen e kërkesës së punonjësve për punë më kuptimplotë, modele fleksibël të të punuarit si dhe për zhvillim karriere të personalizuar. Nëse më parë përfaqësimi i zërit të punonjësve është konsideruar si një kërcënim, organizatat e përparuara po gjejnë mënyra se si të përfshijnë



mendimet e punonjësve në vendimmarrje, me qëllim nxitjen e përfitimeve të shtuara për të dyja palët.

- **Çlirimi i ekosistemeve të forcës së punës**

Në tregun e punës gjithmonë e më shumë po shtohen lloje dhe forma të ndryshme të marrëdhënies së punësimit si: profesionistë të lirë (freelancer), kontraktorë, punonjës me kontrata shërbimi për periudha të caktuara apo forma të tjera në marrëdhënien e punësimit. Vlera e promovimit të këtyre ekosistemeve dhe alternativave të tjera të forcave të punës është shumë e lartë. Megjithatë, shumë organizata ende janë në grackën e modeleve të vjetra në qasjen e talenteve dhe të menaxhimit të tyre pasi nuk u krijojnë kushtet e nevojshme për të pasur një zë në vendimmarrje se *ku*, *si* dhe *për kë* do të kryhet puna. Organizatat që kanë aftësinë të përshtasin strategjitë e tyre me ekosistemet e reja të forcave të punës (segmente jo tradicionale), do të kenë qasje më të shpejtë në aftësi dhe zotësi cilësore, ashtu si dhe në inovacion, rritje dhe zhdërvjelltësi të shtuar.

Në grupin e tretë janë trendet të lidhura me dizenjimin e ndikimit të qenësishëm të organizatave në shoqëri.

Përparësia e rezultateve njerëzore

Themeli i fundit për një botë pa kufij mbështetet në aspiratat kolektive. Organizatat duhet të krijojnë ndikim jo vetëm për biznesin, punonjësit ose aksionarët e tyre, por edhe më gjerë për shoqërinë në tërësi. Më shumë se gjysma e organizatave pjesëmarrëse në vrojtim këtë vit në të gjithë globin, aspirojnë për të krijuar lidhje më të thella me shoqërinë në të cilën operojnë duke treguar se ndërmarrja sociale, e përkufizuar në raportin e Trendeve të Kapitalit Njerëzor Global të Deloitte në vitin 2018, vazhdon të jetë një forcë kryesore në botën e punës.

Tre trendet që bëjnë pjesë në këtë grup janë:

- **Ndërmarrja e veprimeve të guximshme për përfitime të barabarta**

Nëse më përpara Diversiteti në organizatë përfshihej ose jo në strategjitë e tyre të biznesit, sot Diversiteti, Barazia dhe Përfshirja po fitojnë gjithmonë e më shumë terren dhe po diskutohen si zë më vete. Më konkretisht, kjo qasje fokusohet në mënyrën sesi organizatat punësojnë talentet duke ofruar kushte dhe mundësi të barabarta gjatë procesit të rekrutimit për të gjithë kandidatët; fuqizimin e këtyre talenteve nëpërmjet programeve të zhvillimit; dhe si organizatat



krijojnë premisat për avancimin dhe promovimin e talenteve në të gjitha nivelet e organizatës. Duke qenë se edhe vetë talentet po bëhen gjithmonë e më të ndjeshëm ndaj kësaj çështje, rezultatet reale të arritura nga organizatat do të kenë peshën kryesore dhe jo më përpjekjet dhe veprimet e tyre në këtë drejtim.

- **Prioritetizimi i elementit njerëzor të qëndrueshmërisë ekonomike**

Kufiri i organizatës si një entitet plotësisht autonom me interesa që mund të ndahen dallueshëm nga interesat e shoqërisë në përgjithësi, po zbehet. Si rezultat, organizatat po përballen me një presion në rritje për të adresuar çështjet e qëndrueshmërisë nga qeveritë, organizatat botërore, komunitetet e tyre dhe jo më pak nga vetë punonjësit e tyre të tanishëm dhe të ardhshëm. Vetë punonjësit po i kërkojnë organizatave të lenë pas retorikën mbi çështjet e qëndrueshmërisë dhe të sjellin rezultate konkrete dhe të matshme, duke u përqendruar edhe në elementët njerëzor të cilët deri më tani kanë munguar në strategjitë dhe veprimet e tyre.

- **Rritja e fokusit në rrezikun njerëzor**

Organizatat tradicionalisht i kanë trajtuar rreziqet njerëzore nëpërmjet një perspektive të ngushtë - rreziqet potenciale ndaj të cilave punonjësit mund të ekspozojnë biznesin. Kjo botë e re pa kufinj u kërkon organizatave ta zgjerojnë lентen e tyre mbi rrezikun njerëzor përtej përputhshmërisë dhe raportimit për të konsideruar se si një set më i gjerë rreziqesh janë duke ndikuar në mënyrë më domethënëse ashtu si dhe ndikohen në të njëjtën mënyrë, nga njerëzit. Rreziqet, të cilat mund të kenë një efekt material në performancën afatgjatë të organizatës duhet të kuptohen plotësisht nga të gjithë drejtuesit ekzekutivë, nën përgjegjësinë finale të bordeve drejtuese.

Për ata që e kuptojnë drejtë, kjo botë pa kufij është një botë e mundësive të pashtershme dhe jo kaos dhe konfuzion. Ndërsa kufijtë e vjetër zhvendosen apo zhduken plotësisht, organizatat dhe punonjësit mund të vënë në shfrytëzim këto tre themele për të vendosur udhëzime të reja, për të krijuar më shumë autonomi, imagjinuar mundësi të reja dhe për të arritur vlerë të përbashkët për organizatën, forcën e punës, dhe shoqërinë.



Menaxhimi i Venitjes së “Pozicioneve të Punës”

Koncepti punë i referohet një tërësi detyrash të paracaktuara, të cilat rrjedhin nga struktura dhe role të qarta organizative dhe qeverisëse dhe që i ngarkohen një punonjësi specifik, bazuar në atë që njihet edhe si përshkrimi i punës. Në raportin e Deloitte “Organizatave bazuar në aftësi”³, evidentohet se për më shumë se një shekull, pozicionet e punës kanë qenë struktura dominuese – të cilat përcaktonin se si bëhet puna, nga kush, si menaxhohet dhe drejtohet dhe se si punonjësit mbështeten nga çdo praktikë e burimeve njerëzore në ciklin e tyre të punësimit me kompaninë që nga rekrutimi, menaxhimi i performancës, shpërblimi e deri tek avancimi i tyre në karrierë. Kjo qasje është një proces i rrënjësor aq thellë në mënyrën se si kompanitë kanë funksionuar dhe po funksionojnë aktualisht sa që është mjaftueshëm e vështirë për të imagjinuar ndonjë mënyrë tjetër të menaxhimit të punës dhe punonjësve.

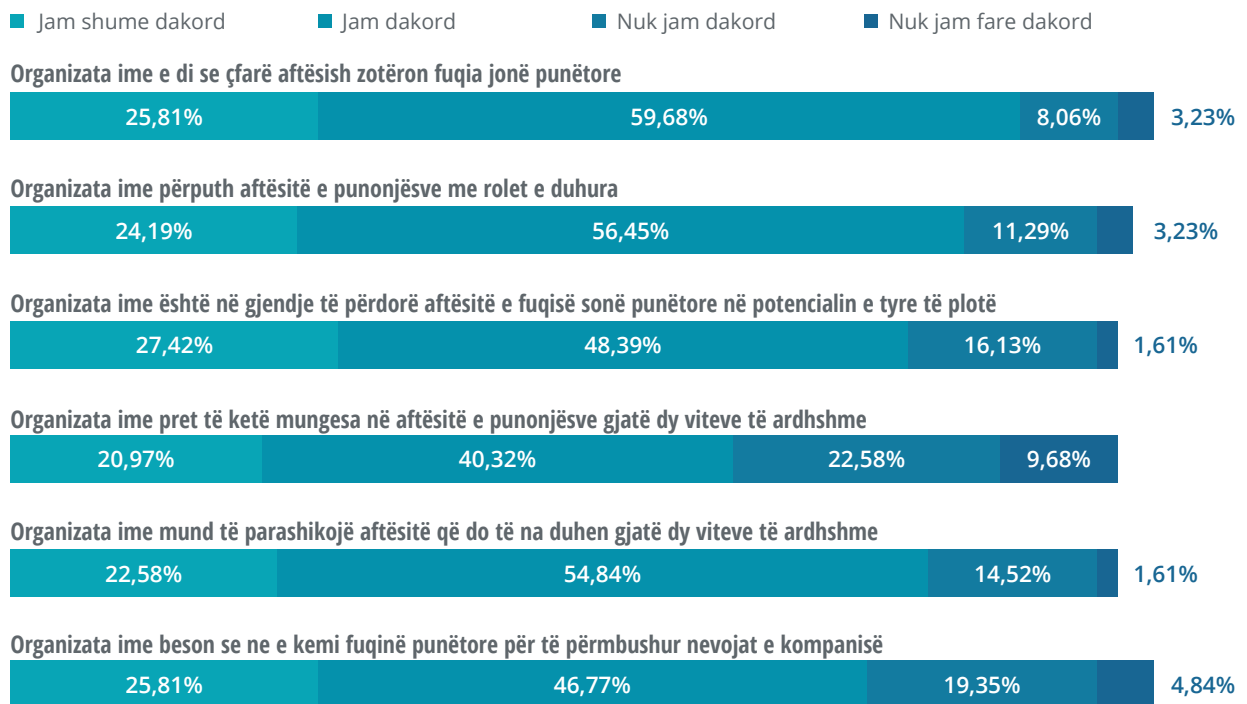
Raporti i këtij viti na sjell në mënyrë më të qartë si nevojë të domosdoshme, një mënyrë të re të të bërit të punës, atë ku punonjësi vlerësohet jo në bazë të detyrave të mëparshme që ka kryer, titullit të tij të punës apo arsimimit, por në bazë të aftësive që ai zotëron dhe përfiton gjatë marrëdhënies së punësimit. E gjitha kjo kërkon një aftësim apo ri-aftësim të talenteve për tregun e punës. Me ardhjen e ChatGPT, pyetja që është diskutuar më së shumti lidhet me zëvendësimin e njerëzve nga Inteligenca Artificiale dhe pikërisht për të menaxhuar këto ndryshime është e nevojshme që njerëzit të vendosen në role pune sipas aftësive që ata zotërojnë, për të mbetur në tregun e punës, pavarësisht kohës dhe ndryshimeve që po vijnë. Interesant është fakti se në vendin tonë punonjësit e gjeneratës X (1965-1980) mund të kenë ndryshuar 1 ose 2 punëdhënës përgjatë gjithë karrierës së tyre, ndërkohë kjo zgjedhje filloi të ndryshojë me gjeneratën Y (1981-1989), Millenials (1989-1996) dhe tashmë

me gjeneratën Z (1996-2010), ku studimet thonë se jetëgjatësia mesatare e tyre në një marrëdhënie pune është 2-3 vjet. Ata ndryshojnë punë, për të njohur më shumë veten dhe për të kuptuar se çfarë duan të bëjnë me jetën e tyre pavarësisht nëse kjo kërkon që ata të bëjnë punë të ndryshme, por të realizueshme nga aftësitë që ata zotërojnë apo që mund të mësojnë. Pikërisht kjo gjeneratë është shembulli më i mirë se çfarë do të thotë të punësohesh në bazë të aftësive që zotëron, dhe sipas eksperiencave të mëparshme të punësimit⁴. Edhe në raportin e Deloitte Albania “Hapat e Parë në Tregun e Punës” përshkruhen sjelljet dhe

pritsmëritë e të rinjve të kësaj gjenerate lidhur me punën, punëdhënësin dhe ambientin e punës⁵, të cilat reflektojnë më së miri këto ndryshime në qasje dhe perceptime.

Në grafikun më poshtë janë prezantuar të dhënat e vrojtimit për këtë trend. Është interesant fakti se pjesëmarrësit në vrojtim vlerësojnë se janë në gjendje të përdorin në mënyrë efektive aftësitë e punonjësve dhe më tej akoma, vlerësojnë se kanë informacionin e nevojshëm, mbi aftësitë dhe zotësitë që zotëron fuqia e saj punëtore. Por a është vërtet kështu?

FIGURA 1



Për të dhënë pak më shumë kontekst, ne në Deloitte⁶ i përcaktojmë “aftësitë”, si “të forta” ose teknike (të tilla si kodimi, analiza e të dhënave dhe kontabiliteti); njerëzore ose të buta (të tilla si mendimi kritik dhe inteligjenca emocionale); dhe potenciali që një individ ka (duke përfshirë cilësitë, aftësitë apo aftësitë e fshehura që mund të zhvillohen dhe të çojnë në suksesin e ardhshëm). Ne e përdorim fjalën “aftësi” për të përcaktuar punonjësit si individë unikë –

secili me një sërë interesash, pasionesh, ambiciesh, stilesh pune ose kulturore, si dhe me preferenca për vendndodhjen dhe mënyrën sesi organizohet puna dhe më shumë.

Sipas studimeve të Deloitte⁷, ka disa arsye se përse po shkohet drejt qasjes së bazuar në aftësi, por me kryesoret janë:

FIGURA 2

Nevoja për të qenë të zhdërvjellët (agile)	Presioni për performancë të mirë të biznesit	Mungesa e Talenteve
<ul style="list-style-type: none"> Qasja e bazuar në aftësi ju mundëson punonjësve të përfshihen në projekte të ndryshme, një qasje e ndryshme nga të kryerit të punës bazuar tek përshkrimi i punës apo pozicioni i punës. Rreth 63% e punonjësve në nivel global raportojnë se po kryejnë punë të cilat nuk përfshihen në përshkrimin e tyre të punës. Organizatave të cilat përdorin qasjen e bazuar në aftësi, kanë 57% mundësi të përshtaten më shpejt me ndryshimin sesa organizatat e tjera. 	<ul style="list-style-type: none"> Organizatave, të cilat bazohen tek kjo qasje, mund të çlirojnë në mënyrë efektive potencialin e punonjësve të tyre dhe kanë 52% më shumë gjasa të jenë inovatore. 	<ul style="list-style-type: none"> Të fokusuarit në aftësi rrit numrin e kandidatëve potencialë për punësim. Nëse organizata bazohet tek aftësitë që punonjësit e tyre kanë, mund të përfitojnë prej kësaj qasje duke minimizuar mungesën e talenteve. Duke u orientuar drejt qasjes së bazuar në aftësi, një organizatë ka 98% më shumë mundësi për të mbajtur punonjësit më të mirë dhe për tu pozicionuar si brand i përzgjedhur prej tyre.

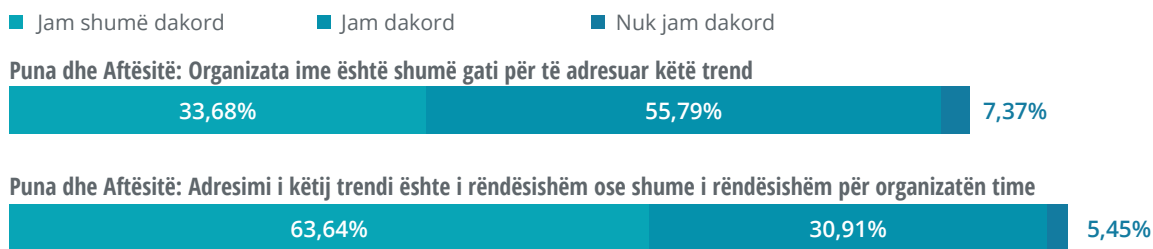
Hendeku mes trendit dhe nivelit të gatishmërisë për zbatimin e tij

93% e pjesëmarrësve në vërtetim në nivel global, pohuan se është e rëndësishme dhe shumë e rëndësishme të largohen nga koncepti i pozicionit të punës dhe të përfaqësojnë qasjen e bazuar në aftësi. Megjithatë, vetëm 20% e tyre mendojnë se janë gati për ta vënë në zbatim atë.

Rezultatet e vërtimit në Shqipëri diktojnë rezultate të ngjashme me ato në nivel global për sa i përket rëndësisë së këtij trendi - largimi nga konstrukti i pozicionit të punës konsiderohet i rëndësishëm ose shumë i rëndësishëm për suksesin e organizatës prej 95.55% të pjesëmarrësve. Interesant është fakti se pjesëmarrësit tanë në vërtetim mendojnë se organizatat që secili prej tyre përfaqëson janë shumë të gatshme për të adresuar largimin nga qasja e pozicionit të punës 89.4%, krahasuar me vetëm 20% të pjesëmarrësve në nivel global. Sipas këtyre të dhënave dhe analizës përshkruese të këtij trendi, mund të spekulojmë se

FIGURA 3

Gatishmëri VS Rëndësi



ndoshta ky trend i ri në rritje është ende abstrakt për pjesëmarrësit tanë në vërtetim, çfarë nuk do ta konsideronim si një gjetje negative për vete faktin se edhe në nivel botëror është një trend i ri dhe në zhvillim.

Në këtë vërtetim, ne i pyetëm pjesëmarrësit edhe për vështirësitë me të cilat ata po përballen apo parashikojnë të përballen në zbatimin e këtij trendi. Vështirësitë më kryesore që ata theksojnë lidhen me shkallën e ndryshimit dhe menaxhimin e tij, kulturën

FIGURA 4

Cilat nga këto pengesa jua vështirësojnë përshtatjen e punonjësve me kërkesat e pozicionit të punës? Zgjidhni deri në 3 opsione	Përqindja e përgjigjeve	Nëse organizata juaj do të arrinte të përshtaste në mënyrë efektive punonjësit me kërkesat e pozicionit të punës, cilat nga më poshtë do të ishin rezultatet e pritshme? Zgjidhni deri në 3 opsione	Përqindja e përgjigjeve
Shkalla e ndryshimit (p.sh. biznesi, pritshmëritë e punonjësve, teknologjia) ë	31.75%	Rritje e performancës financiare	53.12%
Kultura	23.81%	Novacion i shtuar	32.81%
Incentivat & Shpërblimi	22.22%	Më shumë mundësi për punonjësit për të gjetur kuptim në punën e tyre	28.12%
Politikat & Rregullat	20.63%	Angazhim i shtuar i punonjësve dhe rritje e mirëqenies së forcës së punës	26.56%
Mungesa e fondeve/burimeve	20.63%	Ruajtja e nivelit të angazhimit të punonjësve	25.00%
Struktura organizative	19.05%	Rritja e normës së mbajtjes së punonjësve në organizatë	20.31%
Mënyrat e të punuarit	19.05%	Krijimi i linje të fortë të udhëheqësve të ardhshëm dhe qasje e shtuar në talente	17.19%

Në tabelë janë vendosur vetëm përgjigjet kryesore të pjesëmarrësve në vrojtim.

si dhe sistemet aktuale të incentivave dhe benefiteve. Ndërkohë, pavarësisht vështirësive ata vlerësojnë se ndjekja e një qasje të tillë do të sillte një sërë përfitimesh ku më kryesorja do të ishte rritja e performancës financiare dhe e inovacionit.

Përveç këtyre përfitimeve, kjo qasje mundëson një rritje të barazisë në mënyrën e trajtimit të punonjësve dhe drejtësisë në pagë dhe benefite të tjera sepse shmang paragjykimin që lidhet me "të kaluarën profesionale të një punonjësi" dhe nxit dhënien e mundësive të reja.

Për të lulëzuar, organizatat duhet tu japin punonjësve mundësinë që të angazhohen në detyra e të performojnë bazuar në aftësitë e tyre, interesat dhe

potencialin individual, jo vetëm duke marrë si bazë përvojën e tyre të punësimit apo kredencialet që kanë për një pozicion apo rol të caktuar pune. Kjo kërkon që organizatat të kenë gatishmërinë për ti angazhuar punonjësit në punë jo vetëm bazuar në aftësitë që zotërojnë aktualisht por edhe bazuar në ato aftësi e zotësi që ata mund të fitojnë në bazë të potencialit të tyre.

Shënime

3. "Skills-Based Organizations -A new operating model for work and workforce," Deloitte, <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/organizational-skill-based-hiring.html>. Ky punim analizon të dhëna nga vrojtimi i Deloitte mbi organizatat bazuar në aftësi, i cili anketoi 1,021 punonjës dhe 225 drejtues ekzekutivë dhe drejtues të funksionit të burimeve njerëzore në një diapazon të gjerë industrish në 10 vende të botës si Australi, Brazil, Kanada, Gjermani, Indi, Japoni, Singapor, Afrikë e Jugut, dhe Mbretëri e Bashkuar e Shtetet e Bashkuara të Amerikës.
4. Raporti i Deloitte rreth Gen Z dhe Millennial, Deloitte, <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>
5. Deloitte Albania, Hapat e Parë në tregun e Punës, <https://www2.deloitte.com/al/sq/pages/human-capital/solutions/hapat-e-pare-ne-tregun-e-punes-2020.html>
6. Raporti Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor, 2023, <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
7. Idem



Fuqizimi i Ndikimit Njerëzor Nëpërmjet Teknologjisë

Në raportin e rezultateve të të njëjtit vrojtim⁸ të zhvilluar në vitin 2020, një nga trendet, por dhe nevoja për një mendësi të re, ishte marrëdhënia simbiotike që ekziston mes njerëzve dhe teknologjisë dhe jo konsiderimi i tyre si dy aspekte të ndara e në konflikt me njëra – tjetrën. Edhe në vrojtimin e këtij viti kjo temë evidentohet si një trend i rëndësishëm në aspektin e kapitalit njerëzor i parë në një këndvështrim tjetër. Në zhvillimet e hershme, teknologjia shihej me përparësi si një mënyrë për të zëvendësuar punët rutinë apo të rrezikshme ndaj jetës dhe shëndetit të punonjësve. Më pas, pavarësisht zërave mbi ndikimin negativ të zhvillimit teknologjik në punësim u evidentua se teknologjia po ndikonte në shtimin e profesioneve dhe roleve të reja të punës. Sot, po vërehet se teknologjia jo vetëm nuk do të zëvendësojë njerëzit por përkundrazi po i ndihmon dhe do ti fuqizojë me tej ata të rrisin produktivitetin dhe suksesin në punën dhe jetën e tyre, e për më tepër

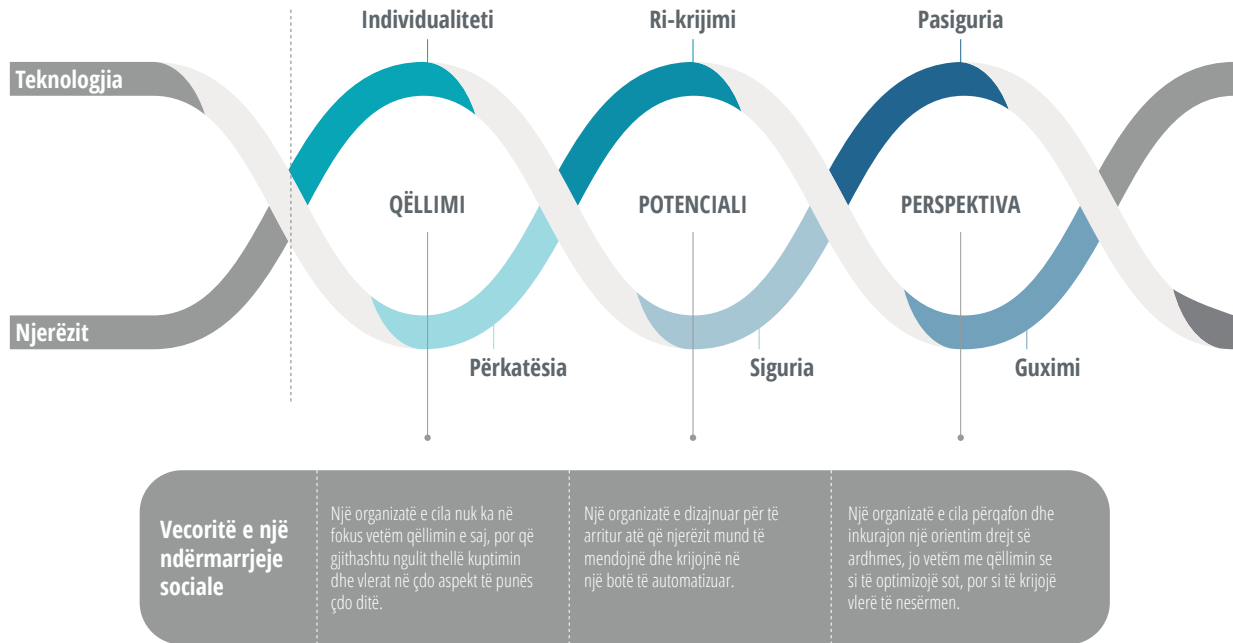
po ndihmon skuadrat që të ndërveprojnë më mirë me njëra-tjetrën.

Teknologjia po bëhet pjesë e përditshme e jetës tonë, ku për shumë kompani apo edhe për njeriun vetë, po shoqërohet gjithsesi me paqartësi rreth rolit dhe ndikimit që ajo do të ketë. Në trendin më sipër ne folëm për qasjen e bazuar në aftësi. Janë pikërisht aftësitë njerëzore (të buta) si inteligjenca emocionale, kreativiteti apo aftësia për të ndërvepruar dhe punuar në skuadër të cilat nuk mund të zëvendësohen ende plotësisht nga teknologjia. Automatizimi i proceseve të punës, shton kapacitetet kohor për punonjësit për të thelluar aftësitë aktuale dhe për të mësuar aftësi të reja, duke shfrytëzuar maksimalisht potencialin e tyre njerëzor, çfarë sot për shkak të mënyrës konvencionale dhe tradicionale të organizimit është pothuajse e pamundur. Të dhënat nga vrojtimi i këtij viti theksojnë më tej domosdoshmërinë e qasjes ndaj teknologjisë me

një mendje më të hapur duke e përqafuar, bashkëjetuar dhe përfituar sa më shumë prej saj në mënyrë të përgjegjshme dhe të qëndrueshme.

FIGURA 5

Ndërmarrja sociale në punë mishëron një bashkësi të re atributesh: Qëllimi, Potenciali dhe Perspektiva.



Hendeku mes trendit dhe nivelit të gatishmërisë për zbatimin e tij

Pjesëmarrësit në vrojtim rreth 67.92% e tyre vlerësuan se është shumë e rëndësishme të adresojnë këtë trend, ndërkohë 38.95% mendojnë se janë shumë gati për ta adresuar dhe 48.42% e tyre mendojnë se në fakt janë gati. Përdorimi i teknologjive të avancuara kërkon gjithashtu aftësi të forta planifikimi të nevojave ashtu si dhe investime të qenësishme në teknologji, të ndërthurura ngushtë edhe me ndryshimin e mendësisë dhe të qasjes ndaj punës, çfarë evidentohet dhe në trendet e tjera të identifikuara në këtë raport.

Një pyetje e rëndësishme të cilës i janë përgjigjur pjesëmarrësit tanë në vrojtim ishte se sa ata mendonin se në organizatat e tyre kapitali njerëzor, teknologjia dhe ekipet janë duke udhëhequr në mënyrë të drejtpërdrejt gjenerimin e vlerës (output-eve) aktualisht dhe cilat janë parashikimet e tyre për 2 deri në 4 vitet e ardhshme. Nga përgjigjet e dhëna rezultoi se pjesa më e madhe e organizatave pjesëmarrëse në vrojtim po e përdorin teknologjinë në mënyra dhe për qëllime tradicionale: për të lehtësuar komunikimin mes anëtarëve të ekipit në vendndodhje të ndryshme (73.4% e tyre), rritjen e efikasitetit (65.6%) në punë apo mirë informimin dhe lehtësimin e vendimmarrjes gjatë kryerjes së punës (59.4%). Nga ana tjetër, ata ashtu si organizatat

FIGURA 6

Gatishmëri VS Rëndësi

■ Jam shumë dakord ■ Jam dakord ■ Nuk jam dakord

Teknologjia dhe Performanca e skuadrave: Organizata ime është shumë gati për të adresuar këte trend



Teknologjia dhe Performanca e skuadrave: Adresimi i këtij trendi është i rëndësishëm ose shumë i rëndësishëm për organizatën time



pjesëmarrëse në vërtetimin global mendojnë se në 2 deri në 4 vitet e ardhshme fokusi i tyre në përdorimin e teknologjisë do të zhvendoset në përdorimin e teknologjisë në një marrëdhënie simbiotike me njerëzit për ti ndihmuar ata të përmirësohen në atë që bëjnë. Rreth 39% e tyre mendojnë se teknologjia në të ardhmen e afërt do të krijojë më shumë mundësi për punonjësit e tyre për të përdorur maksimalisht aftësitë njerëzore si kreativitetin apo empatinë. 36% e tyre

mendojnë se zbatimi i Metaverse do të zgjerojë dhe nxisë performancë më të lartë të të punuarit në ekip pavarësisht vendndodhjes së anëtarëve të tyre. Për më tepër, ata mendojnë se teknologjia do të ndihmojë më shumë në kalimin në organizata bazuar në aftësi, duke mundësuar parashikimin e nevojave dhe nxitjen e punonjësve dhe të ekipeve për tu aftësuar e zhvilluar më tej (34.4% e tyre).

FIGURA 7

Përdorimi i teknologjive të komunikimit për të lidhur anëtarët e ekipeve në vende të ndryshme (p.sh., Zoom, Skype)	73.44%	Përdorimi i teknologjisë për të krijuar më shumë (apo mundësi të reja) mundësi për njerëzit që të mund të përdorin aftësitë e tyre (p.sh.kreativiteti, empatia)	39.06%
Përdorimi i teknologjisë për të ndihmuar punonjësit për të qenë më eficient	65.62%	Përdorimi i Metaverse për të lidhur ekipet dhe për të nxitur performancën	35.94%
Teknologjia ofron informacion/njohuri që punonjësit i përdorin për të marrë vendime	59.38%	Teknologjia parashikon nevojat dhe nxit punonjësit dhe ekipet për tu zhvilluar dhe rritur performancën	34.38%

Ndër barrierat kryesore që ata vlerësojnë se ndikojnë në krijimin e një ambienti pune ku punonjësit mund të lulëzojnë (të performojnë në maksimumin e kapacitetit të tyre), janë mënyra e kryerjes së punës (31.82%), infrastruktura dhe teknologjia e disponueshme (21.21%) si dhe kultura (21.21%). Kjo kërkon një

ndryshim në qasje dhe në mënyrën e kryerjes së punës, trend i cili rezulton të jetë një nga më kryesorët në vitin 2023 për organizatat pjesëmarrëse në vërtetimin në Shqipëri.

Shënime

- Raporti Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor, 2020, <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/human-capital/articles/global-human-capital-trends-2020.html>



Aktivizimi i të Ardhmes së Vëndit të Punës

Në hyrje të raportit folëm se e nxitur dhe e përshpejtuar nga pandemia e Covid-19, koncepti i vëndit fizik të punës u ri-dimensionua plotësisht duke thyer shumë besime tradicionale siç është edhe lidhja mes prezencës fizike të punonjësve në vëndin e punës me produktivitetin dhe efijencën në punë. Zhvillimet digjitale dhe teknologjike, e tashmë dhe avancimet e metaverse në vëndet e zhvilluara janë duke ri-përkufizuar sërish konceptin e vëndit të punës si një hapësirë fizike⁹.

Kjo po i prezanton bizneset me një mundësi të re për të eksperimentuar në organizimin e punës, jo më në aspektin “ku” por “si” duhet të kryhet puna. Tashmë vëndndodhja dhe mënyra e realizimit të punës kalojnë në plan të dytë ndaj nevojave të punës dhe atyre të punonjësve. Në Shqipëri, me shpërthimin e pandemisë u dëshmuua se puna mund të kryhej edhe në distancë. Kompanitë kryesisht ndërkombëtare dhe

në sektorët e shërbimeve financiare, të konsulencës, telekomunikacionit apo sektorë të tjerë treguan aftësi përshtatje të shpejtë me të punuarit në mënyrë hibride. Nga ana tjetër sfiduese ishin dhe mënyrat për matjen e performancës së punonjësve. Zbatimi i punës hibride në një kohë të shpejtë për shumë kompani Shqiptare nuk u shoqërua dhe me ndryshimin e konceptit të matjes së performancës, i cili tradicionalisht ishte i bazuar më shumë në përpjekjet e punonjësit, të vëzhgueshme në mjedisin e punës, se sa në matjen e rezultatit final të punës së tyre.

Puna hibride tashmë është e pranishme edhe pas pandemisë. Hapësira ideale e punës nuk është thjesht një vënd fizik i diktuar nga proceset tradicionale të organizimit të punës - por është kudo ku puna bëhet më së miri për sa kohë që fokusi është tek rezultati final i punës dhe përpjekjet e punonjësit. Zhvendosja nga organizimi tradicional i punës drejt një vëndi pune

pa kufi, është nxitur nga dy faktorë kryesorë:

- nevojat dhe ndryshimet në mendësinë e punonjësve e veçanërisht brezit të ri (Gen Z)¹⁰, dhe
- avancimi teknologjik.

Punonjësit po i kushtojnë mirëqenies së tyre gjithmonë e më shumë vëmendje duke u bërë edhe më vokale për këtë aspekt. Shumë prej tyre tani e konsiderojnë të punuarit në distancë apo punën hibride si një e drejtë e patjetërsueshme e tyre duke e kthyer atë në faktor vendimmarrës për të zgjedhur punëdhënësin e ardhshëm.

Sipas një artikulli të publikuar në Revistën Monitor¹¹, vendi ynë po kthehet në një atraksion për ata që quhen ndryshe edhe nomadët digjital - punonjës të cilët gjenerojnë të ardhurat e tyre nga një vend i huaj por duke punuar në Shqipëri. Sipas këtij artikulli nomadët digjitalë kanë “zbuluar” një tjetër destinacion, Sarandën, ku ndër të tjera janë duke investuar edhe në blerjen e pasurive të paluajtshme. Pjesa më e madhe e tyre janë me profesion IT nga vende të ndryshme si Rumania, Holanda, Turqia apo Gjermania. Ky zhvillim që po ndodh dhe po kërkohet globalisht, në fakt nuk reflekton nivelin e përqaimit të punës hibride dhe ri-konceptimin e qëllimit të “zyrës” apo hapësirave fizike të punës nga kompanitë Shqiptare.

Nëse kompanitë Shqiptare do të duan të tërheqin dhe mbajnë talentet më të mira në treg do të duhet menjëherë të sfidojnë kufijtë tradicional dhe të dizenojnë hapësira fizike, virtuale ose hibride që i përshtaten nevojave të segmenteve të ndryshëm të forcës së punës, duke respektuar preferencat e punonjësve dhe aspekte të tjera të punës si kultura e kompanisë apo puna në grup. Punonjësit më pas mund të përcaktojnë se kur, ku dhe si të arrijnë të kryejnë më së miri punën e tyre brenda principeve që përcaktohen, të cilat synojnë të mundësojnë, jo t'i kufizojnë këto vendime.

Brezi i ri në vendin tonë është shprehur shumë qartë mbi preferencat e tyre për hapësirat fizike të punës, fleksibilitetin dhe mënyrën e preferuar të organizimit të punës në edicionin e fundit të vërtimitit të Deloitte “Hapat e parë në tregun e punës” zhvilluar në vitin 2020. Studentët dhe të sapo diplomuarit pjesëmarrës në vërtim u pyetën se sa herë do të preferonin të punonin në distancë dhe 51.8% e pjesëmarrësve në vërtim u përgjigjën një ose dy herë në javë. Gjithashtu një numër i konsiderueshëm i pjesëmarrësve në vërtim preferojnë të punojnë më shumë se një javë në muaj në distancë (17.3%). Krahasuar me rezultatet e edicionit të mëparshëm të vitit 2017, është e dallueshme ulja e preferencës së brezit të ri ndaj punës me kohë të plotë në zyrë, me orar fleksibël ose jo. Ajo që dominon dhe përkthehet në mënyrën se si të rinjtë e sotëm e perceptojnë punën është preferenca për një punë fleksibël e cila u jep atyre mundësinë për të punuar nga vende të ndryshme (p.sh. në zyrë ose në shtëpi) dhe me orë fleksibël të punës.

Teknologjia gjithashtu po përparon me shpejtësi si një komponent thelbësor i dizenjimit të vendit të punës e veçanërisht në ndryshimin e qëllimit të “zyrës” apo hapësirave fizike të punës dhe aktivitetet specifike të punës që duhet të kryhen tashmë në to. Kjo shkon përtej përdorimit të teknologjisë dhe mjeteve digjitale për komunikim dhe tani përfshin një gamë të gjerë teknologjish të lidhura me punën, ku shembulli më i spikatur është ndoshta metaverse dhe inteligjenca artificiale.

Hendeku mes Trendit dhe gatishmërisë për zbatimin e tij

Pavarësisht se pjesëmarrësit tanë në vërtim, vlerësojnë se ky trend është shumë i rëndësishëm dhe se ndihen gati për ta adresuar, adaptimi i këtij trendi kërkon shumë ndryshim në mënyrën e organizimit

FIGURA 8

Gatishmëri VS Rëndësi

■ Jam shumë dakord ■ Jam dakord ■ Nuk jam dakord

Vendi i punës: Organizata ime është shumë gati për të adresuar këtë trend



Vendi i punës: Adresimi i këtij trendi është i rëndësishëm ose shumë i rëndësishëm për organizatën time



të punës, ndryshimin e kulturës së kompanisë, stilit të udhëheqjes, mënyrën e matjes së performancës individuale ashtu si dhe ndryshimin në mënyrën e kryerjes së punës.

Kjo do të kërkonte që çdo organizatë të analizonte si fillim këto elementë përpara se të ndërmerrete iniciativa të zbatimit të punës në distancë.

Ne i pyetëm pjesëmarrësit në vrojtim që të identifikonin tre nga elementët e mëposhtëm që mendojnë se janë më të rëndësishëm për të ndërtuar një hapësirë pune ku punonjësit të mund të lulëzojnë. Nga përgjigjet e të gjithë pjesëmarrësve në vrojtim, ata rendisin në krye të listës mënyrën e kryerjes së punës, e pasuar me nevojën për ndryshimin e kulturës apo mendësisë për të tejkaluar mënyrat tradicionale të të punuarit si dhe ndryshimin e stilit të udhëheqjes e

FIGURA 9

Rregullat/Qeverisja

4,69%

Politikat e kompanisë

9,38%

Puna (mënyra sesi ajo është e dizenuar)

18,75%

Skadrat

20,31%

Teknologjia (dixhitalizimi i vendit të punës)

21,88%

Koha (kur puna kryhet)

28,12%

Vendodhja (ku kryhet puna)

31,25%

Udhëheqja (lidershipi)

35,94%

Kultura

43,75%

Mënyrat e kryerjes së punës

46,88%

lidhur me rritjen e besimit dhe dhënien e pavarësisë punonjësve në mënyrën se si ata i realizojnë detyrat e tyre. Të gjitha këto elemente kanë si qëllim final dhënien më shumë rëndësi rezultatit të punës dhe jo procesit, mënyrës apo vendit nga ku ata e kryejnë atë.

Ndërkohë si pengesat më kryesore që ata identifikuan se ndikojnë në këtë proces janë mënyra e kryerjes së punës, kultura, infrastruktura dhe teknologjia, të njëjtët element të identifikuar edhe si më kryesorët në krijimin e një ambienti pune ku punonjësit të mund të lulëzojnë. Ata vlerësojnë se kjo qasje ka sjellë apo do të sjell një sërë përfitimesh për ta, ku më të rëndësishme do të jenë rritja e performancës financiare të kompanisë, mbajtja dhe rritja e nivelit të angazhimit të punonjësve dhe mirëqenia e tyre.

FIGURA 10

Rritje e performancës financiare	34.38%
Rritje e angazhimit të punonjësit dhe e mirëqenies së tyre	32.81%
Ruajtje e nivelit të angazhimit të punonjësit	28.12%
Rritje e reputacionit të brandit të organizatës	26.56%
Rritje e normës së mbajtjes së stafit	20.31%

Të ndryshosh vendin ku puna kryhet u kërkon organizatave që të mendojnë jashtë kornizave, duke kuptuar paraprakisht vetë “punën” si proces dhe rezultat final të dëshiruar prej saj. Disa pyetje që mund të jenë ndihmuese në kryerjen e kësaj analize janë si p.sh. : Kryerja e punës me sukses kërkon prezencën fizike të punonjësit në ambientin fizik

të punës? Si ndikon të punuarit në vendndodhje të ndryshme në bashkëpunimin në skuadër dhe vetë performancën e skuadrës si një e tërë? A sjell kjo mënyrë pune vështirësi për tu menaxhuar nga pikëpamja e kapaciteteve teknologjike?

Vendi i punës është i nevojshëm por në marrëdhënien mes punës dhe vendit të punës, puna duhet të mbizotërojë, e nxitur kjo nga preferencat e forcës së re të punës si dhe zhvillimet teknologjike. Vendi i punës duhet të jetë pjesë integrale e mënyrës së kryerjes së punës, duke u fokusuar tek rezultati i arritur dhe jo tek procesi në vetvete. Me ri-dizenjimin e vendit të punës, organizatat kanë mundësi të përmirësojnë brand-in e tyre, të tërheqin më shumë talente dhe të rrisin përfitimet e tyre.

Shënime

- Raporti Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor, 2023, <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
- Raporti i Deloitte rreth Gen Z dhe Millennial, Deloitte, <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>
- Revista Monitor



Përfaqësimi i Zërit të Punonjësve

Punonjësit sot kanë gjithmonë e më shumë mundësi dhe ndikim se më parë në tregun e punës edhe për aksesin e madh në informacion, por edhe sepse kanë kuptuar rëndësinë dhe peshën që kanë në organizata, si rrjedhojë e ndryshimeve në tregun e punës. Është detyrë e drejtuesve të bizneseve ta kuptojnë dhe pranojnë rolin gjithmonë e më shumë në rritje të punonjësve të tyre dhe ti shohin ata si partner biznesi, duke bashkëpunuar në mënyrë të vazhdueshme për të krijuar fitore-fitore për të dyja palët.

Më parë, rregullat e marrëdhënies së punësimit përgjithësisht diktoheshin nga kompania, si do të kryhej puna, ku dhe kur do të kryhej. Me pandeminë e Covid-19, shoqëruar me luftën për talente, aksesin në informacion, mundësinë për të punuar në distancë, nga vende të ndryshme - të gjitha këto u treguan punonjësve se në fakt ata kanë më shumë fuqi në përcaktimin e rregullave të lojës se më parë. Kjo tendencë përveç se vihet re tek punonjësit e Gen

Z, ka filluar të shpërndahej edhe tek punonjësit e gjeneratave të tjera të cilët janë bërë më të ndjeshëm ndaj aspekteve të marrëdhënies së punësimit. Psh, sipas një artikulli dedikuar ndikimit që ka një mjedis toksik në normën e qarkullimit të punonjësve, u gjet se një mjedis toksik pune është 10.4 herë më i fuqishëm sesa kompensimi financiar në zgjedhjen për të ndryshuar një vend pune¹⁰.

Sipas raportit global të Deloitte mbi Trendet e Kapitalit Njerëzor, rritja e fuqisë që punonjësit kanë, ka ardhur për disa arsye ku më kryesoret janë: *E para* lidhet me luftën për talente. Sot punonjësit kanë më shumë opsione pune se më parë, duke u dhënë atyre më shumë mundësi zgjedhje për të përcaktuar se kush do të jenë arsyet kryesore për zgjedhjen/largimin nga një punëdhënës. Interesant është fakti se nga raporti i Gen Z dhe Millenials rezultojnë se ata janë të gatshëm të shkëpusin marrëdhënien e punësimit edhe nëse nuk kanë një opsion tjetër pune. E gjitha kjo, u kërkon organizatave që të ndryshojnë mënyrën

sesi i kanë menaxhuar marrëdhëniet me punonjësit deri më tani. Kjo kërkon që punonjësit të jenë pjesë e vendimmarrjes, të kenë akses në informacion, të përfshihen dhe të kuptojnë sesi puna e tyre lidhet me arritjen e vizionit të kompanisë. Për të dizenuar një ambient pune ku punonjësit të mund të ndihen pjesë e organizatës, kërkohet rritja dhe forcimi i rolit të Burimeve Njerëzore për ta lehtësuar këtë proces, si dhe rritja e “aftësive ndërpersonale” të menaxherëve. Organizatat duhet të gjejnë disa mekanizma për të mbledhur mendimet e punonjësve dhe për ti bërë ata pjesë të vendimmarrjes.

Arsyeja tjetër lidhet me ndryshimet teknologjike të cilat japin mundësi punonjësve të zgjedhin forma të ndryshme të marrëdhënies së punësimit. Po ashtu, ajo ju krijon atyre mundësinë për tu lidhur dhe komunikuar në kohë reale për çdo shqetësim/ngjarje që ndodh në kompani duke u kërkuar organizatave që të reagojnë më shpejt ndaj ngjarjeve të caktuara dhe të jenë të kujdesshëm rreth asaj që po ndodh në organizatë.

Fuqizimi i punonjësve është një trend për të cilin është folur edhe më parë, por në një kontekst më të ngushtë dhe me ndryshimet që po ndodhin po rritet gjithmonë e më shumë dhe po zgjerohet impakti dhe sfera e reagimit të tyre.

Hendeku mes Trendit dhe gatishmërisë për zbatimin e tij

Sipas të dhënave të raportit global, 84% e pjesëmarrësve në vërtetim mendojnë se ky trend është i rëndësishëm apo shumë i rëndësishëm për suksesin e organizatës së tyre, por vetëm 17% janë gati për ta adresuar atë, duke e bërë këtë trend të dytën me renditjen më të ulët për shkallën e gatishmërisë. Për rastin e Shqipërisë, pjesëmarrësit në vërtetim u shprehën rreth gatishmërisë për ta adresuar këtë trend më lart sesa në raportin global. Nga kuptueshmëria jonë, mendojmë se kjo lidhet me faktin se ky trend përfshin shumë më shumë aspekte sesa dizenjimi i programeve të mirëqenies së punonjësve (wellbeing) apo rishikimi i skemës së benefiteve (si financiare dhe jo financiare) që po ndërmarrin kryesisht organizatat në vend.

Pjesëmarrësit në vërtetim u pyetën të identifikojnë se në cilat fusha, punonjësit kanë kërkuar më shumë ndryshime. Sipas të dhënave, tre fushat kryesore janë benefitet që organizata ofron të lidhura me ditët e pushimit, paketën e mirëqenies, mundësitë e zhvillimit dhe kohën- oraret e punës.

FIGURA 11

Gatishmëri VS Rëndësi

■ Jam shumë dakord ■ Jam dakord ■ Nuk jam dakord

Përfaqësimi i Zërit të Punonjësve: Organizata ime është shumë gati për të adresuar këtë trend



Përfaqësimi i Zërit të Punonjësve: Adresimi i këtij trendi është i rëndësishëm ose shumë i rëndësishëm për organizatën time



Për ti dhënë akoma më shumë zë punonjësve fokusi duhet të jetë edhe tek çështje të tjera si qëllimi, puna në vetvete dhe mënyra sesi të krijojmë hapësirën e duhur për të adresuar këtë trend- kjo do të thotë se organizatat nuk duhet të jenë reaktive (të veprojnë vetëm në fusha ku punonjësit ngrenë zërin), por të jenë pro-aktive për të adresuar edhe trende të tjera, efekti i të cilave është më i madh në afatgjatë.

Ky trend nuk kërkon që organizatat të përfshijnë punonjësit në çdo çështje të tyre, por kërkon ndërtimin e një marrëdhënie e hapur, bashkëpunuese dhe bashkë-krijuese që u jep punonjësve zgjedhje dhe i përfshin ata në procesin e marrjes së vendimeve për çështje të lidhura me forcën e punës.

FIGURA 12

Fuqizimi i punonjësve nuk është rritur në organizatën time.

16,18%

Skuadrat: Punonjësit po negociojnë me kë duan të punojnë (p.sh. cilat skuadra)

16,18%

Qëllimi: Punonjësit po negociojnë se çfarë krijojnë organizata, cilat probleme zgjidhin, cilët klientëve u shërbejnë dhe rolin e tyre

17,65%

Punonjësit janë duke negociuar vendndodhjen e punës/vendndodhjen virtuale të punës

20,59%

Puna: Punonjësit janë duke negociuar llojin e punës apo situatat e biznesit që puna e tyre përfshin

22,06%

Marrëdhëniet e Punësimit: Punonjësit janë duke negociuar modelet e reja të punësimit (p.sh. Gig work apo freelancer)

23,53%

Kompensimi: Punonjësit janë duke negociuar për kompensimin (p.sh. Paga bazë, bonusi i performancës)

29,41%

Koha: Punonjësit janë duke negociuar kohën se kur punojnë

32,35%

Zhvillimi: Punonjësit janë duke negociuar mundësitë e zhvillimit

35,29%

Benefitet: Punonjësit po negociojnë në marrjen e më shume benefiteve (p.sh. Ditët e pushimit, benefitet të lidhura me well-being)

42,65%

Shënime

12. Donald Sull, Charles Sull, and Ben Zweig, "Toxic culture is driving the great resignation," *MIT Sloan Management Review*, January 11, 2022.



Prioritizimi i Elementit Njerëzor të Qëndrueshmërisë Ekonomike

Objektivat e zhvillimit të qëndrueshëm, janë një thirrje globale për veprim, për t'i dhënë fund varfërisë, për të mbrojtur klimën në Tokë dhe për të siguruar që njerëzit, pavarësisht vendndodhjes të mund të gëzojnë paqe dhe mirëqenie. Arritja e Objektivave të Zhvillimit të Qëndrueshëm është kthyer në çështjen kryesore të agjendave të qeverive në të gjithë vendet e globit, duke përfshirë këtu edhe vendin tonë. Përveç kësaj, kjo është kthyer dhe në një kërkesë dhe aspekt ndikues në vendimmarrjen e konsumatorëve në përzgjedhjen e produktit dhe shërbimit, apo edhe punëdhënësit të dëshiruar, veçanërisht për brezat të rinj. Deloitte, nëpërmjet programit global World-Climate është duke vënë në jetë nisma konkrete për të ofruar alternativa të tjera në kuadër të mbrojtjes së mjedisit si dhe në

dhënien e një impakti pozitiv në komunitet dhe me gjerë në shoqëritë e vendeve ku ne operojmë.

Këto sfida janë të një rëndësie të madhe dhe gjithmonë e më shumë shikohet një trend në rritje i ndërgjegjësimit të njerëzve për të vepruar në mënyrë të qëndrueshme, sidomos për të rinjtë e gjeneratës Z. Sipas studimit të Deloitte, rreth 30% e të rinjve të Gjeneratës Z do të ndryshonin punëdhënësin për t'ju bashkuar një organizate e cila i kushton rëndësi veprimeve dhe ndikimit të aktivitetit të saj në mjedis.

Hendeku mes Trendit dhe nivelit të gatishmërisë për zbatimin e tij

Për pjesën më të madhe të pjesëmarrësve tanë në vrojtim, ky trend është shumë i rëndësishëm edhe për vetë rëndësinë që po i kushtohet masivisht nga qeveritë, organizatat ndërkombëtare po dhe nga ndërgjegjësimit i rritur i qytetarëve. Megjithatë, vlen për tu theksuar se vetëm marrja e disa veprimeve në kuadër të përgjegjësisë sociale nuk do të ketë një ndikim afatgjatë në këtë çështje. Për të pasur vërtet ndikim, organizatat duhet ti bëjnë objektivat e zhvillimit qëndrueshëm pjesë integrale e strategjisë së tyre dhe të përfshijnë sa më shumë talentet e tyre në këtë proces, për tu siguruar se ndikimi dhe ndryshimi do të jetë më kuptimplotë dhe efektet e këtyre veprimeve do të zgjasin në kohë.

Duke pasur në mendje vështirësitë e implementimit të objektivave të zhvillimit të qëndrueshëm në organizata, pjesëmarrësit në vrojtim u pyetën rreth barrierave kryesore që ata vlerësojnë se ndikojnë në arritjen e tyre. Barriera më e rëndësishme është vlerësuar aspekti kulturor dhe më pas mungesa e burimeve dhe financimit.

Për aspektin kulturor, është një ndryshim shumë i madh në mendësi që po diktohet edhe nga tregu i punës. Për shkak të luftës për talente dhe aksesit në informacion që punonjësit kanë, e bëjnë nevojën për tu përshtatur dhe reaguar ndaj ndryshimit nga ana e organizatave, një domosdoshmëri.

Këto barriera kanë të përbashkët faktin se janë jashtë kontrollit të një personi dhe se për implementimin e tyre duhet një bashkësi veprimesh dhe grupesh interesi të kompanisë për ti adresuar. Megjithatë, duhet thënë se sfidat e qëndrueshmërisë mbeten një temë e nxehtë në të gjithë globin dhe se nevoja për të qenë më proaktiv ndaj tyre mbetet thelbësore.

FIGURA 14

Gatishmëri VS Rëndësi

■ Jam shumë dakord ■ Jam dakord ■ Nuk jam dakord

ESG: Organizata ime është shumë gati për të adresuar këtë trend

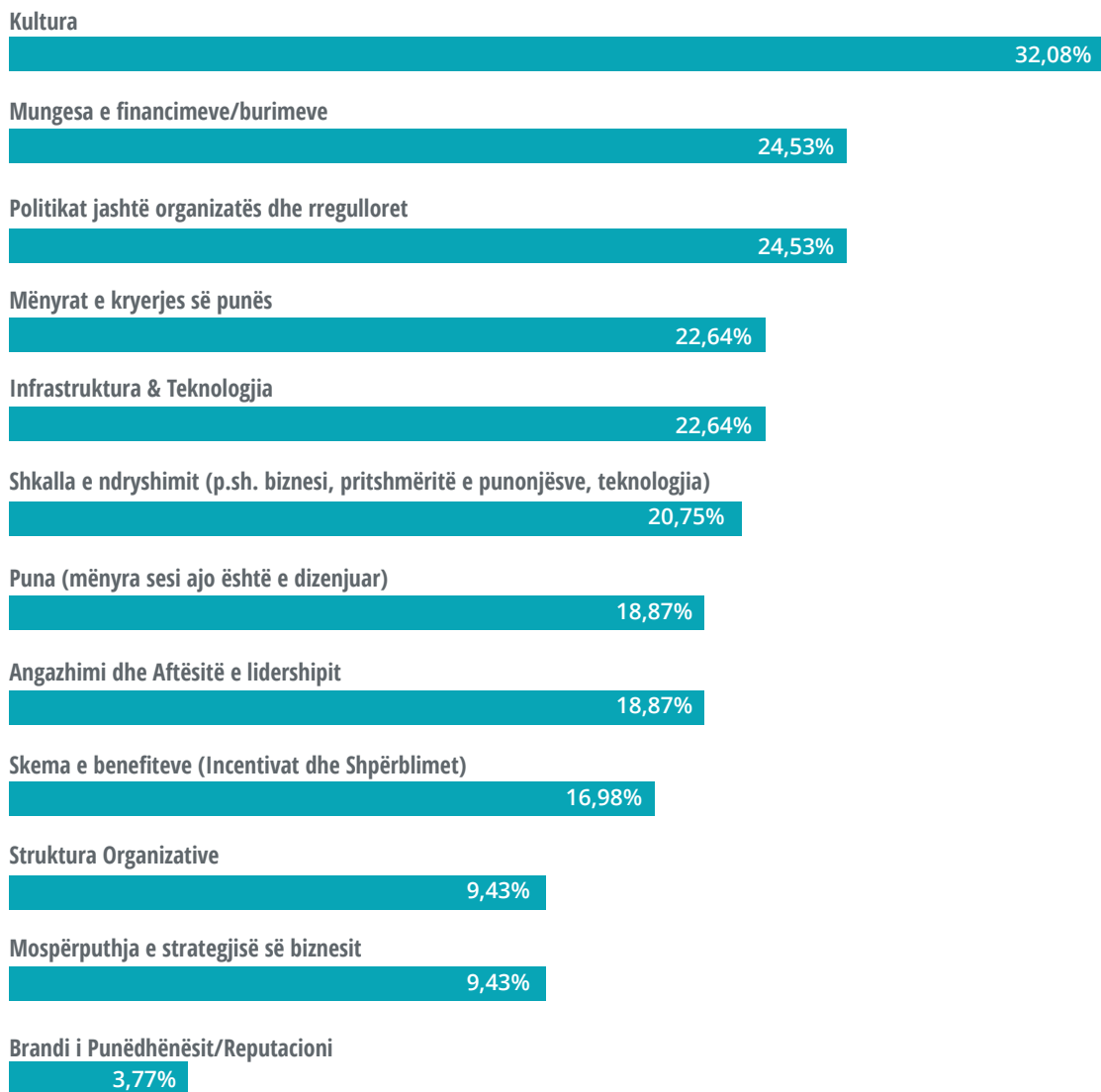


ESG: Adresimi i këtij trendi është i rëndësishëm ose shumë i rëndësishëm për organizatën time



FIGURA 15

Çfarë kufizimesh mendoni se ju ndikojnë në arritjen e qëllimeve tuaja të qëndrueshmërisë dhe klimës?



Na kontaktoni

Shërbimet e Këshillimit për Kapitalin Njerëzor



Roden Pajaj

Drejtor i Burimeve Njerëzore
për Deloitte CE South
Deloitte Albania sh.p.k. | rpajaj@deloittece.com



Anisë Abazi

Manaxhere e Shërbimeve të Konsulencës
për Kapitalit Njerëzor
Deloitte Albania sh.p.k. | aabazi@deloittece.com

Deloitte.

Ky komunikim përmban informacion të përgjithshëm vetëm, dhe asnjë nga Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), rrjeti i saj global i shoqërive anëtare ose subjektet e lidhura me to (kolektivisht, "Organizata Deloitte") nuk është, me anë të këtij komunikimi, duke dhënë këshilla ose shërbime profesionale. Para se të merrni ndonjë vendim ose të ndërmerrni ndonjë veprim që mund të ndikojë në financat ose në biznesin tuaj, duhet të konsultoheni me një këshilltar të kualifikuar profesional.

Nuk jepen përfaqësime, garanci ose marrje përgjegjësie (të shprehura ose të nënkuptuara) për saktësinë ose plotësinë e informacionit në këtë komunikim dhe as DTTL, shoqëritë anëtare të saj, subjektet e lidhura me to, punonjësit ose agjentët e lidhur nuk do të jenë përgjegjës për asnjë humbje, dëmtim apo çfarëdo që vjen drejtpërdrejt apo indirekt në lidhje me ndonjë person që bazohet në këtë komunikim. DTTL dhe secila nga shoqëritë e saj anëtare dhe subjektet e lidhura me to, janë ligjërisht entitete të veçanta dhe të pavarura.

© 2023. Për më shumë informacion, kontaktoni Deloitte Albania