

**Deloitte.**



# **Ndërmarrja sociale në veprim: Paradoksi si një formë zhvillimi**

Trendet e Kapitalit Njerëzor 2020

# Hyrje

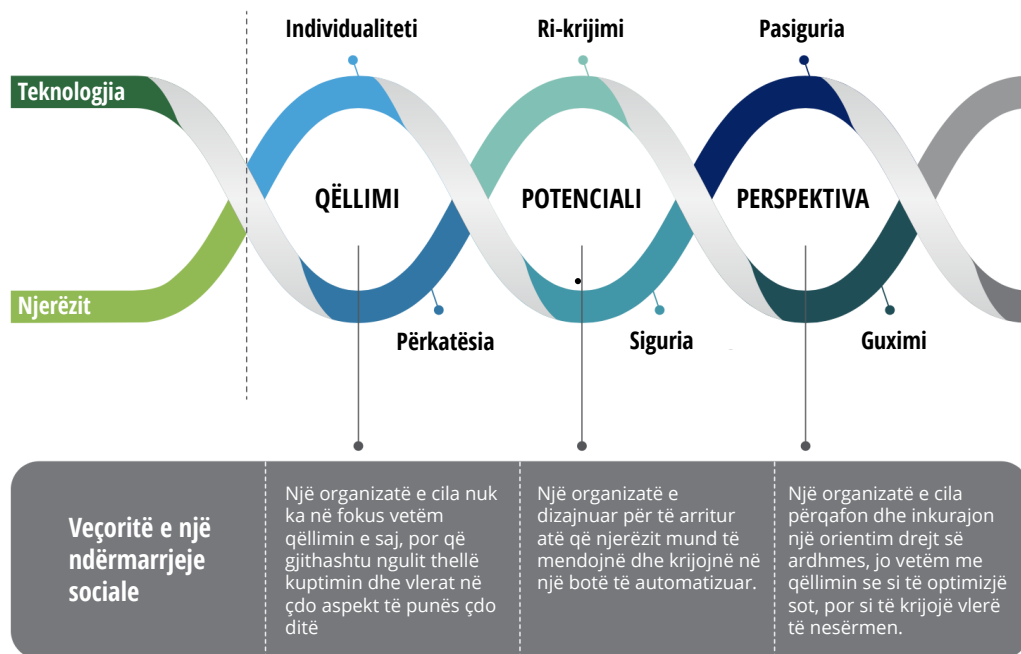
Raporti i trendeve të Kapitalit Njerëzor për vitin 2020 lidhet ngushtë me rolin e ndërmarrjeve sociale, koncept i cili u prezantua për herë të parë në Shqipëri në raportin e të njëjtit vërtetim për vitin 2019<sup>7</sup> dhe ritheksohet në një nivel tjetër edhe në raportin e këtij viti. Ndërmarrja sociale është një organizatë, misioni i së cilës kombinon rritjen e të ardhurave dhe fitimit me kujdesin ndaj mjedisit të brendshëm dhe të jashtëm ku ajo operon dhe të cilin ndikon me aktivitetin e saj si dhe kujdesin ndaj nevojave të grupeve të saj të interesit<sup>8</sup>. Titulli i raportit global të Trendeve të Kapitalit Njerëzor për 2020 është “Ndërmarrja sociale në veprim: Paradoksi si një formë zhvillimi.” Fuqia e ndërmarrjes sociale qëndron në aftësinë e saj për të sjellë një fokus njerëzor në gjithçka që prek, duke i fuqizuar njerëzit që të punojnë në mënyrë produktive me teknologjinë për të krijuar vlera të

qëndrueshme për veten, kompaninë dhe shoqërinë në përgjithësi.

Njerëzit dhe teknologjia janë dy elementë kyç të cilët ndikojnë sot në suksesin e një kompanie. Avancimet eksponenciale teknologjike me automatizimin e proceseve, robotikën, inteligjencën artificiale dhe konjitive/njohëse që solli Revolucioni 4.0 Industrial, janë shoqëruar edhe me skepticizmin dhe me pasigurinë e njerëzve mbi të ardhmen e punës ku teknologjia zëvendëson njeriun. Megjithatë, sot po evidentohet se zhvillimi teknologjik në vendet e zhvilluara po rezulton në shtim të roleve të reja të punës se sa në automatizim dhe zëvendësim. Ndërkohë që punët e mërzitshme rutinë (punët e “dorës”) po zëvendësohen nga teknologjia, punët që kërkojnë aftësitë konjitive (njohëse) të njeriut dhe me sfiduese (punët e “mendjes”) po njohin rritje.

FIGURA 7

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



Burimi: Analiza Deloitte

Përveç kësaj, zhvillimi teknologjik duket se po rrit nevojën për role pune më ndër personale dhe krijuese të bazuara në aftësi specifike njerëzore si kreativiteti, shërbimi ndaj klientit, përkujdesja ndaj të tjerëve dhe bashkëpunimi<sup>9</sup>.

Po lind nevoja që organizatat dhe njerëzit të sfidojnë pikëpamjen se teknologjia dhe njerëzimi janë fusha jo tangente apo rrënjësisht në kundërshtim me njëra tjetrën. Ne besojmë se vlera më e madhe shpesh vjen nga bashkimi dhe ndërveprimi i të dyjave<sup>10</sup>. Pyetja kryesore që shtrohet sot për diskutim është se a mund të mbeten organizatat në mënyrë të veçantë njerëzore në një botë të drejtuar nga teknologjia? Arritja e saj lidhet me konceptin e ndërmarrjes sociale.

Për të qenë një ndërmarrje sociale, tre janë atributet që një organizatë duhet të ketë<sup>11</sup>:

- **Qëllimi:** Një organizatë që jo vetëm e tregon qëllimin e saj, por e përfshin kuptimin dhe zbatimin e saj çdo ditë në çdo aspekt të punës;
- **Potenciali:** Një organizatë që është krijuar dhe organizuar për të maksimizuar atë që njerëzit janë të aftë të mendojnë, krijojnë dhe bëjnë në një botë të automatizuar;
- **Perspektiva:** Një organizatë që inkurajon dhe përqafon orientimin drejt të ardhmes, duke kërkuar jo vetëm se çfarë duhet optimizuar sot, por si të krijojë vlerë nesër.

Skema e mësipërme ilustron më së miri lidhjen e ngushtë që ekziston mes teknologjisë dhe njerëzve. Lidhja e parë flet për "konfliktin" që ekziston mes nxitjes për përkatësi dhe nevojës për individualitet. Teknologjia krijon një botë ku gjithçka dhe çdo gjë mund të individualizohet. Megjithatë njerëzit kërkojnë të ndjejnë përkatësi ndaj një qëllimi e tërësie më të madhe.

Lidhja e dytë flet për "konfliktin" që ekziston mes nevojës për siguri në një botë që ndryshon çdo ditë. Ndryshimet teknologjike po i nxisin njerëzit vazhdimisht që të ri-aftësojnë veten. Megjithatë, ata ende kanë nevojë të ndihen të sigurtë.

Lidhja e tretë flet për "konfliktin" që ekziston mes ndërmarrjes së veprimeve të guximshme në një epokë të pasigurtë. Teknologjia nxit për të menduar se çdo gjë që mund të ndryshojë, do të ndryshojë.

Megjithatë, njerëzit kërkojnë të kenë diçka të sigurtë ku të mbështeten për marrjen e hapave të guximshëm përpara. Në këtë raport tregohet se si mund të arrihet një bashkëjetesë e suksesshme mes njerëzve dhe teknologjisë, bashkëveprimi të tyre. Nëntë trendet e identifikuar këtë vit, grupohen në 3 kategori:

### **Qëllimi: Përkatësia përmes Individualitetit**

Organizatat që do të mund të shfrytëzojnë aftësitë individuale të punonjësve të tyre në shërbim të një qëllimi të përbashkët, mund të përfitojnë nga diversiteti për të nxitur performancë më të lartë. Në këtë kategori përfshihen këto trende:

1. **Nxitja e ndjenjës së përkatësisë tek forcat e punës:** *Nga komoditeti tek lidhja, e më tej tek kontributi.* Qëllimi i organizatës për të nxitur ndjenjën e përkatësisë lidhet me nevojën që ka çdo individ të ndihet se po trajtohet në mënyrë të barabartë dhe me respekt në ambientin e punës. Organizatat pjesëmarrëse në vrojtimit besojnë se rritja e ndjenjës së përkatësisë do të ndikonte tek individët për t'u ndjerë më të përfshirë me ekipet ku punojnë dhe me organizatën, duke zvogëluar konfliktet dhe dallimet në opinione.
2. **Dizajnimi i punës që nxit mirëqenien e punonjësve:** *Të jetosh dhe të performosh në maksimum.* Mirëqenia e punonjësve përkufizohet si krijimi i një mjedisi pune i cili promovon ndjenjën e përkatësisë tek punonjësit dhe që u mundëson atyre të arrijnë potencialin maksimal, në përfitim të vetes dhe të kompanisë. Mirëqenia e punonjësve është më shumë sesa thjesht krijimi i një politike të mirë benefitesh, pasi mendohet se ndikon direkt në performancën e organizatës.
3. **Fuqia punëtore përtej gjeneratave:** *Udhëheqja e tyre.* Strategjitë e forcës së punës janë hartuar duke mbajtur parasysh karakteristikat që kanë individët sipas gjeneratave të ndryshme të popullsisë. Por forca e punës sot po ndryshon në mënyrë të vazhdueshme çka ka sjellë nevojën që organizatat të marrin në konsideratë karakteristikat individuale të punonjësve të tyre sesa grupimet në të cilat ata bëjnë pjesë.

**Potenciali: Siguria përmes ri-krijimit**

Një organizatë që mund t'i ndihmojë njerëzit e saj të gjejnë siguri në ndryshimin që ndodh në mënyrë të vazhdueshme, mund të përfitojë nga aftësia e saj për të përqaftuar risitë që ato sjellin.

Kjo kategori përbëhet nga këto trende:

4. **Super ekipet: Integrimi i inteligjencës artificiale në ekipe pune.** Teknologjia dhe inteligjenca artificiale po bëhen pjesë e rëndësishme e strategjisë së kompanive, duke shtyrë gjithmonë e më shumë ato drejt formave të reja të integritimit sa më të mirë të inteligjencës artificiale me punonjësit. Kjo për të lehtësuar sa më shumë punën e tyre me qëllim krijimin dhe shtimin e vlerës për kompanitë.
5. **Menaxhimi i njohurive: Krijimi dhe ruajtja e informacionit në një botë të ndërlikuar.** Menaxhimi i njohurive është procesi i krijimit, shkëmbimit, përdorimit dhe administrimit të njohurive dhe informacioneve që krijohen në një kompani<sup>12</sup>. Ky proces i shërben asaj për të krijuar vlerë dhe për të gjeneruar avantazh konkurrues, për të krijuar një kulturë pune e cila nxit punonjësit të ndajnë njohuritë e tyre duke ndihmuar në zhvillimin e punonjësve të tjerë dhe të vetë kompanisë.
6. **Përtej riaftësisimit: Investimi në qëndrueshmëri për të ardhmen e pasigurt.** Trendet e zhvillimeve në tregjet e punës dhe paqëndrueshmëria që i shoqëron ato po dikton se riaftësimi i forcës së punës nuk është i mjaftueshëm. Organizatat nevojitet të konsiderojnë ndërtimin e një strategjie për zhvillimin e forcës së punës, e cila rrit aftësinë e organizatës për t'u përshtatur me këto paqëndrueshmëri, duke mos u fokusuar vetëm në riaftësimin e forcës së punës në afatshkurtër, por investim në zhvillimin e tyre në afatgjatë.

**Perspektiva: Guximi në pasiguri**

Organizatave që e shohin pasigurinë si mundësi dhe jo kërcënim mund të pozicionohen mjaft mirë në arritjen e suksesit duke ndërmarrë veprime vendimtare në një të ardhme të panjohur.

Kategoria e Perspektivës përfshin këto trende:

7. **Gjëegjëza e kompensimit, sfidat e saj.** Kompensimi është një ndër zërat për të cilat organizatat investojnë më së shumti kohë dhe përpjekje për ta adresuar si duhet, për vetë ndikimin që ka tek punonjësit dhe mbajtjen e tyre. Për të siguruar një politikë kompensimi e cila shton vlerë, fokusi i saj nuk duhet të jetë vetëm tek numrat, por duhet të reflektojë se sa organizata i vlerëson njerëzit dhe sa njerëzit vlerësojnë organizatën.
8. **Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore: Pyetje të reja për rezultate më të mira.** Menaxhimi i forcës së punës kërkon marrjen e vendimeve të rëndësishme dhe kritike në tre rrafshë: të të ardhmes së punës, të forcës së punës dhe të vendit të punës.
9. **Etika dhe e ardhmja e punës: Nga "a mundemi" tek "si duhet".** Ndërthurja e teknologjisë në ambientin e punës, kërkon nga organizatat që të marrin vendime më konkrete mbi çështje të etikës. Marrja e këtyre veprimeve duhet të shoqërohet me ndryshim në qasje duke kaluar nga "a mundemi" tek "si duhet" kur përballemi me dilema etike.

## Shënime

7. Deloitte Albania, Raporti mbi Trendet e Kapitalit Njerëzor, "Leading the Social Enterprise: reinvent with a human focus", ["Udhëheqja e Ndërmarrjes Sociale: rishpikja me një fokus njerëzor"] 2019
8. Deloitte, Raporti Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor "The rise of the social enterprise" ["Ngritja e Ndërmarrjes Sociale"], 2018
9. Deloitte Insights - Deloitte Australia, "Building the Lucky Country Series No. 7 "The path to Prosperity – Why the Future of Work is Human", ["Ndërtimi i vendit me fat Seria nr. 7."Rruga drejt prosperitetit-Pse e ardhmja e punës është njerëzore"] 2019
10. Deloitte, Raporti Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor, "Leading the Social Enterprise",["Udhëheqja e Ndërmarrjes Sociale"], 2019
11. Deloitte, Raporti Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor "The social enterprise at work: Paradox as a path forward",["Ndërmarrja sociale në veprim: Paradoksi si një formë zhvillimi"], 2020
12. Girard, J.P., & Girard, J.L., "Defining knowledge management: Toward an applied compendium", Online Journal of Applied Knowledge Management, ["Përcaktimi i menaxhimit të njohurive: Drejt një përmbledhjeje të aplikuar", Gazeta Online e Menaxhimit të Njohurive të Aplikuara], 2015, faqe 14



# Trendet kryesore në Shqipëri

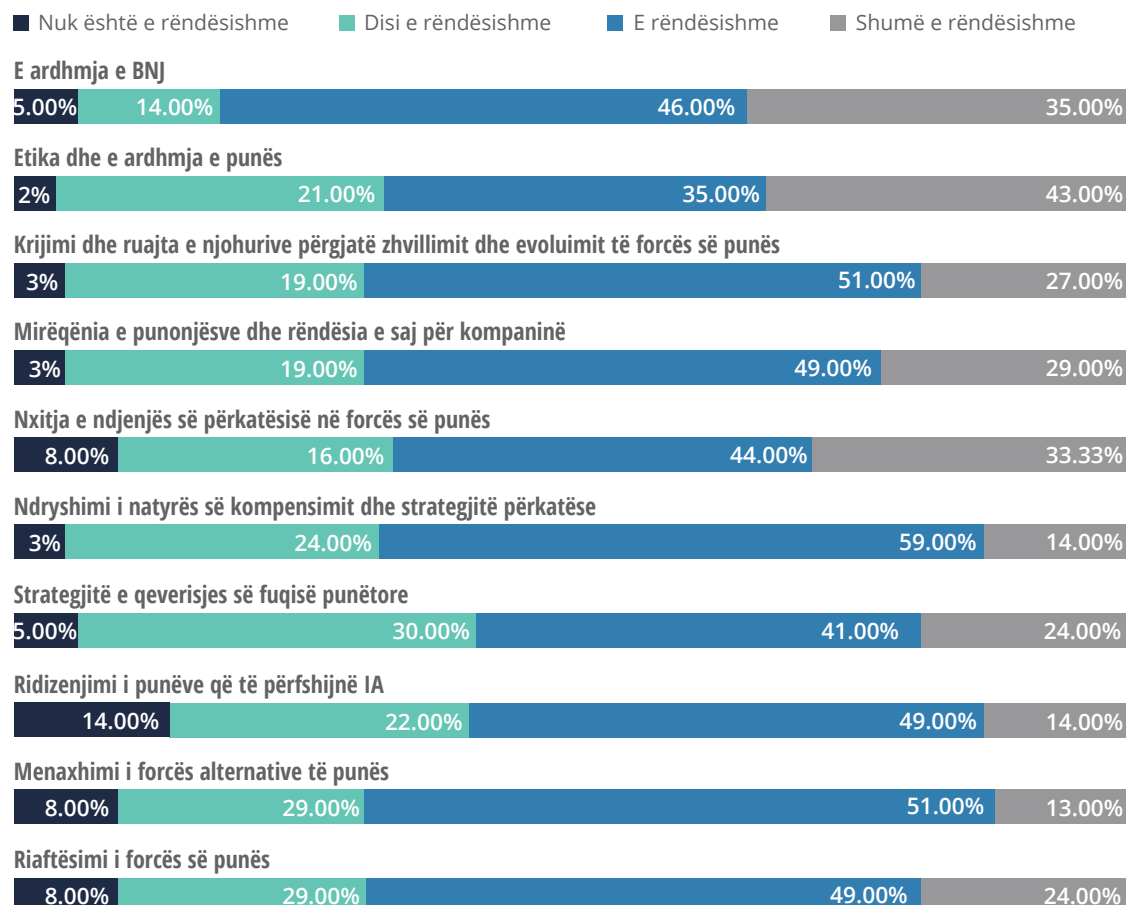
Në vrotimin e trendeve globale të kapitalit njerëzor për vitin 2020, në vendin tonë kanë marrë pjesë 73 kompani, të cilat operojnë në industri dhe sektorë të ndryshëm. Rreth 56.16% e pjesëmarrësve ushtrojnë role në funksionin e burimeve njerëzore në kompanitë e tyre, ndërsa pjesa tjetër e pjesëmarrësve mbajnë role të ndryshme nga burimet njerëzore apo teknologjia e informacionit, kryesisht në nivelet e mesme të menaxhimit (55%), si zëvendës president (19%) apo nivele ekzekutive “C-suite” (12%). Në raportin e këtij viti, trendi më i rëndësishëm në Shqipëri për vitin 2020 është identifikuar “E ardhmja e funksionit të Burimeve

Njerëzore”. Ky funksion sot, për vetë nevojën e tregut, duhet të marrë përsipër kryerjen e më shumë detyrave dhe luajtjen e një roli më strategjik në kompani. Për të arritur këtë, është i domosdoshëm fuqizimi i rolit të tyre, rritja e aftësive të profesionistëve të burimeve njerëzore si dhe mbështetje nga menaxhimi i kompanisë.

Përzgjedhja e trendeve të kapitalit njerëzor çdo vit varet nga shumë faktorë dhe ndryshime që ndodhin si në tregun e punës ashtu edhe nga ndryshimet ekonomike, politike, sociale. Nga viti 2011 dhe deri në raportin e këtij viti, nëntë janë kategoritë kryesore prej të cilave bëhet edhe identifikimi dhe përzgjedhja e trendeve. Në tabelën më poshtë, për Shqipërinë, janë pasqyruar trendet për vitin 2019 dhe ato për vitin 2020, në të cilën mund të vihet re sesi ka ndryshuar fokusi për secilin dimension, ku në të gjitha trendet pasqyrohet qartë ndërthurja e përvijës njerëzore me teknologjinë.

FIGURA 8

## Trendet në Shqipëri: Rëndësia e tyre.



Burimi: Vrojtimi Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor, të dhënat për Shqipërinë, 2020





Krahasuar me vitin e kaluar, vërejmë se zhvillimi i vazhdueshëm i rolit të funksionit të Burimeve Njerëzore ka marrë vëmendje të shtuar për vitin 2020 duke u renditur trendi i parë për nga rëndësia.

Ndërkohë, për 3 trendet kryesore të vitit të kaluar 2019, ato mbeten përsëri të rëndësishme edhe për gjatë vitit 2020, por me orientim drejt menaxhimit të përvojës më të mirë të punonjësve për të arritur suksesin organizativ.

FIGURA 9

### Trendet në 2019 dhe 2020 në Shqipëri: Si ka ndryshuar fokusi i tyre.

	2019	2020
<b>Diversiteti dhe përfshirja</b>	—	Nxitja e ndjenjës së përkatësisë: nga thjesht komoditeti në punë, drejt krijimit të lidhjes me kompaninë dhe fokusin në kontributin ndaj saj
<b>Kultura, angazhimi dhe përvoja</b>	Nga përvoja e punonjësve tek përvoja njerëzore	Organizimi i punës që të nxisë mirëqenien e punonjësve: “të jetosh dhe të performosh në maksimum”.
<b>Talentet</b>	Talentet: Përthithja dhe Mobiliteti/ Lëvizshmëria	Fuqia punëtore përtej gjeneratave: udhëheqja e tyre
<b>E ardhmja e punës</b>	Nga punët tek super-punët/Forcat alternative të punës	Super-ekipet: IA në ekiye
<b>Mësimi/karriera</b>	Të mësuarit si pjesë e jetës	Menaxhimi i njohurive: krijimi dhe ruajtja e informacionit për një botë të ndërlidhur
<b>Menaxhimi i performancës dhe shpërblimet</b>	Shpërblimet: Mbyllja e hapësirave	Gjëegjëza e kompensimit - sfidat e saj
<b>Metrikat e kapitalit njerëzor</b>	—	Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore
<b>Udhëheqja</b>	Udhëheqja për shekullin e 21-të	Etika dhe e ardhmja e punës
<b>Evoluimi i rolit të funksionit të BNJ</b>	Teknologjia e BNJ (HR cloud)	Një memo për Burimet Njerëzore: Zgjero fokusin dhe ndikimin

Burimi: Analiza Deloitte



FIGURA 10

**Trendet më të rëndësishme të 2019 në 2020**

2019	2020 (dhe renditja për këtë vit)
Përvoja e punonjësve	Mirëqenia e punonjësve - Trendi i 4-t më i rëndësishëm
Udhëheqja	Etika dhe e ardhmja e punës - Trendi i 2-të më i rëndësishëm
Të mësuarit si pjesë e jetës	Menaxhimi i njohurive - Trendi i 3-të më i rëndësishëm

Burimi: Analiza Deloitte

Nga rezultatet e vërtetimit në nivel global<sup>13</sup>, për vitin 2020, janë nëntë trende të vlerësuara për adresim. Për Shqipërinë, secilit pjesëmarrës në vërtetim i është kërkuar të përzgjedhë trendet për vitin 2020, bazuar në karakteristikat e organizatës, industrisë apo sektorit ku operon apo strategjisë për të ardhmen. Përzgjedhja e trendeve nga pjesëmarrësit në vërtetim është dizajnuar sipas tre kriterëve: rëndësia e trendit, niveli i urgjencës për adresim dhe gatishmëria e organizatës për t'i adresuar këto trende.

## Urgjenca, Rëndësia dhe Gatishmëria e trendeve kryesore në Shqipëri.

Në vërtetim, u jemi drejtuar organizatave të vlerësojnë sipas mendimit të tyre trendet të cilat i konsiderojnë urgjente si dhe të vlerësojnë gatishmërinë e tyre lidhur me adresimin e secilës prej tyre.

Përgjithësisht, pjesëmarrësit në vërtetim i vlerësojnë trendet me një urgjencë nën mesataren (nën 50%), pasi edhe adresimi i tyre siç duket kërkon kohë, përshtatje dhe fuqizim të rolit të funksionit të Burimeve Njerëzore në organizatë për të drejtuar dhe koordinuar këto ndryshime. Pavarësisht kësaj, duke vlerësuar kapacitetet e tyre, ata mendojnë se janë deri diku gati për t'i adresuar ato nëse do të ishte e domosdoshme.

Nga një këndvështrim tjetër vlen të analizohet se sa prej trendeve të cilët janë listuar si të rëndësishëm (mbi 60 %) në fakt vlerësohen se kërkojnë adresim urgjent.

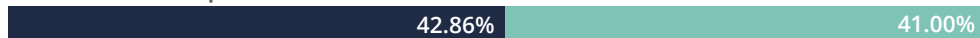
Megjithëse pjesëmarrësit në vërtetim njohin rëndësinë e këtyre trendeve për përmirësimin e rezultateve të organizatave të tyre, nga ana tjetër rezultojnë se ka një hendek të thellë në raport me nivelin e urgjencës së adresimit të tyre.



FIGURA 11

**Gatishmëria VS Urgjenca**

■ Urgjenca ■ Gatishmëria

**E ardhmja e BNJ****Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore****Krijimi dhe ruajtja e njohurive përgjatë zhvillimit dhe evoluimit të forcës së punës****Riaftësimi i forcës së punës****Menaxhimi i forcës alternative të punës****Nxitja e ndjenjës së përkatësisë në forcën e punës****Mirëqënia e punonjësve dhe rëndësia e saj për kompaninë****Ndryshimi i natyrës së kompensimit dhe strategjitë përkatëse****Ridizajnimi i punëve që të përfshijnë IA****Etika dhe e ardhmja e punës**

Burimi: Vrojtimi Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor, të dhënat për Shqipërinë, 2020

FIGURA 12

## Rëndësia VS Urgjenca

■ Urgjenca ■ Rëndësia

### E ardhmja e BNJ



### Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore



### Krijimi dhe ruajtja e njohurive përgjatë zhvillimit dhe evoluimit të forcës së punës



### Riaftësimi i forcës së punës



### Menaxhimi i forcës alternative të punës



### Nxitja e ndjenjës së përkatësisë në forcën e punës



### Mirëqenia e punonjësve dhe rëndësia e saj për kompaninë



### Ndryshimi i natyrës së kompensimit dhe strategjitë përkatëse



### Ridizajnimi i punëve që të përfshijnë IA



### Etika dhe e ardhmja e punës



Burimi: Vrojtimi Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor, të dhënat për Shqipërinë, 2020

FIGURA 13

**Rëndësia VS Gatishmëria**

■ Rëndësia ■ Gatishmëria

**E ardhmja e BNJ****Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore****Krijimi dhe ruajtja e njohurive përgjatë zhvillimit dhe evoluimit të forcës së punës****Riaftësimi i forcës së punës****Menaxhimi i forcës alternative të punës****Nxitja e ndjenjës së përkatësisë në forcën e punës****Mirëqënia e punonjësve dhe rëndësia e saj për kompaninë****Ndryshimi i natyrës së kompensimit dhe strategjitë përkatëse****Ridizajnimi punëve që të përfshijnë IA****Etika dhe e ardhmja e punës**

Burimi: Vrojtimi Global i Trendeve të Kapitalit Njerëzor, të dhënat për Shqipërinë, 2020

Edhe në rastin e krahasimit të nivelit të rëndësisë së trendeve me gatishmërinë e organizatave për t'i adresuar ato, evidentohet sërish një hendek i konsiderueshëm, veçanërisht në trendin e zhvillimit të vazhdueshëm të funksionit të BNJ apo të menaxhimit të njohurive të krijuara në organizatë. Ndërkohë, çfarë rezulton paradoksale është niveli më i lartë i gatishmërisë së organizatave për të adresuar trendin e etikës dhe atë të të ardhmes së punës të cilat janë të lidhura ngushtë me aplikimin e teknologjive të avancuara në proceset e punës si robotika, inteligjenca artificiale e automatizimi. Është e kuptueshme se me gjithë zhvillimet teknologjike në proceset e punës në organizata, ende niveli i automatizimit dhe aplikimit të tyre në Shqipëri, është në faza fillestare dhe ende larg zhvillimeve në tregje të tjera.

**Krahasimi i trendeve: Shqipëri dhe rajoni**

Ndryshimet në zhvillimin e kapitalit njerëzor variojnë në vende të ndryshme, për shkak të faktorëve zhvillimorë, gjeografikë, socialë dhe teknologjikë, kulturorë, klimës së të bërit biznes etj. Për të parë se si janë klasifikuar trendet edhe në vende të tjera, kemi përzgjedhur një kampion, mbi bazën e ndarjes gjeografike të Evropës Qendrore, ku bën pjesë dhe vendi ynë. Përveç vendeve të Evropës Qendrore si Hungaria, Rumania, Polonia dhe Republika Çeke, në këtë krahasim kemi përfshirë dhe Italinë si një vend fqinj me të cilin Shqipëria përveç lidhjeve kulturore ka dhe një nivel të konsiderueshëm të shkëmbimeve të mallrave dhe shërbimeve<sup>14</sup>.

Përzgjedhja e shteteve kushtëzohet edhe nga numri kualifikues i pjesëmarrësve në vrotim nga këto shtete (për t'u konsideruar në analizën e rezultateve të këtij vrotimi, sipas metodologjisë së Deloitte, kërkohen të jenë të paktën 30 pjesëmarrës me përgjigje të vlefshme të pyetësorit të vrotimit).

Sipas tabelës më poshtë, renditja e trendeve për nga rëndësia është e ngjashme në Shqipëri dhe në botë, me disa përjashtime në trende të cilat kryesojnë listën.

Mirëqenia e punonjësit renditet si trendi më i rëndësishëm në nivel global. Ndërkohë, për vendin tonë renditjen e kryeson zhvillimi i vazhdueshëm i funksionit të Burimeve Njerëzore. Po ashtu, nxitja e ndjenjës së përkatësisë së fuqisë punëtore rezultojnë të jetë më pak e rëndësishme në Shqipëri, krahasuar me vendet e tjera. Megjithatë, mund të themi se përgjithësisht katër trendet më të rëndësishme, mbeten të njëjta në të gjitha vendet e lartpërmendura si dhe në nivel global.

FIGURA 14

### Krahasimi: Rëndësia e trendeve për nga rëndësia në rajon dhe në botë.

	Shqipëri	Itali	Hungari	Rumani	Çeki	Poloni	Global
<b>Numri i të Anketuarve</b>	73	103	32	37	54	139	7,278
<b>Mirëqenia e punonjësve dhe rëndësia e saj për kompaninë</b>	78%	74%	81%	79%	72%	71%	80%
<b>Nxitja e ndjenjës së përkatësisë së fuqisë punëtore</b>	76%	76%	69%	81%	91%	69%	79%
<b>Krijimi dhe ruajtja e njohurisë përgjatë zhvillimit të forcës punëtore</b>	78%	70%	60%	79%	76%	48%	75%
<b>Etika dhe e ardhmja e punës</b>	78%	70%	44%	76%	57%	56%	75%
<b>Zhvillimi i vazhdueshëm i rolit të BNJ</b>	81%	70%	60%	81%	57%	60%	75%
<b>Riaftësimi i fuqisë punëtore</b>	64%	81%	51%	73%	46%	49%	74%
<b>Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore</b>	65%	66%	57%	73%	65%	52%	72%
<b>Fuqia punëtore përtej gjeneratave</b>	64%	72%	44%	65%	55%	55%	70%
<b>Ndryshimi i natyrës së kompensimit dhe strategjitë përkatëse</b>	73%	58%	66%	73%	54%	61%	70%
<b>Ridizajnimi i vendeve të punës për të integruar teknologjinë e I.A</b>	63%	54%	42%	49%	49%	38%	59%

Burimi: Analiza Deloitte

## Shënime

- Deloitte, Raporti Global mbi Trendet e kapitalit Njerëzor "The social enterprise at work: Paradox as a path forward", "Ndërmarrja sociale në veprim: Paradoksi si një formë zhvillimi", 2020
- Instat, "Tregtia e jashtme e mallrave", Korrik 2020

