



# Përtej riaftësimit:

## Investimi në qëndrueshmëri për të ardhmen e pasigurtë

Nga i njëjti vërtetim i zhvilluar në vitin 2019, “Të nxënësit” (eng. Learning) rezultoi në krye të listës së trendeve të kapitalit njerëzor në Shqipëri për nga rëndësia (90 % e pjesëmarrësve)<sup>37</sup>. Ne konstatuam se në kushtet e zhvillimeve të tregut vendas, të zhvillimeve teknologjike të vazhdueshme, pavarësisht ritmit, krahasuar me vendet e tjera, shumë prej roleve ekzistuese janë duke ndryshuar dhe role të reja pune janë shfaqur në treg. Si rrjedhojë nevoja për riaftësimin e forcës së punës, është edhe më urgjente. Një faktor tjetër nxitës i rëndësishëm dhe urgjencës së këtij trendi ishte dhe niveli i ulët i investimeve të kompanive në trajnimin dhe zhvillimin e punonjësve të tyre ku në zërin e kostove të punës, shpenzimet e kompanive në këtë drejtim, janë të papërfillshme<sup>38</sup>.

Në vërtetimin e këtij viti, riaftësimi i forcave të punës shfaqet si trend më vete si në Shqipëri edhe në rang global. Nga një vështrim i shpejtë i renditjes të këtyre trendeve në Shqipëri për vitin 2020, vërehet se riaftësimi i forcës së punës, në fakt për nga rëndësia, renditet i fundit në listë (63 % e pjesëmarrësve në vërtetim të cilësojnë këtë trend si të rëndësishëm dhe shumë të rëndësishëm). Megjithatë, bazuar në analizën dhe në njohuritë tona mbi tregun e punës dhe sfidat e menaxhimit të kapitalit njerëzor në Shqipëri, ky trend nuk e ka humbur rëndësinë e tij.

Parë nga një këndvështrim tjetër, rëndësia aktuale të këtij aspekti manifestohet edhe në trendin e ri të këtij viti – Menaxhimi i Njohurive në organizatë i cili ka një lidhje të fortë dhe me riaftësimin e forcave të punës. Gjithashtu, trendi “E Ardhmja e Burimeve Njerëzore” i cili kryeson listën e trendeve për këtë vit në Shqipëri, demonstroi se roli i funksionit të burimeve njerëzore, ri-pozicionimi dhe riaftësimi i tij drejt një partneri strategjik për drejtimin e organizatave, është dhe pikënisja për adresimin e të gjitha trendeve përfshirë dhe riaftësimin e forcës së punës.

### HENDEKU RËNDËSI – GATISHMËRI

Rreth 63% e pjesëmarrësve pohojnë se trendi “Përtej riaftësimit: Investimi në qëndrueshmëri për të ardhmen e pasigurtë” është i rëndësishëm ose shumë i rëndësishëm në suksesin e kompanisë por vetëm 41% e tyre shprehën se janë gati për ta adresuar këtë trend.

Në raportin e vitit 2019, një nga rekomandimet tona për drejtuesit e bizneseve në Shqipëri ishte që nisur nga niveli i zhvillimit dhe rrethanat që tregu vendos, funksioni i trajnimit dhe zhvillimit duhet të pozicionohet si një funksion i dedikuar strategjik, me një rol të përkufizuar qartë brenda organizatës nën funksionin e burimeve njerëzore se sa si një përgjegjësi e ndarë mes linjave të biznesit.

Për këto arsye, mendojmë se ky trend është i denjë për analizim në këtë raport duke parë dhe zhvillimet në lidhje me të në rang global.

Pavarësisht se më shumë se gjysma e pjesëmarrësve tanë në vërtetim e konsiderojnë riaftësimin e forcës së punës si një aspekt të rëndësishëm (63 %), vetëm 41 % shprehën se organizatat e tyre janë gati për ta adresuar këtë trend në 12 apo 18 muajt e ardhshëm.

Nga ana tjetër, një aspekt pozitiv, është se shumica e pjesëmarrësve tanë në vërtetim (rreth 63 %), pranojnë se barra dhe përgjegjësi kryesore për riaftësimin e punonjësve është së pari e vetë organizatave se sa e vetë individit, institucioneve arsimore apo e institucioneve shtetërore përkatëse. Krahasuar me rezultatet e vërtetimit në rang global vërehet se organizatat Shqiptare kanë të njëjtin mendim me simotrat në të gjithë botën për sa i përket përgjegjësisë për riaftësimin e forcës së punës (73 % e pjesëmarrësve në rang global)<sup>39</sup>.

Megjithatë, në linjën e analizës krahasimore, vërehet se ende në Shqipëri ka pritshmëri të larta ndaj institucioneve arsimore në këtë drejtim (37 % e pjesëmarrësve), ndërkohë që në rang global, pas vetë organizatave, përgjegjësia dhe barra kryesore për riaftësim duhet të jetë e vetë individit (54 % e pjesëmarrësve)<sup>40</sup>.

Një zhvendosje e tillë, përveç arsyeve të tjera, lidhet edhe me cilësinë e sistemit arsimor në Shqipëri krahasuar me vendet e tjera.<sup>41</sup> Në Shqipëri mendojmë se ka vend për të bërë shumë në rritjen e cilësisë së përgatitjes së talentëve sipas kërkesave të tregut. Kjo nuk do të mund të ndodhte pa rolin proaktiv të vetë organizatave dhe punëdhënësve në lidhjen dhe forcimin e urave të bashkëpunimit me institucionet arsimore.

Një gjetje inkurajuese e cila gjithashtu shkon në linjë me qasjen e re në shumë vende të tjera të zhvilluara dhe ato në zhvillim, është se 75 % e pjesëmarrësve tanë në vërtetim pohojnë se filozofia e organizatave të tyre është e drejtuar drejt punësimit të talentëve me zotësi shumë të mira për të mësuar në mënyrë të vazhdueshme, çfarë i mundëson ata për të marrë role dhe përbushur përgjegjësi të larmishme në të ardhmen.

Në Raportin Global të Trendeve të Kapitalit Njerëzor për vitin 2020, Deloitte thekson se thjeshtë rifreskimi i aftësive mund të jetë një rrugë strategjike pa krye. Ndërsa rifreskimi i aftësive të punonjësve mund të jetë një nevojë dhe qasje taktike, riaftësimi, me zhvillimet e fundit mund të mos jetë zgjidhje afatgjatë.

FIGURA 34

## Cilat njësi në shoqëri mendoni se janë kryesisht përgjegjëse për zhvillimin e fuqisë punëtore?

### Qeveritë

11.11%

### Institucionet arsimore

37.04%

### Shoqatat/Sindikatat Profesionale

3.70%

### Organizatave

62.96%

### Individët

33.33%

Burimi: Vërtetimi global i trendeve të kapitalit njerëzor, të dhënat për Shqipërinë, 2020

FIGURA 35

## Cila deklaratë përafuron me filozofinë e organizatës suaj për thithjen dhe zhvillimin e zotësive?

### Punësimi i njerëzve që kanë aftësitë teknike specifike që nevojiten për punët e sotme

25%

### Punësimi i njerëzve me aftësi shumë të mira për të mësuar, të cilët mund të zhvillohen për të përbushur pozicione të shumta ose nevoja të së nesërme

75%

Burimi: Vërtetimi global i trendeve të kapitalit njerëzor, të dhënat për Shqipërinë, 2020

Mungesa e aftësive të kërkuara kudo në botë, rezulton e lartë, ndërkohë që dhe vetë investimet dhe gatishmëria për t'i rritur ato, janë gjithashtu të pakta. Ritmi i ndryshimeve teknologjike dhe i vetë tregjeve është aq i lartë sa shumë strategji “të suksesshme” riaftësimi të ndjekura nga organizata, janë kthyer shpejt në të papërshtatshme me aktualitetin. Duket se qasja më e duhur është përqendrimi i përpjekjeve dhe i investimeve në strategji zhvillimi të punonjësve të cilat bazohen dhe konsiderojnë njëkohësisht si faktorë kyçë si natyrën dinamike të ndryshimit të roleve të punës ashtu edhe natyrën dinamike të potencialit të vetë njerëzve për t'u përshtatur dhe për të riaftësuar vetveten<sup>42</sup>. Sot, cilësitë që ju nevojiten punonjësve dhe vetë organizatave për të mbijetuar në treg janë shumë të ndryshme nga ato të cilat nevojiteshin në të kaluarën. Një arsye për këtë është edhe fakti se ekonomitë po zhvendosen nga epoka e prodhimit, në epokën e imagjinatës.

Suksesi sot bazohet shumë në inovacion, sipërmarrje dhe forma të tjera të kreativitetit të cilat varen jo vetëm nga aftësitë teknike por në mënyrë të shtuar edhe nga zotësi më pak të kuantifikueshme/matshme si mendimi kritik, intelijenca emocionale, kurioziteti dhe bashkëpunimi.<sup>43</sup>

Parashikimi aftësive të nevojshme të cilat do të konsideroheshin si kritike në të ardhmen përbën një sfidë të qenësishme për shkak të këtyre dinamikave. Një analizë parashikuese e tillë nga organizatat kërkon furnizim me informacion të vazhdueshëm duke përdorur treguesit dhe metrikat e përshtatshme për këtë qëllim (për më tepër lexoni kapitullin “Strategjitë e qeverisjes së forcës së punës”).

Vetëm 15% e pjesëmarrësve në vërtetim në rastin e Shqipërisë pohojnë se kanë qenë në gjendje në nivel të kënaqshëm të parashikojnë nevojat për aftësi. Gjithashtu, 22% e tyre deklarojnë se janë të afta të parashikojnë në një masë të madhe aftësitë për të cilat do të kenë nevojë në 3 vitet e ardhshme. Nga ana tjetër, 48% e pjesëmarrësve, shprehen se kuptojnë se mbi gjysma dhe treçereku i fuqisë së tyre punëtore duhet të ‘rifreskojë’ aftësitë gjatë tre viteve të ardhshme. Për realitetin tonë këto ndryshime mund të mos jenë aq domethënëse sa në rajon, megjithatë, kompanitë duhet të rrisin ndërgjegjësimin e tyre për këtë çështje dhe duhet të fillojnë të marrin hapat e parë drejt këtij zhvillimi global.

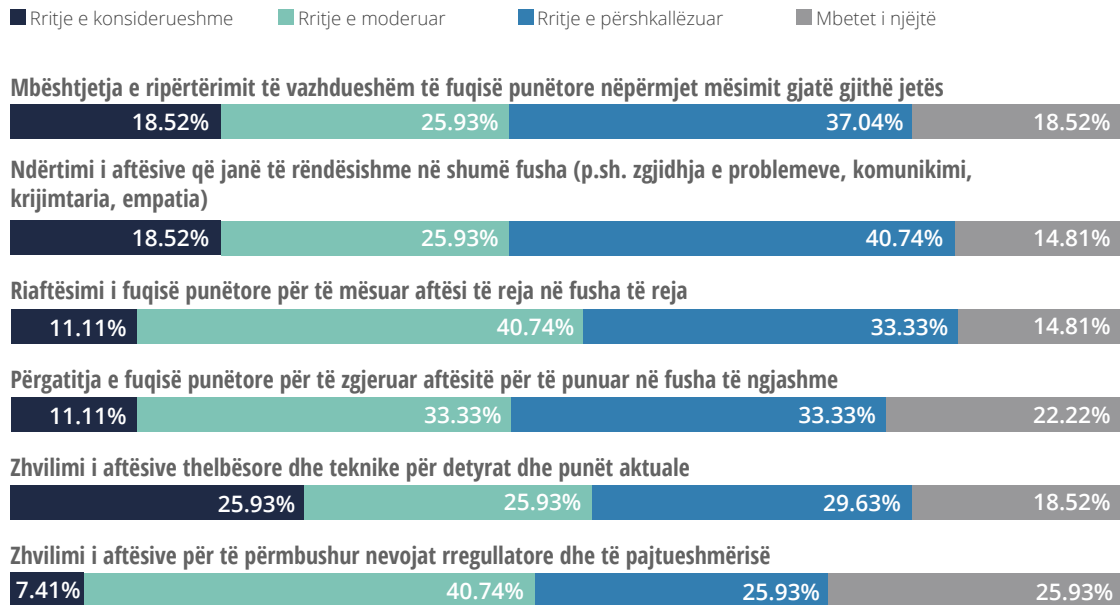
Përveç kësaj, në rastin më të mirë, kur kompanitë kanë informacionin e mjaftueshëm që u nevojitet mbi gjendjen e fuqisë së tyre punëtore, 44% shprehen se pengesa më e madhe për ri-aftësimin e mëtejshëm të punonjësve është mungesa e investimeve.

Megjithatë, për tre vitet e ardhme, investimi i organizatave në Shqipëri, në drejtim të zhvillimit të fuqisë punëtore rezulton se do të përqendrohet në zhvillimin e aftësive thelbësore dhe teknike, aftësive të reja në fusha të reja dhe në aftësitë e buta. Nga kjo duket se ende për organizatat në Shqipëri nuk është në fokusin e tyre investimi në zotësi të lidhura me potencialin njerëzor të përmendura më lart, çfarë do t'u mundësonte punonjësve të tyre të ndërtonin aftësi dhe të mësonin në mënyrë të vazhdueshme për t'u ri-aftësuar sipas nevojës, si në afatshkurtër edhe në afatgjatë.



FIGURA 36

## Si do të ndryshojë investimi i organizatës suaj në zhvillimin e fuqisë punëtore në tre vitet e ardhshme?



Burimi: Vrojtimi global i trendeve të kapitalit njerëzor, të dhënat për Shqipërinë, 2020

Në kushtet e ndryshimit të vazhdueshëm ku e vetmja konstante është vetë ndryshimi, ne do t'u sugjeronim kompanive dhe organizatave në Shqipëri disa veprime të cilat me fokusin e duhur, do të adresonin sfidat në lidhje me riaftësimin e forcës së punës në realitetin e tregut tonë:

- Drejtimi i organizatave me mbështetjen e funksionit të Burimeve Njerëzore, duhet të analizojnë mundësinë e ndryshimit të qasjes drejt përthithjes dhe zhvillimit të zotësive të lidhura ngushtë me potencialin njerëzor se sa vetëm në aftësitë teknike. Kjo do të kërkonte analizimin e aftësive dhe zotësive aktuale në organizatë dhe rishikimin e strategjive dhe teknikave të rekrutimit të talenteve.
- Ofrimi i mundësive për zhvillim të vazhdueshëm profesional: punonjësve në nivelin fillestar nëpërmjet programeve të strukturuar të adaptimit (onboarding) t'u krijohet mundësia e fitimit të aftësive të reja dhe e kuptueshmërisë në mënyrë të qartë të shtegut të zhvillimit të mëtejshëm të tyre profesional.
- Nxitja e një kulture të të mësuarit: Të mësuarit duhet të bëhet pjesë e kulturës organizative të

kompanive dhe një proces i vazhdueshëm për të ndërtuar 'elasticitetin' e forcës së punës.

- Zhvillimi i programeve të "Mbështetjes mes kolegëve": Në rastet kur trajnimet e vazhdueshme mungojnë për shkak të kostove, aseti më i madh i kompanive janë 'ekspertët' e tyre. Këta individë mund të identifikojnë dhe ndihmojnë kolegët e sapo punësuar të aftësohen në fusha specifike në dobi të proceseve të punës.
- Menaxhimi efektiv i njohurive të krijuara në organizatë e cila përfshin: ndarjen e informacionit mbi njohuritë e fituara nga përvoja të ndryshme, transparencë dhe incentivat e nevojshme (për më shumë shiko Trendin – *Menaxhimi i Njohurive: Krijimi dhe ruajtja e informacionit për një botë të ndërlidhur*).

Ndërmarrja e iniciativave të mësipërme mendojmë se do të ndihmojë kompanitë në ndërtimin e një sistemi që aftëson në mënyrë të vazhdueshme forcën e punës. Në një botë që vazhdimisht ndryshon dhe në një kohë kur teknologjia ecën me hapin e kohës, përshtatshmëria dhe elasticiteti i një force pune të kualifikuar është investimi më i madh i çdo organizate.

## Shënime

37. Deloitte Albania Human Capital Trends 2019, ["Trendet e Kapitalit Njerëzor Shqipëri 2019" faqe 8
38. Idem fq. 36
39. Deloitte Human Capital Trends, "Raporti i Trendeve të Kapitalit Njerëzor", 2020, faqe 74
40. Ibid
41. UNESCO, "Albania Education Policy Review: Issues and Recommendations", ["Rishikimi i Politikës Arsimore në Shqipëri: Çështje dhe Rekomandime"], 2017
42. Deloitte Global "Human Capital Trends Report", ["Raporti i Trendeve të Kapitalit Njerëzor"], 2020, faqe 74
43. Deloitte Global "Human Capital Trends Report", ["Raporti i Trendeve të Kapitalit Njerëzor"], 2020, faqe 73

