

Ndërmarrja sociale në veprim: Paradoksi si një formë zhvillimi



# Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore:

## Pyetje të reja për rezultate më të mira

Strategjia e qeverisjes së fuqisë punëtore pasqyron aftësinë e organizatave për të gjeneruar të dhëna rreth gjendjes aktuale të forcës së punës së tyre, identifikuar dukuritë dhe karakteristikat e saj në raport me objektivat strategjike të vendosura, duke analizuar edhe faktorët e brendshëm dhe të jashtëm që mund të ndikojnë në forcën e tyre të punës e për rrjedhojë vlerësimin e ndikimit të tyre në të ardhmen e organizatës.

Ashtu siç kemi përshkruar në Prologun e këtij raporti, tregu i punës në Shqipëri është ndikuar herë pas here nga fenomene të ndryshme, duke filluar nga faktorët demografikë e socialë, e deri në aftësitë specifike që nevojiten për individët që kërkojnë të punësohen apo dhe vetë faktorët organizativë në përgjithësi. Po ashtu, periudha e gjatë e tranzicionit dhe ritmet e zhvillimit ekonomik ende nuk kanë përcaktuar qartësisht se çfarë aftësish i duhen një force punëtore në Shqipëri për të qenë e konsoliduar dhe e aftë për të arritur objektivat strategjike afatmesëm të biznesit. Menaxhimi i të gjithë këtyre ndryshimeve ngre shume pikëpyetje për drejtuesit e organizatave, departamentet e ndryshme, profesionistët e burimeve njerëzore dhe rekrutuesve, të cilat mund të adresohen me kryerjen e vlerësimeve analitike bazuar në tregues e metrika të përshtatshme të burimeve njerëzore si burim kryesor informacioni.

Në të dhënat e raportit të këtij viti, në krahasim me trendet e tjera, ne vumë re një numër të ulët të përgjigjeve të pjesëmarrësve në vërtetim duke e bërë analizën tonë të vështirë mbi pyetjet që lidheshin drejtpërdrejtë me këtë trend. Ne mendojmë se 'Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore' janë një trend i ri në Shqipëri dhe jo shumë i njohur për pjesën më të madhe të bizneseve që operojnë në vend.

### HENDEKU RËNDËSI – GATISHMËRI

Rreth 41% e pjesëmarrësve në vërtetim pohojnë se trendi "Strategjitë e qeverisjes së fuqisë punëtore" është i rëndësishëm ose shumë i rëndësishëm në suksesin e kompanisë por vetëm 25% e tyre shprehen se janë gati për ta adresuar këtë trend.

Përpos numrit të ulët të përgjigjeve, ata që kanë zgjedhur të japin komentet e tyre, pohojnë se nuk gjenerojnë asnjë informacion analitik rreth fuqisë së tyre punëtore dhe faktorëve që ndikojnë në ndryshimin e vazhdueshëm të tyre. Krahasimi me të njëjtin trend në raportin Global<sup>52</sup>, ku 83% e organizatave gjenerojnë informacione të tilla, dëshmon dhe një herë nevojën e zhvillimit e aftësive analitike të funksioneve të burimeve njerëzore bazuar në tregues e metrika të përzgjedhura me kujdes sipas kompleksitetit të aktiviteteve të organizatës, madhësisë dhe industrisë ku operojnë ashtu si dhe bazuar në infrastrukturën e duhur të nevojshme për menaxhimin e këtyre të dhënave.



Po çfarë janë këta tregues të burimeve njerëzore? Treguesit apo metrikat janë të dhëna numerike, të cilat përdoren për të gjetur vlerat dhe efikasitetin e iniciativave, programeve apo strategjive të burimeve njerëzore të ndërmarrja në kompani, si për shembull treguesit e qarkullimit apo të ruajtjes së punonjësve, trajnimit, kostove të punës, shpenzimeve për punonjës, angazhimin e punonjësve me organizatën, produktivitetin e forcës së punës në raport me treguesit financiarë të organizatës, performancën e punonjësve, etj.

Përgjithësisht, funksioni i burimeve njerëzore është përgjegjës për mirëmbajtjen, përpunimin dhe analizimin e këtyre treguesve, të cilët mund të grupohen në 7 kategori: Tregues të Produktivitetit, Tregues të Kompensimit, Tregues të Rekrutimit, Tregues të Qarkullimit, Tregues të Efiçencës së vetë funksionit të Burimeve Njerëzore, Tregues të Trajnimit dhe Zhvillimit dhe Tregues të Demografisë së Punonjësve. Përgjegjësia për matjen e këtyre treguesve është e këtij funksioni, qëllimi përfundimtar i të cilave është gjenerimi i analizave dhe rekomandimeve për një vendimmarrje strategjike, të informuar të udhëheqjes së organizatës duke konsideruar edhe faktorin e kapitalit njerëzor në hartimin e strategjive të biznesit. Aftësitë analitike të funksionit të Burimeve Njerëzore në këtë drejtim, janë një prej aftësive të nevojshme për një funksion jo vetëm administrativ, por edhe këshillues dhe partner biznesi i cili shton vlerë edhe nga pikëpamja e kapitalit njerëzor.

*Një shembull për ilustrim mund të jetë llogaritja e treguesit “Norma totale e qarkullimit të punonjësve”. Përshkrimi i treguesit: Përlllogaritjet si numri i punonjësve që largohen nga organizata, në mënyrë vullnetare dhe jo vullnetare, ndaj numrit total të punonjësve. Ky tregues mat qarkullimin total të punonjësve të kompanisë përgjatë periudhës së vlerësimit dhe shërben për analizë krahasuese ndër vite si dhe për të parashikuar normën e pritur të qarkullimit për vitet në vijim. Nëpërmjet përlllogaritjes së këtij treguesi bëhet e mundur dhe kryerja e parashikimeve për nevojat për rekrutimin në nivel departamenti dhe kompanie. Formula për matjen e këtij treguesi është:*

$$\text{Norma totale e qarkullimit të punonjësve} = \frac{\text{Dorëheqjet} + \text{Daljet në pension} + \text{Largimet jovullnetare}}{\text{Numri total i punonjësve}}$$

Tregues të tjerë tepër të rëndësishëm për t'u analizuar janë dhe treguesit e lidhur me produktivitetin e punonjësve. Mund të përmendim: Të ardhurat për punonjës, shpenzime operacionale për punonjës, fitimi për punonjës dhe shpenzimet e punonjësve ndaj shpenzimeve operacionale. Këto metrika japin të dhëna të vlefshme për analizë, megjithatë duhet pasur parasysh që këto tregues duhen analizuar në grup, për të kuptuar arsyet dhe shkaqet pse treguesi është në nivelin e dhënë si dhe për ta krahasuar atë me po të njëjtin tregues me organizata konkurrense ose me të dhënat e sektorit ku organizata operon. Në këtë formë, çdo kompani, mund të ndërtojë katalogun e saj të treguesve të nevojshëm për ecurinë dhe performancën e saj.

Për pjesëmarrësit tanë në vrojtim, rezultoi se vetëm 45% prej tyre kanë një interes të shtuar për informacion të tillë mbi fuqinë punëtore. Pjesa tjetër vijon të mbajë një interes të pandryshuar. Kjo gjetje përforcon akoma më shumë mendimin se trendi nuk është i konsoliduar në vendin tonë dhe se organizatat në vendin tonë janë duke mos shfrytëzuar një potencial dhe burim informacioni tepër të rëndësishëm në hartimin e strategjive, planeve të biznesit, politikave dhe programeve të menaxhimit të burimeve njerëzore.

Adresimi i këtij trendi kërkon aftësimin e profesionistëve të funksionit të Burimeve Njerëzore, shtimin e kapaciteteve të tyre edhe me mjetet e nevojshme analitike, për të mundësuar përdorimin e këtyre treguesve duke shtuar vlerë në vendimmarrje si këshillues dhe partnerë strategjikë biznesi.

Për shkak të paqartësisë që sjell e ardhmja, në raportin global të Deloitte, trendi që lidhet me strategjitë e forcës së punës shfaqet në 2020 me titullin: “Pyetje të reja për rezultate më të mira”.<sup>53</sup> Në mënyrë që kompanitë të jenë të afta të parashikojnë nevojat e forcës së punës për të ardhmen, ato duhet të ngrënë pyetjet e duhura për t'u përballur me efikasitet me ndryshimet e tregut të punës. Nisur dhe nga fakti që ky trend i përket kategorisë së “Perspektivës”, dhe duke marrë në konsideratë kushtet e tregut në Shqipëri, disa nga pyetjet që sugjerojmë të ngrihen janë:

## Pyetjet

Cila është qasja që duhet ndjekur për zhvillimin, matjen dhe analizimin e treguesve që vlerësojnë gjendjen e fuqisë punëtore?

Cili është segmenti i forcës së punës i cili jep kontribut në mënyrë të drejtëpërdrejtë apo të tërthortë në zinxhirin e krijimit të vlerës të kompanisë?

Cilët janë punonjësit me riskun më të lartë për t'u larguar? Janë ata performues të mirë?

A ekziston një planifikim i vazhdimësisë në kontekstin e forcave të punës?

A janë punonjësit me risk të lartë për t'u larguar në role kritike pune në aktivitetin e kompanisë dhe a kemi një plan vazhdimësie?

Cilat janë aftësitë që i nevojiten forcës së punës për të qenë në lartësinë e kërkesave të tregut?

## Benefitet

Zhvillimi i sistemeve dhe metrikave për përlogaritjen dhe gjenerimin e informacionit në kohë reale mbi forcën e punës.

Krijimi i një tabloje të përgjithshme rreth përbërjes së forcave të punës në organizata duke përfshirë dhe forcat alternative të punës.

Identifikimi i arsyeve pse punonjësit largohen, nëpërmjet intervistave të largimit si dhe hartimi i politikave për mbajtjen e tyre.

Identifikimi i punonjësve potencialë të cilët mund të ndërmarrin pozita drejtuese në të ardhmen, duke minimizuar ndikimin e largimit të drejtuesve ekzistues dhe kohën e rekrutimit të drejtuesëve të rinj

Të qenët i përgatitur dhe mundësimin e vazhdimësisë së aktivitetit në rastet e largimit të punonjësve në role kritike.

Vlerësimi i ndikimit të teknologjisë në proceset e punës dhe ri-aftësimi i forcës punëtore.

## Shënime

52. Deloitte Global Human Capital Trends Report [Raporti i Trendeve të Kapitalit Njerëzor], 2020, fq.90-91

53. Ibid.

