

# Identifikimi i nevojave për punonjës në Ndërmarrjet e Vogla dhe të Mesme në Komunën e Ferizajt

*Medain Hashani, Alban Asllani, Roberta Bajrami*

## Abstrakti

Ky punim fillon me rishikimin e literaturës për të kuptuar rëndësinë e burimeve njerëzore për një ndërmarrje. Qëllimi i këtij punimi është që të kuptojmë rëndësinë për menaxhimin efikas të burimeve njerëzore për një ndërmarrje të vogël ose të mesme (NVM), në mënyrë që ajo ndërmarrje të jetë konkurruese në treg. Identifikimi i nevojave të NVM-ve për punë-kryes ose burime njerëzore në përgjithësi është një përparësi për këto ndërmarrje. Me anë të këtij punimi bëhet një përmbledhje e rezultateve të nxjerra nga anketimet e NVM-ve në komunën e Ferizajt. Nga këto rezultate nxjerrën statistika në lidhje me ecurinë e zhvillimit të këtyre ndërmarrjeve, në lidhje me burimet njerëzore ekzistuese të këtyre ndërmarrjeve dhe veçanërisht në lidhje me nevojat e këtyre ndërmarrjeve për punëtorë, duke u fokusuar te përvojat, kualifikimet dhe trajnimet e stafit. Punimi gjithashtu analizon rezultatet në lidhje me pagat mesatare të punëtorëve në NVM-të e komunës së Ferizajt në pozita të ndryshme, dhe analizon motivimin e punë-kryesve në këto ndërmarrje. Nga këto ndërmarrje të anketuara, ose të intervistuar, del që ato NVM që kanë të punësuar punëtorë me kualifikime universitare, kryesisht këta punëtorë i përkasin fushës së ekonomisë. Kërkesa të tjera të NVM-ve për punëtorë shtesë lidhen ngushtë me përvojën e punës. Sa më e lartë që është përvoja e punës për një punë-kryes apo punëkërkues, aq më i dëshiruar do të jetë ai/ajo për të plotësuar atë pozitë. Kualifikimet del se janë të rëndësishme, gjithashtu kërkohet që punë-kërkuesit të jenë edhe nga fusha të tjera të studimeve si për shembull: hotelieri, turizëm etj. Rezultate të tjera të rëndësishme jepen në këtë punim në faqet në vazhdim.

**Fjalët kyçe:** *NVM (Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme), Burime Njerëzore, Punëkërkues, Kualifikimet, Përvoja e punës, Komuna Ferizaj*

## ***Qëllimi i studimit***

Qëllimi i këtij punimi është t'i identifikojmë të gjitha nevojat për punonjës në ndërmarrjet e vogla dhe ato të mesme në komunën e Ferizajt. Më saktësisht, ky studim do të përpiqet të identifikojë nevojat e ndërmarrjeve për numrin e punonjësve, përvojat dhe shkathhtësitë e tyre, kualifikimet e tyre dhe aftësitë e tyre sipërmarrëse.

Burimet njerëzore në një ndërmarrje janë të pazëvendësueshme me çfarëdo mjeti tjetër dhe pjesë kryesore për zhvillimin e një biznesi. E rëndësishme për çdo ndërmarrje duhet të jetë zbatimi i procesit të menaxhimit të burimeve njerëzore prej planifikimit të vendit të punës e deri te performanca dhe promovimi në punë. Promovimet si rezultat i performances mund të rezultojnë me performancë edhe më të madhe në të ardhmen, sepse punëtorët motivohen dhe krijojnë besnikëri më të madhe për atë ndërmarrje në të cilën ata punojnë.

Analizimi i vendit të punës identifikon nevojat që ndërmarrja ka për punonjës të rinj, siç janë pozitat e menaxherit, financierit, personelit të marketingut, punonjësit teknik, logjistikes, shërbimeve administrative, agjentëve shitës, shërbyesve të konsumatoreve, etj. Për pozitat e lartpërmendura që duhet të kryhen, një ndërmarrje duhet të identifikojë se çfarë edukimi, aftësie, shkathhtësie dhe përvoja një punonjës duhet të posedojë. Tek analiza e vendit të punës një ndërmarrje gjithashtu duhet ta dijë numrin e punëtorëve që nevojiten për të kryer një pune individuale ose ekipore. Kjo ka shumë rëndësi për ndërmarrjen, në mënyrë që ndërmarrja të kontrollojë koston e tyre, por në të njëjtën kohë të jetë produktive dhe efikase në procesin e prodhimit ose ofrimit të mallrave dhe shërbimeve të ndryshme, respektivisht.

Të gjitha këto dispozita varën nga struktura drejtuese dhe teknologjike që ndërmarrja disponon, duke përfshi edhe organizimin e punës, strukturën industriale prodhuese ose shërbyese. Nevoja e një ndërmarrje për të plotësuar një vend të punës, i hap rrugë një ndërmarrjeje për të përcaktuar se a duhet që rekrutimi apo plotësimi i një vendi të punës të jetë i brendshëm apo i jashtëm, se a përshtaten

aftësitë, përvojat dhe kualifikimet e personit punë-kërkues me pozitën që duhet plotësuar.

Zhvillimi i trendëve globale në biznes, zhvillimeve të shpeshta teknologjike dhe ndryshimet e shpejta të ambientit punues ndikon drejtpërdrejt dhe jo-drejtpërdrejt në mbarëvajtjen e një ndërmarrje dhe në konkurrimin e saj me ndërmarrjet e tjera vendore dhe ndërkombëtare. Këto ndryshime krijojnë nevojën që ndërmarrjet e ndryshme të jenë me përgjegjëse për seleksionimin e punëtorëve, por gjithashtu krijojnë nevojën për trajnimin dhe zhvillimin a pandërprerë të punonjësve ekzistues.

## ***Hyrje***

Është më se e kuptuar se pothuajse të gjitha ndërmarrjet duhet bërë planin e biznesit para se të fillojnë aktivitetin e tyre ekonomik. Në shumë vende për të hapur një biznes apo për ta regjistruar atë, duhet të paraqitet si dokumentacion edhe plani i detajuar i biznesit. Gjithashtu, plani i biznesit është i domosdoshëm edhe për të aplikuar për kredimarrje të ndryshme në bankat komerciale.

Shumë ndërmarrje e bëjnë planin e tyre të biznesit por pa e bërë planifikimin dhe analizën e duhur për burimet njerëzore. Kjo më së shumti vlen për bizneset apo ndërmarrjet e vogla. Këto ndërmarrje zakonisht e fillojnë punën e tyre me pak punëtorë ose pa asnjë punëtorë, ku punonjës i vetëm është pronari. Në periudha afatgjata është më se e rëndësishme që të planifikohen të gjitha nevojat për punë-kryes dhe burime njerëzore të tjera të rëndësishme në mbarëvajtjen e aktivitetit ekonomik të një ndërmarrjeje.

Pa dyshim që burimet njerëzore janë faktorë kyçë apo më të rëndësishmit në tërë procesin e prodhimit apo shërbimit të një ndërmarrjeje. Dhe duke qenë të tillë, burimet njerëzore luajnë një rol shumë të rëndësishëm në jetëgjatësinë e çdo ndërmarrjeje. Pa dyshim është e domosdoshme përzgjedhja e mirë e personelit punë-kryes në çdo ndërmarrje, sepse nga kjo rrjedh edhe lojaliteti apo besueshmëria e konsumatorëve ndaj asaj ndërmarrjeje. Kjo më pastaj rezulton në mënyrë direkte dhe indirekte në profitabilitetin e një ndërmarrjeje dhe

në produktivitetin e saj. Suksesi i një biznesi është i lidhur direkt me preformancën e punëtorëve.

Mosarritja dhe jo produktiviteti mund të jetë rezultat i dështimeve në vendin e punës nga punëtorët por edhe nga përzgjedhje e gabuar e personelit punë-kryes. Për shkak të punësimit të njerëzve të gabuar ose dështimin e ndërmarrjes për të parashikuar luhatjet dhe ndryshimet në nevojat e kryerjeve të punëve mund të jetë e kushtueshme. Pra, është e rëndësishme që ndërmarrjet të bëjnë përpjekje të vazhdueshme në planifikimin e burimeve njerëzore, analizë-bërjen e nevojave për punë-kryes dhe shkathtësitë, aftësitë dhe kualifikimet e duhura që nevojiten për kryerjen e një pune me efikasitet dhe performancë të lartë që do të ndikonte drejtpërsëdrejti në mirëqenien e ndërmarrjes, rritjes së fitimit si rezultat i rritjes së produktivitetit dhe përballimin e çfarëdo konkurrence.

Në këtë punim ne do të paraqesim gjendjen aktuale në ndërmarrjet e vogla dhe të mesme në komunën e Ferizajt rreth punësimit të personelit, shkathtësitë, aftësitë dhe kualifikimet e tyre që i posedojnë për të kryer punën që iu është besuar atyre. Këtu do të paraqesim nevojën e ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme për punë-kryes dhe përvojën e tyre në rekrutimin, planifikimin, trajnimin dhe performancën e punëtorëve të tyre. Gjithashtu në këtë analizë do t'i identifikojmë nevojat kryesore që ndërmarrjet e vogla dhe të mesme në komunën e Ferizajt i kane për burime njerëzore. Në mënyrë specifike do të përqendrohemi në nevojat e këtyre ndërmarrjeve për kualifikimet, përvojën adekuate, shkathtësitë, aftësitë dhe karakteristikat individuale të punëtorëve të cilat kërkohen më së shumti.

Ky punim fillon me një pasqyrë të shkurtër mbi ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, me fokus në madhësinë e sektorit të NVM-ve dhe industrisë në raport me ekonominë e komunës së Ferizajt. Gjithashtu, ky punim mbi të gjitha ka për qëllim t'i ndihmojë drejtpërdrejt ndërmarrjet e vogla dhe të mesme duke dhënë rekomandime rreth planifikimit për burime njerëzore, por qëllim kryesor gjithashtu ka edhe informimin e punëkërkuesve rreth nevojave dhe kërkesave të ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme në komunën e Ferizajt. Identifikimi i trendëve të zhvillimit të

ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme në komunën e Ferizajt është po ashtu një analizë tjetër, pjesë e këtij punimi.

### ***Rishikimi i literaturës, përcaktimi i ndërmarrjes dhe të dhënave të tjera***

Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme mund të përcaktohen si firma të pavarura, të cilat punësojnë një numër të specifikuar të punëtorëve. Ky numër ndryshon në vende të ndryshme të Evropës, varësisht nga përcaktimet e tyre nëpër sistemet statistikore kombëtare. Përderisa në Bashkimin Evropian (BE, tash e tutje), ky numër i specifikuar është 250 punëtorë që një ndërmarrje e vogël dhe e mesme mund të cilësohet e tillë, në Shtetet e Bashkuara të Amerikës (SHBA, tash e tutje), kjo shifër është më pak se 500 punëtorë, (OECD, 2000). Ndërmarrjet e vogla në anën tjetër janë ato firma të cilat kanë të punësuar 50 ose më pak punëtorë. Te ndërmarrjet e vogla bënë pjesë edhe një kategori tjetër e ndërmarrjeve që quhen mikro-ndërmarrje. Këto mikro-ndërmarrje punësojnë dhjetë ose pesë punëtorë, por edhe më pak (OECD, 2000).

Edhe në Kosovë klasifikimi i ndërmarrje bëhet pothuajse i njëjtë me ato të BE-së dhe shteteve të rajonit. Edhe në Kosovë janë të regjistruara shumë biznese si mikro-ndërmarrje të cilat kryejnë aktivitetin ekonomik të tyre me 1 deri në 9 të punësuar, ndërmarrjet e vogla (me 10 deri në 49 të punësuar) dhe ndërmarrjet e mesme (me 50 deri në 249 të punësuar), (MEI 2012, MTI 2012).

Ka pasur mjaft publikime lidhur me rëndësinë e menaxhimit të burimeve njerëzore nga akademikë dhe studiues të ndryshëm për vende të ndryshme (Khatiri 2000, Ali 2013, Strandberg 2009, Ceranic and Popovic 2012, Bercu 2012, and Zakaria 2011). Menaxhimi i burimeve njerëzore është pjesë e organizatës që ka të bëjë me dimensionin e "njerëzve" (DeCenzo dhe Robbins, 1996). Performanca e një ndërmarrje të llojit të ndryshëm varet direkt nga një menaxhim i mirë i burimeve të tyre njerëzore, si dhe nga një planifikim i duhur i nevojave për burime njerëzore (Bercu 2012).

Rëndësisë së identifikimit të nevojave kryesore të ndërmarrjeve për punë-kryes, u është kushtuar rëndësi e veçantë në literaturën

ndërkombëtare akademike (Green and Martinez-Solano, 2011; Ans de Vos et al, 2010; Dalziel 2010; Elci, 2010; etj). Por shumë e rrallë ose jo-ekzistente është literatura e duhur në gjuhën shqipe në këtë fushë. E vetmja literaturë që mund të gjendet është ajo për rëndësinë ekonomike të NVM në Kosovë, dhe në lidhje me statistikat e ndryshme rreth NVM-ve – statistika këto të cilat në shumë raste nuk janë të kompletuara.

Gjithashtu, rëndësi e madhe në literaturë i është kushtuar edhe domosdoshmërisë së trajnimeve të personelit, për të qenë në trend dhe rrjedha adekuate të zhvillimeve teknologjike, logjistike dhe të bërjes biznes (Hill, 2008). Kjo nevojë e vazhdueshme dhe e domosdoshme për trajnimin e personelit nga ndërmarrjet në përgjithësi është e një rëndësie të veçantë, sidomos në kontekstin e ndikimit të globalizimit.

Globalizimi ka bërë që ndërmarrjet e mëdha, por pa përjashtuar edhe ndërmarrjet e vogla dhe të mesme, të bëjnë përpjekje që gjithmonë të jenë në hap me trendët ndërkombëtare, sepse duke qenë në trend dhe duke pasur informacione të duhura për ndryshimet në zhvillimet e biznesit ndërkombëtar këto ndërmarrje mund të konkurrojnë në treg në mënyrë më efikase. Furnizimi i ndërmarrjeve me mallra përfundimtare ose me lëndë të parë është bërë më i lehtë për shkak të zhvillimeve në teknologjinë transportuese, mirëpo kjo ka rezultuar në sfida të tjera për menaxhimin e një ndërmarrje.

Globalizimi dhe ndikimi ndërkombëtar pothuajse i menjëhershëm në ndërmarrjet lokale dhe kombëtare në një vend ka shtuar arsyetimin e ndërmarrjeve në të gjithë botën që t'i rrisin kërkesat e tyre për aftësi dhe shkathtësi, dhe kualifikime adekuate të punëkërkuësit dhe të punonjësit e tyre. Domosdoshmëria për trajnime të vazhdueshme të stafit ekzistues dhe stafit të ri gjithashtu është shtuar si rezultat direkt i këtyre proceseve ndryshuese nga ndikimi i globalizimit dhe ndryshimeve në teknologji (Hill, 2008; Wall dhe Rees, 2004).

Paqëndrueshmëria ekonomike e dekadave të fundit dhe konkurrenca e ashpër mes shumicës së ndërmarrjeve detyron ato të mendojnë mirë për rolin e burimeve njerëzore brenda organizatës. Ky është një besim i përbashkët si në biznes dhe në akademi, që burimet njerëzore të një organizate konsiderohen si një burim i përparësisë

konkurrese, me kusht që politikat e personelit janë të integruara me planifikimin strategjik dhe në përputhje me kulturën organizative të ndërmarrjeve (Khatri, 2000; Delbridge & Lowe, 1997; Poole dhe Jenkins, 1996). Funkzioni i menaxhimit të burimeve njerëzore tani është duke ua bërë të mundur kompanive të dallojnë veten nga konkurrentët e saj (Becker, Huselid, Pickus dhe Spratt, 1997). Për të përmirësuar performancën e tyre dhe pozicionin konkurrues (Schuler dhe Jackson, 1987) kompanitë duhet të rishikojnë metodat tradicionale të menaxhimit të burimeve njerëzore, si planifikimin, koordinimin apo menaxhimin e karrierës, ose për të zhvilluar praktika të menaxhimit të burimeve njerëzore që janë të dizajnuara në mënyrë efektive për të tërhequr dhe për të mbajtur në organizatë një fuqi punëtore që është kompetente dhe më iniciative.

NVM-të luajnë një rol shumë të rëndësishëm në rritjen dhe zhvillimin ekonomik në botë, duke qenë ndër burimet kryesore të hapjeve të vendeve të reja të punës. Më shumë se 95% e ndërmarrjeve në shtetet anëtare (të cilat janë 34 shtete anëtare të plota) të Organizatës për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim (OECD) i përkasin NVM-ve. Këto NVM punësojnë rreth 60% deri në 70% të të punësuarve në pothuajse shumicën e shteteve anëtare (OECD, 2000). Me pakësimin dhe transferimin (outsourcing) e aktiviteteve prodhuese të ndërmarrjeve të mëdha, rëndësia e NVM-ve sa vjen e rritet për zhvillimin e ekonomisë reale. Përveç kësaj, rritja e produktivitetit – se rrjedhimisht rritja ekonomike e një vendi – ndikohet fuqishëm nga konkurrenca e natyrshme nga ‘lindja’ dhe ‘vdekja’, apo hyrja dhe dalja nga tregu e ndërmarrjeve të vogla (OECD, 2000). Pra, është shumë e qartë që NVM-të luajnë një rol shumë të rëndësishëm në ekonominë e një vendi, në uljen e papunësisë dhe zhvillimit të produktivitetit.

Edhe në Kosovë, NVM-të kanë një rëndësi shumë të madhe ekonomike. Më shumë se 99% e ndërmarrjeve në Kosovë janë NVM sipas Ministrisë së Tregtisë dhe Industrisë (MTI). Qeveria e Kosovës ka hartuar një strategji, e cila quhet Strategjia e Zhvillimit të NVM-ve në Kosovë, që është për një periudhë pesëvjeçare nga 2012 në 2016 dhe ka hyrë në fuqi me 1 janar 2012. Kjo strategji ka për qëllim

zhvillimin e këtyre ndërmarrjeve dhe nxitjen e tyre për zhvillim (MTI, 2012).

Kosova është ende në fazën e tranzicionit ku ndërmarrësia dhe krijimi i bizneseve të vogla pritet të luajë një rol thelbësor në rrugën drejt një ekonomie moderne të tregut të lirë dhe si rrjedhim edhe drejt zhvillimit dhe rritjes ekonomike. Mbi 50% e të gjitha NVM-ve operojnë në sektorin tregtar që karakterizohet me investime të vogla dhe jo produktive (MTI 2012). Në kuptim të zhvillimit të politikave, raporti "Indeksi i Politikave për NVM 2009" tregon se Kosova për disa arsye të ndryshme, ende është në fazën e kompletimit të kërkesave themelore institucionale, ligjore dhe rregullative që kanë të bëjnë me politikat e NVM-ve, (MTI 2012).

Në fund të 2011, sipas të dhënave të Agjencisë për Regjistrimin e Bizneseve në Kosovë (ARBK), NVM-të (përfshirë ndërmarrjet mikro) përbënin rreth 99,97% të të gjitha bizneseve që veprojnë në vend (ARBK, 2011). Numri i përgjithshëm i NVM-ve në Kosovë ka pësuar një rritje të konsiderueshme pas luftës. Nga viti 2007 deri në vitin 2011 numri i NVM-ve është rritur me një normë prej rreth 20% çdo vit, ndërsa rritja e përgjithshme gjatë këtyre pesë viteve ishte rreth 35%. Mirëpo, nuk ka të dhëna të sakta në lidhje me numrin e NVM-ve që janë mbyllur apo edhe që kanë bankrotuar (MTI 2012, ARBK, 2011 dhe OEK 2012).

Sipas ARBK-së, në vitin 2011, nga gjithsej 103.755 ndërmarrje: 102.070 (ose 98.37%) janë mikro-ndërmarrje, 1.406 (1.35%) janë të vogla, 221 (0.22%) janë të mesme dhe vetëm 58 (0.06%) klasifikohen si të mëdha. Mbizotërimi i madh i mikro-ndërmarrjeve ka implikime për Strategjinë për NVM. Në kuptim të zbërthimit të sektorëve, NVM-të kryesisht janë të përqendruara në: tregti me pakicë (rreth 50%), transport, deponim dhe distribucion (14%), produkte ushqimore, pije dhe duhan (9%) si dhe hotele dhe restorante (9%).

Gjithashtu, vëllimi monetar dhe kontribuues në produktin e përgjithshëm vendor në Kosovë ishte mjaft i konsiderueshëm. Bazuar në të dhënat e Administratës Tatimore në Kosovë (ATK), totali i qarkullimit të NVM-ve në vitin 2010 ishte 1.693.926.734,31 euro ose 43.30% e BPV-së. Qarkullimi total i të gjitha bizneseve ishte 2.222.485.094,15 (56.81% e BPV-së), (ATK, 2010).



NVM-të kanë luajtur një rol shumë të rëndësishëm edhe në krijimin e vendeve të punës. Sipas të dhënave të ARBK-së, nga fundi i vitit 2011 NVM –të kanë marrë pjesë në punësimin e 232,411 punëtorëve, ose rreth 63% të numrit të përgjithshëm të personave të punësuar në ndërmarrje, por ende nuk ka të dhëna në dispozicion në lidhje me numrin e njerëzve të punësuar nga NVM-të çdo vit. Sipas të dhënave të Komisionit Evropian, më shumë se 90% të ndërmarrjeve punësojnë më pak se katër persona. Për më tepër, vlerësohet se të gjitha ndërmarrjet kanë gjeneruar 47,6% të shumës së përgjithshme të eksportit të vendit në vitin 2011, dhe sipas të dhënave të Administratës Tatimore të Kosovës, të vitit 2010, NVM-të kanë marrë pjesë me 43.3% në PBB të vendit.

Duke parë rëndësinë e theksuar të NVM-ve në Kosovë, dhe rëndësinë e tyre në krijimin e vendeve të reja të punës, në mënyrë që të zbutet papunësia në Kosovë, është e domosdoshme të kontribuohet me këtë punim në identifikimin e nevojave të NVM-ve për burime njerëzore. Kjo të bëhet me arsyetimin e shpalosjes së nevojave të NVM-ve për punë-kryes dhe përgatitjes adekuate të këtyre punë-kryesve në mënyrë që të ndikojë në uljen e papunësisë, por edhe shfrytëzimin e produktit potencial makroekonomik të Kosovës.

Në Kosovë, dhe sidomos për komunën e Ferizajt, nuk ka publikime të mjaftueshme dhe analiza adekuate rreth nevojave të ndërmarrjeve të vogla dhe të mesme në lidhje me burimet njerëzore të tyre. Duke e ditur rëndësinë e burime njerëzore për një ndërmarrje, është me rëndësi që ky punim të kontribuojë në ofrimin e një analize më të detajuar në lidhje me nevojat e ndryshme që kanë ndërmarrjet e vogla dhe ato të mesme në komunën e Ferizajt.

Ferizaj sot është shndërruar në një qendër të rëndësishme ekonomike dhe biznesore në Kosovë. Ende funksionojnë fabrikat dhe ndërmarrjet e dikurshme, të cilat ishin bazë për zhvillimin ekonomik të komunës, siç janë Fabrika e Tubave të Çelikut, Fabrika e Vajit, Kombinati i Drurit, Fabrika për Përpunimin e Frutave Ekzotike, Fabrika e Tullave, etj (KK Ferizaj, 2013). Numri i subjekteve ekonomike, që janë ato subjekte të cilat janë tatimpagues ose që kanë numër fiskal në rajonin e Ferizajt janë gjithsej 10880. Me kërkesën e tatimpaguesve apo këtyre subjekteve ekonomike, që kanë bërë

kërkesë në ATK për mbylljen e biznesit janë 1671. Ndërsa, subjekte ekonomike që nuk deklarojnë tatime, pra që janë pasive në aktivitetin e tyre ekonomik në rajonin e Ferizajt, janë gjithsej 5048 (ATK, 2014). Këto të dhëna janë ndër vite sipas të dhënave nga zyrtarët e ATK-së.

NVM-të kanë luajtur një rol shumë të rëndësishëm në komunën dhe rajonin e Ferizajt, duke punësuar një numër të konsiderueshëm të punëtorëve, duke bërë investime të mëdha dhe duke bërë pagesat e tatimeve korporative. Ky sukses i NVM-ve të Ferizajt, patjetër atribuohet tek aftësitë sipërmarrëse të udhëheqësve të tyre, por edhe të punonjësve të tyre. Nevojat për punëtorë të kualifikuar dhe me përvojë adekuate janë ne rritje. Në këtë punim ne do të analizojmë këtë trend të nevojave të NVM-ve të Ferizajt, duke qenë shtyllë kurrizore e ekonomisë ferizajase, por edhe kombëtare.

### **Metodologjia e kerkimit**

Siç është cekur edhe më lart, synimi kryesor i këtij punimi është identifikimi i nevojave të NVM-ve në rajon, e posaçërisht në komunën e Ferizajt, për burime njerëzore dhe për aftësitë e shkathtësitë, por edhe kualifikimet që këto NVM i kërkojnë të një punëkërkuës, për ta konsideruar atë për një pozitë pune në ndërmarrjen e tyre. Këto të dhëna do ta ndihmojnë shumë politik-bërjen në komunën e Ferizajt; do të ndihmojnë sistemin arsimor të larte për t'i orientuar studentët në ato programe akademike ku më së shumti ka nevojë tregu; do të ndihmojnë pikërisht ndërmarrjet në komunën e Ferizajt duke iu ofruar informacione të reja në lidhje me kërkesat për punë-kryes që mund t'i mbajë ata të informuar në lidhje me konkurrencën e tyre; dhe në fund, por jo nga rëndësia, do t'iu ndihmojë punë-kërkuësit që të orientohen në ato programe akademike për kualifikime, apo në ato trajnime të duhura për të ngritur nivelin e aftësive të tyre në kryerjen e punëve të ndryshme dhe gjetjes së një vendi pune.

Sipas shume studiuësve në fushën e metodologjive kërkimore, të tillë si Sekaran (2003), një hulumtim dhe një studim analitik mund të bëhet kur nuk ka shumë informacion në lidhje me një temë të caktuar, apo edhe kur nuk ka fare informacion në dispozicion. Aktualisht, nuk ka shumë analiza dhe informata në lidhje me nevojat e NVM në

rajonin dhe komunën e Ferizajt për burime njerëzore, dhe se cilat janë kërkesat e tyre kryesore në raport me kualifikimet, aftësitë, trajnimet dhe përvojat e ndryshme që NVM-të kërkojnë tek një punë-kërkues. Prandaj, ky studim synon të përfitojë njohje dhe kuptim më të thellë të situatës aktuale në lidhje me kërkesat e NVM-ve për burime njerëzore në rajonin dhe komunën e Ferizajt.

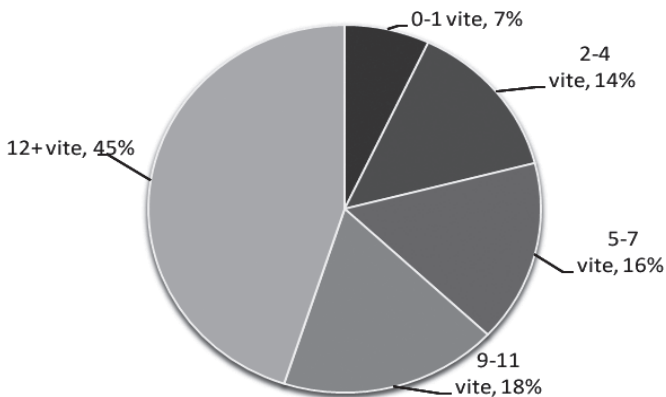
Punimi dhe analiza zhvillohet në dy sfera kryesore. Në një sferë ky punim e bënë analizën e të dhënave dhe paraqitjen e informacioneve për lexuesin, që tregon për situatën aktuale, duke marrë për bazë edhe literaturën e nevojshme për të ndërtuar temën dhe analizën. Punimi vazhdon me një hulumtim, duke përdorur pyetësorë të adresuar dhe kompletuar nga NVM-të të përzgjedhur rastësisht (random) në komunën e Ferizajt, duke përfshirë NVM-të që veprojnë në qytet, në periferi të qytetit dhe nëpër vendbanime rurale. Disa nga këto ndërmarrje edhe janë marrë në intervista për të kuptuar më në detaje punën e tyre dhe rëndësinë e burimeve njerëzore për suksesin e tyre. Këto pyetje dhe intervista të ndryshme pastaj analizohen duke përdorur teknika statistikore dhe ekonometrike me përdorimin e software si Microsoft Excel dhe duke u përpunuar këto të dhëna në SPSS. SPSS dhe MS Excel do të shfrytëzohen për të krijuar analiza korrelative dhe analiza të tjera statistikore, në mënyrë që të paraqiten në një analizë të mirëfilltë të dhënat që nxjerrën dhe përpunohen nga pyetësorët.

Në këtë punim kemi arritur të anketojmë dhe intervistojmë rreth 102 NVM në komunën e Ferizajt, dhe besojmë që kjo mostër e zgjedhur në këto NVM do të jetë mjaft përfaqësuese e bizneseve që aktualisht veprojnë dhe janë aktive në komunën e Ferizajt. Pyetësi ka pasur gjithsej 35 pyetje të ndryshme, kur me shumë se 80% e këtyre pyetjeve ishin në lidhje me burimet njerëzore në këto ndërmarrje. Ndërsa 20% e pyetje të tjera janë pyetje demografike, kur mundohemi të nxjerrim informacione në lidhje me veprimtarinë dhe mënyrën e start-up-it të këtyre NVM-ve dhe të bërit biznes. Të dhënat e dala nga anketimet do të analizohen edhe tekstualisht dhe të ofrohen rekomandime dhe konkludime të ndryshme për të gjitha palët e interesuara.

## Rezultatet dhe analiza

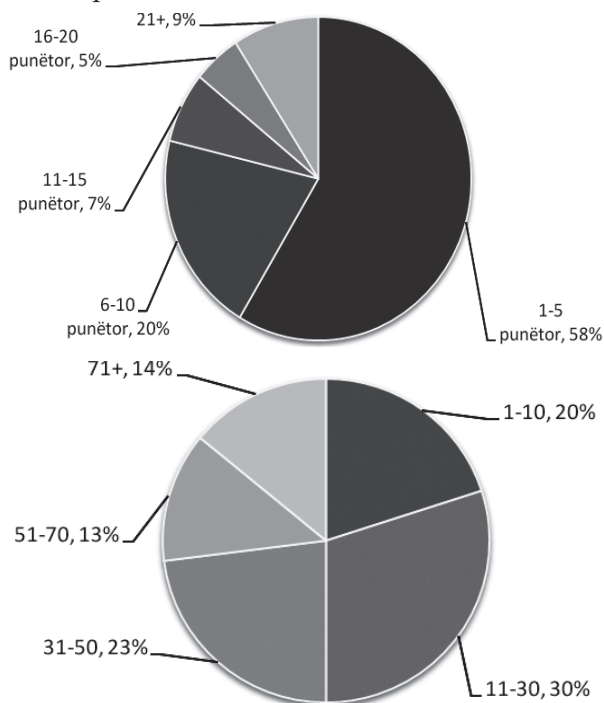
### Statistika dhe të dhëna përshkruese:

Pasi kemi mbledhur përgjigjet e 102 ndërmarrjeve të anketuara në komunën e Ferizajt, rezultatet mund të paraqiten në vazhdim. Në pjesën e parë të rezultateve dhe analizave tona, para se të shpalosim rezultatet dhe analizat në lidhje me burimet njerëzore, së pari duhet të prezantojmë disa statistika përshkruese në lidhje me NVM-të e anketuara. Nga të gjitha ndërmarrjet që i kemi anketuar dhe intervistuar, 45% e tyre kanë qenë ndërmarrje të cilat operojnë në treg që 12 apo më shumë vite, 18% kanë qenë ndërmarrje që operojnë për 9 deri në 11 vite, 16% nga ato ndërmarrje që kanë filluar rreth 5 deri 7 vite, dhe pjesa tjetër prej 0 deri në 4 vite. Këto të dhëna mund të shihen edhe në grafikun më poshtë. Arsyeja pse kemi dashur të anketojmë ose intervistojmë më shumë ndërmarrjet të cilat gjinden në treg për më shumë vite është sepse ato ndërmarrje duhet ta kenë marrë veten dhe të kenë më shumë përvojë në menaxhimin dhe strukturimin e burimeve të tyre njerëzore. Kemi menduar që këto ndërmarrje mund të ofrojnë më shumë në analizat tona për këtë punim. Por nuk janë lënë anash edhe ndërmarrjet që kanë filluar punën e tyre rishtazi ose ato që janë në treg më pak se 12 vite.



Grafika 1: Vitet e operimit të NVM-ve të anketuara (mostër të rastit të të anketuarve)

Në ndërmarrjet e anketuara, siç edhe mund të parashihet, aktiviteti i tyre biznesor ka filluar kryesisht me një numër të vogël të të punësuarve. Rreth 58% e NVM-ve të anketuara, aktivitetin e tyre ekonomik e kanë filluar me 1 deri me 5 punëtorë, siç paraqitet në grafiken 2, që është me poshtë. Ndërsa pasi që këto ndërmarrje e kanë marrë veten, atëherë e kanë shtuar edhe numrin e punëtorëve. Ka një korrelacion pozitive në mes të numrit të punëtorëve dhe viteve në biznes apo jetëgjatësinë e ndërmarrjeve të anketuara. Ky korrelacion paraqitet figurativisht në faqet në vijim dhe tregon se sa më shume vite një ndërmarrje ka në operim, aq më i madh është numri i të punësuarve në atë ndërmarrje, dhe aq më e madhe është në shumicën e rasteve kërkesa për punëtorë të ri ose për zëvendësimin e pozitave ekzistuese në ndërmarrje. Shumica e ndërmarrjeve të anketuara në komunën e Ferizajt, numrin e tyre aktual të punëtorëve e kanë nga 11 deri 30 punëtorë.



*Grafika 2: Numri i punëtorëve në start-up (majtas) dhe numri aktual i punëtorëve (djathtas) në NVM-të e anketuara*

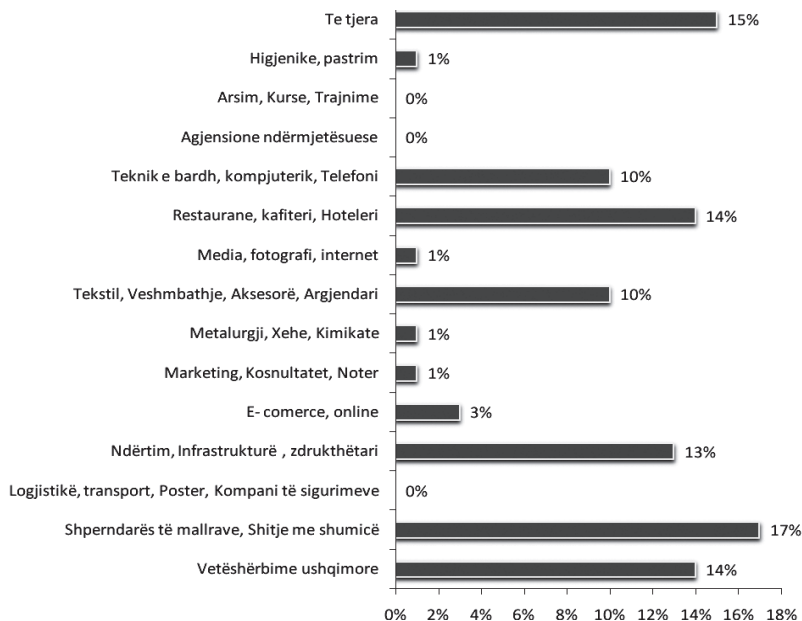
Shpërndarja e anketave nëpër ndërmarrje me veprimtari në të tre sektorët apo industritë kryesore ka qenë pothuajse e koordinuar. Kemi anketuar NVM-të në tre industritë kryesore, ku shumica e ndërmarrjeve kanë qenë të angazhuara me aktivitetin e tyre ekonomik në industrinë tregtare. Ky rezultat i mostrës sonë është mjaft përfaqësues dhe është në përputhje me strukturën e NVM-ve në komunën e Ferizajt, por edhe në nivel të vendit. Sipas anketës tonë, 38% të ndërmarrjeve kanë qenë tregtare, 37% shërbyese dhe pjesa tjetër e NVM ishin prodhuese. Grafika 3 paraqet këtë trend.



Grafika 3: Sektorët apo industritë ku NVM-ve e anketuara operojnë

Veprimtaritë e ndërmarrjeve të anketuara kanë qenë mjaft të larmishme, dhe kjo e bën më përfaqësues rezultatin e anketimit. Veprimtaritë e ndërmarrjeve të anketuara janë paraqitur në grafiken 4 më poshtë. Një përqindje e madhe e ndërmarrjeve të anketuara ishin duke i zhvilluar aktivitetet e tyre si shpërndarës të mallrave, shitjes me shumicë, vetëshërbime ushqimore, ndërtim, zdrukthëtari dhe infrastrukturë, hotelieri, teknike e bardhë dhe veshmbathje.

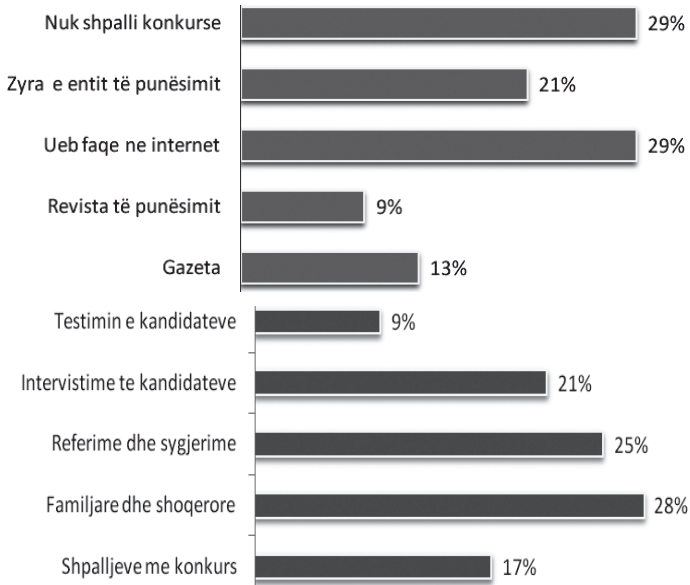
*Identifikimi i nevojave për punonjës në Ndërmarrjet e Vogla dhe të Mesme në Komunën e Ferizajt*



*Grafika 4: Veprimtaritë e NVM-ve e anketuara*

**Kërkesat e NVM-ve për punëtorë:**

Në pjesën e dytë të rezultateve dhe analizës sonë të NVM-ve të anketuara, do të mundohemi t'i prezantojmë NVM-të dhe organizimin e burimeve njerëzore të tyre, rekrutimin e personelit, menaxhimin e kapitalit human dhe motivimin e punëtorëve të tyre. Fillimisht, duhet të prezantohet mënyra e rekrutimit të personelit në këto NVM në komunën e Ferizajt. Shumica e NVM (rreth 29%) në komunën e Ferizajt i shpallin vendet e lira të punës në ndërmarrjet e tyre në portale apo uebfaqe të ndryshme në internet apo në uebfaqet e tyre. Shumica tjetër (gjithashtu rreth 29%) nuk shpall konkurse fare, dhe se punësimin e stafit të tyre e bëjnë përmes lidhjeve familjare e shoqërore (28%) dhe përmes referimeve apo sugjerimeve të stafit aktual (25%).



Grafika 5: Rekrutimi i stafit

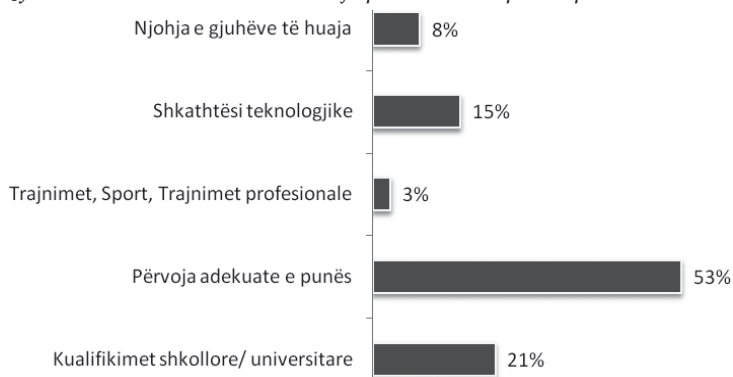
Kërkesat për punë-kryes në NVM-të e komunës së Ferizaj (nga ato NVM të anketuara) janë të ndryshme, mirëpo më shumë se 50% e ndërmarrjeve të anketuara kanë menduar që përvoja e punës është një ndër karakteristikat kryesore që ata kërkojnë te një punë-kryes. Kualifikimet shkollore dhe universitare gjithashtu janë të rëndësishme, pasi që 21% e të anketuarve e kanë cekur që kualifikimet janë të rëndësishme për ta punësuar një punë-kryes. Nuk duhet lënë pa i cekur edhe shkathtësitë teknologjike ku rreth 15% e të anketuarve e kanë cekur që punë-kryesit duhet të kenë njohuri te mira ose pjesërisht të mira në përdorimin e kompjuterit, në veçanti programet e Microsoft Office and Internetin. Në këtë pjesë kemi bërë dy pyetje përafërsisht të ngjashme qëllimisht, që kanë shërbyer si matëse të njëra tjetrës. Pyetja se 'Çfarë kërkon më së shumti te një punëkërkuar për ta punësuar?' dhe 'Cila është e rëndësishme për ju që një punëtor duhet ta ketë?' Na e kanë konfirmuar që përvoja e punës është me një rëndësi të veçantë që kërkohet tek NVM-të në Ferizaj. Një student i sapodiplomuar duhet të ketë këtë parasysh dhe të mundohet që të bëjë ndonjë praktikë ose internship për të fituar përvojën e punës në



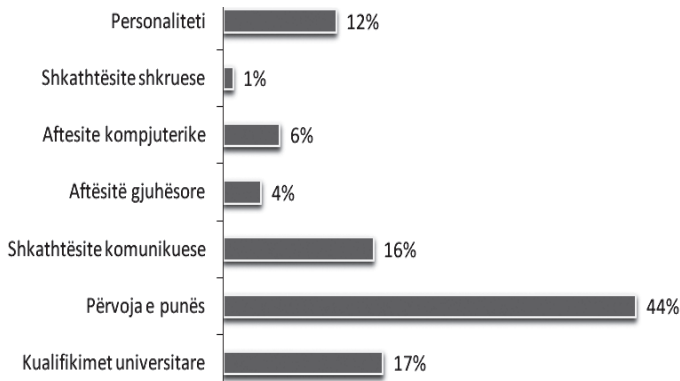
sektorin që ai dëshiron të punësohen. Këtu rëndësi të veçantë duhet t'i kushtohet edhe nga universitetet dhe shkollat e mesme që të rinjtë dhe studentët të inkurajohen të marrin pjesë nëpër trajnime dhe internshipe të ndryshme.

Pasi që shumica e këtyre ndërmarrjeve nuk ishin ndërmarrje që eksportojnë jashtë Kosovës, nevoja për njohjen e një gjuhe të huaj nuk ishte shumë primare. Megjithatë, 8% e ndërmarrjeve të anketuara dhe intervistuar kanë shprehur nevojën që punëkërkuarit të dinë të flasin një gjuhë të huaj. Arsyja kryesore ishte se disa nga këto kompani importojnë nga shtete të ndryshme të Ballkanit, nga Dubai, Kina, Turqia dhe nga disa shtete të Bashkimit Evropian. Në grafiken 6 dhe 7 janë të paraqitura statistikisht në lidhje me kërkesat primare të NVM-ve për t'i ofruar punë një punëkërkuar dhe kërkesat për gjuhë të huaja. Te kërkesat për gjuhë të huaja, jo çuditërisht anglishtja zë vendin e parë, me 43%, si gjuhë e huaj më e kërkuara nga NVM-të për punëkërkuar.

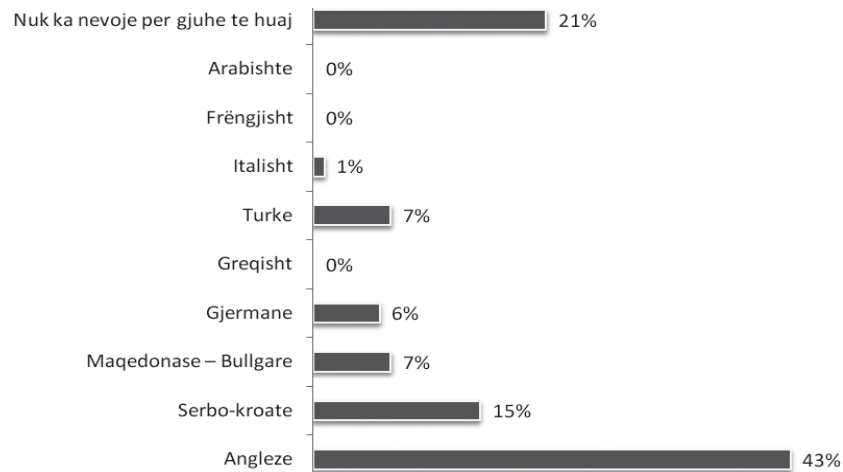
*Çfarë kërkoni më së shumti te një punëkërkuar për ta punësuar?*



*Cila është e rëndësishme për ju që një punëtor duhet ta ketë?*



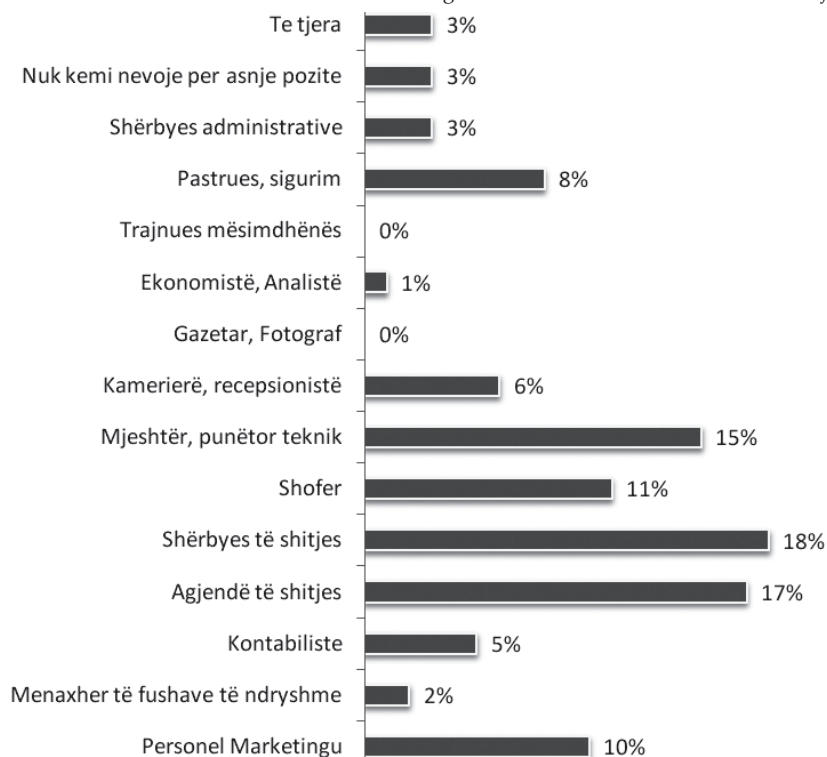
*Grafika 6: Kërkesat primare nga NVM-te ne Ferizaj per punetore*



*Grafika 7: Kërkesat për njohje të gjuhëve të huaja nga NVM-të në Ferizaj*

Në pyetjen se për çfarë pozita më së shumti kanë nevojë NVM-të në komunën e Ferizajt, rezultatet na tregojnë që kërkesat më të shumta të NVM-ve janë për shërbyes të shitjes dhe agjentë të shitjes në teren, me 18% dhe 17% respektivisht, mjeshtër ose punëtorë teknikë dhe shoferë me 15% dhe 11% respektivisht, dhe për personel marketingu me 10%. Për më shumë shiko grafiken 8, që është me poshtë.

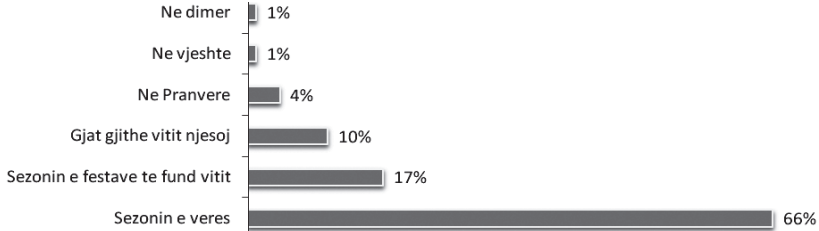
*Identifikimi i nevojave për punonjës në Ndërmarrjet e Vogla dhe të Mesme në Komunën e Ferizajt*



*Grafika 8: Kërkesat më të shpeshta për vende të punës nga NVM-të në Ferizaj*

Në pyetjen e shtruar tek NVM-të se kur ato kanë më shumë nevojë për punëtorë shtesë gjatë vitit, rezultatet nga përgjigjet e tyre na lënë të kuptojmë që ende sezona e verës është ajo kohë kur NVM-të në komunën e Ferizajt kanë më së shumti punë. Kjo është në përputhje të plotë edhe me anketimet që janë bërë nga Oda Ekonomike e Kosovës në lidhje me aktivitetin me të ngarkuar ekonomik gjatë stinës së verës (OEK, 2011). Ende të ardhurat nga mërgata kosovare dhe vizitat e tyre gjatë muajve të stinës së verës kanë një rëndësi të madhe, jo vetëm për aktivitetin ekonomik dhe vëllimin tregtar në komunën e Ferizajt por edhe në mbar vendin. Muajt e verës luajnë një rol të rëndësishëm edhe në uljen e papunësisë dhe në rritjen e punësimit sezonal në komunën e Ferizajt dhe më gjerë. Gjithashtu gjatë këtyre muajve rritet edhe kërkesa agregate për mallra dhe shërbime. Janë pikërisht këta muajt të

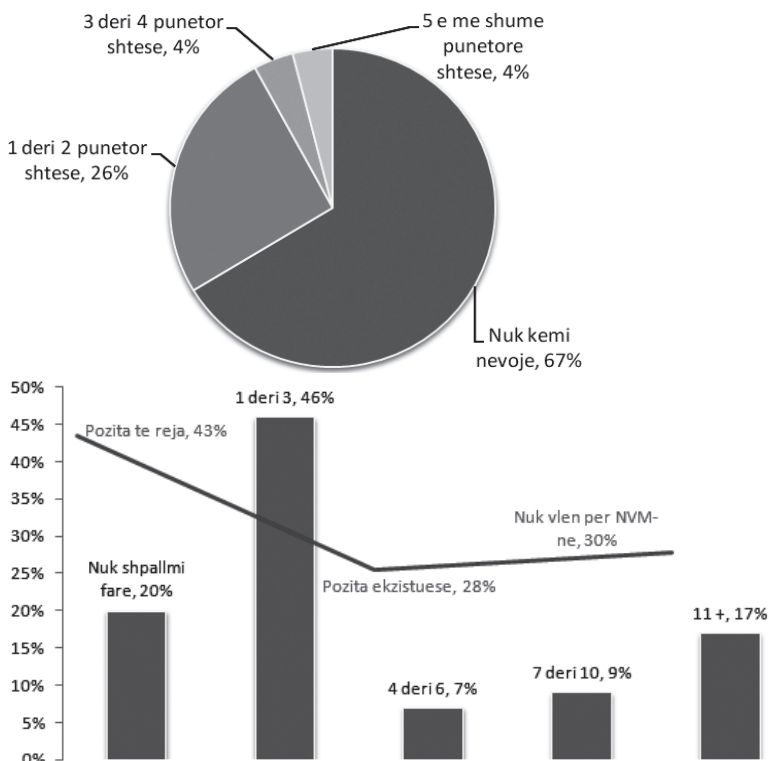
verës kur edhe kërkohen më shumë punëtorë nga NVM-të e anketuara për të mbuluar rritjen në kërkesën agregate në vend. Rreth 66% e NVM-ve janë shprehur se gjatë sezonit veror kërkojnë më së shumti punëtorë. Grafika në vazhdim e ilustron më mirë këtë.



Grafika 9: Sezoni i verës, koha kur kërkohen më shumë punëtorë nga NVM-të në Ferizaj

Në lidhje me kërkesën aktuale për punëtorë, apo në lidhje me vendet që potencialisht mund të hapen në këto ndërmarrje, shumica e NVM-ve të anketuara janë shprehur që aktualisht nuk kanë nevojë për punëtorë shtesë (afërsisht 67%). Mirëpo, pjesa tjetër janë shprehur që kanë nevojë për punëtorë shtesë, gjë që tregon zhvillimin dhe zgjerimin e këtyre ndërmarrjeve. Vlen të theksohet gjithashtu se shumica e ndërmarrjeve të anketuara ose të intervistuar janë shprehur që brenda vitit ato shpallin konkurse ose hapin vende të reja të punës me një trend prej 1 deri 3 vende të reja (46%) (qofshin ato për pozita të reja ose për pozita ekzistuese, ku shpalljet për pozita të reja shkojnë në normën 43%). Edhe kjo tregon një trend të zhvillimit dhe zgjerimit të këtyre ndërmarrjeve.

*Identifikimi i nevojave për punonjës në Ndërmarrjet e Vogla dhe të Mesme në Komunën e Ferizajt*

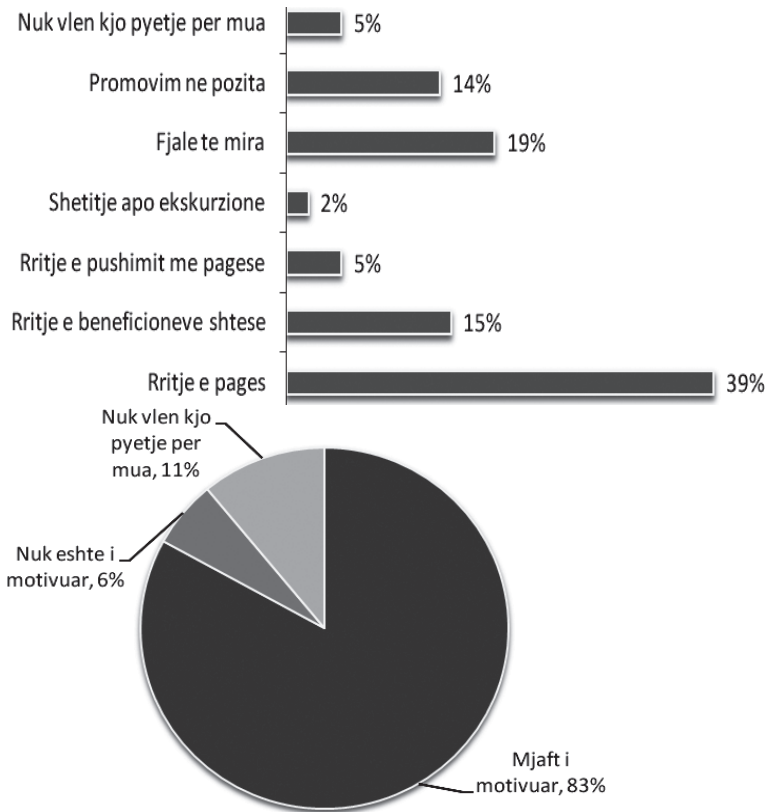


*Grafika 10: Kërkesat aktuale gjatë një viti për punëtorë shtesë në NVM-te e anketuara*

**Motivimi dhe performanca e punëtorëve:**

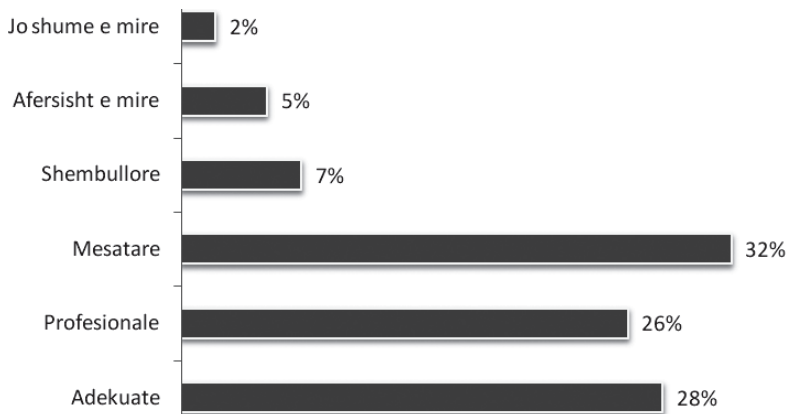
Edhe pse shumica e NVM-ve në Ferizaj nuk kanë personel apo menaxher të burimeve njerëzore (65% nuk kanë menaxher të burimeve njerëzore, dhe 35% janë shprehur që kanë), shumica prej tyre mundohen që të investojnë në motivimin e punonjësve të tyre dhe disa në trajnimin e vazhdueshëm të stafit të tyre. Metodat kryesore të përdorura nga NVM-të në Ferizaj për motivimin e stafit të tyre është rritja e pagës, ku 39% e ndërmarrjeve janë shprehur që ata mundohen që ta motivojnë stafin edhe për performancë të mirë duke i rritur pagat e atyre punë-kryesve që tregojnë një performancë të mirë gjatë vitit. Por motivimi i stafit bëhet edhe në mënyra të tjera siç janë të paraqitura grafikisht më poshtë – grafika 11. NVM-të janë shprehur që këto metoda për motivim të stafit janë mjaft efektive (59%) dhe janë

shumë efektive (22%), që rezulton në një fuqi punëtore mjaft të motivuar me 83%.



Grafika 11: Metodatat e motivimit dhe gjendja e motivimit për punë të punëtorëve tek NVM-te ne Ferizaj

Natyrisht që stafi i motivuar edhe vlerësohet nga këto ndërmarrje. Një staf i motivuar rrit produktivitetin e ndërmarrjes dhe e bënë më konkurruese atë ndërmarrje në treg (Peter Ebong Ajang 2012). Shumica e NVM-ve të anketuara e vlerësojnë pozitivisht performancën e punëtorëve të tyre, siç paraqitet edhe në grafiken 12. NVM-të e komunës së Ferizajt kanë arritur shumë edhe në nivel vendi, dhe kjo pjesërisht mund t'i atribuohet edhe stafit të motivuar, kualifikuar dhe me përvojë të mirë pune në këto ndërmarrje.



*Grafika 12: Vlerësimi i performances së punëtorëve nga NVM-të në Ferizaj*

Për të rritur performancën edhe më shumë, këto NVM përveç motivimeve financiare duhet që:

- Të paraqesin qartazi të gjitha objektivat dhe synimet për secilin punëtor veç e veç – në mënyrë që stafi të dije saktësisht se si t'i arrijë objektivat. Arritja e objektivave është një motivacion në vete.
- Të japin feedback (reagime) të vazhdueshëm, në mënyrë që punëtori të dijë saktësisht se deri ku ka arritur me objektivat e tij në ndërmarrje, gjatë një periudhe të caktuar.
- Në mënyrë që mos ta dekurajojë stafin në përgjithësi, të diskutohen të gjitha gabimet eventuale ose ngecjet në performancë gjatë një periudhe të caktuar kohore, në një formë private. Pra jo-performancë të diskutohet privatisht me secilin punëtor veç e veç.
- E ndërsa, të arriturat e ndonjërit punëtor, ose mbi-të-arriturat e punëtorëve të diskutohen publikisht me të gjithë. Kjo mund t'i inkurajojë të gjithë të tjerët.
- Ndërmarrjet duhet që t'iu besojnë më shumë punëtorëve të tyre. Duhet të mendojnë që t'u delegohet më shumë punë dhe kompetenca punëtorëve. Sensi i kontributit ka efekt pozitiv në motivimin e stafit në përgjithësi.
- Motivimet apo shpërblimet financiare të jenë të arritshme për stafin. Nëse punëtorëve iu premtohen mjete financiare, nëse

arrihen objektivat sipas kohës së përcaktuar (në prodhim, shitje, shërbim etj), atëherë ato shpërblime financiare të ndahen me stafin. Premtimet financiare nuk duhet të anashkalohej sepse kjo mund ta dekurajojë shumë një punëtor. Premtimet zakonisht mbahen mend shumë mirë nga punëtorët.

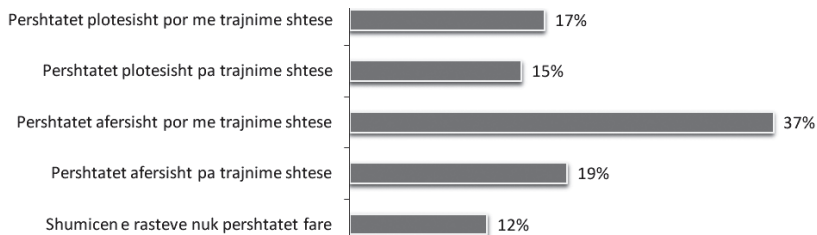
- Të bëhet edhe promovimi i stafit rregullisht. Sipas anketës sonë, del që më shumë se 78% e NVM-ve të anketuara e promovojnë stafin e tyre nëse ata kanë treguar një performancë të lartë gjatë viteve dhe janë treguar lojalë në të mirë të asaj ndërmarrje. Vazhdimësia e këtyre promovimeve është shembull i mirë për një produktivitet dhe performancë edhe më të lartë të punë-kryesve karshi punëdhënësve.

### **Përshtatja e kualifikimeve me vendin e punës:**

Anketimi ka pasur edhe një numër të pyetjeve rreth përshtatshmërisë apo përputhshmërisë së kualifikimeve të punëkërkuësve dhe punëtorëve ekzistues në NVM-të me vendin e lirë të punës ose me vendin e tyre ekzistues. Sipas përgjigjeve në anketë rezulton që shumica e të kualifikuarve që punojnë për këto ndërmarrje, apo të atyre që kërkojnë punë në këto ndërmarrje, përshtaten afërsisht me vendin e tyre të punës (37%), por shumicën e rasteve duhet të bëhen disa trajnime shtesë. Mirëpo mund të themi që është shqetësuese rezultati me 12%, ku NVM-të janë shprehur që kualifikimet e punëkërkuësve dhe punëtorëve të tyre nuk përshtaten fare me vendin e punës. Shqetësues është gjithashtu rezultati i marrë nga pyetja lidhur me largimin nga puna të ndonjë punëtori nga NVM-të për shkak se ai/ajo punëtor nuk ka poseduar njohuritë e duhura edhe pse ka qene i/ e kualifikuar, - 60% e NVM-ve të anketuara janë shprehur se kanë larguar punëtorë nga puna për këtë arsye.

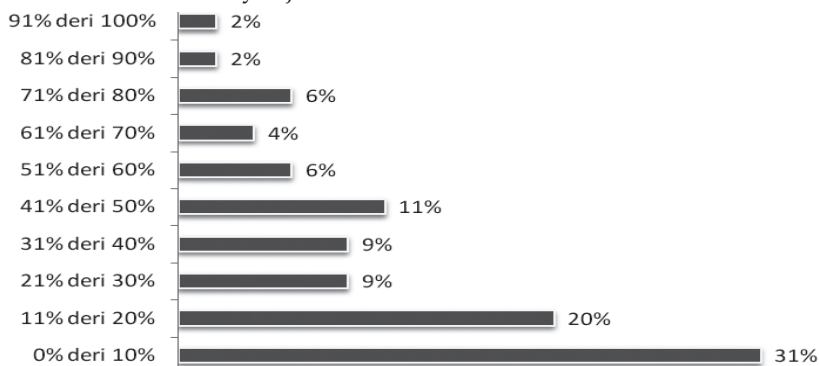


*Identifikimi i nevojave për punonjës në Ndërmarrjet e Vogla dhe të Mesme në Komunën e Ferizajt*



*Grafika 13: Përshtatja e kualifikimeve me vendin e punës.*

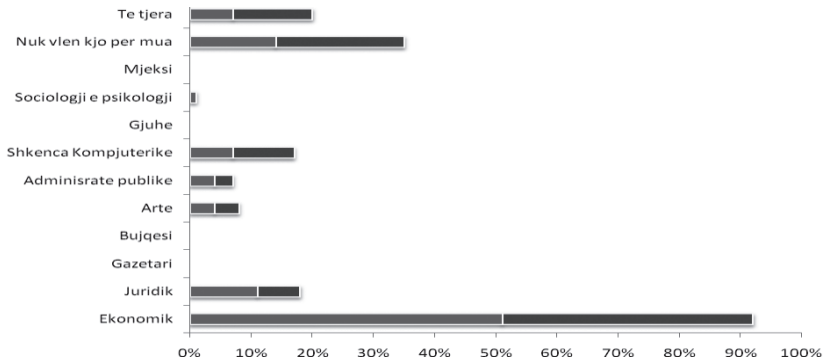
Në pyetjen se çfarë përqindje e të punësuarve në NVM-të e anketuara janë me kualifikime universitare, rezultatet janë paraqitur më poshtë, ku shumica e përgjigjeve (31%) të NVM-ve ishin që vetëm rreth 10% e stafit të tyre janë me kualifikime universitare.



*Grafika 14: % e punëtorëve në NVM-të e anketuara me kualifikime universitare.*

Por, nga ata që janë të kualifikuar rezultojnë që shumica e tyre janë me kualifikime universitare nga programe me përmbajtje ekonomike (rreth 51%). Gjithashtu, po nga këto programe ekonomike kërkohen edhe me shumë punë-kryes (rreth 41%). Megjithatë, kemi vërejtur që ndërmarrje të ndryshme janë të interesuara për punësimin edhe të atyre që kanë përfunduar shkollimet për hotelieri, shkenca kompjuterike, makineri, elektro, ndërtimtari dhe dizajn grafik (23% gjithsej së bashku). Çuditërisht nuk është cekur se kërkohen punëtorë me fakultet të bujqësisë, ndonëse seleksionimi i mostrës së anketuarve ka mundur të ndikojë këtu. Autorët e këtij punimi besojnë që kërkesat në këtë lëmi universitare mund të jenë në rritje në vitet që vijnë, kur

edhe të shtohen edhe investimet dhe subvencionet e qeverisë në sektorin e bujqësisë.



Grafika 15: Kërkesat e NVM-ve të anketuara për kualifikime nga programet universitare.

Gjithashtu rezultatet e të anketuarve nuk e cekin që të studiuarit e gjuhëve do të ishte përparësi për ndërmarrjet e tyre. Të njohurit e një gjuhe të huaj i jep avantazh konkurrues një punë-kryesi, së bashku me një kualifikim universitar në ndonjë fushë tjetër, dhe mund të ndihmojë një punë-kryes në procesin e gjetjes së një vendi të punës.

Në vitet në vijim pritet që edhe turizmi rural të jetë i rëndësishëm në Kosovë dhe në vendet e rajonit. Edhe Komuna e Ferizajt mund të përfitojë nga një zhvillim i turizmit rural. Janë Malet e Sharrit, Malet e Jezercit, Brezovica, Prevala, dhe vende të tjera përreth komunës së Ferizajt, që mund të ndikojnë pozitivisht në rritjen e turizmit rural në këtë komunë. Kjo rritje e turizmit rural do të shtojë nevojën edhe për punëtorë shtesë, e veçanërisht në lëmit e hotelierisë dhe turizmit. Investimet në fusha të hotelierisë dhe turizmit në komunën e Ferizajt mund të rriten dhe kjo ndikon pozitivisht në ekonominë komunale. Një rritje e turizmit rural në komunën e Ferizajt, veç së tashmë është e evidente. Kjo vërtetohet edhe nga anketimet dhe intervistat tona që kemi pasur me NVM-të e Ferizajt në sektorin e shërbimeve dhe hotelieri. Ata kërkojnë punë-kryes jo vetëm me përvoja adekuate për punë, por edhe me kualifikime të fushave të ndryshme, e veçanërisht turizëm dhe hotelieri. Edhe nga rezultatet tona të anketuara dhe që më rreth 23%, e prej kësaj përqindje 12% kërkojnë punë-kryes për pozita të ndryshme me kualifikime në hotelieri dhe turizëm. Besojmë

që kjo shifër do të ishte edhe me e madhe nëse mostra e të anketuarve dhe intervistuarve do të ishte më gjithëpërfshirëse e të gjitha NVM-ve në Ferizaj.

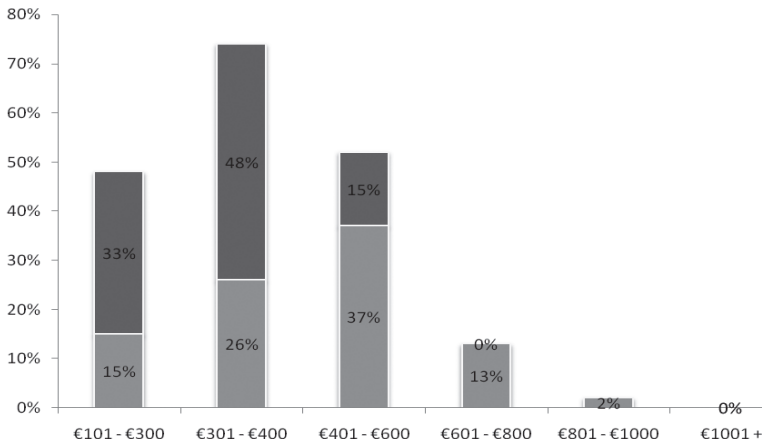
Me punësimin e punëtorëve të ri, NVM-te janë shprehur që në shumicën e rasteve punëtorët e sapo punësuar adaptohen në punë brenda një muaji, ose brenda një javë, me 46% dhe 39%, respektivisht. Këtu mund të themi që luan rol edhe mbështetja e punonjësve nga ana e NVM-se për trajnime profesionale ose personale që ndihmon në kryerjen e detyrave të tyre në ndërmarrje më mirë. Më shumë se 80% e NVM-ve të anketuara mbështesin stafin e tyre për trajnime profesionale si në IT, ose personale si në mësimin e një gjuhe të huaj, që edhe NVM mund të përfitojë nga kjo. Sipas rezultateve të anketës, mesatarisht shpenzohen deri në 1000 euro në vit për trajnimet profesionale dhe personale të të gjithë stafit nga një ndërmarrje e cila punëson më shumë se 30 punëtorë.

#### **Pagat për pozita të ndryshme në NVM-të e anketuara:**

Pagat mesatare për pozitat menaxheriale në NVM-të e anketuara paraqiten në grafiken e më poshtme. Sipas rezultateve del që 37% e pozitave menaxheriale kanë të ardhura mes 401 dhe 600 euro, 26% me një pagë mes 301 dhe 400 euro, 13% me një pagë mes 601 dhe 800 euro, dhe vetëm me 2% me pagë mujore mes 801 dhe 1000 euro. Pagat mesatare, siç edhe mund të kuptohet, për pozita administrative, logjistike, profesionale ose mjeshtrërie janë më të vogla, ku shumica e të punësuarve në këto pozita marrin pagë mujore mes 301 dhe 400 euro (me 48%) dhe mes 101 dhe 300 euro (me 33%).

Vlen të theksohet, se ka një korrelacion pozitiv mes pagës, kualifikimeve universitare dhe përvojës së punës. Sa më e madhe të jetë përvoja e punës, e matur kjo me vite, aq më e madhe do të jetë paga mesatare mujore për punë-kryesit. Gjithashtu, sa më i kualifikuar në fushën adekuate për vendin e punës të jetë një punë-kryes aq më e madhe do të jetë rroga, të cilën ai ose ajo do ta përfitojë mesatarisht gjatë një muaji. Për ato ndërmarrjeve ku vlen më shumë përvoja e punës se sa kualifikimet universitare ose shkollore vlen parimi që sa më shumë vite përvojë në lëmin e caktuar aq më i

kërkuar do të jetë ai/ajo nga një NVM për një vend të punës. Përvoja e punës për këto NVM ka fuqi edhe më shumë se sa sugjerimet ose punësimet familjare dhe shoqërore. Një person i cili posedon një numër bukur të mirë vitesh me përvojë pune adekuate, për një pozitë të shpallur ose jo të shpallur, do ta ketë më lehtë gjetjen e një vendi pune në atë fushë në të cilën ai/ajo posedon aftësitë dhe shkathhtësitë e duhura.



Grafika 16: Pagat mesatare të punëtorëve në NVM-të e anketuara për pozita të ndryshme.

### ***Përfundimi dhe rekomandimet***

Në këtë punim autorët janë munduar të shpalosin gjendjen e NVM në komunën e Ferizajt në lidhje me burimet e tyre njerëzore. Rezultatet e dala nga anketimet dhe intervistat me 102 ndërmarrje në Ferizaj, të nivelit NVM, shpalosin gjendjen aktuale të këtyre NVM-ve në raport me burimet e tyre njerëzore dhe identifikojnë kërkesat e këtyre NVM-ve për punë-kryes. Identifikohet se përvoja e punës ka shume rëndësi që një punëkërkues duhet ta posedojë, në mënyrë që ai/ajo të ketë më të lehtë gjetjen e një vendi të punës. Përvoja e punës e shoqëruar me një kualifikim adekuat shkollor dhe universitar do ta bëjë punëkërkuesin edhe me konkurrues në raport me të tjerët, sa i përket gjetjes së një vendi të punës. Kjo lë të kuptohet që të gjithë punëkërkuesit duhet të mundohen që të krijojnë atë përvojën e

nevojshme që kërkohet nga NVM-të e ndryshme në Ferizaj. Përvojë, aftësi ose shkathtësi mund të jetë mënyra klasike e të punuarit në një ndërmarrje për shume vite duke mësuar të gjithë procesin e një fushe të veprimit në atë ndërmarrje, por mund të jetë edhe mënyra e komunikimit në të shkruar ose folur, mënyra e përdorimit të teknologjisë bashkëkohore, të folurit e një gjuhe të huaj, përvoja nëpër organizata jo-qeveritare e jo-fitimprurëse, përvojat e ndryshme në organizime shkollore, e shumë pjesëmarrje në aktivitete e organizime të tjera si organizator. Këtu shtohet nevoja që, jo vetëm institucionet universitare, por edhe shkollat e mesme t'i organizojnë më praktikisht mësimet nëpër fusha të ndryshme dhe të ofrojnë për studentët e dalluar edhe intershipe të ndryshme në mënyrë që ata të zhvillojnë rezydenë e tyre.

Identifikohen gjithashtu kërkesat e disa NVM-ve në Ferizaj në lidhje me nevojën e tyre për të diplomuar në fusha të ndryshme. Sipas rezultateve, del që të diplomuarit universitarë në programet akademike nga fushat e ekonomisë por edhe biznesit të jenë më të kërkuar. Kjo shton nevojën për programe të mirëfillta akademike në fushën apo trajtimet ekonomike. Kjo gjithashtu shton nevojën për një laramani dhe programe edhe më specifike të ekonomisë, që universitetet publike dhe bartësit e arsimit universitar në Kosovë të jenë në gjendje të ofrojnë këto. Së bashku me ofrimin e programeve adekuate, institucionet universitare (private dhe publike) duhet të ofrojnë programe intershipi në mënyrë që studentët e diplomuar të dalin edhe me përvoja të ndryshme pune të shoqëruara edhe me kualifikime universitare. Kjo do t'i bëjë ata me konkurrues në tregun e Kosovës. Është për t'u theksuar prapë, se ekziston një korrelacion pozitiv mes pagës, kualifikimeve universitare dhe përvojës së punës, siç edhe është cekur më lart. Ky korrelacion pozitiv na tregon se sa me shume përvojë pune një punëkërkues të ketë aq më e lehtë dhe e shpejtë do të jete gjetja e një vendi të punës, ose sa më shumë përvojë një punëtor aktual të ketë në vendin e tij/saj të punës, aq më e madhe do të jetë paga mesatare mujore për punë-kryesit. Gjithashtu, sa më të kualifikuar në fusha adekuate për vendin e punës të jenë punë-kryesit, aq më të lehtë dhe konkurrues do të ketë ai/ajo për gjetjen e një vendi

të punës, dhe aq më e madhe do të jetë paga të cilën ai ose ajo do të përfitojë mesatarisht gjatë një muaji.

Sa i përket NVM-ve, rezultatet tregojnë që edhe pse shumica e këtyre NVM-ve të anketuara nuk kanë personel ose menaxher te burimeve njerëzore, ndërmarrjet luajnë një rol të rëndësishëm në trajnimin dhe seleksionimin e stafit adekuat për pozitat që ata i ofrojnë. Fillim e aktivitetit ekonomik të tyre, këto ndërmarrje e nisen me shumë pak punëtorë, dhe aktualisht shumica e tyre punësojnë dyfishin (mesatarisht) e punëtorëve që kishin në fillim. Kjo tregon zgjerimin e këtyre ndërmarrjeve në komunën e Ferizajt dhe kontributin e tyre në ekonominë lokale, duke kontribuar në uljen e papunësisë dhe si rezultat ngritjen e mirëqenies ekonomike të shumë familjeve në Ferizaj. Pagat e ofruara nga këto ndërmarrje ia mundësojnë një punëtori që të mbajë një familje, ngase sipas rezultateve del që pagat mesatare në Ferizaj janë më të larta se pagat mesatare në nivel vendi.

Pa dyshim që NVM-të luajnë një rol të rëndësishëm në ngritjen ekonomike lokale të Ferizajt, dhe të vendeve të tjera. Puna e NVM-ve dhe suksesi i tyre varet gjithashtu nga burimet e tyre njerëzore që ata i punësojnë. Përgatitja sa më e madhe e punëkërkuarve potencialë e rritë produktin e përgjithshëm që këto ndërmarrje janë në gjendje të ofrojnë në Ferizaj dhe në nivel vendi. Multiplikatori i zhvillimeve zingjirore në ekonominë lokale të Ferizajt mund të jetë ndikues në zhvillimin e më tutjeshëm të këtyre NVM-ve, dhe të ekonomisë së Ferizajt në përgjithësi. Programe akademike universitare, dhe shkollore, të shoqëruara me përvojë pune në formën e internshipeve të ndryshme dhe praktikave të tjera, do të ishin në favor të zhvillimit të këtyre NVM-ve edhe më tutje dhe si rezultat zhvillimin e ekonomisë në Komunën e Ferizajt.

## **Referencat dhe materiali i përdorur**

1. Allan Byman and Robert G. Bmguess (1999) "Qualitative research" Pretence Hall pp 89-94.
2. Greenberg J &Baron A.R (2003) "Behaviour in Organisations", Prentice Hall, Vol. 8, pp. 188-215
3. Herberg, F. Mausner, B & Snyderman, B. (1969) " The motivation to work", John Wiley and Sons, New York.
4. Kanungo, R.N. (1990) "Work alienation in developing Countries: Western Models and Eastern realities", In A.M. Jaeger & R.N. Kunungo (Eds.), Management in developing Countries. Routledge, London, pp.195-209.
5. Sekaran Uma (2002) "Research Methods for Business", Vol.4, pp. 197-199.
6. Peter Ebong Ajang (2012), Assessing the role of work Motivation on Employee Performance, <http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:140549/FULLTEXT01.pdf>, (qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)
7. Professor Robin Jarvis and Mike Rigby (2011) Business Advice to SMEs:Human Resources and Employment, e gatshme edhe online [http://www.brunel.ac.uk/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0018/145152/aarcBusinessAdviceToSmes.pdf](http://www.brunel.ac.uk/__data/assets/pdf_file/0018/145152/aarcBusinessAdviceToSmes.pdf) (qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)
8. Makoto Fujimoto, Fumio Inagawa, Mio Fujinami (2012), Human Resource Development in Small and Medium Sized Enterprises - Preliminary Consideration, JILPT Research Report, e gatshme edhe online <http://www.jil.go.jp/english/reports/documents/jilpt-research/no.103.pdf> (qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)
9. Croatian Chamber of Economy (2009), Training Needs analysis in small and Medium enterprises with particular stress on entrepreneurial skills, <http://www.hgk.hr/wp->

content/files\_mf/resultsofthepilotsurvey\_en\_final.pdf (qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)

10. National Credit Regulator S.A. (2011), Literature review on small and medium enterprises' access to credit and support in South Africa  
[http://www.ncr.org.za/pdfs/Research\\_Reports/Literature%20Review%20on%20SME%20Access%20to%20Credit%20in%20South%20Africa\\_Final%20Report\\_NCR\\_Dec%202011.pdf](http://www.ncr.org.za/pdfs/Research_Reports/Literature%20Review%20on%20SME%20Access%20to%20Credit%20in%20South%20Africa_Final%20Report_NCR_Dec%202011.pdf)  
(qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)
11. Shafeek Sha (2013) An investigation into problems facing small-to-medium sized enterprises in achieving growth in the eastern cape:enhancing the strategy for developing small 'growth potential' firms in the eastern Cape,  
<http://eprints.ru.ac.za/288/1/Sha-TR06-146.pdf>,(qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)
12. *Sasknetwork.ca (2014 updated) Managing Your Human Assets; Module 1: Human Resource Planning*,  
<http://www.sasknetwork.ca/html/Employers/hr/Module1-HR.pdf>, (qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)
13. International Civil Service Commission (2001), A Framework for Human Resources Management,  
[http://icsc.un.org/resources/hrpd/hrm/ICSC\\_hrm\\_eng.pdf](http://icsc.un.org/resources/hrpd/hrm/ICSC_hrm_eng.pdf),  
(qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)
14. Ministria e Tregtisë dhe Industrisë, Kosove (2006), Hulumentimi i Ndërmarrjeve Të Vogla Dhe Të Mesme (NVM), [http://mti-ks.org/repository/docs/anketa\\_shqip.pdf](http://mti-ks.org/repository/docs/anketa_shqip.pdf), (qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)
15. Ministria e Integriteteve Evropiane, Kosove (2012), Material për diskutim për fushën e industrisë dhe NVM-ve,  
[102 \*Abstrakt, nr.1, 2015\*](http://www.mei-</a></li></ol></div><div data-bbox=)



ks.net/repository/docs/Material\_Diskutues\_Ndërmarrjet\_e\_Vogla\_dhe\_të\_Mesme.pdf, (qasur për herë të fundit me datë 02.05.2014)

16. Ministria e Tregtisë dhe Industrisë, Kosove (2011), Strategjia e zhvillimit të NVM-ve në Kosovë 2012-2016 me Vizion 2020, [http://mti-ks.org/repository/docs/190711Strategjia\\_per\\_Zhvillimin\\_e\\_NVM-ve-E\\_APROVUAR-\\_permirsur nga\\_MH\\_dhe\\_SF\\_1\\_.pdf](http://mti-ks.org/repository/docs/190711Strategjia_per_Zhvillimin_e_NVM-ve-E_APROVUAR-_permirsur nga_MH_dhe_SF_1_.pdf) (qasur për herë të fundit më datë 06.05.2014)
17. Akbar Ali (2013), Significance of human resource management in organizations: linking global practices with local perspective; [http://www.researchersworld.com/vol4/vol4\\_issue1\\_1/Paper\\_09.pdf](http://www.researchersworld.com/vol4/vol4_issue1_1/Paper_09.pdf) (qasur për herë të fundit me datë 06.05.2014)
18. Strategic Importance Of Human Resource Management, [http://www.aimpapers.com/samples/Strategic\\_Importance\\_of\\_Human\\_Resource\\_Management\\_1\\_.pdf](http://www.aimpapers.com/samples/Strategic_Importance_of_Human_Resource_Management_1_.pdf) (qasur për herë të fundit me datë 06.05.2014)
19. U.S. Office of Personnel Management. Office of Merit Systems Oversight and Effectiveness (1999); Strategic Human Resources Management: Aligning with the Mission <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/opm/alignnet.pdf> (qasur për here të fundit me datë 06.05.2014)
20. Johannes Marinus Petrus de Kok (2003), Human Resource Management Within Small And Medium-Sized Enterprises; <http://www.entrepreneurship-sme.eu/pdf-ez/n200310.pdf> (qasur për herë të fundit me datë 06.05.2014)
21. Ana-Maria Bercu(2011), The Impact Of Human Resource Management Practices On Smes Performance In Romania; [http://fse.tibiscus.ro/anale/Lucrari2012/kssue2012\\_057.pdf](http://fse.tibiscus.ro/anale/Lucrari2012/kssue2012_057.pdf) (qasur per here te fundit me date 06.05.2014)

22. Khatri, N. (2000) Managing Human Resource for Competitive Advantage: A Study of Companies in Singapore, *International Journal of Human Resource Management*, 11(2): 336–65.
23. Oda Ekonomike e Kosovës (2009), Regjistri Statistikor i Bizneseve: Numri i ndërmarrjeve të reja dhe të regjistruara sipas seksioneve të aktiviteteve ekonomike (2009 - 2013); <http://www.oek-kcc.org/2013/images/img2013/ndermarrjet-reja-riregjistrara.pdf>, (qasur për herë të fundit me datë 06.05.2014)
24. Nazlina Zakaria, Siti Rohaida Mohamed Zainal, Aizzat Mohd. Nasurdin (2011), Investigating The Role Of Human Resource Management Practices On The Performance Of Sme: A Conceptual Framework, *Journal Of Global Management*, January 2011. Volume 3. Number 1; [http://www.globalresearch.com.my/journal/management\\_v03n01/0006\\_Article\\_153\\_Final\\_JoGM\\_Jan2012\\_V3N1\\_PG074\\_092.pdf](http://www.globalresearch.com.my/journal/management_v03n01/0006_Article_153_Final_JoGM_Jan2012_V3N1_PG074_092.pdf), (qasur per here te fundit me date 06.05.2014)
25. Green, A. and L. E. Martinez-Solano (2011), “Leveraging Training Skills Development in SMEs: An Analysis of the West Midlands, England, UK”, *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers*, 2011/15, OECD Publishing.
26. Sirin Elci (OECD) (2011), Leveraging Training Skills Development in SMEs; An Analysis Of Ostim Organised Industrial Zone, Turkey; [http://www.technopolis-group.com/resources/downloads/reports/leveraging\\_training\\_OECD.pdf](http://www.technopolis-group.com/resources/downloads/reports/leveraging_training_OECD.pdf) (qasur për herë të fundit me datë 06.05.2014)