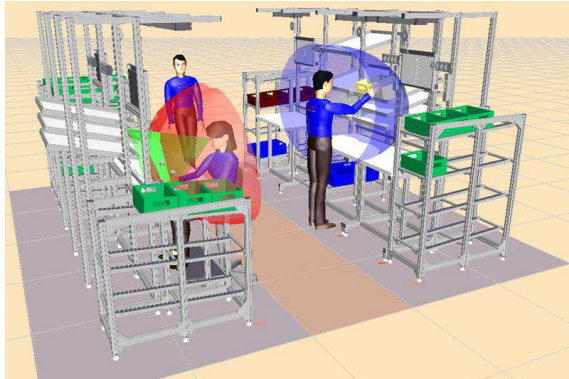


PROJEKTIMI I SISTEMIT TË PUNËS

LIGJËRATA 8 – J9



Dr. sc. Bislim Lekiqi

Çështjet kryesor

- Projektimi i punës
- Mënyrat e sjelljes për projektimin e punës
- Analiza e metodave të punës
- Kompenzimi

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

2

Hyrje

Së pari kompania përcakton objektivat e saj dhe më pas ndërton strategjinë e operacioneve për të arritur këto objektiva.

Pjesë e strategjisë së operacioneve është projektimi i punës i cili jep strukturën për produktivitetin e kompanisë.

Puna duhet të shtoi vlerë që ndërmarrja të arrijë objektivat e saj.

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

3

...

Sistemi i punës përfshinë:

- I. - Projektimin e vendit të punës
- II. - Matjen e punës
- III. - Kompensimin e BN

Projektimi i punës siguron që detyrat dhe përgjegjësitë e çdo punonjësi të orientohen drejt arritjes së qëllimeve përfundimtare të ndërmarrjes.

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

4

Projektimi i punës

Projektimi i punës specifikon aktivitetet e punës të një individi apo grupi në mbështetje të objektivave të organizatës. Ai jep përgjigje në pyetjet:

- Cili është përshkrimi i punës?
- Cili është qëllimi i punës?
- Ku bëhet puna?
- Kush e bënë punën?
- Çfarë formimi, trajnimi, apo aftësish i duhen një punonjësi për të bërë punën?

...

Janë 6 elemente të projektimit të punës që do të duhet të konsiderohen:

1. Cilat janë kushtet e mjedisit të vendit të punës?
2. Çfarë teknologjie është në dispozicion dhe si do të përdoret?
3. Çfarë detyrash duhet t'i alokohen çdo personi?
4. Cila është metoda më e mirë për kryerjen e çdo pune?
5. Sa kohë do të duhet për të kryer punën dhe sa njerëz do të nevojiten?
6. Si duhet të mbahen të angazhuar njerëzit në punë?

...

Tre faktorët shtesë në projektimin e punës janë:

- **Mundshmëria teknik** – shkalla në të cilën një individ ose grup individësh janë në gjendje fizikisht dhe mendërisht për të bërë punën (ngritja e peshës 100 kg është e mundur vetëm për një numër të vogël punëtorësh, kurse për ngritjen e peshës prej 30 kg do të ketë më shumë të interesuar për vend pune)
- **Fizibiliteti ekonomik** (shkalla e shtimit të vlerës së punës. Paketime nga 50 kg apo dy punëtor?)
- **Fizibiliteti në sjellje** (Kënaqësia nga bërja e punës).

I: ajo që kënaq një të punësuar, nuk kënaq tjetrin,

II: gjithmonë dikush duhet ta bëjë punën e mërzitshme)

...

Makineri apo njerëz?

1. Llogaritjet aritmetike, nivel i lartë saktësie, punë e rrezikshme, pesha të rënda, objekte të nxehta etj.
2. Kreativitet, ndërveprimet personale, gjykimet me shumë variabla, operacionet që nuk ndjekin logjikën lineare, të mësuarit etj.

Për punët nën 1. do të zgjedhim makinat për kryerjen e punëve.
Për punët nën 2. do të zgjedhim njerëzit për kryerjen e punëve.

Niveli i specializimit

Specializimi nën perspektivën e Menaxhimit

Avantazhet

- BNJ të gatshme
- Nevojitet trajnim minimal
- Kosto e arsyeshme për pagat
- Produktivitet i lartë

Disavantazhet

- Mungesë fleksibiliteti
- Pakënaqësia e BNJ që karakterizohet nga:
 - Tregues i lartë qarkullimi
 - Sasi të larta skrap
 - Zemërim apo ankimum

Specializimi nën perspektivën e punonjësit

Avantazhet

- Nevojiten kredenciale minimale
- Përgjegjësi minimale
- Nevojiten projekte minimale mendore
- Paga të arsyeshme

Disavantazhet

- Mërzitja
- Mundësi të vogla për zhvillim
- Kontrolli i pakët mbi punën
- Hapësira të vogla për iniciativë
- Kënaqje e vërtetë e pakët

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

9

Mënyra e sjelljes për projektimin e punës 2

- Rotacioni i punës** (kalimi nga një vend pune në punën tjetër në një vijë prodhimi, ku secili kryen nga një punë)
- Shtimi apo angazhimi i punës** (Ndryshimi horizontal - 10 persona punojnë në një vijë prodhimi me rotacion. Bëhen dy vija prodhimi ku tani secili nga të punësuarit kryen nga dy punë)
- Pasurimi i punës** (pasurimi vertikal – shtim i përgjegjësive, marrjes së vendimeve apo autonomia në punë)
- Kalimi i autoritetit – autorizimi** (shkallët: 1. Sugjerimi për përfshirje, 2. Përfshirja në punë dhe 3. Përfshirja e lartë)

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

10

Autonomia dhe autorizimi

- **Autonomia nënkupton dhënien e aftësisë** stafit për të ndryshuar mënyrën e bërjes së punës së tyre.
- **Autorizimi nënkupton dhënien e autoritetit** për të bërë vetë ndryshime të punës si dhe mënyrës se si kryhet puna.

Përfitimet

Pasojat dhe mangësitë

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

11

Metodat në grup për projektimin e punës

- Grupet për përzgjedhjen e problemit** (grupi ndërton zgjidhje alternative, paraqet zgjidhjen e propozuar për menaxhmentin e lartë)
- Grupet me qëllim special** (grupe speciale pune, nga fusha të ndryshme, me një agjendë të fokusuar, p.sh. zgjedhja e një administratori të lartë në universitet)
- Grupet vetëdrejtuese apo vetë – menaxhuese**

Alternimi i vendit të punës zhvendos punën tek punëtori e jo punëtorin tek puna (zyre satelit, puna në distancë, ndarja e vendit të punës; balanca punë - jetë)

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

12

Analiza e metodave

Analiza e metodave është studimi se si duhet bërë një punë.

Ndërsa projektimi i punës tregon strukturën apo përmbajtjen e punës dhe cakton detyrat brenda kësaj strukture, **analiza e metodave detajon detyrat dhe si duhet bërë ato.**

Analiza e metodave përbëhet nga hapat vijues:

1. **Identifikimi i operacionit** që do të analizohet.
2. **Grumbullimi i gjithë informacionit përkatës** rreth operacionit duke përfshi mjetet e punës, materialet dhe procedurat
3. **Biseda me punonjësit** të cilët përdorin operacionin ose kanë përdorur operacione të ngjashme. Ata mund të kenë sugjerime për të përmirësuar atë.

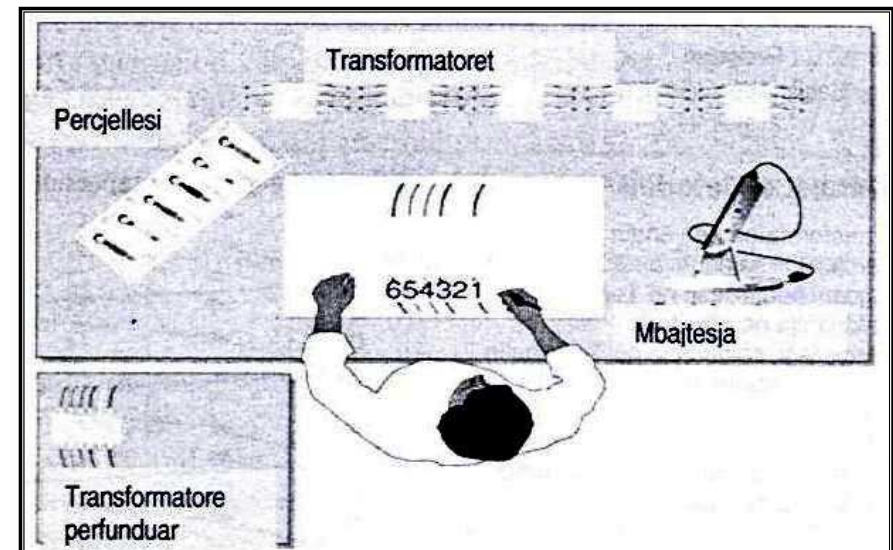
...

4. **Paraqitja me anën e një grafiku të operacionit** si në rastin kur analizohet operacioni ekzistues, ashtu dhe kur kemi një operacion të ri.
5. **Vlerësimi i çdo hapi të operacionit** ekzistues apo të ri të propozuar. Hapi shton vlerën apo rrit koston?
6. **Ndryshimi i operacionit** ekzistues ose të ri sikurse nevojitet.
7. **Vënia në funksion e operacionit** të ndryshuar apo të ri. A e përmirësojnë ndryshimet operacionin ekzistues? Operacioni i ri i shtohet operacioneve të përgjithshme të kompanisë?

Shembull: Grafiku i aktivitetit

Grafiku i Procesit Saldim i percjellesit ne transformator	Analisti: X	Faqe 1 nga 1			
Detajet e Metodës	Operac	Levizja	Inspektimi	Vonesa	Ruajtje
Transformatori në vëndin e punës	○	→	□	○	▽
Përcjellësi, saldatria në Terminalin 1	●	→	□	○	▽
Saldimi përcjellësit në Terminalin 1	○	→	□	○	▽
Saldatria në mbajtëse	○	→	□	○	▽
Përcjellësi, saldatria në Terminalin 2	●	→	□	○	▽
Saldimi përcjellësit në Terminalin 2	○	→	□	○	▽
Saldatria në mbajtëse	○	→	□	○	▽
Përcjellësi, saldatria në Terminalin 3	●	→	□	○	▽
Saldimi përcjellësit në Terminalin 3	○	→	□	○	▽
Saldatria në mbajtëse	○	→	□	○	▽
Përcjellësi, saldatria në Terminalin 4	●	→	□	○	▽
Saldimi përcjellësit në Terminalin 4	○	→	□	○	▽
Saldatria në mbajtëse	○	→	□	○	▽
Përcjellësi, saldatria në Terminalin 5	●	→	□	○	▽
Saldimi përcjellësit në Terminalin 5	○	→	□	○	▽
Saldatria në mbajtëse	○	→	□	○	▽
Përcjellësi, saldatria në Terminalin 6	●	→	□	○	▽
Saldimi përcjellësit në Terminalin 6	○	→	□	○	▽
Saldatria në mbajtëse	○	→	□	○	▽
Transformator i përfunduar	○	→	□	○	▽

Vendi i punës



Ambienti i punës

Efekti i kushteve të punës reflekton mbi:

- Produktivitetin e punëtorit
- Cilësinë e produktit
- Sigurinë e punëtorit

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

17

Ambienti i punës

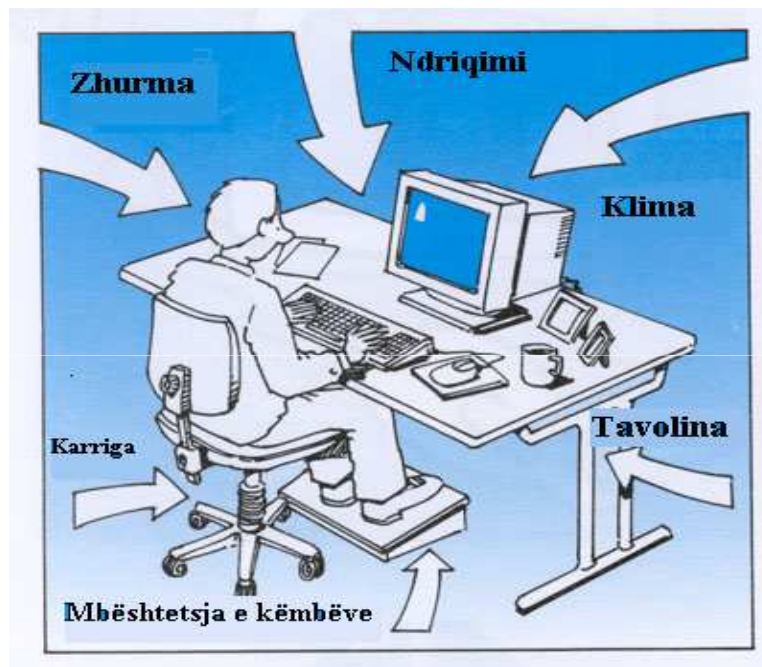
Disa nga faktorët përbërës të ambientit të punës:

- Temperatura,
 - ndriçimi,
 - niveli i zhurmës,
 - lagështia përkatëse,
 - ventilimi
- “Sa më e mundimshme të jetë puna, aq më të ulëta duhet të jenë temperaturat.”
- Ndriçimi i pa përshtatshëm mund të qoj në gabime të prodhimit/shërbimit.
- Zhurmat e larta ndikojnë në shëndet dhe sjellin aksidente.

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

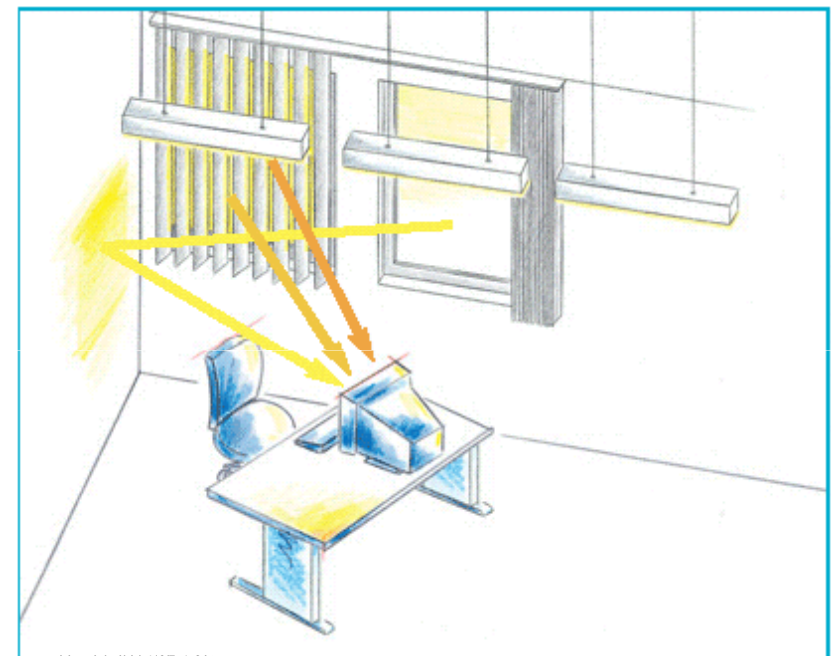
18



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

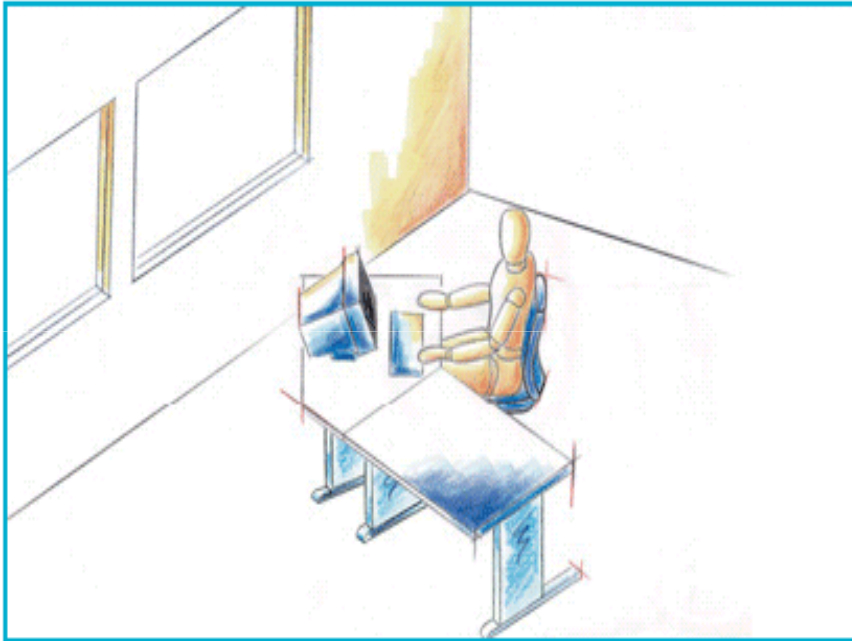
19



http://www.vvpraxisbox.de/apl/zh/4187_4_2.htm
29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

20



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

21



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

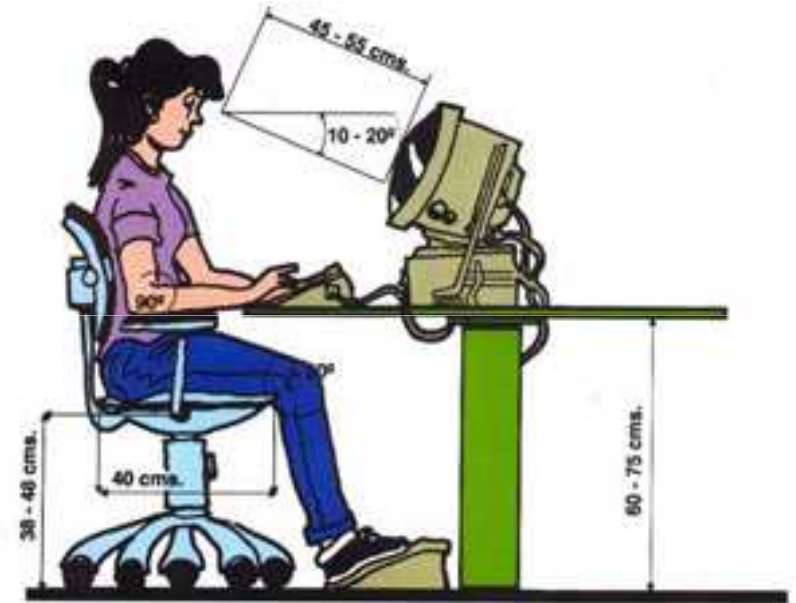
22



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

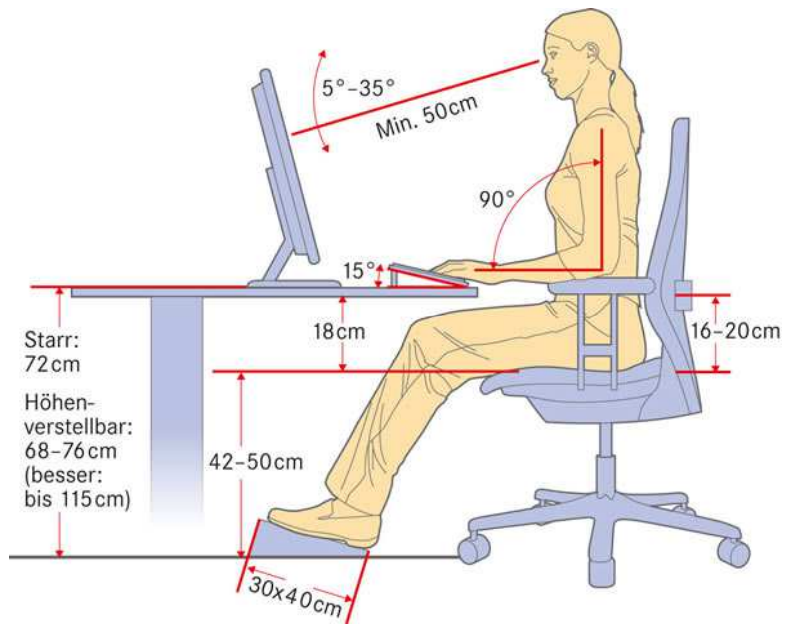
23



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

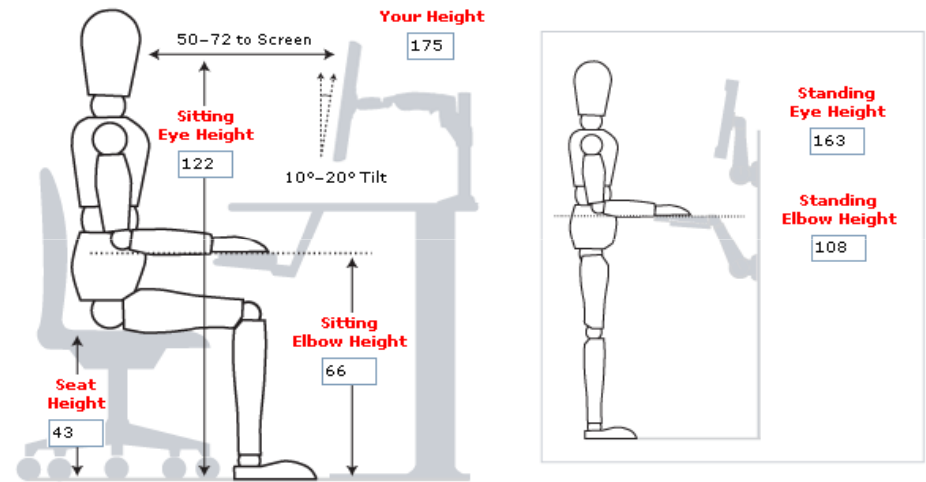
24



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

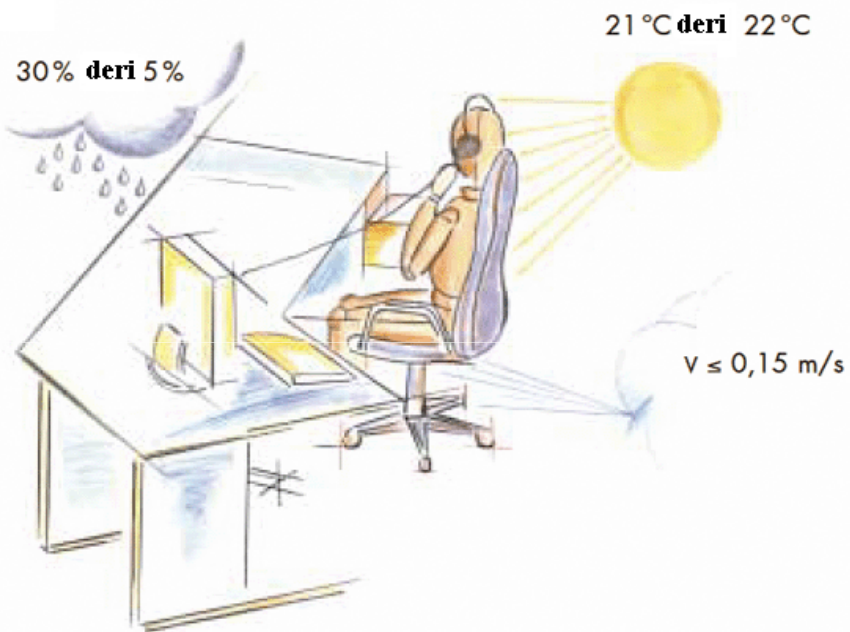
25



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

26



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

27



Dr. sc. Bislim Lekiqi

28



29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

29

MATJA DHE VLERËSIMI I PUNËS

Komponentë e dytë në projektimin e sistemit të punës është **matja e punës** e cila është një mënyrë për të përcaktuar se sa kohë do të duhet për të bërë një punë.

Për të vendosur kohën standarde për një punë specifike përdorën teknikat e matjes së punës.

Koha standarde është koha që duhet të kërkojë një operator i kualifikuar duke punuar në mënyrë të qëndrueshme dhe duke përdorur mjetet dhe procesin e duhur për të bërë punën.

Koha standarde është një kohë e qëndrueshme që kërkohe për të bërë ose të gjithë punën ose një pjesë apo element të punës.

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

30

Përse duhet kompania të vendosë kohën standarde për në punë?

Kompania përdorë kohën standarde:

- Për të llogaritur koston
- Për të bërë vlerësimin dhe
- Për të bërë planifikimin

– Koha standarde tregon p.sh. 96 njësi për orë.

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

31

Vlerësimi i performancës

PËRSHKRIMI I VENDIT TË PUNËS:

1. Përgjegjësitë
2. Të drejtat

PLANI I PUNËS

- Emri dhe mbiemri
- Titulli i vendit të punës/pozitës
- Njësia/Departamenti/Institucioni
- Raporton te
- Numri i stafit nën mbikëqyrje
- Orari i punës (Orar të plotë, Gjysmë orari, Orët në javë)

29-Apr-2015

Dr. sc. Bislim Lekiqi

32

PLANI I PUNËS - vazhdim

- Plani i punës për periudhën Prej – Deri
- Përfundimet (Përqendrimet) kryesore (së paku 10) :
- Rezultatet e pritshme:
- Plani i zhvillimit:
- Komentet:
- Data e takimit të ardhshëm:
- Nënshkrimi i të Punësuarit dhe Data:
- Nënshkrimi i Udhëheqësit dhe Data:

VLERËSIMI I KRYERJES SË PUNËS

- Periudha e vlerësimit të kryerjes së punëve: Prej__ deri__
- Emri:
- Titulli i postit:
- Njësia/Departamenti/Institucioni:
- Raporton te
- Nr. i stafit nën mbikëqyrje:
- Orar të plotë/Gjysmë orari:
- Orët në javë:
- Përmbledhja e përmbushjes së detyrave kryesore (nga Plani i punës):

Nr	Kryerja e detyrave kryesore	Tejkalon të planifikuarat	Plotësisht të arritura	Pjesërisht të arritura	Të pa arritura

- Arsyet për moskryerjen e detyrave kryesore:
- A është mbajtur takimi jozyrtar i vlerësimit për gjysmën e vitit?
- Shëno aktivitetet për zhvillim të ndërmarra vitin e kaluar:
- Komenti në performancën e përgjithshme
- Aktivitetet për zhvillim të sugjeruara për vitin e ardhshëm:
- Rezultati/marrëveshja nga ky takim:
- A është kompletuar plani i punës për vitin e ardhshëm?
- Nënshkrimi i Shefit/Menaxherit/Drejtorit të parë ____ Data_____
- Komentet e Menaxherit tjetër të lartë
- Nënshkrimi i Menaxherit tjetër të lartë: _____Data_____
- Emri dhe titulli i postit të Menaxherit tjetër të lartë:
- Komentet e të punësuarit:
- Nënshkrimi: _____ Data: _____
- I punësuarit duhet ta shoh formularin e kompletuar para se të dërgohet në Sektorin e BNJ, ku do të procesohet dhe arkivohet.

Planifikimi

- Operacioni kërkon 0,3 orë standard pune të gjallë dhe do të duhen 1000 nga këto veprime për të përfunduar punën, atëherë do të duhen 300 orë standard për të përfunduar punën.
- Posedimi i këtyre të dhënave mundëson planifikimin

KOMPENZIMI

Kompensimi është pjesa e tretë e projektimit të sistemit të punës.

Kompanitë duhet të zhvillojnë sistemet e kompensimit që formojnë sjelljet që nevojiten për të përmbushur nevojat e kompanisë.

Kompensimi mund të shprehet në format vijuese:

- Sistemet e bazuara në kohë
- Sistemet e bazuara në output
- Planet e nxitjes në grup
- Ndarja e fitimit
- Tendencat për planet e nxitjes

Llojet e pagave

Paga në bazë të rezultateve

- **Përparësitë:** Paga lidhet me efikasitetin dhe/ose eficiencën
- **Mangësitë:** Nuk është e aplikueshme në të gjitha organizatat

Paga në bazë të gradimit

- **Përparësitë:** Është e barabartë për personat e së njëjtës gradë
- **Mangësitë:** Nuk lidhet me efikasitetin

Paga në bazë të aftësive/diturive

Punëtori paguhet në bazë të aftësive që ka dhe që kërkohen për punën e caktuar. Është metodë e cila dita ditës përdoret më shumë.

- **Përparësitë:** Shpërblehet dituria
- **Mangësitë:** Vështirësitë në matjen e diturisë

...

Studimet kanë treguar se sistemet e shpërblimit – paga dhe pagesat tjera financiare (nisur nga forca e tyre motivuese) janë më të suksesshëm, atëherë kur:

- performanca është pjesë e pagesës,
- ajo është e llojllojshme, me mundësi të ndryshme aplikimi dhe me mundësi të përshtatjes individuale
- i përshtatet situatës,
- sistemi është transparent,
- komunikohet në mënyrë të hapur,
- shpërblimi individual është konfidencial.

Megjithatë roli i instrumenteve materiale të motivimit është i diskutueshëm (Teoria e Masllow dhe ajo e Herzberg).

Nxitësit financiar indirekt

Nxitësit financiar indirekt rrisin vlerën e nxitësve financiarë direkt. Vlera e tyre mund të shprehet në para dhe si e tillë është lehtë e matshme.

Në nxitës financiar indirekt bëjnë pjesë:

- shujta,
- shpenzimet e udhëtimit,
- shpenzimet e akomodimit,
- pushimet e organizuara,
- manifestimet e përbashkëta,
- benificionet për blerjen e produkteve,

...

- shfrytëzimi i hapësirave dhe pajisjeve të ndërmarrjes,
- vijimi i trajnimeve,
- parkingu pa pagesë apo ne çmim të benificuar,
- rrobat e punës,
- sigurimi shtesë i pleqërisë,
- sigurimi shtesë nga fatkeqësia,
- shërbimet sociale si çerdhja e fëmijëve,
- udhëtimet zyrtare,
- bileta për ndodhi kulturore apo rekreative,
- kredi pa kamatë etj.

Instrumentet jomateriale të motivimit dhe sistemet e stimulimit (nxitjes), si:

- Stilet e udhëheqjes dhe kompetencat sociale
- Motivimi përmes delegimit
- Aspekti motivues i caktimit të synimeve
- Drejtuesit si një trajner (Coach)
- Motivimi përmes besimit
- Informimi dhe Komunikimi
- Mirënjohja dhe kritika
- Motivimi përmes ZHBNJ sipas nevojave aktuale
- Objektivat dhe masat e ZHBNJ

...

- Rrotacioni i punës, zgjerimi i punës, pasurimi i punës (Job Rotation, Job Enlargement, Job Enrichment)
- Karriera dhe planifikimi i saj
- Bisedat me bashkëpunëtorë – Intervistimet
- Vlerësimi i Stafit nën mbikëqyrje
- Vlerësimi i mbikëqyrësit
- Anketimi i stafit
- Mënyrat e Sugjerimeve – propozimeve nga stafi punues
- Kultura organizative dhe klima organizative
- Puna vet si një motivues

Kurba e eksperiencës

Një faktor i rëndësishëm për llogaritjen e kohës së punës është efekti i eksperiencës.

**Një punë që kryhet për herë të parë merr më shumë kohë.
Çdo herë që kjo punë përsëritet, kërkon më pakë kohë.
Kjo paraqet bazën e teorisë së Kurbës së Eksperiencës.**

Kur numri i herëve të përfundimit dyfishohet, ulja e kohës për detyrën ndikon në treguesit e Kurbës së Eksperiencës

Kohëzgjatja e punës bazuar në $KE = T \times L^n$

T = Koha që nevojitet për kryerjen e detyrës herën e parë

L = Treguesi i kurbës së eksperiencës

n = numri i herëve që detyra dyfishohet

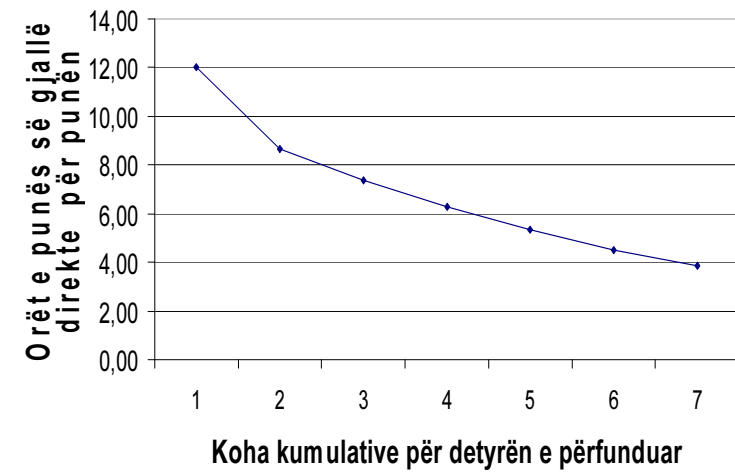
KE = Kurba e eksperiencës

Shembull:

Kur bërja e detyrës për herë të parë kërkon 12 orë dhe kurba e eksperiencës ka një tregues prej 85%, sa është kohëzgjatja e punës për të 16 herë?

Orët që nevojiten për të 16 herë = $12 \times 0,85^4 = 6,26$ orë

Kurba e eksperiencës



A keni pyetje?

Ju faleminderit!