

University for Business and Technology in Kosovo

**UBT Knowledge Center**

---

Theses and Dissertations

Student Work

---

Spring 3-2021

## **PLANIFIKIMI DHE ZHVILLIMI I BURIMEVE NJEREZORE NË ADMINISTRATEN KOMUNALE - MITROVICË**

Diellza Uka

*University for Business and Technology - UBT*

Follow this and additional works at: <https://knowledgecenter.ubt-uni.net/etd>



Part of the [Political Science Commons](#)

---

### **Recommended Citation**

Uka, Diellza, "PLANIFIKIMI DHE ZHVILLIMI I BURIMEVE NJEREZORE NË ADMINISTRATEN KOMUNALE - MITROVICË" (2021). *Theses and Dissertations*. 2636.

<https://knowledgecenter.ubt-uni.net/etd/2636>

This Thesis is brought to you for free and open access by the Student Work at UBT Knowledge Center. It has been accepted for inclusion in Theses and Dissertations by an authorized administrator of UBT Knowledge Center. For more information, please contact [knowledge.center@ubt-uni.net](mailto:knowledge.center@ubt-uni.net).



Kolegji UBT  
Fakulteti i Shkencave Politike

**PLANIFIKIMI DHE ZHVILLIMI I BURIMEVE NJEREZORE NË  
ADMINISTRATEN KOMUNALE - MITROVICË**

Shkalla Bachelor

Diellza UKA

Mars, 2021

Prishtinë



Kolegji UBT  
Fakulteti i Shkencave Politike

Punim Diplome  
Vitini akademik 2016/2017

Diellza UKA

**PLANIFIKIMI DHE ZHVILLIMI I BURIMEVE NJEREZORE NË  
ADMINISTRATEN KOMUNALE - MITROVICË**

Mentor: Dr: Selami Syla

Mars, 2021

Ky punim është përpiluar dhe dorëzuar në përmbushjen e kërkesave të pjeshme  
për Shkallën Bachelor

## ABSTRAKT

Planifikimi dhe organizimi i burimeve njerëzore është pjesë e procesit të menaxhimit i përqendruar në raportet njerëzore dhe sigurimin e mirëqenies së tyre, duke synuar që ata të kontribuojnë dhe të kenë performancë të lartë në raport me kërkesat për shërbime cilësore.

Ky hulumtim ka për qëllim shqyrtimin dhe analizimin e planifikimit të organizimit të burimeve njerëzore duke u fokusuar në administratën publike, ndonëse planifikimi i duhur përmirëson cilësinë e punës së personelit, në këtë rast determinon ofrimin e shërbimeve cilësore në pushtetin lokal.

Menaxhimi i burimeve njerëzore nuk konsiderohet vetëm si domosdoshmëri, por edhe si aktivitet i përditshëm i cili në mënyrë produktive rrit edhe performancën e shërbimeve administrative në institucionet publike apo edhe private. Një organizatë në përgjithësi duhet që të plotësojë disa kushte paraprake si dhe të përgatisë personelin e saj në harmoni me kërkesat kohore.

Popullatë e këtij hulumtimi janë shërbyesit e administratës në komunën së Mitrovicës, nga e cila si mostër u përzgjedhën 120 shërbyes. Hulumtimi ka karakter deduktiv, sepse nisët nga shqyrtimi teorik për të përfunduar me mendimet e respondentëve në komunën e Mitrovicës. Për mbledhjen e të dhënave u shfrytëzua pyetësori, si instrument i mbledhjes së të dhënave sasiore. Nëpërmjet rezultateve të dala nga këto instrumente arritëm t'i përgjigjemi pyetjes së hulumtimit dhe njëherazi ta vërtetojmë hipotezën e këtij hulumtimi.

**Fjalët kyçe:** planifikimi i burimeve njerëzore, zhvillimi i burimeve njerëzore, shërbimi komunal

## FALËNDERIM

Ky studim nuk do të finalizohej pa mbështetjen, bashkëpunimin, inkurajimin dhe ndihmën profesionale të të gjithë aktorëve që u përfshinë.

Falënderoj udhëheqësen time të punimit, Dr: Selami Syla për ndihmën e pakursyer në realizimin e të gjithë hapave gjatë punimit, në veçanti e falënderoj për besimin dhe vullnetin për të më udhëzuar në çdo kohë.

Falënderoj dhe i jam mirënjohëse familjes sime, të cilët ishin mbështetja dhe motivi kryesor për përfundimin e këtij studimi.

## PËRMBAJTJA

<b>ABSTRAKT</b> .....	3
<b>MIRËNJOHJE/FALENDERIME</b> .....	4
<b>LISTA E FIGURAVE</b> .....	6
<b>FJALORI I TERMAVE</b> .....	7
<b>1. HYJE</b> .....	8
<b>1.1. Qëllimi i studimit</b> .....	9
<b>1.2. Pyetja kërkimore</b> .....	9
<b>2. SHQYRTIMI I LITERATURËS (HISTORIKU)</b> .....	10
<b>2.1. Planifikimi dhe zhvillimi burimeve njerëzor</b> .....	10
<b>2.3. Sfidat e menaxhimit të burimeve njerëzore</b> .....	12
<b>2.4. Menaxhimi i burimeve njerëzore</b> .....	13
<b>3. METODOLOGJIA</b> .....	15
<b>3.1. Populacioni dhe mostra</b> .....	15
<b>4.2. Teknika e mbledhjes së të dhënave</b> .....	17
<b>4.3. Procedura e mbledhjes së të dhënave</b> .....	17
<b>4.4. Etika e studimit</b> .....	17
<b>4. REZULTATET</b> .....	18
<b>5. DISKUTIME DHE PËRFUNDIME</b> .....	25
<b>REFERNCAT</b> .....	27
<b>SHTOJCA</b> .....	29

## **SHKURTESA**

**BNJ**        Burime Njerëzore

**MBNJ**      Manaxhimi i Burimeve Njerëzore

## LISTA E FIGURAVE

<b>Tabela 1: Ndarja sipas gjinisë.....</b>	<b>18</b>
<b>Tabela 2: Përvoja e punës.....</b>	<b>18</b>
<b>Diagrami 1: Planifikimi përmirëson praktikat.....</b>	<b>19</b>
<b>Diagrami 2: Planifikimi është mënyrë për identifikimin e sfidave të punonjësve.....</b>	<b>20</b>
<b>Diagrami 3: Planifikimi ndihmon në zhvillimin e punonjësve.....</b>	<b>21</b>
<b>Diagrami 4: Departamenti i burimeve njerëzore motivon secilin të punësuar.....</b>	<b>21</b>
<b>Diagrami 5: Kërkesat tona përfshihen në planifikim.....</b>	<b>22</b>
<b>Diagrami 6: Krahasimi mes organizimit të trajnimit dhe përputhjes së tyre me kërkesat e kohës.....</b>	<b>23</b>
<b>Diagrami 7: Politikat për personelin lehtësojnë zhvillimin e punonjësve.....</b>	<b>23</b>
<b>Diagrami 8: Kushtet e punës ndikojnë në shërbimin e shpejtë dhe cilësor.....</b>	<b>24</b>
<b>Diagrami 9: Puna jonë vlerësohet nga udhëheqësit e departamenteve.....</b>	<b>24</b>



## 1. HYJE

Qeniet njerëzore, me anë të punës që ata ofrojnë dhe në organizatat që ata grupohen, konsiderohen të jenë burime. Përdorimi i termit *burim* për njerëzit u mbështet në faktin që ata ndihmonin në prodhimin e të mirave dhe shërbimeve dhe ishin të disponueshëm në kontekste të ndryshme. Termi *burimet njerëzore* mund të përkufizohet si shkathtësia, energjia, talenti, aftësitë dhe njohuritë që përdoren për të prodhuar mallra ose për të kryer shërbime.

Si pasojë e zhvillimit global të teknologjisë e cila po zhvillohet me hapa të shpejtë, ndryshime ndihen edhe shërbimet administrative të cilat në një mënyrë kanë lehtësuar qasjen në këto shërbime, sidomos duke kursyer kohën e qytetarëve.

Roli i menaxhimit të burimeve njerëzore (MBNJ) në zbatimin dhe arritjen e menaxhimit strategjik dhe më pas përmirësimin e aftësive njerëzore (Barney, 1991; Barney & Ēright, 1998).

Fokusimin e politikëbërësve në fushën specifike, të menaxhimit të burimeve njerëzore duke lehtësuar kështu punën e manaxherëve drejtues të institucioneve në vendin tonë. Kurse menaxherët e burimeve njerëzore duhet të përgatisin politika që t'u përshtaten rregullave ndërkombëtare dhenjëkohësisht të përmbushin kërkesat dhe nevojat e organizatës.

Politikat e brendshme luajnë rol jetik në planifikimin dhe zhvillimin e burimeve njerëzore në administratë, kurse sipas Baird, Meshoulam, Jackson&Schuler (1995)...*politikat e brendshme të qëndrueshme, të cilat sigurojnë që kapitali njerëzor i një organizate të kontribuojë në përmbushjen e qëllimeve të saj.*

Planifikimi i burimeve njerëzore është një proces që vendos një organizatë në vendin e duhur duke pasur numrin e duhur dhe burimin e dëshiruar njerëzor që plotëson qëllimin e organizatës (Jahanian, 2009). Por duhet theksuar se qëllimet e planifikimit të burimeve njerëzore në çdo organizatë do të varen kryesisht nga konteksti i saj.

## 1.2. Qëllimi

Ky hulumtim ka për qëllim të shqyrtojë rëndësinë e planifikimit të burimeve njerëzore në administratën komunale. Zhvillimi i Burimeve njerëzore konsiderohet si aktivitet i përditshëm i cili rrit produktivitetin e punonjësve komunal. Një planifikim i burimeve njerëzore duhet të sigurohet që ka numrin dhe strukturën e duhur të njerëzve në punët e duhura në kohën dhe vendin e duhur. Këta njerëz duhet të plotësojnë objektivat e kërkuara të departamentit dhe kohës .

## 1.3. Problemi

Menaxhimi i Burimeve njerëzore është pjesë e menaxhimit të Komunave, që lë për t'u dëshiruar në Komunën e Mitrovicës. Në këtë kontekst mungesa e reflektimit mbi mënyrat e planifikimit, po ndikon në uljen e performancës së shërbyesve dhe mangësi në ofrimin e shërbimeve cilësore për qytetarë.

## 1.4. Pyetja e hulumtimit

Hulumtimi "Planifikimi dhe zhvillimi i Burimeve Njerëzore" pretendon t'i përgjigjet pyetjes kërkimore:

- *Sa ndikon menaxhimi në zhvillimin e Burimeve Njerëzore?*

## II. SHQYRTIMI I LITERATURËS

Planifikimi i burimeve njerëzore është përdorur tradicionalisht nga organizatat për të siguruar që personi i duhur është në vendin e duhur të punës në kohën e duhur. Ky proces mund të definohet si një strategji për blerjen, përmirësimin dhe ruajtjen e burimeve njerëzore të organizatës. Planifikimi gjithnjë e më shumë është produkt i ndërveprimit midis menaxhimit të linjës dhe planifikuesve.

Kuptimi i burimeve njerëzore ndryshoi me kalimin e viteve për shkak se koncepti i organizatave u zgjerua dhe punonjësit filluan të trajtoheshin më tepër si qenie njerëzore dhe jo si materiale të gjalla apo sisteme organizacionale (Fisher, D. 1989).

Planifikimi i burimeve njerëzore është një proces i drejtimit të aktiviteteve në lidhje me menaxhimin e burimeve njerëzore (Mursi 2003). Për më tepër, organizatat po e kuptojnë që për të adresuar në mënyrë adekuate shqetësimet e burimeve njerëzore, ato duhet të zhvillojnë zgjidhje afatgjata si dhe afatshkurtra.

Planifikimi është një nga funksionet e rëndësishme në administratë dhe shpesh përdoret për të dalluar dhe zgjedhur qëllimet e duhura, si dhe për të identifikuar mënyrat e punës në organizata. Është gjithashtu një nga funksionet kryesore në administratë (Turner, 2002).

### **2.1. Planifikimi dhe zhvillimi burimeve njerëzore**

Planifikimi i burimeve njerëzore është një nga praktikatat më të rëndësishme të burimeve njerëzore në organizatë. Organizatat mbështeten shumë në planifikimin e burimeve njerëzore për të përcaktuar pozicionin e tyre aktual dhe nevojat e ardhshme të fuqisë punëtore.

Planifikimi i burimeve njerëzore është një proces thelbësor i menaxhimit të burimeve njerëzore që kërkon të përgatisë organizatat për nevojat e tyre aktuale dhe të ardhshme të fuqisë

punëtore duke siguruar që njerëzit e duhur të jenë në vendin e duhur në kohën e duhur (Jacobson, 2010). Planifikimi dhe zhvillimi burimeve njerëzore është i rëndësishëm për të përmirësuar, në të njëjtën kohë, mirëqenien dhe mundësitë e përparimit profesional të personelit të saj.

Planifikimi i burimeve njerëzore është një proces i drejtimit të aktiviteteve në lidhje me menaxhimin e burimeve njerëzore (Mursi 2003). Planifikimi i burimeve njerëzore është përdorur tradicionalisht nga organizatat për të siguruar që personi i duhur është në vendin e duhur të punës në kohën e duhur. Ky proces mund të definohet si një strategji për blerjen, përmirësimin dhe ruajtjen e burimeve njerëzore të organizatës. Planifikimi gjithnjë e më shumë është produkt i ndërveprimit midis menaxhimit të linjës dhe planifikuesve.

Qëllimi i planifikimit të burimeve njerëzore është të ketë sasinë optimale të stafit për të përfituar sa më shumë për kompaninë. Sepse qëllimet dhe strategjitë e ndryshimi i ndërmarrjes me kalimin e kohës, planifikimi i burimeve njerëzore është një dukuri e rregullt. Kështu, planifikimi i BNP duhet të jetë një pjesë integrale e çdo planifikimi organizativ.

Planifikimi i burimeve njerëzore konsiderohet si një sistem shumë i rëndësishëm në administratën e pothuajse çdo institucioni e sidomos atij udhëheqës e komunal.

Planifikimi, zhvillimi dhe menaxhimi i Burimeve është shumë i rëndësishëm në atë që siguron që kapitali njerëzor të menaxhohet mirë dhe që të gjitha çështjet në lidhje me këtë burim janë trajtuar në mënyrë efektive.

Këto çështje përfshijnë, si:

- Kompensimin;
- rekrutimin dhe përzgjedhjen;
- menaxhimi i performancës;
- zhvillimi organizativ;
- mirëqenia;
- mbështetja administrative;
- motivimi i punonjësve;
- dhe trajnimi (Edmond, & Noon, 2001).

Në fillim të viteve '90 shumë organizata të pushtetit lokal në një pjesë të vendeve perëndimore të kanë qenë nën presion të konsiderueshëm për të reformuar strukturën e tyre. Kjo reformë strukturore në fokus kishte zvogëlimin e numrit të autoriteteve lokale si dhe

përmirësimin e praktikave të punës. Në kuadër të reformës është synuar rritja e nivelit të shërbimit.

Si përfundim mund të theksohet se efikasiteti i institucionit varet nga planifikimi i burimeve njerëzore i cili shihet si një nga faktorët më të rëndësishëm dhe dobishëm të institucionit.

## **2.2. Sfidat e menaxhimit të burimeve njerëzore**

Nisur nga fakti se institucionet çdo ditë e më shumë pretendojnë zhvillimin e kapaciteteve për përballimin e ëve të kohës, atëherë ky pretendim mund të përmbushet kur të ekzistojë një menaxhim efektiv, produkt i të cilit është bashkëpunimi i vazhdueshëm mes shërbyesve dhe drejtuesve.

Për menaxhimin e burimeve njerëzore numërohen shumë sfida të cilat konsiderohen si më të rëndësishme në institucionet publike:

- Ndryshimet ne stafin manaxherial;
- Performanca e shërbyesve/organizates;
- Talenti i manaxhereve;
- Angazhimi i punonjesve;
- Trajnimi i i shërbyesve;
- Zhvillimet organizative;
- Motivimi;
- Zhvillimi i Lidershipit.

Performanca e shërbyesve shpjegohet si rezultat të punës cilësore ose sasiore, me burimet njerëzore, i bazuar në shqyrtimin e efiqencës së punës dhe efektivitetit të arritjes së detyrave që i janë caktuar. Duhet theksuar sidomos aspektin e trajnimit të shërbyesve që është e rëndësishme të analizohen praktikat më të mira të vendeve të zhvilluara, duke iu përshtatur kontekstit kohor

në vendin tonë. Sepse trajnimi është një ndër proceset më të rëndësishme për të rritur njohuritë e kapitalit njerëzor në organizatë në atë nivel që mundësojnë rritjen e performancës organizative. Trajnimi është një zhvillim sistematik i njohurive, aftësive dhe qëndrimeve që nevojitet të ketë një individ në mënyrë që të realizojë me përpikëri një detyrë apo punë të caktuar” (Michel Armstrong, 2001).

Një trajnim qoftë ditor apo javor, i udhëhequr nga personeli i departamentit apo edhe nga një person i angazhuar enkas për këtë qëllim mund të realizohet pa ndonjë vështirësi apo komplikim të madh. Gjëja më e rëndësishme është që tu shpjegohet nëpunësve se si duhet të bëhen gjërat dhe se çfarë pritet më saktë prej tyre (Regis, 2008).

Efikasiteti i administratës është i lidhur direkt me kapacitetin e burimeve njerëzore, pra, ekziston nevoja për të zhvilluar institucione publike përmes modernizimit të njeriut- burimeve dhe përmirësimit të performancës së tyre.

Një nga komponente më sfiduese në zhvillimin e punonjësve është motivimi, ndonëse t’i motivosh punonjësit është shumë e nevojshme, sepse kjo bën që puna të ndryshojë me shpejtësi dhe në mënyrë efikase, prandaj drejtuesit duhet të kuptojnë rëndësinë e motivimit të punonjësve dhe ta drejtojnë atë nga arritja e objektivave të organizatës. Motivimi është një gjendje e brendshme e cila i shtyn punonjësit të sillen në një mënyrë të veçantë për të përmbushur qëllime të veçanta.

Motivimi përmes udhëzimeve konstruktive është komponent mjaftë e rëndësishme në përmisimin e shërbimeve. Kurse natyra bashkëpunuese dhe profesionale, e kombinuar me mjedisin mbështetës dhe motivues, krijon një kulturë të këndshme në vendpunim duke gjeneruar kapacitete në drejtim të shërbimeve cilësore.

Sipas Bulla dhe Scott (1994), planifikimi i burimeve njerëzore është një proces për të siguruar që kërkesat e burimeve njerëzore të organizatës të identifikohen dhe të bëhen plane për plotësimin e këtyre kërkesave.

### **2.3. Menaxhimi i burimeve njerëzore**

Fusha e Menaxhimit Burimeve Njerëzore në nivel strategjik është proces mjaft i rëndësishëm për institucionin. Menaxhimi mund të duket si një detyrë e papërballueshme, e cila kërkon shumë përvojë, njohuri dhe praktikë pune. Shpesh kjo detyrë mund të duket e vështirë për t'u kuptuar ndjekur dhe plotësuar me sukses.

Sipas Storey, (1995) MBNJ është një qasje e veçantë për manaxhimin e punës në organizatë, e cila synon arritjen e përparësive konkurruese përmes zhvillimit strategjik të një force punëtore shumë të përkushtuar dhe të aftë, duke përdorur një sërë teknikash kulturore, strukturore dhe të personelit. Menaxhimi bazuar mbi burimet është bërë një instrument për të studiuar rreth mënyrës se si burimet njerëzore të një organizate ndikojnë në performancën e saj.

Menaxhimit të burimeve njerëzore është në procesin e planifikimit, si rezultat i shumë funksioneve të menaxhimit të burimeve njerëzore, nuk ka aktivitete që mund të përcaktohen nëse cilësia e vendeve të punës dhe numri i punëtorëve nuk janë deklaruar në fillim.

Besohet se integrimi mes MBNJ dhe strategjisë së organizatës kontribuon në manaxhimin efektiv të burimeve njerëzore, përmirësimin e performancës organizative dhe në fund në suksesin e një organizatete caktuar (Holbeche 1999; Schuler dhe Jackson, 1999).

Menaxhimi i burimeve njerëzore erdhi si pasojë e faktit që organizatat i kërkonin punonjësve të punonin dhe të prodhonin më shumë seç shpërbleheshin (Appelbaum. E, Bailey. T, 2000). Menaxhimi i burimeve njerëzore (MBNJ), pra menaxhimi i punës dhe njerëzve drejt qëllimeve të dëshiruara është një aktivitet themelor në çdo institucion.

Menaxhimi i burimeve njerëzore është një qasje ndaj zhvillimit dhe zbatimit të strategjive të BNJ që janë të integruara me strategjitë e biznesit dhe i mundësojnë organizatës të arrijë qëllimet e saj.

### III. METODOLOGJIA

Hulumtimi u realizua sipas modelit përfaqësues apo ‘të prerjes tërthore’ që na jep një pamje të ‘prerjes tërthore’ të shoqërisë, pra, *një tablo përfaqësuese” në një çast të caktuar në kohë* (Mattheës & Ross, 2010). Të dhënat u mbledhën nga një numër i caktuar i shërbyesve komunal. Mbledhja e të dhënave u realizua duke shfrytëzuar mundësitë që ofron pyetësi, si metodë e mbledhjes së të dhënave sasiore.

Hapat që u zbatuan në këtë studim nisen nga faktet e nxjerra nga shqyrtimi teorik për të vazhduar me analizën e transkriptimeve të pyetësorve, qëllimi i të cilit ishte arritja e një përfundimi për planifikimin dhe zhvillimin e burimeve njerëzore.

Ky hulumtim është i modelit vlerësues, i teorisë epistemologjike pozitiviste, ç’rast u bë mbledhja, përpunimi i të dhënave të strukturuar (numerike) dhe analiza statistikore e tyre.

#### 3.1. Populacioni dhe mostra

Populacion i këtij hulumtimi ishin punonjës të Komunës së Mitrovicës, kurse qasja në populacion u realizua përmes kampionit të rastësishëm ku disa individë, në bazë të një karakteristike, potencialisht mund të jenë përfaqësues të tij. Kurse qasja në populacion u realizua përmes kampionit të rastësishëm ku disa individë, në bazë të një karakteristike, potencialisht mund të jenë përfaqësues të tij. *Në marrjen e mostrave të probabilitetit (rastësisë) studiuesi përzgjedh nga popullsia individë të cilët janë përfaqësues të asaj popullsie”* (Crescell, 2012).



### **3.2. Teknikat e mbledhjes së të dhënave**

Teknikë e mbledhjes së të dhënave ishte pyetësoni me shërbyesit komunal dhe ishte i tipit të mbyllur, ku përgjigjet në pyetëson ish-in paraprakisht të strukturuar. Në këtë studim u përfshinë n=120 respondentë të Komunës së Mitrovicës. Pyetësoni përfshiu pohimet lidhur me planifikimin dhe zhvillimin e Burimeve Njerëzore. (Shih shtojcën për pyetëson).

Përdorimi i metodës na mundësoi t'i përgjigjemi pyetjes së hulumtimit, ku të dhënat u maten, u numëruan dhe u analizuan, duke i krahasuar me shqyrtimet e literaturës.

### **3.3. Procedurat e analizës së të dhënave**

Analiza e të dhënave statistikore është bërë me anë të Paketës Statistikore për Shkencat Sociale (BM-SPSS 20). Analiza së variablave të përfshira në hulumtim është kryer me ndihmën e metodave të statistikës përshkruese: frekuenca dhe përqindja. Analiza me SPSS është shfrytëzuar për shkak të numërit të madh e të anketuarve.

### **3.4. Etika e studimeve**

Me përgjegjësi të plotë deklaroj se ky punim është punuar nga unë duke respektuar privatësinë e secilit anketues. Gjithashtu materiali nuk përmban material të shkruar nga ndonjë person tjetër, përveç rasteve të cituara dhe referuara.

## IV. REZULTATET

Në këtë kapitull do të paraqiten rezultatet e analizave specifike të marra nga pyetësi. Komuna e Mitrovicës Jugore ka mbi 71 000 banorë, kurse aktualisht në Komuna numëron 320 punonjës të cilët janë në shërbim të nevojave të qytetarëve, pa përfshirë institucionet vartëse që operojnë jashtë ndërtësës së Komunës.

Më poshtë janë paraqitur rezultatet e analizës përshkruese, respektivisht rezultate e perkthyer në përqindje dhe interpretimi i tyre. Nga 320 sa ka Komuna, në hulumtim janë përfshirë 120 respondentë/shërbyes komunal.

**Tabela 1: Ndarja sipas gjinisë**

Variabla	Frekuenca	Përqindja e vlefshme
Femër	68	55%
Mashkull	52	45 %
Total	120	100%

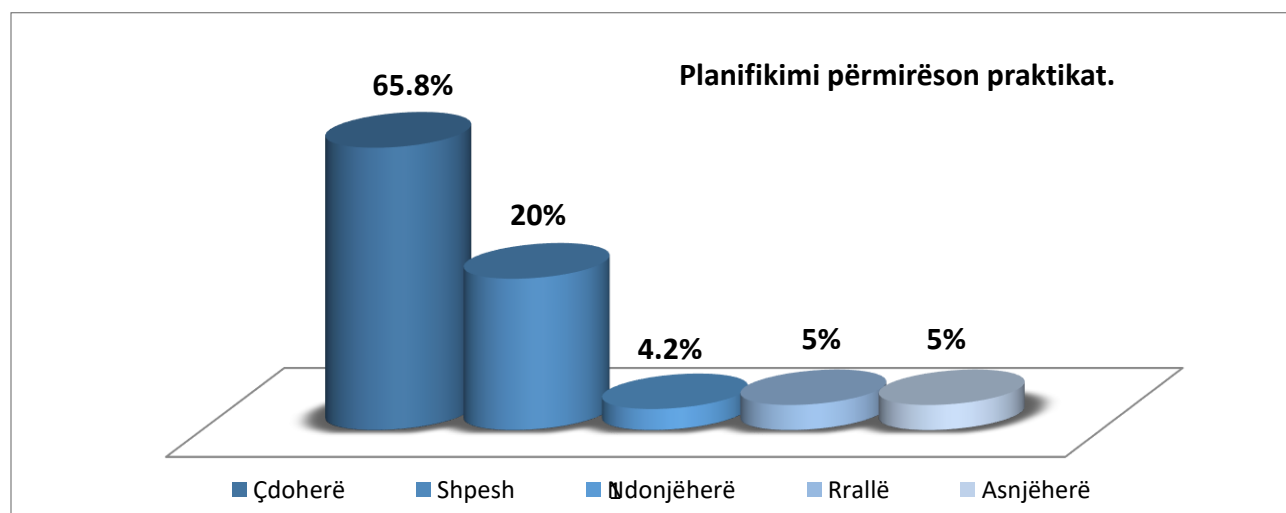
**Tabela 2: Përfshirja sipas viteve të përvojës**

Variabla	Frekuenca	Përqindja e vlefshme
1-5 vjet	18	15%
6-10 vjet	29	24.2 %
11-20 vjet	40	33.3%
21 e më shumë	33	27.5%
Total	120	100%

#### 4.1. Analiza e të dhënave sasiore

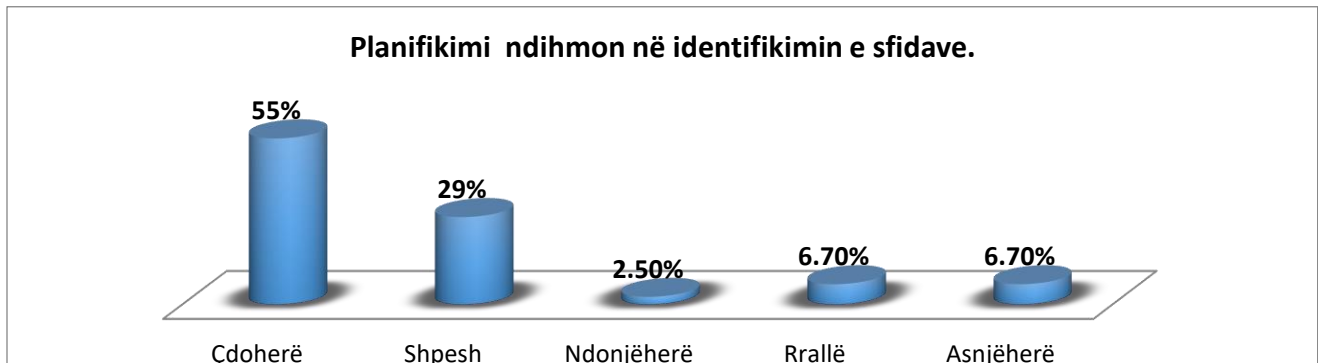
Në tërësi pyetëtori përmban 10 pohime përgjigjet e të cilat janë koduar duke u mbështetur në shkallët 5=*Çdoherë*, 4=*Shpesh*, 3=*Ndonjëherë*, 2=*Rrallë*, 1=*Asnjëherë*), kurse të dhënat statistikore u analizuan me anë të SPSS-it.

Në këtë pjesë të kapitullit të katër përshkruhet krahasimi i përqindjeve, krahasimi i mesatareve për pohimet e shërbyesve komunal, pra 120 e të anketuarve.



### Diagrami 1: Analiza përshkruese e pyetjes “Planifikimi përmirëson praktikat”

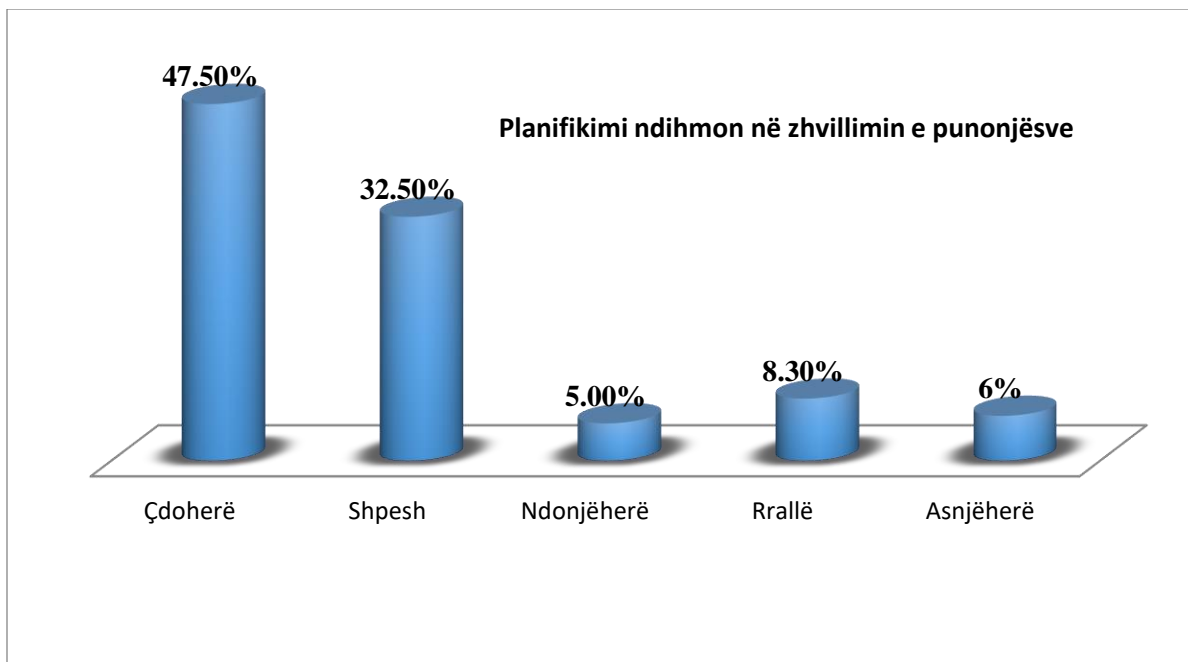
Të dhënat përshkruese tregojnë se rezultatet për pyetjen “Planifikimi përmirëson praktikat e shërbimeve cilësore” janë pozitive sepse pjesa më e madhe përgjigjeve arrin nivelin mbi 50%. Pohimet *Çdoherë* 65.8% dhe *Shpesh* 20% tregojnë se respondentët vlerësojnë rëndësinë e planifikimit në shërbimet cilësore. Nga 4.2% përgjigjen *Ndonjëherë*, kurse 10% (*Rrallë* 5%; *Asnjëherë* 5%) e tyre mohojnë nëse planifikimi përmirëson praktikat.



### Diagrami 2: Planifikimi është mënyrë për identifikimin e sfidave të punonjësve

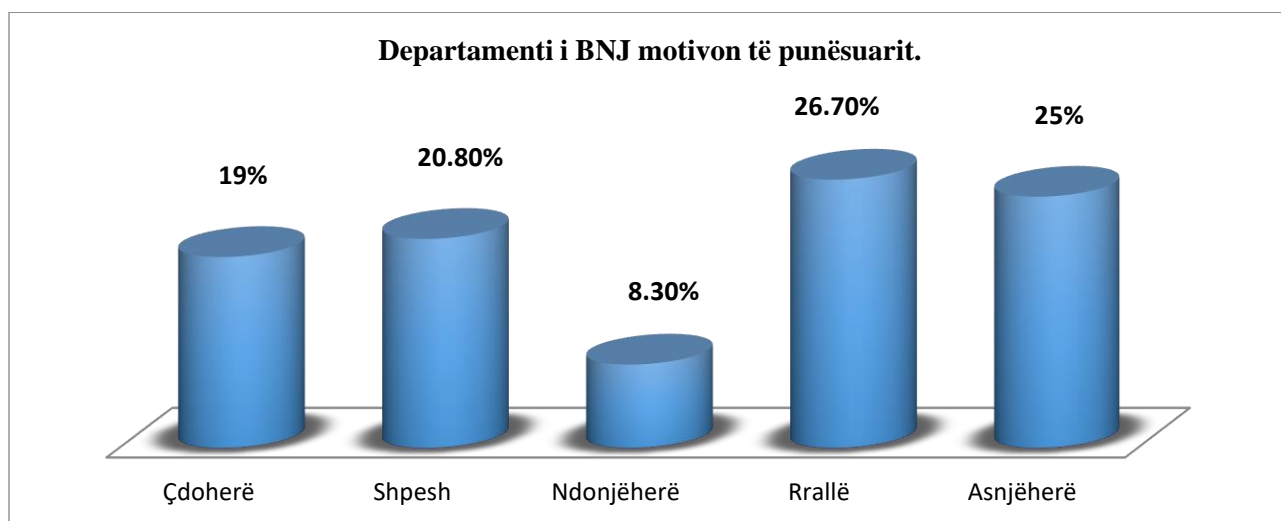
Rezultatet e diagramit të mësipërm tregojnë, ashtu siç është konstatuar edhe nga literatura, se planifikimi është mënyrë për identifikimin e sfidave të punonjësve. Kështu 82.5% e punonjësve (55% çdoherë dhe 29% shpesh) vërtetojnë këtë konstatim, kurse 2.5% kanë pohojnë se ndonjëherë dhe 13.4% pohojnë rrallë apo edhe asnjëherë nuk ka mundur të identifikim të sfidave me të cilat ballafaqohen në vendin e punës.

Gjithashtu, respondentët konstatojnë pozitivisht edhe në drejtim të asaj se a ndihmon planifikimi në zhvillimin e punonjësve dhe sipas të dhënave konstatohet se 47.5% dhe 32.5% e tyre theksojnë se planifikimi çdoherë, shpesh ndihmon në zhvillimin e punonjësve. Por 5% e tyre kanë deklaruar se ndonjëherë edhe mund të ndihmojë, 8.3% dhe 6% janë skeptik nëse kjo mund të ndodh. Sipas rezultateve përfundohet se planifikimi ndikon në zhvillimin profesional të shërbyesve.

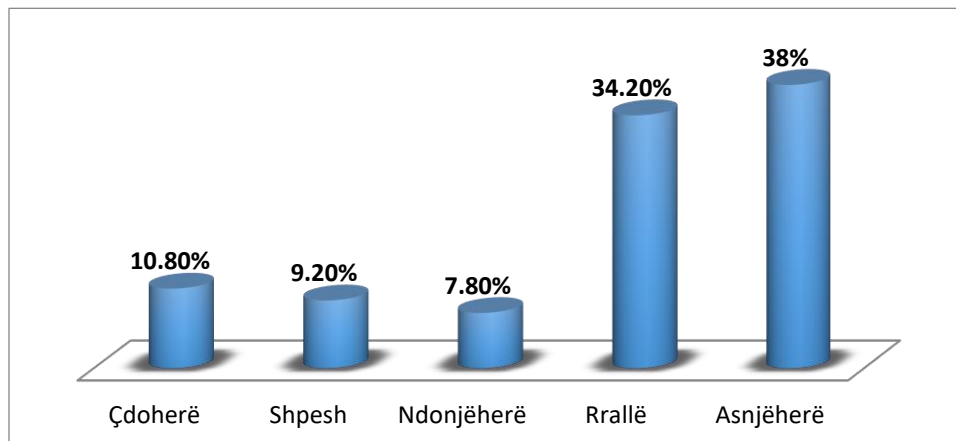


**Diagrami 3: Planifikimi ndihmon në zhvillimin e punonjësve**

Nga analiza e të dhënave (shih diagramin 4) shihet se përcëtimet e shërbyesve për deklaratën “Departamenti i burimeve njerëzore motivon secilin të punësuar” janë të ulëta, ndonëse 51.7% nuk pajtohen me këtë fakt, ndonëse 26.7% dhe 25% thekson se rrallë apo asnjëherë nuk motivohen nga departamenti i BNJ.



**Diagrami 4: Departamenti i burimeve njerëzore motivon secilin të punësuar**

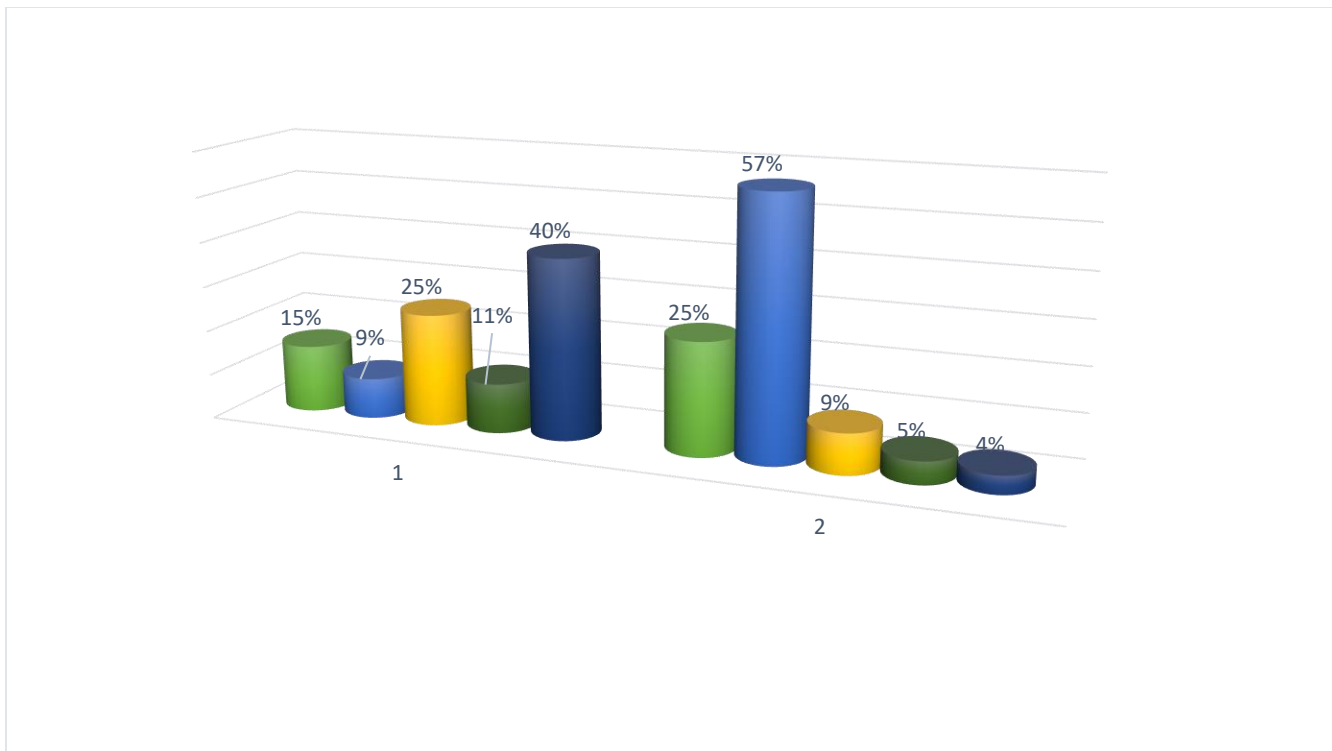


**Diagrami 5: Kërkesat tona përfshihen në planifikim.**

Nga shërbyesit e anketuar 10.8% e tyre përgjigjen se *çdoherë përfshihen kërkesat e tyre*, 9.2% pohojnë *shpesh*, 7.5% përgjigjen *ndonjëherë*, kurse përgjigje të theksuara mohuese, kanë dhënë 34.2% për *rrallë* dhe 38% *asnjëherë*.

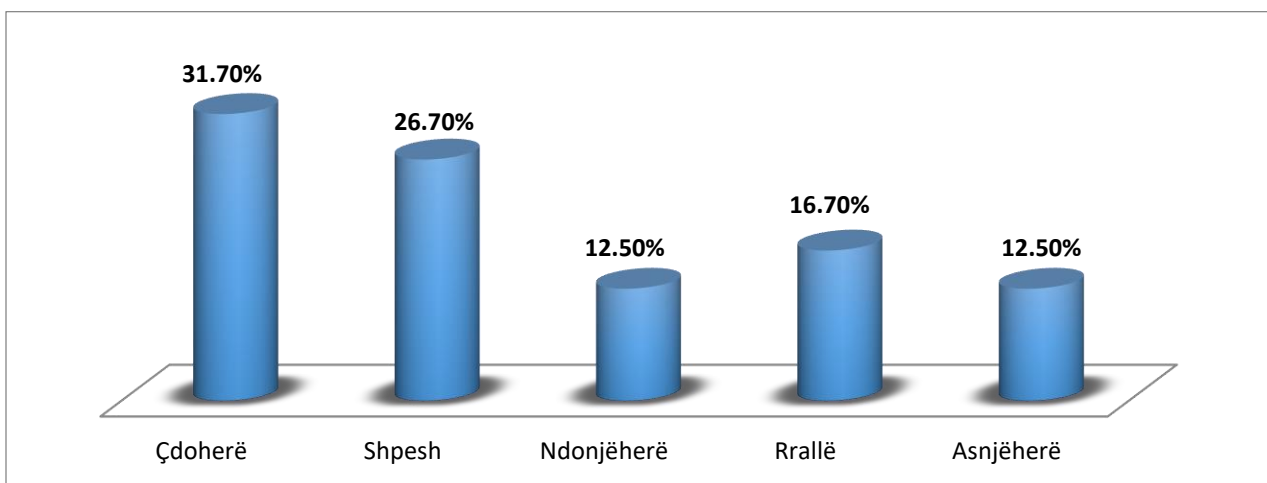
Rezultatet e grafikut të mësipërm tregojnë se shërbyesit civil deklarojnë se kërkesat e tyre nuk merren parasysh duke mos u përfshirë as në planifikim.

Siç shihet nga grafiku 5, deklaratat që ndërlidhen me organizimin e trajnimeve dhe harmonizimi i tyre me kërkesat e kohës janë të ndryshme. Kështu për deklaratën “*Organizohen trajnime*” (2) 25% përgjigjen *çdoherë* dhe 57% *shpesh*, 9% *ndonjëherë*, kurse 5% *rrallë* dhe 4% *asnjëherë*.



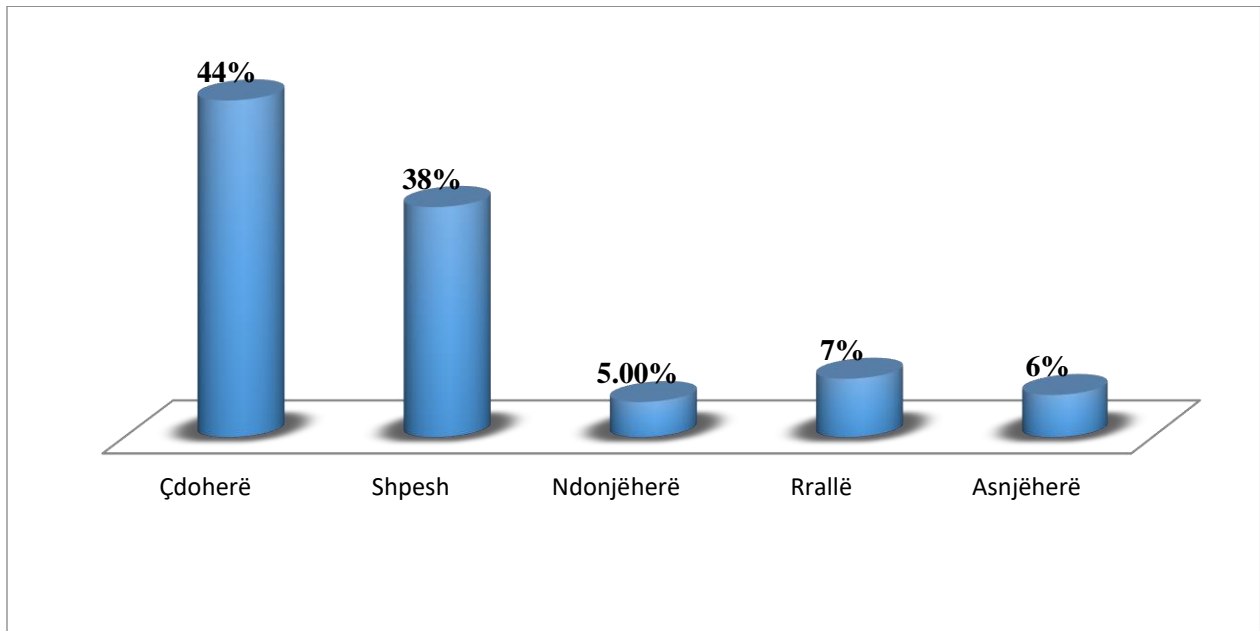
**Diagrami 6: Krahasimi mes organizimit të trajnimit dhe përputhjes së tyre me kërkesat e kohës.**

Në anën tjetër “*Trajnimet janë në përputhje me kërkesat e kohës*” ku 15% çdoherë, 9% shpesh, 25% ndonjëherë konsiderojnë se trajnimet janë në përputhje me kërkesat e kohës, kurse 11% rrallë dhe 40% asnjëherë nuk janë trajnimet në përputhje me kërkesat e kohës. Rrjedhimisht nënkuptohet se trajnimet nuk organizohen duke iu përshtatur nevojave të shërbyeseve.



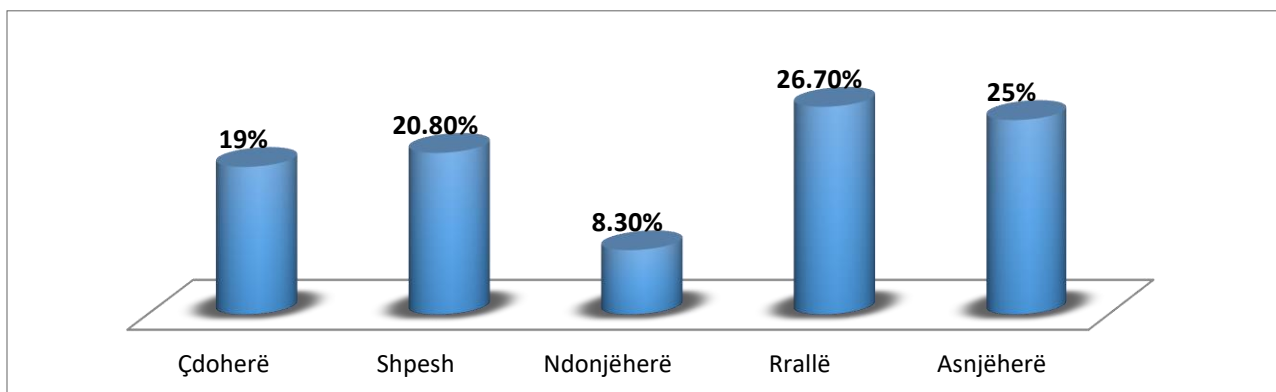
### Diagrami 7: Politikat për personelin lehtësojnë zhvillimin e punonjësve

Lidhur me pohimin “Politikat për personelin lehtësojnë zhvillimin e punonjësve” 31.7 % prej tyre pajtohen se politikat *çdoherë lehtësojnë zhvillimin e punonjësve*, kurse 26.7% pohojnë *shpesh*, 12.5% *ndonjëherë*, kurse 16.7% *rrallë* dhe 12.5% prej tyre deklarojnë se ato politika nuk po ndikojnë në zhvillimin e tyre profesional.



### Diagrami 8: Kushtet e punës ndikojnë në shërbimin e shpejtë dhe cilësor

Nga diaagrami i mësipërme kuptojmë se 82%, *çdoherë* (44%) apo *shpesh* (38), e të anketuarëve u përgjigjen se kushtet e punës ndikojnë në ofrimin e shërbimeve cilësore ,5% përgjigjen *ndonjëherë*, kurse 8.3% deklarojnë se *rrallë dhe 6.7% asnjëherë* nuk ndikojnë në shërbimet e tyre.





### **Diagrami 9: Puna jonë vlerësohet nga udhëheqësit e departamenteve**

Nga diagramin e mësipërm të dhënat tregojnë një perceptim të ndryshëm të shërbyesve meqë 19% pohojnë se puna e shërbyesve vlerësohet *çdoherë*, po ashtu 20.8% përgjigjen *shpesh*, 8.3% *ndonjëherë*, kurse *rrallë* 26.7% dhe *asnjëherë* 25% deklarojnë se nuk vlerësohen nga udhëheqësit e departamenteve.

Duke analizuar të dhënat e dala nga hulumtimi shohim se planifikimi dhe zhvillimi i Burimeve Njerëzore ofron edhe mundësi të shumta siç janë, identifikimi i sfidave, motivimi i punonjësve, zhvillimi i shkathtësive të shërbyesve.

Gjithashtu nga rezultatet reflektohet se kërkesat e punonjësve nuk përfshihen në planifikim gjë që si pasojë sjellë pasivizim dhe nivel të ulët të shërbimit cilësor. Ndërsa organizimi i trajnimeve nuk është në përputhje me kërkesat e kohës.

Nga analiza e e përqindjeve tregon se rritja e cilësisë në punë dhe të kryerjes së më shumë punëve administrative një qasje e duhur e planifikimit dhe zhvillimit të burimeve njerëzore është e rëndësishme.

## V. KONKLUDIMET DHE REKOMANDIMET

Qëllimi i këtij studimi ishte shqyrtimi dhe analizimi i planifikimit të zhvillimit të burimeve njerëzore në administratën komunale. Hulumtimi pasqyron një fakt se procesi i planifikimit të Burimeve Njerëzore konsiderohet mekanizëm për zhvillimin e shërbyesve të administratës

Gjatë analizës u konfirmua dhe nga gjetjet arritëm t'i pergjigjemi pyetjes kërkimore “*Sa ndikon menaxhimi në zhvillimin e Burimeve Njerëzore?*”.

Rezultatet e dala nga analiza e perceptimeve e të anketuarëve dëshmon se planifikimi përmirëson praktikat e punës së shërbyesve, ndihmon në identifikimin e sfidave dhe zhvillimin e punonjësve. Kurse ajo që duhet ritheksuar është motivimi i shërbyesve është shumë i ulët. Sfida për institucionet e pushtetit lokal është marrja e qëndrimeve dhe argumenteve të stafit në lidhje me planifikimin. Planifikimi i Burimeve Njerëzore konsiderohet si një sistem i rëndësishëm në administratën e pushtetit lokal.

Personat e aftë dhe të informuar mund të ndodhë që të jenë pasiv nëse nuk stimulohen dhe vlerësohen për punën e tyre.

Pasi që politikat e institucionit çdoherë kanë për qëllim të jenë në funksion të përmisimit të cilësisë së shërbimeve publike, andaj nga analiza e të dhënave të hulumtimit mund të numërohen disa rekomandime:

- Në kontekstin tonë kosovar udhëheqësit e departamenteve do të duhej të planifikojnë mënyrat e identifikimit të aftësive që mungojnë dhe aftësive që mund të përmirësohen te shërbyesit e administratës dhe më pas nëpërmjet trajnimeve profesionale t'i zhvillojnë ato.
- Nevojitet krijimi një ekipi për projektin e planifikimit. Për të ndërtuar një ekip planifikimi, përfshihen profesionistë të BNJ.

- Departamenti do të duhej të krijojë mekanizma të motivim të punonjësve duke i stimuluar në forma të ndryshme.
- Të bëhet përfshirja e burimeve njerëzore në hartimin e planit strategjik.
- Të ofrojë mbështetje të vazhdueshme dhe motivim për stafin, ndonëse stafi ndihet i motivuar kur e ka të qartë rrugën nëpër të cilën do të kalojë, kur vlerësohet për aftësitë e tyre dhe udhëzohet për minimizimin apo edhe eliminimin e pengesave.

Gjetjet përshkruajnë se ekziston një marrëdhënie e rëndësishme midis planifikimit të burimeve njerëzore dhe kërkesave organizative të fuqisë punëtore dhe midis planifikimit të burimeve njerëzore dhe performancës organizative, prandaj ky punim rekomandon që organizatat të vazhdojnë të praktikojnë dhe mirëmbajnë planifikim efektiv i burimeve njerëzore pasi luan rol themelor në arritjen e objektivave të organizatave.

Zhvillimi i burimeve njerëzore ka për qëllim që të përmirësojë në vazhdimësi performancën e të punësuarve të vetë. E pikërisht një gjë e tillë mund të arrihet duke investuar në zhvillimin profesional të burimeve njerëzore. Hartimi i strategjive të Burimeve Njerëzore kërkon jo vetëm një staf të mirëkualifikuar, por dhe individë me njohuri specifike për të përmbushur role specifike.

Duke njohur natyrën e organizimit të burimeve njerëzore në organizatat publike të pushtetit lokal dhe qëndrimet që ata mbanin në lidhje me vlerësimin e vendit të punës, nivelit të trajnimit dhe departamentit të burimeve njerëzore mund të thuhet se është përpara një sfide, ndonëse ndikim të madh

## REFERENCË

- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. and Kalleberg, A (2000). Manufacturing advantage: ëhy high performance work systems pay off. Cornell University Press, Ithaca, NY.
- Bulla,D.N.,& Scott, P.M. (1994). Manpoëer requirement forecasting: A caseexample in (eds) Ward, TP Bechet & Tripp, Human Resource forecasting and modeling, The Human Resource Planning society, New York.
- Baird, L.&Meshoulam, I. (1988). Managing tëo fits of strategic human resource management,Academy of Management Review, Vol. 13, 116-28.
- Barney, J.B. & Wright, P.M. (1998). On becoming a strategic partner: the role of human resources in gaining competitive advantage, Human Resource Management, Vol. 37 (1), 31-46).
- Cresëell, John, Ë (2012). *Educational research: Planning, Conducting, and Evaluating. Quantitative and Qualitative.*
- Edmond, H. & Noon, M. (2001). A dictionary of human resource management. Oxford University Press.
- Fisher, D. 1989. Current and Recurrent Challenges in HRM. Journal of Management. Vol: 15 pg. 157-178.
- Jacobson, Ë. (2010). Preparing for tomorrow: a case study of workforce planning in North Carolina municipal governments. Public Personnel Management, 39(4), 1-21.
- Mattheës, B., Ross, L. (2010). *Metodat e hulumtimit –udhëzues praktik për shkencat sociale dhe humane.* Qendra për Arsim Demokratik (CDE). Tiranë.
- Mursi, J. (2003).The strategic management of human resources: The entrance to achieve Competitive advantage to joining the twenty-first century. Alexandria: University House.

Regis, R. (2008). Strategic Human Resouce Management and Development, Excell Books, Ne2  
Delhi.

Turner, P. (2002). HR Forecasting and Planning, The Cromwell Press, Wiltshire.

## SHTOJCA

### Pyetësor

Mbledhja e të dhënave përmes këtij pyetësori realizohet në kuadër të hulumtimit **Planifikimi dhe zhvillimi i burimeve njerëzore në administratën komunale**. Hulumtimi synon identifikimin e mënyrave të planifikimit dhe zhvillimit të shërbyesve publik.

Pyetsori është i ndarë në dy seksione, në seksionin e parë përfshihen pyetjet ë, në seksionin e dytë deklartat për procesin e planifikimit.

Ju falënderojmë për kohën që do të na kushtoni duke plotësuar këtë *pyetësor* dhe ju siguroj se të dhënat janë anonime dhe do të përdoren vetëm për qëllime studimi.

Ju mund ta plotësoni atë, **pa u identifikuar**.

#### Të dhënat e të anketuarëve:

1. Gjinia:      Femër        
                    Mashkull

2. Vitet e përvojës:

- |            |                          |               |                          |
|------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| 1-5 vjet   | <input type="checkbox"/> | 6- 10 vjet    | <input type="checkbox"/> |
| 11- 20vjet | <input type="checkbox"/> | 21 e më shumë | <input type="checkbox"/> |

	<b>Deklarata</b>	<b>Çdoher ë</b>	<b>Shpesh</b>	<b>Ndonjëhe rë</b>	<b>Rrallë</b>	<b>Asnjëherë</b>
1	Planifikimi përmirëson praktikat e shërbimeve cilësore.					
2	Planifikimi është mënyrë për identifikimin e sfidave të punonjësve.					
3	Planifikimi ndihmon në zhvillimin e punonjësve.					
4	Departamenti i burimeve njerëzore motivon secilin të punësuar					
5	Kërkesat tona përfshihen në planifikim					
6	Institucioni organizon trajnime sipas specifikave të punës.					
7	Trajnimi është në përputhje me nevojat e kohës.					
8	Politikat për personelin lehtësojnë zhvillimin e punonjësve.					
9	Kushtet e punës ndikojnë në shërbimin e shpejtë dhe cilësor.					
10	Puna jonë vlerësohet nga udhëheqësit e departamenteve.					