 **UNIVERSITETI EUROPIAN I TIRANËS**

**FAKULTETI EKONOMIK**

**SHKOLLA DOKTORALE**

**PUNIM DOKTORATE**

**MENAXHIMI I BURIMEVE NJERËZORE**

**NË TURIZMIN SHËNDETËSOR TË KOSOVËS**

**Ardian RAMADANI**

Dorëzuar:

Universitetit Europian të Tiranës

Shkollës Doktorale

Në përmbushje të detyrimeve të programit të Doktoratës në Fakultetin Ekonomik, me profil MENAXHIM, për marrjen e gradës shkencore “Doktor”

**Udhëheqës shkencor: Prof. Asoc. Dr. Ylber Bezo**

Numri i fjalëve: 50365

**Tiranë**, Korrik 2020

**DEKLARATA E AUTORËSISË**

Nën përgjegjësinë time deklaroj se ky punim me titull: **“MENAXHIMI I BURIMEVE NJERËZORE NË TURIZMIN SHËNDETËSOR TË KOSOVËS”,** është i tëri i shkruar nga unë, nuk është prezantuar asnjëherë para një institucioni tjetër për vlerësim dhe nuk është botuar i tëri ose pjesë të veçanta të tij. Punimi nuk përmban material të shkruar nga ndonjë person tjetër përveç rasteve të cituara dhe të referuara.

Emri mbiemri dhe nënshkrimi

**Ardian Ramadani**

- - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - - -

**MIRËNJOHJE DHE FALËNDERIME**

Fillimisht dua të falënderoj udhëheqësin tim në këtë punim Prof. Asoc. Dr. Ylber Bezo . Këshillat, mbështetja dhe sugjerimet e tij ishin shumë të vlefshme për realizimin e këtij punimi. Falënderoj pedagogët e Universitetit Europian të Tiranës, që kanë ndjekur në vazhdimësi punimet e bëra në ditët doktorale, duke dhënë sugjerimet e tyre. Një falënderim i veçantë është për familjen time, për mbështetjen që më ka dhënë gjatë gjithë kohës së përgatitjes së këtij punimi.

**ABSTRAKT**

Menaxhimi i Burimeve Njerezore, është ndër problemet më të mprehta sot, veçanerisht për sektorin e turizmit, përbën ndër pikat kryesore jo vetëm për Kosoven. Zhvillimet e reja politike dhe progresi shoqëror, gjeopolitika, kultura, infrastruktura dhe perspektiva e turizmit, mund e duhet ti ndryshojë rrënjësisht pamjen e kësaj industrie jo vetëm fitimprurëse.

Përballja e realitetit me teoritë e praktikat bashkëkohore, argumentet dhe politikat evidentojnë potenciale të pazbuluara të një realiteti të pritshem me të ardhme ekonomike e sociale në Kosovë.

Trajtimi i burimeve të disponueshme njerëzore, si potenciale të gatshme për industrinë e turizmit, nxit një ide e konsolidon një mendim origjinal si mundësi e realitet, duke krijuar mundësinë e krijimit të “shkollës e filozofisë sonë kombëtare” me tipare e karakteristika të identitetit tonë në këtë fushë të turizmit. Ekzistenca e traditës është ndër bazat më të sigurta të trendit të zhvillimit..

Në kushtet e globalizmit ekonomik e social, turizmi, është qendra e rëndesës e lidhjes shpirtërore e kulturore të popujve dhe kombeve. Kjo për fakatin se kenaqësia është një nocion filozofik, dhe nuk ka identitet kombëtar apo nderkombëtar është nocion individual dhe varet se si e përcepton individi dëshirën e tij në kuadrin e një veprimtarie të deshiruar.

“Ne deshirojmë diçka, pasi duket e bukur –thotë Arsitoteli - por ajo nuk shfaqet ende e tillë, kur jemi thjesht ne që e deshirojme”. Kjo apelon se duhet të krijohet veprimtaria e deshiruar që të ngjall shijen e dëshiruar në një realitet konkret, si akt i përceptuar i cili lind kenaqesinë[[1]](#footnote-1). Ata që e krijojnë të bukuren janë njerëzit dhe kjo shumë rralle ka lidhje me koston. Për këtë arsye, orientimi drejt menaxhimit të burimeve njerëzore në këtë sektor në Kosovë ka krijuar një përqendrim të madhë mendor për të sjell një realitet të prekshem si një mundësi konkrete, që veprimtaria e tyre të krijojë objektin që duhet të jetë si realitet në turizmin shëndetësor.

Sektori turistik i Kosovës, aktualisht, mbizotërohet nga operatorë turistikë të vegjël dhe të mesëm, kurse operatorët turistikë të mëdhenj ende janë në procesin e privatizimit.

Kjo do të thotë se ende ka kohë dhe konsumim energjish për të krijuar objektin përceptues, infrastrukturën e deshiruar të turizmit shëndetësor, por kjo nuk pengon qeverisjen të percaktojë strategji afatmesme dhe afatgjata për të siguruar vijmisinë, por planet operative për të kompensuar kohen janë prezente ndër të cilët një dimension i ri mbi menaxhimin e burimeve njerëzore krijon një shtrat të ngrohtë e të sigurtë që paralelisht me infrastrukturën të zhvillohen edhe këto.

Vendet me turizëm të zhvilluar, deri më tani, kanë përdorur metoda dhe modele zhvillimi të qëndrueshëm, duke u orientuar në llojet e caktuara të turizmit. Në këtë kontest, turizmi shendetësorë në Kosovë mund e duhet të jetë pikë nevralgjike për kompensimin e kohës së humbur dhe në të njetën kohë një shkollë e menaxhimit të burimeve njerëzore.

Siç edhe do te vihet re, në Kosovë, mungon kjo filozofi, filozofia e krijimit të unitetit ndërmjet të bukurës dhe kënaqësisë. Si e tille kjo veprimtari nuk mund të jetë produkt i njerëzeve të pasur, por i njerëzve që dijnë ta gjejnë të bukurën ose ta krijojnë atë, ndërsa kënaqësinë duhet ta sigurojnë pasi ajo nuk gjendet dhe as imponohet, ajo është pronë e njerëzve të cilët duhet të motivohen ta ndjejnë atë paralel me të bukurën. Turizmi shendetësor më shumë se kushdo tjetër e kërkon këtë unitet në çdo hap dhe moment, për ndryshe nuk mund të ketë turizëm.

**Fjalët kyçe:** menaxhimi, burimet njerëzore, turizmi shëndetësor, komuniteti, operatorët turistikë, planifikimi i turizmit, marketingu i turizmit, destinacioni turistik.

**ABSTRACT**

Human Resource Management is one of the most acute problems today, especially for the tourism sector, it is one of the main points not only for Kosovo. New political developments and social progress, geopolitics, culture, infrastructure and the perspective of tourism, may have to radically change the appearance of this not only profitable industry. Confronting reality with contemporary theories and practices, arguments and policies highlight the undiscovered potentials of an expected reality with an economic and social future in Kosovo.

In the conditions of economic and social globalism, tourism is the center of importance of the spiritual and cultural connection of peoples and nations. This is due to the fact that pleasure is a philosophical notion, and has no national or international identity is an individual notion and depends on how the individual perceives his desire in the context of a desired activity.

"We want something because it looks beautiful," says Arsitoteli, "but it does not appear to be so yet, when we are the only ones who want it." This appeals that the desired activity must be created to evoke the desired taste in a concrete reality, as a perceived act which gives rise to pleasure. Those who create beauty are people and this very rarely has to do with cost. For this reason, the orientation towards human resource management in this sector in Kosovo has created a great mental concentration to bring a tangible reality as a concrete opportunity, for their activity to create the object that should be a reality in health tourism. .

Kosovo's tourism sector is currently dominated by small and medium-sized tourism operators, while large tourism operators are still in the process of being privatized.

This means that there is still time and energy consumption to create the perceptual facility, the desired health tourism infrastructure, but this does not prevent the government from defining medium and long-term strategies to ensure continuity, but operational plans to compensate for the time are present among which a new dimension on human resource management creates a warm and safe bed to develop in parallel with the infrastructure.

Developed tourism countries, so far, have used sustainable development methods and models, focusing on certain types of tourism. In this context, health tourism in Kosovo may need to be a neuralgic point to compensate for the lost time and at the same time a school of human resource management.

As it will be noticed, in Kosovo, this philosophy is missing, the philosophy of creating unity between beauty and pleasure. As such this activity can not be the product of rich people, but of people who know how to find beauty or create it, while pleasure must be provided as it is neither found nor imposed, it is the property of people who should to be motivated to feel it parallel to beauty. Health tourism more than anyone else requires this unity at every step and moment, otherwise there can be no tourism.

***Key words:*** *management, human resources, tourism, health, community, tour operators, tourism planning, tourism marketing, tourism destination.*

**PËRMBAJTJA**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nr | Permbajtja | Faqe |
|  | Deklarata | 2 |
|  | Falenderim | 3 |
|  | Abstrakt | 4-8 |
|  | Parathënie | 10 |
| I | KAPITULLI I: Hyrje | 15 |
|  | * 1. Identifikimi dhe Formulimi i problemit | 15 |
|  | 1.1.1 Identifikimi i problemit | 15 |
|  | 1.1.2 Formulimi i problemit | 16 |
|  | 1.2.1 Objektivat e punimit | 20 |
|  | 1.3 Rendesia dhe realizimi i punimit | 20 |
|  | 1.4 Burimet e referimit | 21 |
| II | KAPITULLI II: Shfletimi i literaturës Turizmi shëndetësor në Kosovë | 25 |
|  | 2.1 Shëndeti dhe turizmi shëndetësor | 25 |
|  | 2.2 Roli i aktorëve në menaxhimin e turizmit të qëndrueshëm | 28 |
|  | 2.3 Qëndrueshmëria e turizmit shëndetësorë | 30 |
|  | 2.4 Roli i politikave në zhvillimin e turizmit shëndetësorë | 37 |
|  | 2.5 Parimet mbi të cilat duhet të rregullohet baza juridike për turizëm të qëndrueshëm | 41 |
|  | 2.6 Zhvillimi i turizmit përmes politikave dhe legjislacionit efikas | 42 |
|  | 2.7 Roli i OTK-ve në zhvillimin e turizmit shëndetësorë | 45 |
|  | * 1. Përkufizimet bashkëkohore për zhvillimin e turizmit shëndetësor | 48 |
|  | * 1. Historiku i zhvillimi të turizmit | 55 |
|  | 2.9.1 Burimet termale e minerale në Kosovë | 65 |
|  | 2.9.2 Parimet e zhvillimit të turizmit shëndetësor | 66 |
| III | Kapitulli III: Metodologjia | 67 |
|  | 3.1 Boshti i studimit | 67 |
|  | 3.2 Hipotezat dhe pyetjet kërkimore | 68 |
|  | 3.2.1 Profesionalizmi- Produkt i shkollimit | 69 |
|  | 3.2.2 Kënaqësia e klientelës në aspektin e profesionalizmit | 70 |
|  | 3.2.3 Motivimi komponentë i rëndësishëm në turizëm | 71 |
|  | 3.2.4 Mënyra e paraqitjes së qëllimit | 71 |
|  | 3.2.5 Ajo qe eshte vërtetuar dhe bere njeheremire nuk ka pse konsumon energji | 72 |
|  | 3.3 Analiza e rasteve , argumente studimor | 72 |
|  | 3.3.1 Zgjedhja e mostrës, Kampionit | 73 |
|  | 3.3.2 Insrumentet e Hulumtimit | 74 |
|  | 3.3.3Procedura e mbledhjes se te dhënave dhe pepunimi i rezultateve | 74 |
| IV | KAPITULLI IV: Menaxhimi i burimeve njerëzore në turizmin shëndetësor | 76 |
|  | 4.1 Konsideracione të përgjithëshme | 76 |
|  | 4.2 Sigurimi i cilësis në turizmin shëndetësor | 93 |
|  | 4.3 Strategjia e zhvillimit të Burimeve njrëzore dhe ndërmarrjeve | 95 |
| V | KAPITULLI V: Analiza e rezultateve | 119 |
|  | 5.1 Testi i besueshmërisë | 119 |
|  | 5.2 Rezultatet e pyetësorit të përgjithshlëm | 119 |
|  | 5.3 Rezultatet e pyetësorit të menaxherëve | 123 |
|  | 5.4 Rezultatet e pyetësorit të punonjësve | 139 |
|  | 5.5 Rezultatet e pyetësorit të turistëve | 153 |
|  | 5.6 Rezultatet e vërtetimit të hipotezave | 155 |
| VI | KAPITULLI VI: Përfundime dhe rekomandime | 162 |
|  | 6.1 PËRFUNDIMET | 162 |
|  | * 1. REKOMANDIMET | 164 |
| VII | KAPITULLI VII: Referenca | 165 |
|  | 7.1 Literatura primare | 165 |
|  | 7.2 Literatura sekondare | 172 |
|  | **ANEKSET** | 175 |

***PARATHËNIE***

*Punimi i realizuar prej meje në kërkim të grades shkencor “ Doktor”, është një përgjithesim teorik i eksperiencës time disa vjeçare në këtë drejtim. Ai paraqitet në thjeshtuesin e tij si një realitet konkret i cili ngjason me një analizë e këndveshtrim të një studiuesi dhe në të njetën kohë një biznesmeni i cili ka parë shumë si brenda vendit dhe jashtë tij, vecanerisht në vende të tilla si Gjermania, Zvicera, Austria, por dhe Italia e ndonjë vend tjetër me karakteristika të veçanta .*

*Ajo që më bëri mua të ulem e të shkruaj atë që kisha vëzhguar e hulumtuar për shumë e shumë vite, ishin indikacionet e vendit tim. Teksa shihja se si trejtoheshin problemet në auditore dhe si reflektohej në praktikë, me ngjalli sigurinë në vetëvete dhe optimizmin se unë mund të kontribuoj në këtë drejtim për të ndryshuar sado pak sjelljen ndaj burimeve natyrore dhe atyre demografike.*

*Si një menaxher, në biznesin e vet, me nxiti pikërisht ai modeli i cili i trajton punëdhënësit si më të privilegjuarit, por me një impresionim të veçantë, për të qenë dinjitoz edhe në mishërimin e dijeve dhe teknikave të menaxhimit të burimeve njerëzore në përputhje me teoritë e praktikat më të zhvilluara ndërkombëtare. Për këtë arsy zgjodha temën “ Menaxhimi i burimeve njerëzore në turizmin shëndetësor” si një gërshetim i të bukurës në natyrë ose atë që ka krijuar njeriu, për nxitur lindjen e motiveve të vazhdueshme për të përjetuar ndikimin e kësaj bukurie në një terren e mjedis konkret, të lidhur ngushtë me kënaqësinë që të sjell kontakti me njerëzit.*

*Prandaj turizmin shendetesor e shoh si nje balancë dhe detyrë vlerave më dashurinë njerëzore që e lidh individin me natyrën, duke e parë në të njetën kohë edhe konceptin fantastik dhe realist “ Dashuria vjen nga stomaku”.*

**LISTA E TABELAVE**

[Tabela: 1 Testi i besueshmërisë 119](#_Toc45534176)

[Tabela: 2 Rezultatet demografike të pyetësorit të përgjithshëm 120](#_Toc45534177)

[Tabela: 3 Të dhënat demograike të pyetësorit të menaxherëve 123](#_Toc45534178)

[Tabela: 4 Të dhënat deskriptive mbi pyetësorin e menaxherëve 126](#_Toc45534179)

[Tabela: 5 Niveli i kënaqësisë së menaxherëve me burimet njerëzore 130](#_Toc45534180)

[Tabela: 6 Kënaqësia e menaxherëve me vendin e punës 131](#_Toc45534181)

[Tabela: 7 Oraganizimi i trajnimeve sipas opinionit të menaxherëve 133](#_Toc45534182)

[Tabela: 8 Mënyra e vlerësimit të performancës sipas opinionit të menaxherëve 134](#_Toc45534183)

[Tabela: 9 Mënyra e seleksionimit sipas opinionit të menaxherëve 135](#_Toc45534184)

[Tabela: 10 Bashkëpunimi sipas opinionit të menaxherëve 137](#_Toc45534185)

[Tabela: 11Motivimi sipas opinionit të menaxherëve 138](#_Toc45534186)

[Tabela: 12 Rezultatet e pyetësorit të punonjësve 139](#_Toc45534187)

[Tabela: 13 Të dhënat e tjera deskriptive të pyetësorit të punonjsve 140](#_Toc45534188)

[Tabela: 14 Niveli i kënaqësisë me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve. 144](#_Toc45534189)

[Tabela: 15 Kënaqësia me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve 145](#_Toc45534190)

[Tabela: 16Tranjnimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve 147](#_Toc45534191)

[Tabela: 17 Vlerësimi i performancës sipas opinionit të punonjësve 148](#_Toc45534192)

[Tabela: 18 Seleksionimi i punëtorëve sipas opinionit të punonjësve 149](#_Toc45534193)

[Tabela: 19 Bashkëpunimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve 151](#_Toc45534194)

[Tabela: 20 Motivimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve 152](#_Toc45534195)

[Tabela: 21 Rezultatet e pyetësorit të turistëve 153](#_Toc45534196)

[Tabela: 22 Kënaqshmëria e turistëve me menaxhmentin dhe ndërmarrje në përgjithësi 154](#_Toc45534197)

[Tabela: 23 Vërtetimi i hipotezës së parë 155](#_Toc45534198)

[Tabela: 24 Vërtetimi i hipotezës së dytë 157](#_Toc45534199)

[Tabela: 25 Vërtetimi i hipotezës së tretë 159](#_Toc45534200)

[Tabela: 26 Vërtetimi i hipotezës së katërt 160](#_Toc45534201)

[Tabela: 27 Vërtetimi i hipotezës së pestë 161](#_Toc45534202)

**LISTA E FIGURAVE**

[Figura: 1 Qarku i sipërmarrjes 19](#_Toc45534203)

[Figura: 2 Menaxhimi i burimeve njerëzore 78](#_Toc45534204)

[Figura: 3 Vendi i punës 121](#_Toc45534205)

[Figura: 4 Sektorët e organizatës që përshkruajnë më së mirë punën e tyre 121](#_Toc45534206)

[Figura: 5 Mënyra e rekrutimit në vendin e punës 121](#_Toc45534207)

[Figura: 6 Përfitimi i kontratave 122](#_Toc45534208)

[Figura: 7 Ndjekja e trajnimeve 122](#_Toc45534209)

[Figura: 8 Përvoja e punës 122](#_Toc45534210)

[Figura: 9 Përshkrimi i organizatës 123](#_Toc45534211)

[Figura: 10 Vlerësimi i punonjësve 124](#_Toc45534212)

[Figura: 11 Drejtimi i organizatës 124](#_Toc45534213)

[Figura: 12 Zhvillimi i trajnimeve 125](#_Toc45534214)

[Figura: 13 Motivimi i punëtorëve 125](#_Toc45534215)

[Figura: 14 Teknikat e përdorura në organizatë 125](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534216)

[Figura: 15 Punësimi në organizatë 126](#_Toc45534217)

[Figura: 16 Format e përcaktimit të ecurisë së punës 128](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534218)

[Figura: 17 Metodat e vlerësimit 128](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534219)

[Figura: 18 Objektivat individuale dhe grupore 129](#_Toc45534220)

[Figura: 19 Planifikimi i takimeve 129](#_Toc45534221)

[Figura: 20 Integrimi i komponentëve 129](#_Toc45534222)

[Figura: 21 Niveli i kënaqësisë së menaxherëve me burimet njerëzore 131](#_Toc45534223)

[Figura: 22 Kënaqësia e menaxherëve me vendin e punës 132](#_Toc45534224)

[Figura: 23 Oraganizimi i trajnimeve sipas opinionit të menaxherëve 133](#_Toc45534225)

[Figura: 24 Mënyra e vlerësimit të performancës sipas opinionit të menaxherëve 135](#_Toc45534226)

[Figura: 25 Mënyra e seleksionimit sipas opinionit të menaxherëve 136](#_Toc45534227)

[Figura: 26 Bashkëpunimi sipas opinionit të menaxherëve 137](#_Toc45534228)

[Figura: 27 Motivimi sipas opinionit të menaxherëve 139](#_Toc45534229)

[Figura: 28 Rezultatet e pyetësorit të punonjësve 140](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534230)

[Figura: 29 Mënyra e vlerësimit 142](#_Toc45534231)

[Figura: 30 Sistemi i vlerësimit 142](#_Toc45534232)

[Figura: 31 Grupet të cilat bëjnë vlerësimin e punëtorëve 143](#_Toc45534233)

[Figura: 32 Rëndësai e menaxhimit të resurseve humane në procesin e punës 143](#_Toc45534234)

[Figura: 33 Niveli i kënaqësisë me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve. 145](#_Toc45534235)

[Figura: 34 Kënaqësia me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve 146](#_Toc45534236)

[Figura: 35 Tranjnimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve 147](#_Toc45534237)

[Figura: 36 Vlerësimi i performancës sipas opinionit të punonjësve 149](#_Toc45534238)

[Figura: 37 Seleksionimi i punëtorëve sipas opinionit të punonjësve 150](#_Toc45534239)

[Figura: 38 Bashkëpunimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve 151](#_Toc45534240)

[Figura: 39 Motivimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve 152](#_Toc45534241)

[Figura: 40 Vendbanimi i turistëve 153](#_Toc45534242)

[Figura: 41 Burimet kryesore të referimit të turistëve 153](#_Toc45534243)

[Figura: 42 Kënaqshmëria e turistëve me menaxhmentin dhe ndërmarrje në përgjithësi 155](#_Toc45534244)

[Figura: 43 Regresioni-hipoteza e parë 157](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534245)

[Figura: 44 Regresioni - hipoteza e dytë 158](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534246)

[Figura: 45 Regresioni-hipoteza e tretë 159](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534247)

[Figura: 46 Regresioni-hipoteza e katërt 160](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534248)

[Figura: 47 Regresioni-hipoteza e pestë 161](file:///C:\Users\Msii\Desktop\Ardi_Versioni_Fundit\E%20FUNDIT_OK.docx#_Toc45534249)

**LISTA E SHKURTESAVE**

**AKB** - Aleanca Kosovare e Bizneseve

**ASK** - Agjencia e Statistikave të Kosovës

**BE** - Bashkimi Evropian

**EKG** - Ergometria e Kompjuterizuar

**INSTAT** – Instituti i Statistikave

**METE** - Ministria e Ekonomisë, Tregtisë dhe Energjetikës

**MMPH** - Ministria e Mjedisit dhe Planifikimit Hapësinor

**MTI** - Ministria e Tregtisë dhe Industrisë

**MTI** - Ministria e Tregtisë dhe Industrisë

**OBSH** - Organizata Botërore e Shëndetësisë

**RTG** - Kabineti dhe Laboratori Biokimik

**UNTWO** - Organizata Botërore e Turizmit

**ZE** - Zona Ekonomike

**ZES** - Zonat Ekonomike Speciale

**KAPITULLI I**

**Kapitulli I: Hyrje**

**1.1. Identifikimi dhe Formulimi i problemit**

**1.1.1. Identifikimi i problemit**

Krijimi i një mjedisi kreativ, për të gjithë, pa dallim ngjyre apo race, ka qenë e mbetet për njerezimin një çështje nga me problematikët në ditët e sotme. Në këtë kontekst, edhe për çdo sektor e fushë të jetës shoqërore, përpjekjet për të hartuar politikë, për të ndërtuar marredhenie në të cilen secili të gjej kontributin e tij të dëshiruar nga të tjerët, të ndertohen infrastruktura e të realizohen pritshmeritë e njerezimit në kushtet e rrethanat në të cilat historia i ka vendosur në ato mjedise, kanë qenë, janë e do të jenë boshti qendror i veprimtarive të orientuara në krijimin e mjediseve të cilët të sjellin “kenaqësi” për njerëzit. Ky është një realitet i percëptuar jo vetëm nga Aristoteli, Hegeli, Kanti, i pasuar nga shumë kolloze të mendimit politik social ekonomik e ushtarak, i cili sherben si orientim për të përcaktuar devijancen reale të sjelljes së çdo individi mbi atë që duhet dhe rolin që luan secili në këte mjedis.

Duke e zbritur mendimin dhe gjykimin tim mbi mjedisin real në Kosovë dhe duke e parë vetveten si të domosdoshme këtu ku jam, mendova se mund e duhet të ofroj idenë dhe mendimin tim për çka unë shoh, mendoj dhe kam mundësi të bej.

Zgjodha pikërisht këtë temë sepse e shoh se mund e duhet të kontribuoj. E shoh se vendi im ka nevojë të ndryshojë dhe se mjedisi të cilin e shoh një mundesi kontribuese është turizmi, dhe veçanerisht turizmi shëndetësor dhe objekti konkret menaxhimi i burimeve njerëzore.

Turizmi, gjithnjë e më shumë, po shndërrohet në sektor kryesor bartës të zhvillimit ekonomik, në ekonomitë kombëtare e ndërkombëtare, vështruar në aspektin e gjenerimit të burimeve hyrese financiare dhe krijimin e mundësive për vende të reja pune. Nderkohe, qe ne shume vende industria e turizmit eshte shndërruar ne burim te rendesishem per te ardhurat kombetare te vendit, turizmi ende nuk po e gjen veten në zhvillimin e mirëfilltë sektorial ne ekonomine Kosoves. Ne kete drejtim, nje rol përcaktues ne diferencen qe ekziston ndermjet pritshmerise se rezultateve dhe gjendjes faktike, kane politikat jo efektive ne hartimin strategjise se përdorimit te burimeve njerezore ne sektorin e turizmit ne pergjithesi dhe atij shendetsor ne veçanti.. Ne kendveshtrimin e këtij punimi, evidentohet fakti se ende mungon nje strategji e tille efektive zhvillimi duke i krijuar deme kolosale jo vetem ekonomise se Kosoves por edhe konceptit te pergjithshem mbi menaxhimin e burimeve, qe natyra i ka dhene Kosoves per nje jete dinjitoze e te begate. Sektori i turizmit gjithe vjetor me te ardhura rentabel per ekonomine tone, ende vazhdon te jete ne rrugen e përqasjes, per te gjet jo vetveten, por nje mundesi per te mbijetuar. Ky eshte nje shqetësim serioz per intelektualizmin shqiptar jo vetem ne Kosove por ne mbare trojet e tij. Nuk mund te jete aspak vlere krahesueshmerie mirëqenia nga industria e turizmit e vendeve te tjera, me Kosoven.

Në kohën e ekonomisë së tregut, mos përcaktimi i qartë i politikave sektoriale, shpesh bëhet pengesë e zhvillimit të operatorëve turistikë në nën sektor të caktuar të turizmit e me theks të veçantë mungesa e menaxhimit të mirëfilltë të burimeve njerëzore.

Ekonomia e Kosovës në përgjithësi dhe ekonomia turistike në veçanti, nga e kaluara ka trashëguar një nivel të ulët të zhvillimit. Kjo ka arsyet e veta politike, ekonomike sociale, demografike e të marredhënieve të pronesisë mbi tokën e trojet e Kosovës. Vështruar nga aspekti i zhvillimit sektorial, turizmi është sektor heterogjen i cili kërkon aktivitete të koordinuara të aktorëve. Krahas zhvillimit të produktit turistik, që ka pasur vështirësi të caktuara, edhe mungesa e burimeve njerëzore me ekspertizë profesionale në kuadër të operatorëve turistikë, në veçanti, e sektorit të turizmit në përgjithësi, kanë qenë faktor frenues të zhvillimit të turizmit. Turizmi është zhvilluar pa ndonjë plan dhe burimet turistike ende janë jashtë funksionit të tyre në rrjedhat normale të zhvillimit të mirëfilltë të turizmit. Mungesa e një politike të qartë për menaxhimin e burime njerëzore në turizëm shëndetësor është pjesë përbërëse e ngecjeve në zhvillimin sektorial të turizmit.

Studimi mundëson analizën e gjendjes ekzistuese të menaxhimit të burimeve njerëzore dhe identifikimin e hapave që duhet të ndërmarrë, me qëllim që të argumentohet nevoja e njohjes dhe zbatimit në praktikë, si dhe të jepen rekomandime të nevojshme se si mund të zbatohen strategjitë e suksesshme nga aktorët relevantë për menaxhimin e burimeve njerëzore në turizmin shëndetësor të Kosovës.

**1.1.2. Formulimi i problemit.**

Kosova ka burime të pavlerësuara të turizmit. Si të tilla ajo do të duhej të kishte të ardhura të konsiderueshme në buxhetin e saj nga turizmi, ndërkohë që ato janë të papërfillshme. Nga hulumtimi dhe kërkimi im në këtë drejtim, shkaku kryesor nuk është vetëm investimi në infrastrukturë, por mbi të gjitha koncepti mbi menaxhimin e burimeve në tërësi, në të cilin peshen kryesore e zene burimet njerëzore, kanë peshën më të madhe.

Turizmi shëndetësor në Kosovë, ka një histori shumë atraktive dhe të vlersuar nga ekspert të ndryshëm dhe vizitor të shumtë ndër vite. Zhvillimet politike e sociale kanë shoqëruar natyrshem të gjithë sektorët e industrisë në Kosovë, duke mos lënë menjanë edhe sektorët të till me peshë siç është industria e turizimit. Brenda këtij koncepti, edhe ata pak personel që janë të angazhuar në këto burime, e ndjejnë veten si të harruar apo në konditat e një sistemi i cili nuk përkon me zhvillimet dhe politikën sociale.

Viteve të fundit, interesimi i studiuesve ndërkombëtarë për aspektet e rolit dhe ndikimit të motivimit në sipërmarrje, është shtuar në masë, veçmas përmes shtjellimit të motivimit teorik, empirik si dhe analitik. Nga motivimi teorik do të trajtohen disa nga këta autorë: Black, (1997), Champion, (1997), Brown, (1997), Burch, (1994), Malinić (2000), Edward Lawler (2002), McGregori (1990), Stevanović(2000), Mescon (1999), Bovee (1999), Thill (1999), Fayoli (1915), Tolentino (1998), Marsela Robo, Andrea Xhavara (2013), Marshall (1990), Herzberg, Mausner, Peterson, dhe Capwell (1957), Drucker (1977), Buford, Bedeian, & Lindner (1995), Kreitner (1995), Sekaran(2003), DelPo(2007), Armstrong (1998).

Është detyrë e menaxherit (qeverisjes së brendshme) që të implementimin e strategjive për të kuptuar kreativitetin e punonjësve dhe të i ndihmoj atyre në identifikimin e problemeve gjatë menaxhimit të situatave të ndryshme që rrjedhin nga projekte të ndryshme duke u bazuar nga Armstrong, Baron (1998), Brumbach (1988) Edwards (1989), Lockett(1992), Banfield, Kay (2013), Purcell, Kinnie (2006, Bohlaner (1997), Apostol, (2013), Koli, Llaci (2005). Qeverisja e brendshme është një pjesë përbërëse më e vogël por kyçe, e qeverisjes së sipërmarrjeve, që fokusohet në strukturën e brendshme dhe në organizimin e një institucioni” (EBA, 2009, f. 9).

Organizata mund të sigurojë kontekstin në të cilin mund të arrihen nivele të larta të motivimit përmes një dhënie të një detyre adekuate dhe një sistemi të shpërblimit dhe mundësive për mësim dhe zhvillim. Menaxherët kanë një rol madhor në pozicionimin e aftësive të tyre të motivimit për të bërë që individët dhe anëtarët e ekipit të japin më të mirën e tyre dhe të përdorin në një mënyrë sa më të mirë sistemet e motivacionit dhe proceset e ofruara nga organizata (Koli, Llaci 2005).

Mirëpo, kur bordi i drejtimit ka për qëllim që punonjësit të japin maksimumin e tyre në punë, atëherë duhet t’i motivojë ata në mënyrë që të përmirësojnë performancën e tyre. Duke i shpërblyer ata, gjithashtu, mund të nxiten për më shumë punë. Motivimi ndaj punonjësve mund të vijë nga nivele të ndryshme menaxheriale, si nga top menaxhmenti ashtu edhe nga ai i mesëm apo i ulët, përmes formave të ndryshme, si nga ato të brendshme, të jashtme apo edhe shoqërore. Motivues të jashtëm mund të jenë paga, shpërblimet, siguria dhe të mirat materiale. Këta janë faktorë te cilët nuk varen drejtpërdrejt nga punonjësi, por nga drejtuesit e ndërmarrjes. Motivuesit e brendshëm varen nga vetë punonjësi.

Të gjithë sa trajtohen më sipër kanë një objekt konkret, për të sjell në vëmendjes se mungesa thelbsore e të gjithë problemeve që vihen rë në këtë sektor, nuk janë përpjekjet për të krijuar një opinion të përgjithshm mbi atë që nuk është në fakt, por për të vendosur gishin “mbi plagën dhe për ta mjekuar ate”, pasi dhembja në të gjithë trupin siç e paraqesin sot disa, tregon se “ gishtin e kanë keq”, ai është “i sëmurë” dhe jo i gjithë trupi.

Kjo do te thote se, ndryshimi i politikave në lidhje me menaxhimin e burimeve njerëzore nuk mund të jetë produkt i dëshirës se një familje, një fisi, apo një qeverisje vendore, dhe aq më tepër i nje individi kushdo qoftë ai. Trajtimi i burimeve njerëzore në konceptin arkaik, do të thotë “skllavëri e kohës moderne”, prandaj ndryshimi i politikave motivuese, ndërhyrja e shtetit me forcë për të përmirësuar menaxhimin e burimeve njerëzore është jetike dhe se duhet të kuptohet e të ligjërohet se “burimet njerëzore dhe menaxhimi i tyre është monopol i shtetit”. Nuk mund të jetë vetëm një kod pune apo thjesht një ligj për sigurimet shoqërore ai që mbulon dhe justifikon veprimtarinë e shtetit. Nëse te punësuarit, apo edhe ata që kerkojnë punësim, apo dhe ata që përfitojnë nga shërbimet përkatëse, nuk kuptojnë se janë individ, me identitet dhe të mbrojtur nga shteti, ata nuk kontribojnë sic ata dinë të bëjnë një punë për të krijuar një mjedis të dëshiruar si bazë për kënaqësin e kërkuar. Ky konsiderohet problemi qendror i këtij punimi.

Ky përfundim përforcohet edhe nga kjo skemë tashmë e konsideruar si qarku i sipërmarrjes në të cilin bashkepunëtorët dhe të gjithë punëmarrësit e ndjejnë vetëveten të domosdoshëm për të realizuar si qëllimin e sipërmarrjes por edhe interesin e tyre.

Mungesa e secilit nga këta faktorë mund ta prish qarkun e suksesit të rritjes së sipërmarrjes:

1. Staf i motivuar dhe i kënaqur; 2.Konsumatorë lojal të cilët blejnë më shumë produkte; 3.Rekomandim tek shokët dhe miqtë; 4.Më shumë konsumatorë; 5.Ngritja e vlerës së aksionarëve.

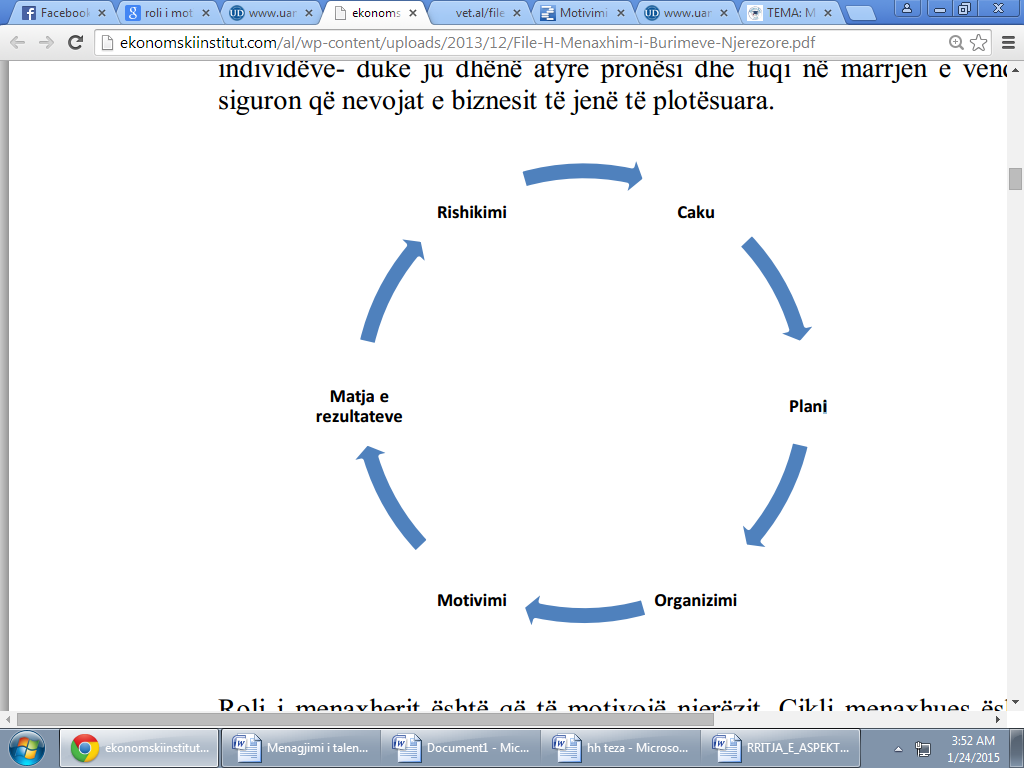


Figura: 1 Qarku i sipërmarrjes

Mbështetur në këto baza teorike, synoj të eksploroj aspektet e rolit dhe ndikimit të motivimit në qendrat turistike shëndetësore dhe ndikimin e këtyre të fundit në zhvillimin e qëndrueshëm të turizmit në funksion të menaxhimit, me fokus kryesor menaxhimin e burimeve njerëzore në Turizmin shëndetësor në Republikën e Kosovës.

* 1. **Qëllimi dhe objektivat e studimit**

**1.2.1 Qellimi**

Qëllimi kryesor i këtij punimi është, që nëpermjet evidentimit të problematikës që shoqëron Menaxhimin e Burimeve Njerëzore, në këtë sektor të rëndësishem të ekonomisë në Kosovë, të shpalosë me argumente se mundesia për të ndryshuar dhe për të qenë ndër sektorët model për zhvillimin, nuk është vetëm investimi por ndryshimi i mentalitetit, i praktikave dhe i strategjisë në krijimin, kualifikimin dhe zhvillimin e personelit në kushtet dhe standardet e tregut të turizmit.

Trajtimi i burimeve njerëzore si kapitali më i çmuar, tashmë ka një dimension krejt ndryshe në ekonominë e tregut: Burimet njerëzore shprehin kapacitetet në tërësi për një vend apo shoqëri, për një organizim shoqëror apo organizatë, prania e tyre, si referencë për suksesin, matet vetëm tek ajo pjesë efiçente e burimeve të cilat në gjuhen e përditshme shprehin qëndrimin konstant ekonomik, sipas të cilit , “ Vetëm njerëzit e duhur janë kapital” për organizatën apo biznesin. Ky është një koncept që e shoqëron “ ekonomizimin” maksimal të vlerës njerëzore, por në këndveshtrimin e motivimit në të cilin punimi ndalet, vlera e menaxhimit të burimeve njerëzore e përfshin edhe konceptin e kësaj kategorie. Shkalla e ndikimit psikologjik e kesaj kategorie “ Kosto” tek kategoria “Kapital”, njerëzit e duhur, ka efekte jashtëzakonisht të mëdha e me kohë shtrirje të gjatë pasi “pamja e plotë e vetëvetes” është gjithmonë mënyra se si trajtohet e ardhmja, pas kushteve e rrethanave fizike e sociale që shoqëron jetën e individit e të shoqërisë. Dihet se “Individi i shërben institucionit, grupit dhe familjes, sakrifikon për të atëherë kur ai/ajo indivdi apo grupi, është i kënaqur me atë që i ofron institucioni në përmbushjen e interesave të tij në institucion dhe është i sgurtë për te ardhmen, kur nuk ka mundësi ti shërbejë atij.” Për këtë arsye, pamja e burimeve kosto, është një vlerë e shtuar për menaxhimin e burimeve njerëzore dhe kjo është shumë e prekshme në turizmin shëndetësor.

Në këtë kuptim, punimi përpiqet të sjellë që në kreun e shfletimit të literaturës, në analizen e rasteve e të fenomeneve, nje situatë komplekse dhe më një predispozicion të veçantë për të ofruar një përceptim sa më real dhe perspektiv të mundesisë dhe kapaciteteve të brendshme dhe të ardhmes që kanë burimet njerezore në këtë sektor me peshe në ekonominë e Kosovës.

**1.2.1 Objektiva e punimit**

Objektivat kryesore për arritjen e qëllimit janë:

* Trajtimi i burimeve natyrore si faktor kyç në menaxhimin e profesionalizimit të burimeve njerëzore në varësi të profilizimit e modernizimit të shërbimeve në banjat termale.
* Performanca si tregues i kushteve dhe rrethanave komplekse gjeopolitike e sociale të Banjave në Kosovë.
* Vlera e drejtimit dhe e menaxhimit, në varësi të kualifikimit dhe të kenaqësisë së turistëve
* Prania e vizionit të zhvillimit e shoqëruar me strategji afatgjate të krijimit të burimeve prezente, si lidhje e vlerave të qeverisjes lokale e qendrore.

**1.3 Rëndësia dhe realizmi i studimit**

Ndër arsyet të cilat më kanë nxitur që të zgjedh këtë punim për punim doktorate janë disa aspekte te cilat me kane lidhur me këtë objekt studimi.:

I pari, deri tani në Kosovë është bërë shumë pak në hulumtimet për zhvillimin e turizmit, kurse për menaxhimin e burimeve njerëzore në turizmin shëndetësor mund të thuhet se nuk është publikuar asnjë punim, për rrjedhojë nuk ka;

* strategji të zhvillimit të turizmit e as për menaxhimin e burimeve njerëzore në turizëm;
* studime mbi gjendjen dhe perspektiven e menaxhimit te burimeve njerezore në turizmin shendetësor.

E dyta, turizmi në Kosovë duhet të shihet i ldhur dhe i ndërthurur me të gjithë nëndegët e tij, duke orientuar bashkërendimin e aktoreve turistikë në hartimin e politikave me efikase në menaxhimin e burimeve njerëzore në turizëm në përgjithësi, e në turizmin shëndetësor në veçanti.

Kjo çështje e përzgjedhur do të zgjojë interesin e shumë palëve të interesit, si të studiuesve ashtu edhe të punonjësve dhe menaxherëve e sipërmarrjeve.

Kjo për faktin se do të ofrohet një vështrim teorik i përgjithshëm ku do të trajtohen përgjithësisht motivimi, sipërmarrësja ndikimi dhe roli që ka motivimi në menaxhimin e sipërmarrjeve, duke i ndërthurur këto të dhëna me rezultatet e hulumtimit në terren. Gjetjet e analizave hulumtuese do të publikohen në revistat shkencore dhe njëherit do të shërbejnë për të gjitha për spektrin e gjerë, duke filluar nga niveli institucional e gjer te kompanitë dhe punonjësit në Kosovë e gjetiu. Pra, nisur nga këto që u theksuan me lart, shpreh bindjen se tema do të konsiderohet si një kontribut i vlerësuar akademik nga fusha e motivimit, dhe si një nevojë dhe rëndësi të veçantë për të përmirësuar performancën e ndërmarrjeve dhe punonjësve në përgjithësi.

**1.4 Burimet e referimit**

Në rievaluimin e motivimit, sa i përket rëndësisë së tij në sipërmarrje, dhe ndikimit të tij në menaxhimin e saj, mund të gjendet fare lehtë një kontribut thelbësor i cili qëndron në krijimin e një lidhjeje të ngushtë mes motivimit të stafit dhe rezultatit të arritur. Siç argumentohet në një studim të specializuar dhe që përmendet shpesh prej studiuesve, roli kryesor në çfarëdolloj sipërmarrje luhet nga njerëzit, që përfaqësojnë një aset më të rëndësishëm dhe me vlerën të madhe strategjike. Rritja në rendimentin e punës së stafit si rezultat i rritjes së motivimit të tyre dhe anasjelltas, është shndërruar në imperativin kyç dhe njëherit më bindës që stafi menaxhues ta përdorë motivimin në tërë kompleksitetin e tij. Duke u bazuar në teoritë klasike të cilat janë të publikuara që nga vitet e ’50, sipas Walt Rostov, i cili në vitin 1961 shpjegoi pesë etapat e rritjes ekonomike dhe të zhvillimit që duhej të ndiqte çdo vend për të u bërë vend i pasur dhe shumë vende e pëlqyen këtë etapë ( shoqëria tradicionale, parakushtet e zhvillimit, take-off ose shkëputja drejt zhvillimit, konsolidimi dhe maturimi i ekonomisë, konsumi masiv) e cila i ndihmonte në realizimin e objektivave të vendeve të cilat më pasi implementoheshin edhe në strukturat mikro duke i aplikuar në organizata të cilat ishin mirë të strukturuara me strategji zhvillimi(Civici, 2013, f. 16), dhe për të kuptuar se çfarë është motivimi ne duhet së pari të themi se në të vërtet çfarë ai nuk është. Disa individ gabimisht e shohin motivimin si një veçori personale, disa të tjerë mendojnë se disa individ e kanë motivimin kurse disa të tjerë nuk e kanë. Në praktikë, ky qëndrim do të karakterizonte atë menaxher i cili e emërton si të pamotivuar një punonjës të caktuar, megjithatë sipas njohjes që ne kemi për motivimin, e dimë se personat nuk mundë të etiketohen në këtë mënyrë. Motivimi është një rezultate i ndërveprimit mes individit dhe situatës me të cilën përballet ai. Meqenëse gjatë zbatimit të planeve të marketingut ndodhin shumë të papritura, specialistët e marketingut duhet të ushtrojnë kontroll të vazhdueshëm duke vlerësuar rezultatet e strategjive dhe të planeve të marketingut (Philip Kotler & Gary Armstrong, 2013:61).

Në teoritë moderne të cilat japin shumë informacione për zhvillimin e fazave të njeriut rëndësi të veçantë zën edhe teorit e motivimit, të cilat për shumë organizata janë edhe pik referuese për përzgjedhjen e personelit si dhe trajtimin e tyre duke u bazuar në standardet e organizatës në të cilën operojn.

Teoritë bashkëkohore dhe të mirënjohura mbi motivimin janë:

Teoria e hierarkisë së nevojave të Maslow - it

Teoria “X dhe Y” e McGregorit.

Teoria e motivim - higjienës së Herzberg - ut

Teoria e nevojës e McClelland.

Teoria e paanësisë.

Teoria e vendosjes së qëllimeve.

Sipas literaturës së shqyrtuar, mundë të themi se ndër teoritë më të njohura është teoria e hierarkisë së nevojave Maslow-t, sipas të cilit, çdo qenieje njerëzore ekziston një hierarki e pesë llojeve të nevojave për të i përmbushur dëshirat e njerëzve:

Nevoja fiziologjike- ushqim, pije, strehë, përmbushje seksuale dhe kërkesa të tjera të trupit që i nevojiten organizmit të njeriut.

Nevoja për siguri- siguri, mbrojtje nga dëmtimet fizike dhe emocionale.

Nevoja shoqërore- dashuri, përkatësi, pranim dhe miqësi.

Nevoja vlerësimi- faktorë të brendshëm vlerësimi të tillë si respekti për veten, pavarësia dhe arritjet si dhe faktorët e jashtë të vlerësimit të tillë si statusi, njohja dhe vëmendja.

Nevoja për vetë realizim-rritja, arritja e potencialit që dikush e zotëron dhe vetëplotësimi, nxitja për të u bëre ai që je i aftë të bëhesh (Robbins & Decenzo, 2012:408)

Sipas Maslowit, nëse doni të motivoni një individ apo punonjës, duhet të kuptoni se në cilin nivel të hierarkisë ndodhet personi, pastaj ju duhet të filloni ose nga niveli në të cilin ndodhet ose një nivel më lartë. Motivimin mundë ta përkufizojmë në forma të ndryshme, sipas Robins & Decenzo(2012), motivimi përkufizohet si gatishmëria për të ushtruar nivele të larta përpjekjesh për të arritur qëllimet e organizatës, e kushtëzuar kjo nga aftësia e këtyre përpjekjeve për të përmbushur disa nevoja individuale të caktuara.

Daglas McGregor-i propozoi dy këndvështrime në lidhje me teoritë e motivimit, njëra me këndvështrim negativ të cilën e emëroi si teoria X dhe tjetrën në këndëvështrimin pozitiv, të emëruar me emrin Teoria y. Sipas këtyre teorive performanca e punonjësit varet ose nga shpërblimi që do marrë ose nga frika e ndëshkimit. Supozimi i teorisë Y niset nga fakti që të gjitha aktivitetet e punësimit si seleksionimi, rekrutimi, trajnimi, zhvillimi, kompensimi dhe shpërblimi, bëhen me qëllim që t’i kënaqin dhe t’i nxisin punonjësit që të japin performancën më të mirë të tyre. Gjithsesi teoria e McGregor-i jep të kuptojmë që supozimet e Teorisë y ishin shumë më të vlefshme, pasi që rezultojnë me personalitete pozitive të cilën janë të gatshëm në çdo kohë dhe në çfarëdo rrethana që të japim maksimumin e tyre për çështje të organizatës, kurse Teoria x rezulton në personalitete jo aktiv, personalitete të cilëve gjithmonë duhet që të i udhëheq me urdhra apo rregulla të shkruara të cilat zbatohen me vështirësi nga personalitete të cilët i takojnë kësaj teorie. Teori e cila ka luajtur një rol shumë të rëndësishëm në motivimin e punonjësve e ashtuquajtura Teoria e Herzberg-ut e cila u propozua nga psikologu Frederick Herzberg i cili u përqendrua duke i dhënë përgjigje pyetjes së tij të parashtruar se çfarë kërkojnë njerëzit nga puna e tyre. Ai u kërkoj individëve të përshkruanin në detaje situatat në të cilat ata ndjehen jashtëzakonisht mirë ose keq në punën e tyre( Robins & Decenzo, 2012: 411). Nga kjo teori kuptojmë se individët të cilët kishin arritjet e tyre në organizatë, ishin të prirë që këto arritje t’ia dedikojnë vetë vetës, ndërsa në të kundërtën kur kishte dështime atëherë i dedikoheshin faktorëve të higjienës, siç janë mbikëqyrja, politikat e kompanisë, marrëdhënia me mbikëqyrësin, kushtet e punës, paga, marrëdhëniet me kolegët, jeta personale, statusi, siguria.

Sipas McClelland-t i cili propozon Teorinë e tri nevojave që ka organizata për arritjen e efiçencës nga punonjësit në organizatë. Ai i propozoi nevojën për arritje, shtysa për të shkëlqyer, për të arritur disa standarde të caktuara, për të luftuar dhe për t’ia dal mbanë. Disa njerëz nuk bazohen në motivimin e tyre duke u bazuar në paga apo incentiva tjera, por dëshira e tyre është që të bëjnë më shumë se që është bërë deri më tani nga punonjës tjerë, pra dëshira që të arrin më tepër për ambiciet personale se sa dëshira për shpërblim etj. Ata kanë motive dhe standarde të matshme, të cilët nganjëherë dinë të i rishikojnë gjërat duke i testuar arritjet e tyre me anë të formave të ndryshme të cilat i japin rezultate.

Hector Ruiz-i, drejtor i përgjithshëm i Advanced Micro Systems-it është një individ me nevojë të lartë për arritje. Duke punuar në industrinë shumë konkurruese të teknologjisë së informacionit, Ruz i inkurajon punonjësit e tije të arrijnë qëllimet e kompanisë duke u thënë atyre, “Ju lutem dilni dhe merrni gjoba për tejkalim shpejtësie. Nuk dua të merrni gjoba për parkim të gabuar”. Ruiz-i vendosi një qëllim ambicioz duke lançuar AMD 50X15, një iniciativë globale lidershipi për të siguruar me një kosto të përballueshme akses në internet dhe aftësi llogaritëse për 50% të popullsisë botërore në vitin 2015, nga më pak se 20% e ditëve të sotme. Burimi: Ap Photo/Mark Lehnniban(Robins & Decenzo, 2012:414).

Nevojën për pushtet, për të i bërë të tjerët të sillen në një mënyrë që nuk do të ishin sjellë në rrethana të tjera dhe nevojën për bashkim, dëshira për marrëdhënie të ngushta ndër personale dhe miqësore(Robins & Decenzo, 2012: 413)

Sipas teorive të marrëdhënieve njerëzore, organizatat mund të arrijnë suksesin, rritjen e produktivitetit dhe mbajtjen e punonjësve, vetëm duke i kënaqur dhe motivuar ata. Në kundërshtim me këtë, modeli kritik - vlerësues pohon që organizatat nuk duhen të fokusohen në mirëqenien e punonjësve. Në fakt, çdo program që ka të bëjë me ngritjen e moralit të punonjësve, motivimin apo mirëqenien e tyre, është vlerësuar në mënyre kritike në lidhje me kostot dhe përfitimet që ai shkakton. Të gjitha aktivitetet që lidhen me punësimin vlerësohen në bazë të parimit të përfitueshmërisë dhe të aftësisë që ka ky aktivitet për të gjeneruar të ardhura shtesë. Në këto rrethana punonjësit punojnë me frikën e zhvendosjeve arbitrare, pushimeve nga puna dhe mund të pranojnë dhe pabarazinë si pjesë të marrëveshjes. Pra, menaxherët e personelit jo vetëm duhet të menaxhojnë kontrata të ndryshme psikologjike, por ata duhet dhe të jenë të kujdesshëm rreth ndjenjave të ndryshme të individëve të ndryshëm dhe të formulojnë programe motivimi në varësi të kërkesave specifike të punonjësve. Herriot dhe Pemberton (1995) gjatë kohës që po punonin një model për karrierën e përgjithshme në organizatë, u morën dhe me rolet e menaxherit të personelit. Pikëpamjet e tyre vijojnë si më poshtë: Sipas Herriot dhe Pemberton (1995) karriera e punonjësve në organizatë duhet parë si një cikël natyror. Punonjësit ndër veprojnë vazhdimisht me organizatën dhe rritja në karrierë ndodh si pasojë e këtij ndërveprimi. Prandaj Herriot dhe Pemberton sugjeruan që punonjësi të trajtohej në mënyrë individuale dhe në vend që menaxherët dhe organizata ta shihnin rritjen në karrierë si kolektive, ata duhej të bënin një përballje individuale, subjektive, sipas rrethanave dhe sipas procesit me punonjësin. Kjo vjen si pasojë e ndryshimit të interesave, sjelljeve dhe pritjeve të punonjësve. Është e njohur se turizmi shkakton një efekt të qëndrueshëm pozitiv në rritjen ekonomike të vendeve të vogla ose rajoneve. Kosova është e vendosur në një rajon të Evropës, ku turizmi është njohur si një aspekt strategjik i zhvillimit të saj, kështu, që ka kuptim të studiojmë lëvizjen e turistëve në rajon. Herriot dhe Pemberton (1995) gjatë kohës që po punonin një model për karrierën e përgjithshme në organizatë, u morën dhe me rolet e menaxherit të personelit. Pikëpamjet e tyre vijojnë si më poshtë: Sipas Herriot dhe Pemberton (1995) karriera e punonjësve në organizatë duhet parë si një cikël natyror. Punonjësit ndërveprojnë vazhdimisht me organizatën dhe rritja në karrierë ndodh si pasojë e këtij ndërveprimi. Prandaj Herriot dhe Pemberton sugjeruan që punonjësi të trajtohej në mënyrë individuale dhe në vend që menaxherët dhe organizata ta shihnin rritjen në karrierë si kolektive, ata duhej të bënin një përballje individuale, subjektive, sipas rrethanave dhe sipas procesit me punonjësin.

**KAPITULLI II: Shfletimi i Literatures, realiteti dhe kufizueshmëria e studimit**

* 1. **Shëndeti dhe turizmi shëndetësor**

Kosova ofron burime të turizmit, mirëpo për shkak të faktorëve që ka pësuar ka ndikuar në zvogëlimin e ekonomisë, shkaktar që ka ndikuar në zvogëlimin e ekonomisë është lufta, procesi i ngadalshëm i privatizimit, mungesa e investimeve nga donatorët e jashtëm, sigurisht që turizmi i integruar nuk dëshiron që të kaloj nëpër këto procese jo të dëshiruara kur vjen fjala tek zhvillimi turistik. Turizmi është sektor heterogjen dhe përfshin bashkëpunim të sektorit publik dhe privat për të zhvilluar sektorin e turizmit. Zhvillimi i turizmit në Kosovë është bërë pa ndonjë plan strategjik, mirëpo burimet turistike janë shumë larg zhvillimeve krahasuar me vendet e tjera. (Ramadani, 2017:129)

Në këtë rast, turizmi shëndetësor nuk ka shkaktuar që burimet turistike të mos zhvillohen, mirëpo është bërë pak, dhe akoma ka nevojë për ndryshime dhe përmirësime në këtë sektor.

Njerëzit nuk janë të njëjtë, ne shpesh jetojmë dhe punojmë si të izoluar, qoftë me dije apo pa vetëdije dhe jemi në kontakt të përditshëm me njerëz, dhe vazhdimisht planifikojmë, zhvillohemi, menaxhojmë dhe ndërpresim kontaktet me njerëzit.

Përballja me njerëzit e tjerë është gjëja më e vështirë në jetë, sepse njerëzit janë kompleks dhe asnjë njeri i vetëm nuk mendon, ndjen, shikon, kupton dhe vepron në mënyrë të njëjte dhe të gjithë njerëzit në përgjithësi vijnë nga kultura, kombësi, raca, religjione të ndryshme, andaj secili prej nesh është i veçantë me këto ndryshime, por vlerat njerëzore, tiparet, besimi, sjelljet dhe përpjekjet janë faktorë të cilët ndikojnë në zgjedhjen e punësimit. Njerëzit menaxhojnë gjërat sipas mënyrës dhe për shkak të arsyeve të tyre, andaj “Menaxhimi nuk mund thjeshtë të caktojë procedura dhe rregulla dhe të shikoj se si shkojnë ditët javore, menaxherët duhet të caktojnë kohën dhe përpjekjet të cilat kanë të bëjnë me vështirësitë në punë ” (Zorlu Senyucel, 2009:7-8). Qysh nga koha kur zgjohemi nga shtrati, ne jemi të përfshirë në organizatën jetësore, organizatat janë tejet të rëndësishme në jetën tone dhe është tejet e vështirë të mendohet jeta pa u qasur në ndonjë punë që është organizuese si në shkollë, universitet, vend i punës etj (ZorluSenyucel, 2009:7-8).

Bazuar në autorin Mullins i cili thekson se organizata është :

“ Njësi e arsyeshme e krijuar nga grupe shoqërore që ka përqëllim arritjen e synimeve dhe qëllimeve që kanë të bëjnë me planifikimin dhe bashkëpunimin e aktiviteteve” (Mullins, 2005).

Organizatat krijohen nga njerëzit që vendosin të punojnë së bashku në mënyrë që të arrijnë qëllimet dhe synimet e tyre. Organizatat funksionojnë përmes punës dhe autoritetit hierarkik, po ashtu edhe proceset biznesore kanë për qëllim arritjen e synimeve dhe qëllimeve organizative

(ZorluSenyucel, 2009:7-8).

Organizatat janë krijuar me qëllim të zbatimit të rregullave të cilët caktohen nga njerëzit dhe kjo natyrisht se varet nga veprimet e njerëzve. Sjellja organizative pasqyron psikologjinë, kulturën, etninë e njeriut. Njerëzit janë pasuria më e madhe në organizatë. Organizatat janë tejet të rëndësishme dhe të pafundme, për shkak se njerëzit planifikojnë, zbatojnë, mbështesin jetëgjatësinë e organizatës. Bazuar nga pikëpamje e thjeshtë por me qëllim jetik, ne supozojmë se një nga funksionet më të rëndësishme të organizatës është funksionimi dhe menaxhimi i burimeve njerëzore.

Në vitet e fundit, bizneset dhe menaxhimi kanë filluar të theksohen se po menaxhohen më mire nga njerëzit, qe i bie se, disa menaxher po rezultojnë të jenë më të suksesshëm në kryerjen e punëve për shkak të lidhjeve të krijuara, por bazuar edhe në studime të mëparshme del se 80% e menaxherëve shpenzojnë kohën duke biseduar dhe bashkëpunuar me punëdhënësit. “Organizatat varen nga njerëzit, ne mund të jemi të drejtpërdrejtë dhe të themi troç, se nuk mund të ketë organizata pa njerëz, organizatat bëjnë atë që kërkojnë njerëzit, organizata vepron si veprojnë punëdhënësit, si dhe mënyra se si e drejtojnë menaxherët” (Zorlu Senyucel, 2009:9).

Kuptohet që vetëm talenti dhe puna individuale nuk janë të mjaftueshme për organizatën, por njeriu është kapitali kryesor dhe si i tillë ka këto tipare si besnikëria, angazhimi, profesionalizmi etj. E përmendëm edhe më lartë se njerëzit vijnë nga vende të ndryshme dhe kanë përvoja të ndryshme qoftë religjioze, besime, vlera, përvojë dhe dije, andaj edhe organizimi i burimeve njerëzore është i paparashikueshëm, pasiqë njerëzit janë të veçantë dhe kuptohet që kanë synime për zhvillime. Sot, këto zhvillime individuale dhe organizative maten nga përshtatja për të pasur ndryshime, organizatat e kanë braktisur mendimin tradicional se çka është puna dhe sesi duhet njerëzit të punojnë.

Punësimi në këtë kohë do të thotë më shumë se punë, nuk është vetëm se çka bën individi, por është një kombinim në mes të detyrave dhe përgjegjësive në mes të organizatës dhe individit. Është e qartë se angazhimi i punëdhënësit, shtytja dhe kënaqësia e punës janë të lidhura me njëra-tjetrën, gjithashtu ky kombinim përcakton edhe performancën e punonjësit

(ZorluSenyucel,2009:12).

Në përputhje me nevojat në ndryshim të konsumuesit të produktit të turizmit modern, është e nevojshme që oferta turistike të jetë më e larmishme, në drejtim të eko-turizmit, turizmit kulturore, turizmit shëndetësore, sportiv dhe tematik, turizmit natyror dhe ujor, veçanërisht në drejtim që të komplementohen disa lloje të turizmit në një produkt të vetëm. Në këtë rast nevoja për komplementim të shpejtuar dhe diversifikim të ofertës turistike është evidente. Prandaj, rrjedhimisht paraqitet domosdoshmëria për njohjen e menaxhimit modern ngase roli i tij në zhvillimin e turizmit reflekton nga të gjitha hulumtimet e kryera në fushën e turizmit. Organizatat dhe Institucionet Turistike duhet në vazhdimësi të monitorojnë të gjithë faktorët që ndikojnë në kërkesën e turizmit. Planifikimi dhe zhvillimi i ofertës turistike kërkon njohuri të mira të të gjitha elementeve të ofertës dhe kërkesës turistike. Në turizmin bashkëkohor (modern), shumë aktivitete që deri vonë kishin vetëm rolin mbështetës, plotësues, gjatë zgjedhjes se ofertës turistike si psh. aktivitetet sportive, rekreacionale etj. tani, në një masë të madhe janë arsyeja kryesore për zgjedhjen e një destinacion turistik. *Maudos , J. , De Guevara , F. J. (2004)*

Menaxhimi i destinacionit është një term qe përdoret për te mbuluar të gjitha mënyrat e ndikimit të turizmit në destinacion. Ai mbulon planifikimin dhe kontrollin e zhvillimit të Turizmit dhe infrastrukturës, menaxhimin e vizitoreve, marketingun, informacionin mbështetjen ndaj biznesit, vendosjen dhe kontrollin e standardeve si dhe monitorimin. Destinacioni turistik është "Një nga elementët e sistemit të turizmit, ai i cili inkurajon funksionimin e tërë sistemit, tërheq turistët dhe i motivon për ardhjen e tyre, dhe lidh të gjitha elementet e tij." Për t'u bërë një hapsirë (vend) destinacion turistik "Nuk është vendimtare madhësia e tij apo kufijtë gjeopolitikë, por është me rendësi aftësia për të tërhequr turistët dhe

plotësimi i kënaqshëm i kërkesës komplekse turistike" *Hay , D. A. , Liu , G. S. (1997).*

Roli dhe mënyra e menaxhimit të destinacionit turistik afekton në mënyrë sinjifikante zhvillimin e Turizmit gjegjësisht rritjen e kërkesës turistike. Është e domosdoshme që të kujdesemi gjatë selektimit të elementeve të cilat janë brenda sistemit të turizmit të përfshira në menaxhimin e destinacioneve turistike, më specifikisht menaxhimin e destinacionit, si dhe në ç’masë menaxhimi makro përcakton mundësitë e zhvillimit në nivel mikro, që me fjalë të tjera është zhvillimi në nivel të organizatës së biznesit. Komisioni Evropian në vitin 2003 ka nxjerr "Udhëzuesin për vlerësimin dhe indikatorët e cilësisë së destinacioneve turistike dhe shërbimeve" në të cilin është interpretuar koncepti i menaxhimit të integruaer të destinacionit turistik si bazë për menaxhim të suksesshëm. Bazuar në të, është e qartë domosdoshmëria e lidhshmërisë në mes të të gjitha elementeve të ndryshme të menaxhimit të destinacionit turistik në mënyrë që në fund të arrihen përfitimet e pritshme5. Qasja Tradicionale, e pakoordinuar dhe një-sektoriale është e pamjaftueshme për të i bërë ballë kërkesave të shumëfishta të banorëve, vizitorëve dhe bizneseve. Praktika e menaxhimit të integruar të turizmit konfirmon deklaratat teorike për njohuritë e nevojshme dhe aftësitë e menaxherëve bashkëkohore, kështu ", menaxheri ka nevojë të jetë i pozicionuar si një udhëheqës, burim njerëzor i cili do të mbështes konceptin e integritetit dhe të punojnë në lidhjen dhe përshtatjen e nevojave dhe dëshirave të turistëve, banorëve vendas, të gjithë pjesëmarrësve në ofertën turistike, por edhe autoriteteve (pushtetit lokal) në niveli të destinacionit turistik". Duhet të theksohet se nga cilësia e shërbimit të ofruar varet kënaqësia e turistëve, e që do të ndikojë në dëshirën e turistëve për të qëndruar ose të kthehen prapë në destinacion, por edhe në strukturën dhe nivelin e konsumit të turistëve. *Blaschke , W. Jones , M. T. , Majnoni , G. dhe Peria , S. M. (2001)*

**2.2 Roli i aktorëve në menaxhimin e turizmit të qëndrueshëm**

Pjesëmarrja e komunitetit është pranuar gjerësisht si një nga qëllimet dhe parimet e turizmit të qëndrueshëm. Që prej viteve '70, qëndrimet dhe perceptimet e rezidentëve ndaj ndikimeve të turizmit në komunitetin e tyre janë analizuar gjerësisht nga menaxherët e industrisë së turizmit, politikëbërësit dhe akademikët. Më tej, prej vitit 1990, komponenti “pjesëmarrje e komunitetit” është rritur si në fushën e zhvillimit ekonomik, ashtu edhe në diskutimet e turizmit të qëndrueshëm për shkak të pranueshmërisë që përfshirja e tij mund të çojë në një tranzicion të lehtë dhe në rezultate të favorshme ndaj ideve dhe mundësive të reja.

Komunitetet lokale formojnë një pjesë integrale të axhendës së zhvillimit të turizmit. Ata përfaqësojnë grupin e aktorëve kryesorë të zhvillimit të turizmit, ndërkohë që janë konsideruar edhe si aktorë legjitimë dhe moral në zhvillimin e tij, për shkak se interesat e tyre ndikojnë dhe janë të ndikuara nga vendimet e politikbërësve kryesorë. Shkalla e përfshirjes së komuniteteve lokale në vendimmarrje dhe çështje të ndryshme politike përcaktohet nga masa në të cilën ato ndikojnë ose ndikohen nga këto vendime dhe politika. Në të njëjtën logjikë, *Zorlu Senyucel,(2009).* vuri në dukje se "zhvillimi i turizmit lokal kërkon që njerëzit të cilët janë të ndikuar nga turizmi të jenë të përfshirë si në procesin e planifikimit, ashtu dhe në zbatimin e politikave dhe planeve të veprimit. Kjo siguron që zhvillimi të përmbushë nevojat e perceptuara të komunitetit lokal”. Nëse vendimet në lidhje me zhvillimin e turizmit në një rajon nuk janë bërë në konsultim me komunitetet vendore gjatë fazës së projektimit, do të jetë e pamundur për komunitetet lokale të përfshihen gjatë zbatimit. Cilatdo qofshin rrethanat, është me rëndësi jetike identifikimi dhe përfshirja e aktorëve kryesorë në fazën e projektimit. Dështimi për të bërë kështu mund të shkaktojë vështirësi teknike apo politike gjatë zbatimit dhe mund të ndikojë në mënyrë të konsiderueshme në suksesin dhe rezultatin e procesit. "Duke mundësuar pjesëmarrjen e gjerë të aktorëve të ndryshëm në procesin e vendimmarrjes, duke përfshirë komunitetet lokale, mundësohet të fituarit e njohurive në lidhje me aktorët e tjerë, të fituarit e aftësive të reja dhe të shkëmbimit të ideve, të cilat, nga ana tjetër, nxisin të kuptuarin e problemeve rajonale dhe lejojnë prodhimin e zgjidhjeve të reja dhe inovative”.

Studiues të ndryshëm kanë konkluduar se për të arritur zhvillimin e turizmit të qëndrueshëm, komunitetet lokale duhet të jenë pjesë e procesit të vendimmarrjes. Për të përftuar rezultate afatgjata të qëndrueshme, komunitetet duhet të jenë pjesëmarrës aktiv në vend të vëzhguesve pasivë. Pjesëmarrja gjithashtu siguron komunitetin lokal me një zë në projektim dhe vendimmarrje për të përmirësuar planet, ofruar shërbime dhe së fundmi për të nxitur një ndjenjë të komunitetit duke sjellë së bashku njerëz të cilët ndajnë qëllime të përbashkëta.

Teorikisht, roli i komuniteteve lokale në zhvillimin e turizmit në kontekstin e politikave dhe vendimmarrjes varet nga lloji dhe niveli i modelit pjesëmarrës brenda një destinacioni turistik. Pra, fuqia e komuniteteve lokale për të ndikuar në vendimmarrje, si dhe hartimi i politikave do të varet nga niveli i qasjes pjesëmarrëse që është duke vepruar në një destinacion të veçantë. Në shumicën e vendeve në zhvillim, vendimet dhe procesi i politikbërjes është përgjithësisht nga lart – poshtë dhe i dominuar nga qeveria, sektori privat dhe ose organizatat jo qeveritare. Në të tillë situatë, fuqia e komuniteteve lokale për të ndikuar në vendimmarrje është e diskutueshme; pjesëmarrja e tyre vështirë se mund të shkojë përtej konsultimit të thjeshtë dhe shkëmbimit të informacionit. (*Tom Baum and Jithendran Kokkranikal,2005)*

**2.3 Qëndrueshmëria e turizmit shëndetësorë**

Përpjekjet për ta bërë turizmin një alternativë më të qëndrueshme janë përqëndruar gjithnjë e më shumë në një qasje të zhvillimit të komunitetit, por një analizë e dallimeve në mes të zhvillimit ekonomik tradicional të komunitetit dhe zhvillimit të CBT në mënyrë të qartë tregon se turizmi vazhdon të jetë nxitur nga nivelet e qeverisë dhe jo interesave të komuniteteve. Ndërkohë, zhvillimi i turizmit të qëndrueshëm është adoptuar si një qasje e politikave dhe planifikimit nga ana e shumë qeverive në mbarë botën që kërkojnë të shkaktojnë ndikim minimal në mjedis dhe kulturën lokale, duke ndihmuar në gjenerimin e të ardhurave dhe punësimit për vendasit dhe në promovimin dhe ruajtjen e ekosistemeve lokale. Një përfundim i mirë i qasjeve të ndryshme ndaj turizmit të qëndrueshëm do të jetë ai i *Stephen J.Page.(2009).* Ky autor vë në dukje se koncepti i turizmit të qëndrueshëm u shfaq si një përpjekje për të marrë një vlerësim të saktë të ndikimeve negative të turizmit në komunitetet pritëse. Duke qenë se turizmi mund të luajë një rol të rëndësishëm në zhvillimin dhe diversitetin ekonomik, planifikimi i paramenduar është i nevojshëm për përfshirjen e komunitetit.

Që nga vitet '80 është pranuar se banorët nuk formojnë një grup homogjen në aspektin e perceptimit të tyre mbi ndikimet e turizmit. Nga ana tjetër, nuk ka dyshim se perceptimet dhe qëndrimet e rezidentëve ndaj çdo politike të zhvillimit të turizmit lokal duhet të analizohen dhe studiohen. Një numër i variablave të ndryshme influencuese në perceptimet e banorëve mbi ndikimet e turizmit janë identifikuar në literaturë, për të fituar mbështetjen e banorëve ndaj politikave aktuale dhe të ardhshme të zhvillimit të turizmit lokal. Shumica e variablave të sugjeruara në literaturë janë të lidhura me profilin socio – demografik dhe ekonomik të banorëve, të tilla si mosha, gjinia dhe niveli i të ardhurave ose marrëdhëniet me zonën lokale dhe lidhjen me turistët.

Shumë studime sugjerojnë se banorët, të cilët janë të varur ekonomikisht nga industria e turizmit, në përgjithësi janë të predispozuar për të pasur qëndrime më të favorshme kundrejt turizmit sesa ata që nuk kanë të tillë varësi. Në të njëjtin argument, ne mund të vërejmë se perceptimi i banorëve mbi ndikimet e turizmit influencohet nga mundësia e të pasurit të një fitimi ekonomik. Banorët e një komuniteti vendosin nëse do të bëhen të varur nga përfitimet dhe kostot e turizmit duke peshuar shqetësimet ekonomike, sociale, kulturore dhe mjedisore. Bazuar në këtë teori, nëse banorët vendas perceptojnë se ata kanë gjasa të përfitojnë nga shkëmbime të tilla pa shkaktuar shpenzime të patolerueshme, atëherë këta banorë potencialisht mbështesin dhe marrin pjesë në shkëmbimet me vizitorët dhe mbështesin zhvillimin e CBT. Megjithatë, nëse banorët vendas perceptojnë se zhvillimi i turizmit bazuar në komunitet do të shkaktojë më shumë shpenzime se sa përfitime, ata kanë gjasa për të kundërshtuar këtë zhvillim. Të kuptuarit e mbështetjes së banorëve vendas për zhvillimin e turizmit të qëndrueshëm është një faktor kritik në menaxhimin e suksesshëm dhe marketingun e turizmit të bazuar në komunitet *Pruteanu-Podpiera , A. , Weill , L. , Schobert , F. , (2008).*

Disa studime kanë vlerësuar mbështetjen e banorëve vendas për zhvillimin e turizmit me një fokus në masën në të cilën janë të përfshirë këta banorë në turizëm. Studimet e turizmit tregojnë se angazhimi i komunitetit lokal në menaxhim dhe vendimmarrje mund të bindë komunitetin për nevojën e integrimit të turizmit. *Rodney Overton,(2007)* thekson se përfshirja e komunitetit në fushën e turizmit ofron më shumë mundësi për banorët vendas të përfitojnë nga zhvillimi i turizmit. Shumë studiues të kësaj teme kanë shqyrtuar qëndrimet dhe perceptimet e rezidentëve ndaj ndikimit të zhvillimit të turizmit, me arsyetimin se gjetjet do të jenë kritike për planifikimin dhe menaxhimin e turizmit. Turizmi i kontrolluar nga komuniteti kërkon që aktorët të kenë njohuri të mjaftueshme rreth aspekteve të turizmit që kontribuojnë pozitivisht në zhvillimin e qëndrueshëm të destinacionit.

Për më tepër, përfshirja e komunitetit është një faktor kyç në planifikimin e turizmit dhe mbështetja e komunitetit është esenciale në arritjen e zhvillimit të turizmit të qëndrueshëm. Zhvillimi i turizmit mund të jetë një "shpatë me dy tehe”, duke qenë se rritja e tij e shpejtë dhe e pakontrolluar ndonjëherë është parë si një force destruktive. Degradimi i mjedisit, cënimi i peizazhit natyror, kulturës tradicionale dhe identitetit lokal; erozioni i autonomisë politike, ekonomike dhe ndikimet shkatërruese në vlerat sociale shpesh janë të listuara si ndikime negative që lidhen me zhvillimin e industrisë.

*Beardwell, J. dhe Claydon.T.(2007)* theksoi se pjesëmarrja e komunitetit është si një paradigmë e përshtatur që lejon komunitetet lokale në destinacione turistike të ndryshme në nivele të ndryshme të zhvillimit të marrin pjesë në procesin e vendimmarrjes së zhvillimit të turizmit, duke përfshirë përfitimet e ndara të tij, si dhe përcaktimin e tipit dhe shkallës së zhvillimit të turizmit në lokalitetet e tyre. Shumë vende në botë e kanë trajtuar pjesëmarrjen e komunitetit, si një nga qëllimet kryesore në arritjen e iniciativave të zhvillimit. Vendet që po zbatojnë decentralizimin e kanë konsideruar gjithashtu pjesëmarrjen e komunitetit si element thelbësor për suksesin e zhvillimit të komunitetit. Në këtë kuptim, decentralizimi ka çuar në nevojën për të përfshirë komunitetet në programet e zhvillimit dhe në rolin e reduktuar të qeverisë në menaxhimin e burimeve. Megjithatë, në qoftë se pjesëmarrja e komunitetit shihet si kontroll mbi burimet pa kuptuar dhe zbatuar parimet e qëndrueshmërisë, turizmi I qëndrueshëm mbetet konceptual. Theksi i turizmit të qëndrueshëm shpesh është fokusuar në përfitimet ekonomike të tij, ndërkohë që reagimet politike kanë avantazhuar krijimin e bizneseve, zgjerimin e tregjeve dhe promovimin e investimeve. Por ky këndvështrim është tepër i thjeshtë. Studimet e fundit kanë marrë në konsideratë ndikimet pozitive dhe negative të turizmit në komunitetet lokale.

Është i rëndësishëm konsiderimi se “cilat parime të zhvillimit të qëndrueshëm mund të zbatohen përmes kontrollit të komunitetit dhe cilat nevojitet të zbatohen përmes kontrollit në nivele më të larta”. Ekzistojnë shumë studime që i adresojnë ndikimet e turizmit si një komponent të rëndësishëm të zhvillimit të tij.

Për të dhënë një tablo më të qartë të parimeve kryesore të qëndrueshmërisë, janë sintetizuar në tabelën e mëposhtme ndikimet kryesore të sektorit turistik. Përveç kontributit ekonomik që komunitetet lokale mund të rrisin nga turizmi, përfshirja e tyre në zhvillimin e turizmit mund të jetë e dobishme për vet industrinë, sepse ata mund të krijojnë një "administrim efektiv mjedisor që bazohet në njohuritë vendase, lokale dhe shkencore, zhvillimin ekonomik, fuqizimin social, mbrojtjen e trashëgimisë kulturore dhe krijimin e përvojave interpretuese të bazuara në natyrë për të mësuarin turistik dhe vlerësimin ndërkulturor". Lidhur me sa më sipër identifikohen konsiderata të ndryshme, më e lidhur me çështjen e të cilave është marrja në shqyrtim e efekteve sociale dhe kulturore për arsye se industria është e varur në mikpritjen e komunitetit lokal; për këtë arsye ajo duhet të zhvillohet sipas dëshirave dhe nevojave të komunitetit vendas *Carlos, Costa.(2006).*

CBT, përveç të tjerash përfaqëson një ndër mjetet që mbështesin veprimtarinë kolektive në komunitet si një mënyrë për të inkurajuar njerëzit lokalë të punojnë së bashku si një ekip për përfitime ekonomike dhe sociale. Prandaj, suksesi i CBT është shumë i nevojshëm në komunitetin lokal. Por, zbatimi i suksesshëm i programeve të turizmit varet edhe nga marketingu i brendshëm i turizmit për komunitetin. Komuniteti pritës duhet të informohet për përfitimet e turizmit me qëllimin ofrimin e ndihmës për të kuptuar më mirë turistët dhe motivet e tyre të të udhëtuarit në destinacion. Marketingu i brendshëm është i drejtuar zakonisht në krijimin e një pranimi për turizmin, pavarësisht nga problemet e veta, për të ndikuarnë qëndrimet që popullsia vendase mban ndaj turistëve, si dhe mënyrën se si ata ndërveprojnë me turistët *Buhalis,Dimitrious,(2000).*

Dhënia e përgjegjësisë dhe kontrollit njerëzve mbi jetët e tyre është një parim thelbësor i zhvillimit të qëndrueshëm. Për më tepër, projektet e turizmit që përfshijnë drejtpërdrejtë komunitetet lokale në planifikim dhe implementim ka më tepër të ngjarë të jenë të suksesshme në shpërndarjen e përfitimeve lokale dhe të jenë të qëndrueshëm në kohë. Po kështu, qëndrueshmëria e zhvillimit të turizmit në vendet më pak të zhvilluara në njëfarë mënyre qëndron në duart e komuniteteve lokale. Prandaj, përfshirja e tyre në zhvillimin e turizmit nuk mund të neglizhohet për shkak të roleve të tyre të rëndësishme. Politika në këtë kuadër, nuk është thjesht rreth përfshirjes përmes procesit të konsultimit; ajo është gjithashtu rreth fuqizimit të komuniteteve në vendimet rreth zhvillimeve dhe aktiviteteve që do të ndikojnë të ardhmen e tyre, ndërkohë që mundësimi i nevojave të interesave të tjerë legjitimë duhet marrë në konsideratë.

*David A.DeCenzo, Stephen P.Robbins, Susan L.Verhlust,(2013)* sugjerojn*ë* se, ndërkohë që turizmi zhvillohet, qeveritë lokale duhet të miratojnë strategji specifike për të përcaktuar drejtimet e komunitetit dhe qëllimet afatgjata. Pjesëmarrja e komunitetit në veçanti, është pranuar si konsensusi për çdo objektiv të zhvillimit të turizmit në botë. Dennis Nickon,(2007) argumentojnë se zhvillimi i turizmit të qëndrueshëm nuk është një koncept statik që nuk pranon asnjë qasje kreative. Duke qenë se pjesëmarrja e

komunitetit është pranuar gjerësisht si një nga kriteret për turizmin e qëndrueshëm, është e nevojshme që pjesëmarrja e komunitetit të shihet si një aspekt kyç për suksesin e zhvillimit të turizmit.

Më poshtë shqyrtohen qëndrimet e ndërmarrjeve që operojnë në sektorin turistik ndaj parimeve të qëndrueshmërisë dhe sfidat e adoptimit të praktikave të turizmit të qëndrueshëm në operacionet e tyre të përditshme. Për të përmbushur këto sfida është absolutisht e domosdoshme që ne të fitojmë një të kuptuar më të mirë se si ndërmarrjet turistike ju përgjigjen iniciativave të zhvillimit të turizmit të qëndrueshëm. Studimi e vë theksin në rolin kritik të luajtur nga ndërmarrjet e vogla dhe të mesme turistike në zbatimin e praktikave mjedisore të qëndrueshmërisë në funksion të zhvillimit të qëndrueshëm ekonomik të një destinacioni.

Paradoksalisht, suksesi i zhvillimit korent të turizmit ka çuar në degradimin si të\ mjedisit natyror e social, ashtu dhe të resurseve turistike në destinacione. Turizmi, si asnjë industri tjetër kontribuon në periudhë afatgjatë në shkatërrimin e ambientit; kjo ndodh kur përqëndrimi i turistëve në vende të veçanta bëhet shumë i lartë dhe rezulton në mbipopullim dhe shkatërrim të resurseve natyrore të zonës.

*Gorton , G. , dhe Winton , A. (2000)* Të kuptuarit e reagimit të industrisë së turizmit ndaj rritjes së turizmit të qëndrueshëm dhe iniciativave të politikave mjedisore të lidhura me të është thelbësor në qoftë se zhvillimi i turizmit të qëndrueshëm synohet të arrihet. Është gjithashtu e rëndësishme të konsiderojmë ndërmarrjet turistike dhe rolin e tyre në arritjen e zhvillimit të turizmit të qëndrueshëm brenda një destinacioni turistik. Ndërmarrjet turistike me atribute të ndryshme mund të kenë mënyra të ndryshme për të adoptuar dhe për t'iu përgjigjur iniciativave të politikave mjedisore të qeverisë dhe parimeve të qëndrueshme. Në një studim të Dwyer dhe kolegëve të tij theksohet se firmat turistike duhet të adoptojnë një linjë të poshtme trefishe (TBL) qasjeje ndaj zhvillimit të qëndrueshëm për t`u siguruar se firmat integrojnë informacionin social, mjedisor dhe ekonomik në vendimmarrjen menaxheriale. Firmat përpiqen të arrijnë qëndrueshmërinë në operacionet e tyre nëse destinacioni si një i tërë është conform parimeve të qëndrueshmërisë. Brenda një destinacioni turistik operojnë një numër i madh ndërmarrjesh ofruese të produkteve turistike. Pjesa më e madhe e këtyre ndërmarrjeve janë në pronësi vendase dhe janë SME. Zbatimi i parimeve të turizmit të qëndrueshëm ka rezultuar shpesh I pasuksesshëm për shkak se këto SME mund të mos i përgjigjen bashkarisht iniciativave të politikës mjedisore dhe politikave të zhvillimit të qëndrueshëm. Gjithësesi, ndërmarrjet e vogla, në pronësi lokale shihen si një nga mjetet nëpërmjet të cilave mund të përhapen përfitimet ekonomike dhe socio - kulturore të turizmit dhe mund të arrihen qëllimet e zhvillimit të qëndrueshëm në turizëm. Ekziston supozimi se pronësia lokale e ndërmarrjeve të turizmit të qëndrueshëm do të nxisë stabilitetin e komunitetit, do të rrisë nivelin e pjesëmarrjes popullore në ekonomi dhe njëkohësisht do të ulë nivelin e antagonizmit vendas drejtuar turistëve dhe industrisë. Operatorët që ofrojnë produkte të turizmit të qëndrueshëm pritet të zhvillojnë marrëdhënie ekonomike afatgjata, të sigurohen që përfitimet ekonomike shpërndahen në mënyrë të drejtë, të sigurojnë oportunitete të qëndrueshme punësimi dhe të kontribuojnë në këtë mënyrë në reduktimin e varfërisë në komunitetet lokale. Megjithë të pranuarin e faktit se zhvillimi i turizmit të qëndrueshëm është një synim i nevojshëm për sektorin e turizmit, implementimi i tij ka sjellë problematika. Studime të mëvonshme tregojnë se ka kufizime të ndryshme që ndikojnë reagimin e SME-ve kundrejt turizmit të qëndrueshëm. Këto kufizime përfshijnë mungesën e buxhetit, mungesën e njohurive, mungesën e zbatimit të politikave të qeverisë, koston e lartë të zbatimit të praktikave të qëndrueshmërisë dhe një treg me shumë konkurrencë. Jonathan Cossar, (2003).

*Michael Armstrong, (2009)* tregon se konfliktet në destinacionet turistike shpesh lindin për shkak se ndërmarrjet turistike kanë akses të përdorin burimet turistike, por nuk janë të gatshme për të kontribuar në menaxhimin e burimeve mjedisore. Përveç kësaj, ekziston një keqkuptim që firmat e vogla turistike në pronësi private janë shkaku kryesor për ndotjen dhe degradimin e mjedisit, dhe qeveritë shihen kryesisht në rolin menaxhues të mjedisit139. Në fakt, politikat qeveritare për menaxhimin e mjedisit tentojnë të përqëndrohen tek agjencitë kombëtare, në mënyrë që vendimet kritike në lidhje me rrjedhën e menaxhimit të mjedisit për zhvillimin e turizmit të qëndrueshëm të bëhen jashtë nga destinacionet lokale dhe shpesh nga planifikuesit me pak përvojë personale ose njohuri në këto destinacione.

Megjithatë, me përjashtim të disa rasteve të studimit, hulumtimet në këtë fushë kanë tentuar të përqëndrohen në qëndrimet e ndërmarrjeve të vogla turistike, interpretimin dhe në një masë të kufizuar në aplikimin e parimeve të turizmit të qëndrueshëm. Përveç kësaj, kuadri i politikës për destinacionin duhet të jetë ngritur në një mënyrë që përfiton duke ndërmarrë mundësi sipërmarrëse, për shkak se bizneset e vogla në turizëm kontribuojnë në konkurrencën rajonale, rigjenerim dhe qëndrueshmëri. Këto biznese mbështeten në bashkëpunimin dhe sipërmarrjen brenda tërë destinacionit.

*Myers, J., Sweeney, T. and Witmer, J. (2000)* është shumë e vështirë për bizneset të kuptojnë se fitimi afatgjatë do të rritet me miratimin e praktikave të turizmit të qëndrueshëm. Kjo mund të çojë në degradimin e aseteve turistike në dëm të zhvillimit të turizmit dhe përbën një shqetësim të veçantë kur bizneset nuk i përkasin komunitetit lokal, për arsye se pronarët e bizneseve të huaja nuk janë të ndërgjegjësuar për rëndësinë e këtyre aseteve ose si të menaxhojnë shfrytëzimin e tyre në një mënyrë që nuk dëmton komunitetin. Ky është argumenti kryesor pse rregullimi nga qeveritë është i nevojshëm për të siguruar pjesëmarrjen e sektorit privat në fushën e turizmit të qëndrueshëm përmes politikave dhe kornizave. Një tjetër çështje që lind në lidhje me bizneset ndërkombëtare në skenarin e vendeve më pak të zhvilluara është pushteti i ushtruar nga korporatat e mëdha që mund të ketë një ndikim të konsiderueshëm. Potenciali i të ardhurave atje ku korporatat e mëdha operojnë në destinacione të veçanta do të thotë se zhvillimi i turizmit mund të ndikohet nga axhendat dhe proceset e tyre.

Aktivitetet turistike mundet të degradojnë në veçanti pasurinë sociale dhe natyrore të një komuniteti, duke çuar në një ndryshim strukturor që prodhon efekte unike sociale mbi komunitetin turistik lokal, duke përfshirë modifikimin e zakoneve lokale dhe jetesës, ndryshimet në demografinë lokale dhe ndryshime në strehim dhe punësim në tregjet lokale. Nëse këto aktivitete komerciale degradojnë trashëgiminë dhe pasurinë e komunitetit, atëherë komuniteti vuan në mënyrë më të drejtpërdrejtë sesa konsumatori turistik. *Patricia Francis -Executive Director, ITC.(2011).*

Ndërhyrja e një numri të madh të të huajve të painformuar në sistemet sociale lokale mund të minojë marrëdhëniet dhe vlerat para-ekzistuese sociale. Ky është veçanërisht një problem atje ku biznesi turistik është përqëndruar në sistemet tradicionale shoqërore, që vlerësohet të përfaqësojnë shpeshherë imputin bazë të produktit turistik. Ndërhyrja e një numri të madh të turistëve të huaj, me një normë të lartë të konsumit dhe një mbishfrytëzim në zonat natyrore ose në qytetet me infrastrukturë të papërshtatshme të menaxhimit të mbeturinave, mund të prodhojë ndryshime në një normë që është shumë më e madhe se norma e imponuar nga banorët vendas. Këto ndryshime të lidhura me turizmin janë veçanërisht të dëmshme kur banorët vendas mbështeten në ato zona natyrore për të siguruar jetesën e tyre.

Vet bizneset turistike mund të ofrojnë një kontribut të rëndësishëm vullnetar për zgjidhjen e kostove sociale të turizmit nëpërmjet:

* sigurimit të punësimit për rezidentët dhe mundësi trajnimi, duke përfshirë tregtinë tradicionale dhe zejtarinë;
* krijimit të udhëzimeve që favorizojnë blerjen e mallrave dhe shërbimeve lokale;
* donacioneve dhe investimeve në objektet lokale rekreative, parqe kulturore, objektet dhe operacionet e sigurisë;
* menaxhimit të raportit kosto / përfitim në nivel lokal.

Në mënyrë ideale, këto përpjekje do të sigurojnë që konsumatorët e turizmit, të fillojnë të njohin dhe të kuptojnë destinacionet turistike si komunitete të gjalla që meritojnë përkrahjen dhe respektin e tyre. Komunikimet nga konsumatorët turistik për industrinë e turizmit dhe për autoritetet vendore në lidhje me dëshirën e tyre për të reduktuar ndikimet negative të aktiviteteve të tyre turistike mund të jenë thelbësore për mobilizimin dhe ndryshimet në praktikat e industrisë dhe të qeverisë. Organizatat ndërkombëtare gjithashtu mund të luajnë një rol të rëndësishëm në informimin e konsumatorëve në lidhje me aktivitetet e zhvillimit të turizmit që shkelin parimet themelore të zhvillimit të qëndrueshëm. Sigurimi i informacioneve të tilla për qeverisjen vendore mund të lehtësojë përgjegjshmërinë e autoriteteve lokale ndaj

problemeve të identifikuara. Nëse industria dhe qeveria janë të mbrojtur dhe mbështetur në aspektet sociale, kulturore dhe mjedisore, ata duhet të ndërtojnë partneritete më ambicioze dhe të përkushtuar për të planifikuar, menaxhuar dhe për të investuar në këto pasuri. Marchington, M. and Wilkinson, A. (2002)

Autorët theksuarn një trend në industrinë e mikpritjes dhe të turizmit, që zhvendosi fokusin e shqetësimeve mjedisore, përdorimit të teknologjisë, si dhe përdorimin eficent të energjisë. Menaxhimi mjedisor lidhet me minimizimin e ndotjes së ajrit, ujit dhe tokës dhe gjenerimin e mbetjeve nga ndërmarrjet turistike dhe vizitorët. Ruajtja e pastërtisë së mjedisit do të thotë reduktim i mbeturinave dhe emisioneve të dëmshme me qëllim ruajtjen e cilësisë së ajrit, ujit dhe tokës për të mbështetur jetën, shëndetin dhe biodiversitetin. Veprimet duhet të adresojnë të gjitha aspektet e parandalimit të ndotjes dhe kontrollit gjatë gjithë fazave të ciklit të jetës së zhvillimit të turizmit, gjatë dhe pas përdorimit të fasiliteteve; edhe pse ndikimet lokale në mjedis, siç janë ajri dhe cilësia e ujit, janë menjëherë të dukshme për komunitetet lokale dhe për vizitorët, *Lesley Pender and Richard Sharpley,(2005).*

Një faktor kufizues për adoptueshmërinë është se praktikat e qëndrueshme janë konsideruar të jenë të shtrenjta. Ideja e shpenzimeve të larta, ndërsa zbatohet qëndrueshmëria pjesërisht ngrihet për shkak të politikave qeveritare. *Leopoulos , V. N. , Kirytopoulos , K. A* theksojnë se ndërmarrjet kontribuojnë në qëndrueshmëri vetëm nëse shpenzimet janë më të ulëta sesa përfitimet e perceptuara. *Jonathan Cossar, (2003)* sugjerojnë se bizneset duhet të jenë edukuar në lidhje me kostot më të ulëta të blerjes, se sa përfitimet e të qënit i qëndrueshëm. Kompanitë nuk e konsiderojnë faktin se kur ato investojnë, fitimet ekonomike në afatgjatë do të jenë më të mëdha. Prandaj,

resurset financiare janë përcaktuar si një tjetër kufizim për zbatimin e qasjes së qëndrueshme të biznesit. Megjithatë, një pjesë e studiuesve e lidhin qëndrueshmërinë me imazhin pozitiv të ndërmarrjes156. Prandaj, marketingu njihet të jetë forca më e madhe shtytëse drejt qëndrueshmërisë. Një nga pengesat për aplikimin e risive është mungesa e përgatitjes nga menaxherët dhe punonjësit për të kaluar nëpër procesin e ndryshimit. Menaxherët e biznesit e dinë se futja e risive zakonisht merr shumë kohë, përpjekje dhe shpesh shkakton shkatërrim në klimën organizative. Ata druhen se shpenzimet për të bindur stafin e tyre drejt aktiviteteve ekologjikisht miqësore do të kushtojnë më shumë se përfitimet e siguruara. Prandaj është thelbësor edukimi i stafit në lidhje me aspektet pozitive të qëndrueshmërisë para se të kalohet tek modelet e tjera te biznesit.

**2.4 Roli i politikave në zhvillimin e turizmit shëndetësorë**

Zhvillimi i politikave të turizmit të qëndrueshëm mund të jetë një mënyrë shumë eficente për stimulimin e shfaqjes së bizneseve të reja dhe promovimin e ruajtjes dhe mbrojtjes ambientale. Relativisht pak kërkime janë fokusuar në të kuptuarin e përshtatjes së ndërmarrjeve turistike dhe reagimit të tyre ndaj turizmit të qëndrueshëm dhe politikave të menaxhimit ambiental, veçanërisht në kontekstin e vendeve në zhvillim, ku shfrytëzimi i burimeve mjedisore përbën shpesh motorin e zhvillimit ekonomik. Studime të mëparshme kanë treguar se ndërmarrjet turistike, veçanërisht SME shpesh fokusohen në kthimet e biznesit të tyre duke përdorur praktika të paqëndrueshme të biznesit, ndërkohë që praktikat korente të menaxhimit dhe rregullimet institucionale përgjithësisht nuk kanë qenë në gjendje të krijojnë reagime efikase nga ana e ndërmarrjeve turistike. Fragmentizimi i lartë dhe dominimi I ndërmarrjeve SME në destinacione turistike nënkupton se zbatimi i politikave të zhvillimit të turizmit të qëndrueshëm shpesh ka qenë i pasuksesshëm *Hall, C. M., & Page, S. J. (2002).*

Nëse një destinacion ka si synim arritjen e zhvillimit të turizmit të qëndrueshëm, atëherë veprimtaria e bizneseve që operojnë në të duhet të jetë në përputhje me objektivin dhe mbështetëse e tij. Industria turistike duhet inkurajuar për të përqafuar turizmin e gjelbër, që do të thotë se sipërmarrjet duhet të bëjnë maksimumin e tyre për të reduktuar ndikimet mjedisore në operacionet e tyre.

*Erfurt-Cooper, P. and Cooper, M. (2009)* thekson, se vetëdija mjedisore e menaxherëve është mjaft e ulët dhe kjo çon në një absorbim të ngadalshëm për iniciativat e ardhshme. Zbatimi I qëndrueshmërisë kërkon të menduarit afatgjatë. Në të kundërt, mjedisi komercial I bizneseve turistike çon në qëllime afatshkurtra. Problemi kryesor i vërejtur nga *Freixas , X. , Rochet , J. C. (1997)* është se pa rritjen e vetëdijes së përgjithshme mjedisore nuk ka nxitje për ndërmarrjet e turizmit për të zbatuar idetë e qëndrueshme, me përjashtim të atyre që sjellin fitim të shpejtë ekonomik. *Farrell , M. J. (1999)* vë në dukje se resurset natyrore janë konsideruar të mira publike, pra, investimi në ruajtjen e tyre nuk sjell përfitime të drejtpërdrejta ekonomike për ndërmarrjen. Po kështu, kriza ekonomike e viteve të fundit i ka bërë kompanitë të rishikojnë shpenzimet e tyre. Për këtë arsye, rritja e shitjeve është kthyer një objektiv kryesor, ndërsa çdo veprimtari shoqërore apo miqësore me mjedisin është konsideruar të jetë më pak e rëndësishme.

Në sektorin akomodues, bizneset e mëdha kanë adoptuar iniciativa të ndryshme për promovimin e parimeve të qëndrueshmërisë. Përpjekjet për ta bërë industrinë hoteliere “më jeshile” janë ndërmarrë që prej viteve 1990, duke reduktuar konsumin e energjisë dhe ujit, si

dhe emetimet e lëshuara në ajër, ujë apo tokë. Ndërkohë që turizmi gjeneron përfitime të konsiderueshme për ekonomitë lokale dhe ndërkombëtare, industria hoteliere përballet me kërcënime serioze mjedisore dhe socio - kulturore.

*Dennis Nickon,(2007)* duke qenë se industria e udhëtimit dhe turizmit varet në masë të madhe nga cilësia e mjedisit lokal, shumë hotele kanë zhvilluar planet e qëndrueshmërisë për të zbutur ndikimin e tyre në mjedis. Hulumtimet e mëparshme kanë treguar se hotelet miratojnë praktika të qëndrueshmërisë për një numër faktorësh, duke përfshirë legjislacionin dhe rregulloret në rritje në lidhje me çështjet mjedisore dhe sociale; shqetësimet rreth rritjes së mungesës së burimeve jetike natyrore; rritjes së ndërgjegjësimit aksioner për rëndësinë e investimeve etike të shëndosha të korporatave; roli i madh i televizionit dhe medias së shkruar për mbulimin e aktiviteteve të organizatave dhe grupeve të presionit kundër korporatave. Shumica e ndërmarrjeve të mëdha tani demonstrojnë publikisht angazhimin e tyre për çështjet e qëndrueshmërisë për të rritur avantazhin konkurrues, për të ndërtuar markën e tyre dhe për të diferencuar veten nga konkurrentët në treg.

Realizimi i qëllimeve, të cilat burojnë nga koncepti i zhvillimit të turizmit të qëndrueshëm, nënkupton marrjen dhe zbatimin e shumë vendimeve, të cilat duhet t’u jenë përshtatur trendeve të ardhshme në një kontekst të gjerë dhe të gjatë kohor, që dallojnë nga ato të mënyrës tradicionale të planifikimit dhe nxjerrjes së vendimeve. Koncepti i turizmit të qëndrueshëm paraqet ndërrim esencial etik te të gjithë pjesëmarrësit e procesit turistik nga ekonomia turistike në cilësi të bartësit dhe kreatorit të ofertës, deri te turisti në cilësi të shfrytëzuesit të tyre. *Danny Ardiant & Kerr Tanner, 2009.*  Nëse arrihet konsensus rreth rëndësisë së parimeve themelore etike si parakushte aksionare dhe shndërrohen në komponent bazë në vendimmarrje, mund të priten rezultate pozitive dhe zhvillim të turizmit në baza të qëndrueshme. Bazat etike të turizmit të qëndrueshëm janë të lidhura ngushtë me dy kuptime: “nevojë – kërkesë” dhe “përgjegjësi”. Sot kërkesat turistike ose për udhëtim konsiderohen si themelore për nevojat njerëzore, kënaqësinë e të cilave e mundëson popullata e vendeve receptive, në mënyrë që edhe për vete të plotësojë nevojat ekonomike dhe sociale.

Koncepti i zhvillimit të qëndrueshëm detyron që këto kërkesa të plotësohen në atë mënyrë dhe masë që gjeneratave të ardhshme njerëzore t’u mundësohet shfrytëzimi i tyre, aq sa i shfrytëzojnë gjenerata e sotme. Gjeneratat e sotme duhet që t’i respektojnë të drejtat e pasardhësve të vet, në masë të njëjtë ose më të madhe, në mënyrë që kërkesa turistike t’i kënaqë të dyja palët dhe t’i sigurojë turizmit zhvillim të qëndrueshëm dhe kohë - ekzistencë. Kjo në të vërtetë është parimi i parë i turizmit të qëndrueshëm. *Charles R.Goeldner, J.R.Brent Ritchie,(2009).* Pra, zhvillimi i turizmit duhet që të realizohet në atë mënyrë që të sigurojë shfrytëzim racional të resurseve të ambientit jetësor, respektim të vlerave kulturore, afirmimit të vlerave autentike dhe specifike në fusha të caktuara, shpirtin dhe traditën të ndonjë vendi me vlerë për popullatën domicile. Me rastin e nxjerrjes së vendimeve, doemos duhet që të vlerësohen me shumë mundësi alternative dhe atë nga aspekti i prodhimit të efekteve konkrete pozitive dhe negative e të cilat, sipas nesh, duhet t’u përmbahen këtyre rregullave:

• Mënjanimi nga pasojat negative: Përderisa ekzistojnë mundësitë minimale që aktivitetet e planifikuara do të shkaktojnë efekte negative, gjithsesi duhet të sigurohen opsione tjera zhvillimore. • Vlerësimin e efekteve negative: Nëse nuk është e mundur që t’i mënjanojmë efektet negative duhet që të përcaktohemi për ato të cilat janë më pak negative dhe në pikëpamje kohore janë më të shkurtra.

• Minimizimin e efekteve negative: Nga aspekti etik të arsyeshme janë vetëm ato aktivitete, të cilat efekti i tyre negativ ka mundësi të reduktohet në masë të madhe.

Nga rregullat e përmendura më sipër del se vlerësimit të ndikimeve ekonomike dhe sociale në ambientin jetësor duhet t’i paraprijë çdo projekt zhvillimor i përmasave të mesme dhe të mëdha, me të cilat bazohet zhvillimi turistik i ndonjë vendi të caktuar. Afër saj, çdo fazë e zhvillimit turistik duhet vlerësohet dhe monitorohet nga pikëpamja kritike, në mënyrë që të vërtetohen efektet e vendimit të sjellë dhe të reagohet në vende ku nuk janë planifikuar proceset e caktuara.Për të arritur zhvillimin e qëndrueshëm të turizmit, kërkohet një qasje e integruar e planifikimit dhe menaxhimit të tij. *( Buhalis,Dimitrious, 2000).*

**2.5 Parimet mbi të cilat duhet të rregullohet baza juridike për turizëm të qëndrueshëm**

Procesi i integrimit në këto hapësira dhe nevoja për zhvillim të qëndrueshëm është në rrjedhë e sipër dhe po ashtu gjendja faktike në lëmin e transformimeve dhe tranzicionit shoqëror konsiderohet komplekse dhe e komplikuar. Bazuar në këtë konstatim para institucioneve relevante paraqitet nevoja e dhënies së përgjigjes se cila është rruga që duhet ndjekur!

*Bratton J.(2007)* tregon se për nevojat zhvillimore dhe vështirësitë e identifikuara më sipër, bazuar edhe mbi çështjet, të cilat janë identifikuar si problematike, e që duhet trajtuar me urgjencë në mënyrë që ato të minimizohen eventualisht të mënjanohen, besojmë se në afatin më të shkurtër duhet të merren këto masa: Përveç përafrimit të legjislacionit me deklarata, promovuar nga Organizata Botërore e Turizmit, të cilat i referohen zhvillimit të qëndrueshëm të turizmit,5 duhet të realizohen edhe këto detyra:

* Aktet ligjore dhe nënligjore nga lëmi i turizmit dhe hotelerisë, të cilat janë të përkthyera nga vendet e ndryshme dhe që nuk u janë përshtatur kushteve dhe mundësive të ekonomisë dhe turizmit të qëndrueshëm, të rishikohen, plotësohen më mënyrë që në këtë fazë të jenë profesionale, reale dhe fleksibile që t’u përshtaten rrethanave vendore;
* Turizmi dhe hoteleria, edhe pse kanë ngjashmëri dhe i shërbejnë të njëjtit mision, për interes të cilësisë, duhet të rregullohen me ligje të veçanta e assesi siç janë tani, kur janë të rregulluara vetëm me një ligj;
* Mungesa e ligjeve sistemore, të cilat veçanërisht do të rregullonin turizmin dhe hotelerinë, të rregullohen me nxjerrje të ligjeve të tjera, që do të garantonin një fazë tranzicioni të suksesshëm e që pas një periudhë kohore do të zëvendësoheshin me ato të BE - së;
* Nga instancat e caktuara profesionale, shoqatat profesionale dhe grupe të interesit të identifikohen, sistemohen, kodifikohen dhe publikohen uzansat që i përkasin vendit dhe prioritet t’u jepet atyre, të cilat janë kompatibile me standardet e larta të vendeve të BE- së;
* Në grupe parlamentare të futen edhe anëtarë nga shoqëria civile dhe grupet e interesit, të cilët përfaqësojnë interesin e biznesit dhe qytetarëve, në mënyrë që aktet e caktuara ligjore për turizmin e qëndrueshëm të jenë të zbatueshme në terren;
* Aktet e caktuara ligjore, nënligjore, uzansat, kontratat ndërkombëtare të mos jenë bllokuese për biznesin vendas vetëm pse janë në përputhje me aktet, standardet dhe kontrata e BE - së;
* Qeveria e Kosovës respektivisht Ministria e Tregtisë dhe Industrisë të themelojë Zyrën Turistike të Kosovës, e cila do të luajë rolin që i takon në kuadër të bashkëpunimit dhe zhvillimit nacional, ndërkombëtar dhe promovimin e konceptit për zhvillimin e qëndrueshëm;
* Të stimulohen dhe inkurajohen Organizatat Joqeveritare që krijojnë dhe zbatojnë projekte për edukimin, vetëdijesimin dhe arsimimin e subjekteve biznesore dhe qytetarëve për turizëm të qëndrueshëm në bazë të agjendës 2010;
* Të shikohen mundësitë e nxjerrjes dhe zbatimit të lehtësirave tatimore për subjektet, të cilat janë të suksesshme për format e turizmit të qëndrueshëm, në veçanti të respektohen, stimulohen dhe ndihmohen ato subjekte, që janë të orientuara në zhvillimin e kapaciteteve eko- turistike;
* Në veçanti nuk do të ishte gabim sikurse të formohet një trup miks ndërqeveritar TASK FORCE, i cili me përgjegjësi dhe autoritet do të kontribuonte në zbatimin e strategjive zhvillimore dhe mënjanimin e vështirësive në zbatimin e legjislacionit;

**2.6 Zhvillimi i turizmit përmes politikave dhe legjislacionit efikas**

Megjithëse institucionet publike e kuptojnë rëndësinë e ndikimit ekonomik të turizmit, ky sektor vuan nga mungesa e një mekanizmi koordinues, i cili do të zhvillonte një dialog mes palëve të interesit, përfshirë ministritë e ndryshme, departamentet, agjencitë, akademinë, sektorin privat, shoqërinë civile dhe komunitetin i donatorëve. Procesi I tanishëm I vendimmarrjes në Kosovë mund të rezultojë me vendime kontradiktore të politikave siç janë regjimi i vizave për Kosovën dhe promovimi, taksat për pasagjerët që largohen me linja ajrore dhe mungesa e objektivave strategjikë në përgjithësi. Për më tepër, mungesa e një strategjie gjithëpërfshirëse për promovimin dhe zhvillimin e turizmit është një pengesë shtesë në koordinimin mes agjencive. [[2]](#footnote-2)

Sipas Organizatës Botërore të Turizmit, Evropa përbën 41% të totalit të pranimeve të turizmit ndërkombëtar, duke qenë se Evropa Juglindore është një nga rajonet me rritjen më të shpejtë. Në vendet në zhvillim, turizmi renditet në pozitën e gjashtë si burim i shkëmbimit në tregtinë ndërkombëtare. Duke pasur parasysh këtë, Kosova mund të përfitojë veçanërisht nga pjesëmarrja në turnetë turistike Ballkanike. Industria e turizmit në Kosovë është ende industri që po lind, në një fazë shumë të hershme të zhvillimit krahasuar me vendet e tjera të Evropës Juglindore. Kjo është kryesisht për shkak të mungesës së investimeve për shumë dekada, ofertave të dobëta turistike nga sektori privat, mungesës së personelit të arsimuar, politikave jo të mira për investitorë dhe mungesës së koordinimit ndërmjet palëve të interesit dhe agjencive qeveritare. Megjithëse numri i turistëve dhe I netëve të qëndrimit në Kosovë është rritur ndjeshëm gjatë dhjetë viteve të fundit, numri i vizitorëve ndërkombëtarë brenda një viti është larg nga mesatarja e rajonit. Numri më i madh i turistëve që vizitojnë vendin është gjatë verës. Kjo besohet të jetë kryesisht për shkak të diasporës, e cila sjell një ndikim të madh në ekonominë lokale dhe në sektorin e turizmit, në veçanti. Aktualisht, Kosova nuk ka një strategji gjithëpërfshirëse për turizmin dhe Ligji aktual për Turizmin nuk zbatohet në tërësi. Mandati për zhvillimin e turizmit në Kosovë ndahet midis nivelit lokal dhe atij qendror. Megjithatë, qeverisja qendrore e ka autoritetin faktik pasi që e ka buxhetin më të madh dhe autoritetin për të hartuar ligje dhe për të zhvilluar strategji. Qeveria qendrore, mes tjerash, është e mandatuar të krijojë një kornizë të favorshme ligjore dhe institucionale, të lehtësoj dhe mundësojë investimet strategjike dhe të koordinojë dialogun mes palëve të interesit.

Përmirësimet e konsiderueshme në infrastrukturë kanë kontribuar në lehtësimin e transportit dhe kjo ka pasur një ndikim pozitiv në fluksin e turistëve në ekonominë e Kosovës. Për shembull, në vitin 2011 u hap autostrada Prishtinë-Tiranë, derisa një autostradë e dytë Prishtinë- Shkup pritej të hapet në vitin 2018 dhe pritet të rrisë më tej fluksin e turistëve ndërkombëtarë. Aeroporti i Prishtinës, I vetmi aeroport komercial i Kosovës, u mor nga një Konsorcium Turko-Francez në vitin 2010 dhe në vitin 2013 u ndërtua një terminal i ri, i cili dyfishoi kapacitetin dhe modernizoi infrastrukturën. Projektet e mëtejshme infrastrukturore janë planifikuar sidomos për hekurudhat dhe mjetet e tjera alternative të transportit, të cilat do të krijojnë një potencial edhe më të mirë për zhvillimin e turizmit.[[3]](#footnote-3)

Përkundër mungesës së përkrahjes institucionale dhe investimeve në sektorin e turizmit, numri i udhëtarëve ndërkombëtarë që vizitojnë Kosovën është rritur në mënyrë progresive nga 24,616 në vitin 2008 në 79,234 në vitin 2015.1 Rajonet më të vizituara në Kosovë nga mysafirët ndërkombëtarë në vitin 2015 janë Prishtina (53,057), Peja (12,694) dhe Prizreni (9,779).2 Të dhënat që janë në dispozicion për ketë sektor janë shumë të kufizuara. Turizmi supozohet të kontribuojë drejtpërdrejt me më shumë se 1% në BPV-në e Kosovës dhe punëson më shumë se 9,000 njerëz (3.5% të punësimit të përgjithshëm), ndërsa kontributi mesatar botëror i turizmit në BPV është 3.3%.3 Investimet publike (njerëzore dhe financiare) në këtë sektor janë të papërfillshme. Ministria përgjegjëse për zhvillimin e turizmit është Ministria e Tregtisë dhe Industrisë, me një Divizion të Turizmit i cili punëson tre zyrtarë publikë me orar të plotë. Agjencia për Investime dhe Përkrahjen e Ndërmarrjeve në Kosovë (KIESA) është institucioni publik përgjegjës për promovimin e turizmit. Të dy organet zotojnë shuma shumë të vogla financiare për zhvillimin e sektorit (më pak se 100,000 euro në vit). Për dallim nga niveli qendror, angazhimi (zhvillimi i produkteve, promovimi dhe fillimi i projekteve publiko-private) i disa komunave si Peja, Prizreni dhe Gjakova për zhvillimin e turizmit ka qenë dukshëm më e lartë.

Sipas [[4]](#footnote-4)Agjencisë së Statistikave të Kosovës, sektori I mikpritjes (hotelet dhe restorantet) kontribuon me pak më shumë se 1% në BPV-në e Kosovës, përderisa ky sektor ka qenë një nga industritë me rritjen më të shpejtë, me një normë mesatare të rritjes prej 14% në dy vitet e kaluara. Për më tepër, kontributi i sektorit të turizmit në BPV është supozuar të jetë shumë më i lartë se 1%, për shkak të numrit të madh të turistëve të diasporës që vizitojnë Kosovën. Pesha që kanë organet administrative të turizmit në hierarkinë e qeverisë e tregon nivelin e zhvillimit të sektorit, si dhe kujdesin dhe prioritetin që qeveritë kombëtare ia japin turizmit. Në rastin e turizmit në Kosovë, organet administrative janë degraduar nga departamenti qeveritar në një divizion brenda Departamentit të Industrisë, që paraqet organin më të ulët të një ministrie. Prandaj është e qartë se Kosova ka një kornizë institucionale të dobët lidhur me turizmin e cila kontribuon në vëmendjen e ulët institucionale dhe në ndarje të buxhetit. I vetmi organ administrativ kombëtar i turizmit (AKT) është një division brenda Ministrisë së Tregtisë dhe Industrisë. Një status kaq i ulët i një AKT-je bie në kundërshtim me programin e Qeverisë që e rendit turizmin si një sektor të rëndësishëm të zhvillimit ekonomik të Kosovës për sektorin privat dhe për ekonominë në përgjithësi. Në vendet e tjera të rajonit, niveli i zhvillimit të turizmit përfaqësohet në hierarkinë e qeverisë. Për shembull, Kroacia ka një Ministri të Turizmit, Shqipëria, Ministrinë e Zhvillimit Ekonomik, Turizmit, Tregtisë dhe Industrisë, ndërsa Serbia ka Ministrinë e Tregtisë, Turizmit dhe Telekomunikacionit. Maqedonia është i vetmi vend përveç Kosovës që nuk ka një ministri për turizëm, por ndryshe nga Kosova AKT-ja që merret me turizmin në Maqedoni është një departament brenda Ministrisë së Ekonomisë.

Mjedisi dhe planifikimi hapësinor janë një pjesë thelbësore e zhvillimit të turizmit, prandaj edhe Ministria e Mjedisit dhe Planifikimit Hapësinor (MMPH) është po ashtu e përfshirë në zhvillimin e turizmit. *( Enti i Statistikave të Kosovës, 2018).* Departamenti i Mbrojtjes së Mjedisit është përgjegjës për hartimin e ligjeve dhe sigurimin e bazës për hartimin e politikave të mbrojtjes së mjedisit, hartimin e dokumenteve strategjike që kanë të bëjnë me fushën e mbrojtjes së mjedisit dhe përcakton dhe

propozon arsyeshmërinë për investime dhe financim në fushën e mbrojtjes së mjedisit. Përveç departamentit, Divizioni për Mbrojtjen e Natyrës është përgjegjës për mbrojtjen e natyrës. Organet e tjera si Ministria e Punëve të Jashtme (MPJ) dhe Ministria e Diasporës (MD) ndihmojnë në promovimin e identitetit, kulturës dhe turizmit të Kosovës.

**2.7 Roli i OTK-ve në zhvillimin e turizmit shëndetësorë**

Subjektet që janë të mandatuara për politikat e zhvillimit të turizmit të një vendi të caktuar luajnë një rol të rëndësishëm në zhvillimin e turizmit modern. Meqenëse konkurrenca në industrinë e turizmit rritet vazhdimisht për shkak të faktorëve të shumtë siç janë transporti, tejkalimi i pengesave burokratike dhe faktorë të tjerë të rëndësishëm, ajo i shtyn vendet të ndërmarrin aktivitete të koordinuara që synojnë forcimin e konkurrueshmërisë së destinacionit. Në shumë vende evropiane, ato që zakonisht quhen Organizata Kombëtare të Turizmit (OKT) janë në masë të konsiderueshme të mandatuara për përmirësimin e menaxhimit të destinacionit turistik. Këto organizata janë kryesisht përgjegjëse për marketing dhe menaxhim lidhur me një destinacion. [[5]](#footnote-5)

*Sipas Gazetës së Republikës së Kosovë, Programii Qeverisë së Republikës së Kosovës (2015-2018* , me qëllim të promovimit dhe marketingut, OKT-të në Evropë u krijuan fillimisht nga vendet më të zhvilluara si Franca (1910), Italia (1919), Gjermania (1948). Megjithatë, OKT-ja e parë u krijua në Zelandën e Re (1901) si Departament i Turizmit dhe Pushimoreve Shëndetësore. Megjithatë, në Evropën Juglindore, OKT-të u krijuan shumë më vonë duke filluar në Kroaci (1992), Serbi (1994), Shqipëri (2015), Mal të Zi (2007) dhe Maqedoni (2012). Roli parësor i çdo OKT-je është promovimi i vendit si një destinacion për turistë ndërkombëtarë dhe rritja e numrit të vizitorëve ndërkombëtarë. OKT-ja tipike luan rolin e promotorit dhe lehtësuesit në marketingun e destinacionit. Megjithatë, janë paraqitur një varg përgjegjësish tjera për OKT-të duke filluar nga zhvillimi, planifikimi dhe hulumtimi. [[6]](#footnote-6)

Turizmi është një shqetësim shumë-spektral dhe i shumë agjencive për shkak të ndikimit që kanë të gjithë sektorët në turizëm. Nevoja për koherencën e politikave dhe qasjeve strategjike afatgjata mbrohet jo vetëm nga strategjitë të cilat lehtë mund të ndryshojnë në çdo mandat qeveritar, por] edhe përmes legjislacionit. Si i tillë, një numër i ligjeve kane rëndësi te veçantë për qeverisjen efektive dhe qasjet ndaj politikave që ndihmojnë në tejkalimin e mangësive sektoriale. Legjislacioni aktual në Kosovë lidhur me turizmin përfshin:

**Ligjin për Turizmin [[7]](#footnote-7)** Ky ligj përcakton marrëdhëniet ndërmjet sektorit publik dhe atij privat, përcakton të drejtat e të gjitha subjekteve ligjore mbi aktivitetet e turizmit. Përveç Ligjit për Turizmin, janë miratuar tri akte nënligjore, duke përfshirë:

* Udhëzimin administrativ për përmbajtjen e katalogut të akomodimit;
* Udhëzimin administrativ për kategorizimin, regjistrimin vullnetar dhe revokimin e regjistrimit; dhe
* Udhëzimin administrativ për rregullimin dhe zhvillimin e sistemit të vlerësimit të akomodimit.

**Ligji për Investimet e Huaja.** Qëllimi i këtij Ligji është vendosja e rregullave dhe procedurave për mbrojtjen, nxitjen dhe inkurajimin e investimeve të huaja në Kosovë. Ligji vendos disa masa themelore për trajtimin e barabartë dhe të drejtë të investitorëve të huaj në përputhje me praktikat më të mira ndërkombëtare. Akti nënligjor i këtij ligji është:

* Udhëzimi administrative për formën dhe përmbajtjen e regjistrit të investimeve të huaja.

**Ligji për Trashëgiminë Kulturore.** Qëllimi i këtij Ligji është mbrojtja e trashëgimisë kulturore, si dhe mjetet ligjore dhe teknike për inventarizim, dokumentim, selektim, mbrojtje, konservim, restaurim të këtyre thesareve në pajtim me kartat dhe konventat ndërkombëtare. Ligjet e tjera të rëndësishme përfshijnë Ligjin për dhënien në shfrytëzim dhe këmbimin e pronës së paluajtshme të komunës, Ligjin për Partneritet Publiko-Private dhe Ligjin për Zonat Ekonomike.

Komunat në Kosovë kanë një pushtet shumë të madh sipas Ligjit për Vetëqeverisje Lokale. Turizmi renditet si një nga 20 kompetencat vetanake, dhe si i tillë niveli lokal luan një] rol të rëndësishëm në bërjen e politikave dhe zhvillimin e turizmit. Në kuadër të këtij mandati, Prizreni, Peja dhe Gjakova, tri rajonet më të vizituara në Kosovë, kanë zhvilluar strategjitë e tyre për turizëm dhe zhvillim] ekonomik. Për më tepër, Prizreni ka hapur dy qendra informative turistike, një e financuar nga komuna dhe një tjetër si një projekt e një OJQ-je lokale. Megjithatë, përpjekjet për të ofruar informacione mbi zonat turistike mbeten të pakoordinuara. Disa prej tyre vijnë nga pushteti lokal ku ndodhet zona turistike, të tjerat vijnë nga komuniteti i donatorëve. ( Ministria e Zhvillimit Ekonomik, Turizmit, Kosovë, 2018).

*Disa definicione për turizmin shëndetësor*

Ne përdorim shumë koncepte e përcaktime për të treguar se sa të rëndësishëm janë njerëzit për organizatat e në rastin tonë, kur kemi të bëjmë me shërbime siç janë qendrat termale. Definicione si burime njerëzore, kapital njerëzor, menaxhim i talentuar dhe pasuri intelektuale nënkupton se njerëzit janë arsyeja kryesore e organizatave. Qëllimi kryesor i organizatave është grumbullimi i njerëzve të ndryshëm për të arritur vetëm një qëllim, “Menaxhimi efektiv i burimeve njerëzore varet shumë nga ngjarjet dhe kushtet të cilat i siguron organizata”(ZorluSenyucel,2009:12). Kjo bëhet duke zgjedhur njerëzit e duhur për punë të ndryshme si trajner, motivues, duke zhvilluar kompensimin e konkurrencës dhe rregullave për t’i mbajtur ato(Scott Snell &George Bohalder, 2013:4).

Në teoritë moderne të cilat japin shumë informacione për zhvillimin e fazave të njeriut rëndësi të veçantë zë shëndeti i cili luan rolin kyç në zhvillimin e njeriut. Shpeshherë ky koncept elaborohet në forma dhe metoda të ndryshme për të sqaruar se sa i rëndësishëm është. Në shumicë e rasteve shoqëria njerëzore flet për të kundërtën e shëndetit-sëmundjen e cila sigurisht në njërin apo tjetrin aspekt i mungon shoqërisë. Mungesa e shëndetit paraqitet tek të gjitha moshat edhe atë duke filluar që nga lindjet e deri në fazën e pleqërisë, por kjo është një dukuri e cila bisedohet, madje edhe shkruhet por format dhe mënyrat e ndalimit të mungesës të të qenurit i sëmur nuk ndalojnë asnjëherë. Një rëndësi të veçantë paraqet edhe gjendja shpirtërore e emocionale e shoqërisë e cila po mundohet që të jetë në stadet sa më të ulëta të dukurive negative.

Përkufizimi i shëndetit: Që në fillim duhet thënë se, përpjekjet për të përkufizuar shëndetin hasin në shumë vështirësi.

Në fakt, njerëzit flasin më shumë për “të kundërtën e shëndetit” (“sëmundjen”) sesa për shëndetin në vetvete. Pra, në praktikë njerëzit e kanë të vështirë të mendojnë rreth shëndetit pa e lidhur atë me të kundërtën e tij (sëmundjen).

Prandaj edhe, është më e lehtë të përcaktohet shëndeti duke u nisur nga e kundërta e tij. Kështu, mund të thuhet se:

“Shëndeti është mungesa e sëmundjes”.

Ndërkohë që, sipas një këndvështrimi krejt tjetër, shëndeti konsiderohet si “Mirëqenie e plotë e organizmit”.

Këto dy përkufizime korrespondojnë me dy këndvështrimet madhore mbi shëndetin: i pari i referohet pikëpamjes apo teorisë “bio-mjekësore”, ndërsa i dyti i referohet përkufizimit të Organizatës Botërore të Shëndetësisë në vitin 1946 sipas të cilit: “Shëndeti është gjendja e mirëqenies së plotë fizike, mendore dhe shoqërore dhe jo thjesht mungesa e sëmundjeve apo e pa fuqisë fizike të organizmit”( Organizatës Botërore e Shëndetësisë, 1946).

Në shumë vende të cilat disponojnë me potenciale turistike, turizmi është shndërruar në industri e cila është ndër sektorët bartës të zhvillimit ekonomik, rritjen e pjesëmarrjes në bruto produktin shoqëror, krijimin e vendeve të punës, zvogëlimin e rasteve sociale, rritjen e vetëdijesimit të komunitetit për rendësin e turizmit, ku sipas Biger në vendet e industrializuara zhvillimi i turizmit ka ndikuar në krijimin e imazhit të vendit si dhe ndikimet e tij në sektorët tjerë, si qarkullim, informim, industrinë e telekomunikacionit, shërbime etj. ( Biger, 2008, f.38).

* 1. **Përkufizimet bashkëkohore për zhvillimin e turizmit shëndetësor**

Trajtimi i zhvillimit të turizmit shëndetësor shtron nevojën e analizimit teorik të tij sipas kritereve të përcaktuara në studimet gjeografike turistike. Si konceptohet turizmi shëndetësor në Evropë dhe në trevat shqiptare?

Turizmi shfaqet si kompleks në studimet teorike, ashtu dhe në fushën e zbatimeve e të praktikës. Ai konsiderohet sot një faktor shtytës me efekte të shumëllojshme në ekonomi, shoqëri, kulturë, mjedis etj. Si i tillë, turizmi është objekt trajtimesh teorike për sociologët, antropologët, gjeografët, shkrimtarët, ekonomistët, arkitektët, ambientalistët etj.

Turizmi konsiston në lëvizjen e njerëzve nga vendbanimi në një vend tjetër, ku qëndrohet të paktën një natë, për të kaluar kohën e lirë ose për punë (Zejnelhoxha, 2002:23).

Ky është një nga përkufizimet për turizmin modern, që përfshin të gjithë elementet e tij: vendin e nisjes, zhvendosjen, kohëzgjatjen, motivimin etj.

Janë të shumta përkufizimet që mbështeten në lëvizjen e turistëve, qarkullimin e lirë të personave në kufi, tendencat e reja të të bërit turizëm etj. Në këtë kuadër, të përkufizosh çfarë është turizmi, është tejet komplekse (Zejnelhoxha, 2002:23). Kjo është e vërtetë edhe për përkufizimin e turizmit shëndetësor .

Fenomeni turistik, në shumëllojshmërinë e formave me të cilat prezantohet, kërkon mënyra të ndryshme studimi. Krahas riorganizimit të të dhënave të përgjithshme mbi turizmin, studimet e deritanishme janë fokusuar në tema më specifike, siç është turizmi termal shëndetësor (Marotta, Bengardino, 2004: 35), i cili përkufizohet si: turizëm që bazohet në vlerat shëndetësore që kanë vende të caktuara në botë. Personat që praktikojnë këtë lloj turizmi synojnë ruajtjen dhe përmirësimin e shëndetit (Doka & Draçi, 2009 : 75).

“Turizmi shëndetësor qëndron në spostimin e një kategorie njerëzish nga vendbanimi në vende të tjera, me qëllim shërimin e ndonjë sëmundjeje, përmirësimin e anomalive fiziologjike e shëndetësore në përgjithësi”(Doka & Draçi, 2009 : 75).

Shëndeti ndikon në rezultatet ekonomike në nivel individi dhe në nivel të ekonomisë familjare. Sëmundshmëria luan një rol thelbësor në përcaktimin e performancës së tregut të punës, në krye të ndikimeve të tjera potenciale dhe të rëndësishme. Duke ditur përfitimet e mëdha, çdo iniciativë e përcaktuar mirë dhe efektive për të investuar në shëndet do t’ia vlente. Përmirësimi i shëndetit do të përmirësonte mirëqenien e popullsisë, një qëllim që duhet të jetë qëllimi primar për çdo politikë ekonomike.

Ekzistojnë ndërhyrje kost-efektive për të përmirësuar situatën shëndetësore nëpërmjet masave politike brenda dhe jashtë sistemit shëndetësor: Qeverisja mund të luajë rol në përmirësimin e shëndetit të popullatës së saj, sado e varfër qoftë ajo. Duhet të zhvillohet një perspektivë më e gjerë në shëndetin publik e cila do t’i lejojë të identifikojë nevojat ekzistuese e të shfaqura shëndetësore dhe të zhvillojë politika efektive për t’i adresuar ato. Mund të fitohet shumë nga investimi në shëndet në mënyra të cilat shkojnë përtej formave tradicionale të investimit në kujdesin shëndetësor: investimet në cilësinë e qeverisjes dhe në kapitalin social.

Tregu i shërbimeve shëndetësore:

Treg i shërbimeve shëndetësore mund të konsiderohet tërësia e transaksioneve dhe e shkëmbimeve ndërmjet institucioneve, organizmave dhe individëve në ofrimin e shërbimeve në fusha të ndryshme të shëndetit dhe të gjithë subjekteve që janë të interesuar, të gatshëm për t’i marrë ato. Në sistemet ekonomiko-shoqërore që bazohen në ekonominë e tregut, ekzistenca e tregut shëndetësor privat krahas atij shtetëror është domosdoshmëri për vlerat komplementare e konkurruese që ai krijon. Nisur edhe nga mungesa e traditës, është nxitur, inkurajuar dhe mbështetur krijimi i tregut shëndetësor privat në shëndetin parësor (klinika, laboratorë, farmaci) e në atë spitalor me ligjin e spitaleve. Por vihet re se në praktikë, shtrirja dhe zhvillimi i aktivitetit të sektorit privat ka ecur me hapa më të shpejtë se ndërtimi i kuadrit rregullator, duke sjellë për pasojë një numër problemesh që lidhen kryesisht me cilësinë e sigurinë e shërbimeve të ofruara. Që prej kolapsit të regjimit jugosllav, shërbimet shtetërore, duke përfshirë shërbimin shëndetësor, kanë vuajtur nga disa pengesa shtesë. Gjatë ndryshimeve politike të periudhës 1991-1992 dhe dhunës që e shoqëroi atë të regjimit të Millosheviqit, pothuajse shkatërroi mbi gjysmën e qendrave shëndetësore nëpër qytete dhe dy të tretën e pikave shëndetësore nëpër fshatra.

Ndërkohë, situatës në Kosovë, e cila kishte kohë që ishte e paqëndrueshme, i erdhi fundi. Lufta shpërtheu më 1998 kur kosovarët, të cilët përbëjnë mbi 90 % të shtetit, 2. 0 milion banorë, kërkuan pavarësi nga regjimi serb. NATO ndërhyri në mars të vitit 1999 për të detyruar tërheqjen e forcave serbe dhe për të siguruar sigurinë e të shpërngulurve, shqiptarë etnikë në Kosovë. Ajo dështoi në përmbushjen e kësaj të fundit. Në fund të prillit 1999, mbi 700, 000 shqiptarë etnikë ishin shpërngulur nga Kosova për në vendet fqinje, si në Malit të Zi, ish Republikën Jugosllave të Maqedonisë dhe në Shqipëri, e cila luftoi për të përballuar fatkeqësinë masive humanitare.

Në fund të qershorit 1999, pasi Serbia ra dakord me një plan paqeje të parashtruar nga grupi i G 8 dhe të nënshkruar nga Kombet e Bashkuara, refugjatët filluan të kthehen në Kosovë. Sistemi shëndetësor në Shqipëri përballoi sfida të mëdha gjatë krizës kosovare. Së pari, shumë refugjatë arrinin të rraskapitur, të kequshqyer dhe të sëmurë. Për shembull, gjatë prillit 1999, rreth 4000 refugjatë u shtruan nëpër spitale, rreth gjysma e tyre ishin fëmijë të moshës 0 deri 5 vjeç. Së dyti, spitalet publike u përdorën si strehë me refugjatët të cilët zinin rreth 30 % të krevateve të spitaleve në vend, gjatë kulmit të krizës. Së treti, spitalet fushore u ngritën nga NATO dhe organizatat ndihmëse. Të pestë spitalet e NATO-s nuk u përdorën vetëm nga personeli ushtarak dhe refugjatët, por gjithashtu edhe nga vendësit.

Sistemi shëndetësor përballoi suksesshëm krizën e refugjatëve kosovarë nëpërmjet një përpjekjeje të jashtëzakonshme dhe të mbështetjes nga agjencitë humanitare ndërkombëtare. Megjithatë, kriza shkaktoi kosto të mëtejshme në infrastrukturën e saj tashmë të dobësuar të burimeve të saj dhe imponoi vonesa në një proces tashmë të vështirë reformash. Nga ana tjetër, kriza solli donatorë të rinj në fushën e shërbimit shëndetësor në vend. Në qershor 2000, ndihmat për krizën në fushën shëndetësore arritën shumën e 100 milion USD. Rezultati ishte një ndryshim në përdorimin e shërbimeve spitalore në vend.

Kërkesa dhe shpenzimet në turizëm janë hetuar dhe investiguar për një varietet të gjerë të origjinave ndërkombëtare dhe destinacioneve. Për shembull: Gray (2002) e konsideroi udhëtimin ndërkombëtar në Amerikë dhe Kanada, Barry dhe O'Hagan (1980) dhe ku studiuan shpenzimet e turistëve në Irlandë, O'Hagan dhe Harrison (1 984) kryen një studim të shpenzimeve në Britaninë e Madhe e në Evropë, Bechdolt (1983) dhe Witt (1990) modeluan kërkesën për një varg pushimesh ndërkombëtare dhe Pack et al. (2005) ekzaminoi përqendrimin e ndryshimit hapësinor dhe përhapjen e kërkesës së turizmit ndërkombëtar në Britaninë e Madhe.

Analizimi i kërkesës turistike ka përfshirë përgjithësisht vlerësimin e variablave të veçanta relativisht të rëndësishme që përcaktojnë nivelin e modelit të shpenzimit të pushimeve, siç janë të ardhurat, çmimet relative, kurset e këmbimit dhe kostot e transportit. Studimet e shumta për kërkesën e turizmit në vende të ndryshme dhe periudhave kohore kanë ekzaminuar qasje të parashikimit të kërkesës turistike. Megjithatë, shumë prej studimeve të kërkesës turistike të cilat janë ndërmarrë deri më sot, u mungon një themel teorik i qartë.

Në kontrast me literaturën për kërkesën, furnizimi është një boshllëk i rëndësishëm në studimet ekonomike të turizmit. Një gamë përllogaritjesh së strukturës së prodhimit të turizmit është paraqitur gjithashtu edhe në aspekte të veçanta të furnizimeve të turizmit dhe janë analizuar.

Autorë të ndryshëm kanë ekzaminuar veprimet e firmave turistike nga perspektiva mikroekonomike. Sidoqoftë, me qenë se nuk ka asnjë teori koherente të ofertës së turizmit dhe praktikisht asnjë kërkim sasior në përcaktuesit e saj, reagimin e vet për ndryshime në to ose në plotësime ose zëvendësueshmërinë e kapitalit, punën dhe inputet mjedisore të përdorura në prodhimin e produktit turistik. Në përputhje me rrethanat, investigimet kanë shkuar më tej sesa përshkrimi. Një zonë e lidhur në të cilën analiza është skematike shqetëson vendosjen e çmimeve, ndonëse modelet e çmimeve hedonike janë përpjekur të marrin vlerësimin e kompleksitetit të turizmit, si një produkt i përbërë, në konkurrencën e çmimeve të paketave turistike.

Impakti i turizmit tek të ardhurat dhe në disa raste punësimi është ekzaminuar për shumë destinacione turistësh. Archer (për shembull: 1973,1989), Sadler et al., (1973) dhe Sinclair dhe Sutcliffe (1978,1988, 1988,1989) kanë dhënë kontribute analitike por gjithashtu edhe të zbatuara në zonat e modeleve të shumta dhe studimet inovative përfshijnë ato të Henderson (1975), Varley (1978) dhe Johnson dhe Thomas (1990). Analizat e vogla ekonomike të efekteve të punësimit të turizmit janë kryer relativisht, si dhe studimet e Vaughan dhe Long ((1982), Goodall (1987) dhe Johnson dhe Thomas (1990) duke pasur përjashtime të dukshme. Organizatat zyrtare interesohen për zhvillimin ekonomik, si p.sh. Programi i Zhvillimit të Kombeve të Bashkuara (UNDP), i cili është interesuar për aftësinë e turizmit për të prodhuar të ardhura dhe punësim në vendet në zhvillim dhe kanë mishëruar gjetjet nga një numër studimesh të cilat kanë përdorur modelin e shumëfishtë në vlerësimin e tyre dhe të rekomandimeve të politikave të duhura për zonat që janë marrë në konsideratë.

Një model i përgjithshëm teorik i efekteve të turizmit është zhvilluar më pas dhe është vlerësuar një ekuilibër i përgjithshëm llogaritjeje, një model i cili tregon një jehonë strukturore të zgjerimit të turizmit. Në vitin 2007 është vlerësuar impakti ekonomik i turizmit në shtete të ndryshme të zhvilluara, duke përdorur dhe analizën e të ardhura-shpenzimeve. Aspektet ndërkombëtare të turizmit dhe forma të tjera, siç janë roli i korporatave multinacionale dhe formave të tjera të lidhjeve ndërkufitare midis firmave, kushtet e tregtisë, mungesa e stabilitetit të fitimeve, monedhës së huaj nga turizmi dhe marrëdhënia midis turizmit dhe zhvillimit ekonomik kanë pasur gjithashtu vëmendje.

Një fokus kryesor i kërkimeve ka qenë kontributi i turizmit ndaj fitimeve të monedhës së huaj dhe bilancit të pagesave dhe nevoja për statistika më të sakta dhe prandaj, më shumë balance të llogarive të pagesave dhe pak vëmendje i është kushtuar shpjegimit të flukseve të turizmit kombëtar, duke përdorur teorinë ndërkombëtare të tregtisë.

Aspekte të tjera të turizmit në të cilat ekonomia e turizmit ka filluar të përfshihet me vështirësi kanë të bëjnë me mjedisin, politikat fiskale dhe rregullat. Ka një literaturë në rritje në lidhje me turizmin dhe mjedisin, por shumicës së studimeve i mungon një bazë e fortë ekonomike, duke u përqendruar në kulturë, aspekte fizike dhe sociale ose në iniciativat e biznesit që kanë të bëjnë me qëndrueshmërinë.

Ekonomistët kanë tentuar ta drejtojnë vëmendjen e tyre ndaj pushimit dhe rikrijimit, që burojnë nga puna kërkimore, sidomos mbi problemin e vlerësimit të shërbimeve dhe mallrave. Numri i limituar i studimeve që fokusohen në mënyrë eksplicite në turizëm janë fokusuar në çështje të veçanta; për shembull: Ekzaminimi i mundësive të shpenzimeve për të zvogëluar mbipopullimin e tërheqjeve të turistëve dhe pak më vonë vlerësimi i kostove burimore të turizmit. Zhvillimet në ekonominë mjedisore, për sa i përket ndotjes, burimeve të shteruara, degradimit natyror dhe ndërtimit të mjediseve dhe qëndrueshmërinë që kanë bërë përgjithësisht kalim reference ndaj sektorëve të shërbimit siç është turizmi.

Vëmendja është përqendruar në vlerësimin e fitimeve natyrale dhe burimeve artificiale duke rezultuar në një literaturë të gjerë në metodat më të përshtatshme, siç janë vlerësimi i kontingjentit, çmimet hedonike dhe modelet e kostove të udhëtimeve.

Një tekst standard në metodën e vlerësimit të kontingjentit është R.C.Mitchel dhe Carson (1989) ndërkohë që çmimet hedonike zbatoheshin për ndërtesat historike, vendet e trashëgimisë dhe burimet akomoduese.

Metoda e kostos së udhëtimit ka qenë qasja që është përdorur gjerësisht në vlerësimin e pajisjeve të kohës së lirë dhe ka shembuj të tjerë të shumtë gjatë një periudhe tridhjetëvjeçare. Një shembull i rrallë i zbatimit të vlerësimit të kontingjentit dhe metodave të kostos së kontingjentit të turizmit është ajo e Brown dhe Henri (1989). Sinclair (1992) ka dhënë një pamje të literaturës së ekonomisë lidhur me turizmin, me zhvillimin dhe me mjedisin dhe Brooks et al. (1995) dhe STabelar (1995a) ka rishikuar metodën kryesore ekonomike në një studim në lidhje me konservimin urban dhe rolin e tij, së bashku me atë të turizmit, në rigjenerimin e ekonomive urbane. Sektori publik i ekonomisë ka injoruar në mënyrë virtuale impaktin e turizmit në ekonomitë lokale dhe kombëtare dhe potencialin për politikat financiare publike lokale dhe kombëtare për të zbutur efektet e dëmshme në mjedis ose për të financuar infrastrukturën dhe shërbimet e kërkuara. Sidoqoftë, ka disa shembuj të kërkimeve në format e realizueshme të taksimit.

Ka pasur kontribute në taksat e akomodimeve, tipeve të taksave, efekteve të kapitalit dhe zënieve të dhomave të hotelit, taksa e (shitjes) akcizës dhe argëtimit. Ideja e taksave diferenciale kombëtare është investiguar siç janë investiguar aplikime në nivel kombëtar. Ndërsa taksat rrisin kostot e turizmit, subvencionet dhe grantet mund të përdoren për të stimuluar ofertën; në këtë kontekst është ekzaminuar roli e granteve kapitale, subvencionet operacionale të vazhdueshme dhe lehtësimi i taksave.

Rregullorja është gjithashtu një mënyrë për ndryshimin e zmbrapsjes së turizmit. Për shembull: efektet e negative të turizmit në mjedis mund të jenë të rëndësishme dhe kërkimet janë bërë në fushën e mjedisit në lidhje me rregulloren midis mënyrave që kanë të bëjnë me të. Sidoqoftë, studimet janë përqendruar në prodhimin dhe në efektivitetin e rregullores në krahasim me instrumentet e çmimit bazë për shembull Tietenberg gjatë fillimeve të viteve '80, rishikuan kontributin ekonomik të analizës së turizmit dhe mbi identifikimin e limitimeve kryesore të qasjes metodologjike, siç është nevoja për ekzaminim kritik e periodik të hipotezave dhe supozimeve ekonomike. Është argumentuar gjithashtu se përdorimi i gjerë turistik i burimeve natyrore dhe shërbimeve publike, sikurse janë ndryshimet kohore të kërkesës, kanë ngritur pikëpyetjen e mëtejshme të temave në kërkimet turistike që u kryen nga Aisabi (1988), i cili u përqendrua kryesisht në turizëm dhe zhvillimin ekonomik, impaktin e tij në komunitete, ambient dhe implikimet e lidhura mbi politikat publike. U identifikuan të metat kryesore të kërkesës turistike si mungesë e thellësisë së analizës dhe gjithashtu u argumentuan se ka një lidhje të pamjaftueshme të propozimeve të testuar dhe të pranuara për të lejuar përgjithësimet që duhen bërë. Sidoqoftë, u zbrit në aspekte specifike të cilat pengojnë kuptimin e turizmit, siç janë vështirësitë e krijuara nga mungesa e përkufizimit të qartë i komplikuar nga statistika të pasakta, kompleksiviteti i karakteristikave të produktit, kërkesa e pastabilizuar, kapaciteti i tejkaluar, si problemi kryesor i ngarkesës, çmimi dhe marketingu, në kontekstin e informacionit të paplotë.

Shqipëria dhe Kosova janë ndër vendet më të varfëra në Evropë. Prania e një ekonomie të përhapur informale shkakton vështirësi serioze në llogaritjen e produktit të brendshëm bruto (GDP) dhe të produktit kombëtar bruto (GNP). Ndërsa ekonomia po e rimerrte veten pas krizave financiare dhe ngjarjeve tragjike viteve 1997-1999, GDP për frymë mbetet e ulët për rajonin, gjë e cila bie në sy në krahasim me të dhënat e ish Republikës Jugosllave të Maqedonisë (4590 USD) dhe të Bullgarisë (5070 USD). Bujqësia dhe pylltaria janë burimet kryesore të punësimit dhe të të ardhurave në vend, por në vitet e fundit, ndërtimet, transporti dhe sektori i shërbimeve kanë pasur rritje. Paratë e dërguara nëpër familje nga emigrantët formojnë një tjetër pjesë të rëndësishme të ekonomisë, duke arritur me 500 milion USD më 1999, ose afërsisht një të tretën e GDP-së. Megjithatë, trazirat e vitit 1997 dhe përsëri në 1998 ishin frenimet më të mëdha të stabilitetit politik dhe ekonomik. Luftërat në Bosnjë, Kosovë dhe në ish-Republikën Jugosllave të Maqedonisë gjithashtu patën një ndikim negativ në ekonominë kosovare, kur forcat serbe filluan t’i largonin shqiptarët nga puna. Më 2001, UNMIK zhvilloi një program afatmesëm në bashkëpunim me një sërë partnerësh ndërkombëtarë duke përfshirë Bankën Botërore, Fondin Ndërkombëtar Monetar (FMN), UNICEF-in dhe UNDP. Strategjia e rritjes dhe e reduktimit të varfërisë 2001-2004 iu adresua problemeve të mprehta që ngriheshin gjatë zhvillimit ekonomik, me një fokus të veçantë në reduktimin e varfërisë nëpërmjet rritjes së qëndrueshme të ekonomisë. Me rënien e normës së lindjeve, Kosova gjendet në mes të një tranzicioni demografik. Ajo ka norma të larta të vdekjes foshnjore. Përhapja e sëmundjeve ngjitëse vazhdon të jetë e lartë, ndërkohë që sëmundjet kronike, si sëmundjet kardiovaskulare (shkaku kryesor i vdekjeve), është duke u rritur.

Edhe pse popullsia gëzon të ardhurat e ulëta, shërbime shëndetësore të kufizuara dhe shpërthime të shpeshta të sëmundjeve ngjitëse. Gjatë periudhës 1990-1995, jetëgjatësia ishte 68. 5 vite për burrat dhe 74. 3 për gratë. Kjo normë ishte pak më e ulët se mesatarja e Evropës Perëndimore dhe mbi mesataren e Evropës Qendrore dhe Lindore. Megjithatë, këto të dhëna po bien, kur shohim se gjatë periudhës 1990-1999 jetëgjatësia ka rënë me një vit. Popullsia në Kosovë, në krahasim me vendet e tjera bëjnë një jetë më komode, por gjithashtu brenda vetë vendit ekziston një model i cili reflekton ndryshimet në dietë. Popullsia ka një ushqyerje të mirë me një dietë tradicionale në fruta dhe perime. Vendi gjithashtu raporton edhe nivele të ulëta alkooli dhe duhani, megjithëse mendohet se ato janë në rritje. Kontrabanda e cigares është rritur, gjë e cila e bën të vështirë të vlerësosh konsumin e cigares me saktësi. Sipas të dhënave të publikuara nga Ministria e Shëndetësisë, vdekja foshnjore ra në 17. 5 vdekje për 1000 lindje më 2004. Megjithatë, këto të dhëna nuk janë bindëse kur konsiderohet situata ekonomike e vendit dhe cilësia e aksesi në shërbimet shëndetësore. Sipas llogaritjeve të UNICEF, të cilat u bënë duke përdorur QFIVE (një program kompjuteri i Kombeve të Bashkuara për vlerësimin e vdekshmërisë foshnjore), ky tregues në Kosove ishte 28 për 1000 lindje gjatë vitit 2000. Norma e këtij treguesi mbetet një prej më të lartave në rajon dhe në Evropë

Burimet: Fondi i Kombeve të Bashkuara për fëmijët (UNICEF), Qendra e Kërkimeve Innocenti (IRC), Banka Botërore, Strategjia e Ndihmës për Vendin, 2000; Banka Botërore, Raportet e Zhvillimit Botëror, Ministria e Financës 2000; Programi i Zhvillimiti Kombeve të Bashkuara (UNDP), 2000.

* 1. **Historiku i zhvillimit turizmit**

Kosova është paraqitur vonë në tregun turistik për shkak të pozitës koloniale, që ka pasur dhe izolimit të plotë në rrjetin e komunikacionit.Vetëm pas ndërtimit të magjistrales së Adriatikut dhe të Ibrit, më 1971, Kosova filloi të afirmohet si treg potencial turistik. Në periudhën deri në vitin 1970, nga aspekti turistik, Kosova ka qenë mjaft e pazhvilluar. Koncepti themelor atëherë ka qenë zhvillimi i turizmit lokal(Kuqi:233).

Prapambetja e gjithmbarshme e bazës së turizmit ka ndikuar në kahet e zgjidhjes së atyre problemeve, që kanë qenë më akute e që shpesh edhe nuk kanë shkuar drejtpërdrejt në dobi të qarkullimit të vërtetë turistik. Këtu, në radhë të parë, kemi parasysh sigurimin e qyteteve me kapacitete bujtinarë, që janë ndërtuar për nevojat e ekonomisë (udhëtime biznesi), por edhe për nevojat e përhershme të popullatës vendore për kapacitete hoteliere.

Pas vitit 1970, për të përmirësuar strukturën ekonomike, Kosova filloi hulumtimin e mundësive për zhvillimin e turizmit, ndërtimin dhe modernizimin e rrjetit rrugor dhe ndërtimin e bazës materiale të turizmit. Në periudhën 1970-1989 kriteri themelor i interesit ekonomik të Kosovës për zhvillimin e turizmit, si edhe për zhvillimin e veprimtarive të tjera, ka qenë ndikimi që ka ose do të ketë turizmi në punësim dhe të ardhurat, sepse këto dy kategori ekonomike kanë qenë dhe janë thelbi i problematikës shoqërore-ekonomike të Kosovës (Institutit Pjetër Budi,2009).

Turizmi lind dhe zhvillohet vetëm atëherë kur krijohen kushtet dhe nevojat që njerëzit përkohësisht t’i lënë vendbanimet e tyre të përhershme dhe të shkojnë në vendet turistike për të pushuar, argëtuar apo për të plotësuar kulturën e tyre.

Lindja dhe zhvillimi i turizmit është rezultat i ekzistimit dhe kombinimit të faktorëve të caktuar, të cilët e nxisin dhe e mundësojnë këtë zhvillim. Rrethanat që ndikojnë në lindjen dhe zhvillimin e turizmit njihen si faktorë të turizmit dhe janë të përbërë prej natyrave të ndryshme dhe secili nga ta ka ndikimet e veta në zhvillimin e turizmit. Derisa një grup i këtyre faktorëve ka ndikim në flukset turistike, grupet tjera kontribuojnë në formimin e tipeve të reja të lëvizjes turistike, ndërsa grupi i tretë ka ndikime në rritjen e vëllimit të qarkullimeve turistike.

Zhvillimi I turizmit në Kosovë ka filluar vonë, për shkak të gjendjes koloniale, dhe izolimit në komunikacion, mirëpo me ndërtimin e magjistrales së Adriatikut dhe të Ibrit, Kosova në vitin 1971 filloi të pranohet në tregun turistik. Kosova gjatë viteve 1970 ka qenë e prapambetur sa I përket fushës së turizmit, por ka zhvilluar turizmin lokal. Kosova gjatë kësaj krize ka ndikuar në turizmin Kosovar dhe nuk ka pasur qarkullim turistik. Kosova ka filluar të merret me zhvillimin e turizmit, dhe filloi të përmirësoj gjendjen e saj ekonomike pas vitit 1970-1989, Kosova vërejti se gjatë zhvillimit të turizmit do të rriten edhe vendet e punës dhe të ardhurat e shtetit, pasiqë këto dy kategori kanë hasur në probleme të shumta në shoqërinë Kosovare. Bazuar në shkaqet që I potencuam më lartë, Kosova filloi të zhvilloj turizmin në vitet e 90-ta kur edhe shpejtoi zhvillimin turistik, me çka edhe rriti të hyrat shtetërore. Me rritjen dhe zhvillimin e turizmit rriten edhe faktorët që e nxisin zhvillimin e turizmit të cilët janë të formuar nga natyra të ndryshme që kanë ndikim në vëllimin e qarkullimeve turistike (Kolë Staka, Halil Bajrami, Zana Mehmeti, 2004:7). Kosova ka prodhuar lëndë të parë dhe gjysmë të përpunuar sa ishte nën sistemin ish-Jugosllav, dhe kjo ka bërë që të ketë ngecje në zhvillimin e turizmit, por sistemi ish-Jugosllav pas suspendimit me dhunë të autonomisë së Kosovës më 1989, kishte qëllime të errëta shkatërruese të substancave ekonomike si:

* “U vendosën masa administrative të dhunshme në të gjitha ndërmarrjet hoteliere dhe agjencitë turistike, gjithashtu udhëheqësit shqiptarë u zëvendësuan nga ata serbë;
* 70 % e punëtorëve shqiptarë u përjashtuan nga puna nën forca të rrepta që punonin në sektorin e turizmit;
* Sistemi ish-jugosllav bëri transformimin e pronës shoqërore shqiptare përmes ligjeve koloniale vendosi që investimet e përbashkëta të bëhen përmes transaksioneve fiktive, dhe kështu bëri serbët pronar më të mëdhenj të kapitalit ekonomik dhe turistik si hotelet në Deçan, Brezovicë, Prishtinë etj;
* Sistemi ish-jugosllav ndërpreu investimet turistike dhe mirëmbajtjen e tyre, dhe me këto masa u shkatërrua sistemi turistik Kosovar;
* Sistemi turistik kosovar pësoi rënie drastike të kapacitetit të vendosjes, pësoi rënie të njësive afariste në sektorin shoqëror të hotelerisë, rënie drastike të numrit të punësuarve në hotelieri dhe në agjenci turistike, rënie e aktiviteteve afariste, si dhe dëme në të gjitha ndërmarrjet hoteliere etj. (Departamenti Iiturizmit-Prishtinë) .

Kuptohet që ekonomia e rrënuar nuk mund të ngjallet vetëm nga turizmi, mirëpo turizmi është një nga prioritetet e para kur vie fjala tek zhvillimi I turizmit dhe normalisht zhvillimit ekonomik, për arsye se përmes turizmit mund të marrim investime nga shtete të huaja dhe të joshim investitor të huaj. Kosova gjatë periudhës 1970-1999 sa I përket ekonomisë turistike kishte të zhvilluar 1,9 % - 2,3%, kurse pas luftës është 6-7% lidhur me bruto produktin vendës.

Turizmi duhet të përkrahet edhe nga institucionet publike po ashtu edhe nga ato private, sepse duke u bazuar në marrëveshje me biznesmenët e huaj, dhe përmes bashkimit të mjeteve të ndikojnë në zhvillimin e turizmit vendor. Duke u bazuar në mendimet e ekspertëve vendor dhe ndërkombëtar del se numri I të punësuarve në fushën e turizmit në Kosovë radhitet në vendin e katërt ( Kuqi, 2018:236) .

Sot, Kosova përballet me sfida të ndryshme si privatizim, shkatërrim të organizatave prodhuese, dhe shndërrimi I tyre po bëhet në salla dasmash, vetëshërbime, duke shuar kështu çdo ditë e më shumë krijimin e hapësirave të reja për zhvillim ekonomik. Dihet që Kosova për momentin nuk ka koordinim aktivitetesh turistike, dhe kjo situate cilësohet të jetë shumë problematike, por secili prej nesh duhet të kontribuoj për shtetin e Kosovës dhe ta bëjmë Kosovën vend garues me vendet e tjera dhe ta rrisim zhvillimin ekonomik. Kosova është tejet e pasur sa I përket bukurive natyrore, andaj punë e jona është t’i kultivojmë këto bukuri natyrore të trashëguara, dhe të mendojmë me botën e zhvilluar, që I bie të zhvillojmë turizmin në vendin tonë. Punë e secilit prej nesh është pjesëmarrje aktive në zbatimin e ideve dhe projekteve që kanë të bëjnë me zhvillimin e turizmit e jo vetëm të duam apo të kemi ( Lajçi, 2017:4).

Kosova është në fazën e hershme të zhvillimit të turizmit, dhe si e tillë ka mundësi të përfitoj nga turizmi, dhe të zbut sadopak uljen e varfërisë dhe rritjen e zhvillimit ekonomik. Që turizmi të jetë stabil dhe efikas duhet të mbështetet nga institucionet publike dhe duhet të përkrahet zhvillimi i sektorit privat si dhe të garantohet cilësi për turistët, këtu përfshihet infrastruktura, promovimi I potencialeve turistike, transportin e mirë etj. Gjithashtu tatimi inteligjent rrit zhvillimin ekonomik të vendit, mirëpo jo duke ngarkuar tej mase sektorin privat, pasiqë mund të shkaktohet rritje e çmimeve, gjë që shpie në pamundësi për të garuar me vendet e rajonit. Kosova nuk ofron akoma studime gjithëpërfshirëse në turizëm dhe mikpritje, sepse edukimi I personelit për turizëm dhe mikpritje ka ndikim direkt në garën e produkteve të turizmit. Institucionet publike e dine rëndësinë që ka industria e turizmit në vend, mirëpo nuk ekziston bashkëpunim që zhvillon dialogun në mes të palëve të interesit përfshirë këtu ministritë e ndryshme, sektorin privat, agjencitë, shoqërinë civile dhe komunitetin e donatorëve( Zejna, 2017:8-10)

Bazuar në Organizatën Botërore të Turizmit, Evropa përbën 41% të pranimit të turizmit ndërkombëtar dhe Evropa Juglindore del të ketë rritje më të shpejtë. Kosova mund të përfitojë nga pjesëmarrja në turnetë turistikë në Ballkan. Turizmi në Kosovë është në fillet e saj krahasuar me vendet e tjera të Evropës Juglindore, kjo ndodh për shkak të mungesës së investimeve nga donatorët e jashtëm për shumë dekada, gjithashtu për shkak të ofertave të dobëta turistike nga sektori privat, mungesës së personelit të arsimuar, politik bërjes jo të mire ndaj investitorëve të jashtëm, si dhe mungesës së palëve të interesuara dhe agjencive qeveritare. Kosova zakonisht vizitohet gjatë verës nga ndërkombëtarët, dhe numri I turistëve që vizitojnë Kosovën është në rritje e sipër gjatë dhjetë viteve të fundit, kjo është për shkak të diasporës, e cila ndikon në ekonominë e shtetit të Kosovës, dhe veçanërisht në industrinë e turizmit. Kosova, nuk ka për momentin strategji gjithëpërfshirëse për turizmin dhe nuk zbatohet ligji për turizmin. Zhvillimi i turizmit ndahet në dy pjesë, niveli qendror dhe lokal, mirëpo niveli qendror ka buxhet më të madh për hartimin e ligjeve dhe strategjive për zhvillimin e turizmit. Në Kosovë në vitin 2011 është hapur autostrada Prishtinë-Tiranë, dhe tjetra është duke u ndërtuar Prishtinë-Shkup dhe pritet të përfundojë gjatë vitit 2020, dhe ka qëllim fluksin e turistëve ndërkombëtarë. Turizmi në Kosovë u mbështet edhe nga The Sunday Times, që shkruan se Kosova është destinacion për pushime dhe për ecje malore, duke theksuar malin e Gjeravicës( Zejna, 2017:9)

Aktualisht në Kosovë nuk ka ndonjë strategji për zhvillimin e turizmit. Nderkohe Qeveria e Republikës së Kosovës e njeh potencialin për zhvillim të turizmit dimëror dhe malor, rekreativ-sportiv dhe kulturor, por hesht ose “fshihet pas situatave problematike qe inicojne forcat politike”.

Qasja kryesore e Qeverisë së Republikës së Kosovës për periudhën 2015-2018 ishte: “Përmirësimi dhe zhvillimi i infrastrukturës që mundëson zhvillimin e turizmit;

Përgatitja e hartave turistike për secilën komunë;

Rivlerësimi i potencialeve turistike të Kosovës bazuar në standardet ndërkombëtare;

Zhvillimi i turizmit përmes politikave dhe legjislacionit efikas

Promovimi dhe mbështetja e turizmit balnear (shëndetësor);

Promovimi i turizmit malor në destinacionet turistike në lartësi të mëdha, sidomos në Bjeshkët e Nemuna dhe Malet e Sharrit;

Bashkëpunimi me komunitetet lokale në ruajtjen e monumenteve natyrore;

Hapjen e portaleve turistike për gjithë territorin e Kosovës dhe për vendet turistike veçmas;

Hartimi i një oferte të përbashkët turistike me Republikën e Shqipërisë për vizitorët dhe investitorët e huaj dhe për diasporën shqiptare( Zejna,2017:21-22).

Edhe pse Qeveria nuk e sheh akoma turizmin si sektor potencial në zhvillimin ekonomik të turizmit, shumë pak është duke u punuar në këtë drejtim ( Zejna,2017:21-22).

“Industria e turizmit lejon autoritetet kompetente në njohjen dhe marrëveshjen e kërkesave për ndryshime me të cilën industria e turizmit përmirësohet. Forca shtytëse e vendeve varet krejt nga zhvillimi i industrisë së turizmit, gjithashtu kjo detyron autoritetet kompetente të sektorit të turizmit të përmirësojnë kushtet dhe të sjellin strategji të reja me qëllim zhvillimin e turizmit. Nevoja e palëve të interesuara për turizëm është rritur por gjithashtu janë rritur edhe kërkesat për ndryshime në turizëm, veçanërisht kjo bëhet nëse rritet zhvillimi ekonomik I vendit” (Buhalis, 2000).

Fillimisht do të japim disa sqarime rreth turizmit në Kosovë bazuar në portalin shtetëror të Republikës së Kosovës. Kosova ndodhet në mes të Evropës Jug-lindore dhe zë pozitë qendrore në Gadishullin Ballkanik. Kosova është tejet e rëndësishme pasiqë është urë lidhëse në mes të Evropës së Mesme dhe Evropës Jugore. Kosova ka sipërfaqe 10,908 km2 , e banuar nga 2 milionë banorë, në Kosovë mbizotëron klima e ndryshueshme, dhe klima ndryshon gjatë katër stinëve të vitit, dimri është kryesisht me borë dhe me temperatura të ulëta ku mesatarja arrin

-2°C, pranvera dhe vjeshta janë me reshje mirëpo janë të freskëta, kurse vera është e thatë me temperaturë mesatare +22°C, kurse temperatura më e lartë në Kosovë arrin temperaturë + 25°C dhe + 38°C. Për të ardhur në Republikën e Kosovës nuk ju nevojitet viza por duhet të posedoni pasaportë valide. Në Republikën e Kosovës mund të vini përmes aeroportit ndërkombëtar të Prishtinës që ndodhet 15 km në jugperëndim të Prishtinës, kurse përmes rrugëve tokësore mund të vini nga Shqipëria kryesisht përmes Vërmicës, Morinës, dhe Qafë Prushit. Nga Maqedonia mund të vini nga Hani i Elezit dhe Glloboçica, nga Mali I Zi mund të vini nga Gryka e Çakorit dhe Zhlebi kurse nga Serbia mund të vini nga Merdari, Dheu i Bardhë, Muqibaba, Jarinje, dhe Gazivoda. Kosova përdor valutën Euro. Si vende turistike malore janë malet e Sharrit, Bjeshkët e Nemuna ku dallohen resorte si Brezovica e Rugova që shquhen si qendra për skitari dhe rekreacion, Maja e Lubotenit, dhe Maja e Gjeravicës. Kosova ka edhe qytete muze si:

Prizreni, Gjakova, Rahoveci, Dragashi, Juniku etj. Të cilët kanë objekte të ndryshme me arkitekturë të rrallë nga epoka të ndryshme kohore dhe kultura nga civilizime të ndryshme.

Kosova është e pasur edhe me vende historike si Prekazi, Jezerci, Drenica, Kosharja, Gllogjani, dhe Krusha. Kosova posedon bukuri të ndryshme natyrore si Bifurkacioni i Nerodimes, Ujëvara e Mirushës, Burimi i Drinit, Shpella e Gadimes, etj., si dhe Kosova posedon burime termale si: Banjën e Kllokotit, Nëna Naile dhe Banjën e Pejës, por është e pasur me hotele, restorante, pishina, motele të cilat gjenden pranë rrugëve magjistrale. (Portali Shtetëror I Republikës së Kosovës- Turizmi, 2018).Turizmi në Kosovë ka për qëllim shfrytëzimin e potencialeve turistike, megjithëse ka kaluar nëpër faza të vështira sa I përket këtij sektori, por ka arritur ta zhvilloj sektorin e turizmit në vend. Kosova ka shume potenciale për zhvillimin e turizmit, por akoma nuk ka mbështetje nga qeveria për zhvillimin e tij, por besoj që duhet të sigurohet sa më shumë marketing kombëtar, andaj shteti I Kosovës duhet të zhvilloj dhe theksoj atraksionet si për vendorët ashtu edhe për ndërkombëtarët. Kosova ka arritur 8-10% të produktit social vendor, përfshirë të gjithë faktorët ndikues si industritë e hoteleve, gastronominë, ose faktorët e jashtëm si ndërtimi, bujqësia etj. ( Kuçi, 2015:334).

Për shumicën e njerëzve fjala turizëm ka domethënie për të ecur, relaksim,vizitë shoqërore, apo bukuri natyrore apo artificiale që është ndërtuar nga dora e njeriut. Turizmi është tejet kompleks, pasiqë në shtetet të zhvilluara turizmi është I lidhur ngushtë me ekonominë, kulturën, politikën, dhe aktivitete tjera të ndryshme. Zhvillimi I turizmit në ekonominë e shteteve të zhvilluara ka ndikim të drejtpërdrejtë por mund të ketë edhe ndikime tërthore. Sa I përket ndikimit të drejtpërdrejtë rëndësi madhore kanë ndikimi I prodhimeve sociale, rritjes së hyrave kombëtare (rritje ekonomike shtetërore), zhvillim ekonomik I përbërë nga ekonomia e hoteleve, transportit, tregtisë etj. Qëllimi I ndikim të drejtpërdrejtë merret me rritjen e punësimit, rritjen e nivelit të standardit jetësor dhe rritje të pagave, kurse ndikimi I tërthortë I turizmit janë aktivitetet ekonomike që nuk kanë ndikim sikurse shërbimet direkt të vizitorëve, por kuptohet që sigurojnë ekonomi turistike siç janë ndërtimi, bujqësia, industria, artizanati etj. Turizëm konsiderohet merret me personat që udhëtojnë jashtë shtetit për qëndrim, pushime, vizita turistike, biznes dhe qëllime të tjera të ndryshme që zgjasin më pak se një vit. Duke u bazuar në skemën e termit të turizmit, arsyet e turizmit janë:

“Udhëtimet biznesore, ekspozitat, takimet publike etj,

Kënaqësia në pushimet verore tek deti, pushime në male, qytete të ndryshme, vizita të kanjonëve, lumenjve, bukurive malore etj.

Ndodhitë me veçori kulture, festivale artistike, festivale kombëtare, koncerte të muzikës pop, ndodhi sportive, përvjetorë tradicional etj.

Turizmi shëndetësor në bregdet dhe vende ku ka burime të ujërave termal.

Vizitë të afërmve apo miqve etj.

Udhëtime të gjata etj” ( Kuçi, 2015:337-338).

Qëllimi i udhëtimit është sektor reklamues, mirëpo secili segment ka kërkesa të ndryshme në bazë të rregullave dhe tregtisë. Sektori turistik më I zakonshëm në Republikën e Kosovës është vizita turistike familjarëve apo miqve, ose udhëtime për biznes. Kjo gjë ndodhi gjatë periudhës para luftës, por tani sektori I turizmit bëhet krejt për diçka tjetër, turizmi sot bëhet për zbavitje dhe për të krijuar përvoja të mira dhe të këndshme ( Kuçi, 2015:338).

Sektori turistik në shtetet e zhvilluara ndikon në zhvillimin ekonomik të shtetit, zhvillimi I industrisë së turizmit ka ndikim në ekonominë dhe shoqërisë, turizmi si I tillë nuk ndikon vetëm në zhvillimin e shtetit, por ndikon edhe në njohjen e kulturës dhe bukurive natyrore. Gara ndërmjet produkteve nuk ndikon vetëm në zgjerimin mjedisor dhe pritjen e vizitorëve por ndikon në rritjen ekonomike të shtetit dhe zbutjen e papunësisë në mjedise të ndryshme turistike, dhe si rezultat kjo e ndryshon edhe cilësinë e jetës. Zhvillimi turistik I shtetit ndikon në jetën e banorëve lokal, por akoma ka edhe përfitime të majme për zhvillimin e industrisë së turizmit.

Përfitimet e zhvillimit të industrisë së turizmit janë turizmi si biznes, mirëpo këto lloje të turizmit mund të zhvillohen: Pushime verore, Udhëtime ( më shumë se pesë ditë), ecje rreth qytetit, Ndodhi të ndryshme kulturore dhe sportive, Shëndet, Vizitë miqësore dhe të afërmve, kurse udhëtimet biznesore janë: bizneset individuale, konferencat, debatet, festivalet, mbledhjet etj. ( Kuçi, 2015:338-339). Sektori I turizmit përbëhet nga tri dimensione përfituese : Populli, Shteti dhe Komuniteti Biznesit.

Këto përfitime ndikojnë në permiresimin e dukshem te jetesës për qytetarët, pasi shteti siguron punësimin e qytetarëve, të ardhura nga taksat, pagesa, dhe këmbime të jashtme, kurse populli përfiton standard më të lartë jetëse , kurse bizneset përfitojnë fitime, dhe ulje të taksave etj. ( Kuçi, 2015:339-340).

“Gjatë planifikimit strategjik është e mundur njohja e vendeve në të cilat duhet të zhvillohet turizmi, dhe kjo lejon autoritetet kompetente në njohjen dhe ndryshimet për përmirësime në sektorin e turizmit. Turizmi modern bashkohet me sektorë të tjerë të cilët funksionojnë së bashku me rritjen ekonomike të vendit. Duhet të analizohen faktorët që e zhvillojnë dhe ndihmojnë zhvillimin e turizmit, por kjo duhet bërë duke pasur qasje efikase.

Çështjet komplekse të industrisë së turizmit mund të menaxhohen nga institucionet kompetente duke përdorur strategji efikase në ndryshimin dhe përmirësimin e industrisë së turizmit” (Taylor & Chesworth, 2005).

Sa I përket trashëgimive natyrore, Kosova përbëhet nga burime turistike natyrore të cilat ofrojnë produkte të veçanta, si rasti I regjionit jug-perëndimor i Alpeve Shqiptare në kufi me Shqipërinë dhe Malin e Zi, kurse ne pjesën jug-lindore kufizohet me Malet e Sharrit në kufi me Shqipërinë dhe Maqedoninë, kurse në pjesën veriore Malet e Kopaonikut kufizohen me Serbinë.

Duke u bazuar në pasuritë kulturore dhe natyrore të Kosovës, ne do të paraqesim një nga një këto shtylla kryesore që kanë të bëjnë me sektorin e turizmit.

Turizmi kulturor - Kosova ofron shumë sa I përket turizmit kulturor pasiqë në listën e objekteve mesjetare në bazë të UNESCOS, Kosova numëron 41 vende arkeologjike me trashëgimi kulturore, disa prej tyre ofrojnë muzikë të ndryshme, mirëpo mikpritja e të huajve është tejet e rëndësishme ( Kuçi, 2015:341).

Turizmi malor dhe alpin - Kosova ofron edhe turizëm dimëror me resortin e Brezovicës dhe Malet e Sharrit, këto mundësojnë që të zhvillohet turizmi dimëror në Kosovë. Duke u mbështetur në këto dy resorte, Kosova mund të zhvilloj dhe përmirësoj turizmin dhe pushimin dimëror. Lugina e Rugovës ka zhvilluar një numër të konsiderueshëm të ofertave turistike sa i përket ofrimit të produkteve dhe shërbimeve jo vetëm gjatë dimrit por për të gjitha stinët. Turizmi Rural, ekoturizmi dhe turizmi alternative: Kosova ofron edhe këtë lloj të turizmit hotelet dhe mëngjesi mund të ofrohen në Novobërdë dhe në disa pjesë tjera të Kosovës, ky akomodim mund të ofrohet si pjesë lokale dhe rajonale.

Vizita ndërkufitare dhe rajonale: Kosova ka bërë marrëveshje me vendet fqinje si Shqipërinë, Maqedoninë, Malin e Zi dhe Turqinë për të rritur numrin e vizitave dhe turistëve dhe me qëllim krijimin e identitetit të Ballkanit Perëndimor në lidhje me aktivitetet e quajtura Hiking (ecje) dhe Trekking (ngjitje) nëpër vende dhe bukuri natyrore. Takimet dhe konferencat – konsiderohen si pjesë fitimprurëse, veçanërisht konferencat, seminaret, trajnimet janë si rezultat I pranisë së kompanive dhe organizatave ndërkombëtare që veprojnë në Kosovë ( Kuçi, 2015:341).

Zhvillimi i turizmit rural në Kosovë ka ndikim në zhvillimin ekonomik të shtetit tonë, Kosova duhet të vlerësoj burimet natyrore dhe shoqërore për shkak të zhvillimit të turizmit rural.Kosova gjeografikisht e vendosur në qendër të Ballkanit në juglindje të Evropës dhe fal pozitës së gjeografike imundëson që ajo të lidhet me vendet turistike, pasiqë këtu kanë ndikuar faktori i jetës së njerëzve, pasiqë pjesa e konsiderueshme e popullsisë së Kosovës jetojnë në vende rurale.

Ekzistojnë tipare që e dallojnë jetën në fshat nga ajo urbane, turizmi rural zhvillon aktivitete parësore si bujqësia, kjo kuptohet duke marrë parasysh kushtet dhe pozitën gjeografike për të zhvilluar këtë lloj turizmi. Popullsia e Kosovës është faktor i rëndësishëm dhe ka lidhje të drejtpërdrejtë me turizmin. Popullsia e Kosovës ishte e izoluar dhe nuk kishte liri të lëvizjes, tani Kosova ka popullsinë më të re në Evropë dhe kjo jep mundësi për rritje ekonomike për shkak se 52% e popullsisë ka moshën më të re sesa 19 vjet, kurse mosha mesatare e popullsisë është 24 vjeç, vendbanimet janë të shpërndara në forma të ndryshme. Popullsia në Kosovë jeton edhe nëpër qytete dhe fshatra. Popullsia në zonën rurale ka mundësi të zhvilloj turizmin rural për shkak të pozitës dhe kushteve gjeografike, turizmi rural bazohet në organizimin e banorëve mikpritës të cilët ofrojnë ushqime dhe akomodim për vizitorët ( Kuçi, 2015:335).

Turizmi rural zhvillohet për shkak të sipërfaqeve të mëdha të tokave, kushteve të favorshme klimatike, burimeve ujore, mbajtja e kafshëve bujqësore, ku produktet e tyre mund të shërbejnë si produkte për t’ju shërbyer turistëve, dhe kjo do të ndikonte në zhvillimin e turizmit rural.

Faktorët të cilët ndikojnë në zhvillimin e turizmit rural janë faktori financiar, niveli I edukimit të popullsisë në nivel lokal, infrastruktura rurale, atraksionet turistike dhe zakonet (Kuçi,2015:336-337). Shteti është I obliguar edhe me kushtetutë të përkrah sektorin e turizmit dhe ta mbikëqyrpunën e tij dhe të ushtroj këtë veprimtari me ligjet në fuqi. Turizmi mund të stabilizohet nëse ka mbikëqyrje dhe mos lëvizje të çmimit, por edhe nëse bëhet lëvizja e çmimit, kjo duhet të bëhet konform konkurrencës në vendin ku ushtrohet veprimtaria. Shteti duhet të ndërtoj mekanizma mbrojtës për sektorin e turizmit dhe ti zbatojë në përpikëri duke i vënë standarde të shteteve të zhvilluara në rregullimin dhe mbrojtjen e sektorit të turizmit. Me sektorin e turizmit mund të bëhet biznes brenda dhe jashtë territorit, shteti mund të jetë ndërmjetësues I lëvizjes dhe mbrojtjes së turizmit. Turizmi nuk zhvillohet vetëm nga turizmi por edhe nga biznesi shtetëror, në mënyrë që të jetë tërheqës, shteti duhet të krijoj turizëm që personat e preferojnë dhe të jenë të lirë dhe të vizitojnë turizmin në Republikën e Kosovës, dhe të udhëzojnë vizitorët për vendet më të mira në Kosovë. Kosova posedon pozitë të mirë gjeografike dhe ka shumë pasuri natyrore, por neve na duhet mbikëqyrja dhe përkrahja shtetërore, dhe normalisht t’i joshim investuesit ndërkombëtarë që e dashurojnë turizmin( Kuçi,2015:239).

Turizmi ndikon drejtpërdrejtë në zhvillimin, rritjen ekonomike dhe vetëdijesimin e qytetarëve për të krijuar kulturë më të lartë shtetërore. Institucionet kompetente të shtetit të Kosovës duhet të zhvillojnë, mbikëqyrin turizmin dhe joshin investitorët e huaj për turizëm. Institucionet kompetente duhet të angazhojnë profesionistët dhe ekspertët e marketingut në prezantimin dhe informacionin e turizmit vendor, p.sh përmes pikturave e paraqet një të mirë të turizmit, përmes aktrimit, përmes prezantimeve, përmes këngëve në një spot, dhe përmes fotove të tjera. Sektori I turizmit zhvillohet edhe duke marrë përvoja nga shtetet që kanë kaluar më herët këtë faze dhe kanë zhvilluar turizëm të suksesshëm ( Kuçi,2015:240).

Turizmi në të gjitha vendet zhvillohet në bazë të parimeve shtetërore dhe si I tillë mbështetet nga bizneset lokale, por kur vendoset në terma krahasues, analizues mund të shihen dallime në mes të zhvillimeve të vendeve lokale turistike. Institucionet kompetente duhet të ndajnë buxhet special dhe të miratojnë ligje standarde në harmoni me vendet e tjera të bashkimit Evropian, në mënyrë që të zhvillohet biznesi dhe të krijohen bashkëpunime lokale dhe ndërshtetërore. Zhvillimi pozitiv I turizmit nuk është I limituar vetëm në sektorin e turizmit, por mund të ndikojnë edhe sektorë të turizmit të tjerë ( Kuçi,2015:342-343). Turizmi është makineri për rritje ekonomike dhe faktor potencial për rritje ekonomike dhe zhvillim të qëndrueshëm të vendit, veçanërisht në vende më pak të zhvilluara me këtë rast Kosova. Kjo varet krejt nga faktorët praktik të paplanifikuar, mirëpo turizmi zhvillohet duke krijuar strukturë,menaxhim ekzekutiv, dhe planifikim. Turizmi lidhet me shumë sektorë të ndryshëm, dhe kuptohet që turizmi është më shumë se industri. Bazuar në drejtorin e përgjithshme të organizimit të tregtisë botërore Mr. Pascal Lamy I cili thekson se “turizmi duket shumë i thjeshtë, mirëpo është shumë i ndërlikuar”( Francis, 2011).

Bazuar në forumin e ekspertëve për zhvillim në Turqi të mbajtur më 10-11 maj, në bashkëpunim me Konferencën e katërt të Kombeve të Bashkuara dhe Shtetet më pak të zhvilluara në turizëm, u theksua se turizmi i qëndrueshëm luan rol në rritjen ekonomike të vendit, veçanërisht tek shtetet që kanë turizmin më pak të zhvilluar. Zhvillimi I turizmit është një hap i rëndësishëm në turizëm, veçanërisht për sektorin privat dhe agjencitë e ndryshme. Komiteti për zhvillim të turizmit është duke hartuar një strukturë për rritje të turizmit të qëndrueshëm, gjithashtu është duke ndihmuar në krijimin e modelit për zhvillim në mënyrë që secila agjenci të mblidhet për të diskutuar dhe për të zhvilluar sektorin e turizmit në vend. Struktura e ngritur dhe e bashkuar luan rol kyç në zhvillimin e projekteve për zhvillim, sektori privat normalisht se është duke shikuar për investues të ndryshëm, pasiqë pa këto ndihma dhe mbështetje gjithëpërfshirëse dhe të vazhdueshme suksesi do të ngelet kritik. Turizmi i suksesshëm ndërtohet duke pasur sisteme të vazhdueshme mbështetëse dhe gjithëpërfshirëse në komunitetet lokale, ky përqendrim gjithëpërfshirës siguron mundësi maksimale në prodhuesit lokal dhe sigurimin e prodhimeve që kanë për qëllim mbështetjen e agjentëve.Për shumicën e vendeve të pazhvilluara në turizëm, turizmi luan rol të fuqishëm në rritjen dhe sfidat ekonomike të vendit, turizmi duhet të zhvillohet për periudhë të gjatë kohore ( Francis,2011).

Plani dhe struktura e suksesshme e turizmit në vende si Kosova është kyç në zhvillimin ekonomik, mirëpo në Kosovë turizmi si i tillë nuk gjen përkrahje nga ana e institucioneve kompetente. Ne, si Kosovarë duhet të shikojmë shtetet që kanë turizmin e zhvilluar por kuptohet që duke marrë parasysh edhe kushtet gjeografike të vendit. Sot, në Kosovë shumë biznese individuale përballen me vështirësi për shkak të mos mbështetjes nga ana e institucioneve gjegjëse, agjencive qeveritare, andaj qeveria duhet të jap kontributin e saj në zhvillimin e turizmit dhe të krijoj partner për zhvillimin e turizmit në vend duke tërhequr investuesit e jashtëm dhe normalisht që kjo ndikon në rritjen ekonomike të vendit, përndryshe nëse nuk ma fond për zhvillim të turizmit, atëherë do të përballemi me shumë sfida. Kosova ende nuk e ka të zhvilluar sektorin e turizmit sikur shtetet e Bashkimit Evropian, mirëpo duhet marrë hapa të sigurt dhe të investohet në kohë të duhur. Nëse dëshirojmë të kemi sukses në sektorin e turizmit, ne duhet të bëjmë përpjekje, të bashkëpunojmë më shumë në realizimin e këtij sektori, që ka për qëllim zhvillimin e vendit.

* + 1. **Burimet termale e minerale në Kosovë**

Kosova ka burime të rëndësishme të ujërave termale, të cilat shfrytëzohen për qëllime mjekësore dhe rekreative. Këto resurse nuk shfrytëzohen racionalisht e as nuk janë hulumtuar sa duhet. Zyrtarisht ekzistojnë vetëm tri qendra shëruese: Banja e Pejës, Banjat e Kllokotit ( Banja e Kllokotit dhe Nëna Naile) , Banjska (në veri të Mitrovicës).

Megjithatë, ekzistojnë edhe burime tjera, të cilat nuk shfrytëzohen dhe nuk janë hulumtuar. Në të ardhmen ato duhet të hulumtohen dhe t’ jukushtohet më shumë vëmendje.

Duke shfrytëzuar potencialin e ujërave termale mund të krijohen mundësi për zhvillimin e turizmit kurativ. Përveç këtyre qendrave shëruese, Kosova është e pasur edhe me burime tjera të ujërave termale dhe termo-minerale, si më të njohura janë: Burimi i ujit në Malishevë, Uglar, Poklek, Dobërçan, Lluzhan , Deçan etj. (MMPH, Profili i Kosovës, Prishtinë, 2004 f. 28.) Këto burime kanë përbërje komplekse mineralogjike duke u përdorur për pirje dhe për larje. Nëpërgjithësi burimet e ujërave termominerale të Kosovës kanë temperaturënga 17ºC deri në 54ºC. Dallohen burimet e Banjës së Pejës, Kllokotit, Skenderajt etj. Interes të veçantë shfaq Banja e Kllokotit. Ujërat termale dalin në Luginën e Binçës, në anën e rrugës Ferizaj-Gjilan me temperaturë që shkon rreth 32º-36ºC. Ujërat termominerale të Kllokotit klasifikohen të rëndësishme për baltën cilësore të saj(pelloida).Nuk duhet të lëmë pa përmendur ujërat termale të Uglarit me temperaturëderi në 29ºC dhe ato të Doberçanit me temperaturë 27ºC. Burime termale interesante janë dhe ato të Pejës në rrëzën lindore të Bjeshkëve të Nemuna. Burimet gjenden në rrëzë të maleve të Korenicës në një zonë midis Pejës dhe Istogut. Ujërat kanë temperaturë 46º-48ºC. Banja e Pejës tërheq vizitorë për kurimin e sëmundjeve të tilla si reumatizma, sëmundjet e kockave, të lëkurës etj (Ministriae Mjedisitdhe Planifikimit Mjedisor, Resursetujore të Kosovës, Prishtinë, 2010, faqe5.)

* + 1. **Parimet e zhvillimit të turizmit shëndetësor**

Turizmi në përgjithësi edhe vetë si term është shumë kompleks, po ashtu parimet themelore të turizmit kërkojnë edhe kushtet natyrore të cilat ose janë të përcaktuara nga vetë natyra ose kanë evoluar nëpër kohë të ndryshme duke e futur në sistem menaxhimin e burimeve njerëzore. Turizmi nuk është një lëndë shkencore, por ai ngërthen në vete shumë aspekte të cilat japin alternativ për të krijuar kushte dhe mundësi të investitorëve të shumtë për të menaxhuar situata të ndryshme me qëllim zhvillimit dhe motivimit sa më të madhe të turisteve të ndryshëm nga e gjithë Bota. Sipas Këshillit Botëror të Udhëtimeve dhe Turizmit (WTTC, 2006), industria e turizmit në botë pritet të kontribuojë 3.8% të produktit të brendshëm bruto (PBB) në vitin 2016 me një rritje të parashikuar prej 4.3% në vit në kushte reale për 10 vitet e ardhshme. Sektori i ka ofruar 231.2 milionë vende pune në vitin 2015, 8.3% të punësimit total, me një rritje të pritshme për 86.6 milionë vende pune (2.8% e punësimit total) në 2017. Megjithatë ne e përkufizojmë një turist sinjë person që lëviz për të shkuar diku, për një periudhë të caktuar kohe (shih përkufizimin në UNWTO, 1995). Objektivi i tyre është një destinacion.

Një destinacion është një hapësirë (një qytet, një rajon, një resort), në rastin tonë pikat e turizmit shëndetësor, banjat, qendrat rehabilituese, në të cilat udhëtari mund të gjejë lehtësitë e nevojshme për akomodim, argëtim, relaks dhe transport, të cilat janë të organizuara nga një ndërmjetës, zakonisht një organizatë e menaxhimit të destinacionit apo një agjenci e cila merret me organizimin e udhëtimeve, akomodimeve ndërmjetësimin e hoteleve, moteleve si dhe bujtinave të ndryshme. Evolucioni i teknologjive të transportit dhe të kushteve shoqërore të iniciuar me fenomenin e turizmit masiv, e kombinuar me globalizimin e ekonomive botërore ka rritur presionin konkurrues mbi organizatat turistike të destinacionit. Inovacionet në Turizmin shëndetësor luajnë një rol shumë të rëndësishëm në të gjitha fushat e veprimit, turistët gjithmonë presin përvoja të reja si dhe shërbime me efekte tjera shëndetësore.

Pozita gjeografike e Kosovës Kosova ka pozitë gjeografike të favorshme. Në këtë pozitë luajnë rol luginat lumore, qafat dhe grykat malore. Kjo i mundëson Kosovës lidhje të rëndësishme ekonomike, kulturore e politike me botën. Falë kësaj pozite gjeografike ajo siguron lidhjen meshtetet e tjera të Ballkanit dhe ato të Evropës Qendrore. Kosova ka pozitë qendrore gjeografike në Gadishullin Ballkanik dhe në juglindje të Evropës. Kufizohet me Shqipërinë (në jugperëndim), me Maqedoninë (në juglindje), me Serbinë (në lindje, veri dhe verilindje) dhe me Malin e Zi (në perëndim). Në perëndim me Malin e Zi ka një gjatësi të kufirit 78,6 km, në veri dhe lindje me Republikën e Serbisë gjatësia e kufirit është 351,6 km. Në juglindje me Republikën e Maqedonisë gjatësia e kufirit është 158,7 km dhe me Republikën e Shqipërisë 111,8 km.

**Kapitulli III: Metodologjia**

**3.1. Boshti i studimit.**

Grumbullimi i të dhenave informative, dhe përpunimi i rezultateve të gjetjeve është realizuiar sipas një plani konkret kërkimi dhe hulumtimi.

Për këtë arsye ato i përkasin si të dhënave të grumbulluara nëpërmjet pyetësorëve, anketave, intervistave, hulumtimeve dhe të dhenave zyrtare, ashtu edhe gjetjeve personale që unë kam bërë direkt në disa prej banjove të vizituara në Kosovë, rrejdhimisht ato janë një pasqyrim i saktë i realitetit në këndveshtrimin e ndjesive dhe perceptimeve të mia, të cilat në kompleks janë trajtuar së bashku me gjetjet analitike të pasqyruara në tabelat përkatese bashkelidhur.

Duke qenë se punimi është strukturuar në menyrë të tillë që të evidentojë saktë se si ndikojnë disa faktorë në turizmin shëndetësor në Kosovë, i kam trajtuar në një lidhje logjike njëri me tjetrin dhe në bazë të tyre janë ngritur hipotezat përkatëse, pyetjet e kerkimit si dhe janë zgjedhur instrumentet për të realizuar qellimin për çdo hipotezë të ngritur.

Studimi duke i qëndruar qartazi besnik qellimit sipas të cilit biznesi shëndetësor është një mundësi e realitet me vlera në Kosovë, ka përcaktuar se faktorët e mëposhtëm ndikojnë drejtë përsëdrejti në realizimin e tij. Për këtë arsye e gjithë procedura është fokusuar në grumbullimin dhe formulimin e argumenteve që qartësojnë pikerisht këtë lidhje aktuale dhe perspektive. Duke i qëndruar besnik kësaj ideje, faktorët që ndikojnë në përmbushjen e qëllimit të studimit janë*:*

1. **Performanca**. Performanca e banjove në Kosovë konsiderohet si çeshtje parësore në realizimin e qëllimit për një biznes me vlera, por nga ana tjetër performanca është në lidhje funksionale me profesionalizmin dhe menyra se si përgatitet personeli për sherbimet turistike në Kosovë.
2. **Kënaqesinë e klienteles**. Ndersa dihet që biznesi dhe vlera e tij, ka si tregues të matshem kënaqesinë e klienteles dhe kjo kënaqesi nuk mund të jetë e shkeputur nga profesionalizmi i stafit menaxherial, i formave dhe metodave të punës që ai realizon në procesin e menaxhimit të burimeve të disponueshme. Vendosja në ballance e fitimit me kënaqesinë e sherbimit ishte një ndërrmarrje jo e lehtë për studimin.
3. **Dijet e praktikat bashkëkohore**. Një vlerë tjetër e biznesit si një marrëdhenie korelative ishte edhe menyra e drejtimit të personelit dhe shkalla e aplikimit të dijeve dhe praktikave bashkëkohore në këtë drejtim në menaxhimin e burimeve në banjat termale në Kosovë.
4. ***Realiteti dhe pritshmeria***. Rastet e perzgjedhura, analiza e tyre analitike kanë peshë në hartimin e politikave dhe strategjive për ndryshim.

Me qëllim paraqitjen sa më të drejtë të konkluzioneve përfundimtare dhe propozimeve konkrete për këtë, ndoqem rrugën e argumentimit hap pas hapi të hipotezave duke e orientuar punën mbi bazen e pyetjeve përkatëse që na diktonin menyren formen dhe instrumentet që do na duheshin për të operuar me gjetjet.

**3.2. Pyetjet kërkimore dhe hipotezat**

H1. **Performanca e turizmit shëndetësor dhe strategjia e zhvillimit të tij, varen nga profesionalizmi i personelit të sherbimit dhe funksionaliteti i programeve të trajnimit të burimeve njerëzore.**

P.K. Çfarë do të duhet të bëhet që situata në shërbimet e ketyre subjekteve turistike të përmiresohet duke përmbushur pritshmëritë e tregut dhe të publikut?

H2. **Kënaqësia e klienteles turistike është qëllimi kryesor, dhe kjo është tregues dhe variabel i profesionalizmit të stafit menaxherial.**

P.K. Përcaktimi i prioritetit të shërbimit në turizmin shëndetësor në Kosovë, mos vallë duhet të përcaktohet në përputhje me trendin e fitimit për shkak të nevojes në investime duke marre përsipër rriskun e kënaqësisë së klienteles?

H3. **Përgatitjen profesionale si shkallën më të lartë të motivimit, si garanci për standarde të larta cilësie dhe qëndrueshmëri biznesi në Industrinë turistike shëndetësore**.

P.K. A mund të sigurohet një performancë dinjitoze dhe rentabel në sektorin e turizmit shëndetësor nëpërmjet rifreskimit të herëpashershëm të stafit menaxherial e të personelit ?

H4. **Motivimi i personelit, në sektorët turistik në Kosovë, garanci për standarde të larta cilësie dhe qëndrueshmeri biznesi në Industrin e turistike shëndetësore.**

P.K. Motivimi i stafit menaxherial e i punonjësve a mund të jetë produkt i kontributit në kuadrin e koridnimit të veprimtarisë turistike ndërmjet operatoreve turistik dhe stafit menaxherial për të shtuar numrin e frekuentuesve, apo i një perfomance të qëndrueshme të seclit në veprimtarine e tij ?

H5. **Cilesia e shërbimit, garanton kënaqesinë dhe fitimin në biznesin turistikë**

P.K. Infrastruktura e shërbimit turizmit shëndetësor në Kosovë a është në balancë me kulturen e frekuentuesve turistike ?

**3.2.1 Profesionalizmi- produkt i shkollimit**

Gjatë shfletimit të literatures, më është dshur të ballafaqoj pikpamjet dhe torite e ngritura nga autor të ndryshem në lidhje me turizmin dhe veçanerisht turizmin shëndetësore. Kjo më ka bërë që të aplikoj metoden e analizës dhe të krahesimit për të mundësuar një përfundim sa më realist në punim.

Ajo që më ka tërheq vëmendjen ka qenë formulimi I hipotezës sipas të cilës, "**Performanca e turizmit shëndetësor dhe strategjia e zhvillimit të tij, varen nga profesionalizmi i personelit të shërbimit dhe funksionaliteti i programeve të trajnimit të burimeve njerezore.”** Kjo sepse në shumë raste studimore, është venë re se personeli kompenzon mungesen e infrastrukturës. Me këtë kam dashur që të nxjerr në qendër të vëmendjes kujdesin dhe përkujdesin ndaj personelit të sherbimit në këtë biznes.

Formulimi i pyetjes së kërkimit nuk ishte thjesht një kriter për punë por si një “shterngim” për tu përqendruar në dhenien e pergjigjes saj se; Çfarë do të duhet të bëhet që situata në shërbimet e këtyre subjekteve turistike të përmiresohet duke përmbushur pritshmëritë e tregut dhe të publikut?

Kjo pyetje më orientoj të shoh jo vetëm literaturën përkatëse, për të evidentuar se cili është roli i performancës, në këtë lloj biznesi, por cili është indikatori kryesor në performancën e këtij sherbimi.

Nga Hulumtimet e realizuara të cilat do të trajtohen më poshtë vihet re se në performancen e pergjithshme të instituiconeve luan rol parësor profesionalizmi i sherbimit, si monopol i personelit dhe i drejtuesve të tyre.

Përpunimi i strategjive përkatëse, për të trajnuar dhe për të patur një trend zhvillimi tek personeli i sherbimit dhe një marredhenieve të kulturuar me klientelen turistike, dominon investimin e momentit.

**3.2.2 Kënaqësia e klientelës në aspektin e profesionalizmit**

Duke analizuar produktin qe sjell ky sherbim apo biznes, tregues i matshme i tij është kënaqësia e klineteles dhe e vetë punonjësit në sherbimin që ofron, me orientoj që të shihja jo **vetem lidhjen e performancës me profesionalizmin por edhe të kënaqësise së klineteles turistike si qellim final me profesionalizmin e stafait menaxherial**.[[8]](#footnote-8) Në një farë menyre këtë e konsiderova **hipotezë të dytë,** për të parë shkallen e ndikimit që kishte kënaqesia e klentieles me profesionalizmin e stafit të menaxhimit të Banjave termale në Kosovë. Trajtimi i ketij problemi në këtë formë, me diktoj nevojen për të shtruar pyetjen nese turizmi shëndetësor duhet të trejtohet si një biznes i thjeshtë i orientuar për nga fitimi dhe jo nga kënaqesia e klienteles a ka ndonje perqasje ndryshe ky lloji biznesi krahesuar me trendin e të tjerëve ?

Nga analiza e shumë faktorëve dhe ndërtimi i shumë pyetësorëve, por edhe i hulumtimit direkt në Banjat e Kosovës, më perforcoj mendimin se ky biznes kerkon një vëmendje të veçantë dhe marrjen përsiper të rriskut të investimit, mbase pa fitimin e shpejtë.

Kështu që qëllimi kryesor i punimit evdientohet edhe për nga menyra se si paraqitet ai në kushtet konkrete të objektit të studimit. Prandaj edhe qëllimi i punimit, mundë e duhet të kuptohet tek përfundimet dhe rekomandimet përkatëse, pasi ato sintetizojnë atë çfarë kërkojnë hipotezat dhe pyetjet e ndërtuara në bazë të tyre.

**3.2.3. Motivimi komponentë i rëndësishëm në turizëm**

Teorite e mësuara, janë bazë udhërrëfyese dhe ato nuk mund të konsiderohen vetëm nje “Euridicion për studiuesin”. Ato janë instrumente për të analizuar diferencën e përfundimeve të tyre me praktikën e përditshme. Të tillë janë veçanërisht teoritë e motivimit të sjella në rastin konkret të këtij studimi, luajnë një rol kryesor në performancën e institucionit dhe sëbashku me të të personelit të shërbimit apo të kënaqësisë së klienteles.

Për këtë arsye në këtë punim e kam **trajtuar përgatitjen profesionale si shkallën më të lartë të motivimit, si garanci për standarde të larta cilësie dhe qëndrueshmëri biznesi në Industrinë turistike shëndetësore**. **Në varësi të kësaj hipoteze**, kam ndërtuar pyetjen e kërkimit duke i dhëne një ngjyrë disi më të familjarizuar brenda vetës, sipas të cilës nuk mund të kuptojmë motivim të personelit për të shtuar klientelen, por motivim të personelit për të rritur cilësinë e shërbimit si baze për rritjen e klienteles. Gjatë shfletimit të literaturës, kemi sjell pikëpamjet dhe konceptet e ndryshme filozofike mbi motivimin e punonjësve dhe të personelit, aplikimi i të cilave është obligim për një performancë të qëndrueshme institucionale. Çdo lloj praktike “nën dorë” apo e diferencuar nga këto përfundime, është e deshtuar pavarësisht nga kënaqësia e momentit që sjell një apo disa forma. Edhe korrupsioni pasiv dhe aktiv sjell kenaqësi për palet në fillim por edhe me pasoja të rënda për shoqerinë dhe vetë individin krahasuar me vlerën që përfaqëson ai në shoqeri.

**3.2.4 Menyra e paraqitjes së qëllimit**

Duk analizuar produktin që sjell ky sherbim apo biznes, tregues i matshëm i tij është kënaqesia e klineteles dhe e vetë punonjesit në sherbimin që ofron, më orientoj qe te shihja jo **vetem lidhjen e performancës me profesionalizmin por edhe të kënaqësisë se klineteles turistike si qellim final me profesionalizmin e stafit menaxherial**. Në një farë mënyre këtë e konsiderova **hipotezë të dyte,** për të parë shkallën e ndikimit që kishte kënaqesia e klentieles me profesionalizmin e stafit të menaxhimit të Banjave termale në Kosovë. Trajtimi i këtij problemi në këtë formë, më diktoj nevojën për të shtruar pyetjen nëse turizmi shendetësor duhet të trejtohet si një biznes i thjeshtë i orientuar për nga fitimi dhe jo nga kënaqesia e klienteles a ka ndonje perqasje ndryshe ky lloji biznesi krahasuar me trendin e të tjerëve ?

Nga analiza e shumë faktorëve dhe ndërtimi i shumë pyetësorëve, por edhe i hulumtimit direkt në Banjat e Kosovës, më perforcoj mendimin se ky biznes kërkon një vëmendje të veçantë dhe marrjen përsipër të rriskut të investimit, mbase pa fitimin e shpejtë.

Kështu që qëllimi kryesor i punimit evdientohet edhe për nga menyra se si paraqitet ai në kushtet konkrete të objektit të studimit. Prandaj edhe qëllimi i punimit, mundë e duhet të kuptohet tek përfundimet dhe rekomandimet përkatëse, pasi ato sintetizojnë atë çfarë kërkojnë hipotezat dhe pyetjet e ndërtuara në bazë të tyre.

**3.2.5 Ajo që është vërtetur dhe bërë njëherë mirë nuk ka pse konsumon energji**

Teorite e mësuara, janë bazë udhërrëfyese dhe ato nuk mund të konsiderohen vetëm nje “Euridicion për studiuesin”. Ato janë instrumente për të analizuar diferencën e përfundimeve të tyre me praktikën e përditshme. Të tillë janë veçanërisht teoritë e motivimit të sjella në rastin konkret të këtij studimi, luajnë një rol kryesor në performancën e institucionit dhe sëbashku me të të personelit të shërbimit apo të kënaqësisë së klienteles.

Për këtë arsye në këtë punim e kam **trajtuar përgatitjen profesionale si shkallën më të lartë të motivimit, si garanci për standarde të larta cilësie dhe qëndrueshmëri biznesi në Industrinë turistike shëndetësore**. **Në varësi të kësaj hipoteze**, kam ndërtuar pyetjen e kërkimit duke i dhëne një ngjyrë disi më të familjarizuar brenda vetës, sipas të cilës nuk mund të kuptojmë motivim të personelit për të shtuar klientelen, por motivim të personelit për të rritur cilësinë e shërbimit si baze për rritjen e klienteles. Gjatë shfletimit të literaturës, kemi sjell pikëpamjet dhe konceptet e ndryshme filozofike mbi motivimin e punonjësve dhe të personelit, aplikimi i të cilave është obligim për një performancë të qëndrueshme institucionale. Çdo lloj praktike “nën dorë” apo e diferencuar nga këto përfundime, është e deshtuar pavarësisht nga kënaqësia e momentit që sjell një apo disa forma. Edhe korrupsioni pasiv dhe aktiv sjell kenaqësi për palet në fillim por edhe me pasoja të rënda për shoqerinë dhe vetë individin krahasuar me vlerën që përfaqëson ai në shoqeri.

**3.3. Analiza e rasteve, argumente studimor**

Natyrisht studimi është bazuar në rastet e zgjedhura, në analizën e kampioneve që e kanë shoqëruar studimin, të cilët ia shtojnë vlerën e tij. Për të patur një ide të qartë dhe besueshmëri në rezultatet e pasqyruara, mënyra e grumbullimit, analiza dhe përgjithësimet kanë ndjekur procedurat e argumentuara teknikisht, shkencërisht dhe analikisht, me qellim që gjetjet e tyre të jenë realisht përgjithësuese për rastin studimor dhe grupin që përfaqesojnë të dhënat e grumbulluara.

**3.3.1. Zgjedhja e Mostrës, Kampjonit.**

Sipas Field (2005) ekzistojnë shumë rregulla për sa i përket vëllimit të zgjedhjes, por si rregull i përgjithshëm duhen 10 -15 përgjigje për variabël.

Për të interpretuar dhe analizuar modelet e menaxhimit të burimeve njerëzore dhe rolin e tyre strategjik në turizmin dhe zhvillimin e burimeve njerëzore në qendrat termale në Kosovë, kam vizituar tri qendra termale në Republikën e Kosovës, gjegjësisht në Banjën e Kllokotit, Banjën e Pejës dhe Nëna Naile. Madhësia e mostrës së përdorur në punim përmes pyetësorëve është si në vazhdim:

Në hulumtim janë përfshirë gjithsej 1309 subjekte, ndërsa mosha, gjinia, kualifikimi dhe pozita e tyre është sipas mostëres së rastësishme.

Nga 1309 subjekte gjithsej, 327 subjekte janë operatorë turistikë, 77 janë nga stafi menaxherial, 250 janë punonjës dhe 655 turistë. Pyetësori i përgjithshëm i ka 7 pyetje të mbyllura i orientuar drejt vendit të punës, pozicionit në kompani, rekrutimit, dhe kushteve të punës në organizatë. Pyetësori i menaxherëve përmban 27 pyetje të mbyllura, ku pjesa e parë e pyetësorit fokusohet drejt formës së menaxhimit të ndërmarrjes, zhvillimit të programeve, objektivat, kënaqshmërisë me ndërmarrjen, vlerësimi i punës dhe performancës, përzgjedhjes dhe seleksionimit në punësim, motivimit dhe aspektet e tjera të menaxhimit. Pyetësori i punonjësve ka gjithsej 24 pyetje, ku pjesa e parë e pyetjeve është fokusuar drejt raporteve me menaxhmentin dhe kushteve të punës, vlerësimit të performancës dhe trajnimeve, kënaqshmërisë me punën dhe format e menaxhimit, vlerësimi i karrierës, përzgjedhja e punëtorëve dhe motivimin në punë. Sa i përket pyetësorit të turistëve, janë gjithsej 7 pyetje të fokusuara drejt aspektit demografik të vendbanimit, kushteve të ofruara nga ndërmarrjet, niveli i kënaqëshmërisë me stafin, punonjësit dhe sugjerimeve të tyre.

Kalkulimi i mostrës është realizuar përmes metodës së rastësishme, në të gjitha rastet. Për rastin e parë të operatorëve turistikë nga 587 gjithsej sa operojnë në këto qendra termale, kanë pranuar të përgjigjen në pyetësorë 327 prej tyre ose 55.7%. Stafi menaxherial në këto tri qendra termale është 92 gjithsej, kurse 77 prej tyre kanë pranuar të përgjigjen në pyetësorë. Nga punonjësit janë anketuar 250 nga 510 gjithsej janë, ose 49.01% dhe nga turistët ( pacientët ) janë anketuar 655 prej tyre, nga 1185 sa ishin gjithsej gjatë kësaj periudhe katër mujore të vitit 2017.

**3.3.2. Instrumentet e hulumtimit**

Instrumente të hulumtimit kanë qenë katër lloje të pyetësorëve të shpërndarë në 1309 subjekte, saktësisht 327 pyetësorë për operatorë turistikë, 77 pyetësorë për staf menaxherial, 250 pyetësorë për punonjës dhe 655 pyetësorë për turistë nga të tri banjat termale në Republikën e Kosovës.

**3.3.3. Procedura e mbledhjes së të dhënave dhe përpunimi i rezultateve**

Administrimin e pyetësorëve e kam bërë vetë unë personalisht, duke bërë vizita në qendrat termale, ku kam shpërnda pyetësorët, kurse të dhënat janë mbledhur brenda një periudhe prej 4 muaj kalendarike të vitit 2017.

Për analizimin e të dhënave kam përdorur programin SPSS ( Statistical package for the Social Sciencies , version 25 ).

Rezultatet e pyetësoreve, anketimeve dhe vëzhgimeve janë shumë interesante dhe më krijojnë një tabllo të plotë të asaj që une mendoja në lidhje me përceptimin e rolit që luajne burimet njerezore në zhvillimin e turizmit shëndetësor.

Për të qenë transparent me lexuesin por edhe korrekt me udhëheqësin dhe komisionin, mund të ketë ndonjë difekt përsa i përket mënyrës së përzgjedhjes së subjekteve në vëzhgim, hulumtim apo ne kërkim, Por duke qenë se mostra e ime përbën më shumë se 20% e të punësuarve, sipas konceptit të Paretos, jam i bindur se konkluzionet dhe analiza e rezultateve përbëjnë më shumë se 80% të vërtetësisë dhe si e tillë analiza nuk është tërësisht e bazuar në rregulla strikte të hamendesuara të madhesisë propabilitare të ngjarjeve praktikisht apo teorikisht të mundshme.

Pyetesori i ndërtuar, hulumtimi apo vëzhgimi, është organizuar në menyrë të tillë që të japë argumentet e duhur për të provuar hipotezat e ngritura dhe për të sjellë përgjigjet e argumentuara të pyetjeve të kërkimit.

Në këtë kuptim, procedura e grumbullimit të informacionit ka qenë një punë e lodhshme dhe me një kosto personale të madhe dhe kjo me qëllimin që, studimi të jetë i bazuar në rezultate konkrete, dmth ai të jetë lehtësisht i dallushëm dhe i qartë, të paraqitet si një nevoje jo për individ të veçantë dhe as për grupime të caktuara, por si një nevojë për të gjithë shoqerinë e Kosovës dhe më gjerë. Studimi duke u bazuar në një realitet konkret, në një mjedis të përjetuar nga vetë studiuesi, dhe lehtsisht të provuar nga lexuesi, nëpërmjet krahasimit, bazuar në teoritë bashkëkohore, të dhenave historike dhe ato të aktualitetit, te cilet janë lehtësisht të kontrollueshme dhe të njohur për lexuesin, përbën një vlerë të shtuar si risi për jetën, kulturën dhe të ardhmen e shoqerisë së Kosovës. Studimi duke u përqendruar në këtë realitet, duke marrë për bazë arritjet e mosarritjet e brezave, por edhe përqasjen e sotme të vetë shoqërive turistike, është bazuar në pikëpamjet e teoritë e kollozëve të kohës sotme dhe të shkuar, ashtu sikundër i është referuar edhe rezultateve në sistemet socialiste e komuniste duke përcaktuar e paraqitur realisht mundësinë dhe kapacitetet që janë si një realitet i prekshëm nëse kujdesi për burimet njerëzore, vendoset mbi ato parime e norma në të cilat secili e gjen vetveten të motivuar për atë që bën.

Kështu punimi ruan plotësisht standardet shkencore të realizimit të qëllimit dhe objektivave të vendosur, duke qenë modest në atë që sjell. Nese duket sikur studimi del nga kornizat e nxjerrej se konkluzioneve bazuar ne te dhena analitike duke përdorur algoritma apo programe kompjuterike te sofistikuara per te përcaktuar devijancat e ndryshme nga vlera reale e matur/gjetur, dua tu bej me dije se te gjithe rezultatet nuk kan asnjë nevoje shtese per te kuptuar apo teori per te vërtetuar ate qe eshte shkruar ne kete studim, pasi ato jane te qenësishme dhe reale sic jane pasqyruar ne tabelat dhe grafiqet bashkëlidhur.

Thelbi i ceshtejs qendron ne përcaktimin e devijancae qe dalin nga ajo qe duhet dhe eshte ne fakt duke përcaktuar thelbin e ceshtjes qe konsiderohet si zgjidhje e problemit te shtruar qe ne fillim, turizmi shendetesor ne Kosove, vuan jo per nga infrastruktura por per nga menyra se si drejtuesit dhe strukturat drejtuese ndertojne strategjite e tyre per te perfshire te gjithe burimet njerezore lokale e kombetare, ne realizimin e nje turizmi shendetesor qe kontribuon per mireqeinien e pergjithshme dhe nuk orienton krijimin e klaneve e shtresave te privilegjuara.

**KAPITULLI IV: Menaxhimi i Burimeve njerezore ne Turizmin shendetesor**

**4.1. Konsideracione te pergjithshme**

Menaxhimi i burimeve njerëzore ka kaluar nëpër një proces të gjatë zhvillimi derisa ka arritur në statusin që ka fituar sot, një nga funksionet më të rëndësishme të menaxhimit në një organizatë. Studiues të ndryshëm të fushës së menaxhimit të burimeve njerëzore e kanë përshkruar këtë zhvillim duke dalluar disa etapa apo epoka të rëndësishme të tij. “Ndarja në epoka nuk është e njëjtë në të gjitha shkrimet lidhur me zhvillimin e MBNJ, për faktin se studiuesit përdorin këndvështrime të ndryshme të analizës së këtij zhvillimi” (Koli & Laci, 2005:121).

“Të punosh vetëm për një organizatë gjatë tërë jetës po bëhet stil i modës së vjetër, sot menaxherët nuk janë përgjegjës vetëm për të kryer punën me profesionalizëm por edhe t’ju sigurojnë njerëzve punën e duhur, kryerja e punës në kohë të duhur shpie drejtë kursimit të kohës, ndërlidhje me pale të ndryshme, zhvillon dhe mban personelin, mban stafin në norma të lartë dhe natyrisht se rrit cilësin e produktit” (Zorlu Senyucel, 2009:12).

Menaxherët shpesh pyesin vetën se si menaxhimi i burimeve njerëzore lidhet me interesat dhe pikëpamjet në karrierë. Kuptohet që menaxherët që merren me menaxhimin e burimeve njerëzore duhet të kuptojnë shumë burimet njerëzore, pasiqë burimet njerëzore nuk është se janë të rëndësishme vetëm për menaxherët dhe ndërmarrësit por për të gjitha llojet e organizatave e jo vetëm për burimet njerëzore (Scott Snell & George Bohalder, 2013:4).

“Burimet njerëzore- njerëzit të cilët janë të punësuar nga një organizatë dhe përdorimi i aftësive të njerëzve në atë organizatë konsiderohet si burim I shkëlqyer që ndonjë organizatë e posedon”(Rodney Overton, 2007:2).

Të gjithë menaxherët kanë përgjegjësi për aktivitetet që kanë të bëjnë me menaxhimin e burimeve njerëzore. Menaxherët luajnë rol kyç në gjetjen e punëkërkuesve, trajnimeve, mbështetjen, etj. Çka nëse ju si menaxher dështoni të kryeni këto aktivitete? Besoni ose jo, shumë biznesmen me plane të mëdha biznesore të produkteve dhe shërbimeve kanë dështuar për shkak që nuk i kanë kushtuar rëndësi menaxhimit të burimeve njerëzore

Turizmi përfshin një fushë të gjerë të veprimtarive ekonomike dhe jo ekonomike të cilat janë të ndryshme nga njëra-tjetra, që ka për pasojë edhe profilin e ndryshëm të kuadrove, dhe atë në vartësi nga kuadrat të cilat veprojnë në organizatat jo ekonomike, por të cilat në një farë mënyre merren me turizëm. Burimet njerëzore paraqesin elementet bartës për ekzistencën dhe funksionimin normal të një biznesi. Aktiviteti i drejtimit të personelit është mjaft kompleks, ku implikohen operacionet me karakter administrativ, organizativ, ekonomik etj. për dallim nga sektorët e tjerë. Punësimi në sektorin e turizmit mund të jetë stinor ose i përhershëm. Te punësimi stinor stafi i angazhuar mund të jetë më pak i kualifikuar krahas punës së përhershme. (Scott Snell & George Bohalder, 2013:4).

Bazuar në një sipermarres,biznesmen sipas te cilit investoj vitin e parë në një biznes që nuk funksionoj mirë duke mos realizuar atë që pritej, më pas e trefishoj investimin duke krijuar nje sasi te konsiderueshme parash, por nuk i kushtova rëndësi stafit tim personal për t’i nxitur, dhe ata më braktisën, gjithashtu një kompani më e madhe më largoi nga tregu i punës. ...” (Scott Snell dhe George Bohalder,2013:4).

Nuk kishte se si te ndodhte ndryshe, pasi Menaxhimi i burimeve njerëzore është një instrument tek i cili drejtuesi duhet të mbeshtetë në strategji transparente motivuese për stafin e tij, për bashkepunëtorët por edhe punonjësit e thjeshtë. Ndertimi i strategjive përkatese për nxitjen e e kapaciteteve njerëzore është nje çështje kritike në arritjen e objektivave që të sigurojnë rezistencen dhe përballojnë rriskun. Kjo arrihet atëherë kur punëdhënësi i trajton bashkëpunëtorët si partner strategjik në biznes dhe i angazhon që të ndërtojnë rregulla si për vete dhe punëdhënësin. Kjo i bën të dy palët të përgjegjshëm dhe me njerëzor për njeri tjetrin. (Bratton J.2007:7).

Në këtë pikëpamje dallohen dy modele, në burimet njerëzore. Modeli delikat dhe modeli i vështire. (Storey J.1992).

Këto dy modele cilësohen si dy modele të menaxhimit të burimeve njerëzore, modeli delikat ka të bëj me trajnimin e punëdhënësit, zhvillimin dhe pjesëmarrjen, por edhe përcakton edhe nxitjen për zhvillim, cilësi dhe angazhim nga punëdhënësi, kurse modeli i vështirë ka të bëj me strategjitë ku burimet njerëzore përdoren për të arritur synimet organizative. Ky model lidhet edhe me kontrollin e kostos, veçanërisht në proceset biznesore si zvogëlim, ulje të pagave, ulje të pushimeve etj. (Beardwell, J. dhe Claydon.T.2007).

Duhet të kuptojme se modeli delikat i menaxhimit te burimeve njerezore, ka për qellim që të mbajë stafet e drejtimit në nivelin e përgjegjësive që kërkojnë punëmarresit, por edhe të mbajë në lartesinë e përgjegjësive vetë punemarresin, me qellim që kualifikimi dhe arsimimi i tij ti paraprije biznesit dhe jo te ngjaje siç ndodh rendom në Kosovë, ku biznesin e udhëheq paraja dhe jo mendja. Shpesh kemi degjuar që intelektuali ka mendjen dhe vuan për bukë, ndërsa budallaj i ka te gjitha dhe nuk i hyn në punë mendja e intelektualit. Nëse do të kishte mendjen e tij nuk do të bënte asgjë sepse është shumë e vështirë.

Koncepti mbi keto dy modele, të menaxhimit të burimeve njerëzore, e vendos në balancë qëllimin e biznesit. E shkëput atë nga koncepti materialist duke ofruar të dy modelet në një për të qenë të vetë ndergjgjesuar për rolin e secilit, . Sikurse njerëzit që kanë forma dhe tipare të ndryshme edhe organizatat kanë kuptime të ndryshme sa i përket kuptimit të menaxhimit të burimeve njerëzore dhe duhet të mbani në mend se burimet njerëzore nuk mund të përcaktohen nga izolimi por duhet të përcaktohen nga politika, ekonomia, dhe rrethanat shoqërore (Zorlu Senyucel,2009:17).

Një ndër trendet e zhvillimit sot në ekonomitë e zhvilluara, dhe shoqëritë moderne është organizimi shoqëror i prodhimit. Organizatat shihen si potenciale që perballojnë konkurencën, ato garojnë njera me tjetrën përmes njerëzve tek të cilët varet personaliteti dhe autoriteti i organizatës, që përfaqësohen nga talentet. Për këtë arsye organizatat moderne nëpërmjet menaxhimit të punëdhënësve, zhvillojnë talentet e tyre duke i vendosur jo sipas parasë në krye por sipas kapaciteteve intelektuale që manifestojnë duke i zgjedhur vetë organizata në krye. Definicioni kapitali njerëzor përshkruan vlerat e punonjësve, aftësitë, dhe dijen. Ndoshta vlera nuk mund të shfaq drejtpërdrejtë balancën e kompanisë, mirëpo ka ndikim të jashtëzakonshëm në performancën e organizatës (Scott Snell & George Bohalder,2013:5).

Bazuar në një studim të kryer nga Planet e burimeve njerëzore, zbulohet se : “65 % e kompanive përgjegjëse besojnë se burimet njerëzore janë grupe kyçe dhe luajnë rol në zhvillimin e kapitalit njerëzorë”.

Figura: 2 Menaxhimi i burimeve njerëzore

Figura e përgjithshme e menaxhimit të burimeve njerëzore(Scott Snell & George Bohalder)

“Menaxhimi i burimeve njerëzore bëhet në organizata të strukturuara dhe të plotë, që ka të bëj me mbulimin e fushave të personelit (punësimi i njerëzve), mbajtja e njerëzve, vendosja,menaxhimi i pagave, menaxhimi i performancës, dhe menaxhimi i ndryshimeve që kanë të bëjnë me kompaninë” (Prachi Juneja, Managementstudyguide, 2018).

Tradicionalisht, personeli dhe stafi i drejtimit kanë për qëllim arritjen e synimeve të paracaktuara. Këto qasje të burimeve njerëzore, kanë për qëllim njohjen e qenieve njerëzore dhe arritjen e synimeve të punonjësve. Kur punëdhënësit rrisin mundësitë për aftësim në profesion, njerëzit do të nxiten për të dhënë maksimumin në punë, dhe do të kemi punë më të kënaqshme dhe organizim tejet efikas. Roli i menaxherëve, ka pësuar nëpër ndryshime të mëdha gjatë viteve të fundit, pasiqë prej kontrollit dhe udhëheqjes së punonjësve, tani menaxherëve u kërkohet të sqarojnë synimet dhe rrugëtimin e një ambienti mbështetës, ku njerëzve u duhet t’ju sigurohet gjendja që të marrin punën me dëshirë dhe ngazëllim (Kumar, A. 2009).

Organizata përbëhet nga njerëzit të cilët kanë role formale, dhe që punojnë së bashku në arritjen e qëllimeve të caktuara. Menaxheri është përgjegjësi kryesor për arritjen e qëllimeve të organizatës, dhe si i tillë ka për detyrë të organizojë edhe njerëzit. Shumë njerëz besojnë se menaxhimi përfshin pesë (5) funksione themelore .

Tani do të japim sqarime rreth këtyre pesë (5) funksioneve themelore të menaxhimit të burimeve njerëzore. Planifikimi bëhet kur caktohen qëllimet dhe kur bëhet zhvillimi i rregullave dhe procedurave, si dhe parashikimi i planeve zhvillimore, Organizimi bëhet kur secilit i jepet ndonjë punë, kur bëhet themeli i katedrës dhe komunikimi i themelimit të bashkëpunimit.

Personeli ka të bëj me përcaktimin e punëtorëve, se çfarë punëtorë duhet të punësohen, trajnimi dhe zhvillimi i punonjësve, Udhëheqja ka për qëllim kryerjen e punës me profesionalizëm dhe në mënyrë të përpiktë, kurse kontrollimi ka të bëj me caktimin e pagës, me cilësinë dhe nivelin e produkteve, si dhe kontrollimin sesi performanca duhet të krahasohet me standardet apo duhet të merren masa kur është e nevojshme që të ngritët cilësia (Gary Dessler, 2014:7).

“Në biznesin global, menaxhimi i burimeve njerëzore është në rritje e sipër në zhvillimin bashkëkohorë dhe ka përqëllim lidhjet e punëdhënësit në menaxhimin efikas të burimeve të tjera tradicionale siç janë menaxhimi i personelit dhe lidhjet industriale”

(Marchington dhe Wilkinson, 2002).

Studimi i menaxhimit të burimeve njerëzore është nëngrup që fokusohet në punësim, trajnim, dhe nxitje të punonjësve. Punonjësit profesionist sjellin dobi garuese në mjedisin global që përballet me vështirësi dhe ndryshime të shpejta, gjithashtu si pjesë aktive e organizatës menaxhimi i burimeve njerëzore merret me ndikimin e këtyre ndryshimeve (David A.De Cenzo, Stephen P. Robbins, Susan L.Verhlust, 2013:4).

“Është e nevojshme, se përpjekjet dhe çështjet strategjike të burimeve njerëzore duhet t’i referohen edhe organizatave moderne.

Ndryshimi i brendshëm dhe i jashtëm mjedisor dhe dalja në shesh e problemeve, dhe sfidat komplekse të kuptimit të menaxhimit të organizatës është burimi kryesor sfidues, dhe kuptohet që nuk duhet harruar për t’i kushtuar rëndësi njeriut” (Zehra Alkoç Burma, 2014:2) .

Gjithashtu edhe teknologjia ka ndikuar pozitivisht në organizata, por ka ndryshuar edhe mënyrën e punës se menaxhimit të burimeve njerëzore. Menaxhimi I burimeve njerëzore është bërë pjesë parësore informuese në shumë organizata. Informacionet mund të përhapen shpejtë dhe lehtë me ndihmën e faqeve online të internetit, përmes e-mail-it, facebook-ut dhe platformave të tjera online.

Menaxhimi i burimeve të njerëzve dhe sistemi i informacionit lejon që profesionistët e menaxhimit të burimeve njerëzore kanë të bëjnë me planet, marrjen e shpejtë të vendimeve, përcaktimin e duhur të punëve, vlerësimin e performances, dhe sigurimin e kostove përfituese që punonjësit I dëshirojnë dhe teknologjia ndikon në komunikimin e jashtëm në mes të komunitetit dhe punonjësve. Tani do të shfaqim disa raste, dhe shqyrtojmë rastin e ndikimit të teknologjisë në menaxhimin e burimeve njerëzore**.**

**Anëtarësimi** :- Shumica e punëve tani shpallen në internet, shpalljet në letër apo në gazeta janë më të rralla, pasiqë ato po zëvendësohen dhe po shfaqen në internet. Publikimi i punëve në webfaqet e kompanive të ndryshme ndihmon menaxherët e burimeve njerëzore të ndihmojnë në përcaktimin nëse individi/individja posedon aftësi bazike të përdorimit të internetit, që i bie se, punëdhënësit sipas këtij publikimi mund të përcaktojnë njerëzit për punën në fjalë (David A. DeCenzo, Stephen P. Robbins, Susan L. Verhlust, 2013:7-8) Për zgjedhja e punonjësve- është tejet sfiduese në epokën e teknologjisë informative, për shkak që organizatat e shumta kërkojnë brende (mark) të veqantë profesionale dhe tenkologjike, andaj punonjësit duhet të jenë të zgjuar dhe të jenë në gjendje të sfidohen me kërkesat e trendit të kohës dhe organizatave dinamike. Kemi shumë individ të kualifikuar që I ofrohen punë dhe mundësi nga punëdhënësit, pasi që aplikantët të jenë njoftuar, menaxheri I burimeve njerëzore duhet me kujdes të shtuar të zgjedh kandidatët që i plotësojnë kriteret për pozitën e ofruar nga organizata. Interneti sot, përdoret nga të gjithë dhe aplikuesit kanë qasje të lehtë, dhe kuptohet qe e vërteta organizative sot fokusohet më shumë në informacione grupore, për shkak të kërkesave të shumta dhe mentalitetit dominues për të përfunduar projektet shpejtë, pasiqë shume kompani të ndryshme zgjedhin punëtorë me efikas që kanë veti pozitive, dhe janë më të suksesshem në punën që caktohet nga kompania (David A. De Cenzo, Stephen P. Robbins, Susan L. Verhlust, 2013:7-8).

Trajnimi dhe zhvillimi teknologjisë është duke ndryshuar në masë të madhe sesi menaxherët e burimeve njerëzore trajnohen, zhvillohen apo orientohen në karrierë. Me ndihmën e internetit, menaxhimi I burimeve njerëzore është mundësi e madhe për trajnim dhe zhvillim përmes platformave online dhe kurdo që kërkon punëdhënësi.

Organizatat që merren me menaxhimin e burimeve njerëzore, kërkojnë rritje për trajnim dhe kjo lejon qe burimet njerëzore të marrin trajnime me kosto efikase që e forcon shtrirjen e burimeve njerëzore.

Të drejtat dhe etika e punonjësve, mbikëqyrja e punonjësve nga punëdhënësit është çështje që është paksa delikate, për shkak se disa punëdhënës kanë dëshirë të ndërhyjnë në privatësinë e punonjësve (David A. De Cenzo, Stephen P. Robbins, Susan L. Verhlust, 2013:7-8).

Por tani do të japim disa përgjegjësi të cilat duhet t’i kenë menaxherët:

**Këshillat strategjike** – menaxheri i burimeve njerëzore shërben si këshillues tek udhëheqësit e kompanisë, menaxherët, apo ekzekutivi.

**Shërbimi**- menaxherët e burimeve njerëzore mbajnë aktivitete shërbyese si punësim, zgjidhje të punëtorëve, testim, dhe planifikim të programeve trajnuese, përvoja teknike në këto sfera është thelbësore për menaxherët e burimeve njerëzore, pasiqë ata zbatojnë programet për menaxhimin e talenteve.

**Zbatimi dhe caktimi i rregullave** – menaxherët e burimeve njerëzore propozojnë rregulla të reja, në mënyrë që të ndalohen dhe të zgjidhen problemet e grumbulluara, rregullat fillimisht propozohen tek ekzekutivi më I lartë I organizatës, I cili merret me këto çështje.

Sipas disa autorëve koncepti i menaxhimit të burimeve njerëzore filloi të paraqitet që nga vitet e 80-ta të shekullit të kaluar, deri në këtë kohë ishte përdorur koncepti i menaxhimit të personelit, po ashtu disa mendimtarë thonë se dallimet ne mes të konceptit të menaxhimit të burimeve njerëzore dhe menaxhimit të personelit nuk janë edhe aq të mëdha, këto koncepte dallojnë njëra nga tjetra lidhur me mënyrën e qasjes, menaxhimit, organizimin dhe angazhimin e personelit ( Havolli, 2014: 41).

Sipas Tolentino (1998), kjo është arsyeja pse krijimi i një ekipi është aq i rëndësishëm për një sipërmarrës fillestar. Delegimi i përgjegjësive të një ekip punonjësish apo edhe këshilltarësh të jashtëm i mundëson sipërmarrësit të përqendrohet në kompetencat e tij bazë, por gjithashtu hap rrugët për të përmirësuar frytshmërinë dhe gjenerimin e ideve krijuese në procesin e menaxhimit.

Në vazhdim, shtjellimin e materies do ta koncentroj në perceptimin e sipërmarrjes sipas pikëpamjes së organizatës biznesore prej ku motivimi i punonjësve paraqet epiqendrën e suksesit dhe progresit.

Menaxhimi i burimeve njerëzore luan një rol shumë të rëndësishëm në ecurinë dhe zhvillimin e kompanisë, ai kryesisht zhvillohet në etapa të ndryshme duke lëvizur nga një nivel në një nivel tjetër edhe ate duke u bazuar në motivimin e punonjësve të cilët janë akterët kryesor në rritjen e eficiencës së kompanisë.

Sipas Robins & Decenzo(2012), motivimi përkufizohet si gatishmëria për të ushtruar nivele të larta përpjekjesh për të arritur qëllimet e organizatës, e kushtëzuar kjo nga aftësia e këtyre përpjekjeve për të përmbushur disa nevoja individuale të caktuara, i cili është funksioni i tri elementeve kryesore: i përpjekjeve, i qëllimeve të organizatës dhe i nevojave.

Menaxhimi i burimeve njerëzore dalëngadalë filloi të shndërrohej në një fushë të specializuar që u siguronte organizatave drejtimin e politikave dhe veprimeve të njerëzve të saj. Më tej , duke qenë se njerëzit filluan të konsideroheshin si një nga burimet më të rëndësishme të organizatës , menaxhimi i personelit fitoi më tepër rëndësi dhe zuri një pozicion strategjik në organizatë. Në disa industri ky ndryshim ishte më i dukshëm dhe në disa të tjera jo dhe aq. Strategjia e menaxherit të personelit është zhvilluar duke u aktivizuar të gjitha departamentet në kuadër të menaxhimit dhe duke përdorur strategjitë inovative gjatë marrjes së informacioneve nga trajnime të ndryshme dhe vizionit të organizatës në përputhje me procesin e të menduarit të pronarëve dhe menaxherëve kryesorë.

Kërkues të ndryshëm kanë provuar të gjejnë modele rreth asaj çka duhet të bëjë menaxheri i personelit në organizatë, kush është qëllimi i tij dhe ku qëndron ai në lidhje me menaxherët linearë dhe me departamentet e tjera si ai i marketimit, kërkimit etj.

Menaxhimi i burimeve njerëzore është funksioni më i rëndësishëm i zhvillimit të organizatës duke u bazuar në strategjitë menaxheriale që ofron planifikimi i kompanisë i cili është i inkorporuar në kuadër të menaxhmentit.

Qëllimi thelbësor i tij është që të i zhvillojë punonjësit , të i trajnoj, të i motivoj si dhe të i ndihmoj në zgjidhjen e të gjitha problemeve që dalin gjatë rrugës së organizatës.

Një përkufizim i thjeshtë, por racional paraqitet si vijon: Menaxhimi i burimeve njerëzore është një departament në të cilin punojnë shumë individ, duke bashkuar idetë e tyre me qëllim të krijimit të ideve inovatore për mbajtjen e punonjësve të mirë, trajnimin dhe zhvillimin e punëtorëve aktiv si dhe punëtorëve të rinj për të i përmbushur organizata qëllimet e saj të parapara sipas objektivave të planifikuara.

Sipas Schermerhon, strategjia i menaxhimit të burimeve njerëzore nuk ishte e përqendruar vetëm se në performancën e punonjësve, por ai thoshte se MBNJ duhet të angazhoi një departament të veçantë për të krijuar kushte të punonjëseve për motivimin e tyre me qëllim që punonjësit të kenë një garancion qëndrimi në vendet e tyre të punës duke u bazuar në instrumentet motivuese që jep menaxhmenti për punonjësit.

Henri Fayol dhe Max Weber janë dy studiues të cilët ndihmuan në zhvillimin e teorisë së administrimit të përgjithshëm. Sipas Fayol menaxhimi përshkruhej si një tërësi e aktiviteteve të përgjithshme në planifikim, organizim, komandim, koordinim dhe kontroll, Për dallim nga Taylor i cili ishte i përqendruar në menaxhimin bazë, Fayol ishte i përgjithshëm duke e zgjeruar studimin e tije tek të gjithë menaxherët nga niveli më i ultë e deri te nivelet më të larta. Vlen të theksohen edhe 14 parimet themelore të menaxhmentit që i theksoi Fayol: Ndarja e punëve, autoriteti, disiplina, uniteti i komandave, uniteti i drejtimit, nënshtrimi i interesave personale ndaj interesave të përgjithshme, shpërblimi, centralizimi, zinxhiri i përshkallëzuar, rregulli, paanësia, qëndrueshmëria e mbajtjes së personelit, iniciativa, shpirti i grupit. Në një model të ngjashëm me atë të Fayol, Weber propozoi teorinë e tij për organizimin burokratik. Ai përshkroi një lloj organizate ideale të cilën e quajti burokraci, të karakterizuar nga ndarja e detyrave, me një hierarki qartësisht të përcaktuar, me rregulla dhe norma të detajuara dhe me marrëdhënie të detajuara.

Tiparet themelore të burokracisë së Weberit ishin: ndarja e punës, hierarkia e autoritetit, përzgjedhja formale, rregulla dhe norma formale, objektivizmi dhe orientimi ndaj karrierës.

Sipas Koli & Llaci(2005) menaxhimi i performancës është një aspekt jetësor i punës së udhëheqësve në organizata të ndryshme, të cilët menaxhojnë me grupe, dhe i cili ka tri elemente bazë, i pari ka të bëjë me objektivat individuale të performancës e cila në shumë kompani bëhet çdo 6 muaj që organizohet nga lideri i grupit, i dyti element është bashkëbisedimi në mes të grupeve të caktuara si dhe elementi i tretë është rezultati i cili vjen nga pritjet e performancës.

Në këtë çështje do të trajtoj një vështrim të përgjithshëm mbi materien, në kontekst të analizës së literaturës së përgjithshme, duke sjell një game të gjerë konceptesh si dhe analiza të atyre koncepteve sa i takon ndikimit të procesit të menaxhimit të përformancës së BNJ në suksesin e organizatës.

Në këtë kapitull, gjithashtu, do të përshkruhet natyra, karakteristikat, qëllimet, çështjet dhe parimet kryesore të menaxhimit të performancës duke i shqyrtuar këto në aspekte të ndara ndërmjet vlerësimit të performancës dhe menaxhimit të saj, duke iu referuar këndvështrimeve.

Menaxhimi i performancës i BNj është një proces sistematik i përcaktimit të objektivave të qarta për individët dhe ekipet, si dhe rishikimin e rregullt të arritjeve (rezultateve) aktuale dhe shpërblim përfundimtar për arritjen e synuar(Robins & De Censo, 2012:432).

Ndër përkufizimet më të rëndësishme të performancës është edhe procesi i cili kontribuon në menaxhimin e efektshëm të individëve dhe skuadrave në mënyrë që të arrihen nivele të larta performance organizative. Si e tillë, ajo vendos kuptim të barabartë rreth asaj që duhet të arrihet dhe një përqasje në të udhëhequrit dhe të zhvilluarit të njerëzve që do të sigurojnë arritjen e tij (Koli&Llaci, 2005:217).

Nada Krypa në disertationin e saj shpjegon disa argumente për performancën individuale dhe të skuadrës, lexo me vëmendje:

Një përqasje sistematike për të përmirësuar performancën individuale dhe të skuadrës në mënyrë që të arrihen qëllimet organizative… përqasja që ndërmerr duhet të varet nga organizimi yt: kulturën e vet, marrëdhënien me punonjësit dhe llojet e punëve që ato bëjnë. (Hendry et al., 1997) Për të përmirësuar përqendrimin strategjik dhe efektivitetin organizativ përmes përmirësimeve të vazhdueshme të sigurta në performancën e individëve dhe skuadrës. (Philpott dhe Sheppard, 1992). Gjithsesi, Bones (1996) bën një vëzhgim interesant sipas së cilës “performanca nuk ka nevoje për menaxhim. Ka nevojë për inkurajim, zhvillim, mbështetje dhe guxim”. Këto përkufizime pranojnë që proceset e menaxhimit të performancës duhet të skicohen dhe zbatohen brenda kontekstit të strukturës dhe kulturës organizative ndërkohë që njihet roli i rëndësishëm i zhvillimit dhe motivimit në të kërkuarit e “*të fituarit të angazhimit të punonjësve i cili është qendror në arritjen e rezultateve pozitive organizative të tilla si cilësia e lartë e mallrave dhe shërbimeve, të cilat janë në qendër të performancës organizative”* (Guest, 2000).

Ka disa faza që duhen ndjekur për të siguruar një proces të efektshëm dhe sistematik të menaxhimit të performancës, por nuk ka një rrugë të duhur. Koncepti i menaxhimit të performancës mund të kuptohet menjëherë, të njihet i drejtë dhe të shihet si një mënyrë e përshtatshme e menaxhimit të njerëzve në mënyrë të suksesshme, por sfidat shtrihen në zhvillimin e procesit të menaxhimit të performancës që funksionon në praktikë. Armstrong dhe Baron (2004), Philpott dhe Sheppard (1992) dhe të tjerë theksojnë rëndësinë e përshtatjes dhe integrimit strategjik dhe rrjedhimisht menaxhimi i performancës duhet të përfshijë çeshtje të gjera dhe qëllime afatgjata ashtu si dhe bashkimin e të gjitha aspekteve të biznesit. Për të qenë i suksesshëm menaxhimi i performancës duhet të fokusohet edhe në përmirësimin e njerëzve edhe në zhvillimin e tyre, Prezantimi i procesit të menaxhimit të performancës është një element në zhvillimin e kulturës së performancës sepse kërkon që punonjësit të ekzaminojnë vazhdimisht proceset e bizneseve të tyre në mënyrë që të rrisin cilësinë e jashtme dhe te rishikojnë rregullisht kompetencat e tyre për të përcaktuar nevojat e zhvillimit personal.

Menaxhimit të performancës i bashkëngjitet mjaft mirë një përqasje bashkëkohore HRM e menaxhimit të njerëzve përmes kërkimit për të integruar menaxhimin e burimeve njerëzore dhe strategjitë bashkëpunuese. Menaxhimi i performancës i BNj në sektorin e turizmit shëndetësor nuk është një ngjarje vjetore, është një proces i vazhdueshëm (Krypa, :58-59).

Një rol shumë të rëndësishëm në departamentet e burimeve njerëzore është çështja e matjes së performancës e cila luan rolin kyç në efiçencën e organizatës. Detyrë parimore është e menaxherëve që me anë të strategjive dhe teknikave të tyre të krijojnëmetodat për matjen e performancës së punonjësve me qëllim të arritjes maksimale të objektivave të cilat i kanë ngritur në organizatat që punojnë.

“Sipas Valters(1995) performancat menaxheriale i ka definuar si procese të përparimit të kryerjes sasiore dhe cilësore të punës dhe orientimit të të gjitha aktiviteteve në drejtim me qëllimet”(Havolli, 2014).

Përkufizime të tjera janë: “Sistemi i menaxhimi të performancës është procesi i përcaktimit të standardeve të performancës dhe vlersimit të saj në mënyrë që të merren vendime objektive në lidhje me burimet njerëzore” (Robbins & De Cenzo, 2012: 270).

Për të shpjeguar sa më mirë konceptin e menaxhimit të performancës do të marrim shembullin e kompanisë Simens e cila u angazhua në një projekt riinxhinierimi, si iniciativa të mëdha dhe të vogla, radikale dhe konservative duke u munduar në rritjen e efiçiencës dhe efektivitetin e proceseve të rëndësishme në maksimizimin e performancës (Koli & Llaci, 2005:216).

Menaxhimi i burimeve njerëzore lidhet me bindjet e njerëzve, dhe mund të shikohet në dy mënyra, fillimisht menaxhimi i burimeve njerëzore është mbështetja dhe funksioni i personelit në organizatë, së dyti menaxhimi i burimeve njerëzore është efekt i secilit menaxher. Për të qenë menaxher i burimeve njerëzore duhet të ndiqen këta hapa:

Secila organizatë përbëhet nga njerëzit, dhe secila organizatë ka të bëj me shërbimet, zhvillimin e aftësive të punëtorëve, nxitje për të qenë më të mirë dhe sigurim se janë të dhënë pas organizatës. Kjo është e vërtetë, pasiqë secila organizatë qoftë shëndetësore, turistike, biznesore, ekonomike, rekreative apo shoqërore ka për qëllim marrjen e punëtorëve në mënyrë që të jenë një organizatë e suksesshme. Tani do shfaqim më saktësisht, se cilat janë funksionet e menaxhimit të burimeve njerëzore, personeli, zhvillimi dhe trajnimi, nxitja, motivimi, dhe mirëmbajtja.

“ Cilado organizatë me një apo dy punonjës duhet të organizoj funksionet e burimeve njerëzore, këto funksione janë të rëndësishme për secilin menaxher”(David A. DeCenzo, Stephen P. Robbins, Susan L.Verhlust, 2013:35) .

Menaxhimi i burimeve njerëzore në organizatë fokusohet në menaxhim, punësim dhe sigurim udhëzues për njerëzit në kompani, funksioni i menaxhimit në organizatë merret me personelin e kompanisë dhe kushtet e punësimit, perfomancën e punonjësve, sigurinë në punë, përfitimet, dhe nxitjen. Menaxhimi i burimeve njerëzore merret edhe me ndihmën e punëtorëve të cilët kanë punojnë për të arritur qëllimet e kompanisë. Menaxhimi tradicional i burimeve njerëzore përfshin shfrytëzimin e personelit, ky funksion i ri tek menaxhimi i burimeve njerëzore përfshin strategjitë drejtuese për të treguar vlerat, por në të njëjtën kohë edhe largon metodën tradicionale, pasiqë në menaxhimin e burimeve njerëzore erdhi një definicion i quajtur menaxhimi i talentit.

Roli i menaxhimit të burimeve njerëzore përbëhet nga tre lloje : roli veprues (operativ), roli menaxherial dhe roli këshillimor.

Por ajo qe neve na intereson pas te gjithe ketyre përcaktimeve qendron ne rolin qe kane ata te cilet kane shansin te merren me burimet njerezore. Mos valle ka nje koncept te gabuar se kapitali me i çmuar jane burimet njerezore per nje organizate ?

Duhet te kuptojme se menaxheri i BNJ ka rol veprues (operativ)- ky rol është tejet sfidues tek menaxheri i burimeve njerëzore dhe përbëhet nga gjashtë (6) funksione(Studyiousguy.com.2018).

Menaxheri duhet t’i kushtoj rëndësi të madhe punonjësve dhe të mbaj të motivuar punonjësit, funksioni veprues gjithashtu përbëhet nga elemente si punësimi, burimet e kandidatëve profesionist, bisedimet për pagesë në punë dhe oferta të ndryshme për punë. Funksioni veprues gjen zbatim të gjerë edhe në trajnimin dhe zhvillimin e punonjësve në mënyrë që të jenë efikas dhe në hap me kohën apo fushat ku punonjësit testohen në profesionin e tyre, dhe në rast se kanë ngecje ne profesion, atëherë ata do t’i nënshtrohen trajnimit.

Zhvillimi profesional është funksion me rëndësi të lartë kur vie fjala tek menaxhimi i burimeve njerëzore sepse ndihmon punonjësit në rritjen e menaxhimit, edukimit, dhe trajnimit.

Organizata merret me mbështetjen e punonjësve dhe siguron trajnime, dhe kjo sjell tek punonjësit vetëbesim për shkak të ndihmës së ofruar nga kompania/organizata.

Menaxhimi I burimeve njerëzore tek funksioni veprues merret edhe me përfitimet dhe kompensimin e punonjësve, kompania kompenson këto gjëra, pushimin e zgjatur, fleksibilitetin në punë, sigurimin shëndetësor, pushimin e lehonisë, dhe pagesat për fëmijë.Funksioni veprues merret edhe me performancën e punonjësve në punë, dhe kjo vlerësohet nga reparti i burimeve njerëzore, për shkak se ndihmon në arritjen e punonjësve të punësuar në arritjen e qëllimeve të organizatës. Kurse, kur shikohet nga ana tjetër e medaljes, kjo ndihmon kompaninë në vlerësimin e punonjësve se a duhet të kenë përmirësime në fushat ku punonjësit veprojnë.

Funksioni i fundit veprues është mbrojtja e organizatës, reparti iburimeve njerëzore duhet të ketë parasysh të gjitha ligjet dhe rregullat që lidhen me punësimin, kushtet e punës, orarin e punës, punën jashtë orarit të punës, pagat minimale, taksat, sigurimin shëndetësor etj. (Studyiousguy. com. 2018).

Funksioni menaxhues- është tejet jetik në caktimin e arritjes së synimeve, rregullat dhe procedurat mbështeten në këto synime, dhe përbëhet nga planifikimi, organizimi, drejtimi/udhëzimi, dhe kontrollimi. Planifikimi tek funksioni menaxhues ka për detyrë fillimisht të parasheh punët, caktimin e kërkesave në punë dhe të caktojë burimet se kush duhet të punësohet. Menaxhimi i burimeve njerëzore kur bie fjala tek funksioni menaxhues, menaxheri duhet të jetë syhapur rreth marketingut të punës dhe qëllimeve strategjike të kompanisë.

Organizimi ka për qëllim zhvillimin dhe strukturën e organizatës, dhe kjo përfshin elementet thelbësore si, punësim në bazë të vlerave, caktim në funksione të ndryshme, dhe përfaqësim për detyrat dhe përgjegjësit të cilat caktohen nga kompania.

Drejtimi- ka për qëllim arritjen e synimeve të punonjësve, dhe kjo mund të bëhet fare lehtë kur ke të planifikuar metoda të ndryshme të nxitjes së punonjësve, planifikim të duhur të punonjësve, dhe normalisht duke pasur bashkëpunim shoqëror me fuqinë punëtore, dhe e fundit sa i përket funksioni menaxhues është kontrollimi- që merret me planifikimin e aktiviteteve, dhe ky funksion mbaron menaxheri kontrollon synimet e arritura brenda standardeve që janë caktuar, dhe në rast se ka devijim të këtyre synimeve të merren masa në fazën tjetër (Studyiousguy.com. 2018).

“Menaxhimi I burimeve njerëzore është strategji, qasje e integruar për punësim dhe zhvillim të mirëqenies njerëzore të cilët japin kontribut për organizatën.

Qëllimi i përgjithshëm i burimeve njerëzore është sigurimi se organizata arrin suksesin përmes njerëzve” (Michael Armstrong,2009)/

Kjo mbështetet edhe nga autori Boxall i cili thekson se:

“Menaxhimi i burimeve njerëzore është strategji që ofron arritje dhe dobi garuese, shton vlerat në organizatë kur biznesi është strategjik dhe i lidhur me strategjitë e burimeve njerëzore.

Menaxhimi strategjik i burimeve njerëzore synon sigurimin e drejtpërdrejtë në mjedisin e trazuar, për shkak se nevojat e biznesit të organizatës dhe nevojat individuale të punonjësve të përmbushen nga zbatimi I rregullave dhe programeve praktike të burimeve njerëzore” (Boxall, PF, Purcell, J and Wright, P, 2002).

Tani, të japim sqarime rreth funksioni të tretë të burimeve njerëzore, funksioni këshillues- ky funksion merret me menaxherët profesionist të burimeve njerëzore, menaxheri mund të këshilloj drejtuesin kryesor për zbatimin e procedurave dhe rregullave, gjithashtu menaxheri mund të jap sugjerime për vlerësimin e fuqisë punëtore.

Funksioni këshillues përfshin hartimin e vendeve të punës, përshkrimin e punës, përzgjedhjen dhe vlerësimin e punonjësve (Studyiousguy.com.2018).

Nese drejtuesi kryesor vendos se cilin do te marre dhe cilin do te heq, cilin do te arsimoje e cilin do ta lere punëtor manual, mos sot neser organizata shkon drejt falimentit, dhe kjo eshte rruge e pashmangshme.

“Menaxhimi I burimeve njerëzore përcaktohet si sistem organizativ dhe strategjik që fokusohet në menaxhimin e suksesshëm të punonjësve në të gjitha nivelet e organizatës në mënyrë që të arrihet suksesi I organizatës ” (Byars, L dhe Rue,L.2006).

Për të qenë një organizatë e suksesshme, organizata duhet të përdor këto të dhëna:

analizën në punë, shpërndarjen e përfitimeve për punonjësit, nxitjen e punonjësve, sigurimin shëndetësor, planin strategjik të punonjësve etj. (Byars L. dhe Rue L.2006:371-383).

“Kujdesi ndaj shëndetit ka kaluar nëpër sfida të ndryshme në dekadat e kaluara, duke përfshirë këtu avancimet në teknologji, qasje në informacione, mekanizma financiar, dhe shfaqje e organizimeve dhe formave të reja.

Pavarësisht këtyre fakteve, kujdesi ndaj shëndetit mbetet ndërmarrja më e rëndësishme në jetën e njerëzve. Konsumatorët e shëndetit janë njerëzit, pavarësisht qasjes së tyre ndaj shëndetit, njerëzit gjithmonë qëndrojnë në sigurimin e shëndetit, qoftë kujdes shërues, kronik, ndalues, diagnostik apo rehabilitues” (Bruce J, Fried, James A. Johnson, 2002:10) .

Sikurse të gjithë industritë e tjera, kujdesi ndaj shëndetit është tejet i mundimshëm dhe intensiv. Menaxhimi efektiv i njerëzve nënkupton që kujdesi shëndetësor ndaj zbatuesve ndikon në performancën e individëve të punësuar në organizata. Këta faktorë nuk ndikojnë vetëm në aktivitetet e traditës së menaxhimit të burimeve njerëzore, por kjo përfshin edhe zhvillimin, kompensimin, përzgjedhjen, dhe lidhjet me punëdhënësit, por këtu ndikojnë edhe shumë faktorë siç janë faktorët organizativ dhe mjedisorë që cenojnë aktivitetet e burimeve njerëzore (Myron D. Futtler, 2002:2).

Sigurimi i turistëve dhe mirëqenia e sigurt e tyre në drejtimet ku turistët udhëtojnë kuptohet që përfshin shkallë të rrezikshmërisë së lartë, gjithashtu kërkon proces menaxhimi, pasi zbavitja dhe sfidat ballafaqohen me probleme prandaj duhet pasur kujdes me sistemin e matjeve dhe organizimit te menaxhimit. Kjo e bën turistin të jetë në qendër të vëmendjes dhe të kërkoj aftësi në kontekste të ndryshme që kanë të bëjnë me ndikimin e mirëqenies së njerëzve. Koncepti i mirëqenies është i njohur dhe përdoret në gjeografinë njerëzore qe dy dekada, bazuar në studimin e Hall & Page të cilët citojnë:

“ Sa i përket turizmit, kjo perspektivë aplikohet në mënyrë që të kuptohet mirëqenia e konsumatorit e cila varet nga kushtet, por edhe mund të ndikohet nga veprimet e tyre dhe rreziqet të cilat gjinden para tyre” (Hall & Page, 2002).

Organizatat e ndryshme dhe menaxherët e ndryshëm të turizmit përballen me sfida të ndryshme të zhvillimit, theksimit, menaxhimit, punësimit, dhe menaxhimin e forcës punëtore, të cilëve ju kërkohet të sjellin punë të cilësisë së lartë, bazuar në kërkesat dhe dallimet e konsumatorëve.

“Rëndësia e turizmit dhe punësimi në sigurimin shëndetësor në shtetet e zhvilluara është vërtetuar nga Këshilli i turizmit për udhëtim dhe turizëm, i cili thekson se : udhëtimi dhe turizmi janë aktivitete të lidhura dhe numërojnë mbi 230 milion vende të punës ose 8.7 % të punëve rreth botës”(WTTC, 2006) .

Qysh nga viti 1980, menaxhimi i burimeve njerëzore është pranuar si në qarkun akademik ashtu edhe në qarkun tregtar. Menaxhimi i burimeve njerëzore është disiplinë që ka funksione të ndryshme në nxjerrjen e ideve dhe teorive nga fusha të ndryshme si menaxhim, sociologji, ekonomi, dhe psikologji.

Kemi përcaktime të shumta që kanë të bëjnë me menaxhimin e burimeve njerëzore, por pak e dine se burimet njerezore jane te gjithe njerëzit profesionist ose jo qe përmbushin kriteret per te qene pjese e stafit ose e klienteles se shërbimit te nje ose disa sipermarjjeve.

Sot, ka nje koncept qe e kapërcen lehet mosdijen mbi menaxhimin e njerezeve. Mjafton te thuhet se nuk ka nje përcaktim te sakte dhe kjo i shkon per shtat sidomos shoqërive te varfra per te patur nje ndikim absolut te lidereve diktator apo te biznesmenëve qe nuk e dine se si i kane vendosur shumat e te ardhurave.

Do te ishte e thjeshte per ta kuptuar se politikberesit, duhet mbeshteten tek intelektualet, akademiket profesoret, per te dhene përcaktime mbase edhe me identitet te ngushtesuar sipas nivelit kulturor te shoqerise. Me nje fjale duhet ta ligjerojne deri ne ate mase qe te ruhen te zhvillohen e te mbrohen drejtat e njerezeve. Te menaxhosh njerëzit do te thote qe te përcaktosh ne kohen e duhur te zhvillimit psikomator te njeriut, ti afrosh ate qe duhet ne kohen e duhur ate qe i duhet si mbeshtetje institucionale, te sigurosh kushtet e mjetet e nevojshme per konsum dhe per te kontribuar per te prodhuar si detyrim te ndersjellte shoqeri,institucion dhe individ duke qene te gjitha palet te pergjgjeshem pe rate qe duhet te bejen si detyrim, dije apo ndergjgjeshmeri.

Secili nga keta element ka politikat dhe strategjite perkatese te zhvillimit. Prandaj prania e eksperteve te burimeve njerezore, nuk eshte njelloji si “shefi i personelit”. Nese ndodh sic eshte rendom ne Kosove dhe jo vetem, qe punedhenesi eshte “skllavo pronari i moderuar ne demokraci ”, i cili vendos nga kafeja per te futur apo hequr nga puna per te rritur rrogen apo per tia paksuar ate punonjësit, nuk beng je tjeter vecse, ekonomine e tregut dhe parimet e saj, i ka vendosur ne kornizen komuniste, ne te cilen vet shkruan dhe vete vulos.

Koncpeti i punes ne grup, dhe vendimmarrja kolegjiale ne menaxhimin e burimeve njerezore eshte shejteria e organizates.

Njerëzit janë qenie komplekse, dhe kuptohet që kanë nevoja komplekse. Ndikimi i burimeve njerëzore varet nga ndodhitë dhe kushtet që ndonjë organizatë i ka siguruar. Natyra e punës dhe komplekseve njerëzore e bën menaxhimin punë të vështirë. Çdo ide menaxhuese që përdoret për të ndihmuar menaxherët dhe në kuptimin e komplekseve njerëzore në punë gjithmonë bazohet në atë që njihet si sukses apo si rënie në kryerjen e ndodhive të ndryshme bazuar në kushtet e kontekstit organizativ (Dennis Nickon, 2007:3).

“Udhëtimi vë në dukje individin për një kulture të re, si dhe sfidon individin në aspekte fizike, psikologjike, emocionale, mjedisore dhe mikrobiologjike. Aftësia e udhëtuesit që të përshtatet, përballet, dhe të mbijetoj në këto sfida pasiqë ndikohet nga shumë faktor para-ekzistues fizik, mental, dhe shëndetësor. Kjo ka të bëj me personalitetin, eksperiencën, sjelljen dhe dallimet në eksperiencë, e kjo varet nga mosha, kultura, gjinia, raca, statusi shoqëror dhe edukimi”

(Jonathan Cossar, 2003:Chapter 2).

Shumë intelektual, industrialist, rregull vënës janë përpjekur të japin terme të ndryshme sa i përket natyrës dhe industrisë së turizmit, pasi ai ka probleme të natyrshme dhe te ndryshme. Vecanerisht turizmi shendetesor ka nje kompleksitet i cili nuk pranon ndërhyrje apo toleranca te cilat prekin shëndetin e njeriut. Bazuar sipas Lucas, i cili diskutoi rreth industrisë së punësimit në hotelieri dhe në turizëm, ai foli për definicione të gjera si Hotelieri, Furnizim me ushqim, si dhe për sektorin e turizmit. Ky tipar do të thotë se në realitet shumë punë të turizmit dhe hotelerisë, ndajnë tipare të njëjta kur bie fjala tek mikpritja dhe turizmi (Lucas, R. 2004:4).

Ne duhet të njohim potencialin e saktë në rast se duhet të përshkruajmë industrinë e turizmit shëndetësor. Në mënyrë që të shmangim jo saktësi, dhe në të njëjtën kohë ne do të diskutojmë për strukturën e zgjedhur nga Njerëzit siç është Këshilli i Sektorit të aftësive që ka të bëj me udhëtimin, sektorin e turizmit, aktivitetet e ndryshme në mënyrë që të thjeshtësojmë llojllojshmërinë e aktiviteteve që janë në hoteleri, furnizim me ushqim, si dhe ne sektorin e turizmit. Bazuar në sektorin për hoteleri, si dhe sektorin e turizmit, njerëzit sugjerojnë këta nën sektor siç janë:

“Hotelet, restorantet, pijetoret- dhe klubet e natës, siguruesit e ushqimit, ndodhitë, shërbimet e udhëtimit, shërbimet turistike, vizita që nuk duhet humbur pa u parë, parqet e ndryshme, si dhe turizmin shëndetësor” (Dennis Nickon, 2007:3) .

Kur flasim për këto, në termin e klasifikimit të udhëtimit, turizmit shëndetësor, ka një dallim të madh sa i përket punëve, krejt kjo varet nga aftësitë kërkuese teknike, kërkesat për edukim, kushtet dhe periudha se sa do të jetë individi i punësuar tek punëdhënësi (Dennis Nickon, 2007:3).

Menaxhimi i burimeve njerëzore në turizmin shëndetësor është më i rëndësishëm për shkak të rritjes së ndryshimeve dinamike në industri. Rritja e vazhdueshme e turizmit shëndetësor është sfidë për menaxherët që merren me turizmin shëndetësor, prandaj menaxherët duhet të përdorin strategji të ndryshme të industrisë së turizmit. Menaxherët e burimeve njerëzore ballafaqohen me fuqinë punëtore, personelin, si dhe çështjet e dizajnimit të punëve. Menaxhimi i burimeve njerëzore është element tejet i rëndësishëm në të gjitha industritë, e posaçërisht në industrinë e turizmit, pasiqë ka përfshirje të madhe të njerëzve për shkak të shërbimeve dhe pushimeve.

Roli I ndërhyrjes njerëzore qoftë si individ apo si grup që janë të punësuar për shërbimet turistike është ofrimi i shërbimeve për konsumatorin, gjithashtu menaxhimi i të punësuarve është funksion kritik, që në fund përcakton nëse organizata turistike i plotëson kriteret për të qenë e suksesshme. Organizata turistike të suksesshme sa i përket tregut luksoz, padyshim se i kushton rëndësi të gjithë punonjësve në angazhimin, ofrimin e shërbimeve, edukimin dhe fuqizimin e punonjësve në mënyrë që të dallohen nga fushat e tjera të organizatave të ndryshme. Kohëve të fundit, së bashku me pjesët e tjera të ekonomisë, edhe në turizëm gjithnjë e më shumë po gjendet zbatimi i teknologjisë informative si dhe krijimi i ambientit me shërbim elektronik, ku brenda tij ndërmjetësimi njerëzor ose zvogëlohet ose hiqet. Si shembull për këtë rast kemi biletat e linjave ajrore dhe kontrollimi në hyrje të Hoteleve. Sidoqoftë, qëllim kryesor i organizatës mbetet përdorimi i teknologjisë në zonat e zgjedhura të sistemit të ofrimit të shërbimit me focus në zonat ku ka gisht ndikimi njerëzor, apo ku është me rëndësi turizmi. Në këtë epokë, po I jepet rëndësi rritjes së cilësisë, ofrimit të shërbimeve në turizëm, si dhe mbështetja njerëzore në kërkesat e këtyre shërbimeve po shihet si konkurrencë dhe çështje strategjike sa i përket fushës së turizmit.

Menaxhimi dhe roli i burimeve njerëzore në ofrimin e shërbimeve cilësore në turizëm është element përbërës i përmirësimit të konkurrencës nëpër organizata, andaj edhe qëllimi kryesor I turizmit rreth gjithë botës është investimi në kapitalin njerëzor, praktikat e përshtatshme të punësimit, dhe padyshim qasje në menaxhimin dhe zhvillimin e burimeve njerëzore (Tom Baum & Jithendran Kokkranikal, 2005:86) .

Duke pasur në konsideratë, turizmi është agjendë e gjerë sa I përket burimeve njerëzore, dhe veçoritë e turizmit kanë ndikim në menaxhimin e burimeve njerëzore, dhe lirisht mund të themi se të gjitha sfidat që ballafaqohet menaxhimi I burimeve njerëzore janë si pasojë e veçorive dhe strukturës së turizmit. Turizmi është tejet sfidues dhe është vështirë të përcaktohet si turizëm tipik, turizëm apo organizim mikpritës, sepse turizmi përbëhet nga njëgamë e gjerë e nënsektorëve siç janë transporti, akomodimi, atraksionet e ndryshme, ndihma në turizëm, dhe secili nga këta nënsektor përbëhet nga grupe të ndryshme, kemi rastin e transportit që përfshin nënsektorin e linjave ajrore, anijet, transportin hekurudhor, kompanitë e autobusëve, transportin e autobusëve, marrjen me qira të veturave si dhe organizatat që ofrojnë shërbime për të dërguar njerëzit në aeroport, terminal doganor, gjithashtu kemi transportin privat që është me biçikletë apo në këmbë, duhet të kemi parasysh se ka dallime të shumta sa I përket nënsektorëve për shkak të numrit të shumëkombësive në një kombësi të vetme, biznes I udhëhequr vetëm nga një individ, pronësi publike apo private, dhe terren/vend lokal, kombëtar, apo ndërkombëtar. Organizatat turistike ndryshojnë shumë edhe në nivel kombëtar. Organizatat turistike I takojnë sektorit të shërbimeve të ekonomisë. Shërbimet dallojnë varësisht prej organizimit dhe lëvizjes dhe kanë qëllim prodhimin e mallrave (Baum and Kokkranikal, 2005:87) .

**4.2. Sigurimi i cilësisë në turizmin shëndetësor**

Fjala cilësi ka disa kuptime, por në kontestin e përdorur këtu i referohet vlerës apo përsosmërisë së gjërave apo aktiviteteve. Në kuadër të kujdesit shëndetësor, kjo i përket se në cilën shkallë burimet dhe shërbimet e kujdesit shëndetësor korrespondojnë me standardet specifike. Këto standarde nëse zbatohen, pritet që pashmangshëm të çojnë deri tek rezultatet e dëshiruara (Roemer MI, and Montoya-Aguilar C. Quality assessment and assurance in primary health care. WHO Offset Publication No. 105, World Health Organization, Geneva, Switzerland,1988). Cilësia e kujdesit mund të definohet në dritën e sigurimit të standardeve teknike dhe pritshmërisë së pacientëve. Derisa asnjë përkufizim i cilësisë së kujdesit shëndetësor nuk mund të zbatohet në të gjitha rastet, përkufizimet e mëposhtme mund të na ndihmojnë: Cilësia e kujdesit teknik qëndron në zbatimin e shkencës dhe të teknologjisë mjekësore në mënyrën e cila maksimalizon veprimin e dobishëm ndaj shëndetit, duke mos e shtuar rrezikun njëkohësisht. Andaj, niveli i cilësisë është masa deri në të cilën pritet që kujdesi i dhënë shëndetësor ta arrijë baraspeshën më të favorshme mes rreziqeve dhe dobive. "Avdis Donadebian, M. D. ,1980 (Donabedian A, 1980, fq. 5-6).. performanca e duhur (në pajtim me standardet) e intervenimeve të njohura si të sigurta, të cilat shoqëria është në gjendje t’ia lejojë vetes në këtë pikë dhe ka aftësinë të ketë një impakt në mortalitet, paaftësi dhe kequshqyeshmëri (Roemer MI, and Montoya-Aguilar C. Quality assessment and assurance in primary health care. WHO Offset Publication No. 105, World Health Organization, Geneva, Switzerland,1988).

“Fillimi I shekullit 21 ka sjellur ndryshime të mëdha në sferën dhe të ardhmen e turizmit” (Carlos Costa, 2006:236-243).

Turizmi shëndetësor e parasheh shëndetin tuaj si parësor dhe në qendër të përvojës së udhëtimit gjatë turizmit. Udhëtimet e organizuara në saj të parimeve të turizmit përfshijnë ushqim të shëndetshëm, krijimin e mundësive, dhe ju mësoni më mire të kujdeseni për veten si fizikisht, psiqikisht, dhe shpirtërisht. Bazuar në Organizatën Botërore të Shëndetit, e cila thekson se:

“Shëndeti është gjendje e plotë fizike, mendore dhe mirëqenie shoqërore, që shkon përtej lirisë së sëmundjeve ose dobësive dhe thekson përmirësimin e shëndetit dhe mirëqenies.

Shëndeti përfshin përpjekjet dhe aktivitet që ndalojnë sëmundjet, dhe ka për qëllim përmirësimin e shëndetit të njeriut” (Organizatën Botërore e Shëndetit, 2018) .

Turizmi shëndetësor sot është sektor në rritje e sipër si industri, dhe është rritur si aktivitet gjatë tërë botës. Rritja e turizmit shëndetësor nuk I drejtohet vetëm trajtimit termik por turizmi shëndetësor shkakton ndalim të sëmundjes, përmirësim të gjendjes fizike, si dhe drejtpeshim shpirtëror, ose për njerëz që janë më të energjik ndikon në ndjekjen e programeve zbavitëse dhe kulturore. Kërkesa e vetme që ndikon në turizmin shëndetësor për popullatën e Evropës është dëshira për të jetuar më shumë dhe më mire, gjithashtu duke I kushtuar rëndësi rreziqeve që vijnë nga sëmundjet, dhe turizmi shihet si aktivitet për përvoja të tilla (Smith, M. & Puczkó, L., 2009:319-323).

Turizmi shëndetësor duhet të konsiderohet në dy elemente dhe duhet të përfshihet si eksperiment udhëtimi dhe produkt industrial, bazuar në Bushell dhe Sheldon të cilët theksojnë se :

“Turizmi shëndetësor është formë e shenjtë e udhëtimit që ka të bëj me kërkimin e shëndetit fizik, të zbukurimit, si dhe me gjendjen shpirtërore, si dhe bashkëpunim me komunitetin apo natyrën si mister I fshehtë por I pastër. Turizmi shëndetësor ka të bëj me rrethimin e përvojave nëpër destinacione turistike me produkte si infrastructure, si dhe burime të turizmit natyror dhe shëndetësor” (Pauline J.Sheldon, Roberto Daniele, 2017:3).

Ekzistojnë edhe definicione të tjera rreth turizmit shëndetësor të cilat lidhet më shumë me përbërësit psikologjik, bazuar në autorët Myers, Sweeney dhe Witmes që sugjerojnë se

“Shëndeti është qështje gjithëpërfshirëse dhe është mënyrë e jetesës që ka për qëllimin mirëqenie në shpirt, mendje dhe trup, dhe pasojat e këtyre ndihmojnë njerëzit të jetojnë brenda natyrës dhe ideve të njerëzve” (Myers, Sweeney dhe Witmes, 2000:251-266) .

Gjithashtu kjo teori mbështetet nga autorët si Erfurt-Cooper and Cooper të cilët japin definicionin se “turizmi shëndetësor është grumbullimi I gjitha lidhjeve dhe si rezultat I një udhëtimi, dhe qëllimi kryesor I turizmit shëndetësor është ruajtja dhe kujdesi I shëndetit”

(Erfurt-Cooper, P. and Cooper, M. 2009).

Turizmi shëndetësor është term shumë i gjerë, dhe nuk ka ndonjë marrëveshje të përgjithshme në mes të shkencëtarëve dhe ekspertëve, sa I përket turizmit shëndetësor. Kur flasim për turizmin shëndetësor dhe lidhur me aktivitetet shëndetësore- neve menjëherë na kujtohen definicione që lidhen duke u shkëmbyer si turizëm mjekësor, turizëm shëndetësor, turizëm I mirëqenies, dhe turizëm mjekësor (Carrera, P. M., & Bridges, J. F.2006:447-454).

Kemi raste të tilla kur të njerëzit dëshirojnë t’i kombinojnë të gjitha në një turizëm, dhe kur e pa këtë autori Cohen ai përdori termin “Udhëtimi mjekësor” për të lidhur mjekësinë, shëndetin dhe turizmin shëndetësor, për shkak të paqartësive në mes të trajtimit mjekësor dhe përmirësimit shëndetësor(Cohen, E. 2010:225-237).

Mirëpo, përpjekja tjetër që sqaron këtë dallim është ajo e USAID që thekson se “turizmi mjekësor dhe mirëqenia janë nënkategori të turizmit shëndetësor, turizmi I mirëqenies merret vetëm nga njerëzit e shëndetshëm, që kanë qëllim ruajtjen dhe sigurimin shëndetit, kurse turistët mjekësor kërkojnë trajtim për shkak të lëndimeve” (USAID, 2008).

* 1. **Strategjia e zhvillimit të burimeve njerëzore dhe ndërmarrjeve**

Fjala strategji rrjedh nga fjala greke “strategea” që do të thotë arti i udhëheqësit ushtarak –strategut. Strategjia paraqet përcaktim e ndërmarrjes për një program dhe mënyrën e realizimit të qëllimeve të ndërmarrjes nëpërmjet tij. Mirëpo, te resurset njerëzore strategjinë duhet ta kuptojmë si aftësi të kombinuar të resurseve njerëzore sa më mirë në kushtet e konkurrencës së tregut,pra mund të themi se strategjia paraqet shkathtësinë e udhëheqjes së luftës në të cilën duhet të merren vendime themelore për ndërmarrjen (Kume, 2010:196).

Strategjia e burimeve njerëzore ka të bëjë me futjen e një organizimi sistematik i cili ndërmarrjes duhet t’i sigurojë në afat të gjatë, në kohë të duhur, njerëz të duhur dhe numër të duhur, sipas kërkesave të saj. Menaxhmenti i resurseve njerëzore përfshin përvojën e menaxhmentit të personelit, i cili të punësuarit i konsideron burim të suksesit të ndërmarrjes, prandaj ajo vazhdimisht duhet t’i planifikojë, t’i gjejë, t’i seleksionojë, t’i zhvillojë këto resurse.

Strategjia e burimeve njerëzore mund të përkufizohet si tërësi koherente dhe afatgjatë e planifikimit dhe qeverisjes e kontrollit afatshkurtër me resurset njerëzore për ta arritur ndërmarrja maksimumin dhe për të realizuar në mënyrë më të mirë qëllimet e ndërmarrjes dhe misionit të saj.

Termi strategji e resurseve nënkupton shtruarjen e qëllimeve të qarta lidhur me resurset njerëzore. Këto qëllime kërkojnë njerëz në numër të caktuar, profil të caktuar dhe çmim të caktuar, për këtë janë kërkesa përkatësisht inputet njerëzore për nevoja të ndërmarrjes (Kume 2010:199).

Qëllimi i menaxhmentit të resurseve njerëzore ka funksion tjetër, ky qëllim ështëi përqendruar në sigurimin e njerëzve efikas, në shfrytëzimin e angazhimit fizik të tyre dhe resurseve të tjera për realizimin e qëllimeve të ndërmarrjes.

Misioni i ndërmarrjes.- Misioni e ndërmarrjes e përcakton ndërtimin e strategjisë së resurseve, misioni është qëllimi unik që ka një kompani dhe që e bën atë të dallohet nga kompanitë tjera të të njëjtit lloj.

Misioni i ndërmarrjes është një përshkrim i veçantë i arsyes së ekzistimit të ndërmarrjes i cili i jep identitet ndërmarrjes, pasqyron filozofinë e ndërmarrjes, qëllimin e ekzistimit të saj.

Pra, misioni është tërësi e objektivave të ndërmarrjes i cili duhet të realizohet nëpërmjet qëllimeve brenda një afati të caktuar kohor.

Objektivat e ndërmarrjes.- Objektivat e tërësishme të ndërmarrjes brenda një afatit të caktuar kohor, në të cilin janë të përfshirë mjetet, afatet dhe gjendja përfundimtare që synohet, paraqesin strategjinë e ndërmarrjes. Koncepti i menaxhimit strategjik të potencialit njerëzor e vë në kontekst problematikën e zhvillimit dhe të qeverisjes me potencial njerëzor në njërën anë dhe në anën tjetër i kthen menaxhmentit strategjik dimension njerëzor. Asnjë strategji e resurseve njerëzore nuk mund të ndërtohet nëse nuk e kemi pasqyrën e gjendjes aktuale për të, praktikisht, duhet të merren dhe të analizohen të dhënat lidhur me RN, të krahasohen dhe të shihen ku ka pengesa dhe ku janë nevojat. Nëpërmjet mbledhjes së përpunimit të këtyre informatave menaxheri i resurseve njerëzore merr përgjegjësinë për RN për përkufizimin e numrit të nevojshëm, rekrutimin e tij, seleksionimin vlerësimin e performacës, trajnimin eventual dhe zgjedhjen. Aktivitet tjetër gjatë ndërtimit të strategjisë së resurseve njerëzore është analiza e punëve. Kjo analizë përfshin përshkrimin e punëve dhe specifikimin e tyre duke i kushtuar vëmendje të veçantë aftësive të nevojshme për kryerjen e këtyre punëve (Kume 2010:200).

Strategjia në nivel biznesi është një strukturë e intergruar dhe e koordinuar angazhimesh dhe veprimesh që përdor kompania për të fituar avantazh krahasues duke shfrytëzuar kompetencat kryesore në tregje specifike. Strategjia në nivel biznesi tregon për zgjidhjet që ka bërë kompania, për atë se si ka ndër mend të konkurroi në tregjet e produkteve apo shërbimeve individuale siq e kemi rastin ton me shërbimet mjekësore në qendrat termale. Konsideruar kompleksitetin e një konkurence të suksesshme në ekonominë globale, shpeshë këto zgjedhje janë të vështira për të u bërë.

Duhet thënë se ndërmjet strategjisë së ndërmarrjes dhe menaxhmentit të resurseve humane ekziston lidhshmëri e dyanshme sikur që është:

-strategjia e inovacioneve,e cila kërkon njerëzit që punojnë ndryshe;

-strategjia e forcimit të cilësisë, që kërkon njerëz të cilët punojnë mirë dhe me shkathtësi;

-strategjia e zvogëlimit të shpenzimeve, që kërkon njerëz të cilët punojnë me kujdes.

Strategjia e inovacioneve.- “Ndërmarrjet të cilat zgjedhin strategjinë e inovacioneve duhet të kenë njerëz me përgatitje të lartë profesionale, njerëz kreativë me dituri dhe shkathtësi të llojllojshme. Mirëpo, nëse është fjala për strategji inovative të ndërmarrjes, atë mund ta zbatojnë vetëm njerëzit të cilët janë besnikë ndaj ndërmarrjes në të cilën punojnë. Zakonisht inovacoinet kërkojnë eksperimente të formave të ndryshme të cilat kërkojnë njerëz të cilët duhet t’i mbështesim një kohë të gjatë me investime të mëdha dhe me mundësi të dështimit”(Havolli, 2014:95).

Strategjia e zvogëlimit të shpenzimeve.- Strategjia e uljes së shpenzimeve është e orientuar në tërësi në uljen e shpenzimeve në afarizëm. Kjo nënkupton kufizimet të cilat në këtë rast zbatohen në ndërmarrje dhe në resurset njerëzore të saj. Kjo strategji synon të realizojë prodhime më të mëdha me zvogëlim të shpenzimeve dhe për këtë arsye e zvogëlon numrine të punësuarve, zvogëlon të ardhurat e tyre, heq dorë nga programet e ndryshme për shkollimin dhe trajnimin e tyre. Kjo strategji kryesisht është e mbështetur në zhvillimin e teknikës dhe teknologjisë bashkëkohore, e cila mbështetet në autoritizmin, standardizim, kontroll të lartë të cilësisë, por me synim në realitete afatshkurtra (Havolli, 2014:95).

Strategjia e forcimit të cilësisë së BNJ.- Te strategjiae forcimit të cilësisë kemi një sjellje të ndryshuar të të punësuarve, duke i dhënë përparësi cilësisë së programeve të seleksionimit dhe trajnimit, zvogëlimit të fluktacionit dhe abstenizmit, zhvillimit dhe shfrytëzimit më të mirë të të punësuarve, shfrytëzimit më të mirë të aftësive të të punësuarve, qëndrimeve të tyre pozitive, përkushtimit më të madh ndaj ndërmarrjes dhe orientimit të tyre drejt cilësisë së plotë. Strategjia e shpejtësisë, e cila kryesisht mbështetet në aspektin kohor është strategji që i respekton kërkesat dhe realitetin se koha është resursi kryesor me përparësi strategjike (Havolli, 2014:96).

Zakonisht për hartimin e strategjive, përmenden dy faza:

- faza e formulimit të strategjive (të ndërmarrjes dhe të resurseve njerëzore)

- faza e zbatimit –zbatimi i strategjisë.

Përcaktimi për njërën prej alternativave të mundshme është puna më me përgjegjësi e menaxherëve.

Këto elemente janë:struktura, strategjia, resurset njerëzore, stili, shkathtësia, kultura, përbërja e strategjisë. Zakonisht, tri të parat konsiderohen parësore, ndërsa të tjerat konsiderohen si variabël më të buta.

Suksesi i strategjisë së burimeve njerëzore qëndron në faktin se ato duhet të jenë fleksibile dhe t’u përshtaten ndërrimeve, të jenë të afta që t’u përshtaten rrethanave të krijuara, të kenë sens dhe guxim gjatë procesit të vendosjes etj. Në procesin e zbatimit të strategjisë së burimeve njerëzore është e domosdoshme të kihet parasysh lidhshmëria e strategjisë së burimeve njerëzore dhe strategjia e afarizmit në të gjitha nivelet e organizimit (Havolli, 2014:96).

Pozita në treg.- Ndërmarrjet me pozicion të mirë në treg, me tendencë të zgjerimit të tij me rritje të shitjes dhe të inovacioneve, preferojnë strategjinë e resurseve njerëzore të orientuara në njerëz kreativë të aftë, të shkathtë, ndërmarrës,do të thotë se kjo strategji e ndërmarrjes kujdes të veçantë i kushton resurseve njerëzore të saj.

Filozofia menaxherike.- Filozofia menaxherike është mjaft me rëndësi, si për përcaktimin e strategjisë së prodhimit ashtu edhe për caktimin e strategjisë së resurseve njerëzore. Zakonisht menaxherët që e zbatojnë këtë filozofi kanë stil autokrat dhe nuk e duan rrezikun.

Struktura organizative.- Në ndërmarrje është me rëndësi përcaktimi i strategjisë së resurseve njerëzore në ndërmarrje Struktura organizative e centralizuar apo e decentralizuar ndikon në masë të madhe gjatë procesit të marrjes së vendimeve rreth strategjisë së resurseve njerëzore me atë se sa janë funksionet e ndara, sa është e shprehur kontrolli, sa përkrahen kreativiteti dhe inovacionet, sa kanë të punësuarit autonomi në kryerjen e detyrave, mënyra e pagesave dhe një mori gjërash të cilat janë lidhur me strategjinë e resurseve njerëzore (Musabelliu, Kërçini& Bejko, 2012:142).

Kultura organizative.- Te kultura organizative mendohet në kulturën e ndërmarrjes dhe shkallën e përkatësisë, përcaktueshmërinë për ndërmarrjet. Kultura ndërmarrëse nënkupton përkushtim ndaj ndërmarrjes në të cilën njerëzit janë të punësuar, nënkupton strategjinë kreative, bashkëpunimin kreativ me njerëz, zgjerim të përhershëm të njohurive të cilat hyjnë në punë të të punësuarve, pagesë të nduarnduarshme e cila është e varur nga variabla e suksesit të ndërmarrjes. Strategjia dhe qëllimet e ndërmarrjes ndikojnë drejtpërdrejt në strategjinë e resurseve njerëzore, sepse instrumentet –realizuese të strategjisë dhe qëllimet e ndërmarrjes janë resurse njerëzore.

Cilësia është koncept gjithëpërfshirës dhe përfshin shumë aspekte. Ekspertët në përgjithësi njohin disa dimensione të cilësisë të cilat dallojnë për nga rëndësia varësisht nga përpjekjet ku sigurimi i cilësisë zë vend. Aktivitetet për sigurimin e cilësisë mund të adresojnë një apo më shumë dimensione si: kompetenca teknike, qasja në shërbime, efikasiteti, relacionet interpersonale, efiçienca, kontinuiteti, siguria dhe pajisjet (Nicholas DD, Heiby JR, Hatzell TA. 1991; 3(3):147-65).

Kompetenca teknike i referohet shkathtësive dhe performancës aktuale të punëtorit shëndetësor, menaxherit dhe stafit ndihmës.

Qasja në shërbime nënkupton që shërbimet e kujdesit shëndetësor janë të pakufizuara nga barrierat gjeografike, ekonomike, sociale, organizative dhe gjuhësore.

Efikasiteti– cilësia e shërbimeve shëndetësore varet nga standardet e dhënies së shërbimeve dhe udhërrëfyesve klinikë.

Raportet interpersonale– dimensioni i raporteve interpersonale i referohet interaksionit ndërmjet klientëve, menaxherëve dhe ofruesve të shërbimeve shëndetësore dhe ekipit shëndetësor dhe komunitetit.

Efiçienca– e shërbimeve shëndetësore është një dimension i rëndësishëm i cilësisë, sepse ndikon në produktin e shërbimeve të ofruara ngase burimet e kujdesit shëndetësor zakonisht janë të limituara.

Kontinuiteti.-Kur klienti merr të gjitha shërbimet shëndetësore që i duhen pa ndërprerje apo përsëritje të panevojshme të diagnozës dhe trajtimit.

Siguria.-Nënkupton minimizimin e rrezikut nga lëndimi, infeksioni, efektet anësore të dëmshme apo rreziqet tjera që lidhen me dhënien e shërbimeve. Siguria implikon si ofruesit ashtu edhe pacientët.

Pajisjet i referohen tipareve të shërbimeve shëndetësore të cilat nuk lidhen drejtpërdrejt me efikasitetin klinik, por mund të rrisin kënaqshmërinë e klientit dhe gatishmërinë për t’u kthyer në institucion për marrjen e kujdesit shëndetësor që i nevojitët.

Përkufizimet dhe dimensionet e përmendura më lart konstatojnë një kornizë të gjerë konceptuale e cila përfshin gati të gjitha aspektet e performancës së sistemit shëndetësor. Të gjitha këto dimensione futen në lojë përmes klientit, ofruesit të shërbimeve dhe menaxherëve të kujdesit shëndetësor që përpiqen të definojnë cilësinë e kujdesit nga perspektiva e tyre unike (Nicholas DD, Heiby JR, Hatzell TA. 1991; 3(3):147-65).

Pacienti-klienti dhe komuniteti që marrin shërbime nga institucionet e kujdesit shëndetësor, cilësia e kujdesit i përmbush nevojat e tyre dhe ai jepet me humanitet dhe në kohë. Në përgjithësi klienti dëshiron shërbime që e liron në mënyrë efikase nga simptomat dhe e parandalon sëmundjen. Pra, këtu dimensioni i cilësisë lidhet me kënaqshmërinë e pacientit dhe mirëqenien e komunitetit. Ofruesi i shërbimeve shëndetësore– nga perspektiva e ofruesit, cilësia e kujdesit implikon që ai apo ajo të ketë shkathtësi, burime dhe kushte, që janë të domosdoshme për të përmirësuar gjendjen shëndetësore të pacientit dhe komunitetit, në pajtueshmëri me standardet teknike të tanishme dhe burimet e disponueshme. Nga përkushtimi dhe motivimi i ofruesit varet se si ai përballet me obligimet e tij në mënyrë ideale apo optimale. Menaxheri i kujdesit shëndetësor – cilësia e kujdesit shëndetësor kërkon rrallë që menaxherët të ofrojnë shërbime shëndetësore, por cilësia e kujdesit të pacientit është pika qendrore e veprimit të tyre. Ata duhet të përballen me plotësimin e kërkesave si nga pacientët ashtu edhe nga ofruesit e shërbimeve.

Përvojat e deritanishme nga zbatimi i cilësisë në menaxhimin e sistemit të kujdesit shëndetësor tregon për katër parime të cilat do të çonin në një sistem ideal të sigurimit të cilësisë:

• Sigurimi i cilësisë i drejtuar drejt përballjes me nevojat dhe pritjet e pacientit dhe komunitetit.

• Sigurimi i cilësisë i fokusuar në sistem dhe procese.

• Sigurimi i cilësisë shfrytëzon të dhënat për analizimin e shërbimeve të ofruara.

• Sigurimi i cilësisë inkurajon qasjen ekipore në zgjidhjen e problemeve dhe përmirësimin e cilësisë (Kosova - vështrim monografik, faqe 451-463).

Sigurimi i cilësisë është i bazuar në përvojën e procesit të sigurimit të cilësisë, duke punuar me shërbimet shëndetësore në vendet në zhvillim. Ky proces kalon përmes disa hapave:

• Planifikimi për sigurimin e cilësisë;

• Zhvillimi i udhërrëfyesve dhe vendosja e standardeve;

• Specifikimi i standardeve;

• Monitorimi i cilësisë ;

• Identifikimi i problemeve dhe zgjedhja e mundësive për përmirësim;

• Definimi operacional i problemit;

• Zgjedhja e ekipit;

• Analizimi dhe studimi i problemit në mënyrë që të identifikohet burimi i shkaktarit;

• Përcaktimi i zgjidhjeve dhe veprimeve për përmirësim;

• Zbatimi dhe evaluimi i përpjekjeve për përmirësimin e cilësisë (Nicholas DD, Heiby JR, Hatzell TA. The Quality Assurance Project: introducing quality improvement to primary health care in less developed countries(Qual Assur Health Care 1991:147-65).

Përmirësimi i vazhdueshëm i cilësisë në sistemin shëndetësor është sfidë për shumë vende e posaçërisht për ato që kanë kaluar apo janë duke kaluar një periudhë të vështirë tranzicioni nga një sistem ku cilësia as nuk njihej, as nuk matej dhe rrjedhimisht as nuk përmirësohej, në sistemin ku ofrimi i shërbimeve shëndetësore është më ndryshe. Situata në Kosovë, në aspektin e ofrimit të shërbimeve cilësore dhe të sigurta, nuk është edhe aq e mirë. Ka të dhëna që niveli i cilësisë në ofrimin e shërbimeve shëndetësore në Kosovë, krahasuar me vendet e rajonit dhe ato evropiane, është dukshëm më i ulët.

Pengesat që paraqiten vazhdimisht janë si rrjedhojë e mosfunksionimit të një sistemi të mirë të informimit shëndetësor pa të cilin nuk mund të bëhet planifikim adekuat dhe shpërndarje efektive e burimeve njerëzore; mungesa e mekanizmave për përmirësim të perfomancës dhe cilësisë; paqartësitë në rolin dhe përgjegjësinë e institucioneve dhe individëve; mungesat në furnizim me barna dhe material harxhues dhe buxheti jo i mjaftueshëm për sistemin shëndetësor. Lejimi i funksionimit të institucioneve publike shëndetësore pa një licencim apo akreditim, fillimi i licencimit të institucioneve private shëndetësore pas një periudhe 5-6 vjeçare të veprimit të tyre dhe me kërkesa shumë minimale në rastin e inspektimit kanë bërë që të instalohet një praktikë e punës jo shumë cilësore e cila kërkon kohë dhe mund për të ndryshuar. Brenda Ministrisë së Shëndetësisë çështja e monitorimit dhe përmirësimit të cilësisë së shërbimeve shëndetësore ka filluar të zhvillohet në vitin 2005 dhe mund të thuhet se në dy vitet në vazhdim janë bërë punë të mira në kuptim të draftimit dhe hartimit të një sërë dokumentesh e udhëzimesh administrative që rregullojnë këtë materie, por edhe kjo nismë është ndalur për një kohë bukur të gjatë për të rifilluar përsëri në vitin 2010 dhe për të ndryshuar. Duke u nisur nga fakti se Kosova ka nevojë për përmirësim të vazhdueshëm të cilësisë dhe sigurisë në ofrimin e shërbimeve shëndetësore, Ministria e Shëndetësisë në Strategjinë Sektoriale 2010-2014, në objektivin e dytë: “Përmirësimi i menaxhimit të burimeve ekzistuese dhe cilësisë së shërbimeve”, vend të merituar i ka dhënë komponentës së cilësisë së shërbimeve shëndetësore. Pikat kyçe që përmenden në Planin e veprimit të Ministrisë së Shëndetësisë për periudhën 2011-2014 kanë të bëjnë me funksionalizimin dhe fuqizimin e Divizionit të cilësisë së shërbimeve shëndetësore, revidimin dhe hartimin e Udhërrëfyesve dhe Protokolleve Klinike, rifunksionalizimin e rrjetit të koordinatorëve të cilësisë në të tri nivelet e kujdesit shëndetësor dhe sigurimin e edukimit të vazhdueshëm të punëtorëve shëndetësorë në fushën e cilësisë dhe sigurisë së sistemit shëndetësor (Strategjia e përmirësimit të cilësisë dhe sigurisë në sistemin shëndetësor, Ministria e Shëndetësisë, Prishtinë, 2011). Instalimi i një kulture të përgjithshme dhe krijimi i një ambienti favorizues për përmirësimin e vazhdueshëm të cilësisë në radhët e menaxhmentit dhe punonjësve shëndetësorë është një sfidë e veçantë që kërkon qasje shumë serioze dhe përkushtim maksimal të të gjithë akterëve të involvuar në këtë fushë. Janë shumë indikatorë për matjen e cilësisë së shërbimeve shëndetësore në Kujdesin Parësor Shëndetësor dhe ne kemi marrë atë për kënaqshmërinë e pacientëve dhe kënaqshmërinë e stafit. Arsyeja pse janë zgjedhur këta indikatorë është se prekin drejtpërdrejt marrësit e shërbimeve shëndetësore dhe ofruesit e këtyre shërbimeve. Prandaj këtu qëndron edhe rëndësia e këtyre indikatorëve. Kënaqshmëria e pacientëve me shërbimet e marra është e një rëndësie të veçantë për rritjen e besueshmërisë në sistemin shëndetësor të Kosovës, prandaj edhe matja e kësaj kënaqshmërie është një tregues shumë objektiv i nivelit të kënaqësisë së pacientëve me shërbimet e marra. Kjo i shërben edhe menaxhmentit të institucioneve shëndetësore për marrjen e masave konform rezultatit të këtij hulumtimi. Qëllimi kryesor i ofruesve të shërbimeve shëndetësore është që ato të jenë të cilësisë sa më të lartë që është e mundur. Dhe për arritjen e këtij qëllimi është esenciale që të njohim për së afërmi shkallën e kënaqësisë të punëtorëve shëndetësorë në Kujdesin Parësor Shëndetësor. Me qëllim të matjes së kënaqësisë së pacientëve është marrë instrumenti evropian si një instrument i standardizuar ndërkombëtar për matjen e rezultatit të praktikave familjare. Ky instrument është përdorur në shumë vende evropiane, prandaj edhe është i përshtatshëm për krahasimin e praktikave të mjekësisë familjare në vendet e ndryshme.

Turizmi është aktivitet ekonomik me rëndësi të madhe globale, mirëpo matja e turizmit nuk është e lehtë. Kjo varet në saje të vendeve të ndryshme që aplikojnë metoda dhe definicione të ndryshme. Turizmi si lëndë akademike ofrohet në fusha të ndryshme siç janë ekonomia, menaxhimit i biznesit, gjeografia, dhe shkencat shoqërore, por shumica e lëndëve që kanë të bëjnë me turizmin ofrohen nga shkolla dhe institucione që merren me menaxhimin dhe biznesin. Sa I përket fushës së kërkimeve shkencore, turizmi është lëndë që ndahet në fusha të ndryshme disiplinore, dhe ndërdisiplinore (Lesley Pender, 2005:2).

Turizmi është industri tërheqëse për shkak se siguron zhvillim, punësim, gjithashtu ndikon në zhvillimin e drejtimit, është e nevojshme që të kuptohet natyra e vërtetë e turizmit dhe rolin e tij. Këto zhvillime kanë lidhje me rritjen ekonomike, ky është definicion që kuptohet lehtë për shkak se ndikon në lidhjet me shtetet e huaja (Lesley Pender, 2005:213).

Gjithashtu sipas Chadwick “ fusha e kërkimeve në aktivitetet njerëzore dhe biznesore me një apo më shumë lëvizje të përkohshme të personave nga komuniteti i tyre si dhe mjedisi i përditshëm mjedisor, kënaqësia apo arsyet personale” (Chadwick, 1994:65).

Industria më e madhe në botë sipas Këshillit të Turizmit dhe Udhëtimit është Industria e turizmit e cila numëron një nga dhjetë punët dhe 10% të ekonomisë. Faktori më i madh i zhvillimit të turizmit sa i përket zhvillimit të turizmit lidhet me rritjen e kërkesave të turizmit. Kuptohet, që turizmi rritet kur forcohet ekonomia familjare dhe kur njerëzit kanë të mira materiale të ekonomisë familjare e këto janë : sigurimi i ushqimit, veshmbathja, transporti, dhe edukimi. Këto fonde mund të kursehen nëse ekonomia familjare investon apo siguron çmime të bollshme të mallrave dhe shërbimeve si pushim jashtë vendit, apo darka në një restorant të shtrenjtë, krejt duke u bazuar në vendimet e ekonominë familjare. Në fazat e hershme të turizmit, turizmi dhe kënaqësia e turizmit ishte i mundur vetëm për shtresën elite, bazuar në historinë e turizmit nga Thomas Cook (David Weaver & Laura Lawton, 2014:59-61). Kemi përpjekje të shumta për analizën e turizmit, bazuar në realizimin e turizmit si element fenomenal që ndërlidhet me rrjedhën e energjisë dhe lidhjet me sistemet e tjera. Bazuar në Leiper i cili thekson se turizmi minimalisht kërkon këto pesë kushte bazë apo elementare: “Së paku një turist të vetëm, një regjion turistik, një rrugë kaluese, nje drejtim turistik dhe udhëtim dhe industri turizmi që lehtëson lëvizjen brenda sistemit” (Leiper N. 2004:21)

Lëvizja e turistëve brenda vendit dhe destinacionit, rruga e udhëtimit brenda destinacionit përfshin rrjedhën e energjisë përbrenda sistemit, kurse sistemet e tjera përfshin këmbimin e mallrave si ushqimin, informacionet si turizmi dhe këmbimet e mediave shoqërore, të cilat krijojnë grup të ndërlidhur në mjedise dhe sisteme në të cilat integrohet turizmi(Leiper, N. 2004:21) .

Turizmi ka rëndësi të madhe për shkak që siguron energji në jetën e përditshme, turizmi na ofron neve të bashkëpunojmë me jetën e njerëzve të ndryshëm, dhe të mbajmë mend aspektet e tij të vlefshme, gjithashtu turizmi është I vlefshëm për shkak të botës së turbullt dhe lidhjeve dhe mosmarrëveshjeve në mes të qenieve njerëzore, jeta jonë ka rëndësi sikur edhe jetët e të tjerëve (Gavin Jack and Alison Phipps. 2005:1).

Turizmi është I vlefshëm dhe I ndjeshëm dhe nuk është pa arsye se turistët janë përshkruar si zogj të turpshëm, për shkak se mund të frikësohen nga faktorë të ndryshëm, si siguria, shëndeti dhe prona, ose mirëqenia financiare. Në turizëm bëjnë pjesë shumë gjëra si kënaqësia, vetitë vullnetare, dhe sjellja e lire për të vepruar, kuptohet që njerëzit në turizëm janë të lire për të zgjedhur kohën, vendin, dhe kohëzgjatjen e udhëtimit, aktivitetet dhe çmimin e konsumit, të gjitha këto veti mund të caktohen nga faktorë të parashikuar apo të pakontrolluar, mirëpo procesi I zgjedhjes varet krejt nga stili I jetesës, tradita, dhe kultura e njeriut(Salah Wahbab and John J.Pigram. 2005:17).

“ Turizmi përcaktohet si mbledhja e proceseve, aktiviteteve dhe pritjeve që vien nga lidhjet dhe bashkëpunimet në mes të turistëve, mbështetësve të turistëve, komuniteteve mikpritëse, si dhe ambienteve që përfshihen në transport, mikpritja, dhe menaxhimi I turistëve dhe vizitorëve të tjerë ” (Goeldner & Ritchie, 2012).

Shumica e interesave biznesore në menaxhimin e turizmit janë për qëllime fitimprurëse, mirëpo për të arritur këto synime duhet të menaxhohen siç duhet, me fjalë të tjera duhet të kryhen në formë të organizuar dhe në të shumtën e rasteve duke shfrytëzuar burimet njerëzore veçanërisht njerëzit si pasuri për të prodhuar shërbime, prodhime të cilat i kërkon konsumatori. Në terma praktikë, menaxhimi i turizmit përfshin kontrollin mbi burimet si njerëz, teknologji dhe organizatë. Shumica e bizneseve turistike kanë qëllim arritjen e synimeve, dhe janë të organizuara në funksione të ndryshme si shitje, menaxhim të burimeve njerëzore, kontabilitet, dhe financa. Turizmi shquhet si shërbim I sektorit që ka të bëj më shumë me njerëzit. Pavarësisht punëve të shumta që menaxherët I kryejnë, ekzistojnë tri parime të menaxhimit të turizmit biznesor të cilat duhet të përfshihen kur kemi të bëjmë njerëzit si konsumator: marketingu, menaxhimi i burimeve njerëzore dhe çështjet operative (Stephen J.Page, 2009:400-402).

Kur mendojmë rreth turizmit, menjëherë mendja jonë ikën fillimisht tek njerëzit që do të vizitojnë ndonjë vend, vizitë shokëve, apo të afërmve, vizita për qejfi, vizita për biznes, dhe për të kaluar si është më së miri. Njerëzit që ikin për turizëm mund të kalojnë kohën duke shijuar mjedisin, duke u angazhuar në sport, duke folur, duke lexuar etj. Turizmi mund te definohet si jetësor në zhvillimin e përshkrimit, ekzistojnë katër perspektiva të turizmit:

“Turisti- kërkon eksperienca psikike dhe fizike për zbavitje dhe kënaqësi për natyrën e kësaj çështje zgjedh drejtimin dhe aktivitetin për të arritur synimet.

Biznesi që siguron mallra dhe shërbime- bizneset e shohin turizmin si mundësi për të arritur përfitime duke u mbështetur në mallra dhe shërbime duke u bazuar në kërkesat e turistit.

Shtetet ne përgjithësi duhet të i japin prioritet të veçantë turizmit si faktor I pasur ekonomik dhe normalisht ndikimi i politikaneve në mbështetje të autoritetit dhe pushtetit të tyre i cili lidhet drejtpërdrejtë me hyrjet e biznesi në turizëm.

Biznesmenët dhe investitorët potencial i japin prioritet turizmit duke e futur si promotor punësimi dhe pritjet kanë rëndësi të madhe tek ky komunitet”(Charles R. Goeldner, J. R. Brent Ritchie, 2009:4).

Kur bëhet fjalë për turizmin, ne duhet të shikojmë aspekte dhe faktorë bashkëpunues të turizmit, në mënyrë që të vijme me definicion përfundimtar lidhur me turizmin. Turizmi modern ka zgjuar kureshtjen e shumë bursistëve. Turizmi është fenomen I vështirë për t’u përshkruar për shkak të zgjerimit të tij të gjerë, por sistemi I turizmit dhe pritjet e tij përfshijnë turizmin(Charles R.Goeldner, J. R. Brent Ritchie, 2009:12-14).

Si element kryesor I turizmit është padyshim turisti dhe eksperiencat e udhëtimit që turisti/turistja i kërkon kur zgjedh vendin turistik. Në mënyrë që vendi turistik të ofroj përvoja të larta dhe stimuluese për turistin është tejet kritike që rregullat dhe menaxherët të kuptojnë zbavitjen dhe kënaqësinë e turistit. Politikat strategjike në vendimmarrje të pushtetarëve ndikon drejtpërsëdrejti në mënyrën e udhëtimit, dhe sigurisht pafundësi në aktivitete të shumta të cilat plotësojnë nevojat e turistëve. Kjo kuptohet kur ne e kuptojmë turistin plotësisht dhe mund të vazhdojmë zhvillimin e ndodhive, aktiviteteve, programeve dhe burimeve të ndryshme që do të dallojnë vendin e zgjedhur, por është pjesë e menaxherëve që ta bëjnë vendin tërheqës për turistin.

Burimet natyrore dhe mjedisi ndikojnë në bazën e mjedisit të krijuar nga njerëzit, ndërtimi i mjedisit përfshin kulturën e banorëve dhe vendit mikpritës, gjithashtu kultura pasqyron dimensione të ndryshme, kultura është tipar dallues I vendit, dhe si I tillë nuk duhet të ndryshohet nëse thekson zhvillimin e turizmit. Në zhvillimin e turizmit ka rëndësi edhe infrastruktura, elemente themelore si rrugët, rregullimi I ujërave të zeza, rrjeti I komunikimit, pajisjet si supermarketet dhe shitoret e ndryshme. Këto jo vetëm që janë të rëndësishme për turistët, këto kanë rëndësi edhe për banorët lokal. Për dallim nga superstruktura e turizmit që përfshin këto pajisje që janë zhvilluar në kërkesë të turistëve. Shembulli konkret janë restorantet, hotelet, qendrat e konferencave, marrja me qira e veturave, dhe shumë vende tërheqëse, sepse turizmi special ka këto tipare dalluese dhe kjo përcaktohet nga dëshirat e turistëve sesa dëshirat e banorëve, banorët lokal kanë dëshirë të përfitojnë më shumë nga superstruktura e turizmit.

Përpos gjërave të lartë cekura, këtu hyn edhe teknologjia që po ka ndikim së fundi, në formimin dhe natyrën e turizmit, veçanërisht shërbimeve dhe produkteve por edhe eksperiencave të udhëtimit. Teknologjia mund të shihet si ndryshe, por ka ndikimin më të madh sa i përket ndërtimit të mjedisit. Shpikja e teknologjisë së telekomunikimit e lidhur me teknologjinë kompjuterike ka ndikim në fenomenin e quajtur turizëm. Në të vërtetë, teknologjia është përhapur saqë është bërë element thelbësor iinfrastrukturës së turizmit. Së fundi, dimensioni i turizmit shpesh pranon vëmendje të pamjaftueshme është sistemi i përgjithshëm i qeverisjes brenda sistemit funksionues të turizmit. Për qëllime të tanishme, duhet të theksojmë faktin se sistemi qeverisës i turizmit si legal, politik, funksionues apo fiskal është dëshmi që tregon se vendi (i udhëtimit) mund të shihet që po zhvillohet në të gjitha kulturat dhe mund të ketë ndryshime të mëdha brenda një periudhe të shkurtër kohore (Charles R.Goeldner, J. R. Brent Ritchie, 2009:12-16).

Duke marrë parasysh faktin se turizmi përbëhet nga kombinimi i aktiviteteve, shërbimeve dhe industrive që merren me eksperiencat e udhëtimit, duhet të dihen njihemi me klasifikimin e faktorëve që e furnizojnë turizmin. Për turistin është me rëndësi të madhe njohja dhe klasifikimi I elementeve përbërëse të turizmit dhe turisti duhet të krahasoj për shkak të cilësisë dhe sasisë së përbërësve të cilët tregojnë nëse turizmi po ka sukses. Tani të fokusohemi tek furnizuesit që e mbështesin turizmin, këta furnizues janë mjedisi dhe burimet natyrore, ndërtimi I mjedisit, sektori operues, burimet kulturore dhe mikpritja e ngrohtë.

Burimet natyrore dhe mjedisi- përbëjnë furnizuesit kryesor kur vie fjala tek kënaqësia e vizitorëve, dhe këtu përfshihen elemente themelore si klima, ajri, terreni, flora, fauna, plazhet, bukuritë natyrore, higjiena publike e gjëra të tjera.

Ndërtimi I mjedisit- përfshin infrastrukturën dhe superstrukturën, ky element zhvillohet kur zhvillohen ndërtimet, sistemi furnizues me ujë, sistemi i ujërave të zeza, linjat elektrike, rrugët si dhe shumë burime të tjera tregtare, kurse turizmi me superstrukturën mbështet vizitat dhe aktivitetet e vizitorëve, këtu gjithashtu përfshihen aeroportet, stacionet hekurudhore, rrugët, parqet, stacionet e autobusëve, stacionet e trenave, hotelet, restorantet, qendrat e blerjes, vendet zbavitëse, muzetë, shitoret dhe struktura të tjera të ndryshme.

Sektori Operues- përfshin industrinë e turizmit që në kuptim të përgjithshëm quhet turizëm, dhe ky sektor përbëhet nga sektori transportues, transporti ajror, limuzinat dhe automobilat. Ky sektor sqaron lëvizjen e njerëzve, sepse pa transport turisti nuk do të jetë në gjendje të shijoj natyrën dhe bukuritë e saj, sepse bukuritë natyrore janë shkaktar që njerëzit udhëtojnë.

Burimet kulturore dhe mikpritja e ngrohtë¬- përhapja e elementeve fizike e infrastrukturës dhe superstrukturës është elementi kryesor I destinacionit- kultura e cila përbëhet nga gjuha, rregullimi I vendit nga banorët, puna e përditshme e tyre, shoqëria, mikpritja e ngrohtë, gatishmëria për të shërbyer vizitorët në vend është ajo që tërheq njerëzit për të vizituar ndonjë destinacion. (Charles R.Goeldner, J. R. Brent Ritchie, 2009:334-336).

Strategjia e burimeve njerëzore ka të bëjë me futjen e një organizimi sistematik i cili ndërmarrjes duhet t’i sigurojë në afat të gjatë, në kohë të duhur, njerëz të duhur dhe numër të duhur, sipas kërkesave të saj. Menaxhmenti i resurseve njerëzore përfshin përvojën e menaxhmentit të personelit, i cili të punësuarit i konsideron burim të suksesit të ndërmarrjes, prandaj ajo vazhdimisht duhet t’i planifikojë, t’i gjejë, t’i seleksionojë, t’i zhvillojë këto resurse.

Strategjia e burimeve njerëzore mund të përkufizohet si tërësi koherente dhe afatgjatë e planifikimit dhe qeverisjes e kontrollit afatshkurtër me resurset njerëzore për ta arritur ndërmarrja maksimumin dhe për të realizuar në mënyrë më të mirë qëllimet e ndërmarrjes dhe misionit të saj.

Termi strategji e resurseve nënkupton shtruarjen e qëllimeve të qarta lidhur me resurset njerëzore. Këto qëllime kërkojnë njerëz në numër të caktuar, profil të caktuar dhe çmim të caktuar, për këtë janë kërkesa përkatësisht inputet njerëzore për nevoja të ndërmarrjes (Kume 2010:199).

Qëllimi i menaxhmentit të resurseve njerëzore ka funksion tjetër, ky qëllim ështëi përqendruar në sigurimin e njerëzve efikas, në shfrytëzimin e angazhimit fizik të tyre dhe resurseve të tjera për realizimin e qëllimeve të ndërmarrjes.

Misioni i ndërmarrjes.- Misioni e ndërmarrjes e përcakton ndërtimin e strategjisë së resurseve, misioni është qëllimi unik që ka një kompani dhe që e bën atë të dallohet nga kompanitë tjera të të njëjtit lloj.

Misioni i ndërmarrjes është një përshkrim i veçantë i arsyes së ekzistimit të ndërmarrjes i cili i jep identitet ndërmarrjes, pasqyron filozofinë e ndërmarrjes, qëllimin e ekzistimit të saj.

Pra, misioni është tërësi e objektivave të ndërmarrjes i cili duhet të realizohet nëpërmjet qëllimeve brenda një afati të caktuar kohor.

Objektivat e ndërmarrjes.- Objektivat e tërësishme të ndërmarrjes brenda një afatit të caktuar kohor, në të cilin janë të përfshirë mjetet, afatet dhe gjendja përfundimtare që synohet, paraqesin strategjinë e ndërmarrjes. Koncepti i menaxhimit strategjik të potencialit njerëzor e vë në kontekst problematikën e zhvillimit dhe të qeverisjes me potencial njerëzor në njërën anë dhe në anën tjetër i kthen menaxhmentit strategjik dimension njerëzor. Asnjë strategji e resurseve njerëzore nuk mund të ndërtohet nëse nuk e kemi pasqyrën e gjendjes aktuale për të, praktikisht, duhet të merren dhe të analizohen të dhënat lidhur me RN, të krahasohen dhe të shihen ku ka pengesa dhe ku janë nevojat. Nëpërmjet mbledhjes së përpunimit të këtyre informatave menaxheri i resurseve njerëzore merr përgjegjësinë për RN për përkufizimin e numrit të nevojshëm, rekrutimin e tij, seleksionimin vlerësimin e performacës, trajnimin eventual dhe zgjedhjen. Aktivitet tjetër gjatë ndërtimit të strategjisë së resurseve njerëzore është analiza e punëve. Kjo analizë përfshin përshkrimin e punëve dhe specifikimin e tyre duke i kushtuar vëmendje të veçantë aftësive të nevojshme për kryerjen e këtyre punëve (Kume 2010:200).

Strategjia në nivel biznesi është një strukturë e intergruar dhe e koordinuar angazhimesh dhe veprimesh që përdor kompania për të fituar avantazh krahasues duke shfrytëzuar kompetencat kryesore në tregje specifike. Strategjia në nivel biznesi tregon për zgjidhjet që ka bërë kompania, për atë se si ka ndër mend të konkurroi në tregjet e produkteve apo shërbimeve individuale siq e kemi rastin ton me shërbimet mjekësore në qendrat termale. Konsideruar kompleksitetin e një konkurence të suksesshme në ekonominë globale, shpeshë këto zgjedhje janë të vështira për të u bërë.

Duhet thënë se ndërmjet strategjisë së ndërmarrjes dhe menaxhmentit të resurseve humane ekziston lidhshmëri e dyanshme sikur që është:

-strategjia e inovacioneve,e cila kërkon njerëzit që punojnë ndryshe;

-strategjia e forcimit të cilësisë, që kërkon njerëz të cilët punojnë mirë dhe me shkathtësi;

-strategjia e zvogëlimit të shpenzimeve, që kërkon njerëz të cilët punojnë me kujdes.

Strategjia e inovacioneve.- “Ndërmarrjet të cilat zgjedhin strategjinë e inovacioneve duhet të kenë njerëz me përgatitje të lartë profesionale, njerëz kreativë me dituri dhe shkathtësi të llojllojshme. Mirëpo, nëse është fjala për strategji inovative të ndërmarrjes, atë mund ta zbatojnë vetëm njerëzit të cilët janë besnikë ndaj ndërmarrjes në të cilën punojnë. Zakonisht inovacoinet kërkojnë eksperimente të formave të ndryshme të cilat kërkojnë njerëz të cilët duhet t’i mbështesim një kohë të gjatë me investime të mëdha dhe me mundësi të dështimit”(Havolli, 2014:95).

Strategjia e zvogëlimit të shpenzimeve.- Strategjia e uljes së shpenzimeve është e orientuar në tërësi në uljen e shpenzimeve në afarizëm. Kjo nënkupton kufizimet të cilat në këtë rast zbatohen në ndërmarrje dhe në resurset njerëzore të saj. Kjo strategji synon të realizojë prodhime më të mëdha me zvogëlim të shpenzimeve dhe për këtë arsye e zvogëlon numrine të punësuarve, zvogëlon të ardhurat e tyre, heq dorë nga programet e ndryshme për shkollimin dhe trajnimin e tyre. Kjo strategji kryesisht është e mbështetur në zhvillimin e teknikës dhe teknologjisë bashkëkohore, e cila mbështetet në autoritizmin, standardizim, kontroll të lartë të cilësisë, por me synim në realitete afatshkurtra (Havolli, 2014:95).

Strategjia e forcimit të cilësisë së BNJ.- Te strategjiae forcimit të cilësisë kemi një sjellje të ndryshuar të të punësuarve, duke i dhënë përparësi cilësisë së programeve të seleksionimit dhe trajnimit, zvogëlimit të fluktacionit dhe abstenizmit, zhvillimit dhe shfrytëzimit më të mirë të të punësuarve, shfrytëzimit më të mirë të aftësive të të punësuarve, qëndrimeve të tyre pozitive, përkushtimit më të madh ndaj ndërmarrjes dhe orientimit të tyre drejt cilësisë së plotë. Strategjia e shpejtësisë, e cila kryesisht mbështetet në aspektin kohor është strategji që i respekton kërkesat dhe realitetin se koha është resursi kryesor me përparësi strategjike (Havolli, 2014:96).

Zakonisht për hartimin e strategjive, përmenden dy faza:

- faza e formulimit të strategjive (të ndërmarrjes dhe të resurseve njerëzore)

- faza e zbatimit –zbatimi i strategjisë.

Përcaktimi për njërën prej alternativave të mundshme është puna më me përgjegjësi e menaxherëve.

Këto elemente janë:struktura, strategjia, resurset njerëzore, stili, shkathtësia, kultura, përbërja e strategjisë. Zakonisht, tri të parat konsiderohen parësore, ndërsa të tjerat konsiderohen si variabël më të buta.

Suksesi i strategjisë së burimeve njerëzore qëndron në faktin se ato duhet të jenë fleksibile dhe t’u përshtaten ndërrimeve, të jenë të afta që t’u përshtaten rrethanave të krijuara, të kenë sens dhe guxim gjatë procesit të vendosjes etj. Në procesin e zbatimit të strategjisë së burimeve njerëzore është e domosdoshme të kihet parasysh lidhshmëria e strategjisë së burimeve njerëzore dhe strategjia e afarizmit në të gjitha nivelet e organizimit (Havolli, 2014:96).

**Pozita në treg.-** Ndërmarrjet me pozicion të mirë në treg, me tendencë të zgjerimit të tij me rritje të shitjes dhe të inovacioneve, preferojnë strategjinë e resurseve njerëzore të orientuara në njerëz kreativë të aftë, të shkathtë, ndërmarrës,do të thotë se kjo strategji e ndërmarrjes kujdes të veçantë i kushton resurseve njerëzore të saj.

**Filozofia menaxherike**.- Filozofia menaxherike është mjaft me rëndësi, si për përcaktimin e strategjisë së prodhimit ashtu edhe për caktimin e strategjisë së resurseve njerëzore. Zakonisht menaxherët që e zbatojnë këtë filozofi kanë stil autokrat dhe nuk e duan rrezikun.

**Struktura organizative**.- Në ndërmarrje është me rëndësi përcaktimi i strategjisë së resurseve njerëzore në ndërmarrje Struktura organizative e centralizuar apo e decentralizuar ndikon në masë të madhe gjatë procesit të marrjes së vendimeve rreth strategjisë së resurseve njerëzore me atë se sa janë funksionet e ndara, sa është e shprehur kontrolli, sa përkrahen kreativiteti dhe inovacionet, sa kanë të punësuarit autonomi në kryerjen e detyrave, mënyra e pagesave dhe një mori gjërash të cilat janë lidhur me strategjinë e resurseve njerëzore (Musabelliu, Kërçini& Bejko, 2012:142).

**Kultura organizative**.- Te kultura organizative mendohet në kulturën e ndërmarrjes dhe shkallën e përkatësisë, përcaktueshmërinë për ndërmarrjet. Kultura ndërmarrëse nënkupton përkushtim ndaj ndërmarrjes në të cilën njerëzit janë të punësuar, nënkupton strategjinë kreative, bashkëpunimin kreativ me njerëz, zgjerim të përhershëm të njohurive të cilat hyjnë në punë të të punësuarve, pagesë të nduarnduarshme e cila është e varur nga variabla e suksesit të ndërmarrjes. Strategjia dhe qëllimet e ndërmarrjes ndikojnë drejtpërdrejt në strategjinë e resurseve njerëzore, sepse instrumentet –realizuese të strategjisë dhe qëllimet e ndërmarrjes janë resurse njerëzore.

Cilësia është koncept gjithëpërfshirës dhe përfshin shumë aspekte. Ekspertët në përgjithësi njohin disa dimensione të cilësisë të cilat dallojnë për nga rëndësia varësisht nga përpjekjet ku sigurimi i cilësisë zë vend. Aktivitetet për sigurimin e cilësisë mund të adresojnë një apo më shumë dimensione si: kompetenca teknike, qasja në shërbime, efikasiteti, relacionet interpersonale, efiçienca, kontinuiteti, siguria dhe pajisjet (Nicholas DD, Heiby JR, Hatzell TA. 1991; 3(3):147-65).

Kompetenca teknike i referohet shkathtësive dhe performancës aktuale të punëtorit shëndetësor, menaxherit dhe stafit ndihmës.

Qasja në shërbime nënkupton që shërbimet e kujdesit shëndetësor janë të pakufizuara nga barrierat gjeografike, ekonomike, sociale, organizative dhe gjuhësore.

**Efikasiteti**– cilësia e shërbimeve shëndetësore varet nga standardet e dhënies së shërbimeve dhe udhërrëfyesve klinikë.

**Raportet interpersonale**– dimensioni i raporteve interpersonale i referohet interaksionit ndërmjet klientëve, menaxherëve dhe ofruesve të shërbimeve shëndetësore dhe ekipit shëndetësor dhe komunitetit.

**Efiçienca**– e shërbimeve shëndetësore është një dimension i rëndësishëm i cilësisë, sepse ndikon në produktin e shërbimeve të ofruara ngase burimet e kujdesit shëndetësor zakonisht janë të limituara.

**Kontinuiteti**.-Kur klienti merr të gjitha shërbimet shëndetësore që i duhen pa ndërprerje apo përsëritje të panevojshme të diagnozës dhe trajtimit.

**Siguria**.-Nënkupton minimizimin e rrezikut nga lëndimi, infeksioni, efektet anësore të dëmshme apo rreziqet tjera që lidhen me dhënien e shërbimeve. Siguria implikon si ofruesit ashtu edhe pacientët.

Pajisjet i referohen tipareve të shërbimeve shëndetësore të cilat nuk lidhen drejtpërdrejt me efikasitetin klinik, por mund të rrisin kënaqshmërinë e klientit dhe gatishmërinë për t’u kthyer në institucion për marrjen e kujdesit shëndetësor që i nevojitët.

Përkufizimet dhe dimensionet e përmendura më lart konstatojnë një kornizë të gjerë konceptuale e cila përfshin gati të gjitha aspektet e performancës së sistemit shëndetësor. Të gjitha këto dimensione futen në lojë përmes klientit, ofruesit të shërbimeve dhe menaxherëve të kujdesit shëndetësor që përpiqen të definojnë cilësinë e kujdesit nga perspektiva e tyre unike (Nicholas DD, Heiby JR, Hatzell TA. 1991; 3(3):147-65).

Pacienti-klienti dhe komuniteti që marrin shërbime nga institucionet e kujdesit shëndetësor, cilësia e kujdesit i përmbush nevojat e tyre dhe ai jepet me humanitet dhe në kohë. Në përgjithësi klienti dëshiron shërbime që e liron në mënyrë efikase nga simptomat dhe e parandalon sëmundjen. Pra, këtu dimensioni i cilësisë lidhet me kënaqshmërinë e pacientit dhe mirëqenien e komunitetit. Ofruesi i shërbimeve shëndetësore– nga perspektiva e ofruesit, cilësia e kujdesit implikon që ai apo ajo të ketë shkathtësi, burime dhe kushte, që janë të domosdoshme për të përmirësuar gjendjen shëndetësore të pacientit dhe komunitetit, në pajtueshmëri me standardet teknike të tanishme dhe burimet e disponueshme. Nga përkushtimi dhe motivimi i ofruesit varet se si ai përballet me obligimet e tij në mënyrë ideale apo optimale. Menaxheri i kujdesit shëndetësor – cilësia e kujdesit shëndetësor kërkon rrallë që menaxherët të ofrojnë shërbime shëndetësore, por cilësia e kujdesit të pacientit është pika qendrore e veprimit të tyre. Ata duhet të përballen me plotësimin e kërkesave si nga pacientët ashtu edhe nga ofruesit e shërbimeve.

Përvojat e deritanishme nga zbatimi i cilësisë në menaxhimin e sistemit të kujdesit shëndetësor tregon për katër parime të cilat do të çonin në një sistem ideal të sigurimit të cilësisë:

• Sigurimi i cilësisë i drejtuar drejt përballjes me nevojat dhe pritjet e pacientit dhe komunitetit.

• Sigurimi i cilësisë i fokusuar në sistem dhe procese.

• Sigurimi i cilësisë shfrytëzon të dhënat për analizimin e shërbimeve të ofruara.

• Sigurimi i cilësisë inkurajon qasjen ekipore në zgjidhjen e problemeve dhe përmirësimin e cilësisë (Kosova - vështrim monografik, faqe 451-463).

Sigurimi i cilësisë është i bazuar në përvojën e procesit të sigurimit të cilësisë, duke punuar me shërbimet shëndetësore në vendet në zhvillim. Ky proces kalon përmes disa hapave:

• Planifikimi për sigurimin e cilësisë;

• Zhvillimi i udhërrëfyesve dhe vendosja e standardeve;

• Specifikimi i standardeve;

• Monitorimi i cilësisë ;

• Identifikimi i problemeve dhe zgjedhja e mundësive për përmirësim;

• Definimi operacional i problemit;

• Zgjedhja e ekipit;

• Analizimi dhe studimi i problemit në mënyrë që të identifikohet burimi i shkaktarit;

• Përcaktimi i zgjidhjeve dhe veprimeve për përmirësim;

• Zbatimi dhe evaluimi i përpjekjeve për përmirësimin e cilësisë (Nicholas DD, Heiby JR, Hatzell TA. The Quality Assurance Project: introducing quality improvement to primary health care in less developed countries(Qual Assur Health Care 1991:147-65).

Përmirësimi i vazhdueshëm i cilësisë në sistemin shëndetësor është sfidë për shumë vende e posaçërisht për ato që kanë kaluar apo janë duke kaluar një periudhë të vështirë tranzicioni nga një sistem ku cilësia as nuk njihej, as nuk matej dhe rrjedhimisht as nuk përmirësohej, në sistemin ku ofrimi i shërbimeve shëndetësore është më ndryshe. Situata në Kosovë, në aspektin e ofrimit të shërbimeve cilësore dhe të sigurta, nuk është edhe aq e mirë. Ka të dhëna që niveli i cilësisë në ofrimin e shërbimeve shëndetësore në Kosovë, krahasuar me vendet e rajonit dhe ato evropiane, është dukshëm më i ulët.

Pengesat që paraqiten vazhdimisht janë si rrjedhojë e mosfunksionimit të një sistemi të mirë të informimit shëndetësor pa të cilin nuk mund të bëhet planifikim adekuat dhe shpërndarje efektive e burimeve njerëzore; mungesa e mekanizmave për përmirësim të perfomancës dhe cilësisë; paqartësitë në rolin dhe përgjegjësinë e institucioneve dhe individëve; mungesat në furnizim me barna dhe material harxhues dhe buxheti jo i mjaftueshëm për sistemin shëndetësor. Lejimi i funksionimit të institucioneve publike shëndetësore pa një licencim apo akreditim, fillimi i licencimit të institucioneve private shëndetësore pas një periudhe 5-6 vjeçare të veprimit të tyre dhe me kërkesa shumë minimale në rastin e inspektimit kanë bërë që të instalohet një praktikë e punës jo shumë cilësore e cila kërkon kohë dhe mund për të ndryshuar. Brenda Ministrisë së Shëndetësisë çështja e monitorimit dhe përmirësimit të cilësisë së shërbimeve shëndetësore ka filluar të zhvillohet në vitin 2005 dhe mund të thuhet se në dy vitet në vazhdim janë bërë punë të mira në kuptim të draftimit dhe hartimit të një sërë dokumentesh e udhëzimesh administrative që rregullojnë këtë materie, por edhe kjo nismë është ndalur për një kohë bukur të gjatë për të rifilluar përsëri në vitin 2010 dhe për të ndryshuar.

Duke u nisur nga fakti se Kosova ka nevojë për përmirësim të vazhdueshëm të cilësisë dhe sigurisë në ofrimin e shërbimeve shëndetësore, Ministria e Shëndetësisë në Strategjinë Sektoriale 2010-2014, në objektivin e dytë: “Përmirësimi i menaxhimit të burimeve ekzistuese dhe cilësisë së shërbimeve”, vend të merituar i ka dhënë komponentës së cilësisë së shërbimeve shëndetësore.

Pikat kyçe që përmenden në Planin e veprimit të Ministrisë së Shëndetësisë për periudhën 2011-2014 kanë të bëjnë me funksionalizimin dhe fuqizimin e Divizionit të cilësisë së shërbimeve shëndetësore, revidimin dhe hartimin e Udhërrëfyesve dhe Protokolleve Klinike, rifunksionalizimin e rrjetit të koordinatorëve të cilësisë në të tri nivelet e kujdesit shëndetësor dhe sigurimin e edukimit të vazhdueshëm të punëtorëve shëndetësorë në fushën e cilësisë dhe sigurisë së sistemit shëndetësor (Strategjia e përmirësimit të cilësisë dhe sigurisë në sistemin shëndetësor, Ministria e Shëndetësisë, Prishtinë, 2011).

Instalimi i një kulture të përgjithshme dhe krijimi i një ambienti favorizues për përmirësimin e vazhdueshëm të cilësisë në radhët e menaxhmentit dhe punonjësve shëndetësorë është një sfidë e veçantë që kërkon qasje shumë serioze dhe përkushtim maksimal të të gjithë akterëve të involvuar në këtë fushë. Janë shumë indikatorë për matjen e cilësisë së shërbimeve shëndetësore në Kujdesin Parësor Shëndetësor dhe ne kemi marrë atë për kënaqshmërinë e pacientëve dhe kënaqshmërinë e stafit. Arsyeja pse janë zgjedhur këta indikatorë është se prekin drejtpërdrejt marrësit e shërbimeve shëndetësore dhe ofruesit e këtyre shërbimeve. Prandaj këtu qëndron edhe rëndësia e këtyre indikatorëve.

Kënaqshmëria e pacientëve me shërbimet e marra është e një rëndësie të veçantë për rritjen e besueshmërisë në sistemin shëndetësor të Kosovës, prandaj edhe matja e kësaj kënaqshmërie është një tregues shumë objektiv i nivelit të kënaqësisë së pacientëve me shërbimet e marra. Kjo i shërben edhe menaxhmentit të institucioneve shëndetësore për marrjen e masave konform rezultatit të këtij hulumtimi.

Qëllimi kryesor i ofruesve të shërbimeve shëndetësore është që ato të jenë të cilësisë sa më të lartë që është e mundur. Dhe për arritjen e këtij qëllimi është esenciale që të njohim për së afërmi shkallën e kënaqësisë të punëtorëve shëndetësorë në Kujdesin Parësor Shëndetësor. Me qëllim të matjes së kënaqësisë së pacientëve është marrë instrumenti evropian si një instrument i standardizuar ndërkombëtar për matjen e rezultatit të praktikave familjare. Ky instrument është përdorur në shumë vende evropiane, prandaj edhe është i përshtatshëm për krahasimin e praktikave të mjekësisë familjare në vendet e ndryshme.

Turizmi është aktivitet ekonomik me rëndësi të madhe globale, mirëpo matja e turizmit nuk është e lehtë. Kjo varet në saje të vendeve të ndryshme që aplikojnë metoda dhe definicione të ndryshme. Turizmi si lëndë akademike ofrohet në fusha të ndryshme siç janë ekonomia, menaxhimit i biznesit, gjeografia, dhe shkencat shoqërore, por shumica e lëndëve që kanë të bëjnë me turizmin ofrohen nga shkolla dhe institucione që merren me menaxhimin dhe biznesin. Sa I përket fushës së kërkimeve shkencore, turizmi është lëndë që ndahet në fusha të ndryshme disiplinore, dhe ndërdisiplinore (Lesley Pender, 2005:2).

Turizmi është industri tërheqëse për shkak se siguron zhvillim, punësim, gjithashtu ndikon në zhvillimin e drejtimit, është e nevojshme që të kuptohet natyra e vërtetë e turizmit dhe rolin e tij. Këto zhvillime kanë lidhje me rritjen ekonomike, ky është definicion që kuptohet lehtë për shkak se ndikon në lidhjet me shtetet e huaja (Lesley Pender, 2005:213).

Gjithashtu sipas Chadwick “ fusha e kërkimeve në aktivitetet njerëzore dhe bizneso me një apo më shumë lëvizje të përkohshme të personave nga komuniteti i tyre si dhe mjedisi i përditshëm mjedisor, kënaqësia apo arsyet personale” (Chadwick, 1994:65).

Industria më e madhe në botë sipas Këshillit të Turizmit dhe Udhëtimit është Industria e turizmit e cila numëron një nga dhjetë punët dhe 10% të ekonomisë. Faktori më i madh i zhvillimit të turizmit sa i përket zhvillimit të turizmit lidhet me rritjen e kërkesave të turizmit. Kuptohet, që turizmi rritet kur forcohet ekonomia familjare dhe kur njerëzit kanë të mira materiale të ekonomisë familjare e këto janë : sigurimi i ushqimit, veshmbathja, transporti, dhe edukimi. Këto fonde mund të kursehen nëse ekonomia familjare investon apo siguron çmime të bollshme të mallrave dhe shërbimeve si pushim jashtë vendit, apo darka në një restorant të shtrenjtë, krejt duke u bazuar në vendimet e ekonominë familjare.

Në fazat e hershme të turizmit, turizmi dhe kënaqësia e turizmit ishte i mundur vetëm për shtresën elite, bazuar në historinë e turizmit nga Thomas Cook (David Weaver & Laura Lawton, 2014:59-61). Kemi përpjekje të shumta për analizën e turizmit, bazuar në realizimin e turizmit si element fenomenal që ndërlidhet me rrjedhën e energjisë dhe lidhjet me sistemet e tjera. Bazuar në Leiper i cili thekson se turizmi minimalisht kërkon këto pesë kushte bazë apo elementare: “Së paku një turist të vetëm, një regjion turistik, një rrugë kaluese, nje drejtim turistik dhe udhëtim dhe industri turizmi që lehtëson lëvizjen brenda sistemit” (Leiper N. 2004:21)

Lëvizja e turistëve brenda vendit dhe destinacionit, rruga e udhëtimit brenda destinacionit përfshin rrjedhën e energjisë përbrenda sistemit, kurse sistemet e tjera përfshin këmbimin e mallrave si ushqimin, informacionet si turizmi dhe këmbimet e mediave shoqërore, të cilat krijojnë grup të ndërlidhur në mjedise dhe sisteme në të cilat integrohet turizmi(Leiper, N. 2004:21) .

Turizmi ka rëndësi të madhe për shkak që siguron energji në jetën e përditshme, turizmi na ofron neve të bashkëpunojmë me jetën e njerëzve të ndryshëm, dhe të mbajmë mend aspektet e tij të vlefshme, gjithashtu turizmi është I vlefshëm për shkak të botës së turbullt dhe lidhjeve dhe mosmarrëveshjeve në mes të qenieve njerëzore, jeta jonë ka rëndësi sikur edhe jetët e të tjerëve (Gavin Jack and Alison Phipps. 2005:1).

Turizmi është I vlefshëm dhe I ndjeshëm dhe nuk është pa arsye se turistët janë përshkruar si zogj të turpshëm, për shkak se mund të frikësohen nga faktorë të ndryshëm, si siguria, shëndeti dhe prona, ose mirëqenia financiare. Në turizëm bëjnë pjesë shumë gjëra si kënaqësia, vetitë vullnetare, dhe sjellja e lire për të vepruar, kuptohet që njerëzit në turizëm janë të lire për të zgjedhur kohën, vendin, dhe kohëzgjatjen e udhëtimit, aktivitetet dhe çmimin e konsumit, të gjitha këto veti mund të caktohen nga faktorë të parashikuar apo të pakontrolluar, mirëpo procesi I zgjedhjes varet krejt nga stili I jetesës, tradita, dhe kultura e njeriut(Salah Wahbab and John J.Pigram. 2005:17).

“ Turizmi përcaktohet si mbledhja e proceseve, aktiviteteve dhe pritjeve që vien nga lidhjet dhe bashkëpunimet në mes të turistëve, mbështetësve të turistëve, komuniteteve mikpritëse, si dhe ambienteve që përfshihen në transport, mikpritja, dhe menaxhimi I turistëve dhe vizitorëve të tjerë ” (Goeldner & Ritchie, 2012).

Shumica e interesave bizneseve në menaxhimin e turizmit janë për qëllime fitimprurëse, mirëpo për të arritur këto synime duhet të menaxhohen siç duhet, me fjalë të tjera duhet të kryhen në formë të organizuar dhe në të shumtën e rasteve duke shfrytëzuar burimet njerëzore veçanërisht njerëzit si pasuri për të prodhuar shërbime, prodhime të cilat i kërkon konsumatori. Në terma praktikë, menaxhimi i turizmit përfshin kontrollin mbi burimet si njerëz, teknologji dhe organizatë. Shumica e bizneseve turistike kanë qëllim arritjen e synimeve, dhe janë të organizuara në funksione të ndryshme si shitje, menaxhim të burimeve njerëzore, kontabilitet, dhe financa.

Turizmi shquhet si shërbim I sektorit që ka të bëj më shumë me njerëzit. Pavarësisht punëve të shumta që menaxherët I kryejnë, ekzistojnë tri parime të menaxhimit të turizmit biznesor të cilat duhet të përfshihen kur kemi të bëjmë njerëzit si konsumator: marketingu, menaxhimi i burimeve njerëzore dhe çështjet operative (Stephen J.Page, 2009:400-402).

Kur mendojmë rreth turizmit, menjëherë mendja jonë ikën fillimisht tek njerëzit që do të vizitojnë ndonjë vend, vizitë shokëve, apo të afërmve, vizita për qejfi, vizita për biznes, dhe për të kaluar si është më së miri. Njerëzit që ikin për turizëm mund të kalojnë kohën duke shijuar mjedisin, duke u angazhuar në sport, duke folur, duke lexuar etj.

Turizmi mund te definohet si jetësor në zhvillimin e përshkrimit, ekzistojnë katër perspektiva të turizmit:

“Turisti- kërkon eksperienca psikike dhe fizike për zbavitje dhe kënaqësi për natyrën e kësaj çështje zgjedh drejtimin dhe aktivitetin për të arritur synimet.

Biznesi që siguron mallra dhe shërbime- bizneset e shohin turizmin si mundësi për të arritur përfitime duke u mbështetur në mallra dhe shërbime duke u bazuar në kërkesat e turistit.

Shtetet ne përgjithësi duhet të i japin prioritet të veçantë turizmit si faktor I pasur ekonomik dhe normalisht ndikimi i politikaneve në mbështetje të autoritetit dhe pushtetit të tyre i cili lidhet drejtpërdrejtë me hyrjet e biznesi në turizëm.

Biznesmenët dhe investitorët potencial i japin prioritet turizmit duke e futur si promotor punësimi dhe pritjet kanë rëndësi të madhe tek ky komunitet”(Charles R. Goeldner, J. R. Brent Ritchie, 2009:4).

Kur bëhet fjalë për turizmin, ne duhet të shikojmë aspekte dhe faktorë bashkëpunues të turizmit, në mënyrë që të vijme me definicion përfundimtar lidhur me turizmin. Turizmi modern ka zgjuar kureshtjen e shumë bursistëve. Turizmi është fenomen I vështirë për t’u përshkruar për shkak të zgjerimit të tij të gjerë, por sistemi I turizmit dhe pritjet e tij përfshijnë turizmin(Charles R.Goeldner, J. R. Brent Ritchie, 2009:12-14).

Si element kryesor I turizmit është padyshim turisti dhe eksperiencat e udhëtimit që turisti/turistja i kërkon kur zgjedh vendin turistik. Në mënyrë që vendi turistik të ofroj përvoja të larta dhe stimuluese për turistin është tejet kritike që rregullat dhe menaxherët të kuptojnë zbavitjen dhe kënaqësinë e turistit. Politikat strategjike në vendimmarrje të pushtetarëve ndikon drejtpërsëdrejti në mënyrën e udhëtimit, dhe sigurisht pafundësi në aktivitete të shumta të cilat plotësojnë nevojat e turistëve. Kjo kuptohet kur ne e kuptojmë turistin plotësisht dhe mund të vazhdojmë zhvillimin e ndodhive, aktiviteteve, programeve dhe burimeve të ndryshme që do të dallojnë vendin e zgjedhur, por është pjesë e menaxherëve që ta bëjnë vendin tërheqës për turistin.

Burimet natyrore dhe mjedisi ndikojnë në bazën e mjedisit të krijuar nga njerëzit, ndërtimi i mjedisit përfshin kulturën e banorëve dhe vendit mikpritës, gjithashtu kultura pasqyron dimensione të ndryshme, kultura është tipar dallues I vendit, dhe si I tillë nuk duhet të ndryshohet nëse thekson zhvillimin e turizmit.

Në zhvillimin e turizmit ka rëndësi edhe infrastruktura, elemente themelore si rrugët, rregullimi I ujërave të zeza, rrjeti I komunikimit, pajisjet si supermarketet dhe shitoret e ndryshme. Këto jo vetëm që janë të rëndësishme për turistët, këto kanë rëndësi edhe për banorët lokal. Për dallim nga superstruktura e turizmit që përfshin këto pajisje që janë zhvilluar në kërkesë të turistëve.

Shembulli konkret janë restorantet, hotelet, qendrat e konferencave, marrja me qira e veturave, dhe shumë vende tërheqëse, sepse turizmi special ka këto tipare dalluese dhe kjo përcaktohet nga dëshirat e turistëve sesa dëshirat e banorëve, banorët lokal kanë dëshirë të përfitojnë më shumë nga superstruktura e turizmit.

Përpos gjërave të lartë cekura, këtu hyn edhe teknologjia që po ka ndikim së fundi, në formimin dhe natyrën e turizmit, veçanërisht shërbimeve dhe produkteve por edhe eksperiencave të udhëtimit. Teknologjia mund të shihet si ndryshe, por ka ndikimin më të madh sa i përket ndërtimit të mjedisit. Shpikja e teknologjisë së telekomunikimit e lidhur me teknologjinë kompjuterike ka ndikim në fenomenin e quajtur turizëm.

Në të vërtetë, teknologjia është përhapur saqë është bërë element thelbësor iinfrastrukturës së turizmit. Së fundi, dimensioni i turizmit shpesh pranon vëmendje të pamjaftueshme është **sistemi i përgjithshëm i qeverisjes brenda sistemit funksionues të turizmit.** Për qëllime të tanishme, duhet të theksojmë faktin se sistemi qeverisës i turizmit si legal, politik, funksionues apo fiskal është dëshmi që tregon se vendi (i udhëtimit) mund të shihet që po zhvillohet në të gjitha kulturat dhe mund të ketë ndryshime të mëdha brenda një periudhe të shkurtër kohore (Charles R.Goeldner, J. R. Brent Ritchie, 2009:12-16).

Duke marrë parasysh faktin se turizmi përbëhet nga kombinimi i aktiviteteve, shërbimeve dhe industrive që merren me eksperiencat e udhëtimit, duhet të dihen njihemi me klasifikimin e faktorëve që e furnizojnë turizmin. Për turistin është me rëndësi të madhe njohja dhe klasifikimi I elementeve përbërëse të turizmit dhe turisti duhet të krahasoj për shkak të cilësisë dhe sasisë së përbërësve të cilët tregojnë nëse turizmi po ka sukses. Tani të fokusohemi tek furnizuesit që e mbështesin turizmin, këta furnizues janë mjedisi dhe burimet natyrore, ndërtimi I mjedisit, sektori operues, burimet kulturore dhe mikpritja e ngrohtë.

Burimet natyrore dhe mjedisi- përbëjnë furnizuesit kryesor kur vie fjala tek kënaqësia e vizitorëve, dhe këtu përfshihen elemente themelore si klima, ajri, terreni, flora, fauna, plazhet, bukuritë natyrore, higjiena publike e gjëra të tjera.

Ndërtimi I mjedisit- përfshin infrastrukturën dhe superstrukturën, ky element zhvillohet kur zhvillohen ndërtimet, sistemi furnizues me ujë, sistemi i ujërave të zeza, linjat elektrike, rrugët si dhe shumë burime të tjera tregtare, kurse turizmi me superstrukturën mbështet vizitat dhe aktivitetet e vizitorëve, këtu gjithashtu përfshihen aeroportet, stacionet hekurudhore, rrugët, parqet, stacionet e autobusëve, stacionet e trenave, hotelet, restorantet, qendrat e blerjes, vendet zbavitëse, muzetë, shitoret dhe struktura të tjera të ndryshme.

Sektori Operues- përfshin industrinë e turizmit që në kuptim të përgjithshëm quhet turizëm, dhe ky sektor përbëhet nga sektori transportues, transporti ajror, limuzinat dhe automobilat. Ky sektor sqaron lëvizjen e njerëzve, sepse pa transport turisti nuk do të jetë në gjendje të shijoj natyrën dhe bukuritë e saj, sepse bukuritë natyrore janë shkaktar që njerëzit udhëtojnë.

Burimet kulturore dhe mikpritja e ngrohtë¬- përhapja e elementeve fizike e infrastrukturës dhe superstrukturës është elementi kryesor I destinacionit- kultura e cila përbëhet nga gjuha, rregullimi I vendit nga banorët, puna e përditshme e tyre, shoqëria, mikpritja e ngrohtë, gatishmëria për të shërbyer vizitorët në vend është ajo që tërheq njerëzit për të vizituar ndonjë destinacion. (Charles R.Goeldner, J. R. Brent Ritchie, 2009:334-336).

Nga sa trajtuam me siper, shkurtimisht mund e duhet te thene se faktori subjektiv, ne turizmin shendetesor ne Kosove, eshte lene disi ne “meshiren e fatit te vet”. Kenaqesia te cilen e kerkojme te shoqeroje investimin duhet te ndjeke paralelisht te gjithe aspektet social kulturore e zhvillimore te shoqerise e te vendit. Performanca e burimeve njerezore ka shume aspekte te cilet ndikojne ne krijimin e atij komponenti te dyte te aristotelit krijimin e nje veprimtarie te cilen e deshirojne te gjithe e cila gjendet ne nje mjedis te bukur me te gjithe dimensionin e tij, kërkon me cdo kusht mbajtjen dhe ruajtjen e vlerave te aspektit tjeter, te faktorit njerëzor i cili jo vetem ndikon ne mjedis por i jep dimension tjeter vetvetes.

Keto dy aspekte , bukuria dhe kenaqesia i japin kuptim turizmit, Ndersa vete kenaqesia ka lidhje me menyres se si i ndertojme, i profilizojme i arsimojme dhe i pajisim burimet njerezore me ate qe duhet per te realizuar ate mjedis i cili deshirohet nga te gjithe dhe eshte nje mjedis shendetesor.

**KAPITULLI. V. Analiza e rezultateve**

**5.1 Testi i besueshmërisë së instrumenteve të hulumtimit**

Testi i besueshmërisë përcakton vërtetësinë e pyetësorit i cili është përdorur për analiza. Në bazë të rezultateve të analizave, shohim se Cronbach’s Alpha mesatarisht nga katër pyetësorët është .854 që nënkupton se të dhënat e përdorura nga këta pyetësorë i plotësojnë kushtet në nivel të lartë të besueshmërisë.

Tabela: 1 Testi i besueshmërisë

|  |  |
| --- | --- |
| Grupet e pyetësorëve | Alpha Cronbach’s |
| Pyetësori me operatorët turistikë | .871 |
| Pyetësori i turistëve | .774 |
| Pyetësori i menaxherëve | .832 |
| Pyetësori i punonjësve | .940 |
| Niveli mesatar i besueshmërisë së pyetësorëve | .854 |

Hulumtimi është realizuar përmes katër pyetësorëve, ku njëri pyetësorë është i përgjithshëm, pastaj është pyetësori për menaxherë të ndërmarrjeve, punonjësit dhe turistët. Më poshtë kemi paraqitur analizat deskriptive dhe vërtetimin e hipotezave të hulumtimit.

**5.2 Rezultatet e pyetësorit të përgjithshëm**

Në pyetësorin e përgjithshëm janë përfshirë menaxherët dhe punëtorët e ndërmarrjeve turistike, ku gjithsej ishin 327 subjekte, ku prej tyre 222 ishin në zyrat qendrore të kompanive dhe 105 nga ato lokale. 6 prej tyre ishin menaxherë të lartë, 71 menaxher të nivelit të dytë, 37 punëtorë të adminsitratës dhe 213 punonjës. Kuptohet se 285 prej punonjësve në rangun e menaxherëve dhe punonjësve janë punësuar përmes konkursit, 14 prej tyre përmes rekomandimeve, 6 janë vetëpronarë, kurse 22 në forma të tjera. Kuptojmë se 136 subjekte kanë fituar kontratë një e më shumë vjeçaare menjëherë, kurse 191 kanë pasur periudhë të punës apo stazh. Gjatë stazhit apo periudhës së punës, 218 kanë ndjekur trajnime, kurse 109 jo, ndërsa 31 prej tyre kanë më pak se 1 vitë përvojë në organizatë, 82 kanë 2 deri në 4 vite përvojë, 147 kanë përvojë 5 deri në 10 vite dhe 67 kanë përvojë më shumë se 10 vite. Rezultatet tregojnë se 295 ishin nga sektori privat, kurse 32 nga sektori publik.

Tabela: 2 Rezultatet demografike të pyetësorit të përgjithshëm

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Vendi i punës** | **N** | **%** |
| Zyra qendrore të kompanisë | 222 | 67.9% |
| Zyra lokale | 105 | 32.1% |
|  |  |  |
| **Cili nga sektorët e më poshtëm ekonomik e përshkruan më mirë organizatën tuaj** | **N** | **%** |
| Menaxhmenti të lartë ( Top menaxher ) | 6 | 1.8% |
| Menaxhenti të niveli të dytë ( sektorial ) | 71 | 21.7% |
| Administratë | 37 | 11.3% |
| Punonjës | 213 | 65.1% |
|  |  |  |
| **Si jeni rekrutuar ju në organizatën ku punoni** | **N** | **%** |
| Me konkurs | 285 | 87.2% |
| Sipas rekomandimeve të të tretëve | 14 | 4.3% |
| Jam vet pronar | 6 | 1.8% |
| Tjetër | 22 | 6.7% |
|  |  |  |
| **A keni fituar menjëherë kontratë të punës apo keni qenë në punë provuese fillimisht?** | **N** | **%** |
| Me kontratë një e më shumë vjeçare menjëherë | 136 | 41.6% |
| Kam pasur periudhë të punës stazh.( Specifiko sa muaj ): | 191 | 58.4% |
|  |  |  |
| **Gjatë periudhës se stazhit a keni ndjekur ndonjë trajnim apo përgatitje profesionale për pozitën tuaj punuese** | **N** | **%** |
| Po | 218 | 66.7% |
| Jo | 109 | 33.3% |
|  |  |  |
| **Përvoja e punës në këtë organizatë** | **N** | **%** |
| Më pak se 1 vit | 31 | 9.5% |
| 2 deri në 4 vite | 82 | 25.1% |
| 5 deri në 10 vite | 147 | 45.0% |
| Më shumë se 10 vite | 67 | 20.5% |
|  |  |  |
| **Cili nga sektorët e më poshtëm ekonomik e përshkruan më mirë organizatën tuaj** | **N** | **%** |
| Sektori privat - turizëm shëndetësor | 295 | 90.2% |
| Sektori publik - turizëm shëndetësor | 32 | 9.8% |

Figura: 3 Vendi i punës

Figura: 4 Sektorët e organizatës që përshkruajnë më së mirë punën e tyre

Figura: 5 Mënyra e rekrutimit në vendin e punës

Figura: 6 Përfitimi i kontratave

Figura: 7 Ndjekja e trajnimeve

Figura: 8 Përvoja e punës

Figura: 9 Përshkrimi i organizatës

**5.3 Rezultatet e pyetësorit të menaxherëve**

Rezultatet e hulumtimit tregojnë se 77 prej menaxherëve theksojnë se organizata që ata drejtojnë, kanë sistem të menaxhimit të burimeve njerëzore, 15 të tjerë shprehen se i vlerësojnë punëtorët çdo tre muaj, kurse 62 pothuajse çdo vit. Sa i përket zhvillimit të programeve për pregatitje profesionale për punë, 72 shprehen se organizata ku ata menaxhojnë posedon një profil të tillë, kurse 5 prej tyre nuk kanë. Ata shprehen se punëtorët ndjehen të motivuar dhe se kjo ka ndikuar në performancën e ndërmarrjes, kurse gjithashtu shprehen se ata e kanë të qartë rrugën e zhvillimit të karrierës së tyre. Ata thonë se punonjësit kanë më shumë se një pozicion të mundshëm për promovimin e tyre, kurse ndërmarrja mbështet planet për karrierën dhe zhvillimin e punonjësve. Nga të gjithë menaxherët, 61 shrpehen se ndërmarrja e tyre si teknikë pët vlerësimin e BNJ-ve përdorë vëzhgimin, kurse 16 të tjerë thonë se këtë e bëjnë përmes vlerësimit dhe përgatitjes profesionale.

Tabela: 3 Të dhënat demograike të pyetësorit të menaxherëve

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Organizata që ju menaxhoni/ drejtoni a ka sistem formal të Menagjimit te Burimeve Njerëzore?** | **N** | **%** |
| Po | 77 | 100.0% |
|  |  |  |
| **Ju si menaxher i orgnizatës sa shepsh i vlerësoheni punonjësit, në funksion të efikasitetit të menaxhimit të përfornacës?** | **N** | **%** |
| Çdo tre muaj | 15 | 19.5% |
| Pothuajse çdo vit | 62 | 80.5% |
|  |  |  |
| **Organizata jonë zhvillon programe të gjera pergaditjesh profesionale per pune për punonjësit e saj në të gjitha aspektet e cilësisë, dhe motivimit .** | **N** | **%** |
| Po | 72 | 93.5% |
| Jo | 5 | 6.5% |
|  |  |  |
| **Në pergjithësi punëtorët tone jane me te motivuar dhe kjo ka ndikuar ne performacen e ndermarjes sonë** | **N** | **%** |
| Po | 77 | 100.0% |
|  |  |  |
| **Punonjësit në ndërmarrje e kanë rrugën e qartë të zhvillimit të karrierës së tyre .** | **N** | **%** |
| Po | 77 | 100.0% |
|  |  |  |
| **Të punësuarit në organizatën tonë kanë më shumë se një pozicion të mundshëm për promovimin e tyre .** | **N** | **%** |
| Po | 77 | 100.0% |
|  |  |  |
| **Ndërmarrja mbështet planet për karrierën dhe zhvillimin e punonjësve .** | **N** | **%** |
| Po | 77 | 100.0% |
|  |  |  |
| **Cilat janë teknikat që janë përdorur në organizatën tuaj për vlerësimin e performancës së BNJ?** | **N** | **%** |
| Vëzhgimi | 61 | 79.2% |
| Vlerësimi dhe përgatitja profesionale | 16 | 20.8% |

Figura: 10 Vlerësimi i punonjësve

Figura: 11 Drejtimi i organizatës

Figura: 12 Zhvillimi i trajnimeve

Figura: 13 Motivimi i punëtorëve

Figura: 14 Teknikat e përdorura në organizatë

Figura: 15 Punësimi në organizatë

Në anën tjetër ata shprehen se për të nxjerrur inputet për motovim, përdorim metoda estetike, shkallët e vlerësimit grafik 5 prej tyre, 35 thonë se përdorin vlerësimin e sjelljes, kurse 31 metodat e renditjes. Objektivat janë të lidhura në forma të ndryshme, ku 49 shprehen se këtë e bëjnë përmes kaskadës së qëllimeve, 28 duke i mundësuar punonjësit të sheh se si puna e tij kontribuon në objektivat e përgjithshme të organizatës. Menaxherët shrpehen se kultura organizative përdoret në shumicën e rasteve për të përcaktuar ecurinë e punës, ku këtë metodën e përdorin 41 prej menaxherëve, 21 teknologjinë dhe 15 kompetencat e punonjësve. Kuptojmë se 61 prej menaxherëve thonë se janë të planifikuara 2 takime në vit për të diskutuar performnacën e punonjësve, kurse 16 thonë se këtë e bëjnë 3 herë në vit. Sa i përket integriit të komponentëve të sistemit të menaxhimit, 9 prej menaxherëve thonë janë të integruara mesatarisht, kurse 68 thonë se janë të integruara plotësisht.

Tabela: 4 Të dhënat deskriptive mbi pyetësorin e menaxherëve

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tregoni cila nga metodat e mëposhtme të vlerësimit të performancës; per te nxjerre imputet per Motivim, aplikohen në organizatën që ju menaxhoni/ drejtoni?** | **N** | **%** |
| Metoda Eseistike (punonjësit shënojnë ese mbi performancën e tyre si pjesë e BNJ) | 6 | 7.8 |
| Shkallët e vlerësimit grafik (punonjësit shënojnë në mënyrë grafike performancën e tyre si pjesë e BNJ) | 5 | 6.5 |
| Vlerësimi i sjelljes (punonjësve u vlerësohet sjellja në punë në funksion të performancës së tyre) | 35 | 45.5 |
| Metoda e renditjes/ rangimit (punonjësit renditen rangohen sipas performancës së tyre) | 31 | 40.3 |
|  |  |  |
| **Si janë të lidhura objektivat individuale, ekipore dhe organizative brenda organizatës?** | **N** | **%** |
| Kaskada e qëllimeve (qasja nga lartë poshtë) | 49 | 63.6% |
| Duke i mundësuar punonjësit të sheh se si puna e tij kontribuon në objektivat e përgjithshme të organizatës | 28 | 36.4% |
|  |  |  |
| **Cilat nga opsionet e mëposhtme janë përcaktuese për ecurinë e punës në organizatën tuaj?** | **N** | **%** |
| Kultura organizative | 41 | 53.2% |
| Teknologjia | 21 | 27.3% |
| Kompetenca e punonjësit | 15 | 19.5% |
|  |  |  |
| **Sa takime janë planifikuar në një vit për të diskutuar performancën e punonjësve?** | **N** | **%** |
| 2 takime | 61 | 79.2% |
| 3 takime | 16 | 20.8% |
|  |  |  |
| **Sipas mendimit tuaj, sa mirë janë të integruara me njëra-tjetrën komponentët e sistemit të menaxhimit të burimeve njerezore (planifikimi dhe vlerësimi i performancës; zhvillimin dhe planifikimin e karrierës, feedback, Coaching, trajnimi dhe zhvillimi, dhe** | **N** | **%** |
| Mesatarisht | 9 | 11.7% |
| Plotësisht të integruara | 68 | 88.3% |
|  |  |  |
| **Sa i rëndësishëm është menaxhimi i resursve humane në procesin e punës?** | **N** | **%** |
| Shumë e rëndësishme | 77 | 100.0% |

Figura: 16 Format e përcaktimit të ecurisë së punës

Figura: 17 Metodat e vlerësimit

Figura: 18 Objektivat individuale dhe grupore

Figura: 19 Planifikimi i takimeve

Figura: 20 Integrimi i komponentëve

**5.3.1 Niveli i kënaqësisë së menaxherëve me burimet njerëzore**

Niveli i kënaqësisë së menaxherëve me burimet njerëzore na jep me kuptu se ata janë të kënaqur me punën e tyre dhe se kjo po reflektohet edhe në rastet e tjera të anketimit tonë. Sa i përket kësaj shohim se shumica e menaxherëve janë shumë të kënaqur me planifikimin dhe vendosjen e qëllimeve, kurse mbi 60% janë të kënaqur me vlerësimin e performancës. Tek planifikimi i zhvillimit, shohim se mbi 80% janë shumë të kënaqur, e gjithashtu ata shrehen shumë të kënaqur edhe me feedback informa dhe mbi 75% me trajningun. Në anën tjetër nuk janë të kënaqur shumë me dicipilinën, zhvillimin e lidershipit, aspektin e shpërblimeve të punëtorëve dhe feedback 360°.

Tabela: 5 Niveli i kënaqësisë së menaxherëve me burimet njerëzore

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Shumë i/e kënaqur | | I/e pa kënaqur | | Qëndrim jo vlerësues | | Shumë i/e kënaqur | | Nuk kam përgjigje | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Planifikimi i Performancës vendosja e qëllimeve | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 51 | 66.2% | 26 | 33.8% |
| Vlerësimi i performancës | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 51 | 66.2% | 26 | 33.8% |
| Planifikimi i zhvillimit | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 68 | 88.3% | 9 | 11.7% |
| Feedback 360-shkallë (i plotë) | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 7 | 9.1% | 70 | 90.9% |
| Feedback informal | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 47 | 61.0% | 30 | 39.0% |
| Coaching dhe / ose Mentoring | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 6 | 7.8% | 71 | 92.2% |
| Trajningu | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 61 | 79.2% | 16 | 20.8% |
| Zhvillimi i lidershipit | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 77 | 100.0% |
| Shpërblime | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 77 | 100.0% |
| Disiplinë | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 35 | 45.5% | 20 | 26.0% | 22 | 28.6% |
| Në përgjithësi sistemi i menaxhimit të performancës | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 77 | 100.0% |

Figura: 21 Niveli i kënaqësisë së menaxherëve me burimet njerëzore

**5.3.2 Kënaqësia e menaxherëve me vendin e punës**

Pjesa dërmuese e menaxherë shrephen se u pëlqenë puna e tyre që bëjnë, pasi që u ipet mundësia të shprehin kreativitetin, ndërsa ata thonë se kanë mundësi e u lejohet që punën e tyre ta bëjnë sipas mënyrës së tyre. Gjithashtu ata janë shprehur se mund të marrin përgjegjësitë e lidhura me punën e tyre, pasi që nuk kanë ndërhyrje apo interferenca nga pronarët apo të tjerët, kurse janë të lirë të diskutojnë edhe me eprorët e tyre në lidhje me çështjet të caktuara në ndërmarrje, pasi që ata i dëgjojnë dhe respektojnë rekomandimet e tyre.

Tabela: 6 Kënaqësia e menaxherëve me vendin e punës

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Më pëlqen puna që bëjë sepse më jepet mundësia të shpreh kreativitetitn tim | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 17 | 22.1% | 60 | 77.9% |
| Punën që bëjë më lejohet ta bëjë sipas mënyrës sime. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 12 | 15.6% | 65 | 84.4% |
| Mund ta marrë përgjegjësitë e lidhura me punën time sepse nuk ka ndërhyrje apo interferenca. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 10 | 13.0% | 67 | 87.0% |
| Unë mund t’i diskutoj çështjet e ndërlidhura me punën time me eprorët e mi. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 7 | 9.1% | 70 | 90.9% |
| Mbikqyrësit, menaxherët e mi, i dëgjojnë dhe respektojnë rekomandimet e mia që ndërlidhen me punën time | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 77 | 100.0% |

Figura: 22 Kënaqësia e menaxherëve me vendin e punës

**5.3.3 Oraganizimi i trajnimeve sipas opinionit të menaxherëve**

Menaxherët shprehen se organizatat në të cilat ata operojnë, organizojnë edhe zhvillojnë programe të gjera të trajnimeve me punëtorët, pasi që edhe punëtorët shkojnë përmes programeve të trajnimit çdo vit. Trajnimet dhe nevojat për trajnim ata i indentifikojnë përmes një mekanizimi formal të vlerësimit të performancës, kurse njohuritë dhe aftësitë e reja përcillën në mënyrë sistematike tek punonjësit e tyre, gjë që e bënë të funksionojë dhe të jetë një strukturë e organizuar mirë dhe efektive.

Tabela: 7 Oraganizimi i trajnimeve sipas opinionit të menaxherëve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Organizata jonë zhvillon programe të gjera trajnimi për punonjësit e saj në të gjitha aspektet e cilësisë | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 34 | 44.2% | 43 | 55.8% |
| Punëtorët në çdo punë normalisht do të shkojnë përmes programeve të trajnimit çdo vit | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 60 | 77.9% | 17 | 22.1% |
| Nevojat për trajnim janë identifikuar përmes një mekanizmi formal të vlerësimit të performancës. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 10 | 13.0% | 67 | 87.0% |
| Njohuritë dhe aftësitë e reja përcillen dhe transmetohen tej punonjësit periodikisht për të punuar në ekipe. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 57 | 74.0% | 20 | 26.0% |
| Nevojat për trajnim janë të identifikuara realisht, të dobishme dhe bazohen në strategjinë e biznesit të organizatës. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 20 | 100.0% |

Figura: 23 Oraganizimi i trajnimeve sipas opinionit të menaxherëve

**5.3.4 Mënyra e vlerësimit të performancës sipas opinionit të menaxherëve**

Ata thonë se performanca e punëtorëve matet në bazë të rezultateve të objektivave të llogaritshme, kurse sistemi i vlerësimit në organizatë ka për qëllim të rritë dhe zhvillojë organizatën. Shumica e tyre janë të pajtimit se performanca e punonjësve matet në bazë të rezultateve objektive, kurse nuk janë shumë të kënaqur me formën e rritjes së saj në këtë aspekt. Ata shprehen shumica se punonjësve të tyre në ndërmarrje u ipen komente në lidhje me performancën e tyre, ku ata marrin këshilla për përmirësime, kurse shprehen se punonjësit e tyre i besojnë sistemit të vlerësimit të performancës, pasi që shumica e tyre e konsiderojnë një vlerësim me ndikim të fortë në sjelljen individuale dhe grupore apo ekipore në ndërmarrje.

Tabela: 8 Mënyra e vlerësimit të performancës sipas opinionit të menaxherëve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Përformanca e punonjësve matet në bazë të rezultateve objektive të llogaritshme. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 50 | 66.6  % | 25 | 33.3% |
| Sistemi i vlerësimit në organizatën tonë është rritja dhe zhvillimi i orientuar. | 16 | 20.8% | 26 | 33.8% | 18 | 23.4% | 15 | 19.5% | 2 | 2.6% |
| Punonjësit i në ndërmarrjen tonë i jipen dhënë komente të performancës me bazë dhe këshillime. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 75 | 100.0% |
| Punonjësit kanë besim në sistemin e vlerësimit të performancës. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 75 | 100.0% |
| Sistemi i vlerësimit ka një ndikim të fortë në sjelljen individuale dhe ekipore. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 8 | 10.4% | 69 | 89.6% |

Figura: 24 Mënyra e vlerësimit të performancës sipas opinionit të menaxherëve

**5.3.5 Mënyra e seleksionimit sipas opinionit të menaxherëve**

Në anën tjetër nuk i konsiderojnë se sistemet e seleksionimit janë shumë shkencore dhe rigoroze, por nuk e shohin edhe si shumë qasje strategjike të menaxhimit të performancës. Kjo tregon një anë të dobët të ndërmarrjeve, pasi që duhet të jenë shumë më profesional në këtë aspekt. Por, ata kujdesen që të ndjekin trajnime mbi ngritjen e performancës, gjë që e bënë shumë efikase dhe i ndihmon ndërmarrjes që të arrijë objektivat e saja.

Tabela: 9 Mënyra e seleksionimit sipas opinionit të menaxherëve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | 5 | N | % | N | % | N | % |
| Sistemet e seleksionimit për punësim në organizatën tonë janë shumë shkencore dhe rigoroze. | 69 | 89.6% | 8 | 10.4% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Në ndërmarrjen që ju menaxhoni a ndërtoni qasje strategjike të menaxhimit të përformanës përmirësuar performancën e njerëzve të cilët punojnë në to dhe duke zhvilluar aftësitë e ekipeve dhe kontribuesve individual ? | 70 | 90.9% | 7 | 9.1% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Në ndërmarrjen që ju menaxhoni a ndërtoni qasje strategjike të menaxhimit të përformanës përmirësuar performancën e njerëzve të cilët punojnë në to dhe duke zhvilluar aftësitë e ekipeve dhe kontribuesve individual ? | 70 | 90.9% | 7 | 9.1% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Kujdesem që të ndjekin ndonjë trajtim mbi ngritjen e përformacës | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 77 | 100.0% |

Figura: 25 Mënyra e seleksionimit sipas opinionit të menaxherëve

**5.3.6 Bashkëpunimi sipas opinionit të menaxherëve**

Bashkëpunimi nuk shihet që është me kënaqësi apo me vullnet, por kjo ndodh për shkak të udhëheqjes rigoroze nga menaxherët dhe obligimet që kanë punonjësit në punët e tyre individuale apo ekipore. Nuk e shohin të efektshme rritjen e punëtorëve, e gjithashtu nuk përdorin ndonjë platformë për të komunikuar me punëtorët në lidhje me strategjitë e punës.

Tabela: 10 Bashkëpunimi sipas opinionit të menaxherëve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| A bashkëpunojnë me kënaqësi anëtarët e stafit tuaj, a e ndihmojnë njëri tjetrin pa qenë nevoja për urdhra të veçantë? | 77 | 100.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| A mendoni se rritja e kapaciteteve të burimeve njerëzore do të ndikonte në rritjen e efikasitetit të organizatës tuaj? | 65 | 84.4% | 12 | 15.6% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| A i komunikohet periodikisht stafit platforma e objektivave dhe apo e strategjive? | 77 | 100.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |

Figura: 26 Bashkëpunimi sipas opinionit të menaxherëve

**5.3.7 Motivimi sipas opinionit të menaxherëve**

Menaxherët shprehen se janë të motivuar dhe se motivimi është faktor kyç në ndërmarrje. Ata shprehen se planfikimi i performancës dhe vendosja e qëllimeve është një element që i bënë ata të ndihen shumë të kënaqur, ekziston një sistem i vlerësimit të performancës që ndikon në zhvllimin e trajnimeve, arrijnë të bëjnë planifikime të zhvillimeve si dhe sistemi i rritjes së rrogave është faktor që përdoret për të motivuar punëtorët. Ndërmarrjet ofrojnë edhe ngritje apo avansim në punë, kanë një sistem të menaxhimit të karrierës që i bënë të jenë më të vëmendshëm dhe të përgjegjshëm, kurse arsimi i tyre është prioritet i ndërmarrjes.

Tabela: 11Motivimi sipas opinionit të menaxherëve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Shumë i/e pakënaqur | | I/e pakënaqur | | Qëndrim jo vlerësues | | Shumë i/e kënaqur | | Nuk kam përgjigje | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Planifikimi i Performancës / vendosja e qëllimeve | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 4 | 9.1% | 39 | 88.6% | 1 | 2.3% |
| Vlerësimi i performancës | 0 | 0.0% | 4 | 6.0% | 10 | 14.9% | 43 | 64.2% | 10 | 14.9% |
| Planifikimi i zhvillimit | 0 | 0.0% | 4 | 5.2% | 12 | 15.6% | 47 | 61.0% | 14 | 18.2% |
| Rritja e rrogës . | 0 | 0.0% | 4 | 7.8% | 7 | 13.7% | 32 | 62.7% | 8 | 15.7% |
| Subvencioni per suksese ne pune? | 0 | 0.0% | 4 | 6.2% | 9 | 13.8% | 43 | 66.2% | 9 | 13.8% |
| Avansimi ne pune, si motivim per suske te metejme? | 0 | 0.0% | 4 | 8.2% | 11 | 22.4% | 26 | 53.1% | 8 | 16.3% |
| Sistemi i menaxhimit te karrieres? (perspektiva e zhvillimit te karrieres) | 0 | 0.0% | 4 | 7.5% | 10 | 18.9% | 31 | 58.5% | 8 | 15.1% |
| Avansimi ne pune, si motivim per suske te metejme? | 0 | 0.0% | 4 | 8.2% | 11 | 22.4% | 26 | 53.1% | 8 | 16.3% |
| Avansimi ne pune, si motivim per suske te metejme? | 0 | 0.0% | 4 | 8.2% | 11 | 22.4% | 26 | 53.1% | 8 | 16.3% |
| Avansimi ne pune, si motivim per suske te metejme? | 0 | 0.0% | 4 | 8.2% | 11 | 22.4% | 26 | 53.1% | 8 | 16.3% |

Figura: 27 Motivimi sipas opinionit të menaxherëve

**5.4 Rezultatet e pyetësorit të punonjësve**

Sa i përket punonjësve, ata shprehen se në ndëmarrjen e tyre ka strategji të menaxhimit të performancës, ku 159 prej tyer janë shprehur pozitivisht, kurse 90 prej tyre thonë se nuk kanë një strategji të tillë. Ata thonë se vlerësimi i performancës është një sistem periodik, kurse janë të kënaqur edhe me kontratat, por edhe u janë matur performancat e tyre gjatë viteve të fundit dhe këto kanë rezultuar që kontratat të jenë të mira për ta.

Tabela: 12 Rezultatet e pyetësorit të punonjësve

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Po | | Jo | |
| N | % | N | % |
| Në ndërmarrjen që ju punoni a ka qasje strategjike të menaxhimit të përformanës suaj punues në funksion të përmirësimit të saj duke zhvilluar aftësitë e ekipeve dhe kontribuesve individual ? | 159 | 63.9% | 90 | 36.1% |
| A ndërmerr masa menaxhmenti në përmirësimin e aftësive, njohurive apo mjeshtërive të stafit aktual? | 183 | 73.5% | 66 | 26.5% |
| A është vlerësimi i performancës një proces periodik në organizatën tuaj? | 185 | 74.3% | 64 | 25.7% |
| A keni pasur nje kontratë të qartë mbi përformancën që duhet ta plotësoni gjatë punës ju si punonjës | 194 | 77.9% | 55 | 22.1% |
| A ju është matur plotësimi këtyre përfomancave gjatë viteve të punës? | 211 | 84.7% | 38 | 15.3% |

Figura: 28 Rezultatet e pyetësorit të punonjësve

Punonjësit shrpehen se vlerësimet janë periodike, ku 142 prej tyre thonë se vlerësimi nga menaxherët bëhet çdo tre muaj, 30 thonë se ky vlerësim ndodh çdo vit, 51 të tjerë çdo dy vite dhe 21 thonë se kjo nuk shqyrtohet. Ata thonë se organizata ka sistem të motivimit, ku 191 prej punonjësve shprehen pozitivisht, 23 thonë se nuk kanë, 34 thonë se nuk janë në dijeni për këtë, kurse 2 nuk janë përgjigjur, kurse sa i përket se nga cilat grupe zbatohen, shohim se 95 punonjës thonë se kjo ndoh për menaxherët e lartë, 111 për menaxherët e nivelit të mesëm dhe 44 udhëheqësit e ekipeve teknike. Ata thonë se vlerësimin e kanë marrë nga pronari 34 prejt yre, 32 nga bordi i drejtorëve, 109 nga menaxherët e lartë dhe 75 nga menaxherët e nivelit të mesëm, ndërsa e konsiderojnë 232 punonjës shumë të rëndësishme menaxhimin e resurseve humane, kurse mesatarisht të rëndësishme e konsiderojnë 18 prej tyre.

Tabela: 13 Të dhënat e tjera deskriptive të pyetësorit të punonjsve

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ju si punonjës i orgnaizatës sa shepsh vlerësoheni nga menaxhmenti i lartë dhe Menaxhimit të burimeve njerëzore, në funksion të efikasitetit të menaxhimit të përfornacës?** | **N** | **%** |
| Çdo tre muaj | 142 | 56.8% |
| Çdo vit | 30 | 12.0% |
| Çdo dy vite | 51 | 20.4% |
| Nuk shqyrtohet | 21 | 8.4% |
|  |  |  |
| **Organizata juaj ka sistem te motivimit?** | **N** | **%** |
| Po organizata ka sistem të motivimit | 191 | 76.4% |
| Jo organizata nuk ka sistem të motivimit | 23 | 9.2% |
| Nuk jam në njohuri që organizata ka sistem të motivimit | 34 | 13.6% |
| N/A | 2 | 0.8% |
|  |  |  |
| **Nëse po, për cilat nga grupet e mëposhtme të punësuarve zbatohen këto procese?** | **N** | **%** |
| Menaxherët e lartë | 95 | 38.0% |
| Menaxherët e nivelit të mesëm | 111 | 44.4% |
| Udhëheqësit e ekipeve teknike | 44 | 17.6% |
|  |  |  |
| **Nëse po, nga kush e keni marrë vlerësimin e performancës suaj? (Ju lutemi shënjoni x për aq opsione që përshtaten me opinionin tuaj)** | **N** | **%** |
| Pronarit/ve | 34 | 13.6% |
| Bordit të drejtorëve | 32 | 12.8% |
| Menaxherëve të lartë | 109 | 43.6% |
| Menaxherëve të nivelit të mesëm | 75 | 30.0% |
|  |  |  |
| **Sa i rëndësishëm është menaxhimi i resursve humane në procesin e punës?** | **N** | **%** |
| Shumë e rëndësishme | 232 | 92.8% |
| Mesatarisht e rëndësishme | 18 | 7.2% |

Figura: 29 Mënyra e vlerësimit

Figura: 30 Sistemi i vlerësimit

Figura: 31 Grupet të cilat bëjnë vlerësimin e punëtorëve

Figura: 32 Rëndësai e menaxhimit të resurseve humane në procesin e punës

**5.4.1 Niveli i kënaqësisë me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve.**

Punonjësit e vlerësojnë vendin e tyre të punës, ku shumica e tyre janë shprehur të këanqur, zakonisht me planifikimin e performancës ku mbi 75% shprehen në këtë formë, vlerësimin e performancës mbi 75%. Pastak trajninung mbi 70%, shpërblimet mbi 60% dhe në përgjithësi sistemin e menaxhimit të performancës e vlerësojnë mbi 65% e punonjësve. Me një fjalë ata janë të kënaqur me shumicën e elementeve në denin e tyre të punës.

Tabela: 14 Niveli i kënaqësisë me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Shumë i/e pa kënaqur | | I/e pa kënaqur | | Qëndrim jo vlerësues | | Shumë i/e kënaqur | | Nuk kam përgjigje | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Planifikimi i Performancës vendosja e qëllimeve | 0 | 0.0% | 11 | 4.4% | 0 | 0.0% | 190 | 76.0% | 49 | 19.6% |
| Vlerësimi i performancës | 0 | 0.0% | 9 | 3.6% | 0 | 0.0% | 195 | 78.0% | 46 | 18.4% |
| Planifikimi i zhvillimit | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Feedback 360-shkallë (i plotë) | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Feedback informal | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Coaching dhe / ose Mentoring | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Trajningu | 0 | 0.0% | 17 | 6.8% | 0 | 0.0% | 178 | 71.2% | 55 | 22.0% |
| Zhvillimi i lidershipit | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Shpërblime | 0 | 0.0% | 46 | 18.4% | 0 | 0.0% | 154 | 61.6% | 50 | 20.0% |
| Disiplinë | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Në përgjithësi sistemi i menaxhimit të performancës | 0 | 0.0% | 29 | 11.6% | 0 | 0.0% | 171 | 68.7% | 49 | 19.7% |

Figura: 33 Niveli i kënaqësisë me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve.

**5.4.2 Kënaqësia me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve**

Punonjësit shprehen se janë të kënaqur me punën e tyre, pasi që ajo u jep mundësinë për të arritur kreativitetin, por edhe u lejohet që ta bëjnë punën sipas mënyrë së tyre. Mbi 80% e punëtorëve shprehen se mund të marrin përgjegjësitë e lidhura me punën e tyre, pasi që ata nuk ndijenë se kanë interferencë apo ndërhyrje në punën e tyre. Ata në përgjithësi kanë një komunikim të mirë me menaxherët, ata shprehen se i dëgjojnë dhe respektojnë rekomandimet e mia që ndërlidhen me punën e tyre, por edhe se kanë pagesa të mira në këtë pozitë ku janë. Punonjësit shprehen se për punën e tyre shpërblehen edhe me pagesa dhe kjo i motivon për punën që bëjnë. Sigura në punë i motivon ata që të punojnë edhe më mirë, të japin maksimumin nga vetja e tyre, kanë mundësi të ngriten në punë pasi që ndërmarrjet ofrojnë një sistem të tillë të ngritjes në punë.

Tabela: 15 Kënaqësia me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Më pëlqen puna sepse më jepet mundësia të shpreh kreativitetitn tim | 0 | 0.0% | 7 | 2.8% | 38 | 15.2% | 150 | 60.0% | 55 | 22.0% |
| Punën që bëjë më lejohet ta bëjë sipas mënyrës sime. | 0 | 0.0% | 10 | 4.0% | 0 | 0.0% | 198 | 79.2% | 42 | 16.8% |
| Mund ta marrë përgjegjësitë e lidhura me punën time sepse nuk ka ndërhyrje apo interferenca. | 0 | 0.0% | 10 | 4.0% | 0 | 0.0% | 202 | 80.8% | 38 | 15.2% |
| Unë mund t’i diskutoj çështjet e ndërlidhura me punën time me eprorët e mi. | 0 | 0.0% | 6 | 2.4% | 0 | 0.0% | 212 | 84.8% | 32 | 12.8% |
| Mbikqyrësit, menaxherët e mi, i dëgjojnë dhe respektojnë rekomandimet e mia që ndërlidhen me punën time | 0 | 0.0% | 9 | 3.6% | 0 | 0.0% | 198 | 79.2% | 43 | 17.2% |
| Unë punoj këtu sepse pagesat janë të konsiderueshme. | 0 | 0.0% | 5 | 2.0% | 0 | 0.0% | 205 | 82.0% | 40 | 16.0% |
| Puna që bëjë më shpërblehet me pagesë modeste sa për mbulim të shpenzimeve. | 0 | 0.0% | 3 | 1.2% | 0 | 0.0% | 197 | 78.8% | 50 | 20.0% |
| Nëse unë do të vazhdoj të punoj mirë nuk do të humb punën. | 0 | 0.0% | 16 | 6.4% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 234 | 93.6% |
| Unë punoj më mirë kur kam siguri në punë dhe për punën. | 0 | 0.0% | 7 | 2.8% | 0 | 0.0% | 167 | 66.8% | 76 | 30.4% |
| Në çdo rast unë mund të ngritem në punë në çdo moment, si rezultat I përmbushjes së planeve të punës dhe përformacës. | 0 | 0.0% | 5 | 2.0% | 0 | 0.0% | 184 | 73.6% | 61 | 24.4% |
| Punësimin në këtë orgnizatë do të ua rekomandoja të gjithë miqëve, nëse do të kishte vende të lira pune. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 180 | 72.0% | 70 | 28.0% |

Figura: 34 Kënaqësia me vendin e punës, sipas opinionit të punonjësve

**5.4.3 Tranjnimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve**

Punonjësit shprehen se organizata e tyre ofron programe të trajnimit, në të gjitha aspektet e cilësisë, kurse punëtorët shkojnë përmes programeve të trajnimit çdo vit dhe kjo ndikon në rritjen e performancës së tyre në punë,kurse trajnimet organizohen duke u bazuar në sistemin e vlerësimit, e kjo forcon punën individuale dhe atë ekipore në organizatë.

Tabela: 16Tranjnimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Organizata jonë zhvillon programe të gjera trajnimi për punonjësit e saj në të gjitha aspektet e cilësisë | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 112 | 44.8% | 138 | 55.2% |
| Punëtorët në çdo punë normalisht do të shkojnë përmes programeve të trajnimit çdo vit | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 89 | 35.6% | 130 | 52.0% | 31 | 12.4% |
| Nevojat për trajnim janë identifikuar përmes një mekanizmi formal të vlerësimit të performancës. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 240 | 100.0% |
| Njohuritë dhe aftësitë e reja përcillen dhe transmetohen tej punonjësit periodikisht për të punuar në ekipe. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 215 | 86.0% | 35 | 14.0% |

Figura: 35 Tranjnimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve

**5.4.4 Vlerësimi i performancës sipas opinionit të punonjësve**

Vlerësimi i performancës konsiderohet si nga menaxherët, ashtu edhe nga punonjësit si një mekanizëm i cili ndikon në rritjen e performancës së tyre, pasi që përmes saj organizohen trajnime dhe mundësohet ngritja e tyre në pozita të favorshme, rritje pagash apo edhe shpërblime të ndryshme. Ata shprehen se performanca matet në bazë të rezultateve objektive të llogaritshme, marrin edhe komente të ndryshme në këtë vlerësim, pra përcaktohen kriteret dhe mundësitë e zhvillimit. Atyre u ofrohet më shumë se një pozitë në dispozicon dhe kjo i gëzon punonjësit, pasi që mundësia për përfitime është e madhe.

Tabela: 17 Vlerësimi i performancës sipas opinionit të punonjësve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Përformanca e punonjësve matet në bazë të rezultateve objektive të llogaritshme. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 232 | 92.8% | 18 | 7.2% |
| Sistemi i vlerësimit në organizatën tonë është rritja dhe zhvillimi i orientuar. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 158 | 63.2% | 92 | 36.8% |
| Punonjësit në ndërmarrjen tonë i jipen komente të performancës me bazë dhe këshillime. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 210 | 84.0% | 40 | 16.0% |
| Punonjësit kanë besim në sistemin e vlerësimit të performancës. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 205 | 82.0% | 45 | 18.0% |
| Sistemi i vlerësimit ka një ndikim të fortë në sjelljen individuale dhe ekipore. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Të dhënat e vlerësimit shfrytëzohen për marrjen e vendimeve të tilla si rotacioni në punë, trajnime dhe kompensim. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Punonjësit në ndërmarrjes e kanë rrugën e qartë të zhvillimit të karrierës së tyre. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 202 | 80.8% | 48 | 19.2% |
| Aspiratat e punëtorit për karrierë brenda organizatës janë të njohura nga Menaxhmenti. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 211 | 84.4% | 39 | 15.6% |
| Të punësuarit në organizatën tonë kanë më shumë se një pozicion të mundshëm për promovim. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Ndërmarrja mbështet planet për karrierën dhe zhvillimin e punonjësve. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 206 | 82.4% | 44 | 17.6% |
| Ndërmarrja preferon një punonjës të brendshëm sa herë që ekziston një vend i lirë. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 192 | 76.8% | 58 | 23.2% |
| Çdo punonjës është i vetëdijshëm për rrugën e tij / saj të karrierës në organizatë. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 191 | 76.4% | 59 | 23.6% |
| Këto mundësi promovimi si dhe integrimet e komponentëve të vlerësimit të përformacës ndikojnë në sjelljen e punonjësve të kualifikuar dhe kompetent | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |

Figura: 36 Vlerësimi i performancës sipas opinionit të punonjësve

**5.4.5 Seleksionimi i punëtorëve sipas opinionit të punonjësve**

Punonjësit shrpehen se sistemi i seleksionimit për punësim në organizatë është shumë rigoroze dhe shkencore, pasi që kjo buron nga menaxhmenti, pasi që aty marrin pjesë të gjithë menaherët e të gjitha kategorive. Në organizata përdoren teste të vlefshme dhe të standardizuara kur nevojiten në procesin e përzgjedhjes, në anën tjetër përmes kësaj forme aty përzgjidhjen punonjësit e duhur që kanë shkathtësitë dhe qëndrimet e duhura.

Tabela: 18 Seleksionimi i punëtorëve sipas opinionit të punonjësve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Sistemet e seleksionimit për punësim në organizatën tonë janë shumë shkencore dhe rigoroze. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 34 | 13.6% | 216 | 86.4% |
| Në organizatën tonë, marrin pjesë në përzgjedhje menaxherët e linjës dhe menaxherët e burimeve njerëzore. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 164 | 65.6% | 86 | 34.4% |
| Në organizaten tone përdoren testet e vlefshme dhe të standardizuara kur nevojiten në procesin e përzgjedhjes. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 213 | 85.2% | 37 | 14.8% |
| Sistemi i përzgjedhjes në organizatën tonë përzgjedh ata kandidat që kanë njohuritë e duhura si dhe shkathtësitë dhe qëndrimet. | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 198 | 79.2% | 52 | 20.8% |
| Në njisin që ju menaxhoni a ndërtoni qasje strategjike të menaxhimit të përformanës përmirësuar performancën e njerëzve të cilët punojnë në to dhe duke zhvilluar aftësitë e ekipeve dhe kontribuesve individual ? | 235 | 94.0% | 15 | 6.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Menaxhmenti a ndërmer masa në përmirësimin e aftësive, njohurive apo mjeshtërive të stafit aktual? | 234 | 93.6% | 16 | 6.4% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Ç’masa ndërmerrni nëse mësoni se përformansa e disa anëtarëve të stafit tuaj nuk është në nivelet e duhura? | 19 | 7.6% | 141 | 56.4% | 8 | 3.2% | 82 | 32.8% | 0 | 0.0% |

Figura: 37 Seleksionimi i punëtorëve sipas opinionit të punonjësve

**5.4.6 Bashkëpunimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve**

Ata shrehen se nuk ka një bashkëpunim me dëshirë, por në fakt kjo ndodh për shkak të obligime që kanë, kurse nuk e shohin të rëndësishme rritjen e stafit për ngritjen e efikasitetit në organizatë. Në bazë të rezultateve të mësipërme, shohim se kjo konsiderohet se arrihet përmes trajnimeve dhe motivmit të tyre në punë.

Tabela: 19 Bashkëpunimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Aspak | | Shumë pak | | Mirë | | Shumë mirë | | Plotësisht | |
| N | % | N | % | N | 5 | N | % | N | % |
| A bashkëpunojnë me kënaqësi anëtarët e stafit tuaj, a e ndihmojnë njëri tjetrin pa qenë nevoja për urdhra të veçantë? | 234 | 93.6% | 16 | 6.4% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| A mendoni se rritja e kapaciteteve të burimeve njerëzore do të ndikonte në rritjen e efikasitetit të organizatës tuaj? | 211 | 84.4% | 39 | 15.6% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| A i komunikohet periodikisht stafit platforma e objektivave dhe apo e strategjive? | 230 | 92.0% | 20 | 8.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |

Figura: 38 Bashkëpunimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve

**5.4.7 Motivimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve**

Punonjësit janë ndarë të kënaqur edhe me format e motivimit që përdoren në organizatë, ku shprehen se planfikimi i performansë dhe vendosja e qëllimeve janë nga faktorët më të fuqishëm të motivimit, janë të kënaqur edhe rritjen e pagave dhe subvencionet që u orfojnë ndërmarrjet. Avansimi në punë konsiderohet të jetë faktorë shumë i rëndësishëm për punonjësit, si dhe shpërblimet gjatë punës.

Tabela: 20 Motivimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Shumë i/e pa kënaqur | | I/e pa kënaqur | | Qëndrim jo vlerësues | | Shumë i/e kënaqur | | Nuk kam përgjigje | |
| N | % | N | % | N | % | N | % | N | % |
| Planifikimi i Performancës / vendosja e qëllimeve | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 219 | 87.6% | 31 | 12.4% |
| Vlerësimi i performancës | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 223 | 89.2% | 27 | 10.8% |
| Planifikimi i zhvillimit | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Rritja e rrogës . | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 218 | 87.2% | 32 | 12.8% |
| Subvencioni per suksese ne pune? | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 250 | 100.0% | 0 | 0% |
| Avansimi ne pune, si motivim per suske te metejme? | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 233 | 93.2% | 17 | 6.8% |
| Sistemi i menaxhimit te karrieres? (perspektiva e zhvillimit te karrieres) | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Zhvillimi i lidershipit | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Shpërblime | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 250 | 100.0% | 0 | 0.0% |
| Në përgjithësi motivimi | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 250 | 100.0% | 0 | 0.0% |

Figura: 39 Motivimi në organizatë sipas opinionit të punonjësve

**5.5 Rezultatet e pyetësorit të turistëve**

Në hulumtim morën pjesë gjithsej 655 turistë, ku prej tyre 420 ishin vendorë dhe 235 të tjerë ndërkombëtarë. Nga ta, 93 thanë se ishin rekomanduar nga anëtarët e familjes, 111 nga refererimi i një mjeku, 224 kanë vendosur të vijnë vet, 172 si pushim e rekreacion, kurse 55 thonë se kanë ardhur për aryse të tjera.

Tabela: 21 Rezultatet e pyetësorit të turistëve

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Vendbanimi** | **N** | **%** |
| Vendor | 420 | 64.1% |
| Ndërkombëtar | 235 | 35.9% |
|  |  |  |
| **Burimi kryesor i referimit tek institucioni ne fjale** | **N** | **%** |
| Rekomandim nga anëtari i familjes apo miku | 93 | 14.2% |
| Referim nga mjeku | 111 | 16.9% |
| Vet kam vendosur | 224 | 34.2% |
| Pushim e rekracion | 172 | 26.3% |
| Tjera | 55 | 8.4% |

Figura: 40 Vendbanimi i turistëve

Figura: 41 Burimet kryesore të referimit të turistëve

Kuptojmë se turistët ndihen të kënaqur, ku shumica shprehen se menaxhmenti ndërmerr masa në përmirësimin e aftësive, njohurive apo mjeshtërive ku mbi 75% janë shprehur të kënaqur, mbi 95% shrpehen se janë të këanqur me stafin menaxhues, afërsisht 100% e tyre shrpehen se janë të kënaqur me stafin mjekësor, të këanqur edhe me punonjësit, kurse shrpehen se nuk ka shumë ankesa drejtuar stafit dhe menaxhmentit, kurse mbi 50% shrepehn se do të vinin prapë.

Tabela: 22 Kënaqshmëria e turistëve me menaxhmentin dhe ndërmarrje në përgjithësi

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Po | | Jo | |
|  | N | % | N | % |
| A ndërmerr masa menaxhmenti në përmirësimin e aftësive, njohurive apo mjeshtërive të stafit aktual? | 511 | 78.0% | 144 | 22.0% |
| A jeni te kanaqur me stafin menagjues? | 633 | 96.6% | 22 | 3.4% |
| A jeni te kanaqur me stafin mjeksor ne qendren ku jeni tani | 642 | 98.0% | 13 | 2.0% |
| A jeni te kanaqur me punonjësit e organizatës? | 647 | 98.8% | 8 | 1.2% |
| A keni verejtur a ka ankesa te punonjesve ne institucion perball menaxhmentit te institucionit? | 5 | 0.8% | 650 | 99.2% |
| A do te vinit perseri ne institucion? | 350 | 53.4% | 35 | 5.3% |
| A keni ndonjë sygjerim | 59 | 9.0% | 596 | 91.0% |

Figura: 42 Kënaqshmëria e turistëve me menaxhmentin dhe ndërmarrje në përgjithësi

**5.6 Rezultatet e vërtetimit të hipotezave**

H1. **Performanca e turizmit shendetesor dhe strategjia e zhvillimit te tij, varen nga profesionalizmi i personelit te sherbimit dhe funksionaliteti i programeve te trajnimit te burimeve njerezore.**

Për të vërtetuar hipotezën e mësipërme kam përdorur metodën e regresionit, ku variabla të pavarura janë trajnimet dhe kënaqësia me burimet njerëzore , kurse variabël e varur është vlerësimi i performancës në ndërmarrje. Rezultatet tregojnë se tek trajnimet kemi rezultatet (β = -0.727, p =.010 ) , kurse kënaqësua me burimet njerëzore shfaqen rezultatet (β = 1.019, p =.000 ) të cilat janë sinjifikante në 1% të nivelit të besueshmërisë. Pra, performance e turizimit shëndetësorë dhe strategjia e zhvillimit të tij, varen nga profesionalizimi I personelit që matet në këtë rast me trajnimet dhe burimet njerëzore.

Tabela: 23 Vërtetimi i hipotezës së parë

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Independent variable** | ***Modeli 1*** | | | |
| B | S.H. | *β* | *Sig.* |
| Trajnimet | -0.884 | 0.336 | -0.727 | 0.010 |
| Kënaqësia me burimet njerëzore | 1.014 | 0.275 | 1.019 | 0.000 |
| R | 0.442a | | | |
| R² | 0.195 | | | |
| ∆R² | 0.173 | | | |
| F | 8.977 | | | |
| ANOVA (Sig.) | 0.000 | | | |
| Variabël e varur: Vlerësimi i performancës | | | | |

Me këtë rast, pranojmë hipotezën dhe themi se statistikisht është sinjifikante se performanca e turizmit shendetesor dhe strategjia e zhvillimit te tij, varen nga profesionalizmi i personelit te sherbimit dhe funksionaliteti i programeve te trajnimit te burimeve njerezore, p value < 1%, regression .442 dhe korelacion .195.

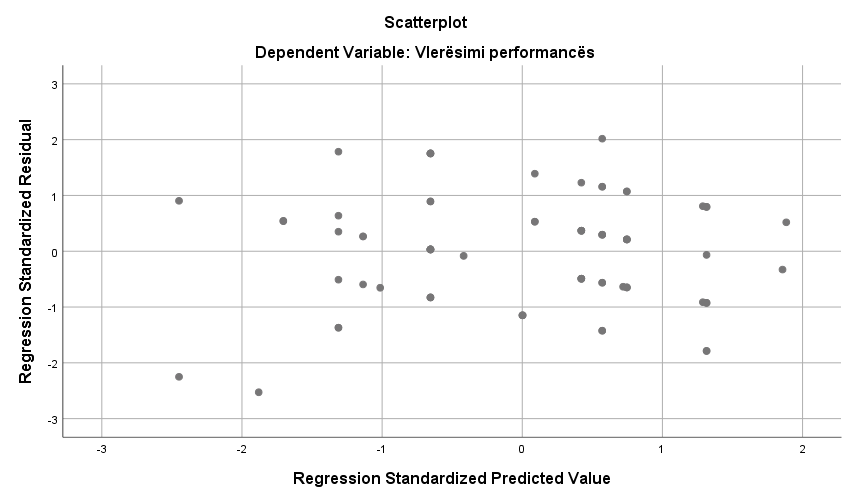
H2. **Kenaqesia e klineteles turistike është qëllimi kryesor, dhe kjo është tregues dhe variabël i profesionalizmit të stafit menaxherial**

Figura: 43 Regresioni-hipoteza e parë

Për të matur nivelin e kënaqësisë së klientelës dhe vetë punonjësve në shërbim të varësisë së profesionalizimit të stafit menaxherial, kam përdorur regresionin ku variabla të pavarura janë bashkëpunimi, seleksonimi dhe motivmi, kurse e varur është kënaqësia me burimet njerëzore nga të gjitha palët.

Tabela: 24 Vërtetimi i hipotezës së dytë

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Independent variable** | ***Modeli 1*** | | | |
| B | S.H. | *β* | *Sig.* |
| Bashkëpunimi | 0.492 | 0.463 | 0.212 | 0.288 |
| Seleksionimi | -0.627 | 0.168 | -0.358 | 0.000 |
| Motivimi | 0.164 | 0.608 | 0.052 | 0.788 |
| R | 0.231a | | | |
| R² | 0.054 | | | |
| ∆R² | 0.042 | | | |
| F | 4.639 | | | |
| ANOVA (Sig.) | 0.004 | | | |
| Variabël e varur: Kënaqësia me burimet njerëzore | | | | |

Rezultatet tregojnë se tek bashkëpunimi kemi (β = 0.212, p =.288 ) e cila është mbi niveli e besueshmërisë, pastaj tek seleksionimi kemi rezultatet (β = -0.358, p =.000 ) e cila është sinijifkante në 1% të nivelit të besueshmërisë dhe tek motivmi (β = 0.052, p =.0.788 ) e cila është mbi nivelin e besueshmërisë.

Si tre faktorë kemi një regression prej .231, e korelaicon .054, e cila ka një sinjifikancë prej .004 e që është sinjifikante në 5% të nivelit të besueshmërisë.

Statistikisht themi se kenaqesia e klineteles dhe e vete punonjesit është pjesërisht sinjifikante që është ne varesi te profesionalizmit te stafit menaxherial.

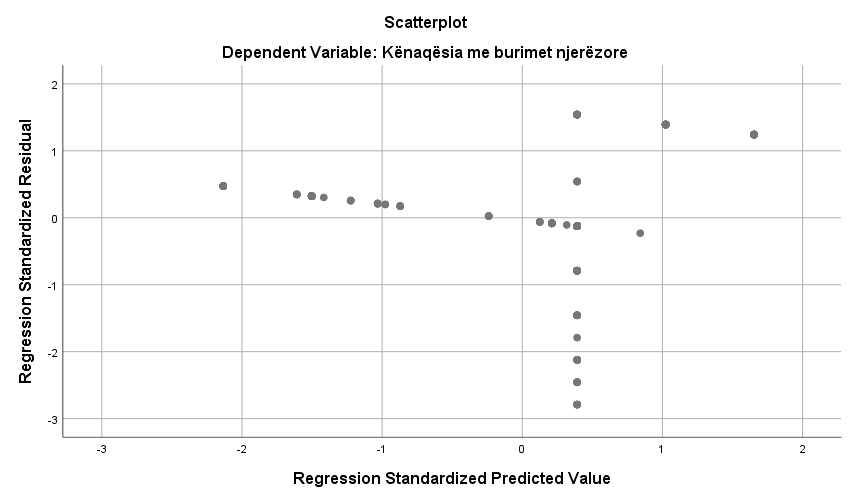


Figura: 44 Regresioni - hipoteza e dytë

**H3. Përgatitja profesionale si shkallë më e lartë e motivimit, si garanci për standarde të larta cilësie dhe qëndrueshmëri biznesi në industrinë turistike shëndetësore**

Regresioni është përdorur edhe për të vërtetuar motivimin e personelit në sektorët turistikë në Kosovë, nëse këto të fundit janë garancai për standard të larata të cilësisë dhe qëndrueshmërisë së biznesit në këtë industri. Varibla të pavarura janë bashkëpunimi dhe motivimi, kurse variabël e varur është vlerësimi i performancës.

Tabela: 25 Vërtetimi i hipotezës së tretë

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Independent variable** | ***Modeli 1*** | | | |
| B | S.H. | *β* | *Sig.* |
| Bashkëpunimi | 0.829 | 0.135 | 0.634 | 0.000 |
| Motivimi | 0.401 | 0.185 | 0.224 | 0.031 |
| R | 0.848a | | | |
| R² | 0.720 | | | |
| ∆R² | 0.717 | | | |
| F | 317.188 | | | |
| ANOVA (Sig.) | 0.000 | | | |
| Variabël e varur: Vlerësimi i performancës | | | | |

Rezultatet tregojnë se në të dy variblat e pavarura ka ndërlidhje dhe sinjifikancë, gjegjësisht tek bashkëpunimi (β = 0.634, p =.000 ) dhe tek motivimi kemi (β = 0.224, p =.031 ) të cilat janë sinjifikante në 1% dhe 5% të nivelit të besueshmërisë. Në anën tjetër kemi një regression të lartë prej .848 dhe korelacion .720, kurse p value= .000.

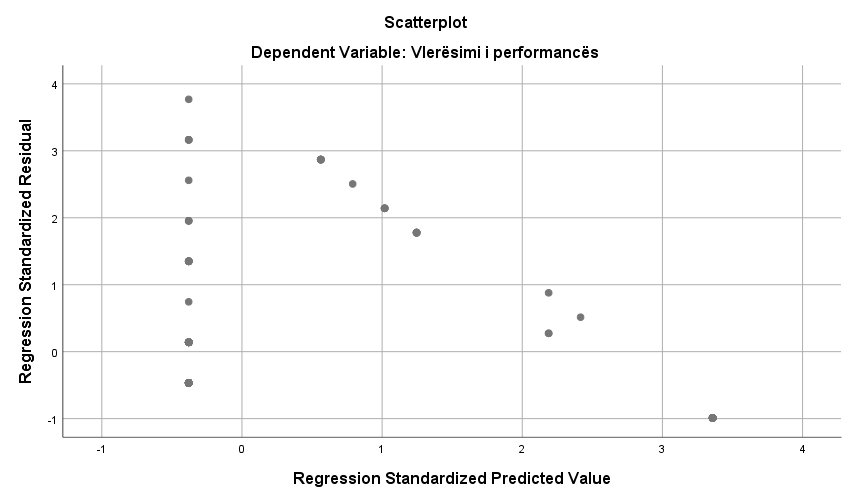
Pra, pranojmë hipotezën dhe themi se motivimi i personelit, ne sektorët turistik ne Kosove, statistikisht është sinjifiknate se jep garanci per standarde te larta cilësie dhe qendrueshmeri biznesi ne Industrine turistike shendetesore.

Figura: 45 Regresioni-hipoteza e tretë

**H4. Motivimi i personelit, në sektorët turistik në Kosovë garanci për standrde të larta cilësie dhe qëndrueshmërie biznesi në Industrië turistike shëndetësore**

Për të analizuar motivimin e personelit në sektorët turistikë në Kosovë, dhe garancinë që japin ato për cilësinë dhe qëndrueshmërinë e kësaj industire, kam përdorur regresionin, kurse variabla të pavarura janë trajnimet në organizatë dhe seleksionimi, kurse vlerësimi i performancës është variabël e varur.

Tabela: 26 Vërtetimi i hipotezës së katërt

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Independent variable** | ***Modeli 1*** | | | |
| B | S.H. | *β* | *Sig.* |
| Trajnimet në organizatë | 0.074 | 0.038 | 0.094 | 0.056 |
| Seleksionimi | 0.816 | 0.048 | 0.827 | 0.000 |
| R | 0.907a | | | |
| R² | 0.822 | | | |
| ∆R² | 0.821 | | | |
| F | 571.212 | | | |
| ANOVA (Sig.) | 0.000 | | | |
| Variabël e varur: Vlerësimi i performancës | | | | |

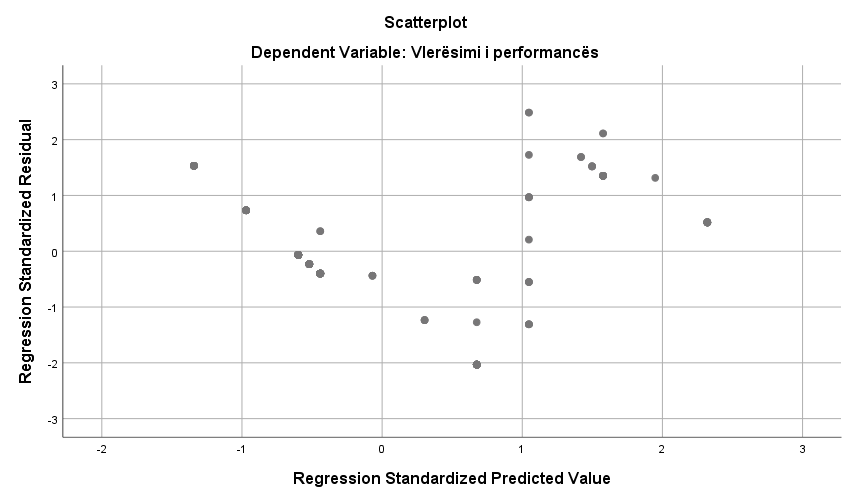
Rezultatet tregojnë se trajnimet në organizatë kanë vlerat (β = 0.094, p =.056 ) e që janë mbi nivelin e besueshmërisë prej 5%, kurse seleksionimi ka vlerat (β = 0.827, p =.000 ) e që është sinjifikante në 1% të nivelit të besueshmërisë. Në anën tjetër kemi një regression të lartë .907, me korelacion prej .822 dhe sinjifikancë të përbashkët prej .000. Me këtë rast themi se pranojmë pjesërisht hipotezën se pergatitja profesionale ne sektorët turistik ne Kosove, garanci standarde te larta cilësie dhe qendrueshmeri biznesi ne Industrine turistike shendetesore.

Figura: 46 Regresioni-hipoteza e katërt

**H5.Cilësia e shërbimit, garanton kënaqësin dhe fitimin në Biznesin turistik.**

Analiza e regresionit është përdorur edhe në këtë rast për të vërtetuar nëse strategjia e përdorur për të ofruar shërbime cilësore nga stafi menaxhues, garanton kënaqësin dhe fitimin në Biznesin turistik në qendrat termale në Kosovë. Varuabla të pavarura janë trajnimet, seleksionimi, bashkëpunimi dhe motivimi, kurse e varur është vlerësimi i performancës.

Tabela: 27 Vërtetimi i hipotezës së pestë

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Independent variable** | ***Modeli 1*** | | | |
| B | S.H. | *β* | *Sig.* |
| Trajnimet në organizatë | 0.341 | 0.160 | 0.245 | 0.034 |
| Seleksionimi | -1.687 | 0.285 | -0.963 | 0.000 |
| Bashkëpunimi | 0.281 | 0.467 | 0.121 | 0.548 |
| Motivimi | -0.504 | 0.616 | -0.158 | 0.415 |
| R | 0.359a | | | |
| R² | 0.129 | | | |
| ∆R² | 0.111 | | | |
| F | 7.200 | | | |
| ANOVA (Sig.) | 0.000 | | | |
| Variabël e varur: Vlerësimi i performancës | | | | |

Rezultatet e mësipërme tregojnë se tek trajnimet kemi (β = 0.245, p =.0.034 ), pastaj tek seleksionimi (β = -0.963, p =.0.000 ), tek bashkëpunimi (β = 0.121, p =.0.548) dhe tek motivimi (β = -0.158, p =.0.415), e të cilat në tri raste janë mbi nivelin e besueshmërisë prej 5%, përveç në rastin e seleksionimit që ka nivelin e besueshmërisë prej 1%.

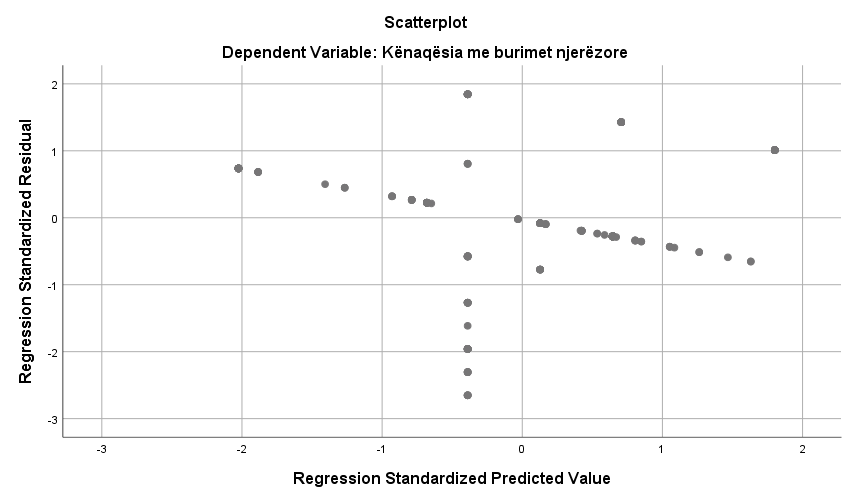
Në këtë rast pranojmë dhe themi se seleksionimi si strategji e përdorur për të ofruar shërbime cilësore nga stafi menaxhues, ndikon në kënaqshmërinë e turistëve për shërbimet e ofruara nga qendrat termale në Kosovë, p value = 1%,

Figura: 47 Regresioni-hipoteza e pestë

**Kapitulli VI**

**përfundimet dhe rekomandimet**

**6.1 PËRFUNDIMET**

Në bazë të shqyrtimit të literaturës dhe analizave të nxjerrura nga hulumtimi, mund të nxjerrim përfundimet e mëposhtme:

* Hulumtimi është zhvilluar në 8 qendra termale, të cilat zhvillojnë aktivitete për zhvillimin e turizmit shëndetësor në Kosovë. Gjithashtu janë përfshi 3 qendrat më të mëdha, vështruar nga numri i kapaciteteve të vendosjes, numrit të turistëve dhe shërbimeve të cilat ofrohen nga këto qendra.
* Tri qendra termale të përfshira në hulumtim janë qendra që i takojnë sektorit privat, dy prej tyre ( Banja e Kllokotit dhe Banja e Pejës) të cilat janë privatizuar përmes procesit të privatizimit, ndërsa njëra nga to ( Nëna Naile ) është ndërtuar pas vitit 2000.
* Dy qendra termale (Banja e Kllokotit dhe Banja e Pejës) kanë një eksperiencë të theksuar (kanë zhvilluar aktivitete me dekada të tëra) në sektorin e turizmit shëndetësor.
* Tri qendrat e përfshira në këtë studim janë bartësit kryesorë të zhvillimit të turizmit shëndetësor.
* Cilësia e ujit dhe shërbimeve që ofrojnë për turistët, qendrat termale (tri qendrat e përfshira në studim) kanë ndikuar në rritjen e kërkesës së turistëve për këtë lloj turizmi.
* Hulumtimi i doktoratës është zhvilluar në katër faza me pyetësor. Pyetësori i parë ka qenë i përgjithshëm ku janë përfshi 327 persona, pyetësori i dytë ka qenë për stafin menaxherial ku janë përfshi 77 persona, pyetësori i tretë ka qenë për punonjësit dhe janë përfshi 250 persona dhe pyetësori i katërt ka qenë për turistët ku janë përfshi 655 persona gjithsej.
* Nga rezultatet e arritura nga turistët vendor dhe ndërkombëtar, kuptojmë se në shumicën e rasteve janë të kënaqur me punën e menaxhmentit dhe hapat që ata ndërmarrin për të përmirësuar e aftësive dhe njohurive. Vizitat nga turistët në shumicën dërmuese janë të referuara nga vetë turistët, por ka raste të shumta edhe të cilat referohen nga mjeku apo nga miqtë dhe familja. Nga turistët kuptojmë se edhe stafi mjekësor është në nivelin e duhur. Nga turistët kuptojmë se ata prapë do të vizitojnë qendrat termale, pasi në përgjithësi janë të kënaqur me shërbimet dhe punën e menaxhmentit dhe punonjësve.
* Kuptojmë se zyrat qendrore të kompanisë janë të vlerësuara nga të gjitha kategoritë e përfshira në hulumtim. Në përgjithësi punësimi në këto organizata është bërë në bazë të konkursit publik. Kompanitë preferojnë kontratat e punës një e më shumë vjeçare menjëherë, por edhe me periudhë të punës stazh. Kompanitë gjithashtu ofrojnë edhe trajnime për punonjësit dhe menaxhmentin.
* Kuptojmë se organizatat preferojnë menaxhimin formal të burimeve njerëzore. Shohim se menaxhmenti bënë vlerësim sistematik të punonjësve çdo tre muaj dhe në çdo vit. Organizatat apo qendrat termale, ofrojnë edhe trajnime për punonjësit me qëllim të ngritjes së kapaciteteve shërbyese. Nga menaxherët kuptojmë se punonjësit janë të motivuar dhe kjo po ndikon në cilësinë e punës, ku zhvillimi i karrierës është një mundësi e mirë. Për arritjen e qëllimeve dhe aplikimin e ndryshimeve, organizatat preferojnë vëzhgimin e punës dhe vlerësim në bazë të përgatitjes profesionale të punonjësve.
* Nga punonjësit kuptojmë se organizatat kanë strategji të zhvillimit të profesional për punonjësit me qëllim të përmirësimit të shërbimeve dhe aftësive ekipore dhe kontributit individual. Gjithashtu shohim se punonjësit vlerësohen në mënyrë periodike nga menaxhmenti. Kuptojmë se menaxhmenti bënë vlerësim sistematik çdo tremuaj dhe është në ndërlidhje të plotë me vlerësimin e menaxhmentit.
* Në fund themi se kemi një ndërlidhje të fortë ndërmjet kërkesave dhe shërbimeve, dhe se kërkesat e turizmit shëndetësor në Kosovë, varen direkt nga shërbimet e ofruara nga organizatat apo qendrat termale.
  1. **REKOMANDIMET**
* Qendrat termale duhet të kenë një mekanizëm më stabil të menaxhimit të cilësisë së ujit dhe të zhvillojnë kontroll rutinor të cilësisë së ujit, me qëllim të një shërbimi më të sigurt dhe tërheqjen e një klientele më të gjerë kombëtare dhe ndërkombëtare.
* Duhet të krijohen kushte më të mira për përkrahjen e qendrave termale. Gjegjësisht të ketë një kulturë më profesionale të marketingut të qendrave termale, në mënyrë që klientela ta ketë një pasqyrë të qartë për shërbimet të cilat ofrohen dhe cilësinë e ujit dhe rëndësinë.
* Qendrat termale duhet të zhvillojnë trajnime profesionale për të gjitha kategoritë e punonjësve, me qëllim të ofrimit të shërbimeve sa më cilësore.
* Qendrat termale të zhvillojnë një bashkëpunim të gjerë ndërkombëtarë, si në aspektin e marketingut ashtu edhe në përvojën profesionale të menaxhimit të qendrave termale në rajon dhe më gjerë.
* Qendrat termale, në kuadër të burimeve njerëzore, duhet të kenë edhe shërbimin subjektiv për shoqërimin e turisteve, sidomos për ata që vijnë për pushim e rekreacion .
* Menaxhmenti i qendrave termale publike dhe private, duhet të ketë një strategji të qartë dhe të qëndrueshme të menaxhimit të stafit të punës, si në aspektin e punësimit dhe zhvillimit të karrierës së punonjësve.
* Top menaxhmenti i qendrave termale në koordinim me menaxhmentin e nivelit të mesëm duhet të rishikojë mundësinëpër trajnime të avancuara profesionale me qëllim të plotësimit të kënaqësisë së turistëve në nivel vendor dhe me fokus në nivel ndërkombëtarë.
* Infrastruktura e qendrave termale të jetë e fokusuar në shërbimet e SPAH centër.
* Top menaxhmenti i qendrave termale duhet të organizohet dhe të artikulojë kërkesa te sektori publik me qëllim të hartimit të politikave të favorshme për zhvillimin e turizmit shëndetësor.
* Menaxhmeti i qendrave termale duhet të hartojë dhe zbatojë strategji bashkëpunimi me komunitetin lokal dhe shfrytëzimin e kapaciteteve të akomodimit, të cilat mund të shërbejnë për vendosjen e turistëve në kulmin e sezonit.
* Rekomandojmë që menaxhmenti i qendrave termale në bashkëpunim me institucionet publike të shqyrtojnë mundësinë e shfrytëzimit të ujit termal për ngrohje qendrore në qytetet dhe fshatrat ku ndodhen qendrat termale.

**Kapitulli VII**

**REFERENCAT**

**7.1 Literatura primare**

1. Aigner , D. J. , Lovell , C. A. K. , Schmidt , P. (1977) , "Formulation and estimation of stochastic frontier production function models" , Journal of Econometrics 6 , 20-37.
2. Akhtar , M. H. (2010) , "X-Efficiency Analysis of Pakistani Commercial Banks" International Management Review , Vol. 6 Nr. 1.
3. Alan S. Blinder , Central Banking in Theory and Practice , 1999 , The MIT Press Cambridge , Massachusetts London , England
4. Almeida , P. (2004). Small Firms and Innovation , “Entrepreneurship in the 20st Century”- Conference Proceedings , 25th april 2004 , SUA
5. Baumol , W. , Panzar , J. , Willig , R. (1982) , “ContesTabela Markets and the Theory of Industry Structure” , New York: Harcourt Brace Jovanovich. ;Marre nga: https://mpra. ub. uni-muenchen. de/41674/.
6. Beardwell, J. dhe Claydon.T.(2007). *Human Resource Management: A Contemporary Approach.* 5th edition (Harlow: Prentice Hall).
7. Boxall, PF, Purcell, J and Wright, P (2002) Human Resource Management: scope, analysis and significance, in Oxford Handbook of Human Resource Management, ed peter Boxall, John Purcell and Patrick Wright, Oxford University Press, Oxford.
8. Bratton J.(2007). *Work and Organizational Behavior.* (Basingstoke: Palgrave McMillan), fq.7. Bruce J. Fried dhe James A. Johnson (2002), *Human Resources in Healthcare- Managing for Success*. (Washington, D.C. : Chicago Illionis: AUPHA PRES), fq.10.
9. Bryan Bergeron , 2003, *Esentials of knowledge management.*
10. Buch , C. M. (1996) Creating efficient banking systems: Theory dhe evidence from Eastern Europe , Kieler Studien , Tubingen: Mohr (Siebeck).
11. Buhalis,Dimitrious,(2000). *“Marketing the competitive destination of the future”.* Nga :<https://www.academia.edu/164837/Marketing_the_competitive_destination_of_the_future116> (Parë në Dhejtor 10,2018).
12. Byars, L dhe Rue,L.(2006), *Human Resource Management.* Edicioni I tetë. (NewYork:McGraw-Hill/Irwin), fq.371-383.
13. Carlos, Costa.(2006). Tourism planning, development and the territory. Tourism Management Dynamics – Trends, management and tools, Dimitrios, B., Costa, C. (Eds.), Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, fq.236–243.
14. Casuality Actuarial Society (2003). Overview of Enterprise Risk Management. The CAS Enterprise Risk Management Committee , Forum 2003 , Summer , 99-154. Marre nga:[http://www. casact. org/media/index. cfm?fa=erm](http://www.casact.org/media/index.cfm?fa=erm).
15. Carrera, P. M., & Bridges, J. F. (2006). Globalization and healthcare: Understanding health and medical tourism. Expert Review of Pharmaeconomics & Outcomes Research, 6(4), fq. 447\_454.
16. Civici A, (2013), Shteti apo Tregu, Tiranë, tetorë 2013
17. Chadwick , R. ( 1994) Concepts, definitions and measures used in travel and tourism research.
18. Charles R.Goeldner, J.R.Brent Ritchie,(2009).*Tourism, Principles, Philosophies.* (New Jersey and Canada: John Wiley & Sons Inc.),fq.12-16  
    Chapman , C. B. , Cooper , D. F. (1983). Risk engineering: Basic controlled interval and memory models. Journal of the Operational Research Society , 43(1) , 51-60.
19. Chatterjee , S. , Wiseman , R. M. , Fiegenbaum , A. , Devers , C. E. (2003). Integrating Behavioural and Economic Concepts of Risk into Strategic Management: The Twain Shall Meet. Long Range Planning , 36 , 61-79.
20. Cheng , Q. (2009). Risk Analysis and Evaluation of the Destructive Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises. International Conference on Management and Service Science , MASS IEEE Computer Society.
21. Cohen, E. (2010). Medical travel — A critical assessment. Tourism Recreation Research, 35, fq.225\_237.
22. Danny Ardiant & Kerr Tanner, Knowledge governance, knowledge management in multinacional copmanies, case study siemens, [online] http://www, pacis-net,org/file/2009/PACIS2009-008, pdf.
23. David A.DeCenzo, Stephen P.Robbins, Susan L.Verhlust,(2013).*Fundamentals of Human Resources Management.* (United States of America: Printed by Courier/Kendaville).
24. David Weaver, and Laura Lawton, (2014). *Tourism Menagement.* (Australia: John & Sons Ltd), fq.59-61.
25. Dennis Nickon,(2007). Human Resources Management for the Hospitality and Tourism Industries, (Scotland: University of Scotland: Elsevier Print:2007).
26. Duhon, Bryant , 1998, *It`s all in our heads*, Inform, September, 13, Fq, 8-13
27. Economics http://dspace. stir. ac. uk/bitstream/1893/1602/1/SEDP-2009-23-Zhao- Murinde. pdf
28. Edwards, J, S , 2009, *Business processes and knowledge management*, In M, Khosrow- Pour (ed), Encyclopedia of Information Science and Technology ( Second ed, Vol, I, fq, 472-46),
29. Farrell , M. J. (1999) , "The Measurement of Productive Efficiency" , Journal of the Royal Statistical Society” , Series A , 130 (3) , 253-281.
30. Philip Kotler & Gary Armstrong, (2013). Parimet e Marketingut. Tiran, tetor 2013.
31. Filmon A, UriarteJr, , 2008, *Indonesia, Introduction to Knowledge Management*, ASEAN Foundation, Jakarta,
32. Freixas , X. , Rochet , J. C. (1997) , “Microeconomics of Banking” , The MIT Press , Cambridge , London.
33. Gary Dessler,(2014). *Fundamentals of Human Resource Management.* 3rd Edition.   
    (United States of America: Pearson Education Limited), fq.7.
34. Gavin Jack and Alison Phipps.(2005). *Tourism and Intercultuarl Exhange- Why Tourism Matters.* ( Great Britain: Printed by Cromwell Press), fq.1
35. Goeldner, C. & Ritchie, J. 2012. *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*. Twelfth Edition. Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley.
36. Erfurt-Cooper, P. and Cooper, M. (2009) *Health and Wellness Tourism: Spas and HotSprings*, Bristol: Channel View.
37. Gorton , G. , dhe Winton , A. (2000) “Banking in transition economies: Does efficiency require instability? , ” *Journal of Money Credit dhe Banking*, Vol. 30 , Nr. 3 , ff. 620-651.
38. Gurgendize , L. (1993) “Securisation of Non-Performing Loans in Transitional Economies , ” Institute for the East-West Studies , New York , mimeo. http://www. jotmi. org/index. php/GT/article/view/rev13.
39. Hall, C. M., & Page, S. J. (2002). *The geography of tourism and recreation: Environment, place*
40. *and space.* (2nd ed.). London: Routledge.
41. Havolli Ymer; Menaxhimi i Burimeve Njerëzore, Instituti për Hulumtime Zhvillimore, Riinvest, Prishtinë, 2014.
42. Instituti për Studime Pjetër Budi, Studenti, 2009, Prishtinë,
43. Isuf Zejna,(2017). *Zhvillimi i Turizmit Përmes Politikave dhe Legjislacioni Efikas.*Demokraci për Zhvillim (D4D), Prishtinë, fq. 8-10
44. Iwata , G. (1974) , "Measurement of Conjectural Variations in Oligopoly" , Econometrica 42 , 947-956. http://www. jotmi. org/index. php/GT/article/view/rev13.
45. In J.R. Brent Ritchie and C. Goeldner (eds) *Travel, Tourism and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers* , 2nd edn. New York : Wiley,fq.65
46. Jackson , W. , (1997) , "Market structure and the speed of adjustment: Evidence of non- monotonicity" , Review of Industrial Organization , Vol. 13, February , 37–57.
47. Jemric , I. , Vujcic , B. (2002) , "Efficiency of banks in Croatia: A DEA approach.
48. Jonathan Cossar, (2003).*Travellers’ Health: An Epidemiological Overview,* published in Jeff Wilks, dhe Stephen J.Page.(2003). Managing Tourist Health and Safety in the New Millenium. ( United Kingdom: Elsevier Print Ltd.), Chapter 2. Comparative Economic Studies" 44 , 159–163.
49. Kolë Staka, Halil Bajrami, Zana Mehmeti, (2004). *Zhvillimi I Turizmit dhe Plani Hapësinor I Turizmit,* Prishtinë, fq.7 Departamenti I Turizmit- Prishtinë,
50. Kuçi Bekë. (2015). *The Impact of Tourism and Rural Tourism Development in Kosovo.* Vol.3 Publikuar në Prill,2015. (Parë në Dhjetor 10,2018).
51. Kumbhakar , S. C. , Knox-Lovell , C. A. , (2000) , “Stochastic Frontier Analysis” , Cambridge: Cambridge University Press.
52. Kume Vaselika. Menaxhimi Strategjik-teori, koncepte,zbatime. Botimi i tret, shtëpia botuese Pegi. Tiranë, Shqipëri, 2010.
53. Leiper, N. 2004. *Tourism Management*. Third Edition. Sydney: Pearson Education
54. Leopoulos , V. N. , Kirytopoulos , K. A. , Malandrakis , C. (2006). RM for SMEs:
55. Lucas, R. (2004) *Employment Relations in the Hospitality and Tourism Industries*, Routledge.
56. Lesley Pender,(2005). *The Management of Tourism.* Chapter 1. (London and California: Sage Publications Ltd), fq.2
57. Lesley Pender and Richard Sharpley,(2005)*.The Management of Tourism.* Chapter 13. (London and California: Sage Publications Ltd), fq.213, Published by David J.Tefler.(2005).  
    M. A. Carree and A. R. Thurik , Small firms and economic growth in Europe , Atlantic Economic Journal , vol. 25, no. 2 , pp. 137-46 , 1998.
58. M. -W. Hu and K. -H. Chen , The determinants of entrepreneurship , ICIC Express Letters , vol. 3 , no. 4(B) , pp. 1303-8 , 2009.
59. Malone David, , 2000, *Knowledge Management: A model for organizational learning*, International Accounting, Information Systems, 3, fq, 109-133,
60. Marchington, M. and Wilkinson, A. (2002) People Management and Development. London: CIPD.
61. Michael Amstrong , 2006, *Human Resource Management.*
62. Michael Armstrong, (2009) Armstrongs’ Hand book of Human Resource Management Practice,UK, London.
63. Michael E, D, Koenig , 2013, What is KM? Knowledge Management Explained, [online] http://www, kmworld, com/Articles/Editorial/Ëhat-Is-, , , /What-is-KM- Knowledge-Management-Explained-82405, aspx.
64. Mullins, L.J.(2005). *Management and Organizational Behavior,* 7th Edition. Harlow : Practice Hall.
65. Musabelliu B. Kërçini D.Bejko D. Menaxhimi Strategjik, Tiranë, Shqipëri, 2012.
66. Myers, J., Sweeney, T. and Witmer, J. (2000) ‘The wheel of wellness counselling for wellness: a holistic model for treatment planning’, *Journal of Counselling and Development*, fq.78: 251–266.
67. MyAssignmentHelp,(2007), *“Development of Tourism Industry”*, Publikuar nga :<https://myassignmenthelp.com/free-samples/development-of-tourism-industry>, (Parë në Dhjetor 12,2018).
68. Myron D.Futtler. (2002), *Strategic Human Resources Management*, fq.2
69. Nicolescu , O. (2001). Managementul Intreprinderilor mici si mijlocii , Editura Economică , Bucharest.
70. Patricia Francis -Executive Director, ITC.(2011).*“Tourism and Least Developed Countries,* Publikuar më: Korrik 1,2011, Nga:https://www.tradeforum.org/Tourism-and-Least-Developed-Countries/ (Parë në Dhjetor 11,2018).
71. Pauline J.Sheldon, Roberto Daniele,(2017).*Social Entrepreneurship and Tourism- Philosophy and Practice.* (United States of America), fq.3
72. P. D. Reynolds , Creative destruction: source or symptom of economic growth , in Z. J. Acs , B. Carlsson and C. Karlsson , eds. , Entrepreneurship , Small & Medium- Sized Enterprises and the Macroeconomy , pp. 97-136 , Cambridge University Press , 1999. http://www. hadjarian. com/esterategic/tarjomeh/2-89-karafariny/1.pdf
73. P. Ronnas , O. Sjoberg and M. Hemlin , eds. , Institutional Adjustment for Economic Growth: Small scale indu Hay , D. A. , Liustries and economic transition in Asia and Africa , Ashgate , 1998.
74. Petersen , M. , Rajan , R. G. (1995) , "The Effect of Credit Market Competition on Lending Relationships" , The Quarterly Journal of Economics 110 , 407–43.
75. Portali Shtetëror I Republikës së Kosovës,(2018). ”Turizmi”, Marrur nga: <https://www.rks-gov.net/AL/f268/ambienti-dhe-natyra/turizmi>, Qasur më: Dhjetor 10,2018.
76. Pruteanu-Podpiera , A. , Weill , L. , Schobert , F. , (2008) , "Banking Competition and Efficiency: a Micro-Data Analysis on the Czech Banking Industry" , Comparative Economic Studies , 50 , 253- 273.
77. Ramadani A, (2017). *Human Resources in Health tourism- Thermal Spa Center of Peja,* January 2017, vol.1, nr.1, (University of Tirana).  
    Reid , G. C. (1987) , “Theories of Industrial Organization” , Blackwell , New York and Oxford.
78. Rhoades , S. A , (1993) , "The Herfindahl Hirschman Index. Federal Reserve Bulletin" , 79 , 188-189.
79. Roberts , M. (1984) , "Testing oligopolistic behavior" , International Journal of Industrial Organization , Vol. 2 , December , 367–383.
80. Rodney Overton,(2007). *Managing Human Resources-Ebookversion.* (Australia: Martin Books Pty Ltd).
81. Rostowski , J. eds. (1995) *Banking Reform in Central Europe dhe the Former Soviet Union*, Central European University Press , Budapest.
82. Salah Wahbab and John J.Pigram.(2005). Sustainable *Tourism in a Changing World- Part Two.* (London and NewYork: Routledge Print), fq.17.
83. Smith,M. & Puczkó, L., Health and Wellness Tourism. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, Fq.319–323.
84. Scott Snell dhe George Bohalder,(2013). *Managing Human Resources,* (United States of America: South-Western), fq.4
85. S. Shaffer , Firm size and economic growth , Economic Letters , vol. 6, pp. 165-203 , 2002.
86. S. Wennekers and R. Thurik , Linking entrepreneurship and economic growth , Small Business Economics , vol. 13 , no. 1 , pp. 27-56 , 1999.
87. Stephen P. Robins & David De Cenzo, Tiranë, mars 2012.
88. Stephen J.Page.(2009). *Tourism Management-Managing for Change.* Chapter 10-The Menagement of Tourism. 3rd Edition. (United States of America: Published by Elsevier Ltd) Australia, fq. 400-402.  
    Stewart, T, A , 1997, *How cisco and alcoa make real time work*, Fortune, May 29.
89. Storey J.(1992). *Developments in the Management of Human Resources.* (Oxford: Blackwell).  
    Tirole , J. (1989) , “Theory of industrial organization” , Cambridge: MIT Press. https://mitpress. mit. edu/books/theory-industrial-organization. Tools to Use and How. Production Planning & Control , 17(3) , 323-332.
90. Tom Baum and Jithendran Kokkranikal,(2005). *Human Resource Management in Tourism,* Publikuar tek Lesley Pender, Richard Sharpley, *The Management of Tourism,* (Great Britain: TJ International Ltd,Padstow, Cornwall).
91. USAID. (2008). Comprehensive development plan: Jermuk as a destination spa & winter tourism center. Volume 1 — Core Strategy.   
    Vives , X. (2010) , “Competition and stability in banking” , IESE Business School and CEPR[http://papers. ssrn. com/sol3/papers. cfm?abstract\_id=1510086](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1610086)
92. Ymer Havolli , 2014, *Menaxhimi i Burimeve Njerëzore*, Riinvest, Prishtinë
93. Zehra Alkoq Burma.(2014). *Human Resources Management and Its Importance for Today’s Organizations.* (Turkey: Mersin University), fq.2
94. Z. J. Acs , Small business economics: a global perspective , Challenge , vol. 35 , no. 6 , pp. 38-44 , 1692.
95. Zejnelhoxha Albana, Turizmi kurativ në trevat shqipëtare, realitet e perspektivë, Disertacion, Tiranë, 2015, fa.23.
96. Zorlu Senyucel,(2009). *Managing The Human Resources in the 21st Century.* ( Ventus Publishing Company), fq.7-8.

**7.2 Literatura sekondare**

1. Anita Brown, (2018).*”The Rise of Wellness Tourism”,* Publikuar më Korrik 31,2018, Qasur më Dhjetor 8,2018, Marrur nga: https://www.tripsavvy.com/wellness-tourism-3090276
2. Angelini , P. , Cetorelli , N. (2003) , "The Effect of Regulatory Reform on Competition in the Banking Industry " , Journal of Money , Credit and Banking , 35(5) , 563-684.
3. Aswathappa, K. (2002). Human Resource & Personal Management (3rdedition)TMH, 39-50 .
4. Bieger, (2008). Menagment von Destinationen, 7 Auflage, Oldenburg verlag, München/Wien
5. Bikker , J. A. , Spierdijk , L. (2008) , "How banking competition changed over time " , DNB mimeo. http://www. dnb.nl/binaries/Working%20Paper%20157- 2008\_tcm46-170649. pdf.
6. Banja e kllokotit , (2018), *“Historiku”, Publikuar më:Tetor, 22, 2018.Parë më Dhjetor 2018*
7. Blaschke , W. Jones , M. T. , Majnoni , G. dhe Peria , S. M. (2001) “Stress Testing of Fianncial Systems: An Overview of Issues , Methodologies , and FSAP Experiences” IMF Working Paper , Nr. WP/01/88.
8. Bonin , J. P. , dhe Leven , B. (2000) “Can banks promote enterprise restructuring: Evidence from a Polish bank’s experience , ” William Davidson Institute , Working Paper Nr. 294.
9. Bonin , J. P. , dhe Mitchell , J. (1992) “Creating Efficient Banks During the Transition: Do Bad Loans Lead to Bad Policy?” Paper presented at the American Economics Association Meetings , Anheim , CA , January 1993.
10. Bonin , J. P. , dhe Wachtel , P. (1999b) “Toward market-oriented banking in economies in transition” in Blejer , M. I. , dhe Škreb , M. eds. Financial sector transformation: lessons from the economies in transition , Cambridge University Press , Cambridge. [www. bankofalbania. org](http://www.bankofalbania.org)
11. Bos , J. (2002) , “European banking: Market Power and Efficiency” , University Pers Maastricht. http://www. euricse. eu/sites/default/files/db \_uploads/documents/ 1381101746\_n620. pdf
12. Gahin , F. S. (1997). A theory of Pure Risk Management in the Business Firm. The Journal of Risk and Insurance , 43(1) , 131-139.
13. Haucap , J. , Heimeshoff , U. , Uhde , A. (2009) , "Consolidation in banking and financial stability in Europe: empirical evidence" , IWQW Discussion Paper Series 02/2009. [https://ideas. repec. org/f/phe360. html](https://ideas.repec.org/f/phe360.html).
14. Hay , D. A. , Liu , G. S. (1997) , "The Efficiency of Firms: what Difference does Competition Make? " , Economic Journal , Vol. 107 , 597–617. http://www. iiste. org/Journals/index. Php /EJBM/article/viewFile/18880/16350. [https://www.travelbike.de/service/datenschutz( parë](https://www.travelbike.de/service/datenschutz(%20parë) , nëntor,15, 2018)
15. Hudson HR, 2009. Business Partner Model HR. available online at http://uk. hudson. com/r/node. asp?SID=7790 .
16. Kuqi Bekë, “*Turizmi, Kushtet Për Zhvillimin e Turizmit në Republikën e Kosovës”,*Fakultet I Biznesit, Kosovë, Marrur nga: <http://www.dukagjinicollege.eu/empirikus1/233_242_beke_kuqi.pdf> (Parë më Dhjetor 12, 2018).
17. Kumar, A. (2009). The Strategic Role of Human Resources Management.
18. Lavdim Lajçi,(2017). *“Turizmi- Mundësi e Zhvillimit të Regjionit”.* Publikuar më : Tetor 10,2017. Konferenca e 7-të, Pejë, fq.4
19. Jonathan Winterton (2004). A conceptual model of labor turnover andretention, Human Resource Development International, 7:3, 372-390
20. Marlene Amstad and Antoine Martin , Monetary Policy Implementation: Common Goals but Different Practices CURRENT ISSUES IN ECONOMICS AND FINANCE , 2009
21. Maudos , J. , De Guevara , F. J. (2004) , "Factors explaining the interest margin in the banking sectors of the European Union" , Journal of Banking & Finance , Elsevier , vol. 28(9) , 2359- 2381. https://ideas. repec.org/a/eee/jbfina /v28y2004i9p2359-2381. html
22. Meeusen , W. , Van den Broeck J. (1977) , "Efficiency Estimation from Cobb-Douglas Production Function with Composed Error" , International Economic Review 8 , 435-444. http://www. nomepre. net/index. php/ overview/literature-review
23. Molyneux , P. , Forbes , W. (1995) , “Market Structure and Performance in European Banking” , Applied Economics 27 , 155- 159.
24. Nicholas DD, Heiby JR, Hatzell TA.(1991). “*Assurance Project: introducing quality improvement to primary health care in less developed countries*”. Qual Assur Health Care Vol. 3(3):147-65)
25. Prachi Juneja,(2018).*Human Resources Management (HRM)- Definition and Concept*. Parë më: Nëntor 15,2018, Marrur nga: <https://www.managementstudyguide.com/human-resource-management.htm>.
26. Studyiousguy.com.(2018). “Human Resource Management”, Publikuar më 2018, Qasur më: Nëntor 18,2018 Marrur nga: <https://studiousguy.com/human-resource-management/>. The Coaching Conundrum Report". Blessing White. 2009. Retrieved 23 January 2009
27. Winkler , A. (2000) “Private dhe Financial Sector Development in Transition Economies: The Case of Macedonia , ” Economic Systems , Vol. 24. Nr. 3, ff. 257- 284.
28. World Travel and Tourism Council (WTTC) (2006).*Travel and Tourism Climbing New Heights: The 2006 Travel and Tourism Economic Research*, at [http://www.wttc.org/2006TSA/pdf/Executive%20Summary%](http://www.wttc.org/2006TSA/pdf/Executive%20Summary%25) 202006.pdf (parë November 14,2018).
29. Z. J. Acs , ed. , Small Firms and Economic Growth , Edward Elgar , Cheltenham, 1696.
30. Z. J. Acs and L. Szerb , Entrepreneurship , economic growth and public policy , Small Business Economics , vol. 28 , no. 2-3 , pp. 109-132 , 2007.

**AneksET**

**PJESA E PËGJITHSHME**

**Kompania** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, (Nuk do ta potencoj: \_\_\_)

**Departamenti ku punoni**: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, (Nuk do ta potencoj: \_\_\_)

**Gjinia** a) M \_\_\_\_\_\_\_

b) F \_\_\_\_\_\_\_

**Mosha: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Vendbanimi** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, (Nuk do ta potencoj: \_\_\_)

**Vendi i punës:**

a) Zyra qendrore të kompanisë

b) Zyra lokale

c) Terren (punonjës terreni, nuk keni zyrë tuajën)

**Pozicioni në kompani :**

b) Menaxhmenti i lartë (Top menaxheri)

c) Menaxhmenti i nivelit të dytë (sektorial)

d) Administratë

e) Punonjës

**Si jeni rekrutuar ju në organizatën ku punoni?**

1. Me konkurs,
2. Sipas rekomandimeve të të tretëve;
3. Jam vet pronar
4. Tjetër: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**A keni fituar menjëherë kontratë të punës apo keni qenë në punë provuese fillimisht?**

a) Me kontratë një e më shumëvjeçare menjëherë

b) Kam pasur periudhë të punës stazh. (specifiko sa muaj): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Gjatë periudhës se stazhit, a keni ndjekur ndonjë trajnim apo përgatitje profesionale për pozitën tuaj punuese?**

○ Po

○ Jo

**Kur jeni punësuar, sa ka qenë konkurrenca për pozitën tuaj ku ju punoni?:**

a) Deri në 3

b) 3 deri në 7

c) 8 deri në 15

d) Më shumë se 15

e) Nuk e di

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Përvoja e punës në këtë organizatë:** | Më pak se 1 vjet |  |
| 2 deri në 4 vjet |  |
| 5 deri në 7 vjet |  |
| Më shumë se 7 vjet |  |

**Cili nga sektorët e mëposhtëm ekonomikë e përshkruan më mirë organizatën tuaj:**

1. *Sektori privat – turizëm shëndetësor*
2. *Sektori publik – turizëm shëndetësor*

**6.2 Pyetësori për Menaxher**

**Organizata që ju menaxhoni/ drejtoni, a ka sistem formal të Menaxhimit të Burimeve Njerëzore?;**

○ Po

○ Jo

**Ju si menaxher i organizatës, sa shpesh i vlerësoni punonjësit, në funksion të efikasitetit të menaxhimit të performancës?**

1. Çdo tre muaj
2. Pothuajse çdo vit
3. Çdo vit
4. Çdo 2 vjet
5. Nuk i vlerësoj asnjëherë

**Organizata jonë zhvillon programe të gjera përgatitjesh profesionale për punë për punonjësit e saj në të gjitha aspektet e cilësisë dhe motivimit.**

1. Po
2. Jo
3. Nuk kam përgjigje

**Në përgjithësi, punëtorët tanë janë më të motivuar dhe kjo ka ndikuar në performacën e ndërmarrjessonë.**

1. Po
2. Jo
3. Nuk kam përgjigje

**Punonjësit në ndërmarrje e kanë rrugën e qartë të zhvillimit të karrierës së tyre.**

1. Po
2. Jo
3. Nuk kam përgjigje

**Të punësuarit në organizatën tonë kanë më shumë se një pozicion të mundshëm për promovimin e tyre.**

1. Po
2. Jo
3. Nuk kam përgjigje

**Ndërmarrja mbështet planet për karrierën dhe zhvillimin e punonjësve**

a) Po

b) Jo

c) Nuk kam përgjigje

**Cilat janë teknikat që janë përdorur në organizatën tuaj për vlerësimin e performancës së BNJ?**

a) Vëzhgimi

b) Vlerësimi dhe përgatitja profesionale

c) Lista e prioritete, angazhimeve

**Tregoni cila nga metodat e mëposhtme të vlerësimit të performancës; për të nxjerrë inputet për motivim, zbatohen në organizatën që ju menaxhoni/ drejtoni?**

a) Metoda eseistike (punonjësit shënojnë ese mbi performancën e tyre si pjesë e BNJ)

b) Shkallët e vlerësimit grafik (punonjësit shënojnë në mënyrë grafike performancën e tyre si pjesë e BNJ)

c) Vlerësimi i sjelljes (punonjësve u vlerësohet sjellja në punë në funksion të performancës së tyre)

d) Metoda e renditjes/ rangimit (punonjësit renditen, rangohen sipas performancës së tyre)

e) Metoda shpërndarja e dhunshme

**Si janë të lidhura objektivat individuale, ekipore dhe organizative brenda organizatës?**

a) Kaskada e qëllimeve (qasja nga lart poshtë)

b) Duke i mundësuar punonjësit të sheh se si puna e tij kontribuon në objektivat e përgjithshme të organizatës

c) Krahasimi i performancës së punonjësve me grupet e punës

**Si janë të lidhura objektivat individuale, ekipore dhe organizative?**

a) Kaskada e qëllimeve (qasja nga lart poshtë)

b) Duke i mundësuar punonjësit të shohë se si puna e tij kontribuon në objektivat e përgjithshme të organizatës

c) Krahasimi i performancës së punonjësve me grupet e punës

**Cilat nga opsionet e mëposhtme janë përcaktuese për ecurinë e punës në organizatën tuaj?**

a) Kultura organizative

b) Teknologjia

c) Kompetenca e punonjësit

d) Zotimet dhe zotërimet

e) Qëndrimet

**Sa takime janë planifikuar në një vit për të diskutuar performancën e punonjësve?**

a) 1

b) 2

c) 3 e me shumë

d) 4, 00

**Sipas mendimit tuaj, sa janë të integruara mirë me njëra-tjetrën komponentët e sistemit të menaxhimit të burimeve njerëzore (planifikimi dhe vlerësimi i performancës; zhvillimin dhe planifikimin e karrierës, feedback, Coaching, trajnimi dhe zhvillimi, dhe përfitimet materiale)?**

a) Nuk janë të integruara

b) Mesatarisht

c) Plotësisht të integruara

**Sa i rëndësishëm është menaxhimi i resurseve humane në procesin e punës?**

1. Shumë e rëndësishme
2. Mesatarisht e rëndësishme
3. Aspak e rëndësishme

**Duke përdorur shkallën e mëposhtme të vlerësimit, ju lutem jepni vlerësimin tuaj mbi kënaqësinë tuaj përballë sistemit tuaj të menaxhimit të burimeve njerëzore.**

***a) - Shumë i/e pa kënaqur / b) - I/e pa kënaqur / c) - Qëndrim jo vlerësues / d) - Shumë i/e kënaqur / e) - Nuk kam përgjigje***

* Planifikimi i performancës / vendosja e qëllimeve [\_\_\_]
* Vlerësimi i performancës [\_\_\_]
* Planifikimi i zhvillimit [\_\_\_]
* Feedback 360-shkallë (i plotë) [\_\_\_]
* Feedback informal [\_\_\_]
* Coaching dhe / ose Mentoring [\_\_\_]
* Trajningu [\_\_\_]
* Zhvillimi i lidershipit [\_\_\_]
* Shpërblime [\_\_\_]
* Disiplinë [\_\_\_]
* Në përgjithësi sistemi i menaxhimit të performancës [\_\_\_]

***Në pyetjet në vijim vlerësoni nga 1- aspak nuk pajtohem deri në 5, plotësisht pajtohem sipas vlerësimit që ju përshtatet më së shumti juve:***

* Më pëlqen puna që bëjë, sepse më jepet mundësia të shpreh kreativitetit tim [\_\_\_]
* Punën që bëjë më lejohet ta bëj sipas mënyrës sime. [\_\_\_]
* Mund të marrë përgjegjësitë lidhur me punën time, sepse nuk ka ndërhyrje apo interferenca. [\_\_\_]
* Unë mund t’i diskutoj çështjet e ndërlidhura me punën time me eprorët e mi. [\_\_\_]
* Mbikëqyrësit, menaxherët e mi, i dëgjojnë dhe respektojnë rekomandimet e mia që ndërlidhen me punën time [\_\_\_]
* Unë punoj këtu, sepse pagesat janë të konsiderueshme. [\_\_\_]
* Puna që bëj më shpërblehet me pagesë modeste, sa për mbulim të shpenzimeve. [\_\_\_]
* Nëse unë do të vazhdoj të punoj mirë, nuk do të humb punën. [\_\_\_]
* Nëse nuk mund ta përmbush planifikimin e punës, atëherë mund të pushohem nga puna. [\_\_\_]
* Unë punoj më mirë kur kam siguri në punë dhe për punën. [\_\_\_]
* Në çdo rast unë mund të ngritëm në punë, si rezultat i përmbushjes së planeve të punës dhe performancës. [\_\_\_]
* Më kërkohet që t’i zgjeroj njohuritë, aftësitë e mia që të kem performacë më të lartë. [\_\_\_]
* Besoj se kam njohuri, aftësi dhe shkathtësi të konsiderueshme për të realizuar me sukses punën. [\_\_\_]
* Unë kam zotësi të aftësive të veçanta që nevojiten për të kryer me sukses detyrat që lidhen me punën time. [\_\_\_]
* Në organizatë ekziston gjithnjë një mundësi e zhvillimit të karrierës. [\_\_\_]
* Puna e tanishme më jep kënaqësi të vazhdueshme dhe respektohem si rezultat i punës sime. [\_\_\_]
* Punësimin në këtë organizatë do t’ua rekomandoja të gjithë miqve, nëse do të kishte vende të lira pune. [\_\_\_]
* Edhe nëse do të më shkurtoheshin të ardhurat, do të vazhdoj përsëri të punoj këtu. [\_\_\_]

**Trajnimet:**

* Organizata jonë zhvillon programe të gjera trajnimi për punonjësit e saj në të gjitha aspektet e cilësisë [\_\_\_]
* Punëtorët në çdo punë, normalisht, do të shkojnë përmes programeve të trajnimit çdo vit [\_\_\_]
* Nevojat për trajnim janë identifikuar përmes një mekanizmi formal të vlerësimit të performancës. [\_\_\_]
* Njohuritë dhe aftësitë e reja përcillen dhe transmetohen tej punonjësit periodikisht për të punuar në ekipe. [\_\_\_]
* Nevojat për trajnim janë të identifikuara realisht, të dobishme dhe bazohen në strategjinë e biznesit të organizatës. [\_\_\_]

**Vlerësimi i Performancës**

* Performanca e punonjësve matet në bazë të rezultateve objektive të llogaritshme. [\_\_\_]
* Sistemi i vlerësimit në organizatën tonë është rritja dhe zhvillimi i orientuar. [\_\_\_]
* Punonjësit në ndërmarrjen tonë i jepen komente të performancës me bazë dhe këshillime. [\_\_\_]
* Punonjësit kanë besim në sistemin e vlerësimit të performancës. [\_\_\_]
* Sistemi i vlerësimit ka një ndikim të fortë në sjelljen individuale dhe ekipore. [\_\_\_]
* Të dhënat e vlerësimit shfrytëzohen për marrjen e vendimeve të tilla si rotacioni në punë, trajnimet dhe kompensimi. [\_\_\_]
* Objektivat e sistemit të vlerësimit janë të qarta për të gjithë punonjësit. [\_\_\_]
* Planifikimi i karrierës
* Punonjësit e ndërmarrjes e kanë të qartë rrugën e zhvillimit të karrierës së tyre. [\_\_\_]
* Aspiratat e punëtorit për karrierë brenda organizatës janë të njohura nga menaxhmenti. [\_\_\_]
* Të punësuarit në organizatën tonë kanë më shumë se një pozicion të mundshëm për promovimin. [\_\_\_]
* Ndërmarrja mbështet planet për karrierën dhe zhvillimin e punonjësve. [\_\_\_]
* Ndërmarrja preferon një punonjës të brendshëm sa herë që ekziston një vend i lirë.[\_\_\_]
* Çdo punonjës është i vetëdijshëm për rrugën e tij / saj të karrierës në organizatë. [\_\_\_]
* Këto mundësi promovimi si dhe integrimet e komponentëve të vlerësimit të performancës ndikojnë në sjelljen e punonjësve të kualifikuar dhe kompetentë [\_\_\_]

**Përzgjedhja (seleksionimi për punësim)**

* Sistemet e seleksionimit për punësim në organizatën tonë janë shumë shkencore dhe rigoroze. [\_\_\_]
* Në organizatën tonë marrin pjesë në përzgjedhje menaxherët e linjës dhe menaxherët e burimeve njerëzore. [\_\_\_]
* Në organizatën tonë përdoren testet e vlefshme dhe të standardizuara kur nevojiten në procesin e përzgjedhjes. [\_\_\_]
* Sistemi i përzgjedhjes në organizatën tonë përzgjedh ata kandidatë që kanë njohuritë e duhura, si dhe shkathtësitë dhe qëndrimet. [\_\_\_]

**Në ndërmarrjen që ju menaxhoni, a ndërtoni qasje strategjike të menaxhimit të performancës për të përmirësuar performancën e njerëzve të cilët punojnë në to, duke zhvilluar aftësitë e ekipeve dhe kontribuuesve individualë?**

○ Po

○ Jo

**Menaxhmenti, a ndërmerr masa në përmirësimin e aftësive, njohurive apo mjeshtërive të stafit aktual?**

○ Po

○ Jo

**Ç’masa ndërmerrni nëse mësoni se performanca e disa anëtarëve të stafit tuaj nuk është në nivelet e duhura?**

1. I ndëshkoj punonjësit jo produktivë, duke iu dhënë minuse në rrogë
2. Kujdesem që të ndjekin ndonjë trajtim mbi ngritjen e performancës
3. I largojmë nga puna menjëherë
4. Ju japim shansin e dytë së bashku me mundësinë për zhvillim profesional

**A bashkëpunojnë me kënaqësi anëtarët e stafit tuaj, a e ndihmojnë njëri-tjetrin pa qenë nevoja për urdhra të veçantë?**

○ Po

○ Jo

**A mendoni se rritja e kapaciteteve të burimeve njerëzore do të ndikonte në rritjen e efikasitetit të organizatës tuaj?**

○ Po

○ Jo

**A i komunikohet periodikisht stafit platforma e objektivave dhe apo e strategjive?**

○ Po

○ Jo

**Duke përdorur shkallën e mëposhtme te vlerësimit, ju lutem jepni vlerësimin tuaj mbi kënaqësinë tuaj për sistemin e motivimit dhe ndikimin e tij ne suksesin e ndërmarrjes suaj .**

***a) - Shumë i/e pa kënaqur / b) - I/e pa kënaqur / c) - Qëndrim jo vlerësues / d) - Shumë i/e kënaqur / e) - Nuk kam përgjigje***

**Planifikimi i performancës / vendosja e qëllimeve [ \_\_\_ ]**

**Vlerësimi i performancës [ \_\_\_ ]**

**Planifikimi i zhvillimit [ \_\_\_ ]**

**Rritja e rrogës [ \_\_\_ ]**

**Subvencioni për suksese në punë? [ \_\_\_ ]**

**Avancimi në punë, si motivim për suksese të mëtejme? [ \_\_\_ ]**

**Sistemi i menaxhimit të karrierës? (perspektiva e zhvillimit të karrierës) [ \_\_\_ ]**

**Zhvillimi i lidershipit [ \_\_\_ ]**

**Shpërblime [ \_\_\_ ]**

**Në përgjithësi motivimi [ \_\_\_ ]**

**Burimi kryesor i referimit të pacientit tek institucioni juaj**

Rekomandim nga anëtari i familjes apo miku **[ \_\_\_ ]**

Referim nga mjeku  **[ \_\_\_ ]**

Rekomandim nga farmacisti **[ \_\_\_ ]**

Tjera  **[ \_\_\_ ]**

Situatë emergjente **[ \_\_\_ ]**

Vet ka vendosur **[ \_\_\_ ]**

Nuk e di  **[ \_\_\_ ]**

**6.3 Pjesa për punonjës të organizatave**

|  |  |
| --- | --- |
|  | |
| Në ndërmarrjen që ju punoni, a ka qasje strategjike të menaxhimit të performancës suaj punuese në funksion të përmirësimit të saj, duke zhvilluar aftësitë e ekipeve dhe kontribuuesve individual? | **○ Po**  **○ Jo** |
| A ndërmerr masa menaxhmenti në përmirësimin e aftësive, njohurive apo mjeshtërive të stafit aktual? | **○ Po**  **○ Jo** |
| A është vlerësimi i performancës një proces periodik në organizatën tuaj? | **○ Po**  **○ Jo** |
| A keni pasur një kontratë të qartë mbi performancën që duhet ta plotësoni gjatë punës ju si punonjës | **○ Po**  **○ Jo** |
| A ju është matur plotësimi i këtyre perfomancave gjatë viteve të punës? | **○ Po**  **○ Jo** |

Ju si punonjës i organizatës, sa vlerësoheni shpesh nga menaxhmenti i lartë dhe i menaxhimit të burimeve njerëzore, në funksion të efikasitetit të menaxhimit të perfornancës?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Top menaxhmenti** | **Divizioni i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore** |
| Çdo tre muaj |  |  |
| Pothuajse çdo vit |  |  |
| Çdo vit |  |  |
| Çdo 2 vjet |  |  |
| Nuk shqyrtohet |  |  |

**Organizata juaj ka sistem të motivimit?**

1. Po, organizata ka sistem të motivimit
2. Jo, organizata nuk ka sistem të motivimit
3. Nuk kam njohuri që organizata ka sistem të motivimit

**Nëse po, për cilat nga grupet e mëposhtme të të punësuarve zbatohen këto procese?**

1. Menaxherët e lartë
2. Menaxherët e nivelit të mesëm
3. Udhëheqësit e ekipeve teknike
4. Profesionistët

**Nëse po, përgjegjësi kyçe e kujt nga grupi i mëposhtëm është zbatimi, mbikëqyrja dhe realizimi i këtij procesi?**

1. Pronarit/ve
2. Bordit të drejtorëve
3. Menaxherëve të lartë
4. Menaxherëve të nivelit të mesëm
5. Udhëheqësit të ekipeve teknike

**Nëse po, nga kush e keni marrë vlerësimin e performancës suaj? (Ju lutemi shënjoni x për aq opsione që përshtaten me opinionin tuaj)**

1. Pronarit/ve
2. Bordit të drejtorëve
3. Menaxherëve të lartë
4. Menaxherëve të nivelit të mesëm
5. Udhëheqësit të ekipeve teknike

**Sa është i rëndësishëm menaxhimi i resurseve humane në procesin e punës?**

1. Shumë i rëndësishëm
2. Mesatarisht i rëndësishëm
3. Aspak i rëndësishëm

**Duke përdorur shkallën e mëposhtme të vlerësimit, ju lutem jepni vlerësimin tuaj mbi kënaqësinë tuaj përballë sistemit tuaj të menaxhimit të burimeve njerëzore.**

***a) - Shumë i/e pa kënaqur / b) - I/e pa kënaqur / c) - Qëndrim jo vlerësues / d) - Shumë i/e kënaqur / e) - Nuk kam përgjigje***

* Planifikimi i performancës / vendosja e qëllimeve [\_\_\_]
* Vlerësimi i performancës [\_\_\_]
* Planifikimi i zhvillimit [\_\_\_]
* Feedback 360-shkallë (i plotë) [\_\_\_]
* Feedback informal [\_\_\_]
* Coaching dhe / ose Mentoring [\_\_\_]
* Trajningu [\_\_\_]
* Zhvillimi i lidershipit [\_\_\_]
* Shpërblime [\_\_\_]
* Disiplinë [\_\_\_]
* Në përgjithësi sistemi i menaxhimit të performancës [\_\_\_]

***Në pyetjet në vijim, vlerësoni nga 1- aspak nuk pajtohem deri në 5, plotësisht pajtohem sipas vlerësimit që ju përshtatet më së shumti juve:***

* Më pëlqen puna që bëj, sepse më jepet mundësia të shpreh kreativitetin tim [\_\_\_]
* Punën që bëj, më lejohet ta bëjë sipas mënyrës sime. [\_\_\_]
* Mund të marrë përgjegjësitë lidhura me punën time, sepse nuk ka ndërhyrje apo interferenca. [\_\_\_]
* Unë mund t’i diskutoj çështjet e ndërlidhura me punën time me eprorët e mi. [\_\_\_]
* Mbikëqyrësit, menaxherët e mi, i dëgjojnë dhe respektojnë rekomandimet e mia që ndërlidhen me punën time [\_\_\_]
* Unë punoj këtu, sepse pagesat janë të konsiderueshme. [\_\_\_]
* Puna që bëjë më shpërblehet me pagesë modeste, sa për mbulim të shpenzimeve. [\_\_\_]
* Nëse do të vazhdoj të punoj mirë, nuk do të humb punën. [\_\_\_]
* Nëse nuk mund ta përmbush planifikimin e punës, atëherë mund të pushohem nga puna. [\_\_\_]
* Unë punoj më mirë kur kam siguri në punë dhe për punën. [\_\_\_]
* Në çdo rast unë mund të ngritëm në punë, si rezultat i përmbushjes së planeve të punës dhe performancës. [\_\_\_]
* Më kërkohet që t’i zgjeroj njohuritë, aftësitë e mia që të kem performancë më të lartë. [\_\_\_]
* Besoj se kam njohuri, aftësi dhe shkathtësi të konsiderueshme për të realizuar me sukses punën. [\_\_\_]
* Unë kam zotësi të aftësive të veçanta që nevojiten për të kryer me sukses detyrat që lidhen me punën time. [\_\_\_]
* Në organizatë ekziston gjithnjë një mundësi e zhvillimit të karrierës. [\_\_\_]
* Puna e tanishme më jep kënaqësi të vazhdueshme dhe respektohem si rezultat i punës sime. [\_\_\_]
* Punësimin në këtë organizatë do t’ua rekomandoja të gjithë miqve, nëse do të kishte vende të lira pune. [\_\_\_]
* Edhe nëse do të më shkurtoheshin të ardhurat, do të vazhdoj përsëri të punoj këtu. [\_\_\_]

**Trajnimet:**

* Organizata jonë zhvillon programe të gjera trajnimi për punonjësit e saj në të gjitha aspektet e cilësisë [\_\_\_]
* Punëtorët në çdo punë normalisht do të shkojnë përmes programeve të trajnimit çdo vit [\_\_\_]
* Nevojat për trajnim janë identifikuar përmes një mekanizmi formal të vlerësimit të performancës. [\_\_\_]
* Njohuritë dhe aftësitë e reja përcillen dhe transmetohen tej punonjësit periodikisht për të punuar në ekipe. [\_\_\_]
* Nevojat për trajnim janë të identifikuara realisht, të dobishme dhe bazohen në strategjinë e biznesit të organizatës. [\_\_\_]

**Vlerësimi i performancës**

* Performanca e punonjësve matet në bazë të rezultateve objektive të llogaritshme. [\_\_\_]
* Sistemi i vlerësimit në organizatën tonë është rritja dhe zhvillimi i orientuar. [\_\_\_]
* Punonjësit në ndërmarrjen tonë i jepen komente të performancës me bazë dhe këshillime. [\_\_\_]
* Punonjësit kanë besim në sistemin e vlerësimit të performancës. [\_\_\_]
* Sistemi i vlerësimit ka një ndikim të fortë në sjelljen individuale dhe ekipore. [\_\_\_]
* Të dhënat e vlerësimit shfrytëzohen për marrjen e vendimeve të tilla si rotacioni në punë, trajnimet dhe kompensimi. [\_\_\_]
* Objektivat e sistemit të vlerësimit janë të qarta për të gjithë punonjësit. [\_\_\_]
* Planifikimi i karrierës
* Punonjësit e ndërmarrjes e kanë rrugën e qartë të zhvillimit të karrierës së tyre. [\_\_\_]
* Aspiratat e punëtorit për karrierë brenda organizatës janë të njohura nga menaxhmenti. [\_\_\_]
* Të punësuarit në organizatën tonë kanë më shumë se një pozicion të mundshëm për promovimin. [\_\_\_]
* Ndërmarrja mbështet planet për karrierën dhe zhvillimin e punonjësve. [\_\_\_]
* Ndërmarrja preferon një punonjës të brendshëm sa herë që ekziston një vend i lirë.[\_\_\_]
* Çdo punonjës është i vetëdijshëm për rrugën e tij / saj të karrierës në organizatë.[\_\_\_]
* Këto mundësi promovimi, si dhe integrimet e komponentëve të vlerësimit të performacës ndikojnë në sjelljen e punonjësve të kualifikuar dhe kompetentë [\_\_\_]

**Përzgjedhja (seleksionimi për punësim)**

* Sistemet e seleksionimit për punësim në organizatën tonë janë shumë shkencore dhe rigoroze. [\_\_\_]
* Në organizatën tonë marrin pjesë në përzgjedhje menaxherët e linjës dhe menaxherët e burimeve njerëzore. [\_\_\_]
* Në organizatën tonë përdoren testet e vlefshme dhe të standardizuara kur nevojiten në procesin e përzgjedhjes. [\_\_\_]
* Sistemi i përzgjedhjes në organizatën tonë përzgjedh ata kandidatë që kanë njohuritë e duhura, si dhe shkathtësitë dhe qëndrimet. [\_\_\_]

**Në ndërmarrjen që ju menaxhoni, a ndërtoni qasje strategjike të menaxhimit të performancës për të përmirësuar performancën e njerëzve të cilët punojnë në to, duke zhvilluar aftësitë e ekipeve dhe kontribuuesve individualë?**

○ Po

○ Jo

**Menaxhmenti a ndërmer masa në përmirësimin e aftësive, njohurive apo mjeshtërive të stafit aktual?**

○ Po

○ Jo

**Ç ‘masa ndërmerrni nëse mësoni se performanca e disa anëtarëve të stafit tuaj nuk është në nivelet e duhura?**

1. I ndëshkoj punonjësit jo produktivë, duke ju dhënë minuse në rrogë
2. Kujdesem që të ndjekin ndonjë trajtim mbi ngritjen e performancës
3. I largojmë nga puna menjëherë
4. Ju japim shansin e dytë së bashku me mundësinë për zhvillim profesional

**A bashkëpunojnë me kënaqësi anëtarët e stafit tuaj, a e ndihmojnë njëri-tjetrin pa qenë nevoja për urdhra të veçantë?**

○ Po

○ Jo

**A mendoni se rritja e kapaciteteve të burimeve njerëzore do të ndikonte në rritjen e efikasitetit të organizatës tuaj?**

○ Po

○ Jo

**A i komunikohet periodikisht stafit platforma e objektivave dhe apo e strategjive?**

○ Po

○ Jo

**Duke përdorur shkallën e mëposhtme të vlerësimit, ju lutem jepni vlerësimin tuaj mbi kënaqësinë tuaj për sistemin e motivimit dhe ndikimin e tij në suksesin e ndërmarrjes suaj .**

***a) - Shumë i/e pa kënaqur / b) - I/e pa kënaqur / c) - Qëndrim jo vlerësues / d) - Shumë i/e kënaqur / e) - Nuk kam përgjigje***

**Planifikimi i performancës / vendosja e qëllimeve [ \_\_\_ ]**

**Vlerësimi i performancës [ \_\_\_ ]**

**Planifikimi i zhvillimit [ \_\_\_ ]**

**Rritja e rrogës . [ \_\_\_ ]**

**Subvencioni për suksese në punë? [ \_\_\_ ]**

**Avancimi në punë, si motivim për suksese të mëtejme? [ \_\_\_ ]**

**Sistemi i menaxhimit të karrierës? (perspektiva e zhvillimit të karrierës) [ \_\_\_ ]**

**Zhvillimi i lidershipit [ \_\_\_ ]**

**Shpërblime [ \_\_\_ ]**

**Në përgjithësi motivimi [ \_\_\_ ]**

**6.4 Për Pacient(Turist)**

**Kompania** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, (Nuk do ta potencoj: \_\_\_)

**Departamenti ku punoni**: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, (Nuk do ta potencoj: \_\_\_)

**Gjinia** a) M \_\_\_\_\_\_\_

b) F \_\_\_\_\_\_\_

**Mosha**: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Vendbanimi** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, (Nuk do ta potencoj: \_\_\_)

**Burimi kryesor i referimit tek institucioni në fjalë**

Rekomandim nga anëtari i familjes apo miku **[ \_\_\_ ]**

Referim nga mjeku  **[ \_\_\_ ]**

Rekomandim nga farmacisti **[ \_\_\_ ]**

Tjera  **[ \_\_\_ ]**

Situatë emergjente **[ \_\_\_ ]**

Vet kam vendosur **[ \_\_\_ ]**

Nuk e di  **[ \_\_\_ ]**

**A jeni të kënaqur me stafin menaxhues?**

a) Po \_\_\_\_\_\_\_

b) Jo \_\_\_\_\_\_\_

**A jeni të kënaqur me stafin mjekësor në qendrën ku jeni tani?**

a) Po \_\_\_\_\_\_\_

b) Jo \_\_\_\_\_

**A jeni të kënaqur me punonjësit e organizatës?**

a) Po \_\_\_\_\_\_\_

b) Jo \_\_\_\_\_\_\_

**A keni vërejtur a ka ankesa të punonjësve në institucion përballë menaxhmentit të institucionit?**

a) Po \_\_\_\_\_\_\_

b) Jo \_\_\_\_\_\_\_

**A do të vinit përsëri në institucion?**

a) Po \_\_\_\_\_\_\_

b) Jo \_\_\_\_\_\_\_

**A do ta rekomandonit edhe ndokënd tjetër të vinte në institucion?**

a) Po \_\_\_\_\_\_\_

b) Jo \_\_\_\_\_\_

**A keni ndonjë sugjerim ?**

a) Po \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

b) Jo \_\_\_\_\_\_\_

1. Hegel, Aristoteli, botim shqip fq.60-61 [↑](#footnote-ref-1)
2. 6 Qeveria e Kosovës, Programi i Qeverisë së Republikës së Kosovës 2015-2018, Zhvillimi i Turizmit, ndryshuar për herë të fundit me 10 mars 2015 [↑](#footnote-ref-2)
3. Agjencia e Statistikave të Kosovës, “Bruto Prodhimi Vendor, Ç4 2016 [↑](#footnote-ref-3)
4. Agjencia e Statistikave të Kosovës, "Numri i vizitorëve të huaj dhe netët e qëndrimit sipas vendit të origjinës gjatë periudhës 2008-2014" [↑](#footnote-ref-4)
5. Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD), “Shqyrtimi i kornizës së politikave për marketingun dhe promovimin e turizmit” janar 2017 [↑](#footnote-ref-5)
6. Qeveria e Kosovës, Programi i Qeverisë së Republikës së Kosovës 2015-2018, Zhvillimi i Turizmit, ndryshuar për herë të fundit me 10 mars 2015 [↑](#footnote-ref-6)
7. Ministry of Economic Development, Tourism, Trade and Enterprise, Republic of Kosovo [↑](#footnote-ref-7)
8. Ne tabelat e referuar me siper vihet re se ky tregues eshte shume dimensional dhe domosdoshmerisht i aplikueshem dhe nepermjet formave efektive te motivimit. Vendin kryesor nuk e zene parate por karriera, siguria dhe shkollimi. [↑](#footnote-ref-8)