



UNIVERSITETI I EVROPËS JUGLINDORE
УНИВЕРЗИТЕТ НА ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА
SOUTH EAST EUROPEAN UNIVERSITY

FAKULTETI I SHKENCAVE SHOQËRORE BASHKËKOHORE
ФАКУЛТЕТ ЗА СОВРЕМЕНИ ОПШТЕСТВЕНИ НАУКИ
FACULTY OF CONTEMPORARY SOCIAL SCIENCES

STUDIMET PASDIPLOMIKE – CIKLI I DYTË
PROGRAMI STUDIMOR: ADMINISTRIMI PUBLIK

TEZA:

MENAXHIMI I BURIMEVE NJERËZORE NË VËSHTRIM TË VEÇANTË NË IPSH
SPITALI KLINIK I TETOVËS

KANDIDATI:

Amir Sulejmani

ID 118764

MENTORI:

Prof. Dr. Merita Zulfiu Alili

Shkurt, 2024

Falenderime

Dua të shpreh falenderim të sinqertë për familjen, miqtë dhe profesorët që kanë qenë përkrahje e jashtëzakonshme në rrugën time drejt përfundimit të studimeve të magjistraturës. Në këtë moment të rëndësishëm, dua t'i drejtohem secilit prej tyre me fjalë miradije.

Në rradhë të parë për familjen time e cila që ka qenë burimi i pashtershëm i inkurajimit dhe mbështetjes. Me mbështetjen, përkushtimin dhe dashurinë keni qenë aty për mua të gatshëm gjithmonë për ndihmë dhe çdogjë tjetër. Ju jam falenderues për kohën dhe energjinë që keni investuar për të më mbështetur, duke më dhënë forcën dhe besimin për të arritur këtë synim të madh. Për mua, ju jeni burim frymëzimi.

Faleminderit miqtë e mi të dashur, ju të cilët me mbështetje dhe inspirimi të vazhdueshëm, keni përfaqësuar miqtë e vërtetë që pa ju ndoshta kjo rrugë do të ishte më e vështirë. Ju falenderoj për zemërsisht për çdo fjalë inkurajuese, çdo kohë që keni ndarë me mua dhe për mua.

Profesorët e mi të nderuar, ju jeni fryma udhëheqëse që më keni ndihmuar të zhvillohem në rradhë të parë si individ pastaj edhe si intelektual. Ju falenderoj për mësimet e shquara, kujdesin tuaj, këshillat e juaja, mbështetjen dhe bashkëpunimin tuaj të vazhdueshëm, për vullnetin dhe kohën që keni shpenzuar për të më hapur rrugën e arsimit, për të ecur përpara dhe për të arritur qëllimet dhe për të realizuar ëndrrën time akademike. Ju jam mirënjohës deri në fund të jetës.

Abstrakti

Ky studim ofron një përmbledhje të menaxhimit të burimeve njerëzore në përgjithësi si dhe në veçanti për Spitalin Klinik të Tetovës si institucion i përzgjedhur për t'u analizuar në këtë punim. Përveç tjerash, në këtë punim shtjellohet rëndësia e MBNJ-së në ofrimin e kujdesit cilësor dhe efikas për pacientët. Për ndryshe, menaxhimi i burimeve njerëzore është një nga sfidat kryesore me të cilat përballen spitalet sepse ato paraqesin pjesëmarrësin kryesor të shëndetit public dhe poashtu kanë një influencë direkte në performancën dhe mirëqenien e pacientëve.

Ky abstrakt bazohet kryesisht në literaturën ekzistuese dhe përvojat e praktikave më të mira të menaxhimit të burimeve njerëzore në spitale si institucione publike dhe shëndetësore. Në mënyrë që të ekzistojë një plan menaxhimi i suksesshëm i burimeve njerëzore në një spital duhet të përmbajë disa elemente kryesore të tilla si: rekrutimi dhe selektimi i personelit, trajnimi dhe zhvillimi i tyre, vlerësimi i performancës dhe motivimi, si dhe menaxhimi i konflikteve dhe menaxhimi i ndryshimeve ose me rrizqet.

Andaj, gjetjet tona lidhen kryesisht me aspektet të cilat i kemi analizuar, ku mund të theksojmë se Spitali Klinik i Tetovës, si institucion i një rëndësie të madhe për shëndetin e qytetarëve, në rradhë të parë ndjek rregulla dhe procedura ligjore të cilat i sigurojnë mbarëvajtje të procesit të punësimit përmes konkurseve publike dhe kriterëve që përcakton i njejtë. Nga ana tjetër, sa u përket punonjësve, qoftë atyre administrativ ose personelit mjekësor, në mënyrë të vazhdueshme mundëson edukim dhe trajnim të të punësuarëve me qëllim të zhvillimit të karrierës dhe konfor kërkesave dhe nevojave të pacientëve. Gjithashtu, Spitali Klinik i Tetovës ka të implementuar sistemin e HRMIS i cili i ndihmon në mbajtjen e evidencës së të punësuarëve dhe vlerësimin e performancës së tyre.

Fjalët kyçe: MBNJ, Spitali Klinik i Tetovës, rekrutimi, trajnimi, performance

Апстрактот

Оваа студија дава преглед на управувањето со човечките ресурси воопшто и особено за Клиничката болница во Тетово како институција избрана да се анализира во овој труд. Меѓу другото, овој труд ја разработува важноста на HRM во обезбедувањето квалитетна и ефикасна грижа за пациентите. Од друга страна, управувањето со човечките ресурси е еден од главните предизвици со кои се соочуваат болниците бидејќи тие го претставуваат главниот учесник во јавното здравје и имаат директно влијание врз работата и благосостојбата на пациентите.

Овој апстракт главно се заснова на постоечката литература и искуства и најдобрите практики за управување со човечки ресурси во болниците како јавни и здравствени институции. За да има успешен план за управување со човечки ресурси во болница, тој мора да содржи неколку главни елементи како што се: регрутирање и избор на персонал, обука и развој, евалуација и мотивација на перформансите, како и управување со конфликти и управување со промени или ризик.

Оттука, нашите наоди главно се однесуваат на аспектите што ги анализиравме, при што можеме да нагласиме дека Клиничката болница Тетово, како институција од големо значење за здравјето на граѓаните, на прво место ги следи законските правила и процедури кои обезбедуваат непречено водење на процесот на вработување преку јавни тендери и критериумите утврдени со истиот. Од друга страна, во однос на вработените, без разлика дали станува збор за административен или медицински персонал, континуирано се овозможува едукација и обука на вработените со цел развој на нивната кариера и задоволување на барањата и потребите на пациентите. Исто така, Клиничката болница Тетово го има имплементирано системот HRMIS, кој им помага да водат евиденција за вработените и да го оценуваат нивниот учинок.

Клучни зборови: XPM, Клиничка болница во Тетово, регрутирање, обука, перформанси

Abstract

This study provides an overview of human resource management in general and in particular for the Clinical Hospital of Tetova as an institution selected to be analyzed in this paper. Among other things, this paper elaborates on the importance of HRM in providing quality and efficient care to patients. On the other hand, the management of human resources is one of the main challenges faced by hospitals because they represent the main participant of public health and also have a direct influence on the performance and well-being of patients.

This abstract is mainly based on existing literature and experiences and best practices of human resource management in hospitals as public and health institutions. In order to have a successful human resource management plan in a hospital, it must contain several main elements such as: recruitment and selection of personnel, training and development, performance evaluation and motivation, as well as conflict management and change or risk management.

Therefore, our findings are mainly related to the aspects that we have analyzed, where we can emphasize that the Clinical Hospital of Tetova, as an institution of great importance for the health of citizens, in the first place follows legal rules and procedures that ensure smooth running of the employment process through public tenders and the criteria determined by the same. On the other hand, regarding the employees, whether administrative or medical personnel, it continuously enables education and training of employees in order to develop their careers and meet the demands and needs of patients. Also, the Tetova Clinical Hospital has implemented the HRMIS system, which helps them keep records of employees and evaluate their performance.

Key words: HRM, Clinical Hospital of Tetova, recruitment, training, performance

Përmbajtja

Hyrje	8
Lënda e hulumtimit	9
Qëllimet e hulumtimit	10
Hipotezat	11
Metodologjia e hulumtimit	12
Rëndësia e punimit	13

I. KAPITULLI I – NJË KËNDVËSHTRIM I PËRGJITHSHËM MBI MENAXHIMIN E BURIMEVE NJERËZORE

1. Pasqyrë e përgjithshme mbi Menaxhimin e Burimeve Njerëzore	15
2. Roli i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore në organizatë	16
3. Detyrat e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore	17
4. Objektivat e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore	18
5. Nevoja për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore në organizata/institucione	19

II. FUNKSIONET KRYESORE TË MENAXHIMIT TË BURIMEVE NJERËZORE

1. Funksionet kryesore të Menaxhimit të Resurseve Humane	21
2. Rekrutimi dhe Seleksionimi	21
3. Trajnimi dhe Zhvillimi	23
4. Ruajtja e një mjedisi të sigurt	25
5. Marrëdhëniet punëdhënës-punonjës	25
6. Pagesa dhe Përfitimet	25

III. MENAXHIMI I BURIMEVE NJERËZORE NË SEKTORIN PUBLIK

1. Menaxhimi i Burimeve Njerëzore në organizata joprofitabile	28
2. Funksionet e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore në organizata publike dhe jofitimprurëse	29
3. Objektivat e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore në Spitale	30

IV. MENAXHIMI I BURIMEVE NJERËZORE NË SPITALIN KLINIK TË TETOVËS

1. Veprimtaria e IPSH-Spitalit Klinik të Tetovës	32
2. Struktura organizative	34
3. Edukimi i personelit dhe trajnimi i tyre	35

4. Burimet njerëzore, fizike dhe financiare	36
5. HRMIS në Spitalin Klinik të Tetovës	37
5.1. Qasje e autorizuar	37
 V. METODOLOGJIA DHE INTERPRETIMI I REZULTATEVE TË HULUMTIMIT SHKENCOR	
1. Metodologjia e hulumtimit shkencor	45
2. Analiza e rezultateve të hulumtimit shkencor	46
KONKLUSIONE	50
KUFIZIME DHE REKOMANDIME	51
BIBLIOGRAFIA	52

Hyrje

Tash më është e njohur që Menaxhimi i Burimeve Njerëzore (MBNJ) luan një rol rrënjësor në funksionimin efikas dhe efektiv të mbarëvajtjes së punëve në spitale, pasi ai ka aftësi të ndikojë drejtpërdrejt në cilësinë e shërbimeve ofrimin e shërbimeve të kujdesit shëndetësor për pacientët. Spitalet janë institucione unike të sektorit shëndetësor të cilat mbështeten shumë në aftësitë, ekspertizën dhe përkushtimin e forcës së tyre të punës si agjentët kryesor të këtij sistemi. Sikur në institucione ose organizata të tjera, edhe në spitale menaxhimi i burimeve njerëzore përfshinë një seri të aktiviteteve, duke filluar që nga rekrutimi, selektimi, trajnimi dhe zhvillimi, vlerësimi i performancës, motivimi, menaxhimi me konfliktet dhe menaxhimi me ndryshimin.

MBNJ si qëllim primar në spitale ka faktin që të mundësojë sigurimin e personave të duhur me aftësi dhe kualifikime adekuate përmes procesit të rekrutimit me qëllimin e vetëm të përmbushin dhe plotësojnë nevojat e ndryshme të pacientëve. Poashtu, ai përfshinë krijimin e një mjedisi pune që do të jetë i përshtatshëm dhe mbështetës për punonjësit në të cilin mjedis do të sigurohet rritje profesionale dhe mirëqenie e punonjësve të kujdesit shëndetësor, kushte dhe mundësi për funksionim të mirëfilltë të të gjithë procesit.

Për shkak se gjithnjë e më tepër kërkohen profesionistë të kujdesit shëndetësor ose të fushave si mjekë, infermierë, teknikë ose staf administrative, praktikat e MBNJ-së në spitale sugjerojnë fokusimin në identifikimin dhe përzgjedhjen e kuadrove që posedojnë aftësitë e kërkuara dhe të nevojshme si teknike ashtu edhe aftësi dhe njohuri klinike të nevojshme për të ofruar kujdes të mirëfilltë për pacientët. Pra, këtyre kuadrove pastaj përmes MBNJ-së duhet t'u sigurohen programe edukimi dhe trajnimi me anë të të cilëve do të lehtësohet dhe do të përmirësohet mësimi i vazhdueshëm, cilësor dhe i nevojshëm.

Sa i përket Spitalit Klinik të Tetovës, i njohur më parë me emrin si “Qendra Mjekësore”, është themeluar nga Kuvendi i Komunës së Tetovës me vendim të US. Nr. 10/66 me datë 31.01.1966 dhe me këtë emër është quajtur deri në vitin 2005. Pastaj në vitin 2006 është ndarë në dy subjekte juridike: IPSH-Spitali i Përgjithshëm Tetovë dhe IPSH-Shtëpia e Shëndetit Tetovë. Ndërsa, në vitin 2008, IPSH-Spitali Klinik Tetovë regjistrohet në regjistrin qendror. Aktualisht në Spitalin Klinik të Tetovës janë të regjistruar 739 punonjës të cilët posedojnë vendime pune dhe 136 persona me kontrata në vepër.

Lënda e hulumtimit

Menaxhimit të burimeve njerëzore si shkencë është një sfidë dhe një fushë dinamike që fokusohet në menaxhimin efektiv të kapitalit njerëzor të një organizate, kompanie apo institucioni. Si i tillë, ai përfshinë një sërë tema dhe aspekte që lidhen me menaxhimin e njerëzve mbrenda vendit të punës ku ata punojnë. Kjo fushë kërkimi synon të kuptojë dhe eksplorojë aspekte të ndryshme të menaxhimit të burimeve njerëzore, duke përfshirë këtu elementet e këtij procesi si rekrutimin dhe selektimin, trajnimin dhe zhvillimin, vlerësimin e performancës, kompensimin dhe përfitimet, motivimin dhe angazhimin e punonjësve, si dhe kulturën organizative.

Objekti kryesor i menaxhimit të burimeve njerëzore në veçanti në spitale, është të gjenerojë njohuri që mund të informojnë dhe përmirësojnë praktikën dhe politikat e MBNJ-së në organizata ose në institucione shëndetësore. Studiuesit në këtë fushë përdorin metodologji të ndryshme kërkimore, duke përfshirë qasjet sasiore dhe cilësore, për të mbledhur të dhëna dhe për t'i analizuar ato në mënyrë që të nxjerrin përfundime domethënëse. Këtë e realizojnë përmes sondazheve, pyetësorëve, anketave ose intervistave, përmes rasteve raste studimore, eksperimenteve ose përmes një rishikimi sistematik të literaturës për të eksploruar pyetje specifike kërkimore ose për të testuar hipoteza që lidhen me këtë fushë.

Studiues të ndryshëm përmes gjetjeve dhe rezultateve të tyre ofrojnë njohuri dhe strategji të vlefshme se si organizatat apo institucionet e ndryshme mund të optimizojnë kapitalin e tyre njerëzor për të rritur produktivitetin, kënaqësinë në punë dhe performancën e përgjithshme organizative. Studimet e MBNJ-së ndihmojnë të identifikohen praktikën më të mira, strategjitë inovative dhe ndërhyrjet efektive që mund të zbatohen për të tërhequr, zhvilluar, motivuar dhe mbajtur punonjës të talentuar.

Për më tepër, të hulumtuarit rreth menaxhimit të burimeve njerëzore mund të kontribuojë në kuptimin më të gjerë akademik dhe teorik të fushës. Ekziston bashkëpunim midis studiuesve të kësaj fushe me implementuesit e saj, me politikëbërësit dhe palët e tjera të interesuara për të kapërcyer hendekun midis teorisë dhe praktikës dhe poashtu për të siguruar zbatueshmërinë e gjetjeve të kërkimit në mjediset e punës.

Qëllimet e hulumtimit

Qëllimi kryesor i temës: Menaxhimi i burimeve njerëzore në vështrim të veçantë në IPSH Spitali Klinik i Tetovës është të identifikojë dhe të analizojë praktikat ekzistuese të menaxhimit të burimeve njerëzore në përgjithësi dhe në vështrim të veçantë në spitalin e Tetovës, për të kuptuar se si institucionet shëndetësore përdorin dhe zbatojnë politikat dhe procedurat e tyre për rekrutim, seleksionim, zhvillim, vlerësim, motivim dhe shpërblim të punonjësve.

Qëllimi tjetër është të kuptohen lidhjet midis menaxhimit të burimeve njerëzore në spitale dhe performancës organizative e gjitha kjo me qëllim që të përmirësohen rezultatet qoftë të punonjësve dhe poashtu të pacientëve duke përfshirë shërbimin e pacientëve dhe sigurinë e tyre, efikasitetin dhe efektivitetin e punës dhe proceseve, si dhe rezultatet e shëndetësisë.

Ndërsa, nga ana tjetër për të përmirësuar kushtet e punës dhe mirëqenien e punonjësve në spitale, qëllimi i këtij punimi është të gjenden dhe të analizohen faktorët që ndikojnë në kushtet e punës dhe mirëqenien e punonjësve në spitale dhe të nxirren përfundime dhe bashkë me to edhe rekomandime për strategjitë që duhet të ndiqen për përmirësimin e këtyre aspekteve në mënyrë që të rritet kënaqësia dhe angazhimi i punonjësve.

Hipotezat

Hipoteza kryesore

Shërbimet nga fusha e shëndetësisë, paraqet një ndër shtyllat kryesore të Administratë publike e cila fatkeqësisht në RMV haset në vështirësi dhe anomalitet thelbësor nga aspekti i potencialit kadroviko-profesional dhe menaxherial.

Përprjekjet për depolitizim dhe profesionalizim të personelit mjekësor dhe medicinal komfort trendeve bashkëkohore dhe koherentimin e tyre me shërbimet shëndetësore si aspiratat drejtë integritetit të vendit në Bashkimin Europian.

Hipotezat ndihmëse

H1. Spitali Klinik i Tetovës përcakton kritere strikte për punësime shëndetësore por fatkeqësisht haset në vështirësi si rezultat i politikave destruktive në nivel qendror.

H2. Trajnimet e të punësuarëve në Spitalin Klinik të Tetovës janë të domosdoshme çdo gjashtë muaj, në profilet e ndryshme dhe adekuate sipas nevojave eminente të qytetarëve.

H3. Spitali Klinik i Tetovës aplikon sistem të posaçëm për evidencë dhe performancë të secilit punëtor, duke u bazuar në parimin e meritokracisë dhe vlerësimin dhe shpërblimin e punëtorëve sipas vlerave të arritura në profesionin dhe punën e tyre të përditshme në spital.

Metodologjia e hulumtimit

Për këtë punim do të përdoren disa metoda me anë të të cilave do të arrihet në përfundime konkrete lidhur me problemin që do të shtjellohet. Këto metoda janë:

- **Metoda e analizës dhe sintezës**

Me anë të kësaj metode do të zbërthejmë të dhënat e mbledhura dhe të njejtat do t'i përmbledhim që në mënyrë të përgjithshme të nxjerrim konkluzione.

- **Metoda induktive dhe deduktive**

Kjo metodë është shumë e rëndësishme për arsye se mundëson që nga njohuritë dhe faktet e veçanta të vijmë deri në një përgjithësim dhe formësim të ligjshmërive, kështu duke përputhur teorinë dhe praktikën.

- **Metoda krahasuese**

Kjo metodë do të shfrytëzohet për të krahasuar dukuritë e shqyrtuara gjatë studimit, duke përfshirë ngjajshmëritë dhe dallimet që i kanë ato dukuri.

- **Metoda statistikore**

Kjo metodë do të ketë rëndësinë e posaçme nga shkak që nxjerr në pah shkak-pasojat e dukurive të analizuara, ku përmes të dhënave sasiore të marra përmes instrumentit matës: anketës/pyetësorit, do të mundësohet nxjerrja më e saktë e përfundimeve dhe rekomandimeve në këtë hulumtim.

Rëndësia e punimit

Ky punim vjen si rezultat i përfundimit të studimeve dhe provimeve me anë të të cilit do të përmbyllen studimet e ciklit të dytë.

Menaxhimi i Burimeve Njerëzore në vetvete është një fushë shumë e rëndësishme sepse ende ka hapësirë që të mësohet dhe të përmirësohet në këtë drejtim, duke i vendosur njerëzit ose të punësuarit në rend të parë. Duke i llogaritur ato subjekt e jo objekt pune. Kjo disiplinë kërkon zbatim të gjerë nëpër institucione dhe për këtë arsye është më se e rrugës që të kontribuohet në këtë drejtim për të rritur suksesin dhe performancën në Spitalin Klinik të Tetovës.

Ky punim do t'i ndihmojë literaturës aktuale më shpjegimin e koncepteve më të rëndësishme të fushës së Menaxhimit të Burimeve Njerëzore, duke i shtjelluar ato nga këndvështime të ndryshme dhe nga tipologji të ndryshme organizatash ose institucionesh, siç mund të jenë edhe organizatat jofitimprurëse dhe organizatat/institucionet publike. Poashtu, do të ndihmojë në eksplorimin e strategjive të cilat i ndjek Spitali Klinik i Tetovës në raport me punonjësit e vet, në aspekt të përmirësimit të cilësisë së shërbimeve dhe rritjes së performancës.

KAPITULLI I PARË

NJË KËNDVËSHTRIM I PËRGJITHSHËM MBI MENAXHIMIN E BURIMEVE NJERËZORE

1. Pasqyrë e përgjithshme mbi Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (MBNJ)

Sipas shumë autorëve, burimet njerëzore si koncept u referohen aftësive menaxheriale, shkencore, inxhinierike, teknike, zejtare dhe aftësive tjera që zhvillohen dhe përdoren në krijimin, projektimin dhe zhvillimin e organizatës dhe në menaxhimin dhe funksionimin e ndërmarrjeve prodhuese dhe shërbyese dhe institucionit ekonomik. Komponentët e burimeve njerëzore janë individë që punojnë për një organizatë, të punësuar si staf i përkohshëm ose staf i kontraktuar, por të gjithë sëbashku përbëjnë burimet më të rëndësishme të organizatës (Igwe, Onwumere, & Egbo, 2014).

Konsiderohet që Menaxhimi i Burimeve Njerëzore (MBNJ) është procesi i punësimit të njerëzve, trajnimit të tyre, kompensimit të tyre, zhvillimit të politikave në lidhje me ta dhe zhvillimit të strategjive për t'i mbajtur dhe për ti avancuar të njëjtit. Si fushë ose disiplinë, MBNJ ka pësuar shumë ndryshime gjatë njëzet viteve të fundit, kështu duke e vënë atë në një rol edhe më të rëndësishëm në organizatat e sotme. Ndërsa, sa i përket të kaluarës, aso kohe MBNJ nënkuptonte përpunimin e listës së pagave, dërgimin e dhuratave për ditëlindje për punonjësit, rregullimin e daljeve në kompani dhe sigurimin e plotësimit të formularëve në mënyrë korrekte - me fjalë të tjera, roli i tij ishte më tepër administrative sesa një rol strategjik vendimtar për suksesin dhe performancën e një organizate (The Open University of Hong Kong).

Sipas përcaktimit të Michael Armstrong (2009), Menaxhimi i Burimeve Njerëzore është një qasje strategjike, e integruar dhe koherente për punësimin, zhvillimin dhe mirëqenien e njerëzve që punojnë në organizata, qëllimi i përgjithshëm i të cilit është të sigurojë që organizata është në gjendje të arrijë sukses me dhe përmes njerëzve. Ndryshe, Menaxhimi i Burimeve Njerëzore ka për synim të përmirësojë efektivitetin dhe aftësinë organizative - kapacitetin e një organizate për të arritur qëllimet e saj duke përdorur në mënyrë efikase dhe efektive burimet e disponueshme (Rose Mwaniki, 2015).

Nga ana tjetër, menaxhimi i Burimeve Njerëzore ka një përmbajtje thelbësore e cila zakonisht është përgjithësisht e mirëkuptuar dhe përfshinë praktikën që organizatat miratojnë për të rregulluar dhe trajtuar punonjësit, të tilla si rekrutimi, përzgjedhja, trajnimi, shpërblimi dhe

menaxhimi i performancës, të studiuara si praktika individuale ose si grupe praktikash në sistemet e MBNJ-së (Farndale, McDonnell, Scholarios, & Wilkinson, 2019). Duke parë MBNJ-në si process, ai ka aftësi të eksplorojë më pas se si këto praktika ose sisteme të MBNJ-së ndikojnë në qëndrimet dhe sjelljet e punonjësve, si dhe në rezultatet e performancës së ekipit, njësisë së biznesit apo edhe organizatës në tërësi. Së fundi, kërkimet dhe hulumtimet që kanë të bëjnë me kontekstin e MBNJ-së përqendrohen në shpjegimin pse këto praktika ose sisteme të veçanta të kësaj disipline janë krijuar ose pse ato mund të kenë rezultate të ndryshme në mjedise të ndryshme organizative. Pra, sipas autorëve, të tre rrjedhat së bashku formojnë fushën e studimit të MBNJ-së (Farndale, McDonnell, Scholarios, & Wilkinson, 2019).

Ajo që besohet është se Menaxhimi i Burimeve Njerëzore është i ngulitur mjaftueshëm dhe fuqishëm në strategjitë e biznesit për të mbështetur në mënyrë efektive në veçanti inovacionet. Fusha e cila ka ngritur interes kërkimor që lidhet me Menaxhimin e Burimeve Njerëzore është menaxhimi fleksibël i burimeve njerëzore për shkak se kjo fushë u mundëson firmave të shtrihen dhe të përshtaten me kërkesat të cilat janë në ndryshim, të pasigurta dhe të ndryshme si në mjedisin e brendshëm ashtu edhe në atë të jashtëm (Javed, Anas, Abbas, & Khan, 2017). Sidomos, Menaxhimi fleksibël i burimeve njerëzore sipas disa autorëve konsiderohet të jetë një aspekt shumë i rëndësishëm i fleksibilitetit dhe elasticitetit të firmës pasi ai ka aftësi të formojë atributet e punonjësve (aftësitë, atributet dhe sjelljet) sipas ndryshimit të kushteve mjedisore. Në thelb, në menaxhimin fleksibël të burimeve njerëzore punonjësit inkurajohen të përdorin dhe asimilojnë njohuri të reja dhe efektive nga mjedisi dhe u jepen rregullime fleksibël në strukturat, metodat e punësimit dhe planet e stimujve, shpërblimeve dhe trajnimeve për punonjësit (Javed, Anas, Abbas, & Khan, 2017).

2. Roli i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore në organizatë

Përveç tjerash, roli i MBNJ-së që ka në inovacion mbeti një fushë ende e panjohur. Sipas (Raporti Hr innovAsian, 2014) ka vetëm 20% profesionistë të Burimeve Njerëzore të cilët janë angazhuar në procesin e inovacioneve në botën e korporatave. Kjo shifër nënkupton se për organizatat ende është i panjohur roli dhe rëndësia e burimeve njerëzore në procesin e inovacionit (Javed, Anas, Abbas, & Khan, 2017).

Rolin e rëndësishëm të funksionimit të burimeve njerëzore, studiuesit e kësaj fushe e shohin për shembull, në zhvillimin e fuqisë punëtore të shkallëzuar, të shkathët dhe praktikave të burimeve njerëzore që mbështesin përpjekjet e organizatave për të adresuar sfidat konkurruese, teknologjike që prekin produktet ose shërbimet e tyre (Biron, et al., 2021).

Edhe sipas autorëve të tjerë, rol të drejtpërdrejtë ose të tërthortë luan Menaxhimi i burimeve njerëzore në përmirësimin e këtyre treguesve si zhvendosja ose qarkullimi i punonjësve, mungesat e tyre në punë, pajtueshmëria e normës dhe rolit, cilësia e produktit ose shërbimeve të prodhimit, aksidentet, fleksibiliteti, përshtatja për ndryshimin e procedurave standarde të funksionimit në përgjigje të ndryshimeve mjedisore, kënaqësia në punë, motivimi i punonjësve dhe morali i stafit (Alami, et al., 2015).

Rrjedhimisht, konsiderohet që menaxhimi i burimeve njerëzore ka të bëjë me funksione të ndryshme operative siç mund të jenë rekrutimi dhe seleksioni, mbajtja dhe shfrytëzimi të fuqisë punëtore në atë mënyrë që të arrihen qëllimet dhe objektivat në mënyrë ekonomike për të cilat objektiva edhe është krijuar organizata (Igwe, Onwumere, & Egbo, 2014). Sipas (Alami, et al., 2015), sot, frekuentimi i stafit ose çështje të tjera të vogla nuk janë e vetmja përgjegjësi e njësive të menaxhimit të burimeve njerëzore, por ka çështje tjera të një rëndësie më të madhe si për shembull shqyrtimi i çështjeve që kanë të bëjnë me motivimin e punonjësve, plotësimi i nevojave shpirtërore, mundësimi i një mjedisi që siguron rritje dhe kreativitet së bashku me një mjedis të sigurt dhe të shëndetshëm, me plotësimin e nevojave financiare të punonjësve edhe pas përfundimit të shërbimit.

3. Detyrat e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore

Detyra kryesore e departamentit të personelit është të sigurojë që burimet njerëzore të organizatës të shfrytëzohen dhe menaxhohen në mënyrë sa më efektive për të mbajtur burimet njerëzore të një organizate, administratorët e personelit të realizojnë rolet e tyre kritike të cilat janë: krijimi dhe zbatimi i politikave, ofrimi i këshillave, ofrimi i shërbimeve dhe kontrolli i programeve dhe procedurave të personelit (Igwe, Onwumere, & Egbo, 2014). Shikuar në përgjithësi, qëllimi gjithpërfshirës i menaxhimit të burimeve njerëzore është të sigurojë që organizata është në gjendje të arrijë sukses me dhe përmes njerëzve. HRM ka për detyrë të

përmirësojë efektivitetin dhe aftësinë organizative - kapacitetin e një organizate për të arritur qëllimet e saj duke përdorur sa më mirë burimet e disponueshme për të (Rose Mwaniki, 2015).

Pajisja e organizatës me stafin e nevojshëm është një detyrë esenciale e funksionit të menaxhimit të burimeve njerëzore. Përmbushja e kësaj detyre realizohet nëpërmjet një sërë aktiviteteve, si rekrutimi, seleksionimi, trajnimi dhe të tjera (Zana Koli, 2001).

4. Objektivat e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore

Sipas (Izet Zeqiri, 2009), Menaxhimi i burimeve njerëzore është i përqëndruar në burimet, i drejtuar kryesisht në nevojat e menaxhimit për të siguruar burime njerëzore të nevojshme për organizatën, ku sipas këndvështrimit të (Parul Patrick, 2019), qëllimi thelbësor i të cilit është të sigurojë aksesin e fuqisë punëtore të pajisur dhe të gatshëm për një organizatë. Kjo nuk është objektivi i vetëm i MBNJ-së. Në veçanti, destinacionet e MBNJ mbivendosen në katër grupe të objektivave edhe atë sipas të njëjtit autor ekzistojnë 4 tipe të objektivave: objektiva sociale, organizative, funksionale dhe individuale.

- **Objektivi Personal:** Objektivat individuale të punonjësve duhet të mbahen dhe të nxiten në mënyrë që t'u mundësohet punonjësve të përmbushin objektivat e tyre, në çdo rast në masën që këto objektiva përmirësojnë përkushtimin e personit ndaj organizatës.
- **Objektivi Funksional:** Për të mbajtur përkushtimin e divizionit në një matje të kënaqshme, organizata duhet të adresojë çështjet. Burimet shpërdorohen kur menaxhimi i aseteve njerëzore nuk i kryen obligimet në mënyrë të duhur.

Objektivi shoqëror: Kjo nënkupton që për të qenë përgjegjës etik dhe shoqëror për kërkesat dhe sfidat e shoqërisë duke kufizuar ndikimin negativ të kërkesave të tilla në organizatë për të përdorur burimet e tyre për përfitimet e shoqërisë në mënyra të mira mund të nxisë frenimin e keqpërdorimeve të llojeve të ndryshme.

5. Nevoja për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore në organizata/institucione

Praktikat dhe sistemet e MBNJ-së zbatohen nga ana e organizatave ose institucioneve me qëllim që të përfitojnë nga fuqia e mundshme e punonjësve për të mbështetur avantazhin konkurrues. Është vërtetuar gjithashtu se ekziston një marrëdhënie pozitive dhe domethënëse midis praktikave të MBNJ-së dhe performancës organizative. Trajnimi dhe zhvillim, puna ekipore, vlerësimi i performancës dhe planifikimi i burimeve njerëzore kanë efekt të drejtpërdrejtë në performancën e biznesit. Pra, konsiderohet që një qasje e integruar ndaj praktikave të MBNJ do të rrisë kënaqësinë dhe përkushtimin e punonjësve, gjë që rrjedhimisht çon në performancë të jashtëzakonshme individuale dhe ekipore (Amin, et al., 2013).

Sipas (Rose Mwaniki, 2015), praktikat e menaxhimit të burimeve njerëzore mund të përmirësojnë performancën organizative përmes disa aktiviteteve të tilla si:

- Zhvillimit të një kontrate psikologjike;
- Rritjes së motivimit dhe angazhimit;
- Rritjes së aftësive të punonjësve dhe zgjerimi i bazës së aftësive;
- Sigurimit të punonjësve me përgjegjësi të zgjeruara në mënyrë që ata të mund të përdorin plotësisht aftësitë dhe aftësitë e tyre;
- Procesit të institucionalizimit të menaxhimit i performancës dhe zhvillimit të vazhdueshëm;
- Përdorimit të sistemeve të menaxhimit të shpërblimeve për të përcjellë mesazhin për atë që organizata beson të jetë e rëndësishme dhe për çfarë është e përgatitur të ofrojë shpërblime financiare dhe jofinanciare; dhe
- Zhvillimit të marrëdhënieve me punonjësit-strategji që u ofrojnë punonjësve një zë.

Nga ana tjetër, MBNJ mund të kontribuojë në arritjen e avantazhit konkurrues dhe vlerës së shtuar, dhe të kontribuojë edhe në iniciativat e cilësisë totale (Rose Mwaniki, 2015).

Menaxhimi i burimeve njerëzore nëpërmjet një rrjeti funksionesh dhe aktivitësh i vjen në ndihmë menaxhimit të organizatave për përdorimin me efektivitet të punonjësve të vet, duke krijuar kushte që të ketë njerëz të vërtetë në vend të duhur dhe në kohë të duhur pasi që ajo është thelbi i suksesit së çdo organizate (Izet Zeqiri, 2009).

KAPITULLI I DYTË

FUNKSIONET KRYESORE TË MENAXHIMIT TË BURIMEVE NJERËZORE

1. Funksionet kryesore të Menaxhimit të Resurseve Humane

Një sërë aktivitete përfshihen në funksionin e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore (MNJ), por me rëndësi është të dini të vendosni se çfarë nevojash për personel keni dhe nëse do të përdorni kontraktorë të pavarur apo të punësoni punonjës për të plotësuar këto nevoja, duke rekrutuar dhe trajnuar punonjësit më të mirë, duke u siguruar që performancat e tyre të jenë të larta, duke u marrë me çështjet e performancës dhe duke siguruar që personeli dhe praktikat e menaxhimit të konfirmohen në rregullore të ndryshme. Në këto skitivitete përfshihen edhe menaxhimi i qasjes suaj ndaj përfitimeve dhe kompensimit të punonjësve, të dhënat e punonjësve dhe politikat e personelit. Zakonisht bizneset e vogla qoftë ato fitimprurëse ose jofitimprurëse duhet t'i kryejnë vetë këto aktivitete sepse nuk mund të përballojnë shpenzime për ndihmë me kohë të pjesshme ose të plotë (Chauhan, 2014). Sipas (Chauhan, 2014), Menaxhimit të Burimeve Njerëzore i shërbejnë këto funksione kryesore:

- Planifikimi i burimeve njerëzore
- Vlerësimi i performancës
- Rekrutimi dhe përzgjedhja
- Trajnim dhe zhvillim
- Shpërblimet totale: Përfitimet dhe kompensimet e punonjësve
- Zhvillimi i karrierës
- Marrëdhëniet Industriale dhe të Punonjësve

2. Rekrutimi dhe Seleksionimi

Rekrutimi është një nga funksionet kryesore të MBNJ-së me ndihmën e të cilit menaxherët mund të tërheqin dhe përzgjedhin kandidatët më të mirë, gjë që çon në përmirësimin e performancës së organizatës. Rekrutimi si process përdor disa metoda formale dhe informale ku në metodat formale përfshihen reklamat e klasifikuara në gazeta, buletinet e rrjetit, posterat dhe bankat e burimeve njerëzore, ndërsa në metodat informale përfshihen lidhjet personale dhe prezantimet përmes mësuesve dhe stafit të tjerë. Efektiviteti i burimeve të ndryshme të rekrutimit për punonjësit e rinjë ka qenë temë e spekulimeve dhe kërkimeve për më shumë se 50 vjet dhe ky efektivitet është vlerësuar kryesisht duke ekzaminuar normat e mbijetesës në punë dhe performancën e punës (Amin, et al., 2013). Poashtu sipas (Gusdorf, 2008), procesi i rekrutimit mund të shihet si një angazhim me anë të të cilit mund të tërhiqen individ të caktuar në një kohë të caktuar, në numër të mjaftueshëm dhe me kualifikime të përshtatshme, për të aplikuar për punë në një organizatë. Nga qasja e (Parul Pattrick, 2019), rekrutimi i njerëzve të duhur për punën e duhur, si një nga funksionet kryesore të MBNJ-së, mundëson arritjen e punonjësve të përzgjedhur dhe mësuesve që punojnë në pjesën më të madhe që vlerësohet nga numri i pozicioneve që ata zënë dhe koha e nevojshme për plotësimin e këtyre pozicioneve. Punonjësit e përzgjedhur që punojnë mbrenda vendit, në vend të organizatave që ofrojnë menaxherët e punësimit dhe punësimit, luajnë një rol kyç në formimin e fuqisë punëtore të punëdhënësit. Sipas autorit, ata promovojnë botime pune, kandidatë në fillim, kandidatë për shqyrtim, drejtojnë takime fillestare dhe organizojnë aktivitete rekrutimi me menaxherët e ngarkuar për të bërë zgjedhjen e fundit të kandidatëve.

Edhe pse ekzistojnë metoda të ndryshme që aplikojnë organizatat gjatë procesit të rekrutimit, mund të themi se nuk ekziston ndonjë metodë më e mirë se të tjerat që duhet të zbatohet. Prandaj, shumica e organizatave përdorin dhe kombinojnë një sërë metodash, në varësi të natyrës së punës që do të plotësohet, kohës së nevojshme për të plotësuar siç duhet pozicionin dhe madhësisë së buxhetit të tyre të rekrutimit (Gusdorf, 2008).

Përveç kësaj, Ferris et al. (2002) zbuloi se efektiviteti i praktikave të rekrutimit ka një ndikim në efektivitetin e përgjithëm të organizatës. Në mënyrë të ngjashme, shumë studiues ranë dakord se rekrutimi dhe përzgjedhja efektive do të çojë në avantazh konkurrues dhe performancë të lartë të organizatës. (Amin, et al., 2013).

Zakonisht ndodh që organizatat e mëdha të punësojnë rekrutues të brendshëm të cilët kanë për focus të gjenerojnë kandidatë të kualifikuar për pozicione të cilat janë të hapura. Këto rekrutues zakonisht përdoren në ato organizata që janë të përfshira në industritë e teknologjisë së lartë dhe i përqendrojnë përpjekjet e tyre në shkollat teknike, kolegjet dhe universitetet e komunitetit. Meqenëse rekrutuesit e brendshëm janë punonjës të organizatës, aplikantët përgjithësisht e bazojnë perceptimin e tyre për organizatën në ndërveprimin e tyre me rekrutuesin e brendshëm. Prandaj, e rëndësishme për rekrutuesit është që ata të ndërgjegjësohen për imazhin që e paraqesin gjatë intervistës së shqyrtimit sepse bazuar në këtë, kjo mund të ndikojë ndjeshëm në qëndrimin e aplikantit ndaj organizatës (Gusdorf, 2008). Rrjedhimisht edhe autori (Llaci, 2005) i jep rëndësi kësaj çështje ku njejtë edhe ai thekson se organizata duhet të respektojë përcaktimin që të sigurojë numrin e mjaftueshëm të punëtorëve në vendet e duhura, pra ajo duhet t'a ndjek formulën “personi i duhur në vendin e duhur”, në mënyrë që të arrihet efienca dhe efikasiteti në punë.

Sipas studimit të kryer nga (Rose Mwaniki, 2015) ku është analizuar ndikimi i rekrutimit në performancën e organizatës, është konkluduar se pa rekrutimin e duhur, planet e aktivitetit shkojnë dëm dhe janë të shtrenjta për t'u riformuluar.

Meqenëse rekrutimi tërheq një numër të madh aplikantësh, procesi i përzgjedhjes përdoret për zgjedhjen e disa prej tyre për shqyrtim të mëtejshëm në bazë të kriterëve të paracaktuara. Është përputhja midis kërkesave të specifikuara të punës dhe arritjeve të kandidatit, parimi i përshtatjes më të mirë. Në përgjithësi, përzgjedhja e kandidatëve bëhet me supozimin bazë se njerëzit janë të ndryshëm dhe aftësitë dhe aftësitë e lidhura me punën mund të maten. Kështu, disa nga testet që mund të përdoren në përzgjedhjen e kandidatëve sipas (Sekhar, 2008) janë:

- 1. Testet e arritjeve,*
- 2. Testi i aftësisë,*
- 3. Testet e interesit,*
- 4. Testet e personalitetit,*
- 5. Intervistë, dhe*
- 6. Testet e IQ-së.*

3. Trajnimi dhe Zhvillimi

Koncepti i trajnimit bazohet në ato metoda të cilat ndihmojnë për t'u dhënë punonjësve të rinj ose punonjësve tjerë të pranishëm aftësitë, sjelljet e njohurive dhe aftësitë e tjera që u nevojiten për të kryer punën e tyre. Thënë ndryshe, trajnimi synon të modifikojë aftësitë ose qëndrimet e individëve në përgjithësi. Ai gjithashtu kontribuon në zhvillimin e prirjeve pozitive drejt rritjes dhe ndryshimit të miratuar nga individët, si dhe grupet dhe ekipet. Duke patur parasysh kompleksitetin në rritje të detyrave dhe aftësive të nevojshme në shoqërinë moderne, më se e rëndësishme është zhvillimi i strategjive efektive të trajnimit dhe kjo nënkupton që trajnimi përveç tjerash përmirëson performancën e detyrave të trajnuara dhe të patrajnuara. Pra, përmes trajnimit arrihet të rriten aftësitë e punonjësve e cila pastaj çon në përmirësimin e performancës së përgjithshme organizative. Siç mund të vërehet edhe studimet e mëparshme tregojnë se ekziston një marrëdhënie pozitive midis trajnimit dhe performancës organizative (Amin, et al., 2013).

Duke u transferuar nga ana e punëdhënësve, ata duhet të kuptojnë se për të patur sukses punonjësit duhet t'u jepen atyre pajisjet bazë ku zakonisht përfshihet dhënia e punonjësve të rinj mbrenda dhe jashtë përgatitjes së filluar që u mundëson atyre të avancojnë në një kulturë tjetër organizative. Zyrat e shumta të burimeve njerëzore gjithashtu ofrojnë përgatitje për aktivitetet dhe përmirësim të ekspertëve. Përgatitja administrative mund të jetë e rëndësishme për së fundmi ka marrë dhe ka vënë në lëvizje shefa dhe drejtorë për çështje të tilla si, menaxhimi i ekzekutimit dhe mënyra se si të merren me çështjet e marrëdhënieve me punonjësit në nivel divizionit. Ajo çka propozohet në këtë drejtim është dhënia e mundësive për avancim profesional për punëtorët që kërkojnë profesione me kohë të kufizuar ose punonjës të tjerë që duhet të arrijnë objektiva të veçanta, për shembull, për të përfunduar një diplomë (Parul Patrick, 2019).

Pra, bazuar në këtë, sipas (Zeqiri, 2009), pas rekrutimit dhe ndarjes, menaxherët e përdorin formimin dhe edukimin e anëtarëve të organizatës me qëllim që t'i zhvillojnë dhe t'i aftësojnë ata që t'u përgjigjen detyrave të punës dhe sfidave të ndryshme të vazhdueshme. Kjo bëhet me qëllim që ata të jenë më produktiv dhe të rrisin potencialin e tyre përmes mësimin të të fshehtave të mjeshtërive të reja, që të jenë realizues efektiv të detyrave.

Duhet patur parasysh se procesi i trajnimit është i ngjashëm me zhvillimin. Ngjajshëm me zhvillimin edhe ai ofron aftësi të reja për punonjësin. Përveç kësaj, e mban punonjësin të përditësuar me ndryshimet e fundit në fushën e caktuar. Synimet për të përmirësuar efikasitetin

mund të jenë të jashtëm ose "të brendshëm". Për sa i përket zhvillimit, ai i referohet zhvillimit të punonjësit i cili para së gjithash mund të konsiderohet si investim në një aset të vlefshëm. Pra, ai paraqet një burim motivimi, një burim për të ndihmuar punonjës të përmbushë potencialin (Chauhan, 2014).

4. Ruajtja e një mjedisi të sigurt

Nga praktikat e mëparshme është tashmë e njohur se një mjedis i sigurt dhe i mbrojtur rezulton me punonjës më efektiv dhe më produktiv. Edhe sipas (Parul Patrick, 2019), një mjedis i sigurt ose siguria në vendin e punës është një faktor kritik në çfarëdo lloj pune që mund të ketë. Ajo që kërkohet nga ana e punëdhënësit është që ata të angazhohen të ofrojnë një vend pune të sigurt për punonjës. Nga kjo konstatojmë se një nga funksionet kryesore të Burimeve Njerëzore është të ndihmojë në trajnimin për mirëqenien e ambientit të punës dhe të mbajë shënime të urdhëruara nga qeveria për dëmtimin e vendit të punës dhe njoftimin e aksidenteve.

5. Marrëdhëniet punëdhënës-punonjës

Element i rëndësishëm në mbarëvajtjen e procesit të punës është edhe marrëdhënia punëdhënës-punonjës.

Nga ky aspekt, autori (Parul Patrick, 2019) sugjeron se në një vend pune të bashkuar, elementët e punonjësve të burimeve njerëzore dhe marrëdhëniet e punës mund të shkrihen dhe mbikëqyren nga një ekspert ose mund të jenë kapacitete krejtësisht të kujdesshme të rregulluara nga dy specialistë të burimeve njerëzore me aftësi të shprehura në çdo fushë. Marrëdhëniet me punonjës konsiderohen të jenë kontrolli i burimeve njerëzore, i cili është i ngarkuar me forcimin e marrëdhënieve të punonjësve të biznesit duke vlerësuar përmbushjen e punës, angazhimin e punonjësve dhe kompromisin në mjedisin e punës

6. Pagesa dhe Përfitimet

Marrëdhëniet ndërmjet punonjësve dhe punës, paga dhe elementët e avantazhit të burimeve njerëzore mund të mbikëqyren rregullisht nga një aset njerëzor i aftë me kapacitete të dyfishta. Për sa i përket shpërblimit, kapacitetet e burimeve njerëzore përfshijnë krijimin e strukturave të pagave dhe vlerësimin e provave agresive me këste. Në përputhje dhe varësisht nga rrethanat, një specialist i shpërblimeve dhe avantazheve mund të zgjidhë mbledhjen e normave të inkorporimit të mirëqenies me dizenjot e ndihmës dhe të organizojë praktika me mbikëqyrësin e ndihmës për rezervat e mbajtjes së daljes në pension. Financat mund të jenë pjesë e pagave të burimeve njerëzore dhe fushës së pensionit; për çdo situatë, menaxherët rishpërndajnë rregullisht kapacitetet administrative, për shembull, financat (Parul Patrick, 2019).

Këndvështimet e punonjësve në lidhje përfitimet janë të ndryshme por zakonisht ata i shohin si të drejta dhe jo si kompensim. Në realitet, të drejtat e vetme konsiderohen ato përfitime që kërkohen nga ligjet federale ose shtetërore, siç janë kontributet e punëdhënësit për sigurimet shoqërore ose planet e pensioneve shtetërore, kompensimi i papunësisë dhe kompensimi i punëtorëve dhe jo përfitimet e tjera. Përveç këtyre, punëdhënësit kanë diskrecion të jashtëzakonshëm në vendosjen e llojeve të përfitimeve që ofrojnë (Pynes, 2004).

KAPITULLI I TRETË

MENAXHIMI I BURIMEVE NJERËZORE NË SEKTORIN PUBLIK

1. Menaxhimi i Burimeve Njerëzore në organizatat joprofitabile

Për shkak të dallimeve në qëllimet, orientimet, strategjitë dhe objektivat që ekzistojnë në mes organizatave fitimprurëse dhe atyre jo-fitimprurëse, është më se e kuptueshme se edhe vet menaxhimi i burimeve njerëzore ndryshon në rolet dhe funksionet e tij në këto dy lloje organizatash.

Ndryshime në orientimet strategjike dhe burimet njerëzore të organizatave janë ndryshime që dalin nga përfundimet e bazave teorike të cilat ndryshime çojnë në strategji dhe praktika të ndryshme të menaxhimit të njerëzve. Duke u mbështetur dhe duke aplikuar këtë bazë teorike për organizatat jo-profitabile, është identifikuar një orientim strategjik i drejtuar nga vlerat dhe u gjetën prova në lidhje me një themel të fortë motivues. Andaj, si rezultat i kësaj supozohet se arkitektura e MBNJ-së në këto organizata ndryshon sipas orientimit strategjik dhe bazës së burimeve njerëzore në ato organizata. Për sa i përket orientimit strategjik, arkitektura e MBNJ-së është formësuar në mënyrë eksplicite nga vlerat, misioni dhe qëllimet e organizatës jo-fitimprurëse. Sipas kësaj nënkuptohet zgjedhja dhe implementimi i praktikave të burimeve njerëzore për të mbështetur vlerat dhe vizionin e organizatës si tërësi. Në sektorin jofitimprurës sipas bazës së burimeve njerëzore, nevojat dhe motivimet e ndryshme të punonjësve kanë ndikim në arkitekturën e MBNJ-së. Pra, konkludohet që praktikatat e BNj zgjidhen dhe zbatohen në lidhje me këto baza specifike motivuese (Hans-Gerd Ridder, 2010).

Për t'u kuptuar më thellësisht, bazuar në provat e deritanishme, konkludohet që për dallim nga homologët e MBNJ-së së sektorit privat, MBNJ e sektorit publik mund të jetë i ndryshëm në shumë mënyra. Krahasuar me sektorin privat ku fokusi është vetëm financiar, sipas Drucker

(1989), organizatat jofitimprurëse mbështeten në misionin për të tërhequr burime (duke përfshirë punonjësit dhe vullnetarët) dhe të drejtojnë vendimmarrjen. Brenda këtij konteksti, sipas Mason (1996), më pak efektivitet shfaqin stimujt dhe kontrollet financiare për arsye se për shumë individë të përfshirë në organizata jofitimprurëse, paratë llogariten si një mjet për të arritur qëllime më të mëdha dhe jo si një qëllim në vetvete, qoftë personalisht apo organizativ. Prandaj, menaxherët e organizatave jofitimprurëse janë të prirur të përdorin strategji që bazohen kryesisht në motivimin e brendshëm të punonjësve dhe jo në motivimin e jashtëm mbështetur tek paraja (CHAO GUO, 2011).

2. Funksionet e MBNJ-së në organizata publike dhe jofitimprurëse

Siç është e njohur se misionet e organizatave të sektorit publik vendosen nga organet legjislative të vendit. Andaj, drejtuesit përgjegjës për kryerjen e këtyre funksioneve janë përgjegjës para atyre organeve legjislative dhe në fund ndaj popullit. Pa diskutim që vendimet e mëdha të marra në negociata me punonjësit publikë janë njëfarë politike e pashmangshme dhe kjo për arsye se ato përfshijnë zgjedhje kritike të politikave. Zakonisht nëpër tryeza bisedohet jo vetëm për çështje të pagave, orëve dhe pushimeve por edhe për çështje tjera të rëndësishme (Pynes, 2004).

Edhe pse menaxhimi i burimeve njerëzore i ka të përcaktuara funksionet e veta në mënyrë të qartësuar, megjithatë, këto funksione kanë karakteristika të ndryshme kur bëhet fjalë për organizata në të cilat qëllimi kryesor nuk është fitimi, pra për organizata publike.

Andaj, sipas (Rosnerova & Hraskova, 2020) më poshtë janë paraqitur funksionet dhe karakteristikat e tyre në këto tipe organizatash.

Planifikimi i personelit-përfshinë sigurimin e kushteve për kryerjen e punës së vullnetarëve, lidhet me realizimin e veprimtarive të organizatave jofitimprurëse dhe veçanërisht misionin.

Rekrutimi-rekrutimi i vullnetarëve me dhe pa përvojë, mund të merren parasysh edhe rekomandimet, mund të kërkohen edhe ekspertë apo specialistë.

Kurse edukative-trajnuese-ka të bëjë me fokusin dhe misionin e organizatës, vetë-studim i vullnetarëve.

Shpërblimi i punonjësve-ekziston jo vetëm shpërblim financiar, por kënaqësia mund të arrihet edhe përmes ndihmës së njerëzve të tjerë sepse shpërblimi është një ndjenjë kënaqësie e cila mund të vijë nga një punë e kryer mirë, pjesëmarrja në ngjarje bamirësie.

Vlerësimet e punonjësve-zakonisht ndodh lavdërim për një punë të kryer mirë.

Marrëdhëniet në vendin e punës-në këto lloj organizatash marrëdhëniet e ndërsjella janë mjaft miqësore dhe shumë të rëndësishme.

3. Objektivat e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore në Spitale

Kur flasim për menaxhimin e spitaleve i referohemi asaj lidhjeje direkte midis pajisjeve të kujdesit shëndetësor, të mirave materiale dhe shërbimeve për të cilat ka nevojë spitali, me burimet njerëzore në dispozicion dhe vënien në funksion të të gjithë elementeve që përfshihen në arritjen e qëllimit kryesor i cili është mbarëvajtja e institucionit shëndetësor (Gabrani & Çyço, 2012). Objektivi i gjerë i MBNJ-së është të kontribuojë drejtë realizimit të qëllimeve spitalore dhe shëndetësore. Sipas (Sekhar, 2008) numërohen këto objektiva specifike si më poshtë:

- të arrijë dhe të mbajë marrëdhënie të mira njerëzore brenda spitalit
- t'i mundësojë çdo punonjësi të japë kontribut në funksionimin efektiv të spitalit
- siguron respekt dhe mirëqenie të punonjësit individual
- të sigurojë zhvillimin maksimal për individin për të ndihmuar punonjës të japë më të mirën e tij/saj në spital
- të sigurojë plotësimin e nevojave të ndryshme të individëve për marrjen e kontributit të tyre maksimal për arritjen e synimeve spitalore

Filozofia e menaxhimit të resurseve humane në spitale mbështetet në disa specifika dhe objektiva që konsiderohen si primare dhe që kontribuojnë në realizimin e qëllimeve spitalore. Sipas (Sekhar, 2008), parimet filozofike në spitale mund të jenë si në tabelën në vazhdim:

MENAXHIMI I RESURSEVE HUMANE
Inkurajohet angazhimi, përfshirja, identifikimi dhe besnikëria e punonjësve
Promovohet besimi
Mbështetje për punonjës

Kuptimi, sigurimi i autonomisë dhe fuqizimit
Organizohet bashkëpunimi dhe këshillimi
Përgjegjësia është e ndarë
Zgjidhen problemet e grupit
Barazia e ideve
Njohja e personit
Shpërndarja e njohurive është motivi
Afërsia me menaxhmentin
Menaxhim i performances dhe procesit
Sindikatat janë pale në programet e MBNJ

KAPITULLI I KATËR

MENAXHIMI I BURIMEVE NJERËZORE NË SPITALIN KLINIK TË TETOVËS

1. Veprimtaria e IPSH-Spitali Klinik i Tetovës

IPSH - Spitali Klinik i Tetovës është Institucion publik shëndetësor që ushtron veprimtari specialistike – konsultative, veprimtari spitalore si dhe veprimtari shëndetësore në fushën e urologjisë, neurokirurgjisë, ortopedisë dhe traumatologjisë, oftalmologjisë, otorinolaringologjinë, neonatologjisë, psikiatrisë, neurologjisë dhe onkologjisë. Spitali ofron mbrojtje shëndetësore të nivelit të lartë kualitativ në rajonin e komunës së Tetovës e deri në pjesën veriperëndimore të Maqedonisë së Veriut në shërbim të afër 300,000 qytetarëve.

Në IPSH Spitalin Klinik të Tetovës realizohet veprimtari edukative dhe trajnim profesional i punonjësve shëndetësor në fushën e medicinës dhe farmacisë si dhe aftësim profesional i bashkëpunëtorëve shëndetësor.

Misioni është udhëzim për të ofruar tretman gjithëpërfshirës shëndetësor i cili realizohet nëpërmjet: sigurimit të diagnozës së saktë, trajtimit përkatës dhe përmasim të shëndetit të pacientëve si dhe kujdesin e pacientëve.

Bashkëpunimi dhe mundësia për zhvillimin e kuadrit, janë karakteristikë kryesore e politikës së spitalit, për të siguruar angazhimin e plotë, për tu kujdesur për shëndetin e njeriut, jetën dhe dinjitetin e pacientit.

Vizioni i IPSH Spitali Klinik i Tetovës është ngritja e saj në Klinikë për ofrimin e mbrojtjes shëndetësore terciare ku do të shfrytëzojë arritjet më të reja në mjekësi, duke përdorur pajisje më

të sofistikuarra medicinale për shërbimet e kujdesit shëndetësor në rajonin veriperëndimor të Maqedonisë së Veriut.

IPSH Spitali Klinik i Tetovës me ngritjen në Klinik Universitare e cila krahas ushtrimit të veprimtarisë specialistike - konsultative dhe veprimtarisë spitalore do të realizojë edhe veprimtari specialistike – konsultative nga lëmi të caktuara të mjekësisë apo grupe të caktuara të popullsisë në të cilën realizohet veprimtari arsimore si dhe bëhet përsosmëria profesionale e punëtorëve si dhe veprimtaria shkencore hulumtuese.

Si klinikë do të ushtrijë veprimtari shëndetësore të cilat kërkojnë trajtim profesional, organizativ, teknologjik dhe trajtim shëndetësor multidisiplinar nga degë të veçanta të medicinës duke ndërtuar dhe realizuar kriteri shkencore medicinale në lëmine e vet dhe duke ofruar ndihmë shkencore metodologjike institucioneve shëndetësore të lëmive përkatëse të medicinës.

Veprimtaria shëndetësore e lartë shënuar përfshinë diagnostikimin, shërimin, kujdesin obstetrik dhe kujdesin shëndetësor, rehabilitimin medicinal, kujdes i cili për shkak të gjendjes shëndetësore të pacientit ose intervenimit nuk është e mundur të realizohet ose të vazhdohet si veprimtari shëndetësore konsultative të nivelit sekondar, më saktësisht në nivelin primar, në shtëpinë e pacientit apo në ndonjë institucion tjetër.

Krahas veprimtarive të lartshënuara, IPSH Spitali Klinik i Tetovës kryen veprimtari terapeutike dhe kurim intensiv, veprimtari anesteziologjie, veprimtari urgjente shëndetësore, veprimtari medicinale laboratorike, radiodiagnostikë dhe veprimtari tjera në kuadër të veprimtarisë shëndetësore spitalore, si dhe sigurimin e barnave për pacientët të cilët qëndrojnë nën kujdesin mjekësor.

IPSH Spitali Klinik realizon mbrojtje shëndetësore specialistike – konsultative të nivelit sekondar në nivel të veprimtarive shëndetësore për të cilat realizon mbrojtje shëndetësore spitalore.

IPSH Spitali Klinik i Tetovës në të ardhmen do të kryej edhe veprimtari arsimore për përsosmëri profesionale të punëtorëve shëndetësor në lëmine e medicinës, farmacisë dhe personelit ndihmës mjekësor.

IPSH Spitali Klinik i Tetovës ofron mbrojtje specialistike – konsultative të nivelit sekondar për veprimtaritë për të cilat kryen mbrojtje shëndetësore e cila përfshin:

- Kontrolle ambulatorie me udhëzim të mjekut amë (të zgjedhur) ose mjekut specialist.
- Mbrojtje shëndetësore e cila i përket nivelit sekondar dhe

- Veprimtari për qëndrimin ditorë në spital në repartet tek të cilët është e nevojshme ndihma mjekësore ditorë.

Pacientët të cilët qëndrojnë në IPSH Spitalin Klinik të Tetovës ju sigurohet ushqim standard spitalor duke pasur parasysh gjendjen shëndetësore të pacientit – shfrytëzues të shërbimeve shëndetësore.

Diagnostikimi, shërimi dhe rehabilitimi i pacientëve kryhet në mvarshmëri me udhëzimet spitalore me baza medicinale të argumentuara me dëshmi në kushte standarde spitalore, duke siguruar mbikëqyrje konstituive specialistike, pranimi i rasteve medicinale urgjente në pajtueshmëri me nevojën për ndihmë medicinale konziliar, me pjesëmarrje në programe për parandalimin dhe detektimin e hershëm të sëmundjeve dhe lëndimeve, dhënien e udhëzimeve për një jetë të shëndoshë, në mes bashkëpunimit dhe udhëzimeve profesionale nga mjekët e zgjedhur për trajtimin e mëtejme të pacientëve pas shërimit spitalor dhe bashkëpunim me institucionet tjera shëndetësore të nivelit sekondar dhe terciar.

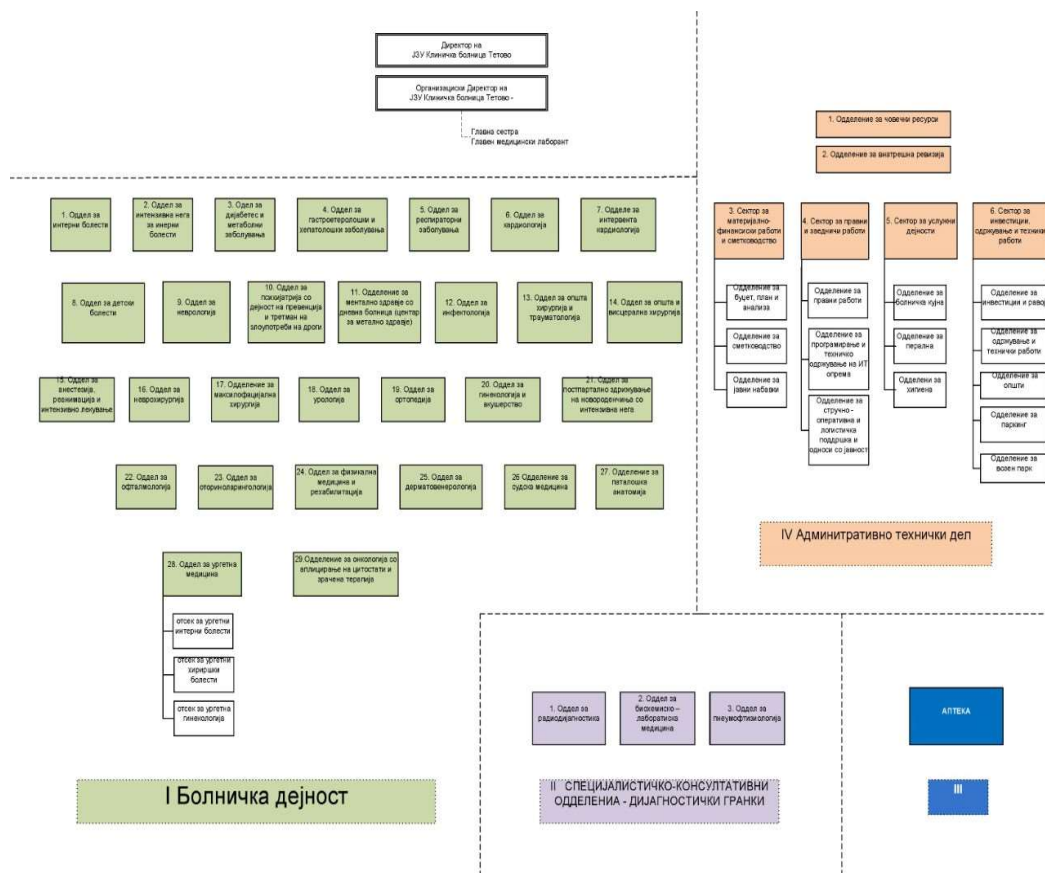
IPSH Spitali Klinik i Tetovës mund ta ndryshojë ose zgjerojë veprimtarinë vetëm në pajtueshmëri me themeluesin – Qeverinë e Republikës së Maqedonisë së Veriut.

Krahas veprimtarive të lartshënuara, IPSH Spitali Klinik i Tetovës ka edhe dy njësi organizative të cilët kryejnë punë dhe detyra të punës në interesit të përbashkët edhe atë shërbimet tjera administrative ¹

2. Struktura organizative

Për sa i përket strukturës organizative, më poshtë është dhënë organogrami ose treguesi grafik sipas (Rufati D. N., Regullorja Për Sistematizim Të Punëve Dhe Të Vendeve Të Punës Në Institucionin Publik Shëndetsor Spitali Klinik i Tetoves, 2019).

¹ <https://clinicalhtetovo.mk/sq/per-spitalin/>



Burimi: Dr. Nagip Rufati (2019)

3. Edukimi i personelit dhe trajnimi i tyre

Në Spitalin Klinik të Tetovës, edukimi i personelit dhe trajnimi i tyre është një nga funksionet të cilit i kushtohet rëndësi e posaçme me qëllim të përmirësimit të kualitetit dhe avancimit të punonjësve. Se si dhe pse ndodh edukimi i vazhdueshëm i personelit, sipas raportit të (Rufati D. N., Regullorja Për Sistematizim Të Punëve Dhe Të Vendeve Të Punës Në Institucionin Publik Shëndetsor Spitali Klinik i Tetoves, 2019) thuhet se nevoja për specializime dhe sub - specializime lind për shkak të strukturës së re organizative, duke mbuluar ndërrimet, vënien në funksionim të pajisjes së re mjekësore, duke rritur volumin e punës me hapjen e Qendrës diagnostiko - Urgjente, si dhe për shkak të daljes në pension të personelit dhe përfundimit të marrëdhënies së punës në baza të tjera të specialistëve dhe sub - specialistëve.

IPSH Spitali Klinik Tetovë në bazë të parametrave të përmendura përgatit një Program të specializimeve dhe sub - specializimeve të reja të nevojshme, me qëllim që të mos vijë deri tek mungesa e profileve të lartpërmendura profesionale dhe në rënien e sistemit të mbrojtjes shëndetësore në këtë institucion publik shëndetësor.

Programi për specializim miratohet në Bordin drejtues më pas dërgohet si propozim në Ministria e shëndetësisë për të sjell Program të specializimeve dhe sub - specializimeve të reja të nevojshme.

Nga ana tjetër, në ç'farë mënyrë kryhen trajnimet e punonjësve shpjegon (Kostadinovska) në raport ku thuhet Punonjësit trajnohen dhe përkryhen në më shumë forma edhe atë:

Punonjësit shëndetësorë dhe bashkëpunonjësit shëndetësorë me arsim të lartë, mund të dërgohen në specializim dhe sub - specializim për degë të caktuara të medicinës, stomatologjisë dhe farmacisë .

Punonjësit shëndetësorë dhe bashkëpunonjësit shëndetësorë dhe punonjës tjerë me arsim të mesëm, të lartë dhe profesional, mund profesionalisht të trajnohen nëpërmjet këshillave profesionale, kurseve, kongreseve, simpoziumeve dhe referimeve për punë praktike – edukim profesional në institucion tjetër.

Spitali Klinik i Tetovës implementon edhe mënyra të tjera për avancim dhe trajnim të të punësuarëve ose aftësim profesional të tyre përmes disa formave të veçanta si: vizita në kongese, seminare, simpoziume, kurse dhe edukime të tjera profesionale në institucione tjera shëndetësore në Republikën e Maqedonisë së Veriut. Në konferenca profesionale, kongrese dhe simpoziume, kurse dhe trajnime në institucione tjera shëndetësore në Maqedoninë e Veriut, dërgohen punonjësit e Spitalit Klinik të cilët janë dalluar gjatë punës së tyre, veçanërisht me njohuritë e tyre profesionale, si dhe punëtorët që konsiderohen se zhvillimi i tyre profesional është me interes të veçantë për punën e IPSH Spitalit Klinik dhe atë më së shumti 2 (dy) herë në vit, në kohëzgjatje deri në 30 ditë pune. Në Kongreset dhe Simpoziume dërgohen ata punonjës të cilët kanë përgatitur punime profesionale dhe publikime, ku të njëjtat i kanë të paraqitura dhe të pranuar nga organizatori. Vendimin për dërgimin në aftësim profesional të punëtorëve, me propozim të Kolegiumit profesional të repartit përkatës - shërbimit, e miraton Drejtori i Spitalit Klinik. Punonjësi i cili është dërguar për aftësim profesional, Kongrese, Simpoziume, kurse apo edukim në një institucion tjetër shëndetësor, brenda 8 ditëve pas kthimit, duhet të dorëzojë një raport me shkrim për pjesëmarrjen (brenda një muaji të paraqesë një raport me shkrim drejtorit të Spitalit Klinik dhe Kolegiumit profesional të shërbimit ku dhe punon), si dhe llogarinë e mjeteve të harxhuara (Rufati D. N., Regullorja për Persoshmëri Profesionale Te Punonjësve Dhe Bashkpunonjësve Shëndetsor në Institucionin Publik Shëndetsor Spitali Klinik i Tetoves).

4. Burimet njerëzore, fizike dhe financiare

Sa u përket burimeve, qofshin ato humane, fizike ose financiare, ato përcaktohen në bazë të prioriteteve të konfirmuara.

Në raportin e (Rufati D. N., Regullorja për Persoshmëri Profesionale Te Punojnësve Dhe Bashkpunojnësve Shëndetsor në Institucionin Publik Shëndetsor Spitali Klinik i Tetoves) mes tjerash thuhet se ekzistojnë procedura në bazë të së cilave përshtaten resurset ekzistuese në bazë të nevojave të shfrytëzuesve të shërbimeve dh

e ekzistojnë procedura për ndjekje dhe informim të të gjithë resurseve. Gjithsesi kryhet vlerësimi i kualitetit dhe vlerës ekonomike të ofrimit të shërbimeve. Pastaj, informata për shfrytëzimin e resurseve i dorëzohen Bordit drejtues. Renditja e burimeve themelohet në bazë të prirëteve të konfirmuara.

5. HRMIS në Spitalin Klinik të Tetovës

IPSH Spitali Klinik i Tetovës në pajtueshmëri me Programin e Republikës së Maqedonisë së Veriut në sistemin e rrjetit të institucioneve shëndetësore të Republikës së Maqedonisë së Veriut është e ranguar në institucion publik shëndetësor të nivelit sekundar, me adresë në Rr. 29 Nëntori nr.16 Tetovë, e cila j'u ofron mbrojtje shëndetësore qytetarëve të Komunës së Tetovës, banorëve në Komunitat përreth si dhe banorëve të Komunës së Gostivarit, Kërçovës e deri në Dibër (Rufati N. , 2019). Ky spital është një nga institucionet e sektorit publik që aplikon Sistem të Menaxhimit të Informacionit të Burimeve Njerëzore (HRMIS), ku qasje në të kanë vetëm persona të caktuar dhe të licencuar për programin në fjalë. Personi i autorizuar duhet të ndjek disa hapa dhe procedura me anë të të cilave do t'i jepet e drejta e shfrytëzimit të këtij sistemi. Procedurat që duhet t'i ndjek do të shpjegohen më poshtë në: *Qasje të autorizuar*.

5.1. Qasje e autorizuar

Që të respektohen afatet dhe kufizimet e përcaktuara në përputhje me nenet 18, 19 dhe 20 të Ligjit për të punësuar në sektorin publik (“Gazeta zyrtare e RM” 27/14 dhe 199/14), fillimisht duhet të sigurohet dhe të fillohet me të dhënat për institucionin përkatës. Shfrytëzimi i këtij sistemi përfshinë këtë procedurë: Institucionet autorizojnë personat për të hyrë në sistem duke paraqitur një formular të plotësuar për aktivizimin, ndryshimin dhe çaktivizimin e përdoruesve. Formulari plotësohet me të dhënat e detyrueshme, të nënshkruara nga titullari i institucionit, i cili pastaj i dërgohet Ministrit të Shoqërisë Informative dhe Administratës, dhe të njëjtat më pas skanohen dhe dërgohen në adresën e kontaktit: [https://hrmis@mioa.gov.mk](mailto:hrmis@mioa.gov.mk) – Përdoruesve që u pranohet aplikim, përmes një mesazhi elektronik nga sistemi, u jepet një emër përdoruesi dhe fjalëkalim për mënyrën e hyrjes në sistem dhe mënyrën e raportimit të problemeve. Më poshtë paraqitet formulari i lartëpërmendur².

Figura 1. Kërkesë për dhënien, ndryshimin, plotësimin dhe revokimin e autorizimit

² <https://mioa.gov.mk/?q=mk/node/731>

До

Министерство за информатичко општество и администрација

Одделение за ИТ поддршка

Предмет : Барање за доделување, измена, дополнување и одземање на овластување

Од институција	<Назив на институција>
Единствен идентификатор на институцијата	<ЕМБС / ЕДБ>
За лицето	<Име/ Име на родител/ Презиме>
Уникатен идентификатор за лицето	<ID од систем/ ЕМБГ>
Контакт податоци за лицето	<Телефон> <mail>
Да се реализира активност (да се избере една опција)	Доделување / измена / дополнување/ одземање на овластување
Важност	Неограничено/ од _____ до _____

За софтверско решение/систем	Информациски систем за управување со човечки ресурси (ХРМИС)
Модул (да се избераат сите опции кои се бараат)	Персонална евиденција/ Пресметка на плата/ Аналитички извештаи/ _____

Улога/ Полја	<опис на бараниот пристап >
--------------	-----------------------------

Напомена: СИТЕ полиња се ЗАДОЛЖИТЕЛНИ.

Датум и место,

<Овластено лице од институцијата>

Përmes ueb faqes së krijuar nga Ministria e Shoqërisë Informative dhe Administratës <https://hrm.gov.mk> personi i autorizuar kyçet në shërbimet e HRMIS për të futur dhe gjeneruar të dhënat e të punësuarëve në Spitalin Klinik të Tetovës. Vetë autorizimi i personave të caktuar për shfrytëzim të këtyre shërbimeve, është proces në vete që ka disa rregulla për të ndjekur, të cilat shpjegohen në vazhdim.

Pasi jemi kyçur në faqen e HRMIS, kemi vendosur të shpjegojmë vetëm disa fusha dhe nënfusha që kanë të bëjnë me të dhënat bazike për çdo të punësuar në këtë institucion.

Figura 2. Dritarja e evidences së të dhënave të të gjithë punonjësve



HRMIS
 Република Македонија

(Version: 1.7.8 , 15-01-2017 , PROD ENV,); 261 activ users

ДОМА (НА ПОЧЕТОК) | ПРОМЕНЕТЕ ЛОЗИНКА | ПОМОШ | ПОДАТОЦИ ЗА ПРОФИЛ | ИЗЛЕЗ

Брз пристап:

Институција | Податоци за вработени | Менаџмент на перформанси | Отсуства и службени патувања | Пребарување и извештаи | Мое досие | Известување | Упатства | **Известувања(0)**

Најпотребувани линкови | Текoвeн субјект : Сите

ЕЛИБ:

Единствен матичен број на граѓанинот (ЕМБГ):

Презиме:

Име:

☒ Лица со одлуки за вработување/договори со полно работно време или на чеканье¹
☐ Лица со нецелосни или завршени одлуки за вработување/договори во други организации⁴

☐ Нови лица без одлука/договор за вработување²
☐ Одјавени лица⁵

☐ Лица со нецелосни или завршени одлуки за вработување/договори³

Прикажи ги сите Лица

Excel PDF CSV XML DOC HTML JPG PNG

	Институција	Организациона единица	ЕЛИБ	Презиме	Име	Статус	Број	Тип	Звање	Назив за позицијата	Група	Подгруп	Катег	Ниво	Воз	Пол	Етничка	Степен на	Причина
1	ЈЗУ Клиничка болница	ОДДЕЛЕНИЕ ЗА ЧОВЕЧКИ	750667860	СПИРОВСКА	ГОРИЦА	Активен	40		Самостоен референт	Самостоен референт за кад	група 1 -	Јавни служ	Г01	47	Женски	Македонс	Ниво IV - зае		
2	ЈЗУ Клиничка болница	Оддел за постарнално зг	131781489	ТРИМЧЕСКА	ЗЛАТА	Активен	40		Раководител на одд	Раководител на оддел во бо	група 3 -	Даватели	A	A01	68	Женски	Македонс	Ниво VIA - за	
3	ЈЗУ Клиничка болница	Оддел за радиодијагности	937145598	МУСЛИ	АРИФ	Активен	40		Раководител на одд	Раководител на оддел во бо	група 3 -	Даватели	A	A01	62	Машки	Албанска	Ниво VIA - за	
4	ЈЗУ Клиничка болница	Оддел за неврохирургија	748770685	Халипи	Дестан	Активен	40		Раководител на одд	Раководител на оддел во бо	група 3 -	Даватели	A	A01	56	Машки	Албанска	Ниво VIA - за	
5	ЈЗУ Клиничка болница	Оддел за постарнално зг	585248353	ТЕФИКУ-БЕАДИНИ	ДРИТА	Активен	40		Доктор на медицин	Доктор на медицина - специ	група 3 -	Даватели	A	A14	62	Женски	Албанска	Ниво VIA - за	
6	ЈЗУ Клиничка болница	Оддел за радиодијагности	936273529	ЕВКОСКА	МАРИЈА	Активен	40		Доктор на медицин	Доктор на медицина - специ	група 3 -	Даватели	A	A14	56	Женски	Македонс	Ниво VIA - за	
7	ЈЗУ Клиничка болница	Оддел за неврохирургија	878290297	ХОДАИ	СУЛЕЈМАН	Активен	40		Доктор на медицин	Доктор на медицина - специ	група 3 -	Даватели	A	A14	48	Машки	Албанска	Ниво VIA - за	
8	ЈЗУ Клиничка болница	Оддел за неврохирургија	112186819	ВЕЉАНОВСКА	РАДМИЛА	Активен	40		Медицинска сестре	Медицинска сестра	група 3 -	Даватели	Г	Г03	54	Женски	Македонс	Ниво IV - зае	

Страна 1 од 13 60

Преглед на 1 - 60 од 771

1) Kjo listë përmban të gjithë personat që kanë kontrata me kohë të plotë ose vendime pushimi nga puna në institucionin/njësinë organizative të përzgjedhur.

2) Kjo listë përmban personat e sapofutur që nuk kanë pasur asnjëherë zgjidhje/kontratë pune në të gjithë sistemin.

3) Kjo listë përmban personat që kanë pasur kontratë/vendim për punë me kohë të pjesshme, dhe është ndërprerë në njësinë organizative të përzgjedhur.

4) Kjo përzgjedhje është funksionale vetëm në kombinim me ELIB ose EMBG. Duke përdorur këtë opsion, ju mund të kërkoni për një person që ka përfunduar një zgjidhje pune ose është i punësuar në një institucion tjetër me kohë të pjesshme.

5) Kjo përzgjedhje është funksionale vetëm në kombinim me ELIB ose EMBG. Duke përdorur këtë opsion, ju mund të kërkonit për një person që ka ekzistuar në sistem në të kaluarën, por tani është i arkivuar³.

Në vazhdim duket tabela e cila paraqitet pasi të kemi zgjedhur një person të caktuar për rishikim ose ndryshim të të dhënave të tij/saj.

Figura 3. Dritarja e personalizuar për punonjës specifik

Прикажи ги сите Лица во Сите Овој извештај е генериран на 08/12/22 11:00																			
Институција	Организациска единица	ЕЛИБ	Презиме	Име	Статус	Број на работно место	Тип на позиција	Звање	Назив за позицијата	Група	Подгрупа	Категорија	Ниво	Возраст	Пол	Етничка заедница	Степен на образование	Причина за прекин	Период
ЈЗУ Клиничка болница Тетово	ОДДЕЛЕНИЕ ЗА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ	750567660	СПИРОВСКА	ГОРИЦА	Активен	40		Самостоен референт за кадрови работи (човечки ресурси)	Самостоен референт за кадрови работи (човечки ресурси)	група 1 - Работни места на административни и службеници	Јавни службеници	Г	Г01	47	Женски	Македонска	Пливо IV - завршено четиригодишно образование (гимназиско, техничко, уметничко или друго) или		Неопределено

Në këtë tabelë shënohen të dhënat e tipit si për shembull: numri i identifikimit shëndetësor, emri, mbiemri, statusi, numri i orëve të punës, titulli i pozitës, grupi, kategorija, gjinia, mosha, niveli i arsimit dhe të ngjajshme. Këto të dhëna merren nga dosjet e punëtorëve ose përmes sistemit të kartelave elektronike. Me përmbushjen e këtyre fushave plotësohet profili i një të punësuar i cili pastaj në mënyrë automatike procesohet dhe përcillet nga Ministria e Informatikës së Republikës së Maqedonisë së Veriut dhe nga zyra e Administrimit të të Ardhurave Publike. Bazuar në këto të dhëna, zyra e Administrimit të të Ardhurave Publike lëshon pagat adekuat për profile të caktuara punonjësish. Çdo ndryshim i mundshëm, me ose pa qëllim, reflekton në bazën e të dhënave të Ministrisë së Informatikës dhe zyrës së Administrimit të të Ardhurave Publike dhe në raste të mospërputhjes së të dhënave të gjeneruara me të dhënat faktike, ndodh bllokimi i pagave. Skema në vazhdim e tregon këtë proces.

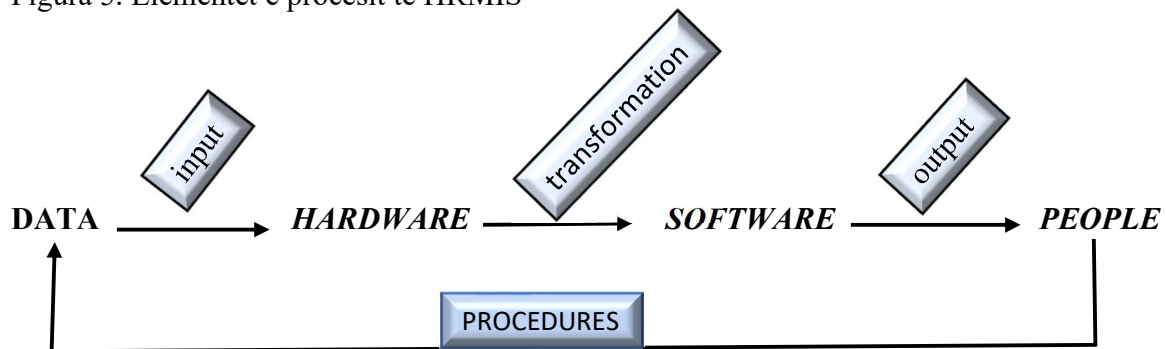
Figura 4. Procesi i të dhënave në HRMIS



³ <https://hrm.gov.mk/hrmisforall/contests/showmultiple>

Ky proces realizohet përmes disa elementeve të cilat ndërlidhen njëra me tjetrën dhe bashkëveprimi i tyre në fund e nxjerr rezultatin. Figura në vazhdim tregon elementet e procesit të HRMIS në këtë institucion.

Figura 5. Elementet e procesit të HRMIS

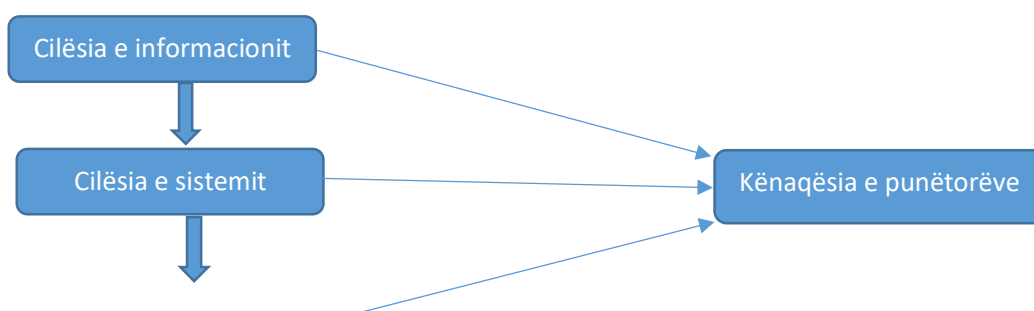


Me fjalë të tjera, përgjigja ose feed back-u që përkon me kënaqësinë e punëtorit varet nga tre elemente:

- ❖ *Cilësia e informacionit*
- ❖ *Cilësia e sistemit*
- ❖ *Cilësia e shërbimit*

Në vazhdim paraqitet skema që tregon lidhjen e këtyre tre elementeve me rezultatin.

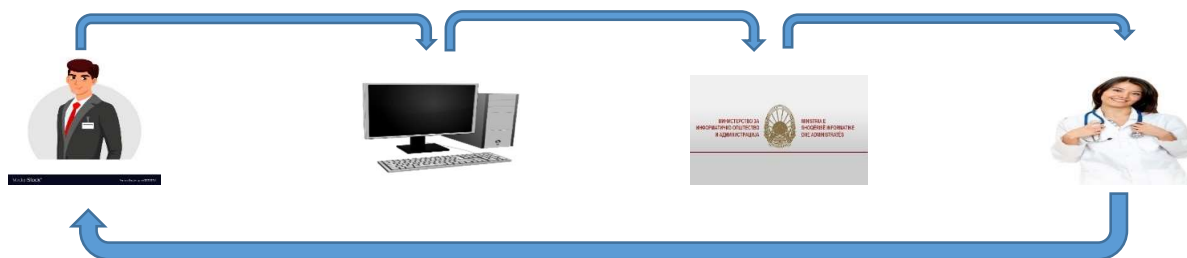
Figura 6. Elementet e kënaqësisë së punëtorit



Cilësia e shërbimit

Pra, personi i autorizuar për sistemet e informacionit mbledh, grumbullon dhe i klasifikon të dhënat e sakta në bazën e të dhënave në programin në fjalë, të cilat të dhëna përpunohen dhe procesohen në mënyrë të saktë dhe pastaj me automatizëm kalojnë te institucionet tjera të lartëpërmendura të cilat kryejnë shërbimet e duhura në vazhdim. Se si funksionon ky sistem, do të ndërtojmë një skemë në të cilën do të sqarohet i tërë procesi në fjalë.

Figura 7. Procesi i HRMIS



Pra, ky cikël vazhdon deri në ndërprerjen e kontratës së punës me çka personi i punësuar nuk është i obliguar të vazhdojë të ofrojë të dhëna për sistemin paraprak.

Sistemi Informativ i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore (HRMIS) si një bashkësi e organizuar njerëzish, procedurash, softuerësh, baza të dhënash dhe pajisjesh funksionon përmes nën-sistemeve siç janë (Prof. Dr. Bashkim Ruseti; Prof. As. Dr. Kozeta Sevrani):

- Planifikimi i burimeve njerëzore
- Seleksionimi dhe punësimi i personelit
- Trajnimet dhe aftësimi i tyre
- Administrimi i pages bazë dhe të të ardhurave

Sistemi informativ i menaxhimit të burimeve njerëzore është i organizuar në katër module kryesore, përkatësisht:

- *Të dhënat personale,*
- *Menaxhim i performances,*
- *Llogaritja e pagav dhe*

- *Raporte*⁴.

Në të njëjtën kohë, Sistemi Informativ i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore do të mundësojë:

Regjistrin e saktë të punonjësve në sektorin publik, automatizimi i proceseve të menaxhimit të burimeve njerëzore, duke përmirësuar efikasitetin operacional duke reduktuar kohën e përpunimit të të dhënave, të dhënat statistikore në nivel institucioni dhe në nivel sektori publik, dorëzimi i informacionit të saktë, në kohë dhe të përditësuar për punonjësit, uljen e kostove që lidhen me menaxhimin e punonjësve, prodhimin e listëpagesave, planifikimin e zhvillimit të stafit dhe avancimi.

KAPITULLI I PESTË

⁴ <https://mioa.gov.mk/?q=mk/print/731>

METODOLOGJIA DHE INTERPRETIMI I REZULTATEVE TË HULUMTIMIT SHKENCOR

1. Metodologjia e hulumtimit shkencor

Gjatë realizimit të këtij punimi do të tentohet të përdoren disa metoda shkencore të cilat zakonisht zbatohen për hulumtimin e të dhënave dhe informacioneve për të arritur në rezultate dhe konkluzione sa më të qarta. Në punën shkencore do të përmbledh edhe aktivitetet sistematike dhe përmes zbatimit të metodave dhe qasjeve përkatëse do të arrijmë deri te

implementimi i nevojshëm i dukurive që kanë rëndësi shkencore dhe janë të dobishme për hulumtimin tonë. Për të realizuar këtë punim, do të përdoret kjo metodologji studimi:

Metoda e analizës dhe sintezës - Me anë të kësaj metode do të tentojmë të zbërthejmë të dhënat e mbledhura dhe të njëjtat t'i përmbledhim që në mënyrë të përgjithshme të nxjerrim konkluzione.

Metoda induktive dhe deduktive – Rëndësia e kësaj metode qëndron në faktin se mundëson që nga njohuritë dhe faktet e veçanta të vijmë deri në një përgjithësim dhe formësim të ligjshmërive, kështu duke përputhur teorinë dhe praktikën.

Metoda krahasuese - Kjo metodë do të shfrytëzohet për të krahasuar dukuritë e shqyrtuara gjatë studimit, duke përfshirë ngjashmëritë dhe dallimet që i kanë ato dukuri.

Metoda statistikore – Me anë të kësaj metode dhe rëndësisë që ajo ka, do të nxirren në pah shkak-pasojat e dukurive të analizuara.

2. Analiza e rezultateve të hulumtimit shkencor

Në këtë punim janë përcaktuar disa hipoteza në përputhje me përmbajtjen e vetë punimit ku kemi një hipotezë kryesore dhe tre hipoteza ndihmëse.

Hipotezat e parashtruara do të vertetohen ose refuzohen me anë të dokumenteve përkatëse zyrtare nga Spitali Klinik i Tetovës të cilat janë siguruar në kuadër të rregulloreve për shfrytëzim

të të dhënave të spitalit. Në vazhdim, është paraqitur vërtetimi që lejon shfrytëzimin e të dhënave të spitalit për qëllim të përgatitjes së këtij punimi të magjistraturës.

Hipoteza kryesore

Shërbimet nga fusha e shëndetësisë, paraqet një ndër shtyllat kryesore të Administratë publike e cila fatkeqësisht në RMV haset në vështirësi dhe anomalitet thelbësor nga aspekti i potencialit kadroviko-profesional dhe menaxherial.

Përpjekjet për depolitizim dhe profesionalizim të personelit mjekësor dhe medicinal komfort trendeve bashkëkohore dhe koherentimin e tyre me shërbimet shëndetësore si aspiratat drejt integritetit të vendit në Bashkimin Europian.

Hipoteza e parë

H1. Spitali Klinik i Tetovës përcakton kritere strikte për punësime shëndetësore por fatkeqësisht haset në vështirësi si rezultat i politikave destruktive në nivel qendror.

Për të vërtetimin e kësaj hipoteze është analizuar konkursi publik i fundit i hapur në këtë institucion më 20.12.2018, në të cilin kërkohen 119 punësime në këto profile:

- 30 Mjekë
- 2 Biokimist
- 4 Teknolog radiologjik
- 55 Motra medicinale
- 8 Teknik laborant
- 10 Motra për gjinekologji
- 8 Teknik fizioterapist
- 2 Teknik farmacist

I kemi analizuar dokumentacionet e 119 kandidatëve të pranuar nga 180 aplikantë në konkurs, dokumentacionet e të cilëve ishin të kompletuar konfor kërkesave të pozitave përkatëse. Për kandidatët e pranuar është hapur dosje dhe dokumentacionet e të cilëve i posedon shërbimi kadrovik i Spitalit Klinik të Tetovës.

Konkursi përmban kritere strikte dhe procedura të cilat duhet të ndiqen me saktësi nga ana e aplikantëve ku në shtojcë gjenden dokumentet ligjore për hapjen e konkursit publik dhe kriteret dhe detajet e të njëjtit-**Shtojca 9-Shpallje për hapjen e konkursit public për punësim.**

Poashtu, kemi analizuar edhe një konkurs të brendshëm për punësim, respektivisht avancim të një punonjësi-Dietologe, procedura e të cilit ndryshon nga procedura e konkurseve publike dhe dokumentet e nevojshme të këtij procesi gjithashtu janë të vendosura në shtojcë.

Në këtë konkurs kërkohet “Tjetër bashkëpunëtor profesionist-Dietologe” në të cilin ka konkurruar vetëm një kandidat i cili është punonjës me kontratë në vepër, ndërsa konkursi i brendshëm është i hapur për të njëjtin kandidat për avancim, gjegjësisht për vendim pune.

Procedura e punësimit është kështu dhe dokumentet përkatëse janë paraqitur nga **Shtojca 2 deri në Shtojcën 8.**

1. Vendim për nxjerrjen e një njoftimi të brendshëm
2. Vendim për formim të komisionit për vlerësim të dokumentacionit
3. Procesverbali nga seanca e Komisionit për vlerësimin e dokumentacionit të dorëzuar pas publikimit të shpalljes së brendshme
4. Dorëzimi për procesverbalin nga seanca e Komisionit për vlerësimin e dokumentacionit
5. Procesverbali për kryerjen e intervistës nga ana e kandidatit aplikant
6. Vendimi për zgjedhjen e kandidatit
7. Arsyetimi për zgjedhjen e kandidatit

Me anë të këtyre dokumenteve të analizuara ne mund të konstatojmë se ***pranohet pjesa e parë e H1: Spitali Klinik i Tetovës përcakton kritere strikte për punësime shëndetësore***, ndërsa ***nuk pranohet pjesa e dytë e hipotezës e cila thotë: por fatkeqësisht haset në vështirësi si rezultat i politikave destructive në nivel qendror.***

Hipoteza e dytë

H2. Trajnimet e të punësuarëve në Spitalin Klinik të Tetovës janë të domosdoshme çdo gjashtë muaj, në profilet e ndryshme dhe adekuate sipas nevojave eminente të qytetarëve.

Krahas raportit nga (Kostadinovska) – Standardet për akreditim të IPSH-Spitalit Klinik të Tetovës në të cilin thuhet:

- Punonjësit shëndetësorë dhe bashkëpunonjësit shëndetësorë me arsim të lartë, mund të dërgohen në specializim dhe sub - specializim për degë të caktuara të medicinës, stomatologjisë dhe farmacisë, është analizuar programi për dërgim të punonjësve shëndetësor në specializim dhe subspecializim në fushën e mjekësisë për periudhën 2021-2022.

Spitali Klinik i Tetovës bazuar në nevojën e qytetarëve ka parashtruar kërkesë drejtuar Ministrisë së Shëndetësisë për realizimin e specializimeve në këto degë:

- Mjekësi interne
- Kirurgji e përgjithshme
- Kardiologji
- Pediatri
- Gjinekologji dhe Obstetrikë
- Psikiatri

Për sjkak të nevojës së vazhdueshme për specialist në degë të ndryshme të mjekësisë, Spitali Klinik i Tetovës aprovon programe ku çdo vit dërgon në specializim kuadro të nevojshëm.

Për vitin 2021 është paraparë dërgimi i 32 punonjësve shëndetësor në disa profile të ndryshme të cilët gjenden në dokumentacionin **Vendim miratimi për specializim të punonjësve shëndetësor-Shtojca 11**-ku janë të paraqitur 32 personat që janë dërguar në specializim dhe profilet e tyre duke filluar nga fusha e Pediatrisë, Gjinekologjisë, Neurologjisë, Kardiologjisë, Endokrinologjisë dhe të ngjajshme .

Ndërsa në vitin 2022 është miratuar vendimi për dërgim në specializim të 27 punonjësve shëndetësor, dokumentacioni i të cilit është paraqitur në **Shtojcën 12-Shpallje interne për dërgim në specializim sipas Programit për vitin 2022.**

Me këtë program janë paraparë 27 persona të dërgohen në specializim edhe atë: 2 persona për Anesteziologji me mjekësi intensive; 2 persona për Dermatovenerologji; 2 persona për Ortopedi; 1 person për Psikiatri; 2 persona për Neurologji; 2 persona në Radiologji; 2 persona në

Infektologji; 3 persona për Mjekësi emergjente; 1 person për Kirurgji urologjike; 1 person për Pediatri; 1 person në Kirurgji plastike dhe lista vazhdon më tej-**Shtojca 12**.

Me anë të këtyre raporteve ne nënkuptojmë që *pranohet hipoteza H2. Trajnimet e të punësuarëve në Spitalin Klinik të Tetovës janë të domosdoshme çdo gjashtë muaj, në profilet e ndryshme dhe adekuate sipas nevojave eminente të qytetarëve.*

Hipoteza e tretë

H3. Spitali Klinik i Tetovës aplikon sistem të posaçëm për evidencë dhe performancë të secilit punëtor, duke u bazuar në parimin e meritokracisë dhe vlerësimin dhe shpërblimin e punëtorëve sipas vlerave të arritura në profesionin dhe punën e tyre të përditshme në spital.

Spitali Klinik i Tetovës është një nga institucionet e sektorit publik i cili nga viti 2017 ka implementuar sistemin HRMIS - Sistem për Menaxhim të Informacioneve të Burimeve Njerëzore, në të cilin bëhet evidentimi i punonjësve. Në këtë softuer tek i cili jemi kyçur përmes këtij linku <https://hrm.gov.mk> , janë të regjistruar të gjithë 739 të punësuar, i cili përmban informacione të tipit: numri i identifikimit shëndetësor, emri, mbiemri, statusi, numri i orëve të punës, titulli i pozitës, grupi, kategorija, gjinia, mosha, niveli i arsimit dhe të ngjajshme. Në bazë të këtyre evidencave, bëhet e mundur vlerësimi i performancës së çdo punëtori.

Me leje të personit të autorizuar, kemi patur qasje në sistem ku nga afër kemi analizuar arkitekturën, përmbajtjen, funksionimin e këtij sistemi, numrin e të punësuarëve dhe të dhënat e tyre nga ku kemi vërtetuar për aplikimin e këtij sistemi nga ana e Spitalit Klinik të Tetovës. E gjithë kjo procedure është sqaruar në kapitullin e IV, gjegjësisht në seksionin: **HRMIS në Spitalin Klinik të Tetovës**.

Me fjalë të tjera, mund të pranojmë hipotezën ***H3: Spitali Klinik i Tetovës aplikon sistem të posaçëm për evidencë dhe performancë të secilit punëtor, duke u bazuar në parimin e meritokracisë dhe vlerësimin dhe shpërblimin e punëtorëve sipas vlerave të arritura në profesionin dhe punën e tyre të përditshme në spital.***

KONKLUZIONE

Nga i gjithë hulumtimi ne mund të nxjerrim disa përfundime ku në rradhë të parë vërejmë se menaxhimi i burimeve njerëzore në një institucion shëndetësor ka një rëndësi të jashtëzakonshme,

sidomos për Spitalin Klinik të Tetovës. Në strukturën dhe përmbajtjen e kësaj teme është theksuar se për të ofruar kujdes shëndetësor cilësor dhe efektiv, duhet të përpilohet një strategji e qëndrueshme dhe largëpamëse sa i përket seleksionit, trajnimit, motivimit dhe ruajtjes së personelit mjekësor por edhe atij administrativ.

Siç e kemi theksuar edhe më herët ky proces nga personat që merren me menaxhimin e burimeve njerëzore kërkon që të përqendrohen në zhvillimin e aftësive të punonjësve, mbështetjen e tyre emocionale dhe ofrimin e kushteve të përshtatshme të punës. Përveç kësaj, një komunikim i hapur dhe efektiv mes menaxhmentit dhe personelit është thelbësor për funksionimin e mirë të spitalit.

Nga ana tjetër duhet pasur parasysh se Menaxhimi i Burimeve Njerëzore është shumë sfidues kur ai implementohet në një spital për shkak se sektori i shëndetësisë është një fushë e ndjeshme dhe shumë komplekse në të njëjtën kohë.

Në përgjithësi, duke pasuar një qasje dhe këndvështrim të zgjuar ndaj menaxhimit të burimeve njerëzore, Spitali Klinik i Tetovës ka për detyrë të sigurojë në rradhë të parë një mjedis pune të shëndetshëm, të sigurt dhe produktiv për punonjësit, me ç'rast do të arrihet përmirësimi i cilësisë së shërbimeve shëndetësore që ju ofrohen pacientëve dhe shërbimeve të tjera që lidhen me personelin e spitalit. E gjithë kjo ka ndikim në përmirësimin e shëndetit publik dhe në rritjen e besimit të qytetarëve në këtë institucion shëndetësor.

KUFIZIME DHE REKOMANDIME

Ky hulumtim shkencor si çdo tjetër nuk mund të përmbledh çdo aspekt që përfshinë Menaxhimi i Burimeve Njerëzore dhe nuk mund të analizojë çdo element që inkuadrohet në këtë fushë sepse MBNJ-ja është fushë shumë e gjërë dhe komplekse. Andaj edhe në këtë punim ka disa kufizime sepse rëndësi u është dhënë më tepër aspekteve të rekrutimit dhe seleksionimit, trajnimit dhe zhvillimit të punonjësve.

Sa i përket analizës së Spitalit Klinik të Tetovës, ajo që është analizuar bazohet kryesisht në hipotezat e parashtruara të cilat na urdhërojnë të studiojmë aspektet e punësimeve që kryhen në këtë institucion, aspektet e trajnimeve që i ofrohen personelit dhe aspektet që kanë të bëjnë me evidencën dhe vlerësimin e performancës së punonjësve.

Ndërsa, sa u përket rekomandimeve, në bazë të pasqyrës së përgjithshme që kemi për IPSH-Spitalin Klinin të Tetovës rekomandimet tona fokusohen në disa fusha edhe atë:

- Krijimi i kushteve optimale për punë dhe krijimi i një ambienti të shëndetshëm dhe të sigurt për punonjësit në mënyrë që çdo punëtorë të ketë motiv dhe kënaqësi në punë.
- Trajnimi dhe zhvillimi i punonjësve të merret shumë seriozisht në mënyrë që t'i mundësohet stafit rritje të aftësive dhe kompetencave.
- Formulimi i politikave të qarta për motivim të punonjësve ku duhet të përfshihen shpërblimet, avancimet, bonuset ose përfshirje në vendimmarrje.
- Nga ana tjetër duke parë trendet botërore ne rekomandojmë që Spitali Klinik i Tetovës të zhvillohet dhe të avancohet në përdorimin e teknologjive inovative dhe në zhvillimin e një
- kulture të përhershme të përmirësimit të vazhdueshëm dhe inovacionit.

Bibliography

- Alami, R., Sohaei, R., Berneti, A. K., Younesi, A., Farnia, M., & Mirzajani, H. (2015). The Effectiveness of Human Resource Management on Improving the Performance of Education Staff. *International Journal of Business and Social Science*, 6, 251-254.
- Amin, M., Ismail, W. K., Zaleha, S., Rasid, A., Daverson, R., & Selemani, A. (2013). The impact of human resource management practices on performance-Evidence from a Public University. *The TQM Journal*, 125-142.
- Biron, M., Cieri, H. D., Fulmer, I., Lin, C.-H. (., Mayrhofer, W., Nyfoudi, M., . . . Sun, J. M. (2021). Structuring for innovative responses to human resource challenges: A skunk works approach. *Human Resource Management Review*.
- CHAO GUO, W. A.-K. (2011). Strategic Human Resources Management in Nonprofit Organizations . *Review of Public Personnel Administration*.
- Chauhan, P. R. (2014). Functions of Human Resource Management and emerging changes in HRM. *Indian Journal of Research*.
- Farndale, E., McDonnell, A., Scholarios, D., & Wilkinson, A. (2019). Human Resource Management Journal: A look to the past, present, and future of the journal and HRM scholarship. *Human Resource Management Journal*.
- Gabrani, A., & Çyço, J. (2012). *NJOHURI BAZË TË MENAXHIMIT SHËNDETËSOR-STRATEGJI BIZNESI TË NJËSIVE TË SHËRBIMEVE STOMATOLOGJIKE*. Tiranë: Marin Barleti.
- Gusdorf, M. (2008). *Recruitment and Selection: Hiring the Right Person-A two-part learning module for undergraduate students*. Society for Human Resource Management. Retrieved from <https://www.shrm.org/certification/educators/Documents/Recruitment%20and%20Selection%20IM.pdf>
- Hans-Gerd Ridder, A. M. (2010). Influences on the Architecture of Human Resource Management in Nonprofit Organizations-An Analytical Framework. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 124-141.
- Igwe, A., Onwumere, J. U., & Egbo, O. P. (2014). Effective Human Resource Management As Tool For Organizational Success. *European Journal of Business and Management*, 210-218.
- Izet Zeqiri, B. A. (2009). *Management-Koncepte, Praktika, Zhvillim aftësish-Nga teoria në praktikë*. Tetovë.
- Javed, A., Anas, M., Abbas, M., & Khan, A. I. (2017). Flexible Human Resource Management And Firm Innovativeness: The Mediating Role Of Innovative Work Behavior. *Journal of HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*, XX, 31-41.
- Kostadinovska, T. (n.d.). *Standardet për Akreditim të IPSH Spitalit Klinik Tetovë*.
- Llaci, S. (2005). *Menaxhimi i burimeve njerëzore*. Tiranë.
- N, S. (n.d.).

- Parul Pattrick, S. M. (2019). Core Functions of Human Resource Management and its Effectiveness on Organization: A Study. *International Journal of Research in Economics and Social Sciences(IJRESS)*, 257-266.
- Prof. Dr. Bashkim Ruseti; Prof. As. Dr. Kozeta Sevrani. (n.d.). *SISTEMET E INFORMACIONIT TË MENAXHIMIT*.
- Pynes, J. E. (2004). *Human Resources Management for Public and Nonprofit Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rose Mwaniki, J. G. (2015). Role of Human Resource Management Functions On Organizational Performance with reference to Kenya Power & Lighting Company – Nairobi West Region. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5, 432-448.
- Rosnerova, Z., & Hraskova, D. (2020). Human Resources Management in the Environment of Non-profit Organizations. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 724-727.
- Rufati, D. N. (2019). *Regullorja Për Sistematizim Të Punëve Dhe Të Vendeve Të Punës Në Institucionin Publik Shëndetsor Spitali Klinik i Tetoves*.
- Rufati, D. N. (n.d.). *Regullorja për Persoshmëri Profesionale Te Punojnësve Dhe Bashkpunojnësve Shëndetsor në Institucionin Publik Shëndetsor Spitali Klinik i Tetoves*.
- Rufati, D. N. (n.d.). *Statuti i IPSH Spitali Klinik i Tetovës*.
- Rufati, N. (2019). *Regullorja për Përsosshmëri Profesionale Të Punojnësve Dhe Bashkpunojnësve Shëndetësor Në Institucionin Publik Shëndetësor Spitali Klinik i Tetovës*.
- Sekhar, S. C. (2008). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN HOSPITALS. In *Managing a Modern Hospital* (pp. 98-125).
- The Open University of Hong Kong. (n.d.). *Human Resource Management*. Creative Commons. Retrieved from <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>
- Zana Koli, S. L. (2001). *Menaxhimi i burimeve njerëzore*. Tiranë.
- Zeqiri, I. (2009). *Menaxhment-Koncept, Praktika, Zhvillim aftësish*. Tetovë.

Shtojca 1. Vërtetimi që lejon shfrytëzimin e të dhënave dhe dokumentacioneve të Spitalit Klinik të Tetovës

	ЈЗУ КЛИНИЧКА БОЛНИЦА ТЕТОВО I.P.SH. SPITALI KLINIK Tetovë CLINICAL HOSPITAL TETОВО Тел./Tel. 044/339 002 Факс/Fax. 044/335 925 Цент./Cent 044/330 810 "Мехмет Паш Дерала" 66. 1220 Тетово "Mehmet PashëDerralla" p.n. 1200 Tetovë E-mail: medcente@t-home, http://clinicalhtetovo.mk/ 2014
ЗАКЛУЧОК:	
По поднесеното барањето доставено од страна на од страна на Амир Сулејмани број 03-2814/1 од 13.10.2023 кој е ангажиран под договор на дело во ЈЗУ КБ Тетово со кое бара да ги користи податоците за изработка на магистерската тема „ Менаџирање на човечки ресурси со посебен преглед во ЈЗУ Клиничка болница Тетово,,. комисијата му одобри користење на податоците во ЈЗУ КБ Тетово за подготовка на магистерска тема.	
Изготвил: Дипл.прав.Шкодран Синани	
Бр. 02 – 2970/3 27.10.2023 год.	 Комисија за етички прашања Претседател, Д-р спец.Сани Бајрами

Shtojca 2. Vërtetim për njoftim për konkurs të brendshëm

Врз основа на член 162 од Законот за здравствената заштита (Сл.весник на Р.М. бр. 43/12, 145/12, 87/13, 39/14, 43/14, 10/15, 154/15, 192/15, 17/16 и 37/16 и Сл. Весник на РСМ 101/19, 153/19, 180/19 и 275/19), Согласно од Министерството за финансии бр.18-7167/2 од 12.11.2020 година, в.д. медицинскиот директор на ЈЗУ Универзитетска клиника за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар-Скопје ја донесе следната:

ОДЛУКА

за распишување на **Интерен оглас** за вработување на 1 (еден) извршител на работно место друг стручен здравствен соработник Нутриционист на неопределено време

1.ЈЗУ Универзитетска клиника за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар-Скопје распишува **Интерен оглас** за вработување на 1 (еден) извршител на работно место друг стручен здравствен соработник Нутриционист на неопределено време

2.Кандидатите треба да ги исполнуваат **општите услови** предвидени со Законот за здравствената заштита

-да е државјанин на РМ,

-да е полнолетен,

-да има општа здравствена способност и

-да не му е изречена со правосилна одлука забрана на вршење на професија, дејност или должност

3.Покрај со закон утврдените општи услови кандидатите треба да ги исполнуваат следните **посебни услови:**

-завршено високо образование од областа на прехранбена технологија - насока Нутриционизам со најмалку 240 кредити стекнати според ЕКТС или завршен VII/1 степен

- кратка биографија (CV)
 - уверение за државјанство
 - лекарско уверение, не постаро од 6 месеци
 - уверение дека не е изречена со правосилна одлука забрана на вршење на професија, дејност или должност, не постаро од 6 месеци
 - Диплома или уверение за завршен Технолошко технички факултет – насока Нутриционизам
 - Сертификат за познавање на компјутерски програми за канцелариско работење
 - Сертификат за познавање на еден од трите најчесто користени јазици на Европската унија (англиски, француски германски)
 - Потврда за редовен работен однос со стаж на последното работно место
 - Потврда дека не му е изречена дисциплинска мерка или мерка за намалена работна успешност во период од 12 месеци пред објавување на интерниот оглас.
- 7.Интерниот оглас да се објави на веб локацијата на ЈЗУ Универзитетска клиника за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар-Скопје .
- 8.Рокот за пријавување на интерниот оглас е 5 (пет) дена од денот на објавувањето.
- 9.Ненавремената, нецелосната и неуредната документација нема да биде предмет на разгледување од страна на комисијата за селекција на кандидати.
- 10.По извршената селекција на пријавените кандидати за друг стручен здравствен соработник Нутриционист раководниот орган на Универзитетската клиника ќе спроведе интервју со кандидатите
- 11.Пријавата со целокупната потребна документација и телефон за контакт, да се достават до ЈЗУ Универзитетска клиника за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар-Скопје ул.Водњанска бр.17, по пошта или во архивата на ЈЗУ Универзитетска клиника за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар-Скопје, со назнака за Интерен оглас за вработување.
- 12.Оваа одлука влегува во сила со денот на донесувањето.
- активно познавање на компјутерски програми за канцелариско работење
 - активно познавање на еден од трите најчесто користени јазици на Европската унија (англиски, француски германски).
4. Работно време од 40 часа неделно и основна нето плата 30.022,00 денари.
- 5.На интерниот оглас може да се пријават вработени во Група III -подгрупа 1 - даватели на јавни услуги во областа на здравството во ЈЗУ Универзитетска клиника за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар-Скопје кои ги исполнуваат општите и посебните услови за пополнување на работното место пропишани за соодветното ниво во Законот за здравствената заштита и Правилникот за систематизација на работните места во ЈЗУ Универзитетска клиника за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар-Скопје, при ова кандидатите треба да ги исполнуваат и следните услови од Законот за здравствената заштита:
- да поминал најмалку две години во непосредно пониско работно место од работното место за кое е објавен интерниот оглас и
 - да не му е изречена дисциплинска мерка или мерка за намалена работна успешност во период од 12 месеци пред објавување на интерниот оглас.
- 6.Во прилог на пријавата кандидатите се должни да ги достават следните документи во оригинална форма или копија заверена на нотар:
- пријава со податоци за контакт

Изработил:
Дипл.прав. Ј.Д.
Одобрил:
Дипл.прав.С.И.

в.д. медицински директор
д-р супспец. Александар Трајановски

Доставено до:
архива
Дел.бр. _____
Дата _____.____.2020 г.

Shtojca 3. Vendimi për formim të komisionit për vlerësim të dokumenteve

Vrzh osnova na ~len 30 od Statutot na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuwawe i urgenten centar-Skopje, a vo vrska so Interniot oglas za vrabotuwawe na 1 izvr{itel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist objaven na den 30.11.2020 godina na veb lokacija na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuwawe i urgenten centar-Skopje, v.d. medicinskiot direktor na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuwawe i urgenten centar-Skopje ja donese slednata

ODLUKA

za formirawe na Komisija za ocenuwawe na dokumentacijata dostavena po
Interen oglas za vrabotuwawe 1(edn)izvr{itel na rabotno mesto
drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist

1.Se formira Komisija za ocenuwawe na dokumentacijata dostavena po Interen oglas za vrabotuwawe na 1 (edn) izvr{itel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist vo JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuwawe i urgenten centar-Skopje objaven na den 30.11.2020 godina na veb lokacija na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuwawe i urgenten centar-Skopje vo sledniot sostav:

1. As. d-r supspec. Aleksandar Saveski -pretsedatel
2. Maja Malinovska - glavna medicinska sestra na JZU--len
3. Dipl. prav. Jasmina Di~oska --len

i nivni zamenici:

1. d-r Eren Sejfula -zamenik pretsedatel
- 2.Lidija Dim~evska Stoilkovska glavna medicinska sestra na Klinika za ortopedski bolesti Klinika A-zamenik ~len

3.Dipl. prav. Dragica Boškowska - zamenik člana

2.Komisijata od t.1 na ovaa odluka ima zadaća vo rok od 3 dena po završuvawe na Interniot oglas da izvrši ocenuvawe na dokumentacijata dostavena po Interniot oglas za vrabotuvawe na 1(edena) izvršitel na rabotno mesto drug stručen zdravstven sorabotnik nutricionist od t.1 na ovaa odluka i za napravenata selekcija na kandidatite vo navedeniot rok da go izvesti direktorot.

3.Odlukata stapuva na sila so denot na donesuvaweto.

Izработil:
Dipl.prav. J.D.
Odobril:
Dipl.prav.S.I.

v. d. medicinski direktor
d-r supspec. Aleksandar Trajanovski

Dostaveno do :
pretsedatel i članovi na Komisija
arhiva

delovoden br. _____
data _____

Shtojca 4. Procesverbali nga seanca e Komisionit për vlerësimin e dokumentacionit

Z A P I S N I K

od sednicata na Komisijata za ocenuvawe na dokumentacija dostavena po objaven Interen oglas za vrabotuvawe na 1 izvr{itel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist vo JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar - Skopje, odr`ana na den 10.12.2020 godina

Vrz osnova na objaven Interen oglas za vrabotuvawe na 1 izvr{itel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist vo JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje objaven na den 30.11.2020 godina na veb lokacija na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje, po dobivawe na dokumentite vo određeniot rok, Komisijata za ocenuvawe na dokumentacija formirana pri JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar Skopje vo sostav :

1. As. d-r supspec. Aleksandar Saveski -pretsedatel
2. Maja Malinovska - glavna medicinska sestra na JZU--len
3. Dipl. prav. Jasmina Di~oska --len

se sostana na den 10.12.2020 godina i go konstatira sledното:

na Interniot oglas se prijavil 1(eden) kandidat : \urljica Bla`evska vrabotena vo JZU UK za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje.

Komisijata po razgleduvawe na dostavenata dokumentacija od kandidatot \urljica Bla`evska konstatira deka istata vo ramki na rokot gi dostavila vo celost baranite dokumenti od objaveniot Interen oglas za rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist.

Komisija za ocenuvawe na dokumentacija po objaven Interen oglas za vrabotuvawe na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist:

- 1.As. d-r supspec. Aleksandar Saveski -pretsedatel_____
2. Maja Malinovska - glavna medicinska sestra na JZU--len_____
3. Dipl. prav. Jasmina Di~oska --len _____

delovoden br. _____
data _____._____.2020 god.

Shtojca 5. Dorëzimi i procesverbalit me numër përkatës për konkursin e brendshëm

Do
v.d. medicinski direktor na
JZU UK za traumatologija, ortopedski bolesti,
anestezija, reanimacija i intenzivno lekuвање i urgenten centar-Skopje
-d-r supspec. Aleksandar Trajanovski

Predmet: Dostava

Vo prilog Vi dostavuvame Zapisnik br. _____ od _____._____.2020 g. po objaveniot Interen oglas za rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist vo JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuвање i urgenten centar Skopje objaven na den 30.11.2020 godina na veb lokacija na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuвање i urgenten centar-Skopje.

So po~it,

Pretsedatel na Komisija za ocenuvawe na dokumentacija

As. d-r supspec. Aleksandar Saveski

Shtojca 6. Procesverbali nga Komisioni për vlerësimin e dokumentacionit për kandidatin e pranuar

ЗАПИСНИК

Od odr`ano intervju pomeju v.d. medicinskiot direktor na JЗУ УК за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар- Скопје i kandidatot po Interen oglas za vrabotuvawe odnosno unapreduvawe na (1 eden) izvr{itel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist- \urljica Bla`evska

Врз основа на Zapisnikot br.02-3134/2 od 10.12.2020 godina од Комисијата за ocenuvawe na dokumentacijata po objaveniot Interen oglas na veb lokacijata na JЗУ УК за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар- Скопје na den 30.11.2020 godina za vrabotuvawe / unapreduvawe na 1(eden) izvr{itel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist, в.д. медицинскиот директор на JЗУ УК за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар- Скопје спроведе интервју на ден 11.12.2020 година во 10,00 часот со кандидатот за вработување / unapreduvawe: \urljica Bla`evska

На спроведеното интервју кандидатот \urljica Bla`evska оствари можност во непосредна комуникација со в.д. медицинскиот директор лично да ја презентира svojata vizija za rabotното mesto za koe konkurira, da go prezentira своето prethodno работно искуство i можност да ги изрази своите лични афинитети и мотивот за избор на професијата nutricionist vo zdravstvenata ustanova како и одлуката за пријавување на Interniot oglas за вработување / unapreduvawe za rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist во JЗУ УК за трауматологија, ортопедски болести, анестезија, реанимација и интензивно лекување и ургентен центар- Скопје .

Intervjuto zavr{i vo 11:00 ~asot, po {to v.d. medicinskiot direktor se zablagodari za sprovedenoto intervju.

В.д. медицински директор
d-r supspec. Aleksandar Trajanovski

Shtojca 7. Vendimi për pranimin e kandidatit përkatës për vendin e punës

Soglasno ~len 162 stav 3 od Zakonot za zdravstvenata zaštita(Sl.Vesnik na RM br.43/12, 145/12, 87/13, 164/13, 39/14, 43/14 , 132/14, 10/15, 61/15, 154/15, 192/15, 17/16, 37/16, 20/19 i Sl. Vesnik na RSM br.101/19, 153/19, 180/19 i 275/19), Soglasnost br.18-7167/2 od 12.11.2020 godina od Ministerstvoto za finansii, a vrz osnova na Zapisnik br.02-3134/2 od

rom: Pravna Sluzba (canus-suppravna.sluzba.com)

10.12.2020 godina od Komisijata za ocenuvawe na dokumentacijata, rabotovodniot organ na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje donese:

ODLUKA

za izbor na 1(edен) izvršitel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist po Interen oglas

~len 1

Po Interniot oglas za vrabotuvawe odnosno unapreduvawe na 1(edен) izvršitel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist na neopredelено vreme vo JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje objaven na den 30.11.2020 godina na veb lokacijata na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje se izbira sledniot kandidat:

Shtojca 8. Arsyetimi i Klinikës Universitare për pranim të kandidatit përkatës

-lurjica Bla`evska

~len 2

Po zavr{uvawe na postapkata za izbor i sprovedenoto intervju za koe e sostaven Zapisnik br.02-3134/4 od 11.12.2020 godina, rabotovodniot organ na JZU za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje }e sklu~i nov promenet dogovor za vrabotuvawe so izbraniot kandidat za rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist.

~len 3

Odlukata stapuva na sila po zavr{uvawe na `albenata postapka.

OBRAZLO@ENIE

JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje na den 30.11.2020 godina na veb lokacijata na Univerzitetskata klinika objavi Interen oglas za vrabotuvawe / unapreduvawe na 1 (eden) izvr{itel na rabotno mesto drug stru~en zdravstven sorabotnik nutricionist vo JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuvawe i urgenten centar-Skopje.

So Odluka br.02-3134/1 od 09.12.2020 godina, od strana na rabotovodniot organ formirana e Komisija za ocenuvawe na dokumentacijata dostavena od kandidatite po Interniot oglas.

Po sprovedenata postapka za ocenuvawe na dokumentacijata na kandidatite Komisijata sostavi Zapisnik br.02-3134/2 od 10.12.2020 godina vo koj ja utvrdi fakti~kata sostojba.

Na den 11.12.2020 godina se sprovede intervju so kandidatot koj gi ispolni uslovite od objaveniot Interen oglas i za istoto se sostavi Zapisnik br.02-3134/4 od 11.12.2020 godina.

Rabotovodniot organ na JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuвање i urgenten centar-Skopje, vrz osnova na Zapisnikot br.02-3134/2 od 10.12.2020 godina kako i vrz osnova na intervjueto sprovedeno na den 11.12.2020 godina so izbraniot kandidat, a soglasno clen 162 stav 3 od Zakonot za zdravstvenata zaštita odluči kako vo dispozitivot na ovaa Odluka.

Pravna pouka: protiv ovaa odluka imenovaniot ima pravo na žalba vo rok od 8 dena od denot na priemot na Odlukata preku JZU Univerzitetska klinika za traumatologija, ortopedski bolesti, anestezija, reanimacija i intenzivno lekuвање i urgenten centar- Skopje do Državnata komisija za odluкување vo upravna postapka i postapka od raboten odnos vo vtor stepen.

izrabotil:
dipl.prav.J.Dimitrovska
odobril:
dipl.prav.S.Ibraimi

v.d. medicinski direktor
d-r supspec. Aleksandar Trajanovski

Dostaveno do:

-imenovaniot

-arhiva

-dosie

del.br. _____

data _____._____.2020 godina

Врз основа на член 156, 157, 158, 159 и 160 од Законот за здравствена заштита (Службен весник на РМ бр. 43/2012, 145/12, 87/13, 39/14, 43/14, 10/15, 154/15, 192/15, 17/16 и 37/16), Согласноста за вработување од Министерството за финансии бр. 18-11492/2 од 28.09.2018 година, Директорот на ЈЗУ Клиничка болница Тетово објавува:

ЈАВЕН ОГЛАС ЗА ВРАБОТУВАЊЕ

1. Се објавува Јавен Оглас за вработување на здравствени работници и здравствени соработници со високо и средно образование, во работен однос на неопределено работно време и тоа:

1.	ДОКТОРИ НА МЕДИЦИНА	ВСС		30	извршители,
2.	БИОХЕМИЧАР	ВСС		2	извршители,
3.	РАДИОЛОШКИ ТЕХНОЛОГ	ВСС		4	извршители,
4.	МЕДИЦИНСКИ СЕСТРИ	ССС		55	извршители,
5.	ЛАБОРАНТСКИ ТЕХНИЧАРИ	ССС		8	извршители,
6.	АКУШЕРКИ	ССС		10	извршители,
7.	ФИЗИОТЕРАПЕВТСКИ ТЕХ.	ССС		8	извршители,
8.	ФАРМАЦЕВТИ ТЕХ.	ССС		2	извршители,

2. Кандидатите треба да ги исполнуваат општите услови предвидени со Законот за здравствена заштита:

- Да е државјанин на Република Македонија.
- Да е полнолетен.
- Да има општа здравствена способност.
- Да не му е изречена со правосилна одлука забрана за вршење професија, дејност или должност издадена од Централен регистар на Р.М.

Во прилог на пријавата кандидатите се должни да ги достават и следните документи:

- Молба и кратка биографија со адреса на живеење и телефонски број.
- Уверение за Државјанство на Р.М., оригинал или заверено на нотар,
- Извод од матична книга на родени, оригинал или заверено на нотар
- Лекарско уверение не постаро од 6 месеци и
- Уверение од Централен регистар дека не е изречена правосилна пресуда за забрана на вршење на дејност, професија или должност не постаро од 6 месеци,

3. Покрај со Закон утврдени општите услови, кандидатот треба да ги исполнува и следните посебни услови и тоа како следи:

За работното место под реден бр. 1 - Доктор на медицина,
пријавените кандидати треба да имаат:

- Завршено високо образование VII/1 или (240 кредити според ЕКТС) – Медицински Факултет,
- Диплома за факултет, оригинал или заверено на нотар
- Уверение со просек на успех, оригинал или заверено на нотар
- Уверение за положен стручен испит, оригинал или заверено на нотар
- Лиценца за работа, оригинал или заверено на нотар и
- Потврда за познавање на еден странски јазик (Англиски, Германски или Француски) оригинал или заверено на нотар

Неделно работно време изнесува 40 часа како редовно работно време во 1-ва или повеќе смени, а по потреба работата може да биде и во вид на дежурство, приправност и друго предвидено со Закон. Основна нето плата 27.356,00 денари.

Кандидатите кои имаат завршено соодветно образование во странство треба да поседуваат:

- Ностифицирана диплома за соодветно образование од Министерството за образование и науки.
- Документ за еквиваленција на оценките издадено од Министерството за образование и науки.

За работното место под реден бр. 2 - Биохемичар
пријавените кандидати треба да имаат:

- Диплома за завршен факултет по Биохемија со минимум 240 кредити стекнати според ЕКТС или завршен VII /I степен. оригинал или заверено на нотар
- Потврда за познавање на еден странски јазик (Англиски, Германски или Француски). оригинал или заверено на нотар

Неделно работно време изнесува 40 часа како редовно работно време – работа во 1-ва или повеќе смени. Основна нето плата 24.200,00 денари.

За работното место под реден бр 3 –Радиолошки технолог,
пријавените кандидати треба да имаат:

- Диплома за завршено високо образование – Радиолошки технолог оригинал или заверено на нотар,
- Уверение со просек на оценки оригинал или заверено на нотар
- Уверение за положен стручен испит оригинал или заверено на нотар,
- Лиценца за работа оригинал или заверено на нотар и
- Потврда за познавање на еден странски јазик (Англиски, Германски или Француски). оригинал или заверено на нотар

Неделно работно време изнесува 40 часа како редовно работно време во 1-ва или повеќе смени, а по потреба работата може да биде и во вид на дежурство, приправност и друго предвидено со закон. Основна нето плата 23.600,00 денари.

За работното место под реден бр. 4 – Медицински сестри
пријавените кандидати треба да имаат:

- Диплома и Свидетелствата од сите 4 (четири) години во кое е наведен успехот што е постигнат за секоја година посебно - оригинал или заверено на нотар
- Уверение за положен стручен испит оригинал или заверено на нотар

Неделно работно време изнесува 40 часа како редовно работно време – работа во 1-на или повеќе смени. Основна нето плата 17.020,00 денари.

За работното место под реден бр. 5 – Лаборантски техничар
пријавените кандидати треба да имаат:

- Диплома и Свидетелствата од сите 4 (четири) години во кое е наведен успехот што е постигнат за секоја година посебно - оригинал или заверено на нотар и
- Уверение за положен стручен испит оригинал или заверено на нотар

Неделно работно време изнесува 40 часа како редовно работно време – работа во 1-ва или повеќе смени. Основна нето плата 17.020,00 денари.

За работното место под реден бр. 6 - Акушерки
пријавените кандидати треба да имаат:

- Диплома и свидетелствата од сите 4 (четири) години во кое е наведен успехот што е постигнат за секоја година посебно - оригинал или заверено на нотар и
- Уверение за положен стручен испит оригинал или заверено на нотар

Неделно работно време изнесува 40 часа како редовно работно време – работа во 1-на или повеќе смени. Основна нето плата 17.020,00 денари.

За работното место под реден бр. 7 – Физиотерапевтски техничар
пријавените кандидати треба да имаат:

- Диплома и Свидетелствата од сите 4 (четири) години во кое е наведен успехот што е постигнат за секоја година посебно - оригинал или заверено на нотар
- Уверение за положен стручен испит оригинал или заверено на нотар

Неделно работно време изнесува 40 часа како редовно работно време – работа во 1-на или повеќе смени. Основна нето плата 17.020,00 денари.

За работното место под реден бр. 8 – Фармацевтски техничар
пријавените кандидати треба да имаат:

- Диплома и Свидетелствата од сите 4 (четири) години во кое е наведен успехот што е постигнат за секоја година посебно - оригинал или заверено на нотар
- Уверение за положен стручен испит, оригинал или заверено на нотар

Неделно работно време изнесува 40 часа како редовно работно време – работа во 1-на или повеќе смени. Основна нето плата 17.020,00 денари.

При вработување на работниците што се вработуваат по пат на јавен оглас, ЈЗУ Клиничка болница Тетово наведува дека:

Вработувањето е на неопределено време, рокот во кој ќе се изврши изборот е 45 дена.

За објавеното работно место под ред. бр. 1 пријавените кандидати на Огласот ќе подлежат на полагање на квалификационен испит кој е составен од два дела и тоа:

- стручен дел (тест) и
- познавање на еден од светските јазици (Англиски, Германски или Француски)

За објавеното работно место под ред.бр: 4,5, 6,7и 8 пријавените кандидати на Огласот ќе подлежат на полагање на:

- стручен дел (тест).

Молбата со потребните документи сите во оригинал или заверени на нотар и телефон за контакт, се доставуваат во Архивата на ЈЗУ Клиничка болница Тетово, ул. Мехмед Паш Дерала бб.Тетово.

Некомплетните и ненавремено доставени пријави нема да бидат разгледувани.

Рок за пријавување на Огласот е 5 (пет) работни дена од денот на објавувањето на Огласот во агенција за вработување и во дневните печати („Слободен печат,, и „Коха,,).

За извршениот избор сите кандидати ќе бидат писмено известени.

ЈЗУ КЛИНИЧКА БОЛНИЦА ТЕТОВО

Shtojca 10. Procesverbali nga Komisioni për seleksionim të kandidatëve

ЗАПИСНИК

Од Комисијата за селекција на кандидати по објавен Оглас на ЈЗУ Клиничка болница Тетово, одржан на ден 04.02.2019 година со почеток во 8 часот во просториите на Управната зграда.

На состанокот беа присатни членовите на Комисија за селекција и тоа: Д-р Нагип Руфати – Председател, Др Александар Коцевски - член, Д-р Нади Рустеми - член, Др Надир Ајрули - член, Гојко Неделковски – член и Астрит Незири - член.

Комисијата за селекција е формирана со Одлука бр. 02-3135/1 од 31.12.2018 година, расправаше за следниот:

Дневен ред

1. Разгледување на документите на пријавените кандидати по објавениот Оглас за вработување бр. 04-2957/1 од 20.12.2018 година.

I

Председателот на Комисијата присатните ги запозна со објавениот Повторен јавен оглас за вработување на неопределено време под бр. 04-2957/1 од 20.12.2018 година и тоа за следните работни места.

Доктори на медицина - 30 извршител, Биохемичар – 2 извршители, Радиолошки технолог – 2 извршители, Физиотерапевтски техничар – 8 извршител и Фармацевтски техничар – 2 извршители.

Во продолжение именованиот појасни дека на објавениот јавен Оглас благовремено се пријавиле вкупно **187** кандидати.

Комисијата во продолжение ја разгледа целокупната документација на пријавените кандидати и констатира дека:

	Пријавени	ги исполнуваат	не ги испол.
1 Доктори на медицина	77	77	/
2 Биохемичар	32	32	/
3 Радиолошки технолог	6	6	/
7 Физиотерапевтски техничари	58	53	5
8 Фармацевтски техничари	14	12	2
ВКУПНО	187	180	7

Комисијата за селекција во ранг листата на кандидати што конкурирале на огласот за прием на здравствени работници и здравствени соработници направи и поединечен просек на секој кандидат, просек на високо/средно образование, бодови за стручен испит, бодови за странски јазик и вкупно бодови по формула.

Составен дел на овој записник е ранг листата на кандидати што полагале и конкурирале на јавен оглас за прием на неопределено работно време во ЈЗУ Клиничка болница Тетово.

Со наведената констатација заврши и работата на Комисијата во 10,30 часот.

04.02.2019г.

Комисија за селекција

Д-р Нагип Руфати - Председател

Д-р Нади Рустеми - Член

Д-р Александар Коцевски - Член

Д-р Надир Ајрули - Член

Гојко Неделковски - Член

Астрит Незири – Член

Shtojca 11. Vendim për miratim për specializim të punonjësve shëndetësor

Врз основа на член 18 став 1 точка 12 од Статутот на ЈЗУ Клиничка болница Тетово, а во врска со член 148, 149 и 150 од Законот за здравствена заштита (Сл.весник на Р.М број 43/12, 145/12, 87/13, 164/13, 39/14, 43/14, 132/14, 188/14, 10/15, 61/15, 154/15, 192/15, 17/16, 37/16, 20/19 и 101/19) и согласно Програмата за изменување на Програмата од Министерството за здравство на Р.С.М., за потребите на специјалистички и субспецијалистички кадри согласно со мрежата на здравствени установи (2019 – 2021) (Службен Весник на Северна Република Македонија бр.139/21) за 2021 год., Управниот одбор на седиштата одржана на ден 29.07.2021 донесе:

ОДЛУКА

За одобрување специјализации на здравствени работници

I

СЕ ОДОБРУВА СПЕЦИЈАЛИЗАЦИЈА НА ЗДРАВСТВЕНИТЕ РАБОТНИЦИ и тоа:

Бр./Nr.	ИМЕ/EMRI	ПРЕЗИМЕ/MBIEMRI	ОДОБРЕНА СПЕЦИЈАЛИЗАЦИЈА/MBRATIMI I SPECIALIZIMIT
1	ЕДИТА /EDITA	ТАХИРИ/TAHIRI	ПЛАСТИЧНА И РИКОНСТРУИВНА ХИРУРГИЈА/KIRURGJIA PLLASTIKE DHE RIKONSTRUIVE
2	МУСТАФ/MUSTAF	ТАХИРИ/TAHIRI	ОТОРИНОЛАРИНГОЛОГИЈА/OTORINOLAR INGOLOGJI
3	АРТОН/ ARTON	ЈАКУПИ/ЈАКУПИ	ПУЛМОЛОГИЈА И АЛЕРГОЛОГИЈА/PULMOLOGJI DHE ALERGOLOGJI
4	НАТМИР/NATMIR	МУСЛИУ/MUSLIU	УРОЛОГИЈА/UROLOGJI
5	РЕЗЕАРТ/REZEART	САЛИУ/SALIU	ПУЛМОЛОГИЈА И АЛЕРГОЛОГИЈА/PULMOLOGJI DHE ALERGOLOGJI
6	АНИДА/ANIDA	ФЕРАТИ/FERATI	ИНТЕРНА МЕДИЦИНА/MEKSIA INTERNE
7	БЕСИМ/BESIM	ДЕМИРИ/DEMIRI	ГАСТРОЕНТЕРОХЕПАТОЛОГИЈА/GASTRO ENTERONERATOLOGJI
8	МЕНТОР/ MENTOR	БЕРИША/BERISHA	ФИЗИКАЛНА МЕДИЦИНА И РЕХАБИЛИТАЦИЈА/MEKSIA FIZIKALE DHE RENABILITIMI
9	ТЕУТА/TEUTA	ЌАХИЛИ ПАЈАЗИТИ/ЌАХИЛИ PAJAZITI	ОФТАЛМОЛОГИЈА/OFTALMOLOGJI
10	ЛЕНАДРА/LEANDRA	КАДРИУ/KADRIU	ГИНЕКОЛОГИЈА И АКУШЕРСТВО/GJINEKOLOGJI DHE OBSTETRIK
11	БУРИМ/BURIM	АРИФИ/ARIFI	ИНФЕКТОЛОГИЈА/INFЕКТОLOGJI
12	БЕСА/ BESA	ПАЛОШИ/PALOSHI	ДЕРМАТОВЕНЕРОЛОГИЈА/ DERMATOVENEROLOGJI
13	ЕГЗОНА/EGZONA	ПАПРАНИКУ/PAPRANIKU	МЕДИЦИНСКА БИОХЕМИЈА/MEKSIA BIOKIMIKE
14	ИВАН/IVAN	КОПРИВЊАК/KOPRIVNJAK	ГИНЕКОЛОГИЈА И АКУШЕРСТВО/GJINEKOLOGJI DHE OBSTETRIK
15	НОРА/NORA	ВЕЛА - ТАЧИ/VELA THACI	ГИНЕКОЛОГИЈА И АКУШЕРСТВО/GJINEKOLOGJI DHE OBSTETRIK
16	АРДИАН/ARDIAN	БИЛАЛИ/BILALI	НЕВРОЛОГИЈА/NEVROLOGJI
17	ЗЕХРА/ZEHRA	МУСТАФАИ/MUSTAFAI	РЕВМАТОЛОГИЈА/REUMATOLOGJI
18	МУХАМЕД/MUHAMED	САИДИ/SAIDI	НЕФРОЛОГИЈА/NEFROLOGJI
19	ЕМИНЕ/EMINE	МУСТАФИ/MUSTAFI	ГИНЕКОЛОГИЈА И АКУШЕРСТВО/GJINEKOLOGJI DHE OBSTETRIK
20	КРИСТИНА/KRISTINA	ДАНЕВА-СТОЈАНОВА /DANEVA-STOJANOVA	ЕНДОКРИНОЛОГИЈА/ENDOKRINOLOGJI
21	МАЛТИНА/MALTINA	ФЕРАТИ/FERATI	МЕДИЦИНСКА БИОХЕМИЈА/MEKSIA BIOKIMIKE
22	РУХИДЕ/RUHIDE	AZEMI/NEZIRI- AZEMI/НЕЗИРИ	ГИНЕКОЛОГИЈА И АКУШЕРСТВО/GJINEKOLOGJI DHE OBSTETRIK
23	МИРАНДА/MIRANDA	ПАЈАЗИТИ/PAJAZITI	ПЛАСТИЧНА И РИКОНСТРУИВНА ХИРУРГИЈА/KIRURGJIA PLLASTIKE DHE RIKONSTRUIVE
24	ЗОРАН/ZORAN	МИТРЕВСКИ/MITREVSKI	СУДСКА МЕДИЦИНА/MEKSIA I LIGJORE

25	BECA/BESA	АЛИЛИ/БАЈРАМИ- ALILI/BAJRAMI	ПЕДИАТРИ/ PEDIATRI
26	МАМУДИЈЕ/МАМУДИЈЕ	МЕТЕТИ/МЕТЕТИ	ДЕРМАТОВЕНЕРОЛОГИЈА/ DERMATOVENEROLOGJI
27	АМЕЛА/AMELA	ДОБЈАНИ/ДОБЈАНИ	КАРДИОЛОГИЈА/KARDIOLOGJI
28	ШАКИР/SHAQIR	ЗУЛБЕАРИ/ZULBEARI	ОТОРИНОЛАРИНГОЛОГИЈА/OTORINOLAR- INGOLOGJI
29	МИМОЗА/МИМОЗА	РАМАДАНИ/RAMADANI	ПАТОЛОШКА АНАТОМИЈА/ANATOMI PATOLOGJIKE
30	ЛУЉЕТА/LUJETA	БАЈРАМИ/BAJRAMI	ПЕДИАТРИЈА/ PEDIATRI
31	КУЉТИМ/KUTIM	ИСЕНИ/ИСЕНИ	РЕВМАТОЛОГИЈА/REUMATOLOGJI
32	КУЉТИМ/КУЉТИМ	РЕЦЕПИ/РЕЦЕПИ	БОЛНИЧКА ПЕДИАТРИЈА/PEDIATRIJA SPITALORE

33 Тенко Абази

II

Оваа Одлука стапува во сила со денот на донесување, а на специјализација ќе можат да заминат по истекот на времето за жалби.

III

Одлучено на ден 29.07.2021 година.

Правна поука : Против ова Одлука здравствениот работник има право на жалба во рок од 8 дена , од денот на објавување на Огласна табла, преку Здравствената установа до Државна комисија за одлучување во управна постапка и постапка од работен однос во втор степен .

БР:02-1685 /2
29.07.2021 г.



УПРАВЕН ОДБОР
Претседател,
Д-р GZIM HUREDINI

Shtojca 12. Shpallje interne për dërgim në specializim sipas Programit për vitin 2022

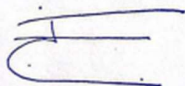
Врз основа на член 149 точка 3 и 4 од Законот за здравствена заштита на Р.С.М Службен весник бр. 43/12, 145/12, 87/13, 164/13, 39/14, 43/14, 132/14, 188/14 и 10/15 и член 10 од Правилникот за Специјализација и субспецијализација и стручно усовршување на здравствени работници, здравствени соработници и други работници во ЈЗУ Клиничка болница – Тетово, а согласно Програмата за специјализација и субспецијализација на здравствени работници и соработници со високо образование, Програмата од Министерството за здравство на Р.С.М за потребни од специјалистички и субспецијалистички кадри согласно со мрежата на здравствени установи (2019-2022) („Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 187/22)	Нë базë të nenit 149 pika 3 dhe 4 nga Ligji për mbrojtje shëndetësore të R.M.V, Gazeta zyrtare e nr. 43/12, 145/12, 87/13, 164/13, 39/14, 43/14, 132/14, 188/14, dhe 10/15 dhe neni 10 nga Regullorja për Specijalizim dhe Subspecijalizim dhe për përsoshmëri profesionale të punonjësve dhe bashkëpunonjësve shëndetësore dhe punonjës të tjerë në IPSH Spitalin Klinik – Tetovë, në pajtueshmëri me Programin për nevojat e kuadrove për specijalizim dhe subspecijalizim në pajtueshmëri me rrejetin e institucioneve shëndetësore (2019 – 2022) (Gazeta Zzyrtare e R.M.V, nr. 187/22),																																																																																		
Директорите на ЈЗУ Клиничка болница Тетово на ден 07.09.2022 година распишаа:	Дрејторët e IPSH Spitalit Klinik Tetovë më datë 07.09.2022 publikuan:																																																																																		
ИНТЕРЕН ОГЛАС За упатување на специјализација по Програмата за 2022	SHPLLJE INTERNE Për dërgimin në specijalizim sipas Programës për vitin 2022																																																																																		
Согласно Програмата од Министерството за здравство на Р.С.М за одобрени потреби за специјалистички кадри на ЈЗУ- Клиничка болница – Тетово бр.187/22 а кои се однесуваат на ЈЗУ Клиничка болница Тетово, Директорите распишува Интерен конкурс за:	Нë pajtueshmëri me Programën nga Ministria e Shëndetsisë të R.M.V, nevojat për kuadrove specialist e IPSH – Spitalit Klinik- Tetovë, nr. 187 22 të cilat dërgohen në IPSH Spitalin Klinik Tetovë, Dreјtorët shpallin konkurs për																																																																																		
<table> <tr><td>- АНЕСТЕЗИОЛОГИЈА СО</td><td></td></tr> <tr><td>ИНТЕНЗИВНА МЕДИЦИНА</td><td>2</td></tr> <tr><td>- ДЕРМАТОВЕНЕРОЛОГИЈА</td><td>2</td></tr> <tr><td>- ОРТОПЕДИЈА</td><td>2</td></tr> <tr><td>- ПСИХИЈАТРИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- НЕВРОЛОГИЈА</td><td>2</td></tr> <tr><td>- РАДИОЛОГИЈА</td><td>2</td></tr> <tr><td>- ИНФЕКТОЛОГИЈА</td><td>2</td></tr> <tr><td>- УРГЕНТНА МЕДИЦИНА</td><td>3</td></tr> <tr><td>- РАДИОТЕРАПИЈА СО</td><td></td></tr> <tr><td>ОНКОЛОГИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ФИЗИКАЛНА И РЕХАБИЛИТАЦИОНА МЕДИЦИНА</td><td>2</td></tr> <tr><td>- УРОЛОШКА ХИРУРГИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ПЕДИЈАТРИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ПЛАСТИЧНА И РЕКОНСТРУКТИВНА ХИРУРГИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- НЕФРОЛОГИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ЕНДОКРИНОЛОГИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- МЕДИЦИНСКА ПСИХОЛОГИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ДИГЕСТИВНА ХИРУРГИЈА</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ДЕРМАТОЛОГИЈА</td><td>1</td></tr> </table>	- АНЕСТЕЗИОЛОГИЈА СО		ИНТЕНЗИВНА МЕДИЦИНА	2	- ДЕРМАТОВЕНЕРОЛОГИЈА	2	- ОРТОПЕДИЈА	2	- ПСИХИЈАТРИЈА	1	- НЕВРОЛОГИЈА	2	- РАДИОЛОГИЈА	2	- ИНФЕКТОЛОГИЈА	2	- УРГЕНТНА МЕДИЦИНА	3	- РАДИОТЕРАПИЈА СО		ОНКОЛОГИЈА	1	- ФИЗИКАЛНА И РЕХАБИЛИТАЦИОНА МЕДИЦИНА	2	- УРОЛОШКА ХИРУРГИЈА	1	- ПЕДИЈАТРИЈА	1	- ПЛАСТИЧНА И РЕКОНСТРУКТИВНА ХИРУРГИЈА	1	- НЕФРОЛОГИЈА	1	- ЕНДОКРИНОЛОГИЈА	1	- МЕДИЦИНСКА ПСИХОЛОГИЈА	1	- ДИГЕСТИВНА ХИРУРГИЈА	1	- ДЕРМАТОЛОГИЈА	1	<table> <tr><td>- АНЕСТЕЗИОЛОГИ</td><td></td></tr> <tr><td>МЕ МЈЕКËСИ ИНТЕНЗИВЕ</td><td>2</td></tr> <tr><td>- ДЕРМАТОВЕНЕРОЛОГИ</td><td>2</td></tr> <tr><td>- ОРТОПЕДИ</td><td>2</td></tr> <tr><td>- ПСИКИЈАТРИ</td><td>1</td></tr> <tr><td>- НЕУРОЛОГИ</td><td>2</td></tr> <tr><td>- РАДИОЛОГИ</td><td>2</td></tr> <tr><td>- ИНФЕКТОЛОГИ</td><td>2</td></tr> <tr><td>- МЈЕКËСИ ЕМЕРГЈЕНТЕ</td><td>3</td></tr> <tr><td>- РАДИОТЕРАПИЈА МЕ ОНКОЛОГИ</td><td>1</td></tr> <tr><td>- МЈЕКËСИ ФИЗИКАЛЕ</td><td></td></tr> <tr><td>ДНЕ РЕХАБИЛИТИМ</td><td>2</td></tr> <tr><td>- КИРУРГИЈА УРОЛОГИЈЕ</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ПЕДИАТРИ</td><td>1</td></tr> <tr><td>- КИРУРГИЈА ПЛАСТИКЕ ДНЕ</td><td></td></tr> <tr><td>РЕКОНСТРУКТИВЕ</td><td>1</td></tr> <tr><td>- НЕФРОЛОГИ</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ЕНДОКРИНОЛОГИ</td><td>1</td></tr> <tr><td>- ПСИКОЛОГИЈА МЈЕКËСОРЕ</td><td>1</td></tr> <tr><td>- КИРУРГИЈА Е ТРЕТЈЕС</td><td>1</td></tr> <tr><td>- РЕУМАТОЛОГИ</td><td>1</td></tr> </table>	- АНЕСТЕЗИОЛОГИ		МЕ МЈЕКËСИ ИНТЕНЗИВЕ	2	- ДЕРМАТОВЕНЕРОЛОГИ	2	- ОРТОПЕДИ	2	- ПСИКИЈАТРИ	1	- НЕУРОЛОГИ	2	- РАДИОЛОГИ	2	- ИНФЕКТОЛОГИ	2	- МЈЕКËСИ ЕМЕРГЈЕНТЕ	3	- РАДИОТЕРАПИЈА МЕ ОНКОЛОГИ	1	- МЈЕКËСИ ФИЗИКАЛЕ		ДНЕ РЕХАБИЛИТИМ	2	- КИРУРГИЈА УРОЛОГИЈЕ	1	- ПЕДИАТРИ	1	- КИРУРГИЈА ПЛАСТИКЕ ДНЕ		РЕКОНСТРУКТИВЕ	1	- НЕФРОЛОГИ	1	- ЕНДОКРИНОЛОГИ	1	- ПСИКОЛОГИЈА МЈЕКËСОРЕ	1	- КИРУРГИЈА Е ТРЕТЈЕС	1	- РЕУМАТОЛОГИ	1
- АНЕСТЕЗИОЛОГИЈА СО																																																																																			
ИНТЕНЗИВНА МЕДИЦИНА	2																																																																																		
- ДЕРМАТОВЕНЕРОЛОГИЈА	2																																																																																		
- ОРТОПЕДИЈА	2																																																																																		
- ПСИХИЈАТРИЈА	1																																																																																		
- НЕВРОЛОГИЈА	2																																																																																		
- РАДИОЛОГИЈА	2																																																																																		
- ИНФЕКТОЛОГИЈА	2																																																																																		
- УРГЕНТНА МЕДИЦИНА	3																																																																																		
- РАДИОТЕРАПИЈА СО																																																																																			
ОНКОЛОГИЈА	1																																																																																		
- ФИЗИКАЛНА И РЕХАБИЛИТАЦИОНА МЕДИЦИНА	2																																																																																		
- УРОЛОШКА ХИРУРГИЈА	1																																																																																		
- ПЕДИЈАТРИЈА	1																																																																																		
- ПЛАСТИЧНА И РЕКОНСТРУКТИВНА ХИРУРГИЈА	1																																																																																		
- НЕФРОЛОГИЈА	1																																																																																		
- ЕНДОКРИНОЛОГИЈА	1																																																																																		
- МЕДИЦИНСКА ПСИХОЛОГИЈА	1																																																																																		
- ДИГЕСТИВНА ХИРУРГИЈА	1																																																																																		
- ДЕРМАТОЛОГИЈА	1																																																																																		
- АНЕСТЕЗИОЛОГИ																																																																																			
МЕ МЈЕКËСИ ИНТЕНЗИВЕ	2																																																																																		
- ДЕРМАТОВЕНЕРОЛОГИ	2																																																																																		
- ОРТОПЕДИ	2																																																																																		
- ПСИКИЈАТРИ	1																																																																																		
- НЕУРОЛОГИ	2																																																																																		
- РАДИОЛОГИ	2																																																																																		
- ИНФЕКТОЛОГИ	2																																																																																		
- МЈЕКËСИ ЕМЕРГЈЕНТЕ	3																																																																																		
- РАДИОТЕРАПИЈА МЕ ОНКОЛОГИ	1																																																																																		
- МЈЕКËСИ ФИЗИКАЛЕ																																																																																			
ДНЕ РЕХАБИЛИТИМ	2																																																																																		
- КИРУРГИЈА УРОЛОГИЈЕ	1																																																																																		
- ПЕДИАТРИ	1																																																																																		
- КИРУРГИЈА ПЛАСТИКЕ ДНЕ																																																																																			
РЕКОНСТРУКТИВЕ	1																																																																																		
- НЕФРОЛОГИ	1																																																																																		
- ЕНДОКРИНОЛОГИ	1																																																																																		
- ПСИКОЛОГИЈА МЈЕКËСОРЕ	1																																																																																		
- КИРУРГИЈА Е ТРЕТЈЕС	1																																																																																		
- РЕУМАТОЛОГИ	1																																																																																		

Кандидатите за одобрување на специјализацијата треба да ги исполнуваат следните услови: а) Да имаат завршено медицински факултет, пробна работа и лиценца за работа, б) Да имаат положено стручен испит, в) Да е државјанин на Република Македонија. г) Потврда за завршена пробна работа од најмалку шест месеци во примарна здравствена заштита во здравствен дом според Програма на Министерството за здравство и копија од Сключен Договор на дело со здравствениот дом како доказ за вршење на пробна работа на кандидатот согласно Програмата на Министерство за здравство (член 141 став 2 од Законот за здравствена заштита); или е) M1/M2 образец со кој кандидатот докажува дека на денот на поведувањето на постапката за запишување на специјализација од високообразовна установа што ја спроведува специјализацијата е вработена/и во јавната здравствена установа и има најмалку шест месеци работен стаж во структурата како здравствен работник со високо образование или има работно искуство во здравствената установа подолго од шест месеци како здравствен работник со високо образование, што се докажува со поднесување на писмен доказ (потврда, договор на дело, договор за волонтерство исл.,) член 141 став 3 од Законот за здравствена заштита).	1. Кандидатët për miratimin e specializimit duhet t'i 0ltësojnë kushtet në vijim a) Të kenë të kryer Fakultetin e mjeksisë, përvojë pune dhe licencë pune, b) Të kenë dhënë provimin profesional, c) Të jetë shtetas i Republikës së Maqedonisë së Veriut. ç) Vërtetim për punën e kryer - praktik prej më së paku gjashtë muaj në mbrojtje shëndetësore primare në shtëpinë e shëndetit në bazë të Programës së Ministrisë së Shëndetësisë dhe kopjes nga Marrëveshja e lidhur me shtëpinë e shëndetit si dëshmi për kryerjen e punës testuese të kandidatit në pajtueshmëri me Programën e Ministrisë së shëndetësisë (neni 141 alinea 2 të Ligjit për mbrojtje shëndetësore); ose d) M1/M2 formular me të cilën kandidati dëshmon se në ditën e paraqitjes së procedurës për regjistrim në specializim nga institucioni i shkollimit të lartë i cili e zbaton specializimin, është i/e punësuar në institucionin shëndetësor public dhe ka më së paku gjashtë muaj përvojë pune në drejtimin si punëtor shëndetësor me shkollim të lartë ose ka përvojë pune në institucionin shëndetësor më tepër se gjashtë muaj si punëtor shëndetësor me shkollim të lartë, e cila vërtetohet me dorëzim të dëshmisë së shkruar (vërtetim, kontratë në vepër, kontratë për volonter etj.) neni 141 alinea 3 e Ligjit për mbrojtje shëndetësore.
2. Здравствениот работник, вработен во ЈЗУ Клиничка болница Тетово, кој ќе биде упатен на специјализација, специјализира според Програмата на Министерството за здравство на Република Северна Македонија, додека финансиските обврски за специјализацијата ќе се регулираат со посебен договор. 3. Кон пријавата – молбата кандидатите треба да ги достават следните документи: - Диплома за завршен медицински факултет (нотаризирани) - Уверение за положен стручен испит (нотаризирани) - Лиценца за работа (нотаризирани) - Уверение за оценки за завршен факултет (нотаризирани) - Потврда за работен однос не пократко од 6 месеци. - Барање кое е објавено на веб страната на факултетот.	2. Punonjesit shëndetësorë, i punsuar në IPSH Spitalin Klinik Tetovë i cili do të dërgohet në specializim, të specializojë sipas Programës së Ministrisë së shëndetësisë të Republikës së Maqedonisë, ndërsa obligimet financiare për specializim do të rregullohen me Kontratë shtesë. 3. Me fletparaqitjen – lutjen kandidatët duhet t'i dorëzojnë dokumentet në vijim - Diplomë për mbarim të Fakultetit të mjeksisë (e notarizuar) - Çertifikatë për dhënien e provimit profesional (e notarizuar) - Licencë pune (e notarizuar) - Çertifikatë të notave të fakultetit të kryer (e notarizuar) - Vërtetim për marrëdhënie pune (e marrë jo më parë se 6 muajsh) - Kërkesë që është e publikuar në veb-faqen e fakultetit.

ОГЛАСОТ трае 8 (осум) дена од наредниот ден по објавувањето.
Молбата – пријавата со комплет документацијата, кандидатите треба да ја достават до комисијата за стручно усовршување преку Архивата на ЈЗУ Клиничка болница Тетово.
Еден кандидат може да се пријави најмногу на две специјализации.
Некомплетните документи нема да бидат земени во предвид на разгледување.

БР: _____
_____ год.

ЈЗУ Клиничка болница Тетово
Организациски Директор
Drejtori Organizativ
Mr.Armend Fazliu



4. **SHPLLJA** është e hapur 8 (tetë) ditë nga dita e publikimit.

Lutjen – fletparaqitjen me komplet dokumentacionin, kandidatët duhet t'i dorëzojnë deri tek Komisioni për përsoshmëri profesionale në IPSH Spitali Klinik Tetovë nëpërmjet Arkivit të IPSH Spitalit Klinik Tetovë.

Një kandidat mund të aplikoj maksimum për dy specialitete.

Dokumentet e pakompletuara nuk do të merren parasysh për shqyrtim.

NR: _____

IPSH Spitali Klinik Tetovë
Медицински Директор
Drejtor Medicin
Dr.Amir Ele

