

ЗБОРНИК НА АПСТРАКТИ

BOOK OF ABSTRACTS

ПРЕДМЕТЕН ФОКУС: АКАДЕМСКИ И МЕНАЏЕРСКИ ПРЕДИЗВИЦИ,
ОСТВАРУВАЊА И НАУЧЕНИ ЛЕКЦИИ ОД ЗЕМЈИТЕ ВО
ТРАНЗИЦИЈА КОН ПАЗАРНО СТОПАНСТВО

THEMATIC FOCUS: ACADEMIC AND MANAGERIAL CHALLENGES, ACHIEVEMENTS
AND LESSONS LEARNED IN COUNTRIES TRANSITIONING TOWARDS MARKET ECONOMY



СОВРЕМЕННИТЕ
МЕНАЏЕРСКИ ПРЕДИЗВИЦИ
И ОРГАНИЗАЦИСКИТЕ НАУКИ

СЕДМА МЕЃУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЈА



CONTEMPORARY
MANAGEMENT CHALLENGES
AND ORGANIZATIONAL SCIENCES

SEVENTH INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

ЗБОРНИК НА АПСТРАКТИ/ BOOK OF ABSTRACTS

ЗБОРНИК НА АПСТРАКТИ/ BOOK OF ABSTRACTS	2
ПЛЕНАРНИ ПРЕЗЕНТАЦИИ / KEYNOTE PRESENTATIONS	3
ФОРУМ 1/FORUM 1: Искуства во процесот на транзицијата / Experiences in the transition process.	10
ФОРУМ 2/FORUM 2: Актуелности во незавршената транзиција / Current events in the uncompleted transition	23
ФОРУМ 3/FORUM 3: Тенденции кон идните предизвици / Tendencies toward future challenges....	53
ФОРУМ 4/FORUM 4: Регионални и меѓународни искуства од транзицијата/ Regional and international transition experiences.....	91



СОВРЕМЕННИТЕ
МЕНАЏЕРСКИ ПРЕДИЗВИЦИ
И ОРГАНИЗАЦИСКИТЕ НАУКИ

СЕДМА МЕЃУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЈА



CONTEMPORARY
MANAGEMENT CHALLENGES
AND ORGANIZATIONAL SCIENCES

SEVENTH INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

ПЛЕНАРНИ ПРЕЗЕНТАЦИИ / KEYNOTE PRESENTATIONS

УЛОГАТА И ЕФЕКТИТЕ НА ПРЕТПРИЕМАШТВОТО ВО ТРАНЗИЦИЈАТА НА МАКЕДОНСКОТО СТОПАНСТВО	4
Проф. д-р Цветко Смилевски.....	4
THE ROLE AND EFFECTS OF ENTREPRENEURSHIP IN THE TRANSITION OF THE MACEDONIAN ECONOMY	5
Prof. Cvetko Smilevski, Ph.D.	5
ТРИЕСЕТ ГОДИНИ ПОЛИТИЧКА И ЕКОНОМСКА ТРАНЗИЦИЈА НАУЧЕНИ ЛЕКЦИИ - СЛУЧАЈ Р.С. МАКЕДОНИЈА	6
Проф. д-р Ризван Сулејмани.....	6
HRONOLOŠKA I PROSTORNA MAPA INDUSTRIJSKOG (TRŽIŠNOG) PRIJELAZA U ISTOČNOJ EUROPPI	8
Peter Odry.....	8
CHRONOLOGICAL AND SPATIAL FLOW OF THE INDUSTRIAL (MARKET) TRANSITION IN EASTERN EUROPE	9
Peter Odry.....	9

УЛОГАТА И ЕФЕКТИТЕ НА ПРЕТПРИЕМАШВОТО ВО ТРАНЗИЦИЈАТА НА МАКЕДОНСКОТО СТОПАНСТВО

Проф. д-р Цветко Смилевски
БАС Институт за менаџмент, Битола
e-mail: cvetko_detra@yahoo.com

АПСТРАКТ

Претприемаштвото и слободното пазарно стопанство се поврзани во нивната суштина: индивидуалната иницијативност и одговорност и слободната легална конкуренција како клучни фактори на успехот на пазарното стопанство. Од тие причини една од централните стратегиски мерки при преминот од планско кон пазарно стопанство и парламентарна демократија беше афирмирањето и развивањето на претприемаштвото во почетокот на деведесеттите години на минатиот век.

Во изминатите триесетина години на иницирање, афирмирање, практикување и вреднување на придонесот на претприемаштвото во развојот на пазарното стопанство кај нас, акумулирано е доволно искуство за една посеопфатна академска синтеза на научените и ненаучените лекции корисни за дизајнирање на претприемачките потфати (старт-апи) но и за претприемачкото менаџерско водење на организациите.

Во оваа прилика, со овој прилог ќе бидат адресирани следниве три аспекти на таа академска синтеза:

Прво, концептуална и емпириска појава и еволуција на феноменот на претприемаштвото: претприемачките практики во цивилизациските транзиции (земјоделие кон занаетчичество, занаетчичество кон индустрисализација, индустрисализација кон информатизација и дигитализација ...); појавата на терминот претприемаштво (оригинатор на терминот, економска и бихевиористичка димензија); општествена поддршка на претприемаштвото (образование, инкубатори, акселератори, технолошки паркови);

Второ, почетни иницијативи за афирмирање на категориите претприемаштво и менаџмент како алатки за пазарна успешност; придонесот на групацијата ДЕТРА Центар, БАС и БАС Институтот за менаџмент Битола; позначајни научени и ненаучени лекции од институционалните форми на поддршка (НЕПА програмата; инкубатори, акцелератори, Центар за поддршка на претприемаштвото, Агенција за поддршка на претприемаштвото, Фонд за иновации); и

Трето, претприемачкиот развој на групацијата ДЕТРА Центар, БАС и БАС Институт за менаџмент како скица за студија на случај.

Ключни зборови: претприемаштво, интра-претприемаштво, иновации, транзиција, пазарно стопанство.

THE ROLE AND EFFECTS OF ENTREPRENEURSHIP IN THE TRANSITION OF THE MACEDONIAN ECONOMY

Prof. Cvetko Smilevski, Ph.D.
BAS Institute of Management Bitola
e-mail: cvetko_detra@yahoo.com

ABSTRACT

Entrepreneurship and the free market economy are connected in their essence: individual initiative and responsibility and free legal competition as key factors of the success of the market economy. For those reasons, one of the central strategic measures during the transition from a planned to a market economy and parliamentary democracy was the affirmation and development of entrepreneurship in the early nineties of the last century.

In the past thirty years of initiating, affirming, practicing and valuing the contribution of entrepreneurship in the development of the market economy in our country, enough experience has been accumulated for a more comprehensive academic synthesis of the learned and unlearned lessons useful for designing entrepreneurial ventures (start-ups) and for the entrepreneurial managerial leadership of organizations.

On this occasion, this contribution will address the following three aspects of that academic synthesis:

First, conceptual and empirical emergence and evolution of the phenomenon of entrepreneurship: entrepreneurial practices in civilizational transitions (agriculture to craft, craft to industrialization, industrialization to informatization and digitalization...); the emergence of the term entrepreneurship (academic originator, economic and behavioral dimension); social support of entrepreneurship (education, incubators, accelerators, technology parks);

Second, initial initiatives to affirm the categories of entrepreneurship and management as tools for market success; the contribution of the company group DETRA Center, BAS and BAS Institute of Management Bitola; more significant lessons learned and unlearned from the institutional forms of support (NEPA program; incubators, accelerators, Entrepreneurship Support Center, Entrepreneurship Support Agency, Innovation Fund); and

Third, the entrepreneurial development of the company group DETRA Center, BAS and BAS Institute of Management as a sketch for a case study.

Key words: entrepreneurship, intrapreneurship, innovation, transition, market economy.

ТРИЕСЕТ ГОДИНИ ПОЛИТИЧКА И ЕКОНОМСКА ТРАНЗИЦИЈА НАУЧЕНИ ЛЕКЦИИ - СЛУЧАЈ Р.С. МАКЕДОНИЈА

Проф. д-р Ризван Сулејмани
Универзитет Мајка Тереза – Скопје
Проф. Др. Ризван Сулејмани

Апстракт

Македонија и после триесет години од осамостојувањето е во постојан процес на трансформација од политички и економски аспект. Менаџирањето со промените секогаш е голем предизвик а посебно со една фрагментирана држава по многу основи од етнички и верски до социоекономски параметри. РС Македонија истовремено во овој период требаше да менацира два процеса; промена на политичкиот и економскиот систем од тоталитарен, планска економија во демократски пазарно ориентирана економија како итрансформација на државата и општеството од екстрактивна во инклузивно. Славко Милосавлевски во книгата „Албанците во Република Македонија 1945-1995 – легислатива политичка документација статистика“, дава детални податоци за поделеноста на државата и општеството по етничка, социо- економска, образовнаоснова а со тоа и колку била инклузивно и рамноправна. Помеѓу многубројни податоци како пример ќе дадеме само два. Бројот на запишани студенти Албанци во годината 1953/54 бил 2.1% приближно исто и во 1993/94 година кога тој процент изнесувал 2,8%, наспроти запишаните студенти кои се изјасниле како Македонци 64.6% и 91.4% во соодветните години. Вработени во 1991 година во општествени мешовит и здруженсектор 85.0% Македонци наспроти 7.0% Албанци(С. Милосавлевски, 1997:318,348).Какви индивидуални и колективни политички убедувања а со тоа кои реформи се можни укажува Sejmon M. Lipset во книгата „Politički Čovek“, каде меѓу другото ќе каже, „Што по сиромашна е една земја толку повеќе ќе биде нагласен непотизмот – протежирање на сродните и пријателите. А тоа значи нема можности за развој на ефикасна бирократија што го бара модерното демократско општество..(S. Lipset,1969:87)

Тргнувајќи од овие податоци наша цел е преку компаративна анализа користејќи сериски емпириски податоци од релевантни институции да ги наведеме постигнатите резултати но да укажеме и на слабостите на автентичниот модел на менаџирање со меѓуетничките односи но и на процесот на приватизација на општествениот и државниот капитал како два главни столба преку кој се водеше процесот на менување на политичкиот систем и решавање на меѓуетничките односи. За прикажување на Димензиите на Развојот ќе ги користиме шемите на Francis Fukuyama адаптирани на наши услови. Со тоа ќе се обидеме да дадеме објаснување дали РС Македонија успеа да создаде затворен политики и економски систем кој ќе самогенерира стабилна демократија, функционирање на држава на правото како предуслов за економски развој и благосостојба.

Од добиените резултати ќе се обидеме да извлечеме заклучоци односно направеното со критичен осврт за пропустите, со препораки како може состојбите да се подобрят во целокупниот политички и економски систем во иднина.

Најчесто користени зборови: заедници, менаџирање, општество, држава, економија

HRONOLOŠKA I PROSTORNA MAPA INDUSTRIJSKOG (TRŽIŠNOG) PRIJELAZA U ISTOČNOJ EUROPPI

Peter Odry

Rezime:

Nakon demokratskih promena u centralno evropskim i istočno evropskim državama došlo je do velike promene pored ostalih u pogledu promene vlasničke i tehnoloških struktura. Te promene u nekim slučajevima bile su ciljem da se kupi tržište a u drugim slučajevima što za nas interesantnije da se stvaraju resursi za proizvodnju. Proizvodni resursi mogu biti u širokom domenu definisani, od najjednostavnijeg tj. serijske proizvodje sa potpunom kontrolom matične firme u inostranstvu, do najvišeg nivoa saradnje, do razvoljnih resursa čak cele proizvodnje. Nivo učešća u proizvodnji je funkcija od postojećih resursa stručnjaka interesantnih stručnih disciplina u interesantnoj geografskoj okolini. Veliki udeo pored stručnog kadra je jačina lobiste koji daje prvu inicijativu i vrši kontrolu procesa tranzicije. Sa poznavanjem predhodna dva resursa mogu u velikoj meri predvideti tehnološki apsorpcioni kapacitet interesantne transacione sredine. Apsorpciona mogućnost nije samo funkcija otpora sredine tranzitirane sredine nego i sredine koja želi tranzitirati datu tehnologiju u datu sredinu, ovde je izrazito bitno iskustvo u tranzitiranju. Apsorpcioni proces se može prilično dobro modelirati i primenom matematičkih aparatura (npr. teorija igara) pri poznavanju potrebnih parametara predvideti uspeh i time i efikasnost tranzisionog procesa. Moje iskustvo pre svega se svodi na dovodenje inžinjerskih razvoljnih resursa u više domena: automobiske industrije – konstrukcije mašina za proizvodnju karoserijskih elemenata (KLS – Keln – Nemačka); Projektovanje i razvolj kompleksnog srčano diagnostičnog uređaja (UVA – USA, Canada); Razvolj inteligentnih mikromotorskih upravljačkih resursa (Amatek-Dunkermotoren- USA, Nemačka). Rezultat ovih tranziconih aktinosti je bilo više od sto dobro plaćenih razvoljnih inžinjerskih radnih mesta. Kao najinteresantnije u pogledu naučnog rezultata, je napisan jedan doktorski rad na Freien University u Berlinu, doktorant je koristio za polazište svog istraživanja gore navedena iskustva.

CHRONOLOGICAL AND SPATIAL FLOW OF THE INDUSTRIAL (MARKET) TRANSITION IN EASTERN EUROPE

Peter Odry

Abstract:

After the democratic changes in the Central and Eastern European countries, it came to a significant change in the ownership and technological structures. One goal of these changes was the conquer the market of these countries, the second (and for us more important) goal was to find new resources for production. Production resources can be defined in different ways, from the simplest cooperation, like serial production of goods controlled by a mother company in a different country, to the highest level of cooperation between two companies. The level of involvement in the production process is the consequence of the availability of experts from particular disciplines in a geographical location. Lobbyists have also a big role, who are initiating the process and present during the transition period. With the knowledge about these two factors, we can foresee the technological capacity a specific transition region. Absorptive capacity of technology of region is not only the consequence of the will or resistance of the region that is the object of the transition, but also of the experience of the environment that wishes to do the transition of technology. The outcome and efficiency of the absorption process can be modelled with some mathematical methods (like game theory) if we know the necessary parameters. I have experience in bringing engineering resources in the following fields: - automotive industry - machine construction for auto body production (KLS - Cologne - Germany); - complete projection and development of complex diagnostical equipment's (UVA - USA, Canada); - intelligent micromotor development, resource management (Amatek-Dunkenmotoren - USA, Germany). The result of these transition activities was more than a hundred good paying engineering positions in different companies. The most interesting scientific comparative results were presented in one doctoral research at the Freien University in Berlin.



ФОРУМ 1/FORUM 1:

Искуства во процесот на транзицијата /

Experiences in the transition process

КОНЦЕПИРАЊЕ НА ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО ВО УСЛОВИ НА ТРАНЗИЦИЈА.....11

Доц. д-р Весна Стојановска11

Доц. д-р Јосиф Петровски11

CONCEPTUALISING ENTREPRENEURSHIP IN A TRANSITION CONTEXT.....12

Asst. Prof. Vesna Stojanovska, PhD.....12

Asst. Prof. Josif Petrovski, PhD12

РАЗВОЈ НА ОПЕРАТИВНИОТ МЕНАЏМЕНТ ВО ОРГАНИЗАЦИИТЕ ВО ТРАНЗИЦИЈА13

Проф. д-р Тони Соклевски13

DEVELOPMENT OF OPERATIONS MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS IN TRANSITION14

Prof. Toni Soklevski, PhD.....14

ОРГАНИЗАЦИСКИТЕ ТРАНСФОРМАЦИИ ВО СЕМЕЈНИТЕ БИЗНИСИ, СО ПОСЕБЕН ОСВРТ НА ПРЕНЕСУВАЊЕ СОБСТВЕНОСТА ОД ЕДНА НА ДРУГА ГЕНЕРАЦИЈА.15

Бедри Адеми,.....15

ORGANIZATIONAL TRANSFORMATIONS IN FAMILY BUSINESSES, WITH SPECIAL REFERENCE TO TRANSFERRING OWNERSHIP FROM ONE GENERATION TO ANOTHER.17

Bedri Ademi,17

ПРИМЕНАТА НА ЦЕЛОСНОТО УПРАВУВАЊЕ СО КВАЛИТЕТОТ (TQM) КАКО ОДГОВОР НА СОВРЕМЕНИТЕ МЕНАЏЕРСКИ ПРЕДИЗВИЦИ ОД ПРОЦЕСОТ НА ТРАНЗИЦИЈА19

Доц. д-р Катерина Кареска19

THE APPLICATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) AS A RESPONSE TO MODERN MANAGEMENT CHALLENGES FROM THE TRANSITION PROCESS20

Assoc.Ph.D. Katerina Kareska,.....20

MENADŽMENT KVALITETOM KAO JEDAN OD MENADŽERSKIH IZAZOVA IZ PROCESA TRANZICIJE21

Nedžad Imamović.....21

QUALITY MANAGEMENT AS ONE OF THE MANAGEMENT CHALLENGES IN THE TRANSITION PROCESS..22

Nedzad Imamovic.....22

КОНЦЕПИРАЊЕ НА ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО ВО УСЛОВИ НА ТРАНЗИЦИЈА

Доц. д-р Весна Стојановска

Универзитет „св.Климент Охридски“ – Битола, Педагошки факултет – Битола

stvesi@yahoo.com

Доц. д-р Јосиф Петровски

Универзитет „св.Климент Охридски“ – Битола, Педагошки факултет – Битола

thejosif@yahoo.com

Апстракт

Трудот ги прикажува претприемничките модели во земјите на транзиција. „Транзиција“ во овој труд се однесува на оние земји кои направиле премин од плански економски систем кон пазарна економија. Најважната цел на економските реформи што се спроведуваа во земјите во транзиција беше развојот на силно и конкурентно претприемништво. Но, дали земјите успеа во тоа? За жал, нивото на претприемништво во овие земји се карактеризира со слаб развој и слабо влијание врз економскиот раст. Ова, во голем дел е под влијание на институционалната слабост на многу земји во транзиција, како и на наследените традиции. Трудот го обработува прашањето на продуктивното претприемништво во економиите во транзиција. Трудот, исто така, презентира работна дефиниција за продуктивното претприемништво и модел за продуктивно претприемништво во земјите во транзиција. Понатаму, авторите ги презентираат главните карактеристики на претприемништвото во земјите во транзиција и даваат некои предлози за забрзување на развојот на претприемништвото во овие земји.

Клучни зборови: претприемништво, транзиција, економија

CONCEPTUALISING ENTREPRENEURSHIP IN A TRANSITION CONTEXT

Asst. Prof. Vesna Stojanovska, PhD
University,, st. Kliment Ohridski – Bitola, Faculty of Education – Bitola

stvesi@yahoo.com

Asst. Prof. Josif Petrovski, PhD
University,, st. Kliment Ohridski – Bitola, Faculty of Education - Bitola

thejosif@yahoo.com

Abstract

The paper summarizes entrepreneurial patterns in the transition economies. "Transitivity" refers to those countries that have made the transition from a planned economic system to a market economy. The most important goal of economic reforms implemented in the transition countries was the development of strong and competitive entrepreneurship. But did they succeed in that? Unfortunately, in these countries the level of entrepreneurship is characterized by weak development and low impact on economic growth. This is influenced both by the current institutional weakness in many transition countries, as well as by historical legacies. The paper addresses the issue of productive entrepreneurship in transition economies. It presents working definition of productive entrepreneurship and model of for productive entrepreneurship for transition countries. Authors further present the main characteristics of entrepreneurship in transition countries and some policy suggestions for speeding up the development of entrepreneurship in these countries.

Key words: entrepreneurship, transition, economy.

РАЗВОЈ НА ОПЕРАТИВНИОТ МЕНАЏМЕНТ ВО ОРГАНИЗАЦИИТЕ ВО ТРАНЗИЦИЈА

Проф. д-р Тони Соклевски
Бизнис академија Смилевски – БАС

sokle2000@yahoo.com

АПСТРАКТ

Основен недостаток на организациите во транзицијата беше непостоење функционален систем за оперативно менаџирање дури и во услови кога организацијата имаше развиени и дефинирани конкурентни стратегии, а и пошироко во рамките на општото опкружување.

Во цел овој транзициски период оперативниот менаџмент се развиvl како систематски дизајн, насока и контрола на процеси, кои ги трансформираат влезните информации во услуги и производиза внатрешни како и за надворешни клиенти. Тој станал основа на сите оддели во еден бизнис, зошто секој оддел извршува многу процеси.

Денес, скоро сите организации го разбираат значењето и потребата од менаџирање со операциите поврзани со создавањето на производи и услуги. Тој ги дефинира јасните активности, одлуки и одговорности на оперативните менаџери.

Транзицијата ги научи организациите да ја разбираат важноста на оперативниот менаџмент, како директна и систематска контрола на процесите низ кои се врши трансформација на влезните ресурси во готови производи или услуги. Искуствата децении наназад, јасно и недвосмислено покажуваат континуиран раст на инвестициите поврзани со подобрување на процесите и функциите. Ова му дава особена важност на оперативниот менаџмент, бидејќи самиот по себе е клучен фактор за зголемување на profitот преку подобрување на производната ефикасност. Од аспект на конкурентност, оваа комбинација од високи приходи и ниски трошоци е најважната било која организација.

Овој труд дава компаративна анализа на развојот на оперативниот менаџмент во организациите во транзиција и препораки и насоки за негово достоинствено развивање во сите видови на организации.

КЛУЧНИ ЗБОРОВИ: оперативен менаџмент, транзиција.

DEVELOPMENT OF OPERATIONS MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS IN TRANSITION

Prof. Toni Soklevski, PhD
Business Academy Smilevski – BAS

sokle2000@yahoo.com

ABSTRACT

The main shortcoming of the organizations in the transition was the absence of a functional operations management system even in conditions where the organization had developed and defined competitive strategies, and more widely within the general environment..

Throughout this transition period, operations management has developed as a systematic design, direction and control of processes, which transform input information into services and products for internal as well as external customers. It has become the basis of all departments in a business, because each department performs many processes.

Today, almost all organizations understand the importance and need of managing the operations related to the creation of products and services. It defines the clear activities, decisions and responsibilities of operations managers.

The transition taught organizations to understand the importance of operations management, as a direct and systematic control of the processes through which input resources are transformed into finished products or services. The experiences of decades ago clearly and unequivocally show a continuous growth of investments related to the improvement of processes and functions. This gives particular importance to operations management, as it is itself a key factor in increasing profits by improving production efficiency. From a competitive point of view, this combination of high revenues and low costs is the most important for any organization.

This paper provides a comparative analysis of the development of operations management in organizations in transition and recommendations and guidelines for its dignified development in all types of organizations.

KEY WORDS: operations management, transition.

ОРГАНИЗАЦИСКИТЕ ТРАНСФОРМАЦИИ ВО СЕМЕЈНИТЕ БИЗНИСИ, СО ПОСЕБЕН ОСВРТ НА ПРЕНЕСУВАЊЕ СОБСТВЕНОСТА ОД ЕДНА НА ДРУГА ГЕНЕРАЦИЈА.

Бедри Адеми,
Универзитет „Мајка Тереза“ Скопје

Апстракт:

Трансформацијата на бизнисот има суштинско значење за да тој биде успешен и одржлив према нестабилните пазари кои се постојано во притисок од технолошкиот напредок во глобалната економија. Но, трансформацијата не е секогаш сакан процес и обично е препратена со стрес и конфликти кои може да произведуваат непредвидиви последивци дури и уништување на бизнисот. Кај семејните бизниси (СБ), ако истите сакаат да опстанат такви, мора да се случи трансферот со менување на генерациите. Џон Вард на емпирички начин докажа дека само 13% од СБ успеваат да бидат пренесени на третата генерација (Ward, 1984: 25). За надминување на економската криза која е се по притиснатна, треба да се помогат СБ да изградат собствени капацитет и да креират адеквантна стратегија за континуирана трансформација. Значи, наследството на бизнис секогаш претставува извор на конфликт кои за среќа може да се предвидува. Фактот што 1/3 од литературата напишана за СБ, го нагласува проблемот со наследството, го потврдува важноста на овој процес. Преносот на сопственоста и управувањето со компанијата генерира конфликти и тешкотии, главно поради тоа што овој процес не се одвива на време, мислејќи дека процесот ќе се развие природно сам по себе и мислејќи дека има доволно време и дека сега не е најдобриот момент. Ваков пристап е погрешен, бидејќи овој процес бара проактивно дејствување, стратешко планирање и посветеност за да се постигне саканата цел а тоа е организацијата после трансферот да биде по успешна. За да може процесот на пренос на наследството да биде поуспешен, тој мора да се развива во неколку фази. Ненси Аптон ги предлага овие фази: иницирање, селекција, обука и транзиција. (Ненси Бауман-Аптон: 2000: 12).

Иницирањето ги претставува првите моменти кога треба да се зборува за бизнисот пред потенцијалните наследници и се разбира дека мора да се зборува афирмативно и да се осврне на неговите благодети ако сакаме кај нив да ја всадиме подготвеноста да се вклучат и да го наследат бизнисот подоцна.

Селекција на кандидат е многу зависна од бројот на потенцијалните кандидати но и од нивните капацитети. Треба да се земат во обзир сите перформанси и треба да се одредат општи критериуми за да се види кои повеќе одговара на дадената ситуација,

Обука на кандидатот треба да биде специфична и да се прави со конкретен план каде по потреба да се вклучат и консултати и од надвор ако ги нема во фирмата.

Транзицијата е последна фаза која не во општо едноставна и преатвува клучен момент, бидејќи треба се презема одговорност и да се одреди точно улогата и позиција на основачот на бизнисот.

Целта на овој труд е да објасни во детали овој процес и да се дизајнира модел кој ќе ги даде насоките за како мајдоброта треба да се одвива процес.

Клучни зборови: трансфер на СБ, селекција на сукcessор, обука, конфликт

ORGANIZATIONAL TRANSFORMATIONS IN FAMILY BUSINESSES, WITH SPECIAL REFERENCE TO TRANSFERRING OWNERSHIP FROM ONE GENERATION TO ANOTHER.

Bedri Ademi,
University "Mother Teresa" Skopje

Abstract

Business transformation is essential for it to be successful and sustainable in the face of volatile markets that are constantly under pressure from technological advances in the global economy. But transformation is not always a desired process and is usually accompanied by stress and conflicts that can produce unpredictable consequences and even destroy the business. In the case of family businesses (FB), if they want to survive, the transfer must happen by changing the generations. John Ward empirically proved that only 13% of FB manage to be transmitted to the third generation (Ward, 1984: 25). In order to overcome the economic crisis, which is more and more urgent, FB should be helped to build their own capacity and create an adequate strategy for continuous transformation. So, the succession of a business is always a source of conflict which is fortunately predictable. The fact that 1/3 of the literature written on FB emphasizes the transfer problem confirms the importance of this process. The transfer of ownership and management of the company generates conflicts and difficulties, mainly because the owners do not take attention on time, thinking that the process will develop naturally by itself and thinking that there is enough time and that now is not the best moment. This approach is wrong, because this process requires proactive action, strategic planning and commitment to achieve the desired goal, which is to make the organization more successful after the transfer. In order for the inheritance transfer process to be more successful, it must develop in several stages. Nancy Upton suggests these stages: initiation, selection, training and transition. (Nancy Bowman-Upton: 2000: 12).

Initiation represents the first moments to talk about the business to potential successors and of course one must speak affirmatively and refer to its benefits if we want to instil in them the willingness to get involved and inherit the business later.

Candidate selection is highly dependent on the number of potential candidates and their capacities. All performances should be taken into account and general criteria should be determined to see which one is more suitable for the given situation.

The training of the candidate should be specific and should be done with a concrete plan where, if necessary, consultations should also be included from outside if there are none in the company.

The transition is the last phase, which is not generally simple and represents a key moment, since responsibility should be taken and the role and position of the founder of the business should be exactly determined.

The purpose of this paper is to explain this process in detail and to design a model that will provide guidance on how the process should be carried out.

Keywords: *SB transfer, successor selection, training, conflict*

ПРИМЕНАТА НА ЦЕЛОСНОТО УПРАВУВАЊЕ СО КВАЛИТЕТОТ (TQM) КАКО ОДГОВОР НА СОВРЕМЕННИТЕ МЕНАЦЕРСКИ ПРЕДИЗВИЦИ ОД ПРОЦЕСОТ НА ТРАНЗИЦИЈА

Доц. д-р Катерина Кареска

Универзитет "Св. Климент Охридски"- Битола,
Научен Институт за тутун- Прилеп,
Република Северна Македонија

e-mail: katekareska@gmail.com, katerina.kareska@uklo.edu.mk

АПСТРАКТ

Целосното управување со квалитет како современ концепт почнува да се имплементира и во организациите во Република Северна Македонија. Неговото имплементирање се базира на согледувањата на позитивните ефекти кои ги нуди.

Целосно управување со квалитетот претставува промена во смисол на начинот на извршување на работите, но и во односот меѓу и со вработените, односот со купувачите и односот со окружувањето. Со примената на целосно управување со квалитет се случуваат технолошки промени, структурни промени, промени кај вработените и промени на производите и услугите и сл.

Со воведувањето на TQM се постигнува поголема ефикасност. Вработените треба да знаат дека TQM нема крај и постојано се усвршува. Управувањето со организиските промени кои ги предизвикува воведувањето на TQM, во суштина претставува критична компонента при самата имплементација. Значи, основна задача на менаџерите на сите нивоа при одлуката за примена на TQM во организацијата е да ги уверат вработените дека треба да се напушти дотогашниот начин и да се насочат кон нов начин на извршување на задачите и активностите.

Клучни зборови: квалитет, целосното управување со квалитет, менаџерски предизвици, транзиција

THE APPLICATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) AS A RESPONSE TO MODERN MANAGEMENT CHALLENGES FROM THE TRANSITION PROCESS

Assoc.Ph.D. Katerina Kareska,

University "St. Kliment Ohridski"- Bitola,

Scientific Tobacco Institute - Prilep, R. North Macedonia

e-mail: katekareska@gmail.com, katerina.kareska@uklo.edu.mk

A P S T R A C T

Total quality management as a modern concept is starting to be implemented in organizations in the Republic of North Macedonia. Its implementation is based on the perceptions of the positive effects it offers.

Total quality management represents a change in terms of the way of doing things, but also in the relationship between and with employees, the relationship with customers and the relationship with the environment. With the application of total quality management, technological changes, structural changes, changes in employees and changes in products and services, etc.

By introducing TQM, greater efficiency is achieved. Employees should know that TQM has no end and is constantly being improved. Managing the organizational changes caused by the introduction of TQM is essentially a critical component of the implementation itself. So, the main task of managers at all levels when deciding to apply TQM in the organization is to convince employees that they should abandon the previous way and focus on a new way of performing tasks and activities.

Keywords: quality, total quality management, managerial challenges, transition

MENADŽMENT KVALITETOM KAO JEDAN OD MENADŽERSKIH IZAZOVA IZ PROCESA TRANZICIJE

Nedžad Imamović

Fakultet za poslovne studije i parvo
Univerzitet „Union – Nikola Tesla”, Beograd, Republika
e-mail: nedzad.imamovic@fbsp.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, Novi Beograd)

Abstrakt:

Menadžment, tj. njegova teorija i praksa predstavljali su relativno novu oblast u zemljama u tranziciji. Zahvaljujući toj činjenici, njihov razvoj doživeo je vrhunac upravo u procesu tranzicije. Primena menadžmenta u zemljama koje su prošle kroz proces tranzicije očitava se ponajviše kroz intenzivnu obuku kadrova u brojnim školskim i drugim ustanovama, kao i kroz brojne slične oblike pripreme menadžera kao što su: seminari, kursevi i drugi. Treba naglasiti, da oblast menadžmenta ovde posmatramo i razmatramo prvenstveno sa aspekta upravljanja preduzećima i drugim organizacionim sistemima. Kao jedan od rezultata, iz procesa tranzicije, proističe da je upravljanje tj. menadžment organizacijom, najvećim delom usmeren na primenu pouzdanog i efikasnog sistema kvaliteta koji će toj organizaciji obezbititi realizaciju ključnih ciljeva poslovanja a to su dobitak i prosperitet. Posmatrajući razvoj menadžmenta kvalitetom, uočavamo da je on tokom poslednjih dve decenije XX veka, u velikoj meri prisutan kao model unapređenja organizacije. Takvu ulogu, odnosno primat zadržao je sve do sada. Stoga, analiziranjem menadžmenta kvalitetom, kao jednog od menadžerskih izazova iz procesa tranzicije, možemo zaključiti da je on poprimio fenomen „nove kulture“ koja obuhvata sve komponente jedne organizacije. Da bi smo to dokazali, neophodno je prezentovati i analizirati ključne oblasti jedne organizacije kroz koje najbolje može da se spozna i determiniše uticaj menadžmenta kvalitetom na sve pozitivne promene u jednoj organizaciji. Važno je videti kako ta „nova kultura“ prožima i povezuje komponente ili procese u jednoj organizaciji u pravcu unapređenja i efikasnosti istih, i na kraju, kakav značaj ima menadžment kvalitetom u ostvarivanju glavnih poslovnih ciljeva svake organizacije a to su profit i konkurentnost na tržištu.

Ključне речи: menadžment, proces tranzicije, menadžment kvalitetom, organizacija.

QUALITY MANAGEMENT AS ONE OF THE MANAGEMENT CHALLENGES IN THE TRANSITION PROCESS

Nedzad Imamovic

Faculty of Business Studies and Law

„Union - Nikola Tesla“ University . Belgrade, Republic Serbia

e-mail: nedzad.imamovic@fbsp.edu.rs

(Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)

Abstract:

Management, i.e its theory and practice, represented a relatively new area in countries in transition. Thanks to that fact, their development reached its peak in the process of transition. The application of management in countries that have gone through the transition process is mostly read through intensive training of staff in many schools and other institutions, as well as through many similar forms of preparation of managers such as seminars, courses and others. It should be emphasized that the field of management is observed and considered here primarily from the aspect of managing companies and other organizational systems. As one of the results, from the process of transition, it follows that management, ie. management of the organization, mostly focused on the application of a reliable and efficient quality system that will ensure the realization of key business goals of the organization, which are profit and prosperity. Observing the development of quality management, we notice that during the last two decades of the XX century, it is largely present as a model for improving the organization.

He has maintained such a role, i.e primacy, until now. Therefore, by analyzing quality management, as one of the managerial challenges from the transition process, we can conclude that it has taken on the phenomenon of a "new culture" that encompasses all components of an organization. In order to prove this, it is necessary to present and analyze the key areas of an organization through which the impact of quality management on all positive changes in an organization can be best identified and determined. It is important to see how this "new culture" permeates and connects components or processes in an organization in the direction of improvement and efficiency, and finally, the importance of quality management in achieving the main business goals of each organization and are profit and competitiveness. market.

Key words: management, transition process, quality management, organization.



ФОРУМ 2/FORUM 2:

Актуелности во незавршената транзиција / Current events in the uncompleted transition

ФОРМУЛИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈА VS ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА СТРАТЕГИЈА.....	26
проф. д-р Лидија Стефановска,	26
проф. д-р Имер Зенку.....	26
проф. д-р Менде Солунчевски,	26
STRATEGY FORMULATION VS STRATEGY IMPLEMENTATION.....	28
prof. Dr. Lidija Stefanovska,	28
prof. Dr. Imer Zenku.....	28
prof. Dr. Mende Solunchevski,	28
DILEME OKO NAUČNOSTI EKONOMIJE - NAUKA, VEŠTINA I (LI) UMETNOST?	29
Maja Anđelković.....	29
Dragana Radosavljević	29
Života Radosavljević.....	29
DILEMMA ABOUT THE SCIENCE OF ECONOMY - SCIENCE, SKILL AND (OR) ART?	31
Maja Anđelković.....	31
Dragana Radosavljević	31
Života Radosavljević.....	31
ONLINE НАСТАВА ИЛИ НАСТАВА СО ФИЗИЧКО ПРИСУСТВО - СТАВ НА СТУДЕНТИТЕ ОД РАЗЛИЧНИ СТУДИСКИ ПРОГРАМИ	33
М-р Билјана Галовска.....	33
Проф. д-р Билјана Петровска	33
ONLINE TEACHING OR TEACHING WITH PHYSICAL PRESENCE - ATTITUDE OF STUDENTS FROM DIFFERENT STUDY PROGRAMS	34
Biljana Galovska, M.Sc	34
prof. Biljana Petrovska, PhD.....	34
BURNOUT СИНДРОМОТ КАЈ ВРАБОТЕНИТЕ КАКО ПРЕЧКА ЗА ИСПОЛНУВАЊЕ НА СТРАТЕГИСКИТЕ ЦЕЛИ НА ОРГАНИЗАЦИЈАТА	35
проф. д-р Имер Зенку.....	35
проф. д-р Лидија Стефановска,	35

BURNOUT SYNDROME AMONG EMPLOYEES AS AN OBSTACLE TO FULFILLMENT OF THE ORGANIZATION'S STRATEGIC GOALS	36
prof. Dr. Imer Zenku.....	36
prof. Dr. Lidija Stefanovska,	36
НОВИ ИДЕИ ЗА ДОБРИ ИНТРАПРЕТПРИЕМАЧКИ ПОТФАТИ.....	37
Иван Тасевски	37
NEW IDEAS FOR GOOD ENTREPRENEURIAL VENTURES.....	38
Ivan Tasevski	38
INNOVATIVE CHANGE MANAGEMENT FROM THE ASPECT OF MARKET COMMUNICATION.....	39
Dr Petronije Jevtić	39
Dr Ljiljana Stošić Mihajlović.....	39
Dr Dušan Aničić	39
Dr Olgica Nestorović	39
MSc Jevtić Miroslava	39
ORGANIZATION OF AN EFFICIENT PRODUCTION MANAGEMENT SYSTEM IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES	40
Dr Ljiljana Stošić Mihajlović.....	40
MSc Robert Latin.....	40
Dr Petronije Jevtić	40
Dr Gordana Petrović.....	40
MSc Jevtić Miroslava	40
„ПРОТОКОЛОТ И ОДНОСИТЕ СО ЈАВНОСТА: 'А' И 'Ω' НА ДОБРО ОРГАНИЗИРАНА АКТИВНОСТ “	41
Д-р Санде СМИЉАНОВ	41
PROTOCOL AND PUBLIC RELATIONS: 'A' AND 'Ω' OF A WELL-ORGANIZED ACTIVITY	42
Sande SMILJANOV PhD	42
СТРАТЕГИСКО ОБЕЗБЕДУВАЊЕ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ЗА УСПЕШНО ФУНКЦИОНИРАЊЕ НА МАЛИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА.....	43
проф. д-р Менде Солунчевски,	43
проф. д-р Лидија Стефановска,	43
м-р Ивана Солунчевска,	43
STRATEGIC PROVISION OF HUMAN RESOURCES FOR THE SUCCESSFUL FUNCTIONING OF SMALL ENTERPRISES	44
prof. Dr. Mende Solunchevski,.....	44
prof. Dr. Lidija Stefanovska,	44
Ivana Solunchevska,	44
ПРИМЕНА НА СТРАТЕГИСКИ МЕНАЏМЕНТ ПРИСТАП ВО РАЗВИВАЊЕ НА ТУТУНОПРОИЗВОДСТВЕН БИЗНИС	45
Вонр.проф.д-р Силвана Пашовска,	45
проф.д-р Трајко Мицески	45
APPLICATION OF STRATEGIC MANAGEMENT APPROACH TO TOBACCO PRODUCTION BUSINESS DEVELOPMENT	46

Associate Prof. Dr. Silvana Pashovska	46
Prof. Dr. Trajko Miceski.....	46
ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА ФИНАНСИСКИТЕ ПЕРФОРМАНСИ НА МАЛИТЕ БИЗНИСИ ПРЕКУ МАРКЕТИНГ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ	47
Проф. д-р Дијана Ивановска Пржо	47
Катерина Петровска,	47
KONTINUIRANO UNAPREĐENJE ZNANJA I VEŠTINA MEDICINSKIH RADNIKA PUTEM ELEKTRONOG UČENJA.....	48
Olja Arsenijević,.....	48
Marija Lugonjić.....	48
РАЗВОЈНИОТ НАЧИН НА РАЗМИСЛУВАЊЕ И КОНСПИРАТИВНИОТ МЕНТАЛИТЕТ КАЈ СТУДЕНТИТЕ ВО СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА.	49
Виш пред. м-р Горазд Смилевски	49
GROWTH MINDSET AND CONSPIRACY MENTALITY AMONG STUDENTS IN NORTH MACEDONIA	50
Sen. lect. Gorazd Smilevski MSc.....	50
МЕРЕЊЕ И РЕЗУЛТАТИ ОД ВРАЌАЊАТА НА ВОЗИЛА И ИМПЛИКАЦИЈА ОД ИСТИТЕ ВО ПОДОБРУВАЊЕТО НА РАБОТНИОТ ПРОЦЕС	51
Д-р. Васил СТАМБОЛИСКИ.....	51
MEASUREMENT AND RESULTS OF VEHICLE RETURNS AND THEIR IMPLICATION IN WORKING PROCESS IMPROVEMENT.....	52
Ph.D Vasil STAMBOLISKI.....	52

ФОРМУЛИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈА VS ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА СТРАТЕГИЈА

проф. д-р Лидија Стефановска,
Бизнис Академија Смилевски - БАС
e-mail: l_stefanovska@yahoo.com

проф. д-р Имер Зенку
АД ЕСМ - Скопје
e-mail: imer.zenku@elem.com.mk

проф. д-р Менде Солунчевски,
Министерство за одбрана
e-mail: mendesolun@yahoo.com

АПСТРАКТ

Стратегискиот менаџмент, покрај бројните дефиниции, може да се толкува како пакет од одлуки и акти што менаџерскиот тим ги презема за да постигне одржлива конкурентска предност. Еднакво е важен како за малите, така и за големите организации, без разлика од која дејност се и без разлика дали се од приватен или јавен сектор.

Имајќи ги во вид трите фази на стратегискиот менаџмент: формулирање на стратегија, имплементација и контрола, се поставува прашањето за нивно приоретизирање и нагласување. Но, откако ќе се согледа, од теоретски и практичен аспект, нивната импликативност, односно причинско последична поврзаност, тогаш е јасно дека и најдобриот стратегиски план со лоша имплементација, а ниту лошиот стратегиски план со добра имплементација не се добра и погодна комбинација за било која организација.

Досегашните практични аспекти покажуваат дека најчесто различни тимови се вклучени во процесите на формулатија и имплементација на организациската стратегија. Ако стратегиската анализа и формулирањето на стратегијата ги креира еден тим, тогаш во имплементацијата се опфатени сите вработени. Ако формулирањето на стратегијата како рационален процес ја нагласува ефективноста, тогаш имплементацијата на стратегијата во основа како оперативен процес, ја нагласува ефикасноста.

Ваквите разлики го претставуваат основниот контекст врз кој се темели овој труд, кај има за цел покрај тоа да ги прикаже разликите на овие две фази од процесот на

стратегиски менаџмент, многу повеќе да ја прикаже потребата од нивно заедничко разгледување. Трудот ќе биде поткрепен и со истражувачки резултати од анкетни прашалници, кои ќе бидат спроведени во различни организации од нашата држава.

Клучни зборови: стратегија, формулатија, имплементација.

STRATEGY FORMULATION VS STRATEGY IMPLEMENTATION

prof. Dr. Lidija Stefanovska,
Business Academy Smilevski - BAS
e-mail: l_stefanovska@yahoo.com

prof. Dr. Imer Zenku
JSC ESM - Skopje
e-mail: imer.zenku@elem.com.mk

prof. Dr. Mende Solunchevski,
Ministry of Defense
e-mail: mendesolun@yahoo.com

ABSTRACT

Strategic management, in addition to numerous definitions, can be interpreted as a set of decisions and acts that the management team undertakes to achieve a sustainable competitive advantage. It is equally important for both small and large organizations, regardless of their activity and regardless of whether they are from the private or public sector.

Bearing in mind the three phases of strategic management: strategy formulation, implementation and control, the question of their prioritization and emphasis arises. But once one perceives, from a theoretical and practical point of view, their implication, i.e. cause and effect connection, then it is clear that neither the best strategic plan with bad implementation, nor the bad strategic plan with good implementation are a good and suitable combination for any organization.

The practical aspects so far show that most often different teams are involved in the processes of formulation and implementation of the organizational strategy. If the strategic analysis and formulation of the strategy is created by one team, then the implementation includes all employees. If formulating strategy as a rational process emphasizes effectiveness, then implementing strategy primarily as an operational process emphasizes efficiency.

Such differences represent the basic context on which this paper is based, where it aims, in addition to showing the differences of these two phases of the strategic management process, much more to show the need for their joint consideration. The paper will also be supported by research results from survey questionnaires, which will be conducted in various organizations from our country.

Keywords: strategy, formulation, implementation.

DILEME OKO NAUČNOSTI EKONOMIJE - NAUKA, VEŠTINA I (LI) UMETNOST?

Maja Anđelković

Fakultet za informacione tehnologije i inženjerstvo,
Univerzitet „Union – Nikola Tesla“, Beograd, Republika Srbija
e-mail: maja.andjelkovic@fiti.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, Novi Beograd)

Dragana Radosavljević

Fakultet za poslovne studije i pravo,
Univerzitet „Union – Nikola Tesla“, Beograd, Republika Srbija
e-mail: dragana.radosavljevic@fpsp.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, Novi Beograd)

Života Radosavljević

Fakultet za poslovne studije i pravo,
Univerzitet „Union – Nikola Tesla“, Beograd, Republika Srbija
e-mail: zivota.radosavljevic@fpsp.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, Novi Beograd)

Apstrakt

Da li je ekonomija nauka, veština, iskustvo ili umetnost ili je od svega ponešto, je značajno pitanje na koje treba odgovoriti u uslovima postojanja različitih ekonomskih teorija i koncepata, Odgovor na ovo pitanje nije akademsko sitničarenje, jer od njega zavisi i konstruisanje određenih nacionalnih politika, a u krajnjem slučaju od toga zavisi i privredni razvoj, odnosno životni standard stanovništva. Posebno je pitanje da li je ekonomija egzaktna nauka, poput drugih tehničkih i prirodnih nauka čije su zakonitosti proverene u kojima postoje jasni odgovori koji se ne menjaju vekovima i predstavljaju aksiome koji se ne mogu dovoditi u pitanje.

Od odgovora na ovo pitanje zavisi i status ekonomije, odnosno uzimanje ekonomije kao eksperimentalno i dokazivu osnovu za rešavanje privrednih, odnosno ekonomskih problema, ili kao nedovoljno pouzdanu osnovu za izvlačenje odgovarajućih naučnih zakonitosti. U nauci je poznato da sve mora biti dokazivo, da postoji mogućnost preispitivanja i opovrgavanja, kako ista ne bi postala dogma. Ako ekonomija nije nauka, a posebno ukoliko nije egzaktna nauka, pitanje je da li je moguće i na koji način je učiniti više činjeničnom i dokazivom, kao što je to slučaj u medicini i drugim prirodnim i društvenim naukama.

Čini se da su najveći problem u ekonomiji brojke i statistika koje se fingiraju, odnosno ne postoje jasni kriterijumi koji određuju kvalitet neke pojave, procesa, događaja, itd. Drugim rečima, problem je što se brojke uzimaju zdravo za gotovo, a statistički pokazatelji kao najpouzdaniji izvor za ekomska istraživanja, iako je i prosečnom čoveku jasno da je statistika o privrednim, demografskim i drugim pitanjima uglavnom politička, jer želi da

prikaže bolje stanje partije na vlasti u odnosu na stvarno stanje. Isto se odnosi i na osnovne pokazatelje u nacionalnim ekonomijama koje se odnose na Bruto domaći proizvod, stopu nezaposlenosti, stopu javnog duga i njeno učešće u Bruto domaćem proizvodu, Pogrešne polazne osnove, odnosno brojke i kvantifikacije dovode do pogrešnih zaključaka, što odgovara poznatoj narodnoj mudrosti: "Kada se uđe u pogrešan voz, sve su stanice pogrešne, a pogrešna je i krajnja destinacija na koju se putnik uputio."

Ekonomija je u savremenim uslovima dobila i nove epite i određenja, poput: ološ ekonomija, kovid ekonomija, plagijatorska ekonomija, koruptivna i korupcijska ekonomija, dok se u ekonomskoj literaturi govori i o špekulativnoj ekonomiji kada su u pitanju fjučersi, berzanski i drugi poslovi. Samo postojanje ekonomskih paradoksa na koje je ukazao otac ekonomije A. Smit, pokazuje određene nelogičnosti u ekonomskim postavkama koje se uzimaju bez naučne provere i preispitivanja.

Sumnja da ekonomija nije egzaktna nauka je povećana uz opšte nastojanje da se u ovu društveno humanističku nauku unese matematika, statistika, operaciona istraživanja, saznanja iz tehničkih nauka, a pre svih termodinamike i iz biologističko - medicinskih nauka. Uvođenjem matematike koja u savremenim uslovima dobija kvalifikaciju "matematičkog imperijalizma" susreće se sa problemom ljudskog faktora koji se ne može programirati i smestiti u formule i određene matematičke izraze i determinantekao što je to u prirodnim i tehničkim naukama. Ovo iz razloga, što je čovek u odnosu na materijalne resurse interesno biće, ponaša se od slučaja do slučaja i u skladu sa svojim interesima. Ako se tome dodaju i druge brojne varijable koje utiču na ekonomiju i racionalno ponašanje ljudi, dobija se jasna slika da se matematički ne mogu izraziti brojne varijable koje su u isto vreme i dinamički fenomeni i pod uticajem eksternih faktora i uticajnih spoljašnjih sila.

Rad se bavi traženjem odgovora na pitanje da li je ekonomija nauka, veština, iskustvo, umetnost, ili ima svega od navedenog, uz ograničenje da je nemoguće utvrditi učešće jednog, drugog i trećeg. Cilj rada je da ukaže na objektivan problem koji nije dovoljno razrađen i na dileme koje postoje po ovom pitanju.

Ključne reči: Ekonomija kao nauka, Argumenti da je ekonomija nauka, Argumentacija da ekonomija nije nauka, Nobelovci ekonomije, Ekonomija kao umetnost.

DILEMMA ABOUT THE SCIENCE OF ECONOMY - SCIENCE, SKILL AND (OR) ART?

Maja Andđelković

Faculty of Information Technologies and Engineering,
"Union - Nikola Tesla" University, Belgrade, Republic of Serbia
e-mail: maja.andjelkovic@fiti.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)

Dragana Radosavljević

Faculty of Business Studies and Law,
"Union - Nikola Tesla" University, Belgrade, Republic of Serbia
e-mail: dragana.radosavljevic@fpsc.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)

Života Radosavljević

Faculty of Business Studies and Law,
"Union - Nikola Tesla" University, Belgrade, Republic of Serbia
e-mail: zivota.radosavljevic@fpsc.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)

Abstract

Is economics a science, a skill, an experience or an art, or is it a little bit of everything, is an important question that needs to be answered in the context of the existence of various economic theories and concepts. The answer to this question is not academic trivia, because the construction of certain national policies also depends on it., and in the last case, the economic development, i.e. the living standard of the population, depends on it. A special question is whether economics is an exact science, like other technical and natural sciences whose legalities have been verified, in which there are clear answers that have not changed for centuries and represent axioms that cannot be questioned.

The status of economics depends on the answer to this question, that is, taking economics as an experimental and demonstrable basis for solving economic problems, or as an insufficiently reliable basis for deriving appropriate scientific laws. It is known in science that everything must be provable, that there is a possibility of questioning and refutation, so that it does not become a dogma. If economics is not a science, and especially if it is not an exact science, the question is whether it is possible and in what way to make it more factual and demonstrable, as is the case in medicine and other natural and social sciences.

It seems that the biggest problem in the economy is numbers and statistics that are faked, that is, there are no clear criteria that determine the quality of a phenomenon, process, event, etc. In other words, the problem is that numbers are taken for granted, and statistical indicators as the most reliable source for economic research, even though it is clear to the average person that statistics on economic, demographic and other issues are mainly political, because they want to show a better state of the party on authorities in relation to the actual

situation. The same applies to the basic indicators in national economies related to the Gross Domestic Product, the unemployment rate, the public debt rate and its share in the Gross Domestic Product. Wrong starting points, i.e. figures and quantifications lead to wrong conclusions, which corresponds to the well-known folk wisdom : "When you get on the wrong train, all the stations are wrong, and the final destination to which the passenger is headed is also wrong."

In modern conditions, the economy has also received new epithets and definitions, such as: scum economy, covid economy, plagiarism economy, corrupt and corruption economy, while the economic literature also talks about speculative economy when it comes to futures, stock market and other businesses. The very existence of economic paradoxes pointed out by the father of economics, A. Smith, shows certain illogicalities in economic assumptions that are taken without scientific verification and re-examination.

The suspicion that economics is not an exact science has increased with the general effort to introduce mathematics, statistics, operational research, knowledge from technical sciences, and above all thermodynamics and biological - medical sciences into this social humanistic science. With the introduction of mathematics, which in modern conditions receives the qualification of "mathematical imperialism", it encounters the problem of the human factor, which cannot be programmed and accommodated in formulas and certain mathematical expressions and determinants, as it is in the natural and technical sciences. This is due to the fact that man is a self-interested being in relation to material resources, he behaves from case to case and in accordance with his interests. If you add to that other numerous variables that affect the economy and rational behavior of people, you get a clear picture that you cannot mathematically express numerous variables that are at the same time dynamic phenomena and under the influence of external factors and influential external forces.

The paper deals with the search for an answer to the question of whether economics is a science, a skill, an experience, an art, or if it has all of the above, with the limitation that it is impossible to determine the participation of one, the other and the third. The aim of the paper is to point out an objective problem that has not been sufficiently elaborated and to the dilemmas that exist in this matter.

Keywords: Economics as a science, Arguments that economics is a science, Arguments that economics is not a science, Nobel laureates of economics, Economics as an art.

ONLINE НАСТАВА ИЛИ НАСТАВА СО ФИЗИЧКО ПРИСУСТВО - СТАВ НА СТУДЕНТИТЕ ОД РАЗЛИЧНИ СТУДИСКИ ПРОГРАМИ

М-р Билјана Галовска
Бизнис Академија Смилевски
biljana.galovska@bas.edu.mk

Проф. д-р Билјана Петровска
Ветеринарен факултет, Битола
biljanamarkovskapetrovska@yahoo.com

АПСТРАКТ

Online наставата е форма на предавања што се реализира со помош на интернет. Сепак, пред 10-тина години ќе беше тешко да се замисли квалитетот кој што може да го обезбеди ваквиот начин на образование. Денес во ератата на дигитализацијата и во време кога бевме соочени со тешка пандемија, ваквиот облик на образование стана реалност.

Почетокот на 2020 година, поради COVID-19 пандемијата, образовниот систем на сите нивоа во Р. С. Македонија, следејќи го примерот од повеќе земји во светот, започнува да применува online настава. Успешноста на оваа настава може да се разгледува од различни аспекти-лични, институционални, и сл.

Целта на овој труд е да ги истражи ставовите на студентите од природните и општествените науки за online наставата како и да направи споредба во нивните ставови во поглед на задоволството или нездоволството од реализацијата на истата. За остварување на целта, спроведено е истражување на случаен примерок од 50 студенти. Добиените податоци се квалитативни и квантитативни и затоа е применета комбинирана метода на обработка на податоците- дескриптивна анализа и примена на непараметарски χ^2 тест. Резултатите покажуваат декаполовина од испитаниците (60%) се изјасниле дека online наставата не може во целост да го замени традиционалниот начин на предавања со физичко присуство, првенствено во делот на одржувањето на вежбите.

Клучни зборови: Online настава, студенти, високо образование

ONLINE TEACHING OR TEACHING WITH PHYSICAL PRESENCE - ATTITUDE OF STUDENTS FROM DIFFERENT STUDY PROGRAMS

Biljana Galovska, M.Sc

Smilevski Business Academy

biljana.galovska@bas.edu.mk

prof. Biljana Petrovska, PhD

Faculty of Veterinary

University " Ss. Kliment Ohridski - Bitola

biljanamarkovskapetrovska@yahoo.com

ABSTRACT

Online teaching is a form of lectures that is realized with the help of the Internet. However, 10 years ago it would have been difficult to imagine the quality that this type of education could provide. Today in the era of digitalization and at a time when we were faced with a severe pandemic, this form of education has become a reality.

At the beginning of 2020, due to the COVID-19 pandemic, the educational system at all levels in R. S. Macedonia, following the example of several countries in the world, is starting to apply online teaching. The success of this teaching can be considered from different aspects - personal, institutional, etc.

The purpose of this paper is to investigate the attitudes of students of natural and social sciences about online teaching, as well as to compare their attitudes in terms of satisfaction or dissatisfaction with its implementation. To achieve the goal, a survey was conducted on a random sample of 50 students. The obtained data are qualitative and quantitative and therefore a combined method of data processing was applied - descriptive analysis and application of a non-parametric χ^2 test. The results show that half of the respondents (60%) declared that online teaching cannot fully replace the traditional way of lectures with physical presence, primarily in the part of holding exercises.

Keywords: Online teaching, students, higher education

BURNOUT СИНДРОМОТ КАЈ ВРАБОТЕНИТЕ КАКО ПРЕЧКА ЗА ИСПОЛНУВАЊЕ НА СТРАТЕГИСКИТЕ ЦЕЛИ НА ОРГАНИЗАЦИЈАТА

проф. д-р Имер Зенку
АД ЕСМ - Скопје
e-mail: imer.zenku@elem.com.mk

проф. д-р Лидија Стефановска,
Бизнис Академија Смилевски - БАС
e-mail: l_stefanovska@yahoo.com

АПСТРАКТ

Вработените во одделна организација се највредниот ресурс во насока на исполнување на стратегиските цели. Во желбата да се постигне повеќе и побрзо во организациите честопати не постои доволен баланс меѓу реалните можности на вработените и работните задачи кои им се доверуваат на дневно, неделно и месечно ниво, што не ретко преидизвикува стрес на работното место. Па така, наместо организациите да очекуваат од вработените максимални резултати, тие се соочуваат со вработени кои имаат намалени достигнувања.

Burnout е посебен вид на стрес поврзан со работата и работното место, односно исцрпеност што може да влијае врз физичкото и ментално здравје на вработените, и е се почест во поново време. Оваа состојба на вработените потребно е мошне внимателно да се разгледа и третира како не би имала далекусежни последици како врз самата индивидуа, така и врз организацијата во целина. Сепак само задоволни и мотивирани вработени може да придонесат за развојот на една организација и тоа треба да биде основана која ќе се потпира целокупното управување со човечките ресурси.

Во оваа насока се однесува и трудот кој има за цел теоретски да се разработи овој поим и да се нагласи неговото значење, како и да се согледа состојбата во дел од организациите во нашата држава.

Клучни зборови: Burnout, човечки ресурси, стратегиски цели, организација.

BURNOUT SYNDROME AMONG EMPLOYEES AS AN OBSTACLE TO FULFILLMENT OF THE ORGANIZATION'S STRATEGIC GOALS

prof. Dr. Imer Zenku
JSC ESM - Skopje
e-mail: imer.zenku@elem.com.mk

prof. Dr. Lidija Stefanovska,
Business Academy Smilevski - BAS
e-mail: l_stefanovska@yahoo.com

ABSTRACT

Employees in a separate organization are the most valuable resource in the direction of fulfilling strategic goals. In the desire to achieve more and faster in organizations, there is often not enough balance between the real opportunities of employees and the work tasks entrusted to them on a daily, weekly and monthly level, which often causes stress in the workplace. So, instead of organizations expecting maximum results from employees, they are faced with underachieving employees.

Burnout is a special type of stress related to work and the workplace, i.e. exhaustion that can affect the physical and mental health of employees, and is becoming more common in recent times. This situation of the employees needs to be very carefully considered and treated so that it would not have far-reaching consequences both on the individual himself and on the organization as a whole. However, only satisfied and motivated employees can contribute to the development of an organization, and this should be the basis on which the overall management of human resources will be based.

In this direction, the paper aims to theoretically elaborate this term and emphasize its meaning, as well as to perceive the situation in some of the organizations in our country.

Keywords: Burnout, human resources, strategic goals, organization.

НОВИ ИДЕИ ЗА ДОБРИ ИНТРАПРЕТПРИЕМАЧКИ ПОТФАТИ

Иван Тасевски

Martha-Maria Altenhilfe gGmbH

Stuttgart, Baden-Württemberg, Germany

Апстракт

Растот на организацијата е резултат на нејзината успешност во создавањето и искористувањето на можностите. Еден од начините за тоа е прифаќање на добрите идеи на вработените како добри интрапретприемачки потфати. Вработениот/претприемач како поединец иницира ангажирање ресурси за искористување атрактивни можности, односно ново и зголемено производство/услуга во организацијата во која работи.

Многу успешни организации поттикнуваат иновација и преземаат активни чекори за создавање средина во која би имале експресивен развој. Дури и “најлудата” идеја утре може да биде извор на вреден проект на една организација.

Во овој труд дадена е усвоената бизнис идеа/ креирање нова услуга во чадор организацијата Диаконие Германија, конкретно во Диакони Марта Мария Штутгарт. Прикажаните резулти се од пилот истражувањето кое беше потребно истата да се предложи до менаџерскиот тим и усвои од нивна страна. Услугата е наречена асистирана психотерапија со кучиња кај пациенти со деменција. (ATT) и се темели врз веќе креирано научно истражување на истата. Терапија со помош на животни е алтернативен или комплементарен вид на терапија која вклучува употреба на животни во третманот. Спаѓа под доменот на интервенција со помош на животни, која опфаќа каква било интервенција што вклучува животно во терапевтски контекст, како што се животни за емоционална поддршка, животни кои се обучуваат да помагаат во секојдневни активности и активност со помош на животни.

Врз основа на моето искуство, консултираната литература и според резултатите од испитаниците е претставено редизајнирање на услугите на Диакони Марта Мария Штутгарт. Целта на терапијата потпомогната од животни е да го подобри социјалното, емоционалното или когнитивното функционирање на пациентот и во литературните прегледи се наведува дека животните можат да бидат корисни за едукативна и мотивациска ефикасност за учесниците.

Клучни зборови: интрапретприемачки потфати, бизнис идеа, терапија со животни, деменција

NEW IDEAS FOR GOOD ENTREPRENEURIAL VENTURES

Ivan Tasevski

Martha-Maria Altenhilfe gGmbH
Stuttgart, Baden-Württemberg, Germany

Abstract

An organization's growth is the result of its success in creating and exploiting opportunities. One way to do this is to embrace the good ideas of employees as good entrepreneurial ventures. The employee/entrepreneur as an individual initiates the hiring of resources to take advantage of attractive opportunities for new and increased production/service in the organization in which he works.

Many successful organizations encourage innovation and take active steps to create an environment in which they would have expressive development. Even the "craziest" idea can be the source of a valuable project of an organization tomorrow.

This paper presents the adopted business idea/creation of a new service in the umbrella organization Diakonie Deutschland, specifically in Diakonie Martha Maria Stuttgart. The presented results are from the pilot research that was needed to propose it to the management team and was adopted by them. The service is called Dog Assisted Psychotherapy for Dementia Patients (Animal-assisted Therapy ATT) and is based on already created scientific research on it. Animal-assisted therapy is an alternative or complementary type of therapy that involves the use of animals in treatment. It falls under the domain of animal-assisted intervention, which encompasses any intervention involving an animal in a therapeutic context, such as emotional support animals, animals trained to assist with daily activities, and animal-assisted activity.

Based on my experience, the consulted literature and according to the results of the respondents, a redesign of the services of Diakonie Martha Maria Stuttgart is presented. The goal of animal-assisted therapy is to improve a patient's social, emotional, or cognitive functioning, and literature reviews suggest that animals can be beneficial for educational and motivational efficacy for participants.

Keywords: entrepreneurial ventures, business idea, animal therapy, dementia

INNOVATIVE CHANGE MANAGEMENT FROM THE ASPECT OF MARKET COMMUNICATION

Dr Petronije Jevtić

Fakultet za ekonomiju i finansije, Univerzitet Union-Nikola Tesla, Beograd, Republika Srbija

pievtic@verat.net

Dr Ljiljana Stošić Mihajlović

Akademija tehničko vaspitačkih strukovnih studija, Niš, Republika Srbija
stosicljiljana@gmail.com

Dr Dušan Aničić

Fakultet za ekonomiju i finansije, Univerzitet Union-Nikola Tesla, Beograd, Republika Srbija

anicic.dusan@yahoo

Dr Olgica Nestorović

Fakultet za ekonomiju i finansije, Univerzitet Union-Nikola Tesla, Beograd, Republika Srbija

Olgica.n@yahoo.com

MSc Jevtić Miroslava

Eurobank Direktna AD, Beograd, Republika Srbija
jevticmira94@gmail.com

Abstract:

In organizations, constant innovations and changes have always been of great importance in business and management, but today the number and types of changes have increased, creating new challenges for successful management. In the past, change management was not common or common in business, but today it is becoming a common business practice, especially when it comes to sustainable business. Therefore, in the last ten years, an integral part of management is the planning, anticipation or application of strategies that will respond to those changes caused by external or internal reasons. In our ever-changing world, constant improvements and adaptations of every business organization to the changing conditions of its environment are needed. There are more and more competitors on the market, stakeholders are more and more informed, and business conditions on the market are constantly changing. That is why proper change management is needed in order for business organizations to maintain their market position in the long term, make profits and achieve competitiveness. For a better understanding of change management in marketing communication companies, it is important to consider why changes are resisted and even fail.

Keywords: change, marketing, organization

ORGANIZATION OF AN EFFICIENT PRODUCTION MANAGEMENT SYSTEM IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Dr Ljiljana Stošić Mihajlović

Akademija tehničko vaspitačkih strukovnih studija, Niš, Republika Srbija
stosicljiljana@gmail.com

MSc Robert Latin

Univerzitet MB, Beograd, Srbija
robi.latin@gmail.com

Dr Petronije Jevtić

Fakultet za ekonomiju i finansije, Univerzitet Union-Nikola Tesla, Beograd, Republika
Srbija
pjevtic@verat.net

Dr Gordana Petrović

Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, Republika Srbija
milicakg98@yahoo.com

MSc Jevtić Miroslava

Eurobank Direktna AD, Beograd, Republika Srbija
jevticmira94@gmail.com

Abstract:

The reason and idea of this work lies in small and medium-sized enterprises, which nowadays form the backbone of the development of the economy itself, both in our country and in the world. Considering that small and medium-sized enterprises represent an important segment of the economy of every country, their operations are characterized by numerous advantages when it comes to organization, self-employment, adaptability, decision-making and the like, but also disadvantages related to the personal responsibility of the owner for the success of the business, difficulties in obtaining financial resources, ensuring liquidity and the like. As a result, the modern concept of production and business management requires rapid adaptation to market conditions, rapid change of product assortment, compliance with delivery deadlines, rapid flow of materials through production, shortening of the production cycle, working with as little stock of materials, semi-finished products and finished products as possible, reduced production costs and business and increased profit. This is the reason that with modern scientific, technological and technical progress, changes in the system are very fast.

Keywords: organization, management, small and medium enterprises

„ПРОТОКОЛОТ И ОДНОСИТЕ СО ЈАВНОСТА: ‘А’ И ‘Ω’ НА ДОБРО ОРГАНИЗИРАНА АКТИВНОСТ“

Д-р Санде СМИЉАНОВ
Министерство за внатрешни работи
e-mail: ssmiljanov@gmail.com

АПСТРАКТ

Протоколот кој го дефинираме како комбинација на добро однесување и логично расудување со цел ефикасна и ефективна комуникација во контекст на дипломатијата и меѓународните односи, е всушност база, основа на која го градиме севкупниот наратив за одредена активност, кој е јавно и јасно видлив за јавноста. Без добро организирана активност која не отстапува од протоколарните правила и процедури, проследена од беспрекорно медиумско покривање не можеме да кажеме дека се постигнати посакуваните ефекти на соодветната активност, ниту, пак, целите кои се првично поставени за таа активност. Во тој контекст, не може да се каже дека протоколот и односите со јавноста „се двете страни на паричката“, туку дека заеднички се дел од мозаикот кој има една цел, една замисла и нема спротивставени елементи. Имајќи го тоа на ум, во новите текови на развојот на односите со јавноста, односно воспоставувањето на стратегиски комуникации, протоколот иако теоретски не е составен дел од овој конгломерат, тој е тесно поврзан со сите придружни елементи на стратегиските комуникации, вклучувајќи го и процесот на испраќање на пораки (на вербален, паравербален и невербален начин). Моќта на протоколот во корелација со односите со јавноста е навистина значителна – лошата координација помеѓу овие два сегменти може да биде погубна за угледот и достоинството на која било висока официјална личност, може да нанесе непоправлива штета на државата и да предизвика меѓународен скандал или инцидент.

Клучни зборови: протокол, односи со јавноста, стратешки комуникации, дипломатија.

PROTOCOL AND PUBLIC RELATIONS: 'A' AND 'Ω' OF A WELL-ORGANIZED ACTIVITY

Sande SMILJANOV PhD
Ministry of Internal Affairs
e-mail: ssmiljanov@gmail.com

ABSTRACT

The protocol, defined as a combination of good behavior and logical reasoning, with one goal – effective and efficient communication in context of diplomacy and international relations, is a base, a foundation on which we can build an overarching, clearly visible narrative for a certain activity. Without a well-organized activity that doesn't fall short out of the defined protocol rules and procedures, along with an impeccable media coverage we will not be able to achieve our desired affects and goals set for the activity in question. Having that in mind, one can not say that protocol and public affairs are the two sides of a coin – but that they are part of one common mosaic that has one goal, one idea. It is important to underline that in the lines of the newest development of the field of public affairs and the creation of strategic communications, the protocol segment, although not theoretically, but practically its closely connected to all of the STRATCOM elements, including the verbal, para-verbal and non-verbal messaging. The power of protocol in correlation with public affairs is substantial, especially having in mind that bad coordination between these two segments can be devastating to the dignity of a certain high official, it can have irreparable damage to the state and can be the cause of an international scandal or incident.

Key words: protocol, public affairs, strategic communications, diplomacy.

СТРАТЕГИСКО ОБЕЗБЕДУВАЊЕ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ЗА УСПЕШНО ФУНКЦИОНИРАЊЕ НА МАЛИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

проф. д-р Менде Солунчевски,
Министерство за одбрана, БАС-Скопје-Битола
e-mail: mendesolun@yahoo.com

проф. д-р Лидија Стефановска,
БАС-Скопје-Битола
e-mail: l_stefanovska@yahoo.com

м-р Ивана Солунчевска,
Кронберг и Шуберт-Битола
e-mail: ivanasolunchevska@gmail.com

Абстракт:

Малите претпријатија се ркулец во развој на економијата на општината, регионот и државата. Две третини од истите не ги преживуваат првите пет години. Факторите за нивно згаснување се бројни, но се чини најзначајните фактори се човечките ресурси. Поставување на соодветни работници на соодветни работни места е клуч за успехот и долгорочко функционирање на претпријатието. Стратегиското обезбедување на малите претпријатија со соодветни работници бара стратегиски: анализа на работата, планирање на соодветни работни места и екипирање на истите со компетентни и посветени работници.

Трудот има за цел да ги детектира предностите и слабостите во процесот на обезбедување на човечки ресурси во малите претпријатија во Пелагонискиот регион и да даде препораки за стратегиско квантитативно и квалитативно обезбедување на човечки ресурси за долгорочко ефективно и ефикасно функционирање на малите претпријатија.

Клучни зборови: обезбедување, човечки ресурси, мали претпријатија.

STRATEGIC PROVISION OF HUMAN RESOURCES FOR THE SUCCESSFUL FUNCTIONING OF SMALL ENTERPRISES

prof. Dr. Mende Solunchevski,
Ministry of Defense, BAS-Skopje-Bitola
e-mail: mendesolun@yahoo.com

prof. Dr. Lidija Stefanovska,
BAS-Skopje-Bitola
e-mail: l_stefanovska@yahoo.com

Ivana Solunchevska,
MSc, Kronberg and Schubert-Bitola
e-mail: ivanasolunchevska@gmail.com

Abstract:

Small enterprises are a key to the development of the economy of the municipality, the region and the state. Two thirds of them do not survive the first five years. The factors for their extinction are numerous, but it seems that the most significant factors are human resources. Placing the suitable workers in the right jobs is the key to the success and long-term functioning of the enterprise. The strategic provision of small enterprises with suitable workers requires strategic: analysis of work, planning of suitable jobs and staffing them with competent and dedicated workers.

The paper aims to detect the strengths and weaknesses in the process of providing human resources in small enterprises in the Pelagonian region and to give recommendations for strategic quantitative and qualitative provision of human resources for the long-term effective and efficient functioning of small enterprises.

Keywords: providing, human resources, small enterprises.

ПРИМЕНА НА СТРАТЕГИСКИ МЕНАЏМЕНТ ПРИСТАП ВО РАЗВИВАЊЕ НА ТУТУНОПРОИЗВОДСТВЕН БИЗНИС

Вонр.проф.д-р Силвана Пашовска,
Универзитет Св.Климент Охридски - Битола,
Научен институт за тутун – Прилеп
е - mail: silvana.pasoska@uklo.edu.mk

проф.д-р Трајко Мицески
Универзитетски професор во пензија

Апстракт

Во сегашниот амбиент на глобалниот пазар, информациите за дозволено или ограничено производство на некои земјоделско - индустриски производи, незапирливо продираат, широко низ светот, на сè поизразен и пософициран начин.

Така е и со производство на тутун врз кое влијаат одредени прописи од Европската Унија , особено, Заедничката земјоделска политика (ЗЗП), како и Светската Здравствена Организација (СЗО) која континуираноправи напори да се намалат површините под тутун и тоа преку Рамковната конвенција за контрола на тутунот (FCTC), и други светски препораки, барања и ограничувања.

Во тој поглед од особена важност е насочувањето на производството на тутун и тутунските производи со правилна примена на стратегиски менаџмент пристап при развивање на тутунопроизводствен бизнис, со нагласено следење на соодветните прописи и насочувања.

Процесот на стратегиски менаџмент, како динамиче процес, претставува комплексен збир на прегледности, заложби, одлуки и активности потребни за соодветниот организационен субјект да постигне стратегиска насоченост според наметнатите барања и квалитетни подобрувања на производите, а со тоа и остварување на конкурентнска предност.

Во трудот се изложени сегашните истражувања како од теоретски,така и од емпириски карактер, и преку пресметковен, табеларен и графички пристап, прегледно се прикажани добиените резултати во ова време на живеење и стопанисување.

Клучни зборови:стратегиски пристап,менаџмент активности,производство на тутун, тутунски производи, временско адаптирање

APPLICATION OF STRATEGIC MANAGEMENT APPROACH TO TOBACCO PRODUCTION BUSINESS DEVELOPMENT

Associate Prof. Dr. Silvana Pashovska
University of St. Kliment Ohridski - Bitola,
Scientific tobacco institute – Prilep
e-mail: silvana.pasoska@uklo.edu.mk

Prof. Dr. Trajko Miceski
Retired university professor

Abstract

In the current environment of the global market, information about the permitted or limited production of some agricultural - industrial products is unstoppably penetrating, widely around the world, in an increasingly distinct and sophisticated manner.

This is also the case with tobacco production, which is affected by certain regulations from the European Union, in particular, the Common Agricultural Policy (CAP), as well as the World Health Organization (WHO), which continuously makes efforts to reduce the areas under tobacco through the Framework Convention on Control of tobacco (FCTC), and other worldwide recommendations, requirements and restrictions.

In that regard, the direction of the production of tobacco and tobacco products with the correct application of a strategic management approach when developing a tobacco production business, with an emphasis on following the appropriate regulations and directions, is of particular importance.

The process of strategic management, as a dynamic process, represents a complex set of overviews, commitments, decisions and activities necessary for the appropriate organizational subject to achieve strategic orientation according to the imposed requirements and quality improvements of the products, and thus the realization of a competitive advantage.

The paper presents the current research both of a theoretical and an empirical nature, and through a computational, tabular and graphic approach, the results obtained in this time of living and farming are presented in an overview.

Keywords: strategic approach, management activities, tobacco production, tobacco products, time adaptation

ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА ФИНАНСИСКИТЕ ПЕРФОРМАНСИ НА МАЛИТЕ БИЗНИСИ ПРЕКУ МАРКЕТИНГ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

Проф. д-р Дијана Ивановска Пржо
Бизнис Академија Смилевски - БАС, Битола
dijanadamevska@yahoo.com

Катерина Петровска,
дипломиран професор по англиски јазик и книжевност
ОУ.Кирил и Методиј, Битола
ketipetrovska@gmail.com

А П С Т Р А К Т

„Силен бренд започнува со вработени кои веруваат во она што го работат и се уверени дека имаат соодветно знаење за да ги завршат своите работни обврски.“

Репозиционирањето и ребрендирањето на човечките ресурси помага во управувањето со човечки ресурси, градењето на способности, нивен зголемен ангажман, продуктивност и подобрување на финансиските перформанси на малите бизниси.

Целта на истражување на овој труд се прикаже како примената на маркетингот на човечките ресурси овозможува зголемување на профитабилноста кај малите бизниси.

Маркетингот на човечките ресурси создава уникатен бренд кој се однесува на вработените, апликантите и кај потрошувачите, создава моќна култура и филозофија на работење што истовремено овозможува бизнисите да ја зголемуваат својата профитабилност.

Клучни зборови : Профитабилност, HR маркетинг, човечки ресурси

KONTINUIRANO UNAPREĐENJE ZNANJA I VEŠTINA MEDICINSKIH RADNIKA PUTEM ELEKTRONSOG UČENJA

Olja Arsenijević,

Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet »Union – Nikola Tesla«, Beograd, Srbija

olja.arenijevic@fpsc.edu.rs,

Marija Lugonjić

Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet »Union – Nikola Tesla«, Beograd, Srbija

marija.lugonjic@gmail.com

Apstrakt

Globalna povezanost sveta daje pojedincu i organizacijama mogućnost da svoje ideje, znanje i iskustvo širi bez obzira na državne granice. Uspeh više nije povezan sa datim mogućnostima u okruženju, nego u mnogome zavisi od informacija. Društvo je kroz istoriju napredovalo od industrijskog do informacionog doba, upravo zato što su najvažija dobra znanje i informacije. Mogućnost obrazovanja nekada je bila retkost, danas je nužnost. Učenje, obrazvanje i usavršavanje nisu više povezani sa određenom starosnom dobi, nego se protežu kroz čitav život. Celoživotno učenje, kao i unapređenje znanja i veština je u medicinskoj struci od ključnog značaja, kako za lekare i drugo osoblje, tako i za njihove pacijente. Stoga je cilj ovog rada ispitivanje stavova medicinskih radnika o e-učenju, kao osnove za uspešnu implementaciju i dalje unapređenje CME. Stavovi zdravstvenih radnika upućuju na činjencu da su oni još uvek više usmereni na tradicionalni način permanentnog učenja, te da smatraju da je e-učenje moguće samo kao dopuna tradicionalnom i da se ne može koristiti za savladavanje bilo koje materije iz oblasti medicine.

РАЗВОЈНИОТ НАЧИН НА РАЗМИСЛУВАЊЕ И КОНСПИРАТИВНИОТ МЕНТАЛИТЕТ КАЈ СТУДЕНТИТЕ ВО СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА.

Виш пред. м-р Горазд Смилевски

Бизнис академија Смилевски,
gorazd.smilevski@bas.edu.mk

Апстракт

Студентите кои студираат стручни студии по менаџмент во Северна Македонија претендираат да бидат идните одлучувачи и стратеги во деловниот свет. Од нив се очекува континуирано да се надградуваат и развиваат себе и своите компетенции, но и да иновираат процеси и услуги со што ќе ги донесат во конкурентска предност организациите кои тие ќе ги водат или ќе ја направат поефикасна изведбата во одделите кои тие ќе ги менаџираат. Овој труд има за цел да ги воочи и квантификува развојниот начин на размислување (growth mindset) и конспиративниот менталитет (conspiracy mentality) кај испитаниците – студенти на стручни студии по менаџмент и наодите да ги спореди со националните и глобалните наоди за овие две компоненти кои се веќе присутни низ постојните истражувања и литература.

Клучни зборови: развоен начин на размислување, конспиративен менталитет, личен развој, иновации

GROWTH MINDSET AND CONSPIRACY MENTALITY AMONG STUDENTS IN NORTH MACEDONIA

Sen. lect. Gorazd Smilevski MSc

Business Academy Smilevski,
gorazd.smilevski@bas.edu.mk

Abstract

Students enrolled at professional studies in management in North Macedonia are expected to be the future decision-makers and strategists in the business world. They are expected to continuously upgrade and develop themselves and their competencies, but also to innovate processes and services that will bring competitive advantage to the organizations that they will lead or make the performance more efficient in the departments that they will manage. This paper aims to identify and quantify the growth mindset and the conspiracy mentality among the respondents - students of professional studies in management and to compare the findings to the national and global findings for these two components which are already present throughout existing research and literature.

Key words: growth mindset, conspiracy mentality, personal development, innovation

МЕРЕЊЕ И РЕЗУЛТАТИ ОД ВРАЌАЊАТА НА ВОЗИЛА И ИМПЛИКАЦИЈА ОД ИСТИТЕ ВО ПОДОБРУВАЊЕТО НА РАБОТНИОТ ПРОЦЕС

Д-р. Васил СТАМБОЛИСКИ
дипл. маш. инж, Еуроимпекс ДОО – Скопје,
e-mail: vasil@euroimpex.com.mk

АПСТРАКТ

Развојот на организациите низ бројните транзициски периоди, доведе до промена на начинот на однесување кон корисниците на производи и услуги. Имено, клиентот полека но сигурно го зазеде примарното место во организациите и големиот дел од стратегиските активности што организациите ги преземаат се во насока на задоволување на нивните потреби. Транзицискиот период доведе до промена и во автомобилската индустрија.

За поле на истражување на авторот на овој труд е земен еден од најголемите Импортерски Центри за нови возила во регионот. Имено компанијата е импортер, а воедно и сервисер на два големи светски автомобилски брэнда на теритеријата на Балканскиот полуостров со голема дилерска и сервисна мрежа со централа во Скопје.

Авторот по анализата на направеното истражување за задоволство на клиентите во периодот од една година, и по консултациите со актуеланата европска и светска литература од областа, дојде до сознание дека со мерење на враќањата на возила во сервисните центри и нивното намалување ќе придонесе за зголемување на нивото на задоволството на клиентите.

Како заклучни согледувања дадени се резултатите од мерењето, како и импликациите на истото врз задоволството на клиентите по завршена сервисна услуга.

Клучни зборови: Возила, Сервисен центар, Враќање на возило, Задоволство.

MEASUREMENT AND RESULTS OF VEHICLE RETURNS AND THEIR IMPLICATION IN WORKING PROCESS IMPROVEMENT

Ph.D Vasil STAMBOLISKI
grad. mech. eng, Euroimpex DOO – Skopje
e-mail: vasil@euroimpex.com.mk

ABSTRACT

The development of organizations through numerous transition periods has led to a change in the way of behavior towards the users of products and services. Namely, the customer slowly but surely took the primary place in the organizations and the great part of the strategic activities that the organizations undertake are in the direction of satisfying customers needs. The transition period also led to a change in the automotive industry.

One of the largest Import Centers for new vehicles in the region is taken as the field of research of the author of this paper. Namely, the company is an importer and at the same time a service provider of two major world vehicle brands on the territory of the Balkan, with a large dealer and service network with headquarters in Skopje.

The author, after the analysis of the customer satisfaction survey carried out over the period of one year, and after consulting the current European and world literature in the field, came to the realization that by measuring the returns of vehicles to the service centers and their reduction will contribute to increasing the level of customer satisfaction.

The results of the measurement, as well as the implications of the same on customer satisfaction after a completed service, are given as concluding observations.

Keywords: Vehicles, Service Centre, Vehicle Return, Satisfaction.



ФОРУМ 3/FORUM 3:

Тенденции кон идните предизвици / Tendencies toward future challenges

ПРИМЕНА НА BALANCED SCORECARD МЕТОДОТ ВО МЕНАЏМЕНТОТ НА ПЕРФОРМАНСИТЕ ВО ВИСОКОТО ОБРАЗОВАНИЕ.....	56
М-р Билјана Галовска.....	56
APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD METHOD IN PERFORMANCE MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION	57
Biljana Galovska, M.Sc	57
ВЛИЈАНИЕТО НА БРЕНДОТ НА РАБОТОДАВАЧОТ ВРЗ ПРИВЛЕКУВАЊЕ НА ТАЛЕНТИ.....	58
Проф. д-р Даниела Карадаков	58
Проф. д-р Гордана Тасевска	58
THE INFLUENCE OF EMPLOYER BRAND ON ATTRACTING TALENTS	59
Prof. Daniela Karadakov, Ph.D.	59
Prof. Gordana Tasevska, Ph.D.	59
EKOLOШКИ МЕНАДЖМЕНТ ЦИЛЈУ ОДРŽIVOГ РАЗВОЈА	60
Daniela Kuzmanović	60
ENVIRONMENTAL MANAGEMENT IN AIM OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	61
Daniela Kuzmanović daniela.kuzmanovic@fiti.edu.rs Faculty of Information Technologies and Engineering, "Union - Nikola Tesla" University, Belgrade, Republic of Serbia (Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)	61
УЛОГАТА НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО РАЗВОЈ НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА.....	62
Јосиф Петровски,	62
Кристина Петровска,	62
Весна Стојановска	62
THE ROLE OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE.....	63
Josif Petrovski,	63
Kristina Petrovska,	63
Vesna Stojanovska	63
ПРИДОБИВКИТЕ ОД ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО ОРГАНИЗАЦИИТЕ	64
Андиријана Апостолова, МБА	64
Ана Христовски, МБА	64

THE BENEFITS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN ORGANIZATIONS	65
Andriana Apostolova, MBA	65
Ana Hristovski, MBA	65
MULTI-GENERATION TEAM MANAGEMENT.....	66
Vladimir Gonovski PhD.....	66
TRANZICIJA KA CIRKULARNOJ EKONOMIJI- SVEST U SRBIJI O OSNOVNIM PRINCIPIMA CIRKULARNE EKONOMIJE	67
Stoimenov Suzana	67
TRANSITION TO THE CIRCULAR ECONOMY - AWARENESS IN SERBIA OF THE BASIC PRINCIPLES OF THE CIRCULAR ECONOMY	68
Stoimenov Suzana	68
ОДРЖЛИВОСТ, ЗЕЛЕН МАРКЕТИНГ И ЗЕЛЕНА ЕКОНОМИЈА	69
Доц. д-р Гордана Серафимовиќ	69
Проф. д-р Маја Кузмановска	69
SUSTAINABILITY, GREEN MARKETING, AND GREEN ECONOMY	70
Assistant professor Gordana Serafimovic	70
Prof. Maja Kuzmanovska, Ph.D.	70
ЗЕЛЕН МАРКЕТИНГ ВО ФУНКЦИЈА НА ОДРЖЛИВ РАЗВОЈ НА БИЗНИСИТЕ	71
Asst. Prof. Dr. Arjeta Amzai	71
GREEN MARKETING FOR SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT	73
Asst. Prof. Dr. Arjeta Amzai	73
Зелените работни места како предизвик за иднината на пазарот на трудот	75
Проф. д-р Гордана Тасевска	75
Проф. д-р Даниела Карадаков	75
GREEN JOBS AS A CHALLENGE FOR THE FUTURE OF THE LABOR MARKET.....	76
Prof. Daniela Karadakov, Ph.D.	76
Prof. Gordana Tasevska, Ph.D.	76
BRANDING AND REBRANDING OF ORGANIZATIONS.....	77
Ljiljana Stošić Mihajlović	77
Marija Mihajlović	77
ТРАНЗИЦИСКИ МЕНАЏМЕНТ КАКО ИНОВАТИВЕН МОДЕЛ ЗА МЕНАЏИРАЊЕНА ОДРЖЛИВ РАЗВОЈ ОД ПРОЦЕСИТЕ НА ТРАНЗИЦИЈА	78
Вонр. проф. др Марија Котевска Димовска	78
Проф. др Менде Солунчевски	78
TRANSITION MANAGEMENT AS AN INNOVATIVE MODEL FOR MANAGING SUSTAINABLE DEVELOPMENT FROM THE TRANSITION PROCESS	79
Marija Kotevska Dimovska, PhD.....	79
Mende Solunčevski, PhD	79
МОДЕЛ ЗА РАЗВОЈ НА СИСТЕМСКОТО РАЗМИСЛУВАЊЕ ЗА КРЕИРАЊЕ НА ВИСОКО ЕФЕКТИВНИ ТИМОВИ	80

Виш пред. м-р Иван Ѓорѓиевски Бизнис Академија Смилевски, ig@bas.edu.mk.....	80
SYSTEM THINKING DEVELOPMENT MODEL FOR CREATING HIGHLY EFFECTIVE TEAMS.....	81
Senior Lecturer Ivan Gjorgjevski MSc,.....	81
ПОТРЕБАТА ОД ВОВЕДУВАЊЕ НА ЗДРАСТВЕНАТА ЕКОНОМИЈА КАКО НОВА НЕКЛИНИЧКА ДИСЦИПЛИНА ВО СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА	82
др.мр. Ѓорѓи Јанев дм	82
THE NEED FOR THE INTRODUCTION OF HEALTH ECONOMICS AS A NEW NON-CLINICAL DISCIPLINE IN NORTH MACEDONIA.....	83
Dr. M.Sc. Gjorgi Janev dm	83
ПОТРЕБАТА ОД ВОВЕДУВАЊЕ НА ЗДРАСТВЕНАТА ЕКОНОМИЈА КАКО НОВА НЕКЛИНИЧКА ДИСЦИПЛИНА ВО СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА КАКО ДЕЛ ОД ОБРАЗОВНИОТ ПРОЦЕС НА ДОЕДУКАЦИЈА НА ЛЕКАРИТЕ ПО ОПШТА МЕДИЦИНА, ДЕНТАЛНА МЕДИЦИНА И ФАРМАЦИЈА.....	84
Др. мр. Ѓорѓи Јанев дм	84
THE NEED FOR THE INTRODUCTION OF HEALTH ECONOMICS AS A NEW NON-CLINICAL DISCIPLINE IN NORTH MACEDONIA AS PART OF THE EDUCATIONAL PROCESS OF EDUCATION OF DOCTORS IN GENERAL MEDICINE, DENTAL MEDICINE AND PHARMACY	85
Dr. M.Sc. Gjorgi Janev dm	85
ZAPOŠLJAVANJE И RADNO ANGAŽOVANJE HIGH-FLYER- a.....	86
Dr SlobodanČamilović, prof. emeritus	86
RECRUITMENT AND EMPLOYMENT OF HIGH-FLYERS	87
Dr SlobodanCamilovi, prof. emeritus	87
5G DATA SECURITY, IT SECURITY, RISK MANAGEMENT, ETHICAL HACKING	88
Pál Bárkányi.....	88
Dr. Honfi, Vid Sebestyén	88
ПОТРЕБАТА ОД КОУЧИНГ И МЕНТОРИНГ ВО СОЗДАВАЊЕТО НА ОРГАНИЗАЦИСКАТА КЛИМА ЗА ПОСТИГНУВАЊЕ НА ПОДОБРИ ДЕЛОВНИ РЕЗУЛТАТИ ВО ОРГАНИЗАЦИИТЕ	89
М-р Фроска Смилкова.....	89
THE NEED OF COACHING AND MENTORING IN THE CREATION OF ORGANIZATIONAL CLIMATE FOR ACHIEVING BETTER BUSINESS RESULTS WITHIN ORGANIZATIONS.....	90
Froska Smilkova, MSc.....	90

ПРИМЕНА НА BALANCED SCORECARD МЕТОДОТ ВО МЕНАЏМЕНТОТ НА ПЕРФОРМАНСИТЕ ВО ВИСОКОТО ОБРАЗОВАНИЕ

М-р Билјана Галовска
Бизнис Академија Смилевски
biljana.galovska@bas.edu.mk

АПСТРАКТ

Високообразовните институции се меѓу најважните организации во општеството кои се соочуваат со комплексни промени и неизвесност во економски, политички, социјални, образовни, технолошки полиња, барајќи нови форми на управување и мерење на перформансите. Во динамичните промениво опкружувањето процесите на одлучување во високообразовните институции стануваат сè покомплексни. Тие се предмет на процедури за оцена на квалитетот со вреднување на академски, истражувачки, како и деловни активности. За да останат повеќе конкурентни и одржливи со текот на времето и промените кои се случуваат, неопходно е воведување и развој на стратегиски модели за управување со внатрешните резултати, како и зајакнување на надворешните односи. Во тој контекст постојат неколку универзитети ширум светот особено во САД, Велика Британија, Австралија, Канада и Јамајка кои го имплементирале Balanced Scorecard(BSC) концептот, кој се темели на следење на перформансите не само преку финансиски индикатори, туку преку комбинација со нефинансиски индикатори и опфаќа четири перспективи. Бидејќи има се поголема потреба за мерење на перформансите, неопходно е да се преиспитаат и преформулираат мерните рамки за успешност. BSC може да биде алатка за поврзувањена визијата, мисијата, стратегиите и оперативни активности и за мапирање на цели и задачи. Концептот на Balansed Scorecard потсетува на контролна таблица на авион каде менаџерот ја има улогата на пилот. Сложениот концепт опфаќа голем број информации во поглед на висината, горивото, оддалеченоста, брzinата и други индикатори чии информации треба да се во баланс, за да може да се управува. Користењето само на една информација може да биде фатално и опасно. Пилотот треба да биде способен да ги анализира овие информации или перформанси во повеќе области истовремено. Моделот на BSC не претставува универзален модел за секоја организација и истиот може да биде проширен, односно адаптиран према специфичностите на дејноста во која истиот се имплементира. Високото образование го користи како метод со кој се мерат перформансите со комбинација на четири перспективи. Разгледувањето на студии на случај од други високообразовни институции ширум светот, дава можност за предлог модели кои би се користеле во високото образование во нашата земја.

Клучни зборови: Balanced Scorecard(BSC), високо образование, перформанси

APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD METHOD IN PERFORMANCE MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION

Biljana Galovska, M.Sc
Business Academy Smilevski
biljana.galovska@bas.edu.mk

ABSTRACT

Higher education institutions are among the most important organizations in society that face complex changes and uncertainty in economic, political, social, educational, technological fields, looking for new forms of management and performance measurement. In the dynamic changes in the environment, decision-making processes in higher education institutions are becoming more and more complex. They are subject to quality assessment procedures by valuing academic, research, as well as business activities. In order to remain more competitive and sustainable over time and the changes that occur, it is necessary to introduce and develop strategic models for managing internal results, as well as strengthening external relations. In that context, there are several universities around the world, especially in the USA, Great Britain, Australia, Canada and Jamaica, which have implemented the Balanced Scorecard (BSC) concept, which is based on monitoring performance not only through financial indicators, but through a combination of non-financial indicators and covers four perspectives. As there is a growing need to measure performance, it is necessary to rethink and reformulate performance measurement frameworks. The BSC can be a tool for linking vision, mission, strategies and operational activities and for mapping goals and objectives. The concept of the Balanced Scorecard is reminiscent of an airplane dashboard where the manager plays the role of the pilot. The complex concept includes a large amount of information in terms of height, fuel, distance, speed and other indicators whose information needs to be in balance in order to be able to manage. Using only one piece of information can be fatal and dangerous. The pilot should be able to analyze this information or performance in multiple areas simultaneously. The BSC model does not represent a universal model for every organization and it can be expanded, that is, adapted according to the specificities of the activity in which it is implemented. Higher education uses it as a method to measure performance with a combination of the four perspectives. Looking at case studies from other higher education institutions around the world, gives the opportunity to propose models that would be used in higher education in our country.

Keywords: Balanced Scorecard (BSC), higher education, performance

ВЛИЈАНИЕТО НА БРЕНДОТ НА РАБОТОДАВАЧОТ ВРЗ ПРИВЛЕКУВАЊЕ НА ТАЛЕНТИ

Проф. д-р Даниела Карадаков
Бизнис академија Смилевски – БАС, Скопје
daniela.karadakov@bas.edu.mk

Проф. д-р Гордана Тасевска
Бизнис академија Смилевски БАС, Битола
gordana.tasevska@bas.edu.mk

Апстракт

Денес за организациите не е важно само да изградат позитивен корпоративен бренд со цел да ги придобијат клиентите, денес е важно тие да го зајакнат својот бренд, својата репутација и како работодавач со цел да ги привлечат, ангажираат и задржат вистинските таленти. Брендот на работодавач (Employer brand) претставува имиџот, репутацијата што организацијата ја гради како работодавач. Односно, тоа претставува процес на позитивно позиционирање на организацијата како работодавач на пазарот на труд со цел да се покаже дека организацијата е добар работодавач и дека претставува одлично место за работа.

Брендирањето на работодавачот влијае врз процесот на регрутирање на нови вработени, задржување на постоечките вработени и нивно ангажирање, како и на целокупната перцепција за организацијата на пазарот на труд. Со оглед на тоа што денес деловните услови многу брзо се менуваат потрагата по квалитетни таленти ќе биде уште потешка, а ривалството и конкурентноста меѓу организациите се поизразено. Организациите се повеќе ќе се фокусираат задоволување на одредени клучни вредности кои го градат нивниот бренд како успешен и посакуван работодавач.

Поаѓајќи од тоа, целта на овој труд е да ги прикаже вредностите, односно факторите кои позитивно влијаат на брендот на работодавачот во однос на привлекување на нови таленти.

Клучни зборови: брендирање, работодавач, таленти, вредности.

THE INFLUENCE OF EMPLOYER BRAND ON ATTRACTING TALENTS

Prof. Daniela Karadakov, Ph.D.
Business Academy Smilevski – BAS, Skopje
daniela.karadakov@bas.edu.mk

Prof. Gordana Tasevska, Ph.D.
Business Academy Smilevski – BAS, Bitola
gordana.tasevska@bas.edu.mk

Abstract

Today, organizations find it important not only to build a positive corporate brand in order to win over customers but also to strengthen their brand, their reputation as an employer as well, in order to attract, hire and retain the true talents. The employer brand represents the image, the reputation that the organization builds as an employer. In other words, it represents a process of positive positioning of the organization as an employer in the labor market in order to show that the organization is a good employer and that it is an excellent place to work.

Employer branding affects the process of recruiting new employees, retaining the existing employees and their engagement, as well as the overall perception of the organization in the labor market. Given that today's business conditions are changing very quickly, the search for superior talents will be even more difficult, and the rivalry and competitiveness between organizations even more pronounced. Organizations will increasingly focus on satisfying certain key values that build their brand as a successful and desirable employer.

Starting from this, the purpose of this paper is to indicate the values, that is, the factors that positively influence the employer brand in terms of attracting new talents.

Keywords: branding, employer, talents, values.

EKOLOŠKI MENADŽMENT CILJU ODRŽIVOG RAZVOJA

Daniela Kuzmanović

daniela.kuzmanovic@fiti.edu.rs

Fakultet za informacione tehnologije i inženjerstvo,
Univerzitet "Union – Nikola Tesla", Beograd, Republika Srbija
(Jurija Gagarina 149a, Novi Beograd)

Apstrakt

Kada želimo da se bavimo životnom sredinom i rešavanjem problema u životnoj sredini treba da znamo gde je nastao osnovno problem, a gde smo „danas“.

„Glavni problemi sa kojima se susrećemo ne mogu se rešiti na istom nivou razmišljanja na kojem smo bili kada smo ih stvarali“ (A. Ajnštajn)

Dakle, ako želimo da razmišljamo kako da smanjimo zagađenje, povećamo ekonomsku dobit, i nastavimo da se razvijamo kao civilizacija, moramo se malo vratiti u nazad da bi shvatili odakle smo počeli, zašto su naši pretci počeli sa eksploracijom resursa i uništavanjem naše životne i radne sredine, a mi danas nastavljamo sa još većim entuzijazmom zarad povećanja ekonomskog profita - svesni da možda ništa nećemo ostaviti generacijama koje dolaze.

Upravo iz tog razloga u ovom radu autor se bavi ekološkim menadžmentom (kako poslovanje preduzeće može doprineti boljem sutra), uz poštovanje svih pravila i principa održivog razvoja.

Ključne reči: životna sredine, ekomenadžment, održivi razvoj, prirodni resursi

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT IN AIM OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Daniela Kuzmanović

daniela.kuzmanovic@fiti.edu.rs

Faculty of Information Technologies and Engineering,
"Union - Nikola Tesla" University, Belgrade, Republic of Serbia
(Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)

Abstract

When we want to deal with the environment and solving problems in the environment, we need to know where the basic problem arose, and where we are "today".

"The major problems we face cannot be solved at the same level of thinking we were at when we created them" (A. Einstein)

So, if we want to think about how to reduce pollution, increase economic profits, and continue to develop as a civilization, we need to go back a little to understand where we started, why our ancestors began to exploit resources and destroy our way of life and work. environment, and today we continue with even greater enthusiasm for the sake of increasing economic profit - aware that we may leave nothing for the generations to come.

It is precisely for this reason that in this work the author deals with environmental management (how the company's operations can contribute to a better tomorrow), while respecting all the rules and principles of sustainable development.

Keywords: environment, eco-management, sustainable development, natural resources

УЛОГАТА НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО РАЗВОЈ НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА

Josif Петровски,
Кристина Петровска,
Весна Стојановска
Педагошки факултет – Битола, РС Македонија
Josif.petrovski@uklo.edu.mk

Апстракт

Со развојот на технологијата, во денешно време дигиталната трансформација е задолжителна за сите бизниси, од мали до најголеми. Токму дигиталната трансформација е причина зошто толку многу области во животот се фундаментално различни од оние од пред 20 години. Она што најчесто не е јасно во бизнис опкружувањето е што всушност значи дигиталната трансформација. Дали е само привлечен начин да се каже користење на интернет сервиси и облак технологија? Какви чекори треба да преземеме на почеток? Дали треба да отвориме нови работни места или да ангажираме надворешни услуги? Кои делови од деловната стратегија да се сменат? Дали сè ова навистина вреди?

Дигиталната трансформација зема дигитален пристап кон сите аспекти на бизнисот, од искуствата на клиентите до крајните процеси. Користи вештачка интелигенција, автоматизација, технологија на облак и други дигитални технологии за да ги искористи податоците и да поттикне интелигентни работни текови, побрзо и попаметно донесување одлуки и одговор во реално време при промени на пазарот. Овој труд има за цел да ги посочи основните термини и модели за поставување техничка и оперативна основа, да се развива и да одговори на најдобар можен начин на непредвидливи и постојано променливи очекувања на клиентите, пазарни услови и локални или глобални настани.

Клучни зборови: дигитална трансформација; одржлив развој; дигитални технологии

THE ROLE OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Josif Petrovski,

Kristina Petrovska,

Vesna Stojanovska

Faculty of Pedagogy - Bitola, Republic of Macedonia

Josif.petroski@uklo.edu.mk

Abstract

With the development of technology, digital transformation is a necessity for all businesses, from small to big enterprises. The digital transformation is the reason why so many areas of life are fundamentally different than they were 20 years ago. What is often not clear in the business environment is what digital transformation actually means. Is it just a way of saying using internet services and cloud technology? What steps should we take to begin with? Should we create new jobs or outsource? Which parts of the business strategy should be changed? Is all this really worth it?

Digital transformation takes a digital approach to all aspects of business, from customer experiences to end processes. It uses artificial intelligence, automation, cloud technology and other digital technologies to harness data and drive intelligent workflows, faster and smarter decision making and real-time response to market changes. This paper aims to indicate the basic terms and models for setting a technical and operational basis, to develop and respond in the best possible way to unpredictable and constantly changing customer expectations, market conditions and local or global events.

Keywords: digital transformation; sustainable development; digital technologies

ПРИДОБИВКИТЕ ОД ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЈА ВО ОРГАНИЗАЦИИТЕ

Андриса Апостолова, МБА
Бизнис академија Смилевски БАС

andrijana.apostolova@bas.edu.mk

Ана Христовски, МБА
БАС Институт за менаџмент- Битола

ana.hristovski@bas.edu.mk

АПСТРАКТ

Не е новост да се зборува за дигитализација, иновации или технолошки напредок кај организациите, но новост е да се зборува за поимот „дигитална трансформација“ кај истите кои е носители на македонската економија. Малите и средните претпријатија од Северна Македонија, посебно кај услугните дејности имаат огромна шанса за успех на меѓународните пазари. Како мали и витални можат многу лесно да се прилагодат на новонастапатите пазарни ситуации, и многу поуспешно и побрзо да направат реформи и да станат поконкурентни и да го задржат пазарот денес и во следните децении.

Дигитализација е веќе следниот чекор, процес во кој информациите се обединуваат и на тој начин се поврзуваат и полесно се користат, поради поедноставување или забрзување на некои операции кои порано се правеле рачно. Практично, сето она што се работело на стариот, аналоген, "хартиен" начин, преку дигитализацијата се овозможува да се работи на дигитален начин.

Клучни зборови: Дигитализација, трансформација, реформи

THE BENEFITS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN ORGANIZATIONS

Andriana Apostolova, MBA
Business Academy Smilevski BAS

andrijana.apostolova@bas.edu.mk

Ana Hristovski, MBA
BAS Institute of Management- Bitola

ana.hristovski@bas.edu.mk

ABSTRACT

It is really news when we are talking about digitization, innovation or technological progress among organizations, but it is new to talk about the term "digital transformation" among those who are the carriers of the macedonian economy. Small and medium-sized enterprises from North Macedonia, especially in service activities, have a great chance for success in international markets. Being small and vital, they can adapt very easily to emerging market situations, and much more successfully and quickly they can make reforms and become more competitive in maintaining the market today and in the coming decades.

Digitization is already the next step, a process in which information is unified and thus connected and easier to use, due to the simplification or acceleration of some operations that were previously done manually. Practically, everything that was done in the old, analog, "paper" way, through digitalization, it is transformed in a digital way.

Keywords: Digitization, transformation, reforms

MULTI-GENERATION TEAM MANAGEMENT

Vladimir Gonovski PhD
Komercijalna Banka A.D. Skopje

gonovski@gmail.com

ABSTRACT:

The development of science brings the daily development of new technologies and new methods for performing work that create the opportunity to perform tasks in many ways. Older workers use a certain technology to perform their tasks and work according to certain methods of work in a way that they are already trained. When new technology and new methods of work are introduced older workers always at the beginning have a resistance to change. Contrary to them, new young employees who are untrained or at the beginning of their working life are more open to changes, easily master new technologies and use other newer methods of work. All of this creates problems for managers who manage multi-generation teams.

The paper will try to investigate:

- Is it better for employees to be divided into generation teams or in multi-generation teams
- Can the old ways of managing , find their application in managing multi-generation teams.

There are several principles related to the above issues:

- Technology
- Values
- Work ethic
- Learning
- Communication
- Knowledge transfer
- Rejection of stereotypes

The appearance of the COVID 19 pandemic, the global energy and supply crisis have completely changed the reality in which companies operate and therefore, in the future it will be very important to successfully manage multi-generation teams and make maximum use of all advantages that employees have.

Keywords: multi-generation teams, multi-generation team management, change.

TRANZICIJA KA CIRKULARNOJ EKONOMIJI- SVEST U SRBIJI O OSNOVNIM PRINCIPIIMA CIRKULARNE EKONOMIJE

Stoimenov Suzana

„Univerzitet Union Nikola Tesla,“ Beograd, Fakultet za preduzetnički biznis i menadžment
nekretnina

stoimenovsuzana@gmail.com

ABSTRACT

Cirkularna ekonomija kao novi model ekonomskog sistema predstavlja mogućnost za ubrzani razvoj, veću konkurentnost privrede i otvaranje novih radnih mesta.

U Srbiji kao i u svetu dalje je dominantan linearни model ekonomije, koji se zasniva na principu uzmi, napravi, iskoristi, odbaci.

U cilju tranzicije ka cirkularnoj ekonomiji, neophodna je promena razmisljanja od linearne na cirkularnu, za šta je neophodno da postoji određeni nivo svesti o osnovnim principima cirkularne ekonomije kod privrednih subjekata, potrošačai onih koji donese odluku o daljem razvoju cirkularne ekonomije.

Tranzicija ka cirkularnoj ekonomiji puna je prepreka, za čije uspešno prevazilaženje jeneophodna je i saznanje građana kao korisnika dobara i usluga o svim benefitima cirkularne ekonomije kako zasadašnje tako i buduće generacije.

Cilj rada je ukazivanje na nespremnost građana da prihvate modele ponašanja drugačije od ustaljenih, možda bude ozbiljna prepreka za napredovanje cirkularne ekonomije a kroz izvršeno istraživanje na bazi anketnih upitnika natemu svesti isaznanja o neophodnosti cirkularne ekonomije. Istraživanje je izvršeno u periodu maj-jun 2022. nagrupi od 50 ispitanika na teritoriji Srbije – grad Niš, a na ispitanicima sa visokom stručnom spremom i sa radnim iskustvom preko 10 godina.

Ključne reči: cirkularna ekonomija, tranzicija ka cirkularnoj ekonomiji, linearna ekonomija.

TRANSITION TO THE CIRCULAR ECONOMY - AWARENESS IN SERBIA OF THE BASIC PRINCIPLES OF THE CIRCULAR ECONOMY

Stoimenov Suzana

„UniversityUnion Nikola Tesla“, Beograd, Faculty of Entrepreneurial Business and Real Estate Management
stoimenovsuzana@gmail.com

Abstract

The circular economy as a new model of the economic system represents an opportunity for accelerated development, greater competitiveness of the economy and the creation of new jobs.

In Serbia, as well as in the world, the dominant linear model of the economy is still based on the principle of take, make, use, throw away.

In order to transition to a circular economy, a change in thinking from linear to circular is necessary, for which it is necessary that there is a certain level of awareness of the basic principles of the circular economy among business entities, consumers and those who make a decision on the further development of the circular economy.

The transition to the circular economy is full of obstacles, which successful overcoming requires the awareness and knowledge of citizens as users of goods and services about all the benefits of the circular economy for current and future generations.

The aim of the paper is to indicate that if citizens are not ready to accept models of behavior different from the established ones, it can be a serious barrier for the advancement of the circular economy, and through the conducted research based on survey questionnaires on the topic of awareness and knowledge about the necessity of the circular economy. The research was carried out in the period May-June 2022 on a group of 50 respondents in the territory of Serbia - the city of Niš, and on respondents with a university degree, with work experience over 10 years.

Key words: circular economy, transition to the circular economy, linear economy

ОДРЖЛИВОСТ, ЗЕЛЕН МАРКЕТИНГ И ЗЕЛЕНА ЕКОНОМИЈА

Доц. Д-р Гордана Серафимовик
Универзитет за туризам и менаџмент, Скопје
Gordana.serafimovic@gmail.com

Проф. д-р Маја Кузмановска
Бизнис академија Смилевски БАС, Битола
maja.kuzmanovska@bas.edu.mk

Апстракт

Зголемените еколошки проблеми го наметнуваат управувањето со животната средина како еден од најголемите предизвици и потреби во современи услови на живеење и работење. Компаниите кои сакаат да опстанат на пазарот мора да научат да се прилагодуваат на промените и да најдат решенија подобри од конкуренцијата. Новиот пристап во управувањето претставува конкурентска предност и можност за поголема профитабилност.

Одржливиот развој прерасна во една од најважните активности на компаниите и директно влијае на целосната трансформација врз организациската структура, менаџментот, маркетингот односно целокупниот начин на водење на бизнисот.

Од Менаџерите се повеќе се бара да управуваат на начин кој е насочен кон поголема грижа за квалитетот на производите и услугите, безбедноста на вработените и потребата за заштита на животната средина. Имајќи го во предвид фактот дека потрошувачите се движечка сила на секоја компанија, имплементацијата на маркетинг концепцијата нуди професионален пристап на работењето. Новиот начин на живеење влијаеше и на потребите и желбите на потрошувачите, а со тоа и маркетинг концептот се искачи на едно повисоко ниво и се трансформира во зелен маркетинг концепт. Овој маркетинг концепт е насочен кон зачувување на околната и благосостојбата на населението со примарна цел да влијае на нивното освестрување, мотивирање и поттикнување на еколошката зрелост.

Овој труд преку теоретска и емпириска анализа ќе даде одговор на две прашања: колкава е свесноста на компаниите за развој на нова концепцијата на работење која ќе ги задоволи „новите“ потреби на потрошувачите; и колку оваа промена бара имплементација на маркетинг стратегијата кои директно ќе влијаат на развојот на зелена економија во Р.С. Македонија.

Клучни зборови: зелен маркетинг, одржливост, зелена економија

SUSTAINABILITY, GREEN MARKETING, AND GREEN ECONOMY

Assistant professor Gordana Serafimovic
University of tourism and management
Gordana.serafimovic@gmail.com

Prof. Maja Kuzmanovska, Ph.D.
Business Academy Smilevski – BAS, Skopje
maja.kuzmanovska@bas.edu.mk

Abstract

Growing environmental problems have imposed environmental management as one of the major challenges and needs in a modern way of living. Companies that want to survive in the marketplace, need to learn to adapt to changes and find a solution better than the competition. The new management approach is a competitive advantage and an opportunity for better profitability. Sustainable development become one of the company's most important activities and directly affects organizational structure transformation, management, marketing, and overall way of leading business.

The priority management activity is the products and services' quality care, employee safety, and the need for environmental protection. Considering the fact that customers are the strength of each company, the marketing concept's implementation provides a professional approach to working. The new way of living influences customers' needs and desires, so the marketing concept rose to a higher level and transformed into the green marketing concept. This concept is directed toward environmental safety and the well-being of the population with the primary aim to influence their awareness, and motivation and encourage ecological maturity.

This paper through theoretical and empirical analysis is going to answer two questions: what is the company's awareness of developing a new concept of working which will satisfy a new customer's needs, and do these changes require the implementation of a marketing strategy that will directly influence of green economy development in R.S.M

Key words: green marketing, sustainable, green economy.

ЗЕЛЕН МАРКЕТИНГ ВО ФУНКЦИЈА НА ОДРЖЛИВ РАЗВОЈ НА БИЗНИСИТЕ

Asst. Prof. Dr. Арјета Амзаи

Апстракт

Зелен маркетинг е маркетинг на производи за кои се претпоставува дека се еколошки безбедни. Зелениот маркетинг опфаќа поголем број на активности, како модификација на производи, промена на производни процеси, промени во пакување, како и промени во промовирање.

Маркетингот, како и секоја друга деловна функција, има задача да пронаоѓа решенија, меѓу останатите деловни задачи иза проблемите на животната средина. Во последно време јавноста сè повеќе се запознава со овие проблеми и врши притисок врз компаниите со што и маркетарите ја препознаваат потребата и вредноста на зелениот маркетинг.

Познато е дека деградацијата на животната средина е забележителен феномен со акцент на сè помасовните еколошки проблеми како исклучително актуелни и комплексни. Во овој контекст еколошките проблеми и одржливиот развој добиваат сè позначајна меѓународна димензија. Загадувањето на животната средина е глобален убиец. Податоците на ОН се исклучително загрижувачки: Секоја година над 50.000 видови на растителен и животински свет е во процес на изумирање, 10 милиони хектари шума исчезнува, над 8 милијарди тони јаглероден диоксид испарува, над 6 тони отпад (најмногу пластика) се исфрла во светските води, 15 милиони малолетни деца на возраст до 5 години годишно умираат од консумирањена загадена вода, над 100 милиони мобилни телефони годишно и 130.000 сметачи дневно се фрлаат во отпад и тн. Токму затоа сејавува неопходност од заедничко дејствување на сеопштиот развој врз сите пројавени негативни манифестиации од животната средина, како и превземање на глобални и сериозни акции за подобрување на сегашната загрижувачка состојба.

Оттука и корпоративниот етички код за 21-от век е да се биде “зелен”. Успехот на компаниите во спроведувањето на зелениот маркетинг или одржливиот развој зависи од реорганизацијата, реструктуирањето и редизајнирањето на повеќе процеси и системи внатре во компаниите. Мислењето дека само маркетерите треба да се грижат за зелениот маркетинг е погрешно. Исто како и вкупното менацирање на квалитетот и одржливиот маркетинг бара вклученост на сите вработени од сите функционални обести во компанијата, како маркетинг, производство, набавки, сметководство, информациони системи.

На глобално ниво, сè поголем број компании усвојуваат еколошки бизнис практики, но тоа сеуште е недоволно и парцијално. Затоа и маркетингот, како значајна деловна функција добива сè поодговорна улога за одржливиот развој.

Одржливе овој развој кој ги задоволува сегашните потреби на луѓето без да го загрози задоволувањето на потребите на идните генерации.

Компоненти на одржливиот развој се природниот и вештачкиот (од човекот создаден) капитал. Природниот капитал се однесува на сите природни ресурси, започнувајќи од нафтата, јагленот, рудите, надземните и подземните води, рибниот фонд, шумите, а вештачкиот капитал е овој кој го создава човекот, како машини, инфраструктура, куќи, згради, патишта, знаење односно човечки капитал. Овие два вида капитал треба да имаат постојан или нагорен тренд за да има одржлив развој.

Управувањето со животната средина има значајна улога во воспоставувањето на одржлив развој на секоја општествена заедница со цел да се зголемат ресурсите, да се промовираат нови и поефикасни, еколошки издржани технологии и сето тоа да придонесе за унапредување на квалитетот на животот на населението.

Голем дел од економските активности се поттикнати од маркетингот кој ја стимулира побарувачката за стоки и услуги за задоволување на човковите потреби.

Улогата на маркетингот е од витално значење само доколку тој поттикнува задоволување на потребите на сегашните потрошувачи без загрозување на потребите на следните генерации. Во овој контекст, компаниите развиваат зелени маркетинг стратегии, како: стратегии на зелени производи, стратегии на зелени логистики, стратегии на зелени цени, зелени промотивни стратегии, зелени потрошувачи и усвојување на еко-маркетинг како сопствена бизнис филозофија.

Со овој маркетинг пристап, деловните субјекти прифаќаат квалитетна и остварлива стратегија во функција на економски одржлив развој, како одговор на актуелните предизвици од опкружувањето.

Клучни зборови: Зелен маркетинг, одржлив развој, заштита на животната средина, економски развој, еколошки проблеми

GREEN MARKETING FOR SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT

Asst. Prof. Dr. Arjeta Amzai

Abstract

Green marketing is the marketing of products that are assumed to be environmentally safe. Green marketing encompasses a number of activities, such as product modification, change of production processes, change in packaging, as well as changes in promotion.

Marketing, like any other business function, has the task of finding solutions, among other business tasks, to environmental problems. Lately, the public is becoming more aware of these problems and is putting pressure on companies, so that marketers recognize the need and value of green marketing.

It is known that environmental degradation is a noticeable phenomenon with an emphasis on growing environmental problems as extremely current and complex. In this context, environmental problems and sustainable development are gaining an increasingly important international dimension. Environmental pollution is a global killer. The UN figures are extremely worrying: Every year over 50.000 species of flora and fauna are on the verge of extinction, 10 million hectares of forest disappear, over 8 billion tons of carbon dioxide evaporates, over 6 tons of waste (mostly plastic) is dumped into world waters, 15 million minors up to 5 years old die annually from consuming polluted water, over 100 million mobile phones per year and 130.000 computers daily are thrown in waste and so on.

That is why there is a need for joint action of the general development on all manifested negative manifestations of the environment, as well as taking global and serious actions to improve the current worrying situation.

Hence the corporate code of ethics for the 21 century is to be "green". The success of companies in the implementation of green marketing or sustainable development depends on the reorganization, restructuring and redesign of multiple processes and systems within companies. The notion that only marketers should care about green marketing is wrong. Just like total quality management and sustainable marketing requires the involvement of all employees from all functional areas in the company, such as marketing, manufacturing, procurement, accounting, information systems.

Globally, more and more companies are adopting environmentally friendly business practices, but this is still insufficient and partial. That is why marketing, as an important business function, is gaining an increasingly responsible role for sustainable development. Sustainable is the development that meets the current needs of the people without jeopardizing the satisfaction of the needs of the future generations.

Components of sustainable development are natural and artificial (man-made) capital. Natural capital refers to all natural resources, starting from oil, coal, ores, surface and

groundwater, fish stock, forests, and artificial capital is that which man creates, such as machines, infrastructure, houses, buildings, roads, knowledge, ie human capital. These two types of capital need to have a constant or upward trend in order to have sustainable development.

Environmental management has an important role in establishing sustainable development of each community in order to increase resources, to promote new and more efficient, environmentally sustainable technologies and all this to contribute to improving the quality of life of the population.

Many economic activities are driven by marketing that stimulates demand for goods and services to meet human needs.

The role of marketing is vital only if it encourages meeting the needs of current consumers without compromising the needs for future generations. In this context, companies develop green marketing strategies, such as: green product strategies, green promotional strategies, green consumers and adopting eco-marketing as their own business philosophy.

With this marketing approach, business entities adopt a quality and achievable strategy in function of economically sustainable development, in response to the current challenges of the environment.

Key words: Green marketing, sustainable development, environmental protection, economic development, ecological problems

ЗЕЛЕНИТЕ РАБОТНИ МЕСТА КАКО ПРЕДИЗВИК ЗА ИДНИНАТА НА ПАЗАРОТ НА ТРУДОТ

Проф. д-р Гордана Тасевска
Бизнис академија Смилевски БАС, Битола
gordana.tasevska@bas.edu.mk

Проф. д-р Даниела Карадаков
Бизнис академија Смилевски – БАС, Скопје
daniela.karadakov@bas.edu.mk

Апстракт

Зелените работни места сепомалку избор, а повеќе вистинска потреба за пазарот на трудот како резултат на една растечка гранка на економијата. Меѓународно прифатената дефиниција за „зелени работни места“ (ЗРМ) ги опфаќаат двата аспекта – зачувување на животната средина и климатот и аспектот на пристојност и гласи: Зелени работни места се пристојни работни места кои придонесуваат за социјална еднаквост и зачувување, обновување и унапредување на животната средина и климатот.

Се чини дека креирањето на зелените работни места е навистина остварливо во сите дејности, почнувајќи од истражувачките до производствените, дистрибуцијата и одржувањето, понатаму во услугните дејности, како што се образоването, угостителството, туризмот и транспортот.

Поаѓајќи од премисата дека секој човек има право на живот, здрава и животна средина и благосостојба, се доаѓа до заклучок дека зелените работни места стануваат се поголема неопходност. Тие во различни сектори на живеењето ќе имаат голем потенцијал и позитивен тренд на побарувачка во наредните децении. Потребно е да сепредвидат потребите и да се избегне недостатокот на зелените вештини.

Ефективниот социјален дијалог, координацијата помеѓу министерствата и комуникацијата помеѓу работодавачите и испорачателите на обуки ќе бидат клучни за успехот на таква еколошка транзиција. На таков начин со правилни и интегрирани политики, зелените работни места можат да придонесат кон социјална инклузија, родова еднаквост и намалување на сиромаштијата во едно општество, и сето тоа во функција на подобрување на животната средина.

Овој труд преку теоретска и емпириска анализа ќе даде одговор на моменталната состојба надвата индикатори (потребата од една страна и понудата на работна сила) и нивното влијание врз иднината за развој на зелената економија во РС Македонија.

Клучни зборови: зелена економија, зелени работни места, здрава животна средина

GREEN JOBS AS A CHALLENGE FOR THE FUTURE OF THE LABOR MARKET

Prof. Daniela Karadakov, Ph.D.
Business Academy Smilevski – BAS, Skopje
daniela.karadakov@bas.edu.mk

Prof. Gordana Tasevska, Ph.D.
Business Academy Smilevski – BAS, Bitola
gordana.tasevska@bas.edu.mk

Abstract

Green jobs are less choice and more a real need for the labor market as a result of a growing branch of the economy. The internationally accepted definition of "green jobs" (GLM) covers both aspects preservation of the environment and climate and the aspect of decency and it reads: Green jobs are decent jobs that contribute to social equity and the preservation, restoration and improvement of the environment and climate. It seems that the creation of green jobs is indeed feasible in all activities, starting from research to production, distribution and maintenance, further, in service activities such as education, hospitality, tourism and transport.

Starting from the premise that every person has the right to life, a healthy environment and well-being, it comes to the conclusion that green jobs are becoming a necessity. They will have great potential and a positive demand trend in the coming decades in various sectors of life. It is necessary to anticipate the needs and avoid the lack of green skills.

Effective social dialogue, coordination between ministries and communication between employers and training providers will be key to the success of such an ecological transition. In this way, with the right and integrated policies, green jobs can contribute to social inclusion, gender equality and poverty reduction in a society, all in the service of improving the environment.

Starting from this, the purpose of this paper, through theoretical and empirical analysis, will provide an answer to the current state of the two indicators (the need on the one hand and the supply of labor) and their impact on the future development of the green economy in RS Macedonia.

Keywords: green economy, green jobs, healthy environment

BRANDING AND REBRANDING OF ORGANIZATIONS

Ljiljana Stošić Mihajlović

Academy of Technical and Educational Vocational Studies, Niš – department Vranje

Ljiljana.stosic.mihajlovic@akademijanis.edu.rs

Marija Mihajlović

Ministry of Construction, Transport and Infrastructure of the Republic of Serbia,
Belgrade

marija.mihajlovic@mgsi.gov.rs

Abstract:

Many brands around the world cling to their once established image and are afraid of change, unsure of what rebranding can bring them. Skillfully designed organizational identity is one of the most important factors of successful business. It's a fact. However, once established brand image, which includes the appearance of the logo, business cards, choice of corporate colors, design of advertising material and supporting elements, as well as the overall image that the brand has in the public, does not mean that this appearance must never change. On the contrary. The branding strategy also includes occasional rebranding. It does not have to be a complete visual change, it is enough to occasionally refresh the look of the logo with a new color combination. Rebranding is a common effort that companies and other organizations undertake to increase relevance and value. The process of branding and rebranding is not at all easy and simple, in real conditions, rebranding takes time because it is more than a simple change of name or logo. Brand identity or brand philosophy is a combination of vision, mission, goals and values, all together in a nice package that creates this unique identity.

Keywords: marketing, company, branding

ТРАНЗИЦИСКИ МЕНАЏМЕНТ КАКО ИНОВАТИВЕН МОДЕЛ ЗА МЕНАЏИРАЊЕНА ОДРЖЛИВ РАЗВОЈ ОД ПРОЦЕСИТЕ НА ТРАНЗИЦИЈА

Вонр. проф. др Марија Котевска Димовска

АД ЕСМ Битола

Проф. др Менде Солунчевски

АПСТРАКТ

Секоја транзиција се состои од бројни предизвици во организациските системи и бара пошироки општествени промени во верувањата, вредностите, практиките и менаџирањето. Одржливиот развој во транзициски услови е постојан процес на прогресивни промени кој вклучува системски и иновативни менаџерски пристапи. Овој труд се фокусира на презентирање на иновативниот транзициски модел базиран на коеволуција, каде што различни подсистеми се надополнуваат и коегзистираат, а сепакимаат релативна автономија. Целта на овој труд е да даде увид во трендовите на иновативните стилови на менаџирање кој е адаптивен, трансформациски и ориентиран кон учење, а воедно гикомбинира предностите на менаџирање со взајемна адаптација со предностите на планирањето. Емпириските наоди во овој труд ја потврдуваат потребата да се практикува овој иновативен модел наменаџирање, и се во согласност со бројни организациски научници коитврдат декатранзицискиот менаџерски модел е третиот начин по кој трагаа долго време, а кој еперспектива за владеење за одржлив развој (Rammel et al. 2004). Наодите од овој труд сугерираат напотребата од систематски пристап кон градење капацитети за иновативни менаџерски модели кои обезбедуваат важни деловни резултати и им помагаат на општествата да се трансформираат на постепен начин.

Клучни зборови: одржлив развој, иновативен транзициски модел, коеволуција.

TRANSITION MANAGEMENT AS AN INNOVATIVE MODEL FOR MANAGING SUSTAINABLE DEVELOPMENT FROM THE TRANSITION PROCESS

Marija Kotevska Dimovska, PhD
AD ESM Bitola

Mende Solunčevski, PhD

ABSTRACT

Any transition consists of numerous challenges in organizational systems and requires wider societal changes in beliefs, values, practices and governance. Sustainable development in transitional conditions is a constant process of progressive changes that includes systemic and innovative management approaches. This paper focuses on presenting an innovative transition model based on coevolution, where different subsystems complement each other and coexist but have relative autonomy. The purpose of this paper is to provide insight into the trends of innovative management styles that are adaptive, transformational and learning-oriented, and also combine the advantages of adaptive management with the advantages of planning. The empirical findings in this paper confirm the need to practice this innovative management model and are in line with numerous organizational scholars who argue that the transition management model is the long-sought third way, which is the management perspective for sustainable development (Ramel et al. 2004). . The findings of this paper suggest the need for a systematic approach to building capacity for innovative management models that deliver important business results and help societies transform in an incremental manner.

Key words: sustainable development, innovative transition model, co-evolution.

МОДЕЛ ЗА РАЗВОЈ НА СИСТЕМСКОТО РАЗМИСЛУВАЊЕ ЗА КРЕИРАЊЕ НА ВИСОКО ЕФЕКТИВНИ ТИМОВИ

Виш пред. м-р Иван Ѓорѓиевски
Бизнис Академија Смилевски,
ig@bas.edu.mk

АПСТРАКТ

Системското размислување како научна дисциплина е релативно недефинирано поле на науката каде постои значително несогласување меѓу академиците за која е најсоодветната дефиниција. Имено, како што бројни автори го дефинираат системското размислување на различни начини, така и авторот на овој труд ќе се обиде низ страниците да даде свој поглед на тематиката како и да ја поврзе со едно друго поле на општествените и организациските науки: организациското однесување и ефективната тимска работа.

Во првиот дел од трудот, авторот прави краток и воопштен преглед на теоријата на системското размислување, организациското однесување како и присутните и развиените концептуални и практични модели на истите. Дополнително, се прави преглед и на дефинициите за групна динамика, високо ефективни тимови и се нуди перспективата на Дерек Кабрера за системското размислување.

Во вториот дел се преминува на практичен модел за развој на системското размислување во организациите, специфично наменето кај тимовите и индивидуалците. Овој модел влијае индиректно на развој на менталниот модел чиј дел е системското размислување, односно: препознавање на врската делови-целина, напуштање на линеарното и практикување на системското-мултивалентно размислување како и развој на вештини за поопсежни перспективи при одлучување и предвидување.

Целта на овој труд, како дел од целокупното истражување на авторот за докторската дисертација, е да нуди концептуален модел за интеграција и развој на системското размислување во организациите од мала и средна големина на ниво на Р. С. Македонија. Ефективно, целината на истражувањето ќе резултира во серијал од практични интервенции (обуки, презентации, туторијали и работилници) преку кои ќе се таргетира системското размислување, поточно, развојот на истото кај македонските организации.

Клучни зборови: Системско мислење, развој, ефективни организациски тимови

SYSTEM THINKING DEVELOPMENT MODEL FOR CREATING HIGHLY EFFECTIVE TEAMS

Senior Lecturer Ivan Gjorgjevski MSc,
Business Academy Smilevski,
ig@bas.edu.mk

ABSTRACT

As a scientific field, system thinking, is relatively undefined field where a significant discrepancy exists between researchers and scientists for the most suitable definition. Namely, numerous authors define the system thinking in various ways, from various perspectives, so the author of this paper will attempt to provide personal insight into the system thinking field of research as well as its connection to other organizational sciences, especially effective teamwork.

The first part of the paper contains short and general literature review, on which an overview of the various definitions of the system thinking is created. Additionally, the literature review encompasses organizational sciences, HR management as well as teamwork. Furthermore, this paper builds on the work of Derek Cabrera with regards to the practical implications of the system thinking.

The second part moves on the practical model that intends to assist the development of the systems thinking within organizations, specifically intended for teams and individuals. This model would influence indirectly the development of mental models as part of the system thinking.

The purpose of this paper, is an integral part of the overall research the author conducts as part of his PHD research on the subject, in an effort to create a practically applicable series of exercises and cognitive work to develop the system thinking in organizations in North Macedonia.

Keywords: System thinking, development, effective teamwork

ПОТРЕБАТА ОД ВОВЕДУВАЊЕ НА ЗДРАСТВЕНАТА ЕКОНОМИЈА КАКО НОВА НЕКЛИНИЧКА ДИСЦИПЛИНА ВО СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

др.мр. Ѓорѓи Јанев дм

ПЗУ Поликлиника Ели-Медика Струмица, УГД Штип

dr.gjorgi.janev@poliklinikaelimedika.mk

АПСТРАКТ

Здравствената економија е дел од севкупната економијата која има за цел да ги проучи примената на општата економска теорија на проблемите и појавите поврзани со здравјето на населението и континуираната здравствена заштита. Здравствената економија потребно е да се разгледува во два аспекти:

Прв аспект. Здравствената економија во широка смисла како сектор на општата економија, објект на нејзиното знаење се особеностите на дејствијата на економските закони на сферата на здравствената грижа. Здравствената економија има своја специфичност од која се разликува од другите сектори на економијата, таа конкретно се занимава со највредното за човекот-неговото здравје.

Втор аспект. Применети знаења кои опфаќат комплекс од економски прашања од областа на организација на здравствената заштита. Тоа вклучува: економска оправданост на внатрешната структура и материјално-техничка база на здравствена заштита, подготвка на персоналот, организација на трудот, планирање и финансирање на здравствената заштита, систем на плати, здравствен пазар, здравствено осигурување и сл. Здравствено економските анализи се важен елемент на економската анализа, чија задача е да подготвува препораки за политички одлуки на владатаво областа на здравствената заштита на населението. Специјализацијата Здравствена економија подготвува специјалисти кои земаат одлуки за управување, развој и управување со економските информациски системи и изготвување на економски анализи, проценки, прогнози и модели за подобро функционирање на здравствената заштитат на населението.

Клучни зборови: економија, здравство, здравствена економија

THE NEED FOR THE INTRODUCTION OF HEALTH ECONOMICS AS A NEW NON-CLINICAL DISCIPLINE IN NORTH MACEDONIA

Dr. M.Sc. Gjorgi Janev dm

Polyclinic Eli-Medica Strumica, UGD Stip
dr.gjorgi.janev@poliklinikaelimedika.mk

ABSTRACT

Health economics is a part of overall economics that aims to study the application of general economic theory to problems and phenomena related to the health of the population and continuous health care. The health economy needs to be considered in two aspects:

First aspect. The health economy in a broad sense as a sector of the general economy, the object of its knowledge are the peculiarities of the actions of economic laws in the sphere of health care. The health economy has its own specificity that distinguishes it from other sectors of the economy, it specifically deals with the most valuable thing for a person - his health.

Second aspect. Applied knowledge that encompasses a complex of economic issues in the field of health care organization. It includes: economic justification of the internal structure and material and technical base of health care, personnel preparation, labor organization, planning and financing of health care, salary system, health market, health insurance, etc. Health economic analyzes are an important element of the economic analysis, the task of which is to prepare recommendations for political decisions of the government in the area of health protection of the population. The Health Economics specialization prepares specialists who take decisions on the management, development and management of economic information systems and preparation of economic analyses, assessments, forecasts and models for better functioning of the health care of the population.

Keywords: *economy, health, health economy*

ПОТРЕБАТА ОД ВОВЕДУВАЊЕ НА ЗДРАСТВЕНАТА ЕКОНОМИЈА КАКО НОВА НЕКЛИНИЧКА ДИСЦИПЛИНА ВО СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА КАКО ДЕЛ ОД ОБРАЗОВНИОТ ПРОЦЕС НА ДОЕДУКАЦИЈА НА ЛЕКАРИТЕ ПО ОПШТА МЕДИЦИНА, ДЕНТАЛНА МЕДИЦИНА И ФАРМАЦИЈА

Др. mr. Ѓорѓи Јанев дм
ПЗУ Поликлиника Ели-Медика Струмица, УГД Штип
dr.gjorgi.janev@poliklinikaelimedika.mk

АПСТРАКТ

Здравствената економија е дел од севкупната Економијата која има за цел да ги проучи примената на општата економска теорија на проблемите и појавите поврзани со здравјето на населението и континуираната здравствена заштита. Здравствената економија потребно е да се разгледува во два аспекти:

Прв аспект. Здравствената економија во широка смисла како сектор на општата економија, објект на нејзиното знаење се особеностите на дејствијата на економските закони на сферата на здравствената грижа. Здравствената економија има своја специфичност од која се разликува од другите сектори на економијата, таа конкретно се занимава со највредното за човекот-неговото здравје.

Втор аспект. Применети знаења кои опфаќат комплекс од економски прашања од областа на организација на здравствената заштита. Тоа вклучува: економска оправданост на внатрешната структура и материјално-техничка база на здравствена заштита, подготвка на персоналот, организација на трудот, планирање и финансирање на здравствената заштита, систем на плати, здравствен пазар, здравствено осигурување и сл. Здравствено економските анализи се важен елемент на економската анализа, чија задача е да подготвува препораки за политички одлуки на владата во областа на здравствената заштита на населението. Специјализацијата Здравствена економија подготвува специјалисти кои земаат одлуки за управување, развој и управување со економските информациски системи и изготвување на економски анализи, проценки, прогнози и модели за подобро функционирање на здравствената заштитат на населението.

Клучни зборови: економија, здравство, здравствена економија

THE NEED FOR THE INTRODUCTION OF HEALTH ECONOMICS AS A NEW NON-CLINICAL DISCIPLINE IN NORTH MACEDONIA AS PART OF THE EDUCATIONAL PROCESS OF EDUCATION OF DOCTORS IN GENERAL MEDICINE, DENTAL MEDICINE AND PHARMACY

Dr. M.Sc. Gjorgi Janev dm
Polyclinic Eli-Medica Strumica, UGD Stip
dr.gjorgi.janev@poliklinikaelimedika.mk

ABSTRACT

Health economics is a part of overall economics that aims to study the application of general economic theory to problems and phenomena related to the health of the population and continuous health care. The health economy needs to be considered in two aspects:

First aspect. The health economy in a broad sense as a sector of the general economy, the object of its knowledge are the peculiarities of the actions of economic laws in the sphere of health care. The health economy has its own specificity that distinguishes it from other sectors of the economy, it specifically deals with the most valuable thing for a person - his health.

Second aspect. Applied knowledge that encompasses a complex of economic issues in the field of health care organization. It includes: economic justification of the internal structure and material and technical base of health care, personnel preparation, labor organization, planning and financing of health care, salary system, health market, health insurance, etc. Health economic analyzes are an important element of the economic analysis, the task of which is to prepare recommendations for political decisions of the government in the area of health protection of the population. The Health Economics specialization prepares specialists who take decisions on the management, development and management of economic information systems and preparation of economic analyses, assessments, forecasts and models for better functioning of the health care of the population.

Keywords: economy, health, health economy

ZAPOŠLJAVANJE I RADNO ANGAŽOVANJE HIGH-FLYER- A

Dr Slobodan Ćamilović, prof. emeritus
Beograd
slobodan.camilovic@gmail.com

Abstract:

U sve složenijim uslovima poslovanja organizacija, kao otvoreni poslovni sistem, mora konstantno da neutrališepretnje iz okruženja, i to jačanjem svoje snage, otklanjanjem svojih slabosti i stvaranjem prilika. Iz tog razloga efikasno i efektivno upravljanje promenama postaje konstantan proces savremene organizacije. Ključni nosioci tih promena su posebni profili zaposlenih – High-flyer-i. Zahvaljujući svojim sposobnostima, znanjima, veštinama i mentalnoj energiji oni u tom procesu mogu da daju izuzetan doprinos. Njihovo privlačenje i zapošljavanje predstavlja jednu od najznačajnijih delatnosti menadžmenta ljudskih resursa, posebno ako se ima u vidu malobrojnost lica sa tim radnim performansama. Diplomanti i studenti završnih godina predstavljaju najbrojniji izvor ovih profila. Zato je veoma važnoda se, na osnovu dobro obavljene selekcije, obezbedi i njihova efektivna radna adaptacija, programirano sticanje potrebnih veština, optimalno radno angažovanje i odgovarajući karijernirazvoj.

Ključне речи: Hight flyer, radne performanse, karijera, menadžment ljudskih resursa, organizacija.

RECRUITMENT AND EMPLOYMENT OF HIGH-FLYERS

Dr SlobodanCamilovi, prof. emeritus
Beograd
slobodan.camilovic@gmail.com

Abstract:

In increasingly complex business conditions, the organization, as an open business system, must constantly neutralize threats from the environment, by increasing its strength, eliminating its own weaknesses and by creating opportunities. For this reason, efficient and effective change management becomes a constant process of modern organization. The key bearers of those changes are special employee profiles – High-flyers. Thanks to their abilities, knowledge, skills, and their mental energy, they can make an exceptional contribution in that process. Their attraction and employment represent one of the most important activities of human resource management, especially if one considers the small number of persons with that work performance. Graduates and final year students represent the most numerous sources of these profiles. That is why it is very important to ensure, based on a well-executed selection, their effective work adaptation, programmed gaining of the necessary skills, optimal work engagement and appropriate career development.

Key words: Hight-flyer, work performance, career, human resource management, organization.

5G DATA SECURITY, IT SECURITY, RISK MANAGEMENT, ETHICAL HACKING

Pál Bárkányi

Milton Friedman University, Budapest Hungary

barkanyi.pal@uni-milton.hu

Dr. Honfi, Vid Sebestyén

Milton Friedman University, Budapest Hungary

honfi@uni-milton.hu

Abstract

According to the plans of the Council of Europe, 5G networks will form part of the infrastructure essential for the operation and maintenance of vital social and economic functions. Serving the large number of IoT devices connected to the Internet, which requires serving a high density of use in a given area, and increasing energy efficiency are also important, which is why 5G networks have come to the fore. It follows from the requirements that 5G networks must handle significantly more traffic than previous networks. In order to ensure the safety of fifth-generation mobile networks, the European Commission has recommended the exclusion of suppliers who pose risks from telecommunications developments, but to what extent can they be are these networks safe? In the presentation, the current situation of 5G networks will be reviewed, their architecture will be presented, and in the light of these we will examine certain questions of security, typical vulnerabilities, and we focus on the most typical attack types in order to answer the question: are 5G networks safe?

Keywords: 5g, Data, IT security, Risk management, Hacking

ПОТРЕБАТА ОД КОУЧИНГ И МЕНТОРИНГ ВО СОЗДАВАЊЕТО НА ОРГАНИЗАЦИСКАТА КЛИМА ЗА ПОСТИГНУВАЊЕ НА ПОДОБРИ ДЕЛОВНИ РЕЗУЛТАТИ ВО ОРГАНИЗАЦИИТЕ

М-р Фроска Смилкова
ООУ Маршал Тито с.Муртино
froskasmilkova@yahoo.com

Апстракт

Секоја компанија, доколку сака успешно да го води својот бизнис, мора да применува соодветни техники и вештини во насока за подобрување со управувањето со ризиците. Во овој труд, ќе бидат анализирани коучингот и менторингот, како вид на техники, односно вештини и нивна примена во управувањето со ризиците во компаниите.

Менторството е насочено на личниот развој, на стручното усовршување и на кариерниот развој на посетителите на менторската програма, но и на самите ментори. Впрочем, да се биде ментор, не се подразбира само професионална стручност, односно професионална осспособеност, туку и други специфични знаења и вештини кои лицето во рамките на менторските програми ги надоградува.

Коучингот како стил на раководење, им помага на луѓето кои што се вклучени во одредени проекти да најдат поголемо задоволство во своето работење на зададените проекти, да го развиваат лидерскиот потенцијал и да најдат поголемо согласување со личната и корпоративна визија. Коучингот кој што се применува во доменот на деловното работење овозможува согледување на деловните визии на проектите, го зајакнува тимскиот дух, и го инспирира и го зацврстува ентузијазмот кај вработените.

Клучни зборови: управување, техники, вештини, коучинг, менторинг

THE NEED OF COACHING AND MENTORING IN THE CREATION OF ORGANIZATIONAL CLIMATE FOR ACHIEVING BETTER BUSINESS RESULTS WITHIN ORGANIZATIONS

Froska Smilkova, MSc
Ems Marshal Tito, Murtino
froskasmilkova@yahoo.com

Abstract

Every company, if it wants to run its business successfully, apply appropriate techniques and skills to improve risk management. In this paper, coaching and mentoring will be analyzed as a type of techniques, that is, skills and their application in risk management in companies.

Mentoring is aimed at the personal development, professional development and career development of the visitors to the training program, as well as the mentors themselves.

After all, being a mentor does not mean only professional expertise, that is, professional competence, but also other specific knowledge and skills that the person improves

within the mentoring programs. Coaching, as a management style, helps people who are involved in certain projects to find greater satisfaction in their work on assigned projects, to develop leadership potential and to find greater agreement with personal and corporate vision. Coaching that is applied in the domain of business operations enables the realization of business visions of projects, strengthens team spirit, and inspires and strengthens enthusiasm among employees.

Keywords: management, techniques, skills, coaching, mentoring



ФОРУМ 4/FORUM 4:

Регионални и меѓународни искуства од
транзицијата/ Regional and international transition
experiences

RENTIRANJE MENADŽMENTA I MOGUĆNOST PRIMENE U SRBIJI.....	92
Milan Radosavljević.....	92
Aleksandar Anđelković.....	92
Suzana Pajić.....	92
MANAGEMENT RENT AND POSSIBILITY OF IMPLEMENTATION IN SERBIA	94
Milan Radosavljevic.....	94
Aleksandar Anđelković.....	94
Suzana Pajić.....	94
PUBLIC DEBT AND FINANCING IN THE ECONOMY - THE CASE OF KOSOVO	96
Agim BERISHA	96
EFEKTI TRANZICIONIH PROCESA U ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA I NJIHOVE EU PERSPEKTIYE	97
Živan Živković	97
Marija Panić	97
EFFECTS OF TRANSITION PROCESSES IN WESTERN BALKAN COUNTRIES AND THEIR EU PERSPECTIVES .	98
Živan Živković	98
Marija Panić	98
PRINCIPI NOVIH POTENCIJALA VAUČERSKIH ŠEMA U RAZVOJU MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA: ISTRAŽIVANJE I EVALUACIJA ISKUSTAVA U ODABRANIM ZEMLJAMA. I	99
Milan Vemić,	99
PRINCIPLES OF NEW POTENTIALITIES OF VOUCHER SCHEMES IN THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES: RESEARCH AND EVALUATION OF EXPERIENCES IN SELECTED COUNTRIES	100
Milan Vemić,	100

RENTIRANJE MENADŽMENTA I MOGUĆNOST PRIMENE U SRBIJI

Milan Radosavljević

Fakultet za poslovne studije i pravo,
Univerzitet „Union – Nikola Tesla“, Beograd, Republika Srbija
e-mail: milan.radosavljevic@fpsc.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, Novi Beograd)

Aleksandar Anđelković

Fakultet za poslovne studije i pravo,
Univerzitet „Union – Nikola Tesla“, Beograd, Republika Srbija
e-mail: aca.andjelkovic@fpsc.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, Novi Beograd)

Suzana Pajić

Fakultet za poslovne studije i pravo,
Univerzitet „Union – Nikola Tesla“, Beograd, Republika Srbija
e-mail: suzana.pajic@fpsc.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, Novi Beograd)

Apstrakt

Rentiranje je poznati fenomen u poslovnom svetu. Primjenjen je u svim oblastima primarnog, sekundarnog i tercijarnog sektora u javnom, ili privatnom sektoru, a odnosi se na iznajmljivanje sopstvene imovine nekom drugom, odnosno zakupcu radi realizacije sopstvene ideje i ostvarenje odgovarajućih poslovnih ciljeva i interesa. Drugim rečima, iznajmljuju se proizvodni kapaciteti, mašine, tehnologije, nepokretnosti, itd. kako domaćim, tako i stranim zakupcima. Tipičan primer je iznajmljivanje motornih vozila, stanova, poslovnog prostora, zemljišta, itd. na određeni vremenski period.

Iako je rentiranje poznato u drugim oblastima, ono nije dovoljno zaživelo u sferi upravljanja i organizovanja gde bi moglo ostvariti i najveće efekte. Pored navedenog ovo pitanja nije dovoljno obrađeno u naučnoj i stručnoj literaturi menadžmenta. Osnovni uslov da se rentiranje uspostavi u sferi organizacije i menadžmenta je da se uspostavi tržište menadžera, na kome bi se nudile i tražile usluge upravljanja iz pojedinih sektora, te da postoji dovoljno aktera koji nude, odnosno traže navedene usluge.

U vezi navedenog postavljaju se dileme da li se odlučiti za sopstveni menadžment koji će biti angažovana po principu zapošljavanja istih u kompaniju, ili angažovati profesionalni menadžment, odnosno kompaniju koja se bavi rentiranjem odnosno prodajom znanja, veština, iskustva u organizovanju i upravljanju poslovnim i drugim organizacijama. Osnovni uslov za navedeno je da postoje profesionalne organizacije za ovaj posao, da su iste kompetentne i da su spremne da se izlože ovom rizičnom poslu, odnosima poslovima. Ovo pitanje spada u grupu najvažnijih i strateških pitanja, jer i kada se donese odluka o sopstvenom, ili iznajmljenom menadžmentu, postoje niz pitanja na koje treba odgovoriti: na

које време изнажмити менадžment tim, колико га платити, какве односе успоставити са управним одбором и шта су циљеви које менадžment треба да оствари.

Srbija nije imala довољно искуства у ангажовању, односно рентирању професионалних компанија које се баве продажом знања и способности менадžера за управљање организацијом, иако је потреба за истима била нуžна јер Р. Србија има хроничан проблем са аматерским управљањем организационим системима. Рећу, постојећи пословни амбијент није поволjan за увођење и развијање професионалног управљања, иако би користи од наведеног биле велике. Више десетијска практика да се на чељада места у организацијама јавног сектора образовања, здравства, културе, јавних предузећа итд. постављају политички чиновници, који немају ни минималне способности да управљају организацијама, је и довело земљу у тешку ситуацију, односно у сиромаштво и недовољну искоришћеност постојећих потенцијала.

Rad се бави пitanjem рентирања менадžmenta и могућност примene njihovih достињућа у Србији, tj. транзицији постојећег менадžmenta u modalitet рентирањог менадžmenta. Cilj rada је да се укаže на корисност увођења овог модалитета у управљања у земље транзиције, које по првилу болују од болести недовољне заступљености менадžment професије у управљању различитим организационим формама.

Ključне речи: Rentiranje menadžmenta, Greške u rentiranju menadžmenta, Rentiranje menadžmenta u Srbiji.

MANAGEMENT RENT AND POSSIBILITY OF IMPLEMENTATION IN SERBIA

Milan Radosavljević

Faculty of Business Studies and Law,
"Union - Nikola Tesla" University, Belgrade, Republic of Serbia
e-mail: milan.radosavljevic@fpsc.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)

Aleksandar Andjelković

Faculty of Business Studies and Law,
"Union - Nikola Tesla" University, Belgrade, Republic of Serbia
e-mail: aca.andjelkovic@fpsc.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)

Suzana Pajić

Faculty of Business Studies and Law,
"Union - Nikola Tesla" University, Belgrade, Republic of Serbia
e-mail: milan.radosavljevic@fpsc.edu.rs
(Jurija Gagarina 149a, New Belgrade)

Abstract

Renting is a well-known phenomenon in the business world. It is applied in all areas of the primary, secondary and tertiary sectors in the public or private sector, and it refers to the renting of one's own property to someone else, that is, to a tenant for the purpose of realizing one's own idea and achieving appropriate business goals and interests. In other words, production capacities, machines, technologies, real estate, etc. are rented. both domestic and foreign tenants. A typical example is the rental of motor vehicles, apartments, business premises, land, etc. for a certain period of time.

Although rent-seeking is known in other areas, it has not taken root sufficiently in the sphere of management and organization, where it could achieve the greatest effects. In addition to the above, this issue has not been sufficiently addressed in the scientific and professional management literature. The basic condition for the establishment of rent-seeking in the sphere of organization and management is to establish a manager's market, where management services from individual sectors would be offered and requested, and that there are enough actors who offer or request said services.

In connection with the above, dilemmas arise as to whether to decide for your own management, which will be engaged on the principle of employing them in the company, or to hire professional management, i.e. a company that deals in renting or selling knowledge, skills, experience in organizing and managing business and other organizations . The basic condition for the above is that there are professional organizations for this work, that they are competent and that they are ready to expose themselves to this risky work, related work. This question belongs to the group of the most important and strategic questions, because

even when a decision is made about own or hired management, there are a number of questions that need to be answered: for what time to hire a management team, how much to pay them, what kind of relations to establish with the board of directors and what are the goals that management should achieve.

Serbia did not have enough experience in hiring, i.e. renting professional companies that sell the knowledge and skills of managers for managing an organization, although the need for them was necessary because the Republic of Serbia has a chronic problem with amateur management of organizational systems. In other words, the existing business environment is not favorable for the introduction and development of professional management, although the benefits from the above would be great. It has been a practice for more than a decade to take leading positions in organizations of the public sector of education, health, culture, public enterprises, etc. appointed by political officials, who do not have even the minimum ability to manage organizations, has led the country to a difficult situation, that is, to poverty and insufficient utilization of existing potentials.

The paper deals with the issue of hiring management and the possibility of applying their achievements in Serbia, i.e. the transition of the existing management into the modality of rented management. The aim of the paper is to point out the usefulness of introducing this modality in management in transition countries, which as a rule suffer from the disease of insufficient representation of the management profession in the management of various organizational forms.

Key words: Hiring management, Mistakes in hiring management, Hiring management in Serbia.

PUBLIC DEBT AND FINANCING IN THE ECONOMY - THE CASE OF KOSOVO

Agim BERISHA

Business College, Faculty of Economy, Pristina, Kosovo
email: agim.berisha74@hotmail.com

ABSTRACT

The paper addresses issues related to the budget and public debt in the Republic of Kosovo. The importance of the paper consists in addressing issues related to the budget and public debt in the Republic of Kosovo. The main purpose of this paper is to analyze the performance of the budget deficit and public debt in recent years in the Republic of Kosovo. To achieve the objectives, the method of analysis was used mainly, tabular and graphic separately, comparative method, analyzing in dynamics the issue of state budget and public debt in the Republic of Kosovo. Through this study, the results and recommendations given are considered to be taken into account by relevant institutions in the Republic of Kosovo. The budget system is part of the financial system, which are closely related to each other. In addition to the development of the public finance system, the budget system has also been developed. Within the competencies of state institutions, regarding the responsibility for coordination and management of public finances, respectively of the Kosovo Budget, the Ministry of Finance is competent. In cases where expenditures are greater than revenues, the difference is the state budget deficit. To cover the budget deficit, governments are forced to borrow. The government can borrow domestically and abroad to finance the budget deficit. In other words, the national debt consists of accumulated deficits minus surplus throughout the history of the country. The Government through the Ministry of Finance, in addition to the basic legislation on public debt has drafted relevant Rules and Procedures, to increase the transparency of management and the definition of management responsibilities. Currently, public debt is a general phenomenon, not only within the economy of a country, but also on an international scale. Public debt in particular is present in underdeveloped countries, which burdens, already faced with many problems, the economy and population of these countries. Government debt represents a burden on the economy and population of the country that owes this debt.

Keywords: Budget deficit, budget, public debt, Gross Domestic Product.

EFEKTI TRANZICIONIH PROCESA U ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA I NJIHOVE EU PERSPEKTIVE

Živan Živković

*Univerzitet z Beogradu, Tehnički fakultet u Boru, Departman za Inženjerski menadžment, Bor,
Srbija*

profzzivkovic@gmail.com

Marija Panić

*Univerzitet z Beogradu, Tehnički fakultet u Boru, Departman za Inženjerski menadžment, Bor,
Srbija*

Izvod

U radu se vrši uporedno istraživanje dostignutog nivoa rezvoja zemalja ZB u tranzicionom procesu zaključno sa 2021. godinom, sa zemljama slične veličine (bivše postkomunističke zemlje) i zemalja sa razvijenom tržišnom ekonomijom. Utvrđeno je da bez obzira na dostignuti ekonomski razvoj važi ista linearna korelaciona zavisnost sa značajnom vrednošću R^2 ostvarenog rezultata od proklamovanih vrednosti neophodnih za članstvo u EU (DI i PCI) koji u velikoj meri odslikavaju vladvinu prave, razvijenost institucija i dostignutog nivoa demokratije. Takođe, od DI i PCI direktno zavisi ostvareni nivo zdravstvene zaštite (GHS), razvoj obrazovanja, nauke i sveukupnih odnosa u društvu, što je neophodno za članstvo u EU. Dobijeni rezultati ukazuju da su zemlje ZB u tranzicion procesu još uvek daleko od kriterijuma koje definiše EU.

Ključne reči: tranzicija.GDP per capita, Demokratija , Korupcija

EFFECTS OF TRANSITION PROCESSES IN WESTERN BALKAN COUNTRIES AND THEIR EU PERSPECTIVES

Živan Živković

*University of Belgrade, Technical Faculty in Bor, Engineering Management Department, Bor,
Serbia*

profzzivkovic@gmail.com

Marija Panić

*University of Belgrade, Technical Faculty in Bor, Engineering Management Department, Bor,
Serbia*

Abstract

The paper compares the achieved development level of the WB countries during the transition process ending in 2021 with countries of similar size (former post-communist countries) and market-economy-developed countries. The same linear correlation dependence with a significant R^2 value was found to hold valid between the achieved result and the proclaimed values necessary for EU membership (DI and CPI), which largely reflect the rule of law, the development of institutions, and the achieved level of democracy, regardless of the economic development that has been attained. Also, the achieved level of health care (GHS), the development of education, science, and overall societal relations, which is necessary for EU membership, directly depends on DI and CPI. According to the results, the WB countries in the transition process are still far from the EU criteria.

Keywords: Transition, GDP per capita, Democracy, Corruption

* autor za korespondenciju: profzzivkovic@gmail.com

PRINCIPI NOVIH POTENCIJALA VAUČERSKIH ŠEMA U RAZVOJU MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA: ISTRAŽIVANJE I EVALUACIJA ISKUSTAVA U ODABRANIM ZEMLJAMA. I

Milan Vemić,

Vanredni profesor

Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet "Union – Nikola Tesla"

Jurija Gagarina 149A, Beograd, Srbija,

milan.vemic@fpsc.edu.rs

APSTRAKT

Svrha ovog rada, kao i sledećeg rada, je da se procene neka zanimljiva svojstvavaučerskih šeme za mala i srednjih preduzeća (MSP) i inovacije koje imaju za cilj da podrže dugoročnu ekonomsku konkurentnost, efikasnost resursa i poslovnu otpornost kroz poboljšanje usluga znanja, veština i kapaciteta. Podržana MSP, iz nekoliko industrijskih sektora, pristupila su raznim uslugama kao što su istraživanje i razvoj, testiranje i sertifikacija u oblasti efikasnosti resursa, razvoja i primene tehnologije. Subvencionisane usluge obično su pružali odabrani univerziteti, privatne i javne istraživačke, testing i sertifikacione organizacije. Ovaj rad ocenjuje u kojoj meri su poduzeća bila podržana da se razvijaju, takmiče, inoviraju i rastu u četiri zemlje.

Ključni izazov je kako distribuirati instrument pomoći kog mnoga MSP mogu biti podržana od strane raznih pružalaca usluga na administrativno nezahtevan način.

Mala i srednja preduzeća neguju tendenciju da imaju mnogo inovativnih ideja, ali često nemaju potreban kapital, tehničku i poslovnu ekspertizu za transformaciju i uspešno osvajanje tržišta. Razmatrane nacionalne vaučerske šeme predstavljaju mehanizam poslovne podrške koji se pokazao administrativno efikasnim. Evaluacija pokazuje da su MSP efektivno pristupala različitim uslugama koje se odnose na efikasnost resursa, razvoj tehnologije, implementaciju i rast. U radu se sugerše da bi vaučerske šeme za MSP i inovacije trebalo da nastave da pomažu u prevazilaženju grešaka u informacijama i koordinaciji koji sprečavaju preduzeća da ulažu u razvoj i inovacije. Pokazuje se kako je na različitim nivoima ekonomskog razvoja ovaj primjenjeni mehanizam pomogao industriji da postane konkurentnija kroz snižavanje troškovnog opterećenja, istovremeno zadovoljavajući međunarodne standarde. I konačno, predlažu se dalji mogući potencijali vaučera koji će biti objašnjeni u kasnijim radovima.

Ključне reči: poslovna podrška, inovacije, MSP, vaučerske šeme

PRINCIPLES OF NEW POTENTIALITIES OF VOUCHER SCHEMES IN THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES: RESEARCH AND EVALUATION OF EXPERIENCES IN SELECTED COUNTRIES

Milan Vemić,

Associate Professor

Faculty of Business Studies and Law, University “Union – Nikola Tesla” in Belgrade,
Jurija Gagarina 149A, Belgrade, Republic of Serbia,
milan.vemic@fpst.edu.rs

ABSTRACT

The purpose of this paper, and of the subsequent paper, is to evaluate some interesting properties of small and medium sized enterprises (SMEs) and innovation voucher schemes which target to support long term economic competitiveness, resource efficiency and business resilience through improving knowledge services, skills and capacities. Supported SMEs, from several industrial sectors, accessed various services such as R&D, testing and certification in the area of resource efficiency, technology development and deployment. Subsidized services were typically extended by selected universities, private and public research/testing/certification organizations. This paper evaluates to what extent businesses were supported to develop, compete, innovate and grow in four countries.

The key challenge is how to disseminate an instrument with which many SMEs can be supported by a variety of service providers in an administratively undemanding manner.

SMEs tend to have many innovative ideas but often lack the necessary capital, technical and business expertise to transform and successfully conquer the market. Discussed national voucher schemes represent a business support mechanism which proved administratively efficient. Evaluation shows that SMEs effectively accessed different services relating to resource efficiency, technology development, deployment and growth. The paper suggests that SME and innovation vouchers should continue to help overcome information and co-ordination failures inhibiting businesses from investing in development and innovation. It is shown how on different levels of economic development this applied mechanism helped industry become more competitive through lowering its cost burden, simultaneously satisfying international standards. And, finally, further possible voucher potentials are suggested which will be explained in later papers.

Key words: business support, innovation, SME, voucher scheme



basim.edu.mk/konferencija