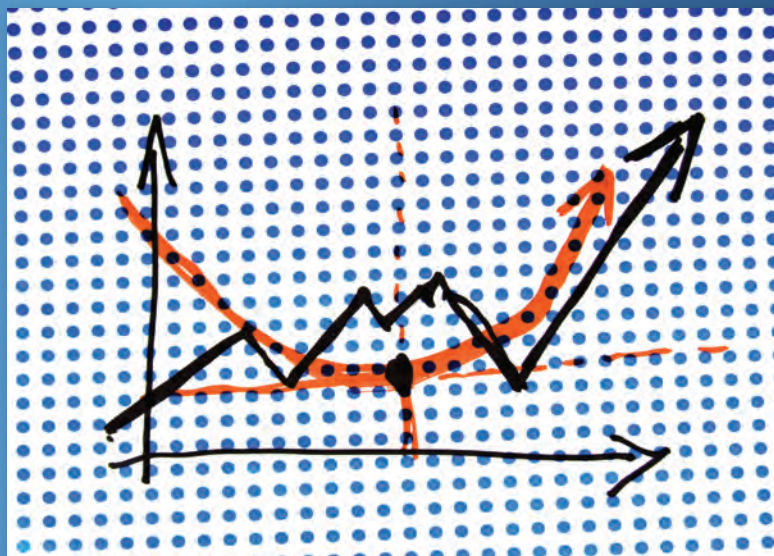


УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ



ISSN 1857-7628

ГОДИШЕН ЗБОРНИК 2014 YEARBOOK



ГОДИНА 6

VOLUME VI

GOCE DELCEV UNIVERSITY – STIP
FACULTY OF ECONOMICS

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

ISSN: 1857- 7628



**ГОДИШЕН ЗБОРНИК
2014**

YEARBOOK

ГОДИНА 6

VOLUME VI

GOCE DELCEV UNIVERSITY - STIP
FACULTY OF ECONOMICS



**ГОДИШЕН ЗБОРНИК
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
YEARBOOK
FACULTY OF ECONOMICS**

За издавачот:
Проф. д-р Ристо Фотов

Издавачки совет Editorial board

Проф. д-р Саша Митрев	Prof. Sasa Mitrev, Ph.D
Проф. д-р Лилјана Колева - Гудева	Prof. Liljana Koleva - Gudeva, Ph.D
Проф. д-р Ристо Фотов	Prof. Risto Fotov, Ph.D
Проф. д-р Трајко Мицески	Prof. Trajko Miceski, Ph.D
Проф. д-р Круме Николоски	Prof. Krume Nikoloski, Ph.D
Проф. д-р Еленица Софијанова	Prof. Elenica Sofijanovska, Ph.D
м-р Влатко Пачешкоски	Vlatko Paceskoski, M.Sc
д-р Тамара Јованов Марјанова	Tamara Jovanov Marjanovska, Ph.D

Редакциски одбор Editorial staff

Проф. д-р Ристо Фотов	Prof. Risto Fotov, Ph.D
Проф. д-р Трајко Мицески	Prof. Trajko Miceski, Ph.D
Проф. д-р Круме Николоски	Prof. Krume Nikoloski, Ph.D
Проф. д-р Ристе Темјановски	Prof. Riste Temjanovski, Ph.D

Главен и одговорен уредник Managing & Editor in chief

Проф. д-р Трајко Мицески	Prof. Trajko Miceski, Ph.D
--------------------------	----------------------------

Јазично уредување Language editor

Даница Гавриловска-Атанасовска (македонски јазик)	Danica Gavrilovska-Atanasovska (Macedonian)
--	--

Техничко уредување Technical editor

Славе Димитров	Slave Dimitrov
Благој Михов	Blagoj Mihov

Редакција и администрација Address of editorial office

Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип	Goce Delcev University
Економски факултет	Faculty of Economics
бул „Крсте Мисирков“ бб	Krste Misirkov b.b., PO box 201
п.фах 201, 2000 Штип, Македонија	2000 Stip, R of Macedonia



**СОДРЖИНА
CONTENT**

д-р Трајко Мицески, м-р Наташа Стојовска ХАРИЗМАТИЧНОТО ЛИДЕРСТВО КАКО ИЗВОР НА КОНКУРЕНТСКА ПРЕДНОСТ	7
д-р Тамара Јованов Марјанова, д-р Ристо Фотов, д-р Еленица Софијанова УЛОГАТА НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА ВО НАЦИОНАЛНОТО СТОПАНСТВО	17
проф. д-р Ристо Христов, проф. д-р Ристе Темјановски, Јелена Горгеv Е-ОДЛУКИ - МОБИЛЕН ИНФОРМАЦИСКИ СИСТЕМ ЗА ПОДДРШКА НА ПРОЦЕСОТ НА ОДЛУЧУВАЊЕ	27
доц. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска, Ивана Динева ИЗВЕШТАЈ ЗА ФИНАНСИСКАТА СОСТОЈБА – ПОДГОТОВКА И АНАЛИЗА	37
д-р Круме Николоски КАКО ДО КВАЛИТЕТНА ЕКОНОМСКА ПРОЦЕНКА?	47
д-р. Еленица Софијанова, д-р. Тамара Јованов Марјанова, д-р. Дарко Андроников, д-р. Ацо Јаневски АНАЛИЗА НА КОМУНИКАЦИСКИОТ ПРОЦЕС ВО ДОМАШНИТЕ МСП	57
д-р Љупчо Давчев, д-р Ристо Фотов, д-р Тамара Јованов Марјанова БИЗНИС ИНТЕЛИГЕНЦИЈА - ИСТОРИСКИ РАЗВОЈ И ПЕРСПЕКТИВИ	65
д-р Стеван Габер, д-р Илија Груевски, м-р Василка Габер ТЕОРИИ ЗА БУЏЕТСКА РАМНОТЕЖА	77
д-р Тамара Јованов Марјанова, д-р Ристо Фотов, д-р Љупчо Давчев ЗНАЧЕЊЕ И ПРИМЕНА НА ПАЗАРНА ОРИЕНТАЦИЈА ВО РАБОТЕЊЕТО НА МСП	87



м-р Влатко Пачешкоски, д-р Емилија Митева-Кацарски НЕРАМНОМЕРНАТА РАСПРЕДЕЛБА НА ДОХОДОТ ВО ЕРА НА ГЛОБАЛИЗАЦИЈА	99
м-р Наташа Стојовска, д-р Круме Николоски, д-р Трајко Мицески КОРЕЛАТИВНА ЗАВИСНОСТ НА НАТАЛИТЕТОТ И СКЛУЧЕНИТЕ БРАКОВИ ВО МАКЕДОНИЈА	109
д-р Емилија Митева-Кацарски, м-р Влатко Пачешкоски ПОСЛЕДИЦИТЕ ОД МУЛТИЛАТЕРАЛНИТЕ ТРГОВСКИ ДОГОВОРИ ВО РАМКИТЕ НА СТО ЗА ЗЕМЈИТЕ ВО РАЗВОЈ	117
м-р Наташа Стојовска, д-р Трајко Мицески КОРЕЛАТИВНА ЗАВИСНОСТ МЕЃУ БДП ПО ЖИТЕЛ И НАТАЛИТЕТОТ ВО МАКЕДОНИЈА	125
д-р Стеван Габер, м-р Василка Габер, д-р Илија Груевски РЕЛЕВАНТНОСТА НА ФИСКАЛНИТЕ СТИМУЛАЦИИ THE RELEVANCE OF FISCAL STIMULATIONS	133



ХАРИЗМАТИЧНОТО ЛИДЕРСТВО КАКО ИЗВОР НА КОНКУРЕНТСКА ПРЕДНОСТ

д-р Трајко Мицески¹, м-р Наташа Стојовска²

Краток извадок

Денес глобалните услови за деловно работење на претпријатијата, изразени преку силна и немилосрдна конкуренција, променливо потрошувачко однесување, технолошки, информатички и комуникациски напредок, ја отежнуваат пазарната борба на претпријатијата.

Во вакви тешки услови за деловно работење, видливите ресурси (финансиски, физички и организациски) сè повеќе го губат приматот во однос на невидливите (човечки ресурси, иновации, репутација). Меѓу невидливите ресурси, пак, човечките ресурси стануваат сè позначајни за опстанокот, растот и развојот на претпријатијата.

За да бидат главен извор на конкурентска предност, човечките ресурси треба проактивно да се менаџираат. Ова укажува на потребата од постоење на лидер со харизма, знаење, вештини и способности за правилно водење на вработените по патот на остварување на поставената мисија, визија и цели. Во овој поглед, харизматичниот лидер е личност која влијае, ги инспирира, мотивира и влева доверба меѓу вработените. Благодарение на карактеристиките според кои тој се разликува од останатите лидери, харизматичниот лидер е клучниот фактор за деловниот успех на претпријатието.

Клучни зборови: *лидер, харизма, конкурентска предност, претпријатие.*

1. Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, trajko.miceski@ugd.edu.mk

2. Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, natasa.stojovska@ugd.edu.mk



CHARISMATIC LEADERSHIP AS SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE

Prof. Trajko Miceski Ph.D³, Natasha Stojovska M.Sc⁴

Abstract

Today's global business conditions expressed through strong and relentless market competition, technological, information and communication advances and changing consumer behavior, are making difficult the market fight of the companies.

In such difficult conditions for business operation, tangible resources (financial, technological, physical and organizational) are increasingly losing their primacy compared to the invisible (human resources, innovation, reputation) ones. Among invisible, human resources are becoming more important for the survival, growth and development of the companies.

In order to be a major source of competitive advantage, human resources need to be proactively managed. This points out the need for a leader with charisma, knowledge, skills and abilities in order to lead the employees in achieving the mission, vision and goals of the enterprise. In this point of view, charismatic leader is one that has influence, inspires, motivates and instills confidence among followers.

The charismatic leader, thanks to the characteristics that he possesses and which differ him from other leaders, is the key factor for business success.

Kew words: *leader, charisma, competitive advantage, company.*

Вовед

Конкурентската предност се однесува на стратегија, односно комбинација на ресурси, активности и политики кои го диференцираат претпријатието од останатите претпријатија и кои истовремено обезбедуваат негов опстанок и конкурентност на пазарот. За да креира конкурентна предност, претпријатието најпрво треба да изврши анализа на надворешното (политички, економски, социјални и технолошки фактори) и внатрешното опкружување (сопствените способности и ресурси) преку PEST и SWOT анализите. Во зависност од потенцијалното влијание врз работењето на претпријатието, овие анализи ги класифицираат надворешните фактори во можности и закани, а внатрешните фактори во

3. University "Goce Delcev" – Stip, trajko.miceski@ugd.edu.mk

4. University "Goce Delcev" – Stip, natasa.stojovska@ugd.edu.mk



предности и слабости за претпријатието. Крајниот резултат е комбинација на стратегии кои овозможуваат:

- искористување на сопствените предности и можности на пазарот;
- трансформација на сопствените слабости во предности, а пазарните закани во можности (доколку е можно) и
- избегнување, надминување или минимизирање на влијанието на сопствените слабости и пазарните закани.

Економски е оправдано претпријатието да ја избере онаа стратегија која овозможува да се постигнат максимални резултати со минимално потрошени ресурси. Во денешното турбулентно опкружување ова значи претпријатието да ја избере стратегијата со која на најбрз, најефикасен и најиновативен начин ќе се приспособи на секојдневните промени во опкружувањето и на тој начин ќе биде во можност да ја одржува и зајакнува својата конкурентска позиција на пазарот. За оваа цел е потребен лидер кој на правилен начин ќе ги води вработените кон остварување на поставената визија и мисија.

Неопходноста од трансформација на трансакциското во харизматично лидерство како сегмент на трансформациското лидерство

Во услови на силна конкуренција, променливо екстерно опкружување и ограничени ресурси, малите и средните претпријатија се соочени со предизвикот за трансформација на трансакциското во харизматично лидерство во целта да опстанат или да ја подобрат конкурентската позиција на пазарот. Ова не може да се постигне без претходно да се признае фактот дека иако причините за повеќето проблеми се надворешни фактори, решенијата лежат внатре во рамки на претпријатието, поточно во мотивираноста, ефикасноста и посветеноста на човечките ресурси во остварување на визијата поставена од лидерот.

Факт е дека малите и средните претпријатија, исто како и големите претпријатија, првенствено се фокусирани на опстанокот. Но, она по што се разликуваат е тоа што овие претпријатија не применуваат лидерство т.е. *lasses-faire* лидерство или применуваат трансакционо лидерство кое подразбира насоченост кон краткорочни резултати, следење на строго поставени правила, процедури и стандарди, преферирање сигурност и постојаност, фокус на ефикасноста (намалување на трошоците), мотивирање на вработените преку наградување и казнување, доминација на разумот при донесувањето одлуки. Ова значи дека конкурентската предност на овие претпријатија се базира на основните функции на менаџмент, планирање (краткорочно), организација и контрола.



Примената на *laissez-faire* или трансакционото лидерство е ефикасна во случаи кога внатрешните и надворешни фактори кои влијаат на работењето не се менуваат, проблемите кои се појавуваат се едноставни, познати и постојат јасно дефинирани начини за нивно решавање (Smith). Меѓутоа, ова не е одлика на денешната деловна средина. Напротив, секојдневните промени во надворешното опкружување бараат соодветни промени и во претпријатието со цел да ја задржи или подобри својата конкурентска позиција на пазарот. Секоја промена започнува со иницијатива од страна на лидерот. Бидејќи трансакцискиот лидер не сака промени, ваквиот стил се покажува неефикасен во денешните услови за деловно функционирање на МСП. Секој обид за промена на трансакцискиот во трансформациски или харизматичен лидер е многу тежок и често завршува со неуспех, бидејќи подразбира менување на карактеристиките на лидерот како човек, а тие се најчесто непроменливи или тешко променливи (Nikezić, Dašić and Војиќ, 2012).

И бројните теоретски и емпириски истражувања покажуваат дека ефективноста на претпријатието во голема мера зависи од моделот на лидерство кој се применува. Така, најголем дел од спроведените истражувања покажуваат дека постои поголема зависност меѓу трансформациското лидерство и перформансите на претпријатието без разлика дали целите се утврдени на организациско ниво или на ниво на поединец (Lowe et al., 1999) во споредба со трансакциското лидерство. Во однос на ефективноста, задоволството и натпросечниот напор, *laissez-faire* моделот се покажува како најмалку ефективен поради што треба многу ретко да се применува, нареден модел е трансакциското лидерство базирано на пасивни лидери кои интервенираат по појавата на девијации. Имено, иако овој модел е корисен кај големите претпријатија каде што се контролираат голем број следбеници, сепак предизвикува нервоза, непријателство и стрес доколку се употребува во поголема мера. Поради ова, се препорачува негова примена во комбинација со трансформациското лидерство како доминантно. Трансакциското лидерство базирано на корективни мерки може да обезбеди позитивни перформанси во ситуации кога ризикот може да се предвиди. Ова се постигнува преку постојано следење на активностите кои може да имаат негативно влијание и нивна споредба со претходно утврдените стандарди (Bass, 1998).

Истражувањата покажуваат дека турбулентната деловна средина ја зголемува веројатноста за развој на трансформациското лидерство од причини што во ваквите брзо променливи услови лидерот е способен да ја идентификува можноста за промена на постоечката состојба и да креира визија која ќе ја следат следбениците. Ова значи дека трансформациското



лидерство е применливо кај органски тип на претпријатија кои не се високоструктурирани, каде што има силна етичка култура и отсуство на рутински задачи. Спротивно на ова, трансакциското лидерство е карактеристично за стабилна и деловна средина каде што факторите на влијание се постојани или променливи на подолг рок, што значи дека се применува во високоструктурирани претпријатија каде што задачите се рутински. Иако турбулентната деловна средина и кризите се битни фактори за појава на трансформациското лидерство, ова не значи дека тие автоматски ја активираат харизмата, напротив карактеристиките, вредностите и идеалите на лидерот се главните катализатори, детерминанти на харизмата (House, 1977).

Харизматичниот лидер како извор на конкурентска предност

Како поим, харизматичното водство се споменува уште во 1947 година кога Weber зборува за харизматичниот лидер како лидер со натчовечки, натприродни и херојски атрибути (Weber, 1947). За разлика од Weber кој зборува за „револуционерна“ харизма, подоцнежните теоретичари ја дефинираат харизмата на „помирена“ начин. Така, според Conger и Kanungo (1998) и Sashkin (1998) харизматичните лидери идеализирани од страна на следбениците, благодарение на нивните бројни карактеристики: способност за да ги инспирираат, мотивираат и почитуваат и да ги разберат потребите на следбениците преку покажување на емоции; посветеност во остварување на поставената визија; храброст за промена на состојбата статус кво; примена на етички стандарди и општествена одговорност. Во суштина, под харизма се подразбира способноста на лидерот да ги инспирира, мотивира и поддржува вработените, кои пак за возврат, остваруваат натпросечни резултати запоставувајќи ги личните цели, проблеми и препреки во работењето. Харизмата значи емотивно изразување, самодоверба, сигурност, одлучност, внатрешна стабилност, интелектуална стимулација, страст и посветеност кон сопствената визија до степен кој предизвикува восхит кај останатите. Харизматичните лидери знаат кои се и во што веруваат и имаат моќ да ја пренесат вербата во сопствената визија и на следбениците.

Суштината на харизматичниот лидер најпрво ја поставува Weber (1968), а понатаму е поддржана и засилена и од подоцнежните автори. Станува збор за следните три клучни елементи:

- 1) Постоене на визија и мисија – Без овој елемент лидерот не може да се смета за харизматичен, без разлика на личните квалитети кои ги поседува (Bryman, 1992 p.41);



- 2) Поседување на извонредни и исклучителни квалитети, што подразбира самодоверба, посветеност, морални вредности, верба во своите убедувања (House and Howell, 1992);
- 3) Моќ да влијание врз следбениците, што подразбира способност да ја добие нивната поддршка и посветеност (Conger, 1999).

Во 1998 година, Conger и Kanungo, ја имаат развиено скалата на харизматичното лидерство која се состои од 20 елементи. Веродостојноста и вистинитоста на скалата ја имаат потврдено неколку студии. Во суштина, скалата вклучува пет фактори кои го детерминираат степенот до кој лидерите:

- 1) Ги препознаваат и реагираат на можностите или ограничувањата во опкружувањето (пример, препознавање на способностите и вештините на вработените во претпријатието);
- 2) Показуваат чувствителност кон потребите и желбите на членовите на тимот (пример, влијание врз другите преку развој на меѓусебна почит и разбирање);
- 3) Шират инспиративна визија (пример, поставување на мотивирачки организациски цели);
- 4) Преземаат личен ризик, делумно заради инспирирање на следбениците преку личниот пример и
- 5) Показуваат неконвенционално однесување (пример, примена на нетрадиционални средства за постигнување на организациските цели).

Сите овие пет елементи се опфатени во трите фази кои ги содржи овој стил на лидерство:

- *прва фаза*, испитување и утврдување на можностите и заканите во опкружувањето, како и потребите и желбите на вработените;
- *втора фаза*, креирање и ширење на визија која одговара на детерминираните можности и преференции и
- *трета фаза*, имплементирање на визијата преземајќи личен ризик и покажувајќи неконвенционално однесување со цел ваквиот пример да биде следен од страна на следбениците.

Харизмата се однесува на поседувањето позитивна благонаклонетост и разбирање на другите. Токму харизмата е оној посебен квалитет по кој харизматичните лидери се разликуваат од другите. Тие со своето знаење, способности, постапки и однесување влеваат доверба, почит, поддршка, лојалност и мотивација кај следбениците во остварувањето на организациската визија, мисија и цели.



Постојат неколку карактеристики кои се однесуваат само на харизматичните лидери, а тоа се следните⁵:

- *Визија* - Харизматичниот лидер создава предизвикувачка претстава како треба да изгледа организацијата во иднина и на кој начин тоа може и треба да се постигне. Тој ги мотивира и охрабрува вработените да одат над своите очекувања на остварување и бара значајни промени и напредок, со цел истата да биде реализирана⁶. Карактеристично за харизматичните лидери е тоа што нивната лична визија е многу повеќе прифатена од следбениците како заедничка и споделена, отколку кај другите лидери⁷.
- *Умешност во комуникациските вештини* – Харизматичните лидери користат колоритен јазик, возбудливи метафори и аналогии со цел да ги инспирираат вработените и соработниците. Тие се мајстори во водењето на состаноци, умеат да комуницираат со следбениците во секое време, на секое место и во која било ситуација и тоа на непосреден и неформален начин, без бариери, отворено и мотивирачки.
- *Способност за инспирирање доверба и подготвеност кај следбениците* – Следбениците толку силно веруваат во заедништвото со харизматичните лидери што се подготвени дури и својата кариера да ја подредат на остварувањето на визијата. Оваа карактеристика е особено значајна за создавање клима на промени, бидејќи во исто време создава и клима на соработка. Тие имаат разбирање за индивидуалните потреби на следбениците, интелектуално ги поттикнуваат и мотивираат. На овој начин се овозможува постигнување на високи резултати.
- *Енергија и ориентираност кон акција* – Поради својата претприемничка природа, харизматичните лидери со својата енергичност служат како модел за начинот на кој следбениците треба да ја извршуваат работата. Притоа, харизматичните лидери и следбениците ја црпат енергијата едни од други.
- *Пријатност и изразување емоции* - Харизматичните лидери отворено ги изразуваат своите емоции, покажувајќи блискост и топлина кон своите следбеници.
- *Подготвеност за преземање личен ризик* - Харизматичните лидери се подготвени да преземат ризик секогаш кога е во прашање некоја

5. A. J. DuBrien, *Leadership: Research findings, Practice and skills*, Boston, Houghton Mifflin Company, 1995, p.64

6. J. C. Collins, J. I. Porras, Building your company's vision, *Harvard Business Review*, 1996, pp.65-76

7. Т. Мицески, Стратегиски менаџмент во новиот конкурентски амбиент, интерен материјал, Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, 2012, стр. 360



организациска потреба и цел или е во интерес на организацијата и вработените.

- *Користење на неконвенционални стратегии* - Харизматичните лидери се личности кои се истакнуваат со својата креативност и иновативност. Тие се препознатливи по својата оригиналност, односно способноста да ги изненадат следбениците со својот пристап и стратегија во дадена ситуација.
- *Склоност да се јавува во време на кризи* - Харизматичните лидери се препознатливи по тоа што се одлучни и знаат да ја донесат вистинската одлука и тогаш кога е најтешко. Тие и во кризни ситуации знаат да бидат со своите следбеници и да ги бодрат.
- *Минимален внатрешен конфликт* - Харизматичните лидери се емоционално стабилни, убедливи и продуктивни личности. Инаку се свесни за својата харизма која на некој начин ги прави и суетни, сепак не се нарцисоидни личности.

За да се стане добар харизматичен лидер не е доволно само да се поседуваат овие карактеристики во одреден степен, туку треба да се работи на нивно натамошно развивање и усовршување.

Како фактори кои ги засилуваат придобивките на харизматичното лидерство се јавуваат:

Кризи – Харизматичното лидерство е особено ефективно по несреќи на работното место. Вработените повеќе ги сакаат лидерите кои поставуваат, шират и следат инспиративна визија, отколку лидерите кои бараат и ги интегрираат мислењата на сите вработените и менаџери.

Несигурност – Ефикасноста на харизматичното лидерство е поголема кога опкружувањето е променливо и несигурно, како што се примерите на силна пазарна конкуренција, чести промени на правните регулативи. Во вакви случаи, промовирањето на инспиративна визија за иднината кон која ќе се стремат сите вработени ја зголемува поврзаноста меѓу вработените и го намалува чувството на несигурност (De Hoogh, et al., 2004). Во услови на турбулентно опкружување, примената на харизматично лидерство преку поставување на насоки има позитивно влијание и врз профитабилноста, а со тоа и на конкурентската предност на претпријатието (Waldman, Ramirez, House and Puranam, 2001).

Потреба за припаѓање – Воведувањето на харизматично лидерство е ефикасно во претпријатија каде што не постои соработка меѓу вработените, односно тие не се поврзани меѓу себе и не следат правила (Den Hartog, De Hoogh and Keegan, 2007).



Овие фактори се карактеристични за денешните турбулентни услови за деловно функционирање изразени преку силна конкуренција, информатички, комуникациски и технолошки развој, променливи барања на потрошувачите, што, пак, укажува на потребата за развој на харизматичното лидерство како предуслов за поголема ефикасност, профитабилност и продуктивност, односно за одржување и зајакнување на конкурентската позиција на сите претпријатија, вклучувајќи ги и малите и средните, имајќи го предвид фактот дека тие се генератори на економскиот раст и развој на секоја земја.

Заклучок

Лидерот со харизма се јавува како императив не само кај големите, туку и кај малите и средните претпријатија. Имено, предизвиците што ги донесе глобализацијата бараат подобар, побрз и поефикасен одговор од сите претпријатија во насока на зачувување и подобрување на нивната конкурентска позиција. Во овој поглед, вработените, посебно лидерот, станаа клучен извор на конкурентска предност за претпријатијата. Токму лидерот со харизма е тој кој има способност да креира силна верба во сопствената визија меѓу вработените.

Согласно со истражувањата, трансформациското лидерство и трансакциското лидерство базирано на награди и пофалби имаат позитивно влијание врз ефективноста на претпријатијата, додека трансакциското лидерство базирано на превентивни корективни мерки или интервенции по појавата на девијации имаат негативно влијание. Ова укажува на потребата за постепено прифаќање и примена на трансформациското и харизматичното лидерство во поголема мера од страна на сите претпријатија.

Користена литература

- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: The Free Press
- Smith, E. *Transactional leadership*. Barry University. Florida. Unpublished manuscript
- Nikezić, S., Dašić, P., Bojić, B. (2012), *Contingency Leadership Approach: Paradigm for Change*, 2th International Conference Economics and management-based on new technologies. Vrnjačka Banja, Serbia
- Eurostat, Business economy- size class analysis, 05.09.2014
- A. J. DuBrin, *Leadership: Research findings, Practice and skills*, Boston, Houghton Mifflin Company, 1995



- Conger, J.A. (1999). Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research. *Leadership Quarterly*, 10, 145-180
- J. C. Collins, J. I. Porras, Building your company's vision, *Harvard Business Review*, 1996
- Conger, J.A., Kanungo, R. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Thousand Oaks. CA: Sage
- Bass, B.M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Bruman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage
- House, R.J. (1977), A 1976 theory of charismatic leadership, *Leadership: The cutting edge* (pp.189-207). Carbondale: Southern Illinois University Press
- House, R.J. and Howell, J.M. (1992). Personality and charismatic leadership. *Leadership Quarterly*, 3(2), 81-108
- Lowe, K.B., Kroeck, K.G. and Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the literature, *Leadership Quarterly*, 7(3), pp.385-425
- De Hoogh, A. H. B., Den Hartog, D. N., Koopman, P. L., Thieery, H., van den Berg, P. T., van der Weide, J. G. et al. (2004). Charismatic leadership, environmental dynamism, and performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, 447-471
- Den Hartog, D. N., De Hoogh, A. H. B. and Keegan, A. E. (2007). The interactive effects of belongingness and charisma on helping and compliance. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1131-1139
- Waldman, D. A., Ramirez, G. G., House, R. J., and Puranam, P. (2001). Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty. *Academy of Management Journal*, 44, 134-143
- Т. Мицески, *Стратегиски менаџмент во новиот конкурентски амбиент*, интерен материјал, Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, 2012