

UDK 37

ISSN 2545 – 4439

ISSN 1857 - 923X

INTERNATIONAL JOURNAL

Institute of Knowledge Management

KNOWLEDGE



Scientific Papers

Vol. 28. 1.

SOCIAL SCIENCES

KNOWLEDGE IN PRACTICE



KIJ

Vol. 28

No. 1

pp. 1 - 388

Skopje, 2018

Goal Impact & Quality Factor

1.322 (2016)

<http://globalimpactfactor.com/knowledge-international-journal/>

KNOWLEDGE



INTERNATIONAL JOURNAL

SCIENTIFIC PAPERS

VOL. 28.1.

December, 2018

KNOWLEDGE – International Journal

Vol. 28.1

December, 2018

INSTITUTE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

SKOPJE, MACEDONIA



KNOWLEDGE

International Journal Scientific papers Vol. 28.1.

ADVISORY BOARD

Vlado Kambovski PhD, Robert Dimitrovski PhD, Siniša Zarić PhD, Maria Kavdanska PhD, Venelin Terziev PhD, Mirjana Borota – Popovska PhD, Cezar Birzea PhD, Ljubomir Kekenovski PhD, Veselin Videv PhD, Ivo Zupanovic, PhD, Savo Ashtalkoski PhD, Svetlana Trajković PhD, Zivota Radosavljević PhD, Laste Spasovski PhD, Mersad Mujevic PhD, Nonka Mateva PhD, Rositsa Chobanova PhD, Predrag Trajković PhD, Dzulijana Tomovska PhD, Nedzat Koraljić PhD, Nebojsa Pavlović PhD, Nikolina Ognenska PhD, Baki Koleci PhD, Lisen Bashkurti PhD, Trajce Dojcinovski PhD, Jana Merdzanova PhD, Zoran Srzentić PhD, Nikolai Sashkov Cankov PhD, Marija Kostic PhD

Print: GRAFOPROM – Bitola

Editor: IKM – Skopje

Editor in chief

Robert Dimitrovski, PhD

KNOWLEDGE - International Journal Scientific Papers Vol. 28.1.

ISSN 1857- 923X (for e-version)

ISSN 2545 – 4439 (for printed version)

SCIENTIFIC COMMITTEE

President: Academic, Prof. Vlado Kambovski PhD, Skopje (Macedonia)

Vice presidents:

Prof. Robert Dimitrovski PhD, Institute of Knowledge Management, Skopje (Macedonia)

Prof. Sinisa Zaric, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade, Belgrade (Serbia)

Prof. Venelin Terziev PhD, University of Rousse, Rousse (Bulgaria)

Prof. Mersad Mujevic PhD, Public Procurement Administration of Montenegro (Montenegro)

Members:

Prof. Aleksandar Korablev PhD, Dean, Faculty for economy and management, Saint Petersburg State Forest Technical University, Saint Petersburg (Russian Federation)

Prof. Azra Adjajlic – Dedovic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)

Prof. Anita Trajkovska PhD, Rochester University (USA)

Prof. Anka Trajkovska-Petkoska PhD, UKLO, Faculty of technology and technical sciences, Bitola (Macedonia)

Prof. Alisabri Sabani PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)

Prof. Ahmad Zakeri PhD, University of Wolver Hampton, (United Kingdom)

Prof. Ana Dzumalieva PhD, South-West University “Neofit Rilski”, Blagoevgrad (Bulgaria)

Prof. Branko Sotirov PhD, University of Rousse, Rousse (Bulgaria)

Prof. Branko Boshkovic, PhD, College of Sports and Health, Belgrade (Serbia)

Prof. Branimir Kampl PhD, Institute SANO, Zagreb (Croatia)

Prof. Baki Koleci PhD, University Hadzi Zeka, Peja (Kosovo)

Prof. Branislav Simonovic PhD, Faculty of Law, Kragujevac (Serbia)

Prof. Bistra Angelovska, Faculty of Medicine, University “Goce Delcev”, Shtip (Macedonia)

Prof. Cezar Birzea, PhD, National School for Political and Administrative Studies, Bucharest (Romania)

Prof. Cvetko Andreevski, Dean, Faculty of Tourism, UKLO, Bitola (Macedonia)

Prof. Drago Cvijanovic, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac, Vrnjacka Banja (Serbia)

Prof. Dusan Ristic, PhD Emeritus, College of professional studies in Management and Business Communication, Novi Sad (Serbia)

Prof. Dimitar Radev, PhD, Rector, University of Telecommunications and Post, Sofia (Bulgaria)

Prof. Daniela Todorova PhD, Rector of “Todor Kableshkov” University of Transport, Sofia (Bulgaria)

Prof. Dragan Kokovic PhD, University of Novi Sad, Novi Sad (Serbia)

Prof. Dragan Marinkovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)

Prof. Daniela Ivanova Popova PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)

Prof. Dzulijana Tomovska, PhD, Dean, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)

Prof. Evgenia Penkova-Pantaleeva PhD, UNWE -Sofia (Bulgaria)

Prof. Fadil Millaku, PhD, Rector, University “Hadzi Zeka”, Peja (Kosovo)

Prof. Fatis Ukaj, University “Hasan Prishtina”, Prishtina (Kosovo)

-
- Prof. Georgi Georgiev PhD, National Military University “Vasil Levski”, Veliko Trnovo (Bulgaria)
- Prof. Halit Shabani, PhD, University “Hadzi Zeka”, Peja (Kosovo)
- Prof. Halima Sofradzija, PhD, University of Sarajevo, Sarajevo (Bosnia and Herzegovina)
- Prof. Haris Halilovic, Faculty of criminology and security, University of Sarajevo, Sarajevo (Bosnia and Herzegovina)
- Prof. Helmut Shramke PhD, former Head of the University of Vienna Reform Group (Austria)
- Prof. Hristina Georgieva Yancheva, PhD, Rector, Agricultural University, Plovdiv (Bulgaria)
- Prof. Hristo Beloev PhD, Bulgarian Academy of Science, Rector of the University of Rousse (Bulgaria)
- Prof. Hristina Milcheva, Medical college, Trakia University, Stara Zagora (Bulgaria)
- Prof. Izet Zeqiri, PhD, Academic, SEEU, Tetovo (Macedonia)
- Prof. Ivan Marchevski, PhD, Rector, D.A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov (Bulgaria)
- Doc. Igor Stubelj, PhD, PhD, Faculty of Management, Primorska University, Koper (Slovenia)
- Prof. Ivo Zupanovic, PhD, Faculty of Business and Tourism, Budva (Montenegro)
- Prof. Ivan Petkov PhD, Rector, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Isa Spahiu PhD, AAB University, Prishtina (Kosovo)
- Prof. Ivana Jelik PhD, University of Podgorica, Faculty of Law, Podgorica (Montenegro)
- Prof. Islam Hasani PhD, Kingston University (Bahrein)
- Prof. Jova Ateljevic PhD, Faculty of Economy, University of Banja Luka, (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Jove Kekenovski PhD, Faculty of Tourism, UKLO , Bitola (Macedonia)
- Prof. Jonko Kunchev PhD, University „Cernorizec Hrabar“ - Varna (Bulgaria)
- Prof. Jelena Stojanovic PhD, High medicine school for professional studies “Hipokrat”, Bujanovac (Serbia)
- Prof. Karl Schopf, PhD, Akademie fur wissenschaftliche forchung und studium, Wien (Austria)
- Prof. Katerina Belichovska, PhD, Faculty of Agricultural Sciences, UKIM, Skopje (Macedonia)
- Prof. Krasimir Petkov, PhD, National Sports Academy “Vassil Levski”, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Kamal Al-Nakib PhD, College of Business Administration Department, Kingdom University (Bahrain)
- Prof. Lidija Tozi PhD, Faculty of Pharmacy, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Laste Spasovski PhD, Vocational and educational centre, Skopje (Macedonia)
- Prof. Larisa Velic, PhD, Faculty of Law, University of Zenica, Zenica (Bosnia and Herzegovina)
- Prof. Lujza Grueva, PhD, Faculty of Medical Sciences, UKIM, Skopje (Macedonia)
- Prof. Lisen Bashkurti PhD, Global Vice President of Sun Moon University (Albania)
- Prof. Lence Mircevska PhD, High Medicine School, Bitola, (Macedonia)
- Prof. Ljubomir Kekenovski PhD, Faculty of Economics, UKIM, Skopje (Macedonia)
- Prof. Ljupce Kocovski PhD, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Marusya Lyubcheva PhD, University “Prof. Asen Zlatarov”, Member of the European Parliament, Burgas (Bulgaria)
- Prof. Maria Kavdanska PhD, Faculty of Pedagogy, South-West University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Maja Lubenova Cholakova PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)

- Prof. Mirjana Borota-Popovska, PhD, Centre for Management and Human Resource Development, Institute for Sociological, Political and Juridical Research, Skopje (Macedonia)
- Prof. Mihail Garevski, PhD, Institute of Earthquake Engineering and Engineering Seismology, Skopje (Macedonia)
- Prof. Misho Hristovski PhD, Faculty of Veterinary Medicine, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Mitko Kotochevski, PhD, Faculty of Philosophy, UKIM, Skopje (Macedonia)
- Prof. Milan Radosavljevic PhD, Dean, Faculty of strategic and operational management, Union University, Belgrade (Serbia)
- Prof. Marija Topuzovska-Latkovic, PhD, Centre for Management and Human Resource Development, Institute for Sociological, Political and Juridical Research, Skopje (Macedonia)
- Prof. Marija Knezevic PhD, Academic, Banja Luka, (Bosnia and Herzegovina)
- Prof. Margarita Bogdanova PhD, D.A.Tsenov Academy of Economics, Svishtov (Bulgaria)
- Prof. Mahmut Chelik PhD, Faculty of Philology, University “Goce Delchev”, Shtip (Macedonia)
- Prof. Marija Mandaric PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac, Vrnjacka Banja (Serbia)
- Prof. Mustafa Kacar PhD, Euro College, Istanbul (Turkey)
- Prof. Marina Simin PhD, College of professional studies in Management and Business Communication, Sremski Karlovci (Serbia)
- Prof. Miladin Kalinic, College of professional studies in Management and Business Communication, Sremski Karlovci (Serbia)
- Prof. Mitre Stojanovski PhD, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Miodrag Smelcerovic PhD, High Technological and Artistic Vocational School, Leskovac (Serbia)
- Prof. Nadka Kostadinova, Faculty of Economics, Trakia University, Stara Zagora (Bulgaria)
- Prof. Nenad Taneski PhD, Military Academy “Mihailo Apostolski”, Skopje (Macedonia)
- Prof. Nevenka Tatkovic PhD, Juraj Dobrila University of Pula, Pula (Croatia)
- Prof. Natalija Kirejenko PhD, Faculty For economic and Business, Institute of Entrepreneurial Activity, Minsk (Belarus)
- Prof. Nikolay Georgiev PhD, “Todor Kableshkov” University of Transport, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Nikolina Ognenska PhD, Faculty of Music, SEU - Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Nedzat Korajlic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Nishad M. Navaz PhD, Kingdom University (India)
- Prof. Oliver Iliev PhD, Faculty of Communication and IT, FON University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Oliver Dimitrijevic PhD, High medicine school for professional studies “Hipokrat”, Bujanovac (Serbia)
- Prof. Paul Sergius Koku, PhD, Florida State University, Florida (USA)
- Prof. Primoz Dolenc, PhD, Faculty of Management, Primorska University, Koper (Slovenia)
- Prof. Predrag Trajkovic PhD, JMPNT, Vranje (Serbia)
- Prof. Petar Kolev PhD, “Todor Kableshkov” University of Transport, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Pere Tumbas PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad, Subotica (Serbia)
- Prof. Rade Ratkovic PhD, Faculty of Business and Tourism, Budva (Montenegro)
- Prof. Rositsa Chobanova PhD, University of Telecommunications and Posts, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Rumen Valcovski PhD, Imunolab Sofia (Bulgaria)
- Prof. Rumen Stefanov PhD, Dean, Faculty of public health, Medical University of Plovdiv (Bulgaria)

Prof. Sasho Korunoski, Rector, UKLO, Bitola (Macedonia)
 Prof. Sashko Plachkov PhD, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
 Prof. Sreten Miladinovski, PhD, Faculty of Economics, University of Tourism and Management, Skopje (Macedonia)
 Prof. Snezhana Lazarevic, PhD, College of Sports and Health, Belgrade (Serbia)
 Prof. Stojan Ivanov Ivanov PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
 Prof. Snezana Stoilova, PhD, High Medicine School, Bitola, (Macedonia)
 Prof. Stojna Ristevska PhD, High Medicine School, Bitola, (Macedonia)
 Prof. Suzana Pavlovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)
 Prof. Sandra Zivanovic, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac, Vrnjacka Banja (Serbia)
 Prof. Shyqeri Kabashi, College “Biznesi”, Prishtina (Kosovo)
 Prof. Trayan Popkochev PhD, Faculty of Pedagogy, South-West University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
 Prof. Todor Krystevich, Vice Rector, D.A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov (Bulgaria)
 Prof. Todorka Atanasova, Faculty of Economics, Trakia University, Stara Zagora (Bulgaria)
 Doc. Tatyana Sobolieva PhD, State Higher Education Establishment Vadiym Getman Kiyev National Economic University, Kiyev (Ukraine)
 Prof. Tzako Pantaleev PhD, NBUniversity , Sofia (Bulgaria)
 Prof. Tihomir Domazet PhD, President of the Croatian Institute for Finance and Accounting, Zagreb (Croatia)
 Prof. Violeta Dimova PhD, Faculty of Philology, University “Goce Delchev”, Shtip (Macedonia)
 Prof. Volodymyr Denysyuk, PhD, Dobrov Center for Scientific and Technological Potential and History studies at the National Academy of Sciences of Ukraine (Ukraine)
 Prof. Valentina Staneva PhD, “Todor Kableshekov” University of Transport, Sofia (Bulgaria)
 Prof. Vasil Zecev PhD, College of tourism, Blagoevgrad (Bulgaria)
 Prof. Venus Del Rosario PhD, Arab Open University (Philippines)
 Prof. Yuri Doroshenko PhD, Dean, Faculty of Economics and Management, Belgorod (Russian Federation)
 Prof. Zlatko Pejkov, PhD, Faculty of Agricultural Sciences, UKIM, Skopje (Macedonia)
 Prof. Zivota Radosavljevik PhD, Dean, Faculty FORCUP, Union University, Belgrade (Serbia)
 Prof. Zorka Jugovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)

EDITORIAL REVIEW BOARD

Each paper is reviewed by the editor and, if it is judged suitable for this publication, it is then sent to two referees for double blind peer review. After the positive outcome of the double blind peer review process, the paper is published in this journal.

The editorial review board is consisted of 45 members, full professors in the fields 1) Natural and mathematical sciences, 2) Technical and technological sciences, 3) Medical sciences and Health, 4) Biotechnical sciences, 5) Social sciences, and 6) Humanities from all the Balkan countries and the region.

Contents

CONTEMPORARY EDUCATION AND THE CHALLENGES OF THE FUTURE	17
Zhaneta Stoykova	17
CONTRIBUTION OF EDUCATION TO SOCIAL CAPITAL DEVELOPMENT	25
Vojislav Ilić	25
Igor Novaković	25
Slobodan Cvetanović	25
ETHICAL STANDARDS AS FUNDAMENTAL BASIS FOR QUALITY AND ORIGINALITY OF SCIENTIFIC RESEARCH WORK	31
Miodrag S. Ivanovic	31
Aleksandra Penjisevic	31
THE E-LEARNING PLATFORM AS A BASIS FOR DIDACTICAL DIVERSIFICATION OF TRAINING	41
Ivan Merdzhanov	41
THE ABSORPTIVE CAPACITY OF KNOWLEDGE AND NEW TECHNOLOGIES IN COMPANIES FROM KOSOVO	49
Herolinda Murati-Leka	49
THE POSITION AND PERSPECTIVES OF CREATIVE INDUSTRIES IN BALKAN COUNTRIES ..	55
Damaschin Mariana	55
COACHING AS A STRATEGIC MANAGEMENT TOOL	63
Velislava Nikolaeva	63
INTERIM MANAGEMENT: KEY POINTS FOR SUCCESS	69
Şermin Şenturan	69
EXPLORING THE INTERNAL STRENGTHS AND WEAKNESSES OF THE ORGANIZATION	73
Venelin Terziev	73
Marin Georgiev	73
SOURCES OF THE POWER AND THE AUTHORITY OF MANAGERS	79
Vojo Belovski	79
Biljana Todorova	79
KNOWLEDGE IN PRACTICE	85
Ilona Zenker	85
AN EMPIRICAL INVESTIGATION OF SELECTED FACTORS DETERMINING THE LABOUR PRODUCTIVITY IN MACEDONIA	89
Predrag Trpeski	89
Marijana Cvetanoska	89
THE DETERMINING FACTORS OF THE BRAIN DRAIN IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA AND ITS EFFECTS ON THE ECONOMY OF THE COUNTRY	97
Andrijana Ristovska	97
Marija Magdinceva Sopova	97
Kiril Postolov	97
Saso Josimovski	97
THE IMPACT AND THE ROLE OF THE SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES ON THE EMPLOYMENT IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA	105
Snezana Bardarova	105
Marija Magdincheva-Shopova	105
Monika Markovska	105
Bozhidar Milenkovski	105

EMPIRICAL ANALYSIS OF THE EFFECTS OF FDI ON THE ECONOMIC GROWTH: CASE OF THE REPUBLIC OF MACEDONIA	111
Liza Alili Sulejmani	111
FDI AS A SOURCE OF DEVELOPMENT CAPITAL	117
Jovica Palashevski	117
APPROACH TO THE ANALYSIS OF THE ENTERPRISE'S CAPITAL STRUCTURE	121
Rositsa Ivanova	121
EMPIRICAL ANALYSIS OF EFFECTS OF INCOME TAX ON ECONOMIC GROWTH OF WESTERN BALKAN COUNTRIES	129
Luljeta Sadiku	129
Merale Fetahi-Vehapi	129
Murat Sadiku	129
FINANCIAL CONTROLLING IN THE SYSTEM OF FINANCIAL MANAGEMENT	137
Petya Yordanova – Dinova	137
MONETARY POLICY IN SMALL OPEN ECONOMY	143
Trajanka Makrevska	143
Gorica Popovska Nalevska	143
MURABAHA-CONTEMPORARY BANKING TREND WITH LIMITED USAGE IN THE MACEDONIAN FINANCIAL SYSTEM	147
Nada Petrusheva.....	147
Metin Akiti	147
CONTROL AND MAINTENANCE OF THE ACCOUNTING SYSTEMS	153
Husnija Bibuljica	153
FINANCIAL CRISIS AND INTERNATIONAL INDEBTEDNESS	159
Trajanka Makrevska	159
FINANCIAL MANAGEMENT IN ECONOMIC GROWTH OF TRANSITION COUNTRIES: IN KOSOVO WILL BE SPECIAL	165
Baki Koleci	165
THE IMPORTANCE AND THE ROLE OF INTRODUCTION OF ECOLOGICAL ACCOUNTING IN THE FUNCTION OF MANAGEMENT OF ENVIRONMENTAL PROTECTION	171
Tijana Milanović	171
Zdravka Petković	171
Gordana Stojmenović	171
ADVANTAGES OF FRANCHISE SYSTEM FOR DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP ...	177
Marina Jovičević Simin	177
Slobodan Živkucin	177
OPPORTUNITIES TO INTEGRATE IN BULGARIA THE BEST PRACTICES FROM THE USA MODEL OF PRIVATE ENTREPRENEURSHIP HEALTH INSURANCE SYSTEM	183
Yordanka Tasheva	183
ENVIRONMENTAL MODEL OF ENTREPRENEURSHIP IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT FUNCTION WITH GLOBALIZATION CONDITIONS	189
Jovana Radulović	189
Tijana Milanović	189
Radica Jovanović	189
BIG DATA ADOPTION IN SELECTED COMPANIES OF THE RETAIL SECTOR IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA	195
Dimitar Jovevski	195
Marina Mijoska	195
Kalina Trenevaska Blagoeva	195

ADVERTISING IN THE CONTEXT OF EMPATHY	201
Kamen Kirilov	201
BRAND AND BRANDING AS IMPORTANT MANAGEMENT PRIORITIES	209
Snezana Ristevska – Jovanovska	209
Marija Magdincheva – Shopova	209
MARKET AND MARKET STRUCTURES OF DIGITAL PRODUCTS	217
Marko Janković	217
Dejan Dimitrijević	217
Raica Milićević	217
THE CONNECTION BETWEEN ADVERTISING MESSAGES WITH DIFFERENT LEVEL OF FEAR AND EMOTIONS ACCORDING TO AGE AND SEX	223
Radica Veljanova	223
DETERMINANTS OF TRANSITIONAL PROCESSES IN MONTENEGRO - GENESIS AND CONSEQUENCES OF MANAGEMENT ASPECT	231
Rajko Novićević.....	231
Nikola Abramović	231
DIAGNOSTICING OF STYLES OF MANAGING IN CONFLICT SITUATIONS	235
Elenica Sofijanovska	235
Krume Nikoloski	235
Goran Krsteski	235
THE NEW INTERNATIONAL CHAMBERS OF THE PARIS COURTS – INNOVATIVE WAY FOR RESOLUTION OF COMMERCIAL DISPUTES	241
Ljuben Koccev	241
INDUSTRIAL RELATIONS, POLITICAL DEMOCRACY AND MARKET ECONOMY	247
Krume Nikoloski	247
Vlatko Paceskoski	247
CONCEPTS AND MODELS IN SOCIAL POLICY	251
Venelin Terziev	251
Preslava Dimitrova	251
HOW TO REINFORCE THE SOCIAL PREVENTION	259
Biljana Todorova	259
STAGES IN SOCIAL POLICY DEVELOPMENT	265
Venelin Terziev	265
Preslava Dimitrova	265
SOCIAL POLICY DEVELOPMENT AT THE BEGINNING OF 21ST CENTURY	273
Venelin Terziev	273
Preslava Dimitrova	273
IMPROVING THE EFFICIENCY AND COMPETITIVENESS OF THE ORGANIZATIONS IN THE APPLICATION OF BENCHMARKING	279
Milena Tepavicharova	279
THE OPPORTUNITIES OF GAMIFICATION IN BUSINESS PLANNING TRAINING	285
Borislav Borissov	285
COMMUNICABLE COMPETENCE AND MANAGEMENT OF CONFLICTS IN THE HEALTH MANAGER'S ACTIVITY.....	291
Nikola Georgiev	291
FINANCIAL ASPECTS OF HEALTH PROTECTION	297
Slobodan Cvetanović	297
Sretko Ribac	297
Danijela Despotović	297

FINANCIAL STATEMENTS IN HEALTH CARE	305
Igor Tanturovski	305
ANALYSIS OF CONDITION AND POSSIBILITIES FOR IMPROVING OF FINANCIAL MANAGEMENT OF HEALTHCARE IN BULGARIA	309
Stoyanka Petkova - Georgieva	309
Yordanka Tasheva	309
ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT STRATEGIES	315
Venelin Terziev	315
Marin Georgiev	315
REGIONAL POLICY IN REPUBLIC OF MACEDONIA IN CONTEXT OF EU INTEGRATION POLICIES	323
Marija Karaeva	323
Savo Ashtalkoski	323
Slavcho Chungurski	323
TRANSITION ECONOMIES PROBLEMS WITH SPECIFIC FOCUS ON DEALING WITH SCALE OF CORRUPTION: CASE STUDY – KOSOVO	329
Ariana Xhemajli	329
MANAGEMENT IN BUSINESS	335
Blerim Shehu	335
WORKING CONDITIONS AS MOTIVATION FOR EMPLOYEES	341
Hava Qarri	341
Jusuf Fejza	341
THE PROFILE OF A LEADER AND HIS LEDERSHIP	345
Ali Hajro	345
THE MEANING OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP FOR DEVELOPMENT OF LOCAL SELF- GOVERNMENT	351
Sandra Risteska	351
INNOVATIONS IN BULGARIAN ENTERPRISES	357
Rositsa Chobanova	357
INNOVATIONS AS NEW COMBINATIONS IN TOURISM	367
Deyan Andreyevic	367
Daryan Boykov	367
Snežana Mitić	367
TOURISM AS A COMPOSITION OF ECONOMIC SCIENCES AND THE ECONOMIC PROCESS	371
Vladimir Kitanov	371
TOURISM, AN OPPORTUNITY FOR THE INTEGRATION OF THE CROSS-BORDER REGION “STRUG-GOLLOBORD”	375
Artan Lila	375
MOUNTAIN TOURISM AS A OPPORTUNITY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TETOVA MUNICIPALITY	379
Hisen Xhemaili	379
Agron Nuhiu	379
NATURAL CONDITIONS AS POTENTIAL TOURISM VALUES IN THE REPUBLIC OF KOSOVO 385	
Bedri Millaku	385
Adem Dreshaj	385
Afrim Selimaj	385

SOURCES OF THE POWER AND THE AUTHORITY OF MANAGERS

Vojo Belovski

Faculty of Law, University "Goce Delchev", Stip, Macedonia, vojo.belovski@ugd.edu.mk

Biljana Todorova

Faculty of Law, University "Goce Delchev", Stip, Macedonia, biljana.todorova@ugd.edu.mk

Abstract: The paper starts from the general approach to the content and essence of the categories of power and authority and their interrelationship at the level of theoretical analysis and practical existence and manifestation. The sources from which the power and the authority of managers emerge will be analyzed taking into account their position and role in the organizations and other forms of the existence of the managerial function.

The power is the right to order and obligation to respect / apply the order - it is very present in the work and behavior of the managers. The power is visible in the area of the state activities, in the education system, among the family.

The authority represents carrying out the will even when it is contrary to the interests of others. You can talk about economic, ideological, religious, media authority, the authority of political parties and interest groups.

Organizations are composed of persons who perform greater or lesser degrees of authority and power. Sometimes the power and authority in the organization arise from the position of a person in the organization or from the knowledge and skills that a person possesses. Others express their authority in interpersonal relationships through their character. In practice, it is seen that individuals have formal power and no real authority.

Most directly, the authority of managers is derived from their functions / activities in the enterprise, from the right to command and direct other people in their tasks and responsibilities. Their power stems from the right and the ability to create an environment in which other individuals will participate in the realization of the organization's goals, in other words, the right to create an atmosphere that will encourage people to dedicate themselves to the work and development of the enterprise.

The authority of managers arises from their intellectual knowledge, often higher than the knowledge of employees, which also activates authority as a voluntary acknowledgment of influence on the subordinate.

Through an analytical approach, analyzes will be made on some issues and aspects of the status of managers in the Macedonian society, through projected grouping / classification of types of managers. Also, an answer to the question of why the managerial function in the Republic of Macedonia is reviving.

Keywords: power, authority, sources, managers, Republic of Macedonia, emergent forms.

ИЗВОРИ НА ВЛАСТА И МОЌТА НА МЕНАЏЕРИТЕ

Војо Беловски

Правен факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип, vojo.belovski@ugd.edu.mk

Билјана Тодорова

Правен факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип, biljana.todorova@ugd.edu.mk

Апстракт: Трудот поаѓа од општиот пристап за содржината и суштината на категориите власт и моќ и нивниот меѓусебен однос на ниво на теоретска анализа и практично постоење и пројавување.

Ќе се анализираат изворите од кои произлегуваат власта и моќта на менаџерите имајќи ја предвид нивната позиција и улога во организациите и во другите облици на постоење на менаџерската функција.

Власта е право на наредба и обврска на почитување / примена на наредбата – таа е мошне присутна во работењето и однесувањето на менаџерите. Власта е видлива во сферата на државното функционирање, во образовниот систем, во семејството.

Моќта означува спроведување на волјата и кога е таа во спротивност со туѓи интереси. Може да се зборува за економска, идеолошка, религиска, медиумска моќ, моќ на политички партии и интересни групи. Организациите се составени од лица кои вршат поголеми или помали степени на моќ и власт. Понекогаш моќта и власта во организацијата произлегуваат од положбата на лицето во организацијата или пак од знаењето и вештините што ги поседува определено лице. Други ја изразуваат својата моќ во меѓучовечките односи преку својот карактер. Во практиката се случува поединецот да има формална власт и да нема реална моќ.

Нејнепосредно, власта на менаџерите извира од нивните функции / активности во претпријатието, од правото да командуваат и да ги насочуваат другите луѓе во нивните задачи и одговорности. Нивната власт произлегува од правото и можноста да креираат опкружување во кое и другите поединци ќе учествуваат во реализирањето на целите на организацијата, односно од правото да создаваат атмосфера која ќе ги охрабрува луѓето да се посветуваат на работата и развојот на претпријатието.

Моќта на менаџерите извира и од нивното интелектуално знаење, најчесто повисоко од знаењето на вработените, што го активира и авторитетот, како доброволно прифатено влијание врз подредениот.

Преку аналитички пристап ќе се согледаат и некои прашања и аспекти на статусот на менаџерите во македонското општество со проектирано групирање / класификација на видовите менаџери. Исто така, ќе се даде одговор на прашањето зошто тешко заживува менаџерската функција во Република Македонија.

Клучни зборови: власт, моќ, извори, менаџери, Република Македонија, појавни форми.

1. ВОВЕД

Предмет и целта на ова истражување во трудот е: од каде некој ја црпи власта и моќта и овластувањата да кажува друг што да прави и кога и како да прави, а другиот сето тоа да го слуша и понизно да го спроведува. Овластувањата се клучот на менаџерската работа. Кога менаџерите имаат овластувања, тие можат да наложат исполнување на нивните желби. Тие тоа обично го прават на тоталитарен начин: сторете го тоа и не прашајте, зашто јас сум ви шеф; или на демократски начин: ако сакате ќе ве молам, направете го тоа. Изворот на овластувањата е битно прашање бидејќи од него произлегува обемот на овластувањата и влијанието врз другите, односно што поголеми овластувања на некого, значи обезвладување на другите.

2. ОПШТО ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ПОИМОТ ВЛАСТ

Власта постои и се појавува во соодносите кога некој има “право да наредува и постои обврска на другиот да ги почитува и применува тие наредби”¹⁴. Доколку првата позиција (наредувањето) е со правен систем дозволена – станува збор за легитимна власт, доколку не е нормирана, дозволена или предвидена – тогаш е диктатура!

Секоја власт се стреми да обезбеди легитимитет.

Поради непридржување до обврската да се применува / почитува, вреднува наредбата, во легални услови, следува легална мерка / санкција. Во услови кога власта е нелегитимна, евентуалната санкција не се заснова на легалитет, но е можна како присила, па се доаѓа до тиранија.

Власта на прв поглед се пројавува видливо во сферата на државното функционирање (власт на законодавното тело – закони, власт на извршната функција – полиција, данок, судска власт – пресуди, затворски мерки, парични казни).

Власта е видлива и во образовниот систем (наредби од наставник спрема ученик, наредби од директор спрема наставник), како и во семејството (наредби од родител во однос на децата).

Бидејќи суштината на власта е право на наредба и обврска на почитување / примена на наредбата – таа е мошне присутна во работењето и однесувањето на менаџерите.

3. ОПШТО ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ПОИМОТ МОЌ

Моќта е способност и остварена реалност “да се спроведува сопствената волја и објективно да се уредуваат односите и процесите според желбата / сфаќањето на носителот на моќта”¹⁵. Моќта означува спроведување на волјата и кога е таа во спротивност со туѓи интереси.

Може да се зборува за економска, идеолошка, религиска, медиумска моќ, моќ на политички партии и интересни групи.

Моќта има политичка природа (во сферата на политичките и државните односи и процеси), економска природа (материјални добра, богатство, сопственост, делови на конкуренција на пазарот, стекнување или загуба на вредности, влијание врз вработување или губење на работата), социјална природа (во семејството, во здруженија на граѓани).

Моќта произлегува и произведува нееднаквост меѓу луѓето, а може да се заснова на богатство, физичка сила, знаење¹⁶

¹⁴ Gjorgjevic, J. *Politicki system*. Savremena administracija, Beograd, R.Srbija, (2007). *Vlast i moc*, www.politickenauke.rs, пристапено на 01.11.2018.

¹⁶ Gjorgjevic, J. *Politicki system*. Savremena administracija, Beograd, R.Srbija, (2007).

4.ОДНОС МЕЃУ ВЛАСТА И МОЌТА

Власта е формализирана и видлива, моќта е реална и, на свој начин, притаена. Моќта е мерка за власта дали правата и желбите ги престорила во реалност.

Моќта може да биде сосема произлезена од власта (и формално – правно и реално владеење). Најчесто моќта само ја користи власта за суштинско влијание и предметено спроведување на волјата на носителот на моќта. Се случува во практиката поединецот да има формална власт и да нема реална моќ.

Власта е пропишана / нормирана и може да се практикува, но не мора, додека моќта е израз на реално постоење (или таа не постои ако не е реалност). Поединец може да има власт и да има или да нема моќ, како што моќта може реално влијанието да го црпи од доделената власт, но и од објективните услови и околности. Како практика треба да се издвои и ситуацијата кога поединците имаат иста власт (права, надлежности, обврски, одговорности), а различна моќ од различни причини.

5.МЕНАЏИРАЊЕТО И МЕНАЏЕРОТ

Не е спорно дека менаџирањето е сложен и разгранет процес¹⁷. Теоретските елаборации ги осветлиле речиси сите димензии, компоненти и аспекти на менаџирањето.

Постои прифатлив преглед на функциите на менаџирањето¹⁸:

планирање: идентификување и избирање на соодветни цели и правци на акција;
организирање: уредување на улогата на поединецот во организациската структура, или максимално искористување на ресурсите потребни за успешно спроведување на плановите; -координација: интегрирање и усогласување на активностите на посебните организациони делови (сектори или функционални области) на едно претпријатие за ефективно и ефикасно да бидат постигнати поставените цели; -мотивирање: процес на стимулирање на личноста со цел да преземе дејство за да ја оствари посакуваната цел;
контролирање: проверување на прогресот споредено со плановите, со можност од потреба за измени базирани на фидбек.

Овие неодминливи функции на секоја организација ги извршуваат менаџерите (што е важно да се знае за темата на овој труд).

Се смета дека менаџерот е тој што управува, односно дека е “мозокот” на организацијата¹⁹. Уште повеќе научните согледувања изведуваат заклучок дека од неговата способност зависат мотивираноста на работниците, организираноста, планирањето, координацијата, контролата и другите активности во претпријатието. Неговото влијание врз успехот или неуспехот на претпријатието е одлучувачки.

Конкретно говорено – што работи, кои се активности ги реализира менаџерот?

Листата, се разбира, е мошне долга: разговара / комуницира со вработените; осмислува, формулира и соопштува цели во работењето и развој на претпријатието; проектира / прецизира / подготвува план за остварување на целите на претпријатието; ги групира активностите на помалите организациони делови во претпријатието; донесува одлука за нови проекти; стимулира инвентивност во работата; определува награди за вработените; одлучува кој да биде унапреден; бира свои непосредни соработници; презема акции за корекции / подобрувања во работата; дава насоки за контрола на работењето и за проверка на постигнувањата; чита и анализира дописи до претпријатието; испраќа информации од претпријатието до другите субјекти; ги анализира извештаите од работењето; присуствува – води и насочува дебата на состаноци.

6.ОД КАДЕ ИЗВИРА ВЛАСТА И МОЌТА НА МЕНАЏЕРИТЕ

Во организациската поставеност на претпријатијата, со најбитните и помалку важните акти на претпријатието, се утврдени / дефинирани правата, надлежностите, овластувањата, обврските и одговорностите на менаџерите. Од тоа произлегува основата на власта на менаџерите низ директна примена на принципот: право на менаџерот да наредува и обврска на вработените да ги послушуваат / применуваат тие наредби.

Шуклев, Б. *Менаџмент*. Економски факултет Скопје, (2004).

Тодоров, Т., Димков, Д. *Менаџмент*. Европски Универзитет Република Македонија Скопје, (2006).

Ibid, стр.79.

Со тој факт, со создадената нормативна основа, се произведува клучниот извор на власта на менаџерите, односно тие имаат право да го прават – тоа што го прават.

Во теоретска смисла, извор на власта на менаџерите може да биде и верувањето дека тие дејствуваат во полза на претпријатието, за доброто на целата организација²⁰ (што значи дека покрај легалитетот се добива и легитимитет).

Нејнепосредно, власта на менаџерите извира од нивните функции / активности во претпријатието, од правото да командуваат и да ги насочуваат другите луѓе во нивните задачи и одговорности. Нивната власт произлегува од правото и можноста да креираат опкружување во кое и другите поединци ќе учествуваат во реализирањето на целите на организацијата, односно од правото да создаваат атмосфера која ќе ги охрабрува луѓето да се посветуваат на работата и развојот на претпријатието.

Од аспект на вработените во претпријатието (условно речено подредените на менаџерот), нивната обврска да го послушуваат менаџерот, неговата власт произлегува од неговите права кои директно се врзани за работата на вработените: мотивирањето, наградувањето, казнувањето, унапредувањето, уназаднување, избирање за соработници.

Се разбира, вака поставените права и надлежности на менаџерот се во сферата на нормативното и декларативното, секогаш подложно на можен расчекор со реалното / фактичкото и оствареното. Менаџерот може сосема соодветно да ги остварува / практикува своите функции, да ги реализира делумно или да ги надминува или злоупотребува.

Соочувањето меѓу формалните и реалните односи и процеси на практикувањето на власта на менаџерите води кон проучување / мерење на нивната моќ.

Моќта, ако во својата суштина ја подразбереме како реален процес на спроведување на волјата и објективно влијание врз текот и квалитетот / белезите на состојбите и движењата, извира првенствено од концептиската нормативната поставеност на власта на менаџерите. Но, исти овластувања, како што може аналитички да се утврди, не секогаш даваат иста, потврдена моќ.

Моќта на менаџерите извира и од нивното интелектуално знаење, најчесто повисоко од знаењето на вработените, што го активира и авторитетот, како доброволно прифатено влијание врз подредениот²¹. Доколку и традицијата, обичаите, навиките во претпријатието (и пошироко во општеството) се такви постојано да се верува во способностите и квалитетот на надредениот (“шефот секогаш е во право”) тогаш моќта на менаџерот добива и таква основа. На менаџерот може моќта да му произлегува и од неговите етички / морални белези верување дека работи добро, прави прифатливи нешта, има висока и одговорна свест и совест.

Дел од моќта на менаџерот се потпира и на неговото лично и семејно богатство (имот, вредности, пари, права) од што настанува сознанието кај вработените дека има основа самостојно да работи и да одлучува, бидејќи материјално и финансиски е обезбеден и независен.

Во анализите се среќаваат и тези дека моќта на менаџерот може да извира и од неговата физичка сила, физички димензии. И овој момент треба да се вреднува како точка на извор на моќта на менаџерите. Може да има и теориска вредност, но секако има практична вредност мислењето дека моќта на менаџерите произлегува и од нивните психолошки карактеристики (умерено, агресивно, надмено однесување) и склоности кон злоупотреба на овластувањата.

Доколку се направи вкрстување на власта и моќта на менаџерите може да се добие сознание за постоење на четири групи менаџери: прво, слаб менаџер; второ, класичен менаџер; трето, јак менаџер и четврто, суперменаџер.

За слабиот менаџер е карактеристично што има ослабната / несигурна власт и отсуство на моќ. Класичниот менаџер располага со стабилна власт и има умерена моќ. Стабилна власт и реална натпросечна моќ се белези на јакиот менаџер. Кај суперменаџерот има елементи на злоупотреба на власта и располага со пренагласена, речиси неограничена моќ.

7. НЕКОИ ПРАШАЊА ЗА СТАТУСОТ НА МЕНАѢРИТЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Најчесто, класичен менаџер во Република Македонија се појавува во компаниите чии сопственици се од странска држава и во компаниите чии сопственици имаат разгранет бизнис во повеќе разнородни области (трговија, банкарство, земјоделие, здравство). Доколку сопственикот има ограничен број бизниси (или само во една сфера) тогаш или сам ги врши менаџерските функции или ги доверува на некој од потесното или

Gareth, R. J., Jennifer, M. G. *Современ менаџмент (превод)*. Глобал комуникации, Скопје, (2008).
Vlast i moc, www.politickenauke.rs, пристапено на 01.11.2018.

поширокото семејство. Во последниов случај практично се спојува менаџерската функција со лидерската позиција. Така, центарот на власт станува и објективен центар на моќ. Зошто тешко заживува менаџерската функција во Република Македонија?

Прво, низ проблематична и во делови проблематична приватизација²² сопствениците ги преземаа, во најголем број, и менаџерските функции. Кога, пак, беа принудени да постават менаџери, предвреме им ги стеснуваа овластувањата, ги сведуваа функциите само на најнужните активности на менаџерите. Посебно отсуствува димензијата на стимулирање / наградување на вработените, бидејќи сопствениците ги задржуваат за себе тие дејствија.

Второ, отсуство на традиција / практика и свест за местото и улогата на менаџерите и предвременно елиминирање на можните појавни облици на неодговорно однесување на менаџерите (во дел и повторување на елементи од периодот на прокламираното самоуправно однесување на директорите / раководителите без прецизирана одговорност за успехот или неуспехот од работењето (економски, финансиски, организациски, кадровски, развојни прашања).

Трето, отсуство на чисти пазарни услови на стопанисување во кои резултатите од работењето ќе се проверуваат и потврдуваат во услови на конкуренција и квалитет во пазарни (со) односи. Тоа не ги принудуваше сопствениците да избираат квалитетни, способни и креативни менаџери кои ќе бидат клучни во создавањето квалитетни производи и пружањето квалитетни услуги, и во организациското работење на фирмите.

Четврто, во услови на високо – процентна невработеност, вклучувајќи и лица со високо образование, како и лица кои работеле во поранешни организации / претпријатија на работни позиции раководители / организатори на процес на работа, сопствениците почесто ја искористуваа можноста да избираат кадри со тоа што на менаџерите им ги доверуваат надлежностите, а истовремено им ги стеснуваат или воопшто не им ги предвидуваа / доверуваа овластувањата / правата.

8. ЗАКЛУЧОК

Власта постои кога некој има право да наредува и постои обврска на другиот да ги почитува и применува тие наредби.

Моќта означува спроведување на волјата и кога е таа во спротивност со туѓи интереси.

Моќта е мерка за власта дали правата и желбите ги престорила во реалност.

Ако се воспостави сооднос меѓу власта и моќта на менаџерите може да се констатира дека власта која произлегува од овластувањата, функциите, правата, надлежностите, обврските и одговорностите е повеќе или помалку определена / дефинирана, додека моќта има различни појавни облици и широка / висока е скалата на реалната моќ на менаџерите (од речиси непостојна до пресилна / пренагласена и мошне присутна).

Значи, претпоставка е дека менаџерите имаат исти или многу слични / блиски овластувања и ингеренции, односно права, надлежности и одговорности.

Нејнепосредно, власта на менаџерите извира од нивните функции / активности во претпријатието, од правото да командуваат и да ги насочуваат другите луѓе во нивните задачи и одговорности.

Моќта извира првенствено од концепциската и нормативната поставеност на власта на менаџерите. Но, исти овластувања, како што може аналитички да се утврди, не секогаш даваат иста, потврдена моќ.

Во Република Македонија не е докрај развиена концепцијата и применета практиката на класично и модерно менаџирање.

ЛИТЕРАТУРА

- Ацевски, И., Општеството и човекот во транзиција. Екопрес Магнаскен, Скопје, 1997. стр. 229.
 Gareth R. Jones, Jennifer M. G., Современ менаџмент (превод). Глобал комуникации, Скопје, 2008.
 Gjorgjevic, J., *Politicki sistem. Savremena administracija*, Beograd, R.Srbija, 2007. str.102-103.
 Тодоров, Т., Димков, Д., Менаџмент. Европски Универзитет Република Македонија, Скопје, 2006. стр. 56, 79.
 Шуклев, Б., Менаџмент. Економски факултет Скопје, 2004. стр. 74.
www.politickenauke.rs ,пристапено на 01.11.2018.