

# JPMNT

Journal of Process Management – New Technologies  
INTERNATIONAL

ISSN: 2334-7449 (Online)



**SPECIAL EDITION**

**Vol. 4 Special Edition**

**November 2014.**

Indexed by:



[www.japmnt.com](http://www.japmnt.com)

# **IMPRESUM**

JOURNAL OF PROCESS MANAGEMENT – NEW TECHNOLOGIES,  
INTERNATIONAL

First edition, 2013.

Editor:  
Prof. Predrag Trajković PhD

Publisher:  
Mapro Predrag Trajkovic KD , Vranje

Technical editors of the special edition:  
PhD Lazar Stošić  
MSc Ana Kostić Stošić

Lector:  
Maja Mihajlović  
Ana Stanković



## JOURNAL OF PROCESS MANAGEMENT – NEW TECHNOLOGIES INTERNATIONAL

Company for consulting and engineering MAPRO from Vranje, Serbia, publishes PROCESS MANAGEMENT - NEW TECHNOLOGIES INTERNATIONAL and offers membership and cooperation for writing scientific papers that, after review and proofreading published under instruction that is attached.

Company was established in 1990. as a marketing project aimed at public opinion polls and market trends in the area of southern Serbia. Cooperation with young people especially students and young entrepreneurs in the pioneer period, the appearance of entrepreneurship in our country, for the introduction and development of marketing management, and application of new knowledge in economic practice and the creation of conditions for sustainable development, environmental awareness and health education. Statistical monitoring trends and developments investments and measure the effects of changes investment. Special whether additional review is to discover and use new resources in an optimal manner with the use of new technologies.

The aim of publishing this magazine is to engage researchers and scientists, from all parts of the world, to his knowledge, both theoretical as well as practical in writing concentrated more on one site in the form of publications, which will contribute to their greater recognition and the development of economy and society. Management process of new technology permeates all aspects of social life which is a huge area of coverage through this magazine.

Sincerely,  
Prof. PhD Predrag Trajković

Kompanija za konsalting i inženjering MAPRO iz Vranja izdaje časopis MENADŽMENT PROCES – NOVE TEHNOLOGIJE INTERNACIONALNI pa Vam nudi saradnju za članstvo i pisanje naučnih i stručnih radova koje, posle recenzije i lekture objavljuje shodno uputstvu koje je u prilogu.

Kompanija je osnovana 1990. godine kao marketing projekt sa ciljem istraživanja javnog mnjenja i tržišnih kretanja na prostoru Južne Srbije. Saradnja sa mladim osobama posebno studentima i mladim privrednicima u pionirskom periodu pojave preduzetništva kod nas, za upoznavanje i razvoj marketing menadžmenta, kao i primene novih saznanja u privrednoj praksi te stvaranje uslova za održivi razvoj, podizanje ekološke i zdravstvene kulture. Statistička praćenja tendencije kretanja ulaganja i merenje promene efekata te opravdanost dodatnih ulaganja. Poseban osvrt je na otkrivanje i korisćenje novih resursa na optimalan način uz primenu novih tehnologija.

Cilj izdavanja ovog časopisa je animiranje istraživača i naučnih radnika, sa svih prostora sveta, da svoja saznanja, kako teoretska, tako i praktična u pisanoj formi koncentrišu na jednom mestu u vidu publikacije, što će doprineti njihovoj većoj afirmaciji i razvoju privrede i društva. Menadžment proces novih tehnologija prožima sve pore društvenog života što čini ogroman prostor obuhvatnosti rada kroz ovaj časopis.

S poštovanjem,  
Prof. dr Predrag Trajković

**Address of the editorial Board:** Filipa Filipovica 28, 17501 Vranje, Serbia

**Phone/Fax:** +381 17 413 586, +381 17 432 278

**Web:** [www.japmnt.com](http://www.japmnt.com)

**E-mail:** [zurnal43@yahoo.com](mailto:zurnal43@yahoo.com)

[japmnt@yahoo.com](mailto:japmnt@yahoo.com)

**Index Copernicus Journals Master List 2012**

**ICV 2012: 4.09**

## ASSOCIATE EDITORS

---

**Editor** PhD Predrag Trajković

**Execute editor** PhD Svetlana Trajković

**Secretary** Snežana Manasijević Milkić, Masters of Laws

**Technical editor** PhD Lazar Stošić

**Lector** Maja Mihajlović M.A. in English Language and Literature

**Lector** Ana Stanković M.A. in English Language and Literature

---

## REVIEWER BOARD MEMBERS

---

Academic Angel Džambazovski, Macedonia

Academic Radenko S. Krulj, Serbia

PhD Alla Belousova, Russia

PhD Aneta Barakoska, Macedonia

PhD Biljana Petrevska, Macedonia

PhD Dana Mesner Andolšek, Slovenia

PhD Dušan Jarić Serbia

PhD Emanuel Soare, Romania

PhD Gabriela Paula Petruta, Romania

PhD Hemanta K. Baruah, India

PhD Jelena Maksimović, Serbia

PhD Jurka Lipičnik Vodopivec, Slovenia

PhD Ka Lok Man, China

PhD Ljubisa Stojmirović, Serbia

PhD Margarita Matlievska, Macedonia

PhD Mitrička Stardelova, Macedonia

PhD Miroslav Pavlović, Serbia

PhD Nada Živanović, Serbia

PhD Oksana Baruskova, Russia

PhD Radovan Ilić, Serbia

PhD Ranjan Upadhyaya, India

PhD Robert Dimitrovski, Macedonia

PhD T. C. Manjunath, India

PhD Vera Naumovska, Macedonia

PhD Vitus Lam, Hong Kong

PhD Vladimir Matić, Croatia

ANNOUNCEMENT:

These papers are print under ISSN No. 1857 - 923 X for the promotion of the international scientific conference “Knowledge – Capital of the Future,” which was held in Bansko, The Republic of Bulgaria, from 27 to 30 November 2014.

JPMNT - Journal of Process Management - New Technologies  
INTERNATIONAL

is a co-organizer of this conference and as such has a contractual obligation

to publish all the papers which have been accepted for participation on its web site as the special edition, which is hereby made implemented.

Editor -in -Chief

Prof.Predrag Trajkovic,PhD

OBAVEŠTENJE:

Ovi radovi su štampani pod ISSN broj 1857 – 923 X za promociju međunarodne naučne konferencije "Znanje – Kapital budućnosti", koja je održana u Bansko, Republika Bugarska, od 27. do 30. novembra 2014.

JPMNT - Journal of Process Management - New Technologies  
INTERNATIONAL

je koorganizator ovog skupa i ima ugovornu obavezu da objavi sve radove koji su prihvaćeni za učešće na svom sajtu, kao specijalno izdanje, što se ovim putem realizuje.

Glavni urednik

Prof. dr Predrag Trajković

HAJABI:

Овие дела беа објавени под ISSN бр 1857 - 923 X промоција на меѓународната научна конференција " Знаењето-Капитал на Иднината. ", која се одржа во Банско, Република Бугарија, од 27-30 ноември во 2014 година.

JPMNT - Journal of Process Management - New Technologies  
INTERNATIONAL

е ко-организатор на овој настан и има договорна обврска да ги објавуваат сите документи кои се прифатени за учество во неговата веб-страница, како и специјално издание, што е ова се спроведува.

главен и одговорен уредник

Проф Предраг Трајковиќ

# KNOWLEDGE



## INTERNATIONAL JOURNAL

Scientific & Applicative Papers

Vol. 4

2014

**INSTITUTE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT**

**SKOPJE, MACEDONIA**



# **KNOWLEDGE**

**International Journal**

**Scientific and applicative papers**

**V-4**

**Skopje, 2014**

**Edited**

**PhD Robert Dimitrovski  
PhD Svetlana Trajković  
PhD Margarita Koleva  
PhD Mile Matijević  
PhD Dusan Nikolovski  
PhD Predrag Trajković  
PhD Jugoslav Ziberovski  
PhD Ilija Nasov  
PhD Irina Singaveskaya**

**Preparing and correction**

**Liljana Pushova  
Martina Nedelkovska**

**Design**

**Katerina Apostolska**

**Print**

**GRAFOPROM – Bitola**

**Editor: IKM – Skopje**

**For editor**

**PhD Robert Dimitrovski**

CIP - Каталогизација во публикација  
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

005.941(082)

KNOWLEDGE : international journal. #Vol. #4, Scientific and  
applicative papers / [edited Robert Dimitrovski ... и др.]. -  
Skopje : Institute of knowledge management, 2014. - 652 стр. :  
илустр. ; 26 см

Фусноти кон текстот. - Abstracts кон трудовите. - Библиографија кон  
трудовете

ISBN 978-608-65653-8-1

а) Организациско знаење - Зборници

COBISS.MK-ID 97384202



---

# KNOWLEDGE

---



**INTERNATIONAL JOURNAL**

**Scientific & Applicative Papers**

**Vol. 4**

**2014**

**SCIENTIFIC COMMITTEE**

**President:** Academic, Prof. Vlado Kambovski PhD, President of Macedonian Academy of Science and Arts - Skopje

- ❖ Prof. Robert Dimitrovski PhD, Faculty of Management, MIT University, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Dusan Nikolovski PhD, Rector, MSU, Sveti Nikole (Macedonia)
- ❖ Prof. Jugoslav Ziberovski PhD, Rector of MIT University, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Vladislav M. Jurjev PhD, Rector Tambovski State Uninersity, Gavriilo Romanovic Derzavin, (Russian Federation)
- ❖ Prof. Zivota Radosavljevik PhD, Dean, Faculty FORCUP, Union University, Belgrade (Serbia)
- ❖ Prof. Ilija Nasov PhD, Research and Development center PLASMA, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Aleksandar Nikolovski PhD, Director of PhD Institute, FON University, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Tatiana Osadcaja PhD, Vice Rector for International matters, Tambovski State Uninersity, Gavriilo Romanovic Derzavin (Russian Federation)
- ❖ Prof. Marjan Stevanovski PhD, Dean, Faculty of Management, MIT University, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Anita Trajkovska PhD, Rochester University (USA)
- ❖ Prof. Milan Radosavljevic PhD, Dean, Faculty of strategic and operational management, Union University, Belgrade (Serbia)
- ❖ Prof. Anka Trajkovska Petkoska PhD, UKLO, Faculty of technology and technical sciences, Bitola (Macedonia)
- ❖ Prof. Shekerinka Ivanovska PhD, Dean of Faculty of Economy, MSU, Sv. Nikole (Macedonia)
- ❖ Prof. Predrag Trajkovic PhD, JMPNT, (Serbia)
- ❖ Prof. Lidija Tozi PhD, Faculty of Pharmacy, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Misho Hristovski PhD, Faculty of Veterinary Medicine, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Jove Kekenovski PhD, Faculty of Tourism, UKLO, Bitola (Macedonia)
- ❖ Prof. Sasho Korunoski, Dean, Faculty of Tourism, UKLO, Bitola (Macedonia)
- ❖ Prof. Cvetko Andreevski, Vise rector, Faculty of Tourism, UKLO, Bitola (Macedonia)
- ❖ Prof. Margarita Koleva PhD, Dean, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- ❖ Prof. Maria Kavdanska PhD, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- ❖ Prof. Marija Knezevic PhD, Academic, Banja Luka, (Bosnia and Herzegovina)
- ❖ Ljupco Naumovski PhD, Forum for Mobility and Research, Bitola (Macedonia)
- ❖ Prof. Oliver Iliev PhD, Faculty of Communication and IT, FON University, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Dimitrija Popovski PhD, Faculty of Sport, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- ❖ Prof. Yuri Doroshenko PhD, Dean, Faculty of Economics and Management, Belgorod (Russian Federation)
- ❖ Prof. Sashko Plachkov PhD, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- ❖ Prof. Ivan Petkov PhD, Rector, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- ❖ Prof. Vladimir Lazarov PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- ❖ Prof. Tosko Krstev PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- ❖ Prof. Antoanela Hristova PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- ❖ Prof. Azra Adjajlic – Dedovic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)

- ❖ Prof. Aleksandr Korablev, PhD, Dean, Faculty for economy and management, Saint Petersburg State Forest Technical University, Saint Petersburg (Russian Federation)
- ❖ Prof. Primoz Dolenc, PhD, Faculty of Management, Primorska University, Koper (Slovenia)
- ❖ Doc. Igor Stubelj, PhD, PhD, Faculty of Management, Primorska University, Koper (Slovenia)
- ❖ Prof Karl Schopf, PhD, Akademie für wissenschaftliche forschung und studium, Wien (Austria),
- ❖ Prof. Emilija Stevanovska PhD, BAS, Skopje (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. Laste Spasovski PhD, Vocational and educational center, Skopje, Macedonia
- ❖ Prof. Branislav Simonovic PhD, Faculty of law, Kragujevac (Serbia)
- ❖ Prof. Dragan Kokovic PhD, University of Novi Sad, Novi Sad (Serbia)
- ❖ Prof. Sasha Kicoshev PhD, University of Novi Sad, Novi Sad (Serbia)
- ❖ Prof. Pere Tumbas PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad, Subotica (Serbia)
- ❖ Prof. Natalija Kirejenko PhD, Faculty For economic and Business, Institute of Entrepreneurial Activity, Minsk (Belarus)
- ❖ Prof Evgenia Penkova-Pantaleeva PhD, UNWE -Sofia (Bulgaria)
- ❖ Prof. Nikolina Ognenska PhD, Faculty of Music, SEU - Blagoevgrad (Bulgaria)
- ❖ Prof. Tihomir Domazet PhD, President of the Croatian Institute for Finance and Accounting
- ❖ Prof. Branimir Kampl PhD, Institute SANO, Zagreb (Croatia)
- ❖ 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. Helmut Shramke PhD, former Head of the University of Vienna Reform Group (Austria)
- ❖ prof. Ahmad Zakeri PhD, University of Wolver Hampton, (United Kingdom)
- ❖ Prof. Tzako Pantaleev PhD, NB University, Sofia (Bulgaria)
- ❖ Prof. Lisen Bashkurti PhD, Global Vice President of SunMoon University (Albania)
- ❖ Prof. Baki Koleci PhD, University Hadzi Zeka, (Kosovo)
- ❖ Prof. Ivana Jelik PhD, University of Podgorica, Faculty of Law, (MNE)
- ❖ Prof. Islam Hasani PhD, Kingston University (Bahrein)
- ❖ Prof. Rumen Valcovski PhD, Imunolab Sofia (Bulgaria)
- ❖ Prof. Nikola Popovski PhD, MSI Sveti Nikole (Macedonia)
- ❖ Prof. Jonko Kunchev PhD, University „Cernorizec Hrabar“ - Varna (Bulgaria)
- ❖ Prof. Nedjat Korajlic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- ❖ Prof. Haris Halilovic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo, (Bosnia & Herzegovina)
- ❖ Prof. Jasmin Ahic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- ❖ prof. Jova Ateljevic PhD, Faculty of Economy, University of Banja Luka, (Bosnia & Herzegovina)
- ❖ Prof. Branislav Simonovic PhD, Faculty of law University of Kragujevac (Serbia)
- ❖ Doc. Tatyana Sobolieva PhD, State Higher Education Establishment Vadiym Getman Kiyev National Economic University, Kiyev (Ukraine)
- ❖ Doc. Sasa Petkovic PhD, Faculty of Economy University of Banja Luka (Bosnia & Herzegovina)
- ❖ Doc. Maja Korubin PhD, MON- Skopje, executive of Centre for adult education, Skopje (Macedonia)
- ❖ Doc. Marijan Mladenovski PhD, EURO college, Kumanovo (Macedonia)

## CONTENTS

---

### **PAGE 1 - 9**

**Paper 1:** UNIVERSITY KNOWLEDGE MANAGEMENT

*Authors:* Robert Dimitrovski, Macedonia

### **PAGE 10 - 14**

**Paper 2:** SCIENCE POLICY FOR KNOWLEDGE GENERATION AND IMPLEMENTATION IN BULGARIA AND MACEDONIA

*Authors:* Rossitsa Chobanova, Lyupcho Kocarev, Saso Josimovski, Bulgaria, Macedonia

### **PAGE 15 - 21**

**Paper 3:** KNOWLEDGE MANAGEMENT AND LEADERSHIP - THEIR IMPACT ON CREATING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

*Authors:* Ljiljana Stošić Mihajlović, Petronije Jevtić, Serbia

### **PAGE 22 - 28**

**Paper 4:** STUDENTS ACQUIRE ECONOMICAL TERMS BY APPLYING READING COMPREHENSION SKILLS

*Authors:* Maria Kavdanska, Bulgaria

### **PAGE 29 - 34**

**Paper 5:** KNOWLEDGE-IMPORTANT RESOURCE FOR SUCCESSFUL REALIZATION OF THE ELDERLY IN THE LABOR MARKET

*Authors:* Kamelia Petkova, Bulgaria

### **PAGE 35 - 43**

**Paper 6:** LIDERSTVO I MENADŽMENT ZNANJA

*Authors:* Svetlana Trajkovic, Milos Nikolic, Zoran Antic, Serbia

### **PAGE 44 - 50**

**Paper 7:** THE ROLE OF INNOVATIONS FOR CREATING THE KNOWLEDGE ECONOMY

*Authors:* Tatjana Dimoska, Branko Nikolovski, Boris Trimcev, Macedonia

### **PAGE 51 - 54**

**Paper 8:** INPUT ORIENTED INNOVATION INDICATORS AS A FACTOR OF THE COMPETITIVENESS OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SME)

*Authors:* Marina Simin, Dušan Ristić, Miladin Kalinić, Serbia

### **PAGE 55 - 59**

**Paper 9:** TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT AND PROBLEM OF ECONOMIC TRANSFORMATION

*Authors:* Aleksandar Kostic, Marko Jankovic, Serbia

**PAGE 60 - 64**

**Paper 10:** IMPACT OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT

*Authors:* Gordana Mrdak, Rade Knezevic, Slobodan Stefanovic, Serbia

**PAGE 65 - 69**

**Paper 11:** THREE BARIERS ON THE WAY TO ACHIEVE SUSTAINABLE

*Authors:* Evgenia Penkova, Alexander Valkov, Bulgaria

**PAGE 70 - 75**

**Paper 12:** THE FUNCTION OF EDUCATION AND THE SCIENTIFIC AND RESEARCH AND ARTISTIC ACTIVITY IN THE CREATION OF HUMAN CAPITAL AND KNOWLEDGE-BASED ECONOMY IN R.MACEDONIA

*Authors:* Dance Nikolovska Vrateovska, Angele Mihailovski, Milena Ristova- Mihajlovska, Macedonia

**PAGE 76 - 79**

**Paper 13:** OMBUDSMAN FOR CHILDREN'S RIGHTS, LEGAL GUARANTEES FOR THEIR PROTECTION

*Authors:* Margarita Cheshmedzhieva, Bulgaria

**PAGE 80 - 86**

**Paper 14:** EQUIPMENT OF THE SARAJEVO SCHOOLS OF INFORMATION TECHNOLOGY AND THEIR USE IN THE TEACHING PROCESS

*Authors:* Nezir Halilovic, Bosnia and Herzegovina

**PAGE 87 - 91**

**Paper 15:** USING KNOWLEDGE MANAGEMENT WITHIN SMALL AND MEDIUM – SIZE ENTERPRISES

*Authors:* Radica Dishlieska, Blagoja Spirkoski, Macedonia

**PAGE 92 - 96**

**Paper 16:** KNOWLEDGE – THE MOST IMORTANT RESOURCEAND DRIVER OF THE ECONOMICAND SOCIAL DEVELOPMENT

*Authors:* Dejan Vitanski, Macedonia

**PAGE 97 - 100**

**Paper 17:** BASIC PROFESSIONAL EDUCATION AND PERMANENT IMPROVEMENT – CAREER DEVELOPEMENT PATHS

*Authors:* Elenica Sofijanova, Tamara Jovanov Marjanova, Ljupco Davcev, Macedonia

**PAGE 101 - 106**

**Paper 18:** ORGANIZATIONAL CULTURE AND MOTIVATION IN PUBLIC ADMINISTRATION – A RELATION OF THE FUTURE IN THE PUBLIC MENAGEMENT

*Authors:* Ivan Efremovski, Valentin Vasilev, Bulgaria

**PAGE 107 - 110**

**Paper 19:** THE KNOWLEDGE AND TECHNICAL SKILLS AS AN ISSUE IN THE IMPLEMENTATION OF THE E-GOVERNMENT IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA

*Authors:* Lazar Arsovski, Macedonia

**PAGE 111 - 119**

**Paper 20:** NADVORESNATA POLITIKA NA SAD VO PREDSEDATELSKITE IZBORI 2012

*Authors:* Kujtim Kasami, Macedonia

**PAGE 120 - 124**

**Paper 21:** THE IMPORTANCE OF EMPLOYEE EDUCATIONAL STRUCTURE IN IMPROVING CATERING COMPANY OPERATIONS

*Authors:* Snježana Gagić, Irma Erdeji, Bojana Kalenjuc, Serbia

**PAGE 125 - 130**

**Paper 22:** MORAL VALUES, INFORMATION AND SCIENCE

*Authors:* Riste Temjanovski, Vesna Georgieva Svrтинov, Olivera Gjorgieva-Trajkovska, Macedonia

**PAGE 131 - 135**

**Paper 23:** CONTINUOUS LEARNING AS A CONDITION FOR ORGANIZATION DEVELOPMENT

*Authors:* Shekjerinka Ivanovska, Slavoljub Ivanovski, Natasha Kurteska, Macedonia

**PAGE 136 - 138**

**Paper 24:** KNOWLEDGE AND THE KNOWLEDGE WORKER IN THE ERA OF GREAT TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT

*Authors:* Marija Krsteva, Macedonia

**PAGE 139 - 143**

**Paper 25:** GLOBALIZATION, KNOWLEDGE, EDUCATION AND TRAINING IN THE INFORMATION AGE

*Authors:* Elena Doneva, Elena Mirchevska, Macedonia

**PAGE 144 - 148**

**Paper 26:** CRISIS MANAGEMENT IN TERMS OF GLOBALIZATION

*Authors:* Miroslav Milutinović, Andon Kostadinović, Predrag Trajković, Serbia

**PAGE 149 - 160**

**Paper 27:** LEADER AND LEADERSHIP

*Authors:* Svetlana Trajković, Zoran Antić, Serbia

**PAGE 161 - 165**

**Paper 28:** POPULATION AS A FACTOR FOR ECONOMY DEVELOPMENT

*Authors:* Gordana Mrdak, Rade Knezevic, Slobodan Stefanovic, Serbia

**PAGE 166 - 170**

**Paper 29:** THE IMPACT OF EMPLOYEES DEDICATION AND THEIR COMMITMENT TO WORK IN BANKS ON INCREASING THEIR FINANCIAL PERFORMANCE IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA

*Authors:* Irena Ashtalkoska, Savo Ashtalkoski, Macedonia

**PAGE 171 - 176**

**Paper 30: MANAGEMENT CHANGES AND FASHION MANAGEMENT**

*Authors:* Svetlana Trajkovic, Milos Nikolic, Gordana Mrdak, Serbia

**PAGE 177 - 186**

**Paper 31: STRATEGY AND TACTICS OF NEGOTIATIONS**

*Authors:* Predrag Trajkovic, Stanka Djuric, Serbia

**PAGE 187 - 190**

**Paper 32: CRISIS MANAGEMENT WITHIN THE POLITICAL INSTITUTIONS: EFFICIENT AND EFFECTIVE USE OF TOOLS FOR CRISIS INTERVENTION**

*Authors:* Katerina Veljanovska, Aleksandra Cibreva-Jovanovska, Macedonia

**PAGE 191 - 195**

**Paper 33: WEAKNESSES IN ORGANIZATIONAL FACTORS AS CRITICAL FACTORS INFLUENCING SUCCESSFUL IMPLEMENT OF INFORMATION SYSTEM**

*Authors:* Savo Efremovski, Marjan Mladenovski, Marija Stojanova, Macedonia

**PAGE 196 - 200**

**Paper 34: ZNAČENJE I VAŽNOST NA KOMUNIKACIJATA VO BIZNIS ORGANIZACIITE**

*Authors:* Baki Koleci, Violeta Koleci, Redon Koleci, Macedonia

**PAGE 201 - 202**

**Paper 35: PROBLEMS OF THE HUMAN RESOURCES IN TERMS OF CHANGE**

*Authors:* Galina Stoicheva, Bulgaria

**PAGE 203 - 208**

**Paper 36: THE ART OF NEGOTIATION**

*Authors:* Maja Pehchevska, Macedonia

**PAGE 209 - 215**

**Paper 37: THE IMPORTANCE OF COMMUNICATION IN ORGANIZATION AND MANAGEMENT**

*Authors:* Milos Nikolic, Zoran Antic, Svetlana Trajkovic, Serbia

**PAGE 216 - 221**

**Paper 38: THE ROLE OF INFORMATION SYSTEM IN COLLABORATION AND TEAMWORK IN TELECOMMUNICATION COMPANIES**

*Authors:* Baleski Nikola, Macedonia

**PAGE 222 - 227**

**Paper 39: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

*Authors:* Svetlana Trajkovic, Milos Nikolic, Ljiljana Stosic Mihajlovic, Serbia



**PAGE 228 - 232**

**Paper 40: THE ROLE OF THE MEDIA IN THE MANAGEMENT OF THE CONFLICT**

*Authors:* Blagica Kotovchevska, Macedonia

**PAGE 233 - 237**

**Paper 41: MANAGEMENT AND FUNCTIONS OF MANAGEMENT**

*Authors:* Milos Nikolić, Ljiljana Stosic Mihajlović, Damjan Stanojevic, Slobodan Stefanović Serbia

**PAGE 238 - 244**

**Paper 42: STRENGTHS AND WEAKNESSES OF THE BUSINESS PROCESS OUTSOURCING IN TK COMPANIES**

*Authors:* Stojan Kocev, Macedonia

**PAGE 245 - 249**

**Paper 43: WHY WE ALLOW TO WASTE HUMAN RESOURCES?**

*Authors:* Irina Stefanova, Bulgaria

**PAGE 250 - 255**

**Paper 44: EVALUATION OF THE COMMERCIAL CREDITS AS NECESSITY FOR SUCCESSFUL WORK OF THE EXPORT CREDIT AGENCIES**

*Authors:* Nada Petrusheva, Macedonia

**PAGE 256 - 259**

**Paper 45: PRODUCT DEVELOPMENT AND INNOVATION PRODUCTION PROGRAM AS A GENERATOR OF ORGANIZATION**

*Authors:* Ružica Stojanovic, Ljiljana Mihajlovic, Serbia

**PAGE 260 - 262**

**Paper 46: IMPROVEMENT OF ENTREPRENEURIAL LEARNING**

*Authors:* Andrijana Migulovska, Macedonia

**PAGE 263 - 269**

**Paper 47: FISCAL POLICY AND ECONOMIC DEVELOPMENT**

*Authors:* Ilija Gruevski, Stevan Gaber, Macedonia

**PAGE 270 - 275**

**Paper 48: IMPACT OF FISCAL DECENTRALISATION ON ECONOMY GROWTH IN THE OLD MEMBER STATES OF THE EUROPEAN UNION**

*Authors:* Nikolay Patonov, Bulgaria



**PAGE 276 - 281**

**Paper 49:** THE IMPACT OF MOBILE TECHNOLOGIES ON E-BANKING

*Authors:* Ljupco Davcev, Risto Fotov, Tamara Jovanov Marjanova, Elenica Sofijanova, Macedonia

**PAGE 282 - 295**

**Paper 50:** RENEWABLE ENERGY AS A FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF SERBIA

*Authors:* Predrag Mihajlovic, Ljiljana Mihajlovic Stosic, Serbia

**PAGE 296 - 300**

**Paper 51:** THE FOREIGN TRADE AND ITS IMPACT ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT

*Authors:* Ismail A. Mehmeti, Naim Kamberaj

**PAGE 301 - 307**

**Paper 52:** ELECTRONIC BANKING

*Authors:* Miloš Nikolić, Gordana Bogdanović, Darko Đurić, Serbia

**PAGE 308 - 312**

**Paper 53:** TOPICAL ISSUES OF DEVELOPING COUNTRIES IN THE GLOBALIZATION PROCESS

*Authors:* Krume Nikoloski, Vlatko Paceskoski, Macedonia

**PAGE 313 - 319**

**Paper 54:** ANALYSIS OF THE CRITERIA DETERMINING THE EFFICIENCY OF CONDUCTING BUSINESS WITHIN THE PENSION AND DISABILITY INSURANCE FUND, BELGRADE – BRANCH IN VRANJE

*Authors:* Milena Mladenovic, Serbia

**PAGE 320 - 323**

**Paper 55:** APPLICATION OF ECONOMIC LINEAR DETERMINISTIC MODELS IN ECONOMY

*Authors:* Shaqir Elezaj

**PAGE 324 - 334**

**Paper 56:** FINANSISKI ISTRAGI VO ISTRAŽUVANJE NA KRIVIČNI DELA OD OBLASTA NA ORGANIZIRANIOT KRIMINAL

*Authors:* Marjan Nikolovski, Frosina Taševska Remenski, Vladimir Pivovarov, Macedonia

**PAGE 335 - 341**

**Paper 57:** CRIMINAL-LEGAL FRAMEWORK FOR THE PROTECTION OF THE UNIVERSAL HUMAN RIGHTS AND BASIC FREEDOMS OF THE REFUGEES AND INTERNALLY DISPLACED PEOPLE

*Authors:* Aleksandar Donchev, Macedonia

**PAGE 342 - 346**

**Paper 58:** SPECIAL DEFENCE-SECURITY NEEDS AND INTERESTS OF THE EUROPEAN UNION AND INDIVIDUAL DEFENSE-SECURITY NEEDS AND INTERESTS OF ITS MEMBER STATES WITHIN NATO

*Authors:* Anita Gligorova, Temelko Risteski, Emrah Mihtaroski, Macedonia

**PAGE 347 - 350**

**Paper 59:** “MAFIA” AS A TYPE OF AN ORGANIZED CRIMINAL GROUP

*Authors:* Marika Mateska, Vesna Mateska, Macedonia

**PAGE 351 - 356**

**Paper 60:** DISASTER PREPAREDNESS

*Authors:* Shaban Saliu, Maja Timovska, Macedonia

**PAGE 357 - 361**

**Paper 61:** NON-TARIFF PROTECTIONISM IN SELECTED DEVELOPING COUNTRIES

*Authors:* Emilija Miteva-Kacarski, Macedonia

**PAGE 362 - 367**

**Paper 62:** MANAGEMENT OF TERRORIST THREATS

*Authors:* Mitko Kotovchevski, Blagica Kotovchevska, Macedonia

**PAGE 368 - 376**

**Paper 63:** ULOGA I ZNAČAJ KRIMINALISTIKE U SPRJEČAVANJU I SUZBIJANJU ZLOČINA

*Authors:* Selma Stočanin, Amila Taljanović, Azra Kaljanac, Bosnia and Herzegovina

**PAGE 377 - 382**

**Paper 64:** IS FORMING A JOINT BALKAN POLICE FORCES POSSIBLE?

*Authors:* Vladimir Pivovarov, Marjan Nikolovski, Frosina Tasheva-Remenski, Macedonia

**PAGE 383 - 388**

**Paper 65:** WHAT WE LEARNED FROM THE GENOCIDE IN BOSNIA AND HERZEGOVINA???

*Authors:* Azra Adžajlić-Dedović, Alisabri Šabani, Tarik Humačkić, Mirza Buljubašić, Bosnia and Herzegovina

**PAGE 389 - 395**

**Paper 66:** LIVE COMMUNICATIONS AND MODERN METHODS OF MARKETING PROMOTION THROUGH THE INTERNET

*Authors:* Milos Nikolic, Svetlana Trajkovic, Ljiljana Stosic Mihajlovic, Serbia

**PAGE 396 - 401**

**Paper 67:** MANAGING THE CUSTOMER LIFE CYCLE IN THE VIRTUAL WORLD

*Authors:* Mila Zibak-Dimkovska, Frosina Nikolovska Macedonia

**PAGE 402 - 406**

**Paper 68:** CORPORATE ADVERTISING AS A FORM OF MARKETING PROMOTIONS

*Authors:* Svetlana Trajković, Milos Nikolic, Ljiljana Stošić Mihajlović, Serbia

**PAGE 407 - 414**

**Paper 69:** INTERNET AS A MARKETING MEDIA

*Authors:* Goran Petković, Ljiljana St. Mihajlović, Dragana Trajković, Serbia

**PAGE 415 - 421**

**Paper 70:** CONSUMERISM AS AN ADVOCATURE FOR REALIZATION OF THE RIGHTS OF THE CONSUMERS

*Authors:* Petreska Lence, Pavlina Stoyanova, Macedonia

**PAGE 422 - 430**

**Paper 71:** CONCEPT OF MARKETING INFORMATION SYSTEM

*Authors:* Goran Petković, Ljiljana St. Mihajlović, Dragana Trajković, Serbia

**PAGE 431 - 438**

**Paper 72:** ODREĐIVANJE NEPRAVILNOG OČITAVANJA MERNE GRUPE DMG2

*Authors:* Momčilo D. Vujičić, Ivana Zdravković, Serbia

**PAGE 439 - 442**

**Paper 73:** THE RELATIONS BETWEEN MARKETING AND PSYCHOLOGY – PSYCHOLOGICAL INFLUENCE OF THE ADVERTISING TO THE CUSTOMER

*Authors:* Milena Spasovska, Martin Gjorgiev, Macedonia

**PAGE 443 - 446**

**Paper 74:** INTELLECTUAL PROPERTY (PATENT) THEIR ORIGIN, MEANING AND IMPLEMENTATION

*Authors:* Katerina Gramatova, Milena Galetin, Macedonia

**PAGE 447 - 453**

**Paper 75:** THE RELATIONS BETWEEN MACEDONIA AND BULGARIA

*Authors:* Dejan Marolov, Macedonia

**PAGE 454 - 454**

**Paper 76:** THE EFFECTS OF USING POLLEN SUBSTITUTE FEEDBEE® IN HONEYBEES IN MACEDONIA

*Authors:* Misho Hristovski, Rumen Valchovski, Miroslav Radeski, Macedonia

**PAGE 455 - 460**

**Paper 77:** PREDICTING POTENTIAL DISTRIBUTION OF PICEA OMORIKA (PANČ.) PURKIN  
THE BALKAN PENINSULA IN ORDER TO IMPROVE SPECIES CONSERVATION

*Authors:* Jovana Džoljić, Ljiljana Đorđević, Jelena Marković, Serbia

**PAGE 461 - 464**

**Paper 78:** QUANTITY OF CAUGHT FISH BY SPECIES AND MONTHS IN DEBAR LAKE

*Authors:* Katerina Belichovska, Suzana Duraku, Daniela Belichovska, Macedonia

**PAGE 465 - 468**

**Paper 79:** COMPARATIVE ANALYSIS OF CORINE LAND COVER FORESTLAND  
INDICATORS IN SERBIA

*Authors:* Slaviša Popović, Miroljub Mitić, Jovana Džoljić, Ljiljana Đorđević, Ružica Stojanović,  
Serbia

**PAGE 469 - 477**

**Paper 80:** INVESTING IN RENEWABLE ENERGY SOURCES IN THE OFFICE OF THE  
REPLACEMENT OF TEPCO AND SOLID FUEL OIL WITH LPG - LIQUEFIED PETROLEUM  
GAS

*Authors:* Dragan Jovanov, Aleksandar Dejanovski, Bojan Mitrovski, Kristijan Dimoski, Macedonia

**PAGE 478 - 491**

**Paper 81:** QUALITY OF WATER RESOURCES IN THE REPUBLIC OF SERBIA IN VIEW OF  
SUSTAINABLE DEVELOPMENT COMPANY

*Authors:* Slobodan Stefanovic, Milos Nikolic, Gordana Mrdak, Serbia

**PAGE 492 - 496**

**Paper 82:** USING ICT IN AGRIBUSINESS SUPPLY CHAINS TO IMPROVE COMPETITIVENESS  
– THE WESTERN BALKANS CASE

*Authors:* Dori Pavloska – Gjorgjieska, Aleksandar Dejanovski, Biljana Buzlevski, Macedonia

**PAGE 497 - 510**

**Paper 83:** RENEWABLE ENERGY AND ENERGY EFFICIENCY IN SERBIA

*Authors:* Ljiljana Mihajlovic Stosic, Predrag Mihajlovic, Serbia

**PAGE 511 - 514**

**Paper 84:** COMPARATIVE STUDY OF HEAVY METALS IN THE LICHEN EVERNIA  
PRUNASTRI (L.) ACH. FROM THE PARTLY POLLUTED SITES IN THE SERBIA

*Authors:* Gordana Bogdanovic, Jovana Džoljic, Serbia

**PAGE 515 - 517**

**Paper 85:** ORGANIC VITICULTURE

*Authors:* Dragan Jovanov, Gligor Zafirov, Macedonia

**PAGE 518 - 524**

**Paper 86: ENERGY EFFICIENCY AND RENEWABLE ENERGY**

*Authors:* Jelena Marković, Milos Nikolić, Ljiljana Stosic Mihajlović, Serbia

**PAGE 525 - 531**

**Paper 87: ENVIRONMENTAL MANAGEMENT**

*Authors:* Gordana Bogdanovic , Milos Nikolic, Jelena Markovic, Serbia

**PAGE 532 - 535**

**Paper 88: LITERARY HISTORY AND THE CULTURAL IDENTITY AS A CHANGE AGENT**

*Authors:* Marija Emilija Kukubajska, Macedonia

**PAGE 536 - 540**

**Paper 89: THE USE OF LANGUAGE LEARNING STRATEGIES BY THE STUDENTS OF ENGLISH FOR SPECIFIC PURPOSES AIMED AT IMPROVING THEIR KNOWLEDGE OF ENGLISH**

*Authors:* Maja Stanojević Gocić, Serbia

**PAGE 541 - 545**

**Paper 90: USING ACTIVITIES IN MOODLE FOR DEVELOPING THE LANGUAGE SKILL WRITING**

*Authors:* Anka Veselinova, Nevena Ristova, Macedonia

**PAGE 546 - 549**

**Paper 91: THROUGH THE EYES OF THE TRAVEL WRITER: MACEDONIA IN THE WORKS OF HERMANN WENDEL**

*Authors:* Milica Denkovska, Macedonia

**PAGE 550 - 554**

**Paper 92: DRYING APRICOTS ACCORDING TO THE PRETREATMENT**

*Authors:* Jelena Markovic, Serbia

**PAGE 555 - 559**

**Paper 93: DETERMINATION OF THE ANTIMICROBIAL EFFECT OF THE DILL SEED**

*Authors:* Jelena Marković, Jasmina Stojilković, Serbia

**PAGE 560 - 562**

**Paper 94: CONTROLLING THE QUALITY OF WHEAT AT ARRIVAL POINTS IN THE REGION OF VRANJE**

*Authors:* Jelena Markovic, Serbia

**PAGE 563 - 567**

**Paper 95:** MODERN PROCESSING OF SMOKED MEAT PRODUCTS FROM PORK MEAT

*Authors:* Jasmina Stojiljković, Jelena Marković, Zoran Stojiljković, Serbia

**PAGE 568 - 576**

**Paper 96:** INFLUENCE OF PHYSICAL AND MECHANIC PROPERTIES OF PANELS OF THE CUTTING POWER

*Authors:* Damjan Stanojevic, Slobodan Stefanovic, Serbia

**PAGE 577 - 581**

**Paper 97:** DETERMINATION OF TRACE METALS IN “HEPA” FILTER USING X-RAY FLUORESCENCE

*Authors:* Srdjan Tasic, Irena Tasic, Serbia

**PAGE 582 - 585**

**Paper 98:** GOLD RECYCLING FROM FIBER CPU'S PINS BY THE MEANS *AQUA REGIA*

*Authors:* Srdjan Tasic, Irena Tasic, Serbia

**PAGE 586 - 589**

**Paper 99:** TRŽIŠTE I ZAHTEVI TRŽIŠTA GUMENOG GRANULATA

*Authors:* Slobodan Stefanović, Gordana Mrdak, Miloš Nikolić, Serbia

**PAGE 590 - 598**

**Paper 100:** THE PRINCIPLE OF OPERATION OF MICHELSON'S INTERFEROMETER AND SOME OF ITS APPLICATIONS

*Authors:* Tatjana Stošić, Serbia

**PAGE 599 - 604**

**Paper 101:** RESEARCH ON EARLY TEMPERATURE OF MOTOR VEHICLES CRANKSHAFT BEARINGS

*Authors:* Zoran Janjic, Nenad Janjic, Dragan Nikolic, Serbia

**PAGE 605 - 609**

**Paper 102:** REGRESSION AND CORRELATION IN FUNCTION OF WOOD PROCESSING

*Authors:* Damjan Stanojević, Slobodan Stefanović, Serbia

**PAGE 610 - 616**

**Paper 103:** ON ATTRACTIVE PRACTICAL STABILITY AND PRACTICAL INSTABILITY OF LINEAR DISCRETE TIME DELAY SYSTEMS

*Authors:* Nebojsa J. Dimitrijevic, Dragutin Lj. Debeljkovic, Serbia

**PAGE 617 - 620**

**Paper 104:** OATH AS A STANDARD OF ENGINEERS' ETHICS

*Authors:* Vance S. Bojkov, Darjan Bojkov, Goran Dinic, Serbia

**PAGE 621 - 626**

**Paper 105:** ANALYSIS OF POSSIBILITY FOR APPLICATION OF SOME STRATEGIES BY MOTOR VEHICLE MAINTENANCE

*Authors:* Vojislav Krstic, Božidar Krstic, Svetlana Trajkovic, Ljiljana Djordjevic, Ivan Krstic, Serbia

**PAGE 627 - 632**

**Paper 106:** RELEVANCE OF PASSIVE SYSTEMS FOR HEATING AND COOLING FOR ENERGY PERFORMANCE OF OHRID'S TRADITIONAL HOUSES

*Authors:* Radmila Tomovska, Ana Radivojević, Vesna Lovec, Magdalena Mateska Daniloska, Macedonia, Serbia

**PAGE 633 - 645**

**Paper 107:** CENTRAL BANKS AND SUPERVISION OF PAYMENT SYSTEM IN KOSOVO

*Authors:* Lulaj Enkeleda

**PAGE 646 - 652**

**Paper 108:** MARKETING STRATEGY FOR MARKET LEADERSHIP AND MANAGEMENT IN MARKETING

*Authors:* Ljiljana Stošić Mihajlović, Milos Nikolic, Svetlana Trajković, Serbia

**PAGE 653 - 657**

**Paper 109:** AIR QUALITY IN THE AREA OF VRANJE FROM JANUARY TO APRIL 2014

*Authors:* Gordana Bogdanović, Milos Nikolic, Macedonia

**PAGE 658 - 662**

**Paper 110:** ETHICS IN MARKETING

*Authors:* Ljiljana Mihajlovic Stosic, Stanka Djuric, Serbia

**PAGE 663 - 669**

**Paper 111:** CRIMINAL-LEGAL FRAMEWORK FOR THE PROTECTION OF THE UNIVERSAL HUMAN RIGHTS AND BASIC FREEDOMS OF THE REFUGEES AND INTERNALLY DISPLACED PEOP

*Authors:* Aleksandar Donchev,

**PAGE 670 - 676**

**Paper 112:** DETERMINING THE VALUE OF THE CLEARANCE ON MOTOR VEHICLES CRANKSHAFT BEARINGS

*Authors:* Zoran Janjic, Nenad Janjic, Dragan Nikolic, Serbia

**PAGE 677 - 684**

**Paper 113:** POLICY OF THE BANK

*Authors:* Gordana Mrdak, Miloš Nikolić, Damjan Stanojević, Serbia

**PAGE 685 - 691**

**Paper 114:** FORMULATION OF THE STRATEGY UNDER THE INFLUENCE OF POWER COMPETITION

*Authors:* Ljiljana Stošić Mihajlović, Petronije Jevtić, Serbia

**PAGE 692 - 696**

**Paper 115:** APPLICATION OF FUZZY LOGIC BY MOTOR VEHICLE MAINTENANCE

*Authors:* Vojislav Krstic, Božidar Krstic, Svetlana Trajkovic, Ljiljana Djordjevic, Ivan Krstic, Serbia

**PAGE 697 - 699**

**Paper 116:** DETECTION OF HEAVY METAL CONTENTS IN THE PINS SAMPLES OF FIBER CPU

*Authors:* Srdjan Tasic, Irena Tasic, Serbia

**PAGE 700 - 703**

**Paper 117:** POSTAPKA PRI ANALIZIRANJE NA ISPRAVNOSTA NA PROIZVODITE KOI SE KORISTAT ZA ČOVEČKA ISHRANA

*Authors:* Ziberovski J., Marijanovski, D., Petreska Meri, Mitrovski B., Jovanov D., Macedonia

**PAGE 704 - 709**

**Paper 118:** THE SELF-EVALUATION AND QUALITY OF KNOWLEDGE

*Authors:* Snezana Mirascieva, Macedonia

**PAGE 710 - 713**

**Paper 119:** CORPORATE GOVERNANCE - CHALLENGE FOR THE COMPANIES IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA

*Authors:* Liljana Jonoski, Gjorgji Petreski, Laze Jakimoski, Macedonia

**PAGE 714 - 719**

**Paper 120:** NEW APPROACH TO CONTROL IN SCHOOLS

*Authors:* Romyana Gyoreva, Bulgaria



## BASIC PROFESSIONAL EDUCATION AND PERMANENT IMPROVEMENT – CAREER DEVELOPEMENT PATHS

### **Prof. Elenica Sofijanovа PhD**

„Goce Delcev,, University – Stip, Republic of Macedonia  
[elenica.sofijanov@ugd.edu.mk](mailto:elenica.sofijanov@ugd.edu.mk)

### **Assistant Prof. Tamara Jovanov Marjanovа PhD**

„Goce Delcev,, University – Stip, Republic of Macedonia  
[tamara.jovanov@ugd.edu.mk](mailto:tamara.jovanov@ugd.edu.mk)

### **Assistant Prof. Ljupco Davcev PhD**

„Goce Delcev,, University – Stip, Republic of Macedonia  
[ljupco.davcev@ugd.edu.mk](mailto:ljupco.davcev@ugd.edu.mk)

**Abstract:** The ongoing turbulent changes in the environment and the imposed requirements for personal development of the employees, create a need of focus and in fact, insist on discovering the main individual goals and the needed activities of the employees for the achievement of their career goals. The basic professional education is concerned with the formal degree of qualifications for a certain educational profile. The permanent improvement in all of the employees is actually a necessity, which further allows adaptation on the environmental changes (change in the needs of clients); changes in the organization itself or the in the desire of the person for career development in the same or a different organization. These processes contribute to the start of a new professional cycle and they improve the image of the company, through the presentation and communication of the needs and contributions of the employees.

**Keywords:** basic professional education, permanent improvement, career development, employees.

**Апстракт:** Современите турбулентни промени во опкружувањето и наметнатите барања за индивидуален развој на вработените, ја наметнуваат потребата од фокусирање и инсистирање на откривање на индивидуалните главни цели и определување на тоа што тие треба да направат за постигнување на одредени цели во развојот на кариерата. Базичното професионално образование претставува стекнување на формален степен на стручна подготовка за определен образовен профил. Перманентното усовршување кај сите вработени се јавува како неопходност за да може да се излезе во пресрет на променетите барања на опкружувањето (потребите на клиентите), извршените промени во организацијата или пак желбата на индивидуата за кариерно напредување во истата или друга

организација. Со тоа започнува нов професионален циклус, се одржува или се подобрува имиџот на организацијата, преку презентирање на потребите и придонесот на вработените.

**Клучни зборови:** базично професионално образование, перманентно подобрување, развој на кариера, вработени.

### **1. ВОВЕД**

Професионалното образование создава континуирани услови за добивање знаење како единствен ресурс којшто со употребата не се намалува, туку, напротив се зголемува. Вистинските менаџери мора да водат сметка за овој клучен ресурс: знаењето. Динамиката на денешното работење целосно го афирмира значењето на интелектуалниот капитал. Знаењето и интелектуалниот капитал се единствен траен ресурс за зачувување на конкурентската предност во новата економија и поради тоа потребно е со нив да се управува, да се трансформира во непрекинат процес на учење низ којшто треба да поминат вработените во организацијата. Учењето е процес преку кој индивидуата го видоизменува сопствениот однос со средината во кој опстојува. Проширувањето и продлабочувањето на знаењата на кои се темелат професионалните компетенции, како со формално, така и со неформално образование и воопштување на искусственото учење, го имплицираат процесот на професионален развој, кој е предуслов за успешна кариера иако постои можност за кариерно напредување со кое поединецот дополнително стекнува

професионална компетентност. Во многу организации се прифатени концепти за управување со знаењето како метод за обезбедување на квалитет на услуги кон клиентите, брза испорака кон пазарите, развивање иновативност кон производите и услугите. Со тоа се подобруваат перформансите на организацијата.

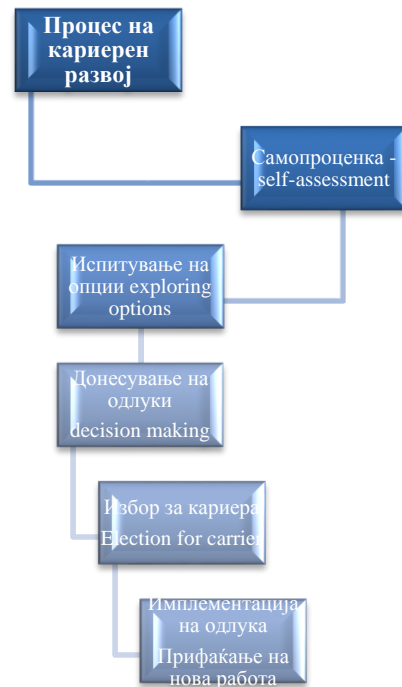
## 2. ЗНАЕЊЕТО КАКО ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

Знаењето добиено преку процесот на учење создава капитал, секоја работна ситуација се јавува како извор на потребата за учење заради посоодветно дејствување на поединецот во неа. Со тоа, ситуацијата се јавува како мотив за учење на поединците кои се актери на определената ситуација, во која пак, се јавува правилно или неправилно дејствување кое може да биде конкретна содржина на учењето.

Оние организации кои ќе ја почувствуваат потребата за обезбедување на можности кои би ги задоволеле вработените во професионално перманентно усовршување, најчесто ќе имаат посветен, вреден и професионален кадар. Главна цел во развојот на кариерите е да се задоволат потребите на вработените на работното место, иако тие потреби многу често треба да се совпаѓаат со потребите на организацијата.

## 3. ИНДИВИДУАЛЕН ЛИЧЕН РАЗВОЈ НА КАРИЕРАТА

Секоја индивидуа, без разлика на тоа каде го извршува работниот процес, има потреба за развој на кариерата индивидуално. Значи, самиот процес на кариерен развој неминовно започнува со некаква самопроценка (self-assessment), која ги зема во вид сопствените афинитети, мотиви, вештини и знаења (сл.1).



Сл. 1 Процес на кариерен развој

Самопроценката, во принцип се врши во текот на образованието, но може да се изврши и во било која од специјализирани институции. Процесот потоа продолжува преку ткн. испитување на опциите (exploring options), кои стојат на располагање и донесување на одлуката (decision making) и избор на понатамошната кариера. Секако, би требало да следи имплементација на одлуката (Implementation) и прифаќањето на новата работа, по што можат да се продолжат следните активности кон новиот исчекор: натамошно образование, усовршување, тренинг, себепроценка итн. со што навлегуваме во новата област на ткн. кариерни патеки, кои се дефинираат како логични и возможни секвенци на позициите, работните места а базираат на анализата на работата. Тие всушност ги претставуваат реалните можности за напредок/ латерален, нагорен без вклучување на вообичаени унапредувања по дообразба и сл.

## 4. ОРГАНИЗАЦИСКИ КАРИЕРЕН РАЗВОЈ ВО ОРГАНИЗАЦИЈА КОЈА „УЧИ,,

Кариерен развој подразбира градење на кариерни патеки во

организацијата. Потребен е информативен систем со кој менаџментот треба да управува, но, потребен е и способен менаџерски и технички талентиран кадар кој ќе биде во состојба да одговори на барањата на организацијата. Одговорноста за управување со кариерите, денес, во современи услови на стопанисување, е обврска на вработените, а организацијата се трансформира во организација која учи преку индиректно нивно унапредување и поддржување, манифестирајќи ги, при тоа, основните димензии:

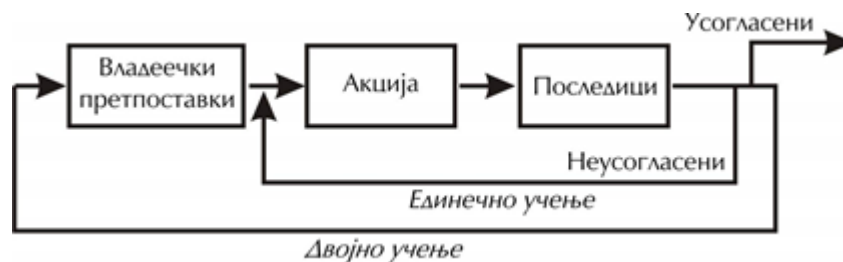
- континуирано учење, кругот на учење постојано се врти, ние постојано ги тестираме нашите поими во искуства и ги модифицираме што се појавуваат како резултат на нашата опсервација и искуството, всушност процесот на учење повторно се учи.
- генерализација и размена на знаењето,
- развивање на системско и критично мислење,

- култура на учењето како процес,
- охрабрување на флексибилниот однос и експериментирањето,
- вреднување на вработените

Во професионалниот развој на поединците и развојот на капацитетот на организациите доминираа два типа на учење:

1. пренос на постојните (познатите) практики на новите генерации (школување) и
2. искусно учење на поединците

Познатиот автор во менаџментот, Крис Аргирис ја развива својата „теорија во акција“, од која се раѓа идејата за надминување на адаптивното со генеративно учење, или како тој го именува: премин од учење од еден круг или единечно учење (за адаптивното учење) во учење од двоен круг или двојно учење (за генеративното учење)



Сл. 2 Единечно и двојно учење според Крис Аргирис

Кај единечното (сингуларно) учење, ако не се постигнат саканите резултати, се менува само акцијата или начинот на дејствување (адаптивно учење), додека кај двојното учење се менуваат и претпоставките, и со нивно варирање се стекнува потполно ново знаење (генеративно учење). За двата облици на учење во организациите (адаптивно и генеративно) Аргирис го воведува поимот организациско учење. Од конкретната ситуација во организацијата може да се почувствуваат континуираните и потребните услови за одвивање на ефективно учење, односно можностите за остварување на определена дисциплина на учење или за практикување на определена стратегија на организациското учење. Во конкретната ситуација се осмислуваат и ефектуираат дисциплините и стратегиите на организациското учење. Основната ,

базична подлога за развој на организациското учење, а преку него и развивање услови за кариерен развој на поединците – вработени е кооперативноста и заемната доверба и почит и тоа на сите нивоа на менаџерската хиерархија. Само на тој начин се учи од туѓите искуства, се споделуваат знаењата, има пренос или трансмисија на „давање,, и „примање,, еден од друг вработен. Тоа е единствениот начин да се создава континуирана работна средина на искреност и отвореност, можно е да се развива учењето без страв, без nelaгодност, можно е „давање“ и „земање“, односно размена, трансфер на внатрешното индивидуално богатство – знаењето и искуството. Само на овој начин се создаваат услови за компетентност. Уште поконкретно, Мансфилд во 1999 наведува дека компетентноста е „Основна

карактеристика на личноста што резултира во ефективна или супериорна изведба“, додека Ранкин во 2002 вели дека „Компетенциите го претставуваат јазикот на изведбата. Тие можат да ги артикулираат и очекуваните резултати од напорот на индивидуата како и начинот (манирот) на кој тие активности се спроведуваат.“

### **5.ЗАКЛУЧОК**

Формалното, базично образование кое се стекнува во високообразовните институции ја дава базата за професионалниот развој. Понатамошното напредување во извршувањето на работните задачи кои произлегуваат од работното место и позициите по хиерархиската скала, остварувајќи видливи резултати, ја претставува кариерата. Градејќи се во таа насока, се гради во континуитет професијата што претпоставува повисоко ниво на можности, но и одговорности. Од бројните истражувања кои се направени во оваа област, може да се констатира дека знаењето е потребно и фокусирано првенствено во реализација на работните задачи, а проширувањето на компетенциите преку разни обуки, тренинзи и развој значи професија како збир на поголем број на занимања во рамките на профилот кој е овозможен од формалното базично образование. Се чувствува потреба од перманентно образование, но и перманентно усовршување во индивидуално селектираната професија, потребни се промени во континуитет коишто произлегуваат од промените во потребите и барањата на клиентите во

опкружувањето, од што се трансформираат извршените промени во организацијата или пак желбата на индивидуата за кариерно напредување во истата или друга организација.

Кога индивидуата ќе покаже желба на квалитативен скок во професионалниот развој или во кариерната позиција, мошне често се јавува потреба од дополнителна формална стручна спрема. Со тоа започнува нов професионален циклус. По стекнувањето на формалната нова стручна спрема, најчесто индивидуата зазема нова кариерна позиција или ја менува организацијата пореди што се јавува потреба за ново работно воведување и потоа перманентно усовршување.

### **6. ЛИТЕРАТУРА**

- [1] Nelson R. Richard, Knowledge and Innovation Systems, OECD Papers 2000
- [2] Trifkovic Slobodan, Intelktualna svojina, Istrazivacko-izdavacki Centar, Beograd, 2007
- [3] Link N. Albert, Siegel S. Donald, Innovation, entrepreneurship and technological change, Oxford University Press, 2007.
- [4] Argyris, C. & Schon, D. Organizational Learning II: A Theory of Action Perspective. F. Reading, Mass:Addison Wesley, 1996
- [5] H. 8.Marusic, S. Profesionalni razvoj, Skolske novine, Zagreb, 1986
- [6] Fry, H. Keteridge, S. & Marshall, S. A Handbook of Learning and Teaching in Higher Education. London: Kogan Page, 1999