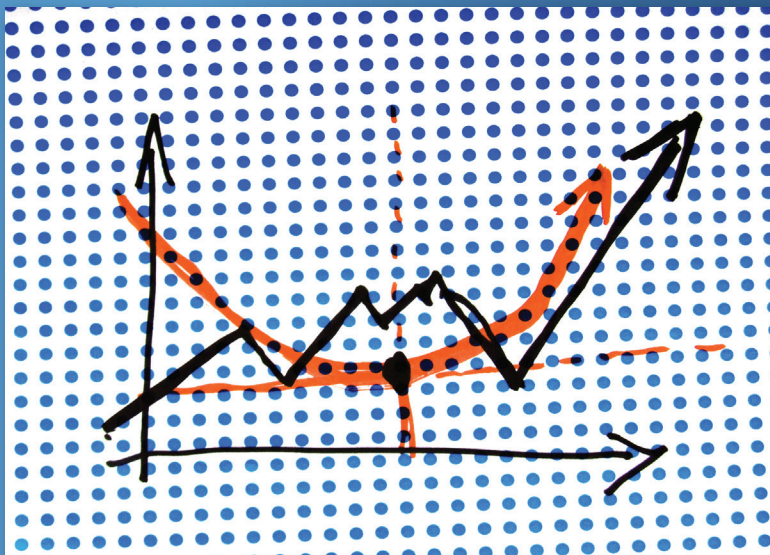


УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ



ISSN 1857- 7296

ГОДИШЕН ЗБОРНИК 2016 YEARBOOK



ГОДИНА 8

VOLUME X

GOCE DELCEV UNIVERSITY – STIP
FACULTY OF ECONOMICS

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

ISSN: 1857- 7296



**ГОДИШЕН ЗБОРНИК
2016**

YEARBOOK

ГОДИНА 8

VOLUME X

GOCE DELCEV UNIVERSITY - STIP
FACULTY OF ECONOMICS



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

За издавачот:

Проф. д-р Трајко Мицески

Издавачки совет Editorial board

Проф. д-р Блажо Боев	Prof. Blazo Boev, Ph.D
Проф. д-р Лилјана Колева - Гудева	Prof. Liljana Koleva - Gudeva, Ph.D
Проф. д-р Трајко Мицески	Prof. Trajko Miceski, Ph.D
Проф. д-р Ристо Фотов	Prof. Risto Fotov, Ph.D
Проф. д-р Круме Николоски	Prof. Krume Nikoloski, Ph.D
Проф. д-р Еленица Софијанова	Prof. Elenica Sofijanovska, Ph.D
Доц. д-р Емилија Митева-Кацарски	Emilija Miteva-Kacarski, Ph.D
Доц. д-р Благица Колева	Blagica Koleva, Ph.D
Доц. д-р Љупчо Давчев	Ljupco Davcev, Ph.D

Редакциски одбор Editorial staff

Проф. д-р Трајко Мицески	Prof. Trajko Miceski, Ph.D
Проф. д-р Ристо Фотов	Prof. Risto Fotov, 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

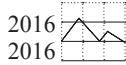
Даница Гавриловска-Атанасовска Danica Gavrilovska-Atanasovska
(македонски јазик) (Macedonian)

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

Проф.д-р. Трајко Мицески, Марија Михајлова УЛОГАТА НА МЕНАЏМЕНТОТ ЗА УСПЕШНО РАБОТЕЊЕ НА ФИНАНСИСКИТЕ ИНСТИТУЦИИ.....	7
Проф. д-р Јанка Димитрова, Павлинка Димитрова АКТУЕЛНА СОСТОЈБА СО РЕВИЗОРСКАТА ПРОФЕСИЈА ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	21
Доц.д-р Емилија Митева-Кацарски АЛТЕРНАТИВНИ ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ НА ТРГОВИЈАТА	37
Доц.д-р Стеван Габер, доц. д-р Илија Груевски ЕКОНОМСКИ ТЕОРИИ НА ЈАВЕН ИЗБОР.....	49
А.Зисовска, проф. д-р Т.Мицески ВЛИЈАНИЕТО НА СИСТЕМОТ ЗА НАГРАДУВАЊЕ ВРЗ ЗАДОВОЛСТВОТО НА ВРАБОТЕНИТЕ	61
Емилија Божинова Манојлова, проф.д-р Ристо Фотов ТЕОРИИ ЗА СТРУКТУРАТА НА КАПИТАЛОТ.....	81
Горан Стаменков, проф.д-р Ристо Фотов РИЗИЧЕН КАПИТАЛ, ФОНДОВИ И ВИДОВИ НА РИЗИЧЕН КАПИТАЛ	91
Анета Десковска, проф.д-р Трајко Мицески УЛОГАТА НА КОМУНИКАЦИСКИТЕ ВЕШТИНИ И ИНФОРМАТИЧКИТЕ КОМУНИКАЦИСКИ ТЕХНОЛОГИИ ВО БИЗНИС-АКТИВНОСТИТЕ.....	101
Д. Цековска, проф.д-р Т. Мицески СПОСОБНОСТА НА ЛИДЕРОТ ЗА ВАЛОРИЗИРАЊЕ НА ПЕРФОРМАНСИТЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ	123



Д. Гелевски, проф. д-р Т. Мицески

**ОБУКА НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ СО ПОСЕБЕН ОСВРТ НА
АДМИНИСТРАТИВНИ СЛУЖБЕНИЦИ** 145

Рина Латифи Исаки, проф. д-р Трајко Мицески

**МИГРАЦИЈА НА ЗДРАВСТВЕНИТЕ КАДРИ ОД
РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА** 165

Верица Митева, проф. д-р Трајко Мицески

**ПРАВИЛЕН ПРИСТАП ВО УПРАВУВАЊЕ СО
КОНФЛИКТИ КАКО ФАКТОР ЗА ВЛАДЕЕЊЕ НА ДОБРА
ОРГАНИЗАЦИСКА КУЛТУРА** 197

Сребра Иљовска, проф. д-р Трајко Мицески

**КРЕИРАЊЕ НА МЕНАЏМЕНТ СТРАТЕГИЈА ВО
ЗДРАВСТВЕНА УСТАНОВА СО ФОКУС НА ВЛИЈАНИЕТО
НА ОДРЕДЕН ОДДЕЛ**..... 221

Никола Горгиевски

**ЗАДАЧИ НА ФИНАНСИСКАТА ФУНКЦИЈА ВО
КОМПАНИИТЕ** 243

Горица Стојанова, проф. д-р Еленица Софијанова

**ТИМОВИТЕ КАКО ФАКТОР ЗА ЕФИКАСНО
РЕАЛИЗИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА НА ОРГАНИЗАЦИЈА** 257



ТИМОВИТЕ КАКО ФАКТОР ЗА ЕФИКАСНО РЕАЛИЗИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА НА ОРГАНИЗАЦИЈАТА

Горица Стојанова
проф. д.р Еленица Софијанова

Апстракт

Тимската работа се смета како модерна форма на организирање на врвот на скалата на управување. Принципот на работа во тим е сè почеста денес, речиси секоја општествена организација смета дека примената на овој принцип значително ја зголемува ефикасноста во работењето на организацијата и го подобрува нејзиниот квалитет. Како предмет на истражување е тимската работа, односно согледување на состојбата на тимското работење во организациите во Република Македонија, поради анализа на карактеристиките кои ги поседуваат и промените кои треба да ги вградуваат заради постигнување на атрибутите на современ ефективен тим во организациите.

Клучни зборови: *тим, тимска работа, ефективност, ефективен лидерски тим.*



TEAMS AS A FACTOR FOR EFFECTIVE TO REALIZE STRATEGY THE ORGANIZATION

MPhil Gorica Stojanova
Prof. Dr Elenica Sofijanova

Abstract

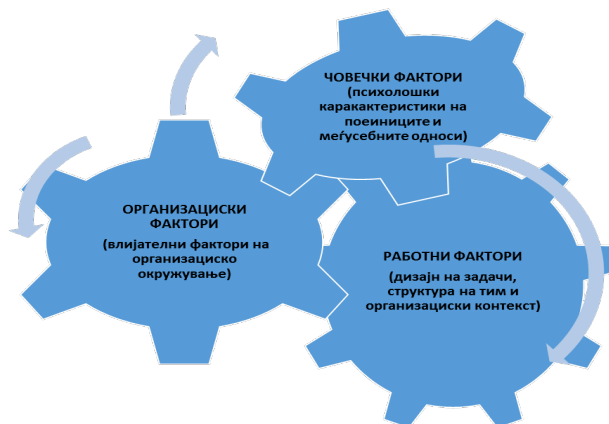
Teamwork is considered as a modern form of organizing the top of the scale of management. The principle of team work is becoming more today, almost every social organization believes that the application of this principle greatly increases the efficiency of the organization and improve its quality. Subject of the research is teamwork, or comprehending the situation of teamwork in organizations in the Republic Macedonia, due to analysis of the characteristics they possess and the changes to be incorporated in order to achieve the attributes of a contemporary effective team in organizations.

Key words: *team, teamwork, efficiency, effective leadership team.*

Вовед

Светот денес се соочува со многу промени во врска со начинот на живот и работа на секој поединец. Организациската стратегија станува клучен фактор во тоа како една организација е успешна или не, односно објаснува како во истите услови за работа организациите да постигнат подобри резултати од другите. Денес речиси секоја општествена организација смета дека при успешна примена на принципот на тимска работа значително ја зголемува ефикасноста и го подобрува квалитетот на работењето. Тимска работа во организациите станува сè повеќе важна, бидејќи тоа создава атмосфера на доверба, поддршка и безбедност. Покрај тоа, работа во тим е полесно, бидејќи не постои индивидуална одговорност и човекот не е сам на патот кон постигнување на одредена цел. Тимовите претставуваат најмала социјална заедница која е составена од определен број на поединци кои се стремат кон иста цел за креативно и успешно функционирање. Со зголемената потреба за организациска флексибилност, употребата на тимови станува еден од најважните аспекти од функционирањето на многу компании.

Значењето и суштина на тимската работа произлегува од фактот што успешноста на тимовите на крај го диференцира севкупниот перформанс на организацијата.



Слика 1. Модел на успешен тим
Figure 1. Model of a successful team

Функционирањето во тим е сложен процес, но тој може да се научи. Доколку ги стекнеме и усогласиме потребните вештини, преку успешното тимско функционирање ќе успееме да го зголемиме ефектот и резултатот од вложениот напор и енергија. За формирање на успешен тим потребни се стручни знаења, еднаков статус за сите во тимот, да се познаваат особините на личностите во тимот, разновидноста, големината на тимот.

1. Категории на тимови

Изборот на видот на тимот зависи од природата на извршената работа од страна на организацијата, задачата што треба да се изврши, експертизата на членовите на тимот и друго.¹

Постојат различни категории на тимови во организациите, како што се: функционалност, намена, времетраење, лидерство.

Според **функционалноста** тимовите можат да бидат:

- Функционални/ традиционални тимови каде што членовите на тимот се од иста работна единица. Лидерот вообичаено има легитимна власт во тимот и се назначува од менаџментот за да се остварат организационите цели. Од тимот се очекува да произведе еден производ, одредена услуга или да изврши одредена функција која му ја има доделено организацијата.
- Вкрстено-функционални тимови – членовите на тимот се експерти од различни области кои се организирани за решавање на заеднички

1) Peter Scholtes, Brian Joiner. (2003). The Team Handbook; Oriel Incorporated. стрп. 3 - 13



проблем. Дел од своето време членовите го посветуваат на решавање на задачата што им е доделена во тимот, а останатиот дел од времето го поминуваат на своите секојдневни задачи. Тие ги споделуваат своите знаења, вештини и идеи.

Овие тимови се карактеризираат со висока синергија, иновативност и креативност.

Според намената за која се формирани, тимовите можат да бидат:

Тим за решавање на одреден проблем (Problem – Solving Team) – овие тимови најчесто имаат привремен карактер и според нивната функционалност се вкрстено-функционални тимови и се формираат кога ќе се појави проблем кој не може да се реши во рамките на стандардната организациона структура. Членови на овие тимови се експерти од различни области. Овие тимови уште се познати и како оперативни тимови.

Тим за истражување и развој (Research and Development Team) – најчесто членовите се експерти од различни области и се концентрираат на истражување и развој на нови системи или производи. Тие имаат времен карактер и се вкрстено-функционални.

Според времетраењето, тимовите можат да бидат постојани тимови односно перманентни, како постојан дел од организацијата или пак можат да бидат времени тимови кога се формираат за одреден временски период, кога се создадени заради одредена цел и се распуштаат по завршувањето на задачата.

2. Предности и недостатоци на тимското работење

Концептот на тимот ја уважува потребата на човекот за дружење и ја промовира на најдобар можен начин. Тимската работа денес станува сè поважна, бидејќи на луѓето им дава чувство на сигурност и љубов кон работата. Освен тоа, работењето во тим е полесно, бидејќи нема поединечна одговорност и човекот не е осамен на патот на остварување на некоја цел. Денес веќе не постои дилема околу влијанието на тимската работа врз ефикасноста на организацијата. Таа претставува високовреднувана работна вештина во бизнис светот. Тимската работа започнува во моментот кога поединецот повеќе е концентриран на „ние“, отколку на „јас“.

Во литературата за тимови и тимска работа можат да се најдат голем број содржини во кои се истакнуваат предностите на тимското работење. Во контекст на ова треба да се истакне дека покрај позитивните искуства, исто така, се наведени и поголем број на негативни искуства, што укажува на сознанието дека на тимската работа не може да се гледа како на решение



за сите проблеми кои се појавуваат во работењето на една организација.

Истражувањата покажуваат дека во организациите во кои се применува пристап на тимска работа има:²

- заштеда на време и ресурси при завршувањето на работните задачи во организацијата;
- повисок квалитет при тимско работење;
- поголемо задоволство на вработените од извршената работа;
- среќни и задоволни крајни корисници и сл.

Тоа укажува на фактот дека тимската работа има голем број на бенефиции за вработените, организацијата во целост и за нејзините корисници.

Табела 1. Предности и недостатоци на тимското работење

Table 1. Advantages and disadvantages of teamwork

ПРЕДНОСТИ	
Креативност	Сите членови во тимот имаат различни способности, знаење и лични особини со што се јавуваат повеќе идеи кои може да бидат генерирани и се доаѓа до покреативни решенија и до подобри резултати
Задоволство	Поединците кои работат во тимови во насока на остварување на заедничката цел постојано се развиваат со што се развива повеќе енергија и ентузијазам и се добиваат поголеми резултати кои водат до поголем успех
Вештини	Кога еден тим работи заедно има огромен спектар на вештини кои можат да се искористат за да се постигнат исклучителни резултати
Брзина на извршување на задачата	Во тимот секој член ја извршува својата задача, работата се движи во правецот на целта и до крајната цел се доаѓа за многу пократко време
Поддршка	Секој член на тимот може да очекува поддршка, охрабрување и помош од останатите членови, што има голема важност за постигнување на подобри резултати
Поделена одговорност	Тимската работа е така организирана што овозможува секој од членовите да преземе поголема одговорност во областа за која има поголемо знаење, вештини и способности
НЕДОСТАТОЦИ	

2) Michael M. Margin (1994). Effective Teamwork. Mc-Graw Hill, стр. 2



Задачите не се завршуваат во предвидениот рок	Може да се случи некои членови во тимот ништо да не работат за сметка на оние кои постојано работат, со што се доведува во прашање работата на целиот тим
Недостаток на комуникациски вештини	Сите членови на тимот не поседуваат подеднаков степен на комуникациски вештини и не се подготвени за дискусија, дијалог, слушање и застапување без агресивност
Бавно донесување на одлуки	Често пати на членовите на тимот не им се познати методите за донесување на одлуки, со што постои недостаток на јасност за тоа кој и над што има власт за одлучување
Недостаток на доверба	Одредени членови на тимот имаат низок степен на доверба кон останатите членови на тимот
Недостаток на ресурси	Тимот нема поддршка од менаџментот во организацијата, нема доволен број на членови во организацијата или нивниот број е многу голем, слаби лидерски вештини и друго

Листата на предности и недостатоци на тимска работа не е исцрпена ниту конечена. Нашите согледувања одат во насока на тоа дека предностите на тимската работа се побројни во однос на недостатоците. Тимска работа овозможува поголемо задоволство од работењето, унапредување на работните вештини на членовите на тимот, зголемена флексибилност и посветеност во остварување на заедничката цел на тимот и организацијата во целина, што на крај значи и зголемена продуктивност во работењето. Тимска работа ја подобрува комуникацијата меѓу членовите, развива повеќе енергија и ентузијазам меѓу членовите, што од друга страна води кон зголемена мотивација во работењето. Поддршката и помошта за олеснување во тешки ситуации што членовите на тимот можат да ја добијат од своите колеги е од големо значење за постигнување на подобри резултати. Сепак кај некои од вработените во организацијата, работењето во тим може да предизвика зголемен стрес и фрустрација, бидејќи не сите поединци подеднакво можат да се приспособат на тимската идеологија.

Наше мислење е дека одредени поединци со својот профил и стил на работа никогаш не можат да се приспособат на работата во тим, бидејќи тие не се подготвени за дијалог и соработка со другите вработени во организацијата. Одржувањето на обуки, советувања и семинари за вработените во организацијата можат во голема мера да придонесат за надминување на одредени недостатоци и подобрување на тимската соработка.



3. Комуникацијата како дел од тимското работење

Основната човечка способност која се развила уште во античките времиња е комуникацијата.³ Таа претставува размена на информации помеѓу две или повеќе лица. Комуникацијата е интеракција која се реализира со помош на знаци во форма на сигнали и симболи кои го пренесуваат значењето на идеите и искуствата. Без комуникација животот на луѓето се сведува на преживување. Преку комуникацијата луѓето стануваат она што се.

Комуникацијата е структурирана од два клучни моменти кои се однесуваат на трансфер и разбирање на значењето. Комуникацијата значи пренесување на одредени мисли, ставови, согледувања и сл. Со тоа што претставува трансфер на значење. Доколку она што се кажува соодветно и правилно се сфатило, претставува разбирање на значењето на пораката која произлегува од кажаното. Ефикасната комуникација претставува способност за одржување, градење и развивање на интерперсонални и организациски односи.

Кога се зборува за комуникацијата не станува збор само за вербална, туку и за невербална комуникација. Вербалната комуникација претставува процес на заедничко пренесување на значењата со зборови преку усно или писмено изразување. Зборовите се симболи преку кои ги изразуваме нашите мисли. Мора да запомине дека значењето на зборовите треба да е усогласено со сите наши постапки и секако дека вербалната комуникација е контролирана од нашата свест.

Преку вербалната комуникација луѓето дознаваат за вашите идеи, мисли, производи и услуги. Исто така дознаваат и за вашите чувства. Невербалната комуникација најчесто е изразена помеѓу луѓе кои се познаваат подолго време и често станува збор за некоја мимика, подигнување на рамениците, упатување на поглед и при тоа особата на која и е наменето да разбере што сакаме да кажеме. Но исто така невербалната комуникација добро функционира и на работното место бидејќи многу информации ги добиваме од луѓето доколку ги погледнеме.

По држењето на телото на лицето на кое сакаме да му соопштиме нешто можеме да сфатиме дали е соодветно време да му го соопштиме тоа за кое сме барале средба или не е вистинското време. Секогаш мора да бидеме јасни во нашата комуникација дали е тоа вербална или невербална да не би пренеле погрешна информација до примачот. Не можеме да го вратиме зборот кој е кажан, ниту пак можеме да се предомислиме кога правиме гестикулација која не е соодветна на вербалната комуникација.

3) Груевски Т. (2006), „Култура на комуникација“, Факултет за психологија, Битола, стр.25.



Секако може подоцна да се даде поконкретно објаснување за тоа што сте сакале да го искомунцирате, но постојат ситуации каде што додатните објаснувања или пак промената на изјавата ја немаат истата сила како што е претходно кажаното.

Испраќачот, пред сè, мора да знае што сака да соопшти и на кој начин сака да го направи тоа, притоа на јасен и директен начин да ја испрати пораката. Доколу некому сакаме да му соопштиме дека сме на пример лути за нешто, нема да го соопштиме тоа со насмевка на лицето и олабавено држење на телото, туку ќе имаме крут став и намуртено лице. А пак сакаме да пренесеме информација дека сме задоволни од нешто тоа ќе го направиме со насмевка на лицето, а положбата на телото ќе биде отворена и опуштена.

Секогаш кога сакаме да пренесеме информација таа треба да биде јасно дефинирана при што лицето кому му е испратена да ја сфати правилно, за да повратната информација биде позитивна или пак таа што ја очекуваме. Кога сакаме да му соопштиме на колегата да дојде на важен состанок во тој случај нема да мафтаме со рацете за да ја пренесеме саканата информација. Потполната информација треба да биде таква што на вербален начин му дадеме до знаење што ќе се случува со евентуално укажување во кој правец ќе се одржи состанокот. Успехот во комуникацијата се должи и на одредени филтри, како што е нашата моментална емотивна состојба, зашто кога сме лути или уплашени нема да имаме доволно трпение да укажеме на толеранцијата која е потребна, па пораката која иако не сме сакале ќе се соопшти поинаку.

Позицијата во која се наоѓаме, на пример, ако стоиме далеку од личноста постои шанса да не слушнеме што ни зборуваат, но секако и преблиското стоење до примателот на информацијата ќе се сфати за погрешен став кон преносот на информацијата. Освен содржината на пораката која ја испраќаме, важен е и начинот на кој говориме, тука се мисли на бојата и тонот на гласот, мимиката на лицето и говорот на телото. Со еден збор вербалната и невербалната комуникација се подеднакво важни и меѓусебно се дополнуваат, нивната ускладеност е камен-темелник на успешна комуникација.

Многумина, на пример, мислат дека комуникацијата е остварена кога некому ќе му се каже што да прави, но комуникацијата е успешно завршена кога примателот на истата ја има точно сфатено пораката на испраќачот. Секогаш се поставува прашањето дали примателот ја има примено пораката како што треба, но одговорот за тоа е обострана комуникација, или повратна информација од примателот. Повратната информација ќе каже дали примателот ја разбрал пораката или не и каде настанала пречка во комуникацијата и што треба да се коригира.



Комуникацијата е во срцето на сè што работиме. Таа е основата при интеракцијата помеѓу луѓето. Комуникацијата мора да биде поврзана со она што го мислиме, со чувствата, желбите, потребите и идеите.

Добрата комуникација е есенцијална за успех. За секој успешен претприемач таа е неопходна алатка. Во комуникацијата е најважно да бидеш разбран.

Комуникацијата може да се дефинира како процес во кој информацијата и разбирањето се пренесуваат од едно лице на друго. Нема комуникација ако пренесената информација не се прими и не се разбере. Значи комуникацијата подразбира испраќање, примање и разбирање.

Заклучок

Тимовите претставуваат клуч за успех на организациското извршување и извор на конкурентска предност. Тимската работа значи надминување на индивидуалната, самостојната работа, особено кога одредени задачи бараат различни вештини, проценки и искуства. Тимската работа денес станува сè поважна, бидејќи на луѓето им дава чувство на сигурност и љубов кон работата. Освен тоа, работењето во тим е полесно, бидејќи нема поединечна одговорност и човекот не е осамен на патот на остварување на некоја цел. Денес веќе не постои дилема околу влијанието на тимската работа врз ефикасноста на организацијата. Таа претставува високовреднувана работна вештина во бизнис светот. Работата во тим овозможува поголемо задоволство од работењето, унапредување на работните вештини на членовите на тимот, зголемена флексибилност и посветеност во остварување на заедничката цел на тимот и организацијата во целина, што на крај значи и зголемена продуктивност во работењето. Работата во тим ја подобрува комуникацијата меѓу членовите, ги јакне заедништвото, духот и страста, развива повеќе енергија и ентузијазам меѓу членовите, што од друга страна води кон зголемена мотивација во работењето.



Користена литература

- Glenn M. Parker; Team Players and Teamwork: new strategies for developing successful collaboration (2008), Second edition, John Willy and sons, USA
- Communication Skills (2011). How to improve team communication.
<http://www.learn.geekinterview.com/career/communication-skills/ten-tips-toimprove-team-communication.html>
- Кристина Лефкова (2010). Техники и методи во процесот на разрешување на конфликтите. Global HR, списание за човекови ресурси, број 15, мај 2010.
- М-р Благој Губер (2010): Како да се заобиколи или реши конфликтот во тимот? Global HR, списание за човекови ресурси, број 19, септември 2010.
- James Manktelow (2006). Manage Your Time. Dorling Kindersley Limited, London, United Kingdom
- Danny Cox with John Hoover, Leadership, New York, McGraw-Hill (1992).
- V.M. Patel. (2000). Creating effective teams for high performance. Patel Institute of Management.
- Jeffrey Krames and Jack Welch (2005). The 4 E's of Leadership: How to Put GE's Leadership Formula to Work in Your Organization. McGraw-Hill.
- David I. Bertocci (2009). Leadership in Organizations, University Press of America.
- Шуклев, Б., Дракулевски, Љ. (2001), „Стратегиски менаџмент“, Економски факултет, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ – Скопје
- Шуклев, Б. (2004) , „Менаџмент“, Економски факултет, Скопје.
- Софијанова, Е., „Комуникациски и лидерски вештини во тимската работа“, интерен материјал, Скопје (2010).
- Мицевски, Т. (2009), „Менаџмент на човечки ресурси“, авторизиран материјал, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип.