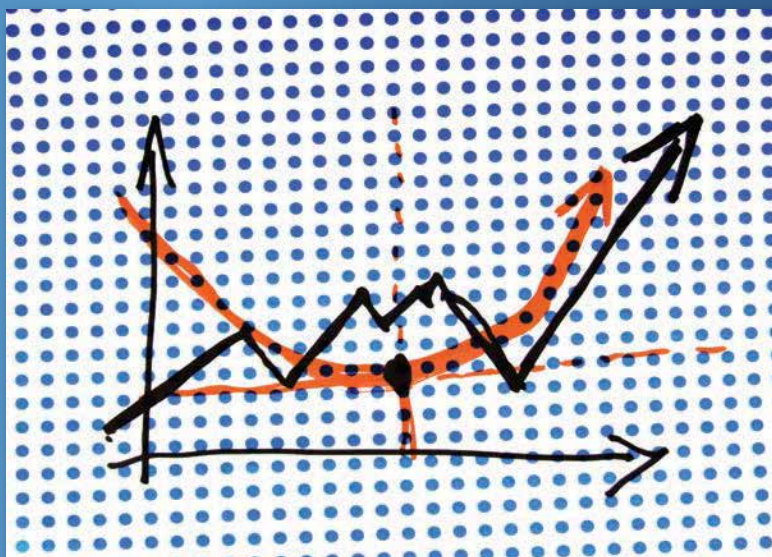


УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ



ISSN 1857-76-28

# ГОДИШЕН ЗБОРНИК 2015 YEARBOOK



ГОДИНА 7

VOLUME 8

GOCE DELCEV UNIVERSITY – STIP  
FACULTY OF ECONOMICS

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ” – ШТИП  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

---

ISSN: 1857- 7628



ГОДИШЕН ЗБОРНИК  
2015

YEARBOOK

ГОДИНА 7

VOLUME VIII

---

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 Nikolovski, 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 Nikolovski, 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**

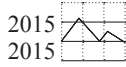
Даница Гавриловска-Атанасовска Danica Gavrilovska-Atanasovska  
(македонски јазик) (Macedonian)

**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 Оливера Ѓоргиева-Трајковска, доц.д-р Весна Георгиева Свргинов <b>ВЛИЈАНИЕ НА НЕМАТЕРИЈАЛНИТЕ СРЕДСТВА ВРЗ ПАЗАРНАТА ВРЕДНОСТ НА КОМПАНИИТЕ .....</b>	<b>7</b>
Проф.д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска, Ивана Ивановска Рунтева <b>ФИНАНСИСКАТА РАЦИО АНАЛИЗА – ОСНОВА ЗА ДОНЕСУВАЊЕ НА ОДЛУКИ ЗА ИНВЕСТИРАЊЕ.....</b>	<b>19</b>
Доц.д-р Илија Груевски, доц.д-р Стеван Габер <b>ПРИРОДАТА И ЕФЕКТИТЕ НА ДАНОЧНАТА ИНЦИДЕНЦА (СО ПОСЕБНА АНАЛИЗА НА НЕКОИ ОДБРАНИ ЗЕМЈИ) .....</b>	<b>27</b>
Доц.д-р Јанка Димитрова, доц.д-р Благица Колева <b>КВАЛИТЕТНОТО УПРАВУВАЊЕ СО ЗАЛИХИТЕ ПРЕДУСЛОВ ЗА БРЗА И ЕФИКАСНА РЕВИЗИЈА .....</b>	<b>49</b>
Доц.д-р Дарко Лазаров, доц.д-р Митко Кочовски <b>ЕКОНОМСКА АНАЛИЗА НА ДИРЕКТНИТЕ ЕФЕКТИ НА ИНДУСТРИЈАТА ЗА ОСНОВНИ МЕТАЛИ ВО МАКЕДОНСКАТА ЕКОНОМИЈА .....</b>	<b>63</b>
Доц.д-р Стеван Габер, доц.д-р Илија Груевски <b>ФИНАНСИСКАТА КРИЗА ВО БРАЗИЛ И АРГЕНТИНА .....</b>	<b>87</b>
Доц.д-р Емилија Митева-Кацарски, м-р Костадинка Чабулева <b>УЛОГАТА НА ЗЕМЈИТЕ ВО РАЗВОЈ ВО МЕЃУНАРОДНАТА ТРГОВИЈА .....</b>	<b>101</b>
Доц.д-р Благица Колева, проф.д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска <b>ЗНАЧЕЊЕТО НА СТРАТЕШКОТО МЕНАџЕРСКО СМЕТКОВОДСТВО КАКО ПОЗИТИВЕН ИНДИКАТОР ВО СОВРЕМЕНОТО БИЗНИС ОПКРУЖУВАЊЕ .....</b>	<b>111</b>
Доц.д-р Јанка Димитрова, Драгица Мицовска Шукриева <b>РЕВИЗОРСКАТА ПРОФЕСИЈА ВО МАКЕДОНИЈА И ВО СВЕТОТ .....</b>	<b>123</b>
Татјана Теохарева- Монева, проф.д-р Ристо Фотов <b>ЖЕНИ ПРЕТПРИЕМАЧИ- ПРЕДИЗВИЦИ И МОЖНОСТИ.....</b>	<b>133</b>



Деспина Бојчева, проф.д-р Трајко Мицески <b>ПЛАНИРАЊЕТО КАКО ПОЧЕТНА ФАЗА ЗА ФОРМУЛИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈА НА ОРГАНИЗАЦИОНИТЕ СУБЈЕКТИ (со посебен осврт на текстилната дејност) “</b> .....	145
Бобан Трајковски, проф.д-р Ристе Темјановски <b>ЛОГИСТИЧКИ ИНФОРМАЦИОНЕН СИСТЕМ И ЗНАЧЕЊЕТО ЗА СОВРЕМЕНИОТ БИЗНИС: ПОСЕБЕН ОСВРТ НА ОРГАНИЗАЦИОНА ПОСТАВЕНОСТ НА ЛОГИСТИКАТА КАЈ КБР СЕРВИСИ</b> .....	155
Наташа Никовска, проф.д-р Трајко Мицески <b>ОРГАНИЗАЦИСКАТА СТРАТЕГИЈА ВОДИЧ ЗА СОЗДАВАЊЕ И ОДРЖУВАЊЕ НА КОНКУРЕНТСКА ПРЕДНОСТ НА ПАЗАРОТ</b> .....	171
Роберт Трајковски, проф.д-р Трајко Мицески <b>СЕЛЕКЦИЈА НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ СО ФОКУС НА ДРЖАВНА АДМИНИСТРАЦИЈА</b> .....	183
Татјана Макаренкова, проф.д-р Трајко Мицески <b>ВЛИЈАНИЕТО НА ЛИДЕРСТВОТО ВРЗ ИЗВРШУВАЊЕТО НА СТРАТЕГИЈАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО</b> .....	195
Сашо Арсовски, проф.д-р Трајко Мицески <b>ВЛИЈАНИЕТО НА РАКОВОДИТЕЛИТЕ ВРЗ ОРГАНИЗАЦИСКОТО ОДНЕСУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ, СО ОСВРТ НА МВР</b> .....	205
Марина Панева, проф.д-р Трајко Мицески <b>ВЛИЈАНИЕТО НА ТЕХНОЛОГИЈАТА И ИНОВАЦИИТЕ ВРЗ КРЕИРАЊЕТО НА МЕНАџМЕНТ СТРАТЕГИЈА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО</b> .....	215
Давид Тоневски <b>УЛОГАТА НА ЗАДОЛЖНИЦАТА ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА КАКО ФИНАНСИСКИ ИНСТРУМЕНТ</b> .....	227
Маја Лешева <b>ИМПЛЕМЕНТАЦИЈАТА НА ЕЛЕКТРОНСКОТО БАНКАРСТВО, НЕГОВИТЕ ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ ВО БАНКАРСКИОТ СЕКТОР ВО Р.М</b> .....	237



УДК: 005.32.01

Оригинален научен труд

## ВЛИЈАНИЕТО НА РАКОВОДИТЕЛИТЕ ВРЗ ОРГАНИЗАЦИСКОТО ОДНЕСУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ, СО ОСВРТ НА МВР

Сашо Арсовски<sup>1</sup>  
проф. д-р Трајко Мицески<sup>2</sup>

### Апстракт

Проучувањето и разбирањето на организациско однесување, пред сè, треба да им помогне на раководителите, односно менаџерите во организацијата при конструирање и градење на замислена стратегија со помош на којашто ќе се постигне обликување на организациските активности и ќе се овозможи успешно реализирање на поставените цели на работната организација. Анализата на организациското однесување поаѓа од човечката личност, како активен фактор кој влегува во организацијата со определено искуство и лични карактеристики.

Човекот, односно вработеното лице во организацијата, во определена ситуација се однесува на еден начин којшто може да придонесе или, пак, да не придонесе за да се реализираат зацртаните цели.

*Целта на организациското однесување е разбирање, предвидување, обликување и влијање врз однесувањето на луѓето во организациите и надвор од неа, заради подигнување на нивото на организациските параметри и задоволства на членовите на организацијата.*

**Клучни зборови:** *раководители, организација, вработени, карактеристики.*

---

1) Сашко Арсовски, постдипломец, Економски факултет УГД - Штип

2) Трајко Мицески, проф. Економски факултет, УГД-Штип



## IMPACT OF THE LEADERS ON THE ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF THE EMPLOYEES, SO REVIEW THE INTERIOR MINISTRY

**Saso Arsovski**  
**Trajko Miceski**

### **Abstract**

The monitoring on organizational behavior before should be to help the managers or the manager of the organization in the design and development of this strategy envisioned by means of which it will achieve the shaping of organizational activities, and will enable the successfully implementation of the objectives in labor organizations. The analysis of the organizational behavior starts of human personality as an active factor that enters into the organization are defined experience and personal characteristics.

Man, that person in the organization in a specific situation refers to one way that you can contribute or not to contribute to be realized defined aims. The purpose of organizational behavior is understanding, predictions, and shaping on the behavior of the humans in organizations and abroad, due to raising the level of the organizational parameters and pleasures to themselves guests of the organization..

**Key words:** *Executives, organization, employees, characteristics.*

### **1. Вовед**

Побрзата стапка на раст на БДП на земјите во развој ја зголеми стапката на конвергенција. *Организационо однесување* е насочено кон проучување на *однесувањето на луѓето во организацијата* и надвор од неа при нејзиното преставување, потоа на проучување на основните фактори кои влијаат на организацијата и однесувањето и методите кои можат да се користат со што би се влијаело на однесувањето во организациите.

*Целта на организационото однесување* е да го дефинира однесувањето на луѓето - вработени во организациите и претставувањето на организацијата надвор кај деловните партнери или клиентите, да ги предвиди и во одредена мерка колку тоа е можно да влијае врз однесувањето на вработените со цел да се подобрат перформансите на организацијата и се зголеми нивното задоволство.

Потребата од познавањето на организационото однесување е во тоа што укажува дека однесувањето на луѓето не е секогаш можно во потполност да се разбере, ни да се предвиди, а посебно да се контролира.



Тоа се потпира на менаџментот, но црпи многу идеи и теории од другите хуманистички науки, првенствено од психологијата.

## 2. Поим и суштина на организациското однесување

„Организациското однесување ја заменува институцијата и чувството при донесување на одлуки со осознавање на концепциите, теориите и техниките за подобро управување со однесувањето во организацијата. Ова е разбирливо ако се има предвид дека чувството и интуицијата во многу ситуации можат да бидат погрешни, односно да нема претстава за вистински мотиви за однесување на луѓето, а со тоа и одлуките да бидат погрешни”<sup>3</sup>.

Организацијата претставува збир на луѓе кои дејствуваат взаеднички во работниот процес со цел да ги реализираат сопствените замисли, цели и интереси. „Организациите не се формираат само заради целите на бизнисот, туку и заради предностите што ги нудат во однос на работата на посебните индивидуалци”<sup>4</sup>.

„Предмет на истражување на организациското однесување претставува анализа на разбирање на однесувањето на поединецот, групите и организацијата како целина. Додека, пак, целта е да се разбере денешното комплексно работење, а со тоа да се подобри поединецот и вкупниот ефект од работењето со едновремено зголемување на задоволството на вработените”<sup>5</sup>.

Процесот на организациско однесување, пред сè, треба да биде насочен кон повеќе правци, односно кон:

- севкупната анализа на однесување на поединецот во работната организација;
- анализа на однесувањето помеѓу групата и поединците;
- анализирање на процесот на однесување кој постои помеѓу групите во институцијата, односно организацијата.

Затоа е потребно да се направи детален продор во сите овие анализи со целосно запознавање со сите нивни детали.

## 3. Поврзаноста на менаџментот и организациското однесување

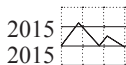
„Менаџментот како универзален процес на ефикасно и ефективно

3) Организациско однесување, Економски факултет, Скопје, 2007 година, стр. 5

4) Cantrell S. Challenges and Best Practices in Measuring High-Eng Knowledge Work, Accenture Institute for Strategic Change, 2001, str 23

5) Организациско однесување, Економски факултет, Скопје, 2007 година, стр. 7





извршување на работата и ангажирање на потребните ресурси вклучува конкретна координација на материјални и човечки ресурси во однос на ефикасно и ефективно реализирање на поставените цели”<sup>6</sup>. Имајќи ги предвид големиот број на погледи кон менаџментот, може да се прифати општиот поглед дека тој претставува процес кој опфаќа повеќе фази и тоа: планирање, организирање, координирање, мотивирање и контролирање.

„Планирањето е комплексно и подразбира соочување со неизвесност и ризик. Знаењата од областа на организациското однесување имаат големо значење за менаџерите во оваа фаза”<sup>7</sup>.

Организирањето како фаза на менаџментот воспоставува една целосна структура на односи во помош на коишто сите вработени во организацијата соработуваат во рамки на организациски единици. Врз основа на организирање, се создава групирање на вработените во повеќе групи и организациски единици.

Со помош на координирањето, голем број на поединци и групи се групираат по организациски единици со самата организација каде што истите тие постојано соработуваат се со цел да ги уогласат актиностите со помош на кои што ќе постигнат поголема ефикасност.

Додека пак, со помош на мотивирањето се воспоставува една добра основа за разбирање на севкупното однесување на вработените по пат на идентификување на сите техники со помош на кои се создава поттикнување на вработените за реализирање на зацртаните цели. Како последна фаза во процесот на менаџментот е контролирањето со помош на коешто менаџерите во организацијата го оценуваат организациското извршување на поставените цели на организацијата.

Врз основа на сето ова претходно наведено, се доаѓа до констатација дека концептите и теориите на организациското однесување на менаџментот му овозможуваат да ја процени и разбере настанатата ситуација. Организациското однесување на располагање има повеќе концепти и теории со помош на коишто се овозможува целосно разбирање за сите настанати проблеми на работното место.

#### **4. Улогата на раководителите во организациското однесување**

За реализирање на работата, раководителите на организацијата исполнуваат повеќе улоги во кои се вбројуваат:

- меѓуперсонални улоги;
- улоги на одлучување;
- информативни улоги.

6) Kotler, P., Marketing Management (10th ed.). New Jersey, 2000, str. 78

7) Организациско однесување, Економски факултет, Скопје, 2007 година, стр.14



Секоја од овие улоги се дефинира како активност којашто раководителите ја преземаат за реализирање на менаџерските функции.

Меѓуперсоналните улоги во целост го опфаќаат однесувањето на раководителот во меѓуперсоналните негови контакти со други лица. Ваквите улоги гледано во глобала се социјални улоги кои се однесуваат на улоги каде што менаџерот, односно раководителот има задача да примени еден адекватен начин на однесување кон другите лица.

„Улогата на контакти ги опфаќа менаџерските односи коишто раководителите кои воспоставуваат со лица коишто се надвор од организацијата, при што со помош на ваквата улога раководителот создава конкретна мрежа на односи кои се од хоризонтален карактер. Со помош на оваа улога, раководителот го гради, а воедно и го одржува сопствениот систем на контакти кој е заснован на статус”<sup>8</sup>.

Информативните улоги на раководителот опфаќаат такви улоги кои опфаќаат активности кои, пред сè, се поврзани со процесот на информирање, па во ваков случај раководителот се јавува во вид на:

- набљудувач;
- пренесувач;
- толкувач на информации.

На ваков начин раководителот во компанијата или пак институцијата претставува еден конкретен нервен систем.

Раководителите во организацијата, односно главните менаџери се тие коишто постојано треба да ги согледуваат сите неопходни улоги што треба да се преземат во групата за да се оставарат зацртаните цели. Врз основа на ова, менаџерот треба да делува во онаа насока којашто води кон намалување на оние улоги што создаваат ослабување на степенот на функционирање на групата.

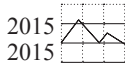
Примената на различни видови на одлуки во еден ист период може да создаде и појава на еден меѓусебен конфликт на улоги само во оние случаи кога поединците согледуваат дека реализирањето на некоја улога може да го отежни процесот на реализација на некоја друга улога.

## 5. Емпириско истражување

Со цел поцелосно да се испита влијание на раководителите врз организациско однесување на вработените, извршено е емпириско истражување преку повеќе прашања. Истражувањата се вршени надвор од работните места преку анкетирање на раководители и вработени лица

---

8) Cantrell S.Challenges and Best Practices in Measuring High-Eng Knowledge Work, Accenture Institute for Strategic Change, 2001, str 66



во подрачните единици на Министерството за внатрешни работи, во: Штип, Струмица, Прилеп и Скопје. Од анкетираниите 35 раководители 32 одговорија на поставените прашања, а од 120 анкетирани вработени на сите прагања одговорија 99 вработени.

Прагањата беа исти, но посебно наменети за раководителите и за вработените.

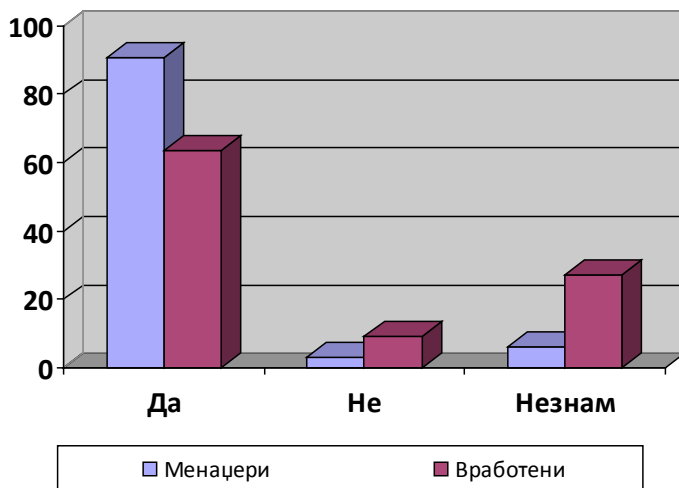
Така, едно од прашањата за раководителите гласеше: Дали во институцијата во која работите, сметате дека правилно се однесувате на Вашето раководно, работно место? А додека за вработените гласеше: Дали во институцијата во која работите сметате дека Вашиот раководител правилно се однесува, согласно со неговото работно место?

Дадените одговори ги прикажуваме во табела 1.

**Табела 1.** Однесување на раководителите на нивното работно место  
**Table 1.** Behavior heads of their workplace

Прашање / Question	Одговори / Answers				
	Менаџери / Managers			Вработени / Employees	
		Вредности / Values	%	Вредности / Values	%
Дали во институцијата раководителот правилно се однесува, согласно со неговото работно место?	Да	29	90,63	63	63,64
	Не	1	3,13	9	9,09
	Не знам	2	6,25	27	27,27
	Вкупно / Total	32	100%	99	100%

Следи графичкиот приказ



**Графикон 1.** Однесување на раководителите на нивното работно место  
**Graphic 1.** Behavior heads of their workplace

Резултатите од добиените податоци по ова прашање со пресметани вредности на  $\chi^2$ -тестот и коефициентот на контингенција покажуваат дека:

$$\chi^2 = 20,819 > \chi^2_{0,05} = 5,991$$
$$C = 0,307$$

Анализата поврзана со ова прашање кое се однесува на однесувањето на раководителите на нивното работно место од графичкиот и табеларниот приказ покажува релативно мали, но видливи разлики во одговорите на раководителите и вработените. Најголемиот процент од вработените (90,63%) и вработените (63,64%) сметаат дека раководителите правилно се однесуваат согласно со нивниот раководен статус.

Вредноста од пресметаниот  $\chi^2$ -тест (20,819) е поголема од табличната вредност за  $\chi^2$  за два степени на слобода и праг на значајност 5% што изнесува 5,991. Според коефициентот на контингенција ( $C=0,307$ ) е утврден слаб интензитет на меѓусебната поврзаност на одговорите дадени од страна на менаџерите и вработените.



Процентуалните разлики во тврдењата и добиената вредност на пресметаниот  $\chi^2$  тест (20,819), која е поголема од табличната вредност (5,991), како и добиената вредност на коефициентот на контингенција упатуваат на заклучокот дека не е потполно исполнета поставената хипотеза која гласеше: доколку раководителите правилно се однесуваат на работното место, тогаш истите ќе даваат пример на вработените за правилно организациско однесување.

Со цел во институциите да преовладува правилно организациско однесување, потребно е да се врши унапредување на истото.

Слични одговори беа и на другото поставено прашање: Дали во институцијата постои задоволство од однесувањето на раководителите, според вработените. Но заради просторот на трудот нема да биде анализирано

### **Заклучок**

**Процесот на организациско однесување**, пред сè, треба да им помогне на раководителите, односно менаџерите во организацијата при конструирање и градење на замислена стратегија со помош на којашто ќе се постигне обликување на организациското однесување кое ќе води единствено кон реализирање на поставените цели на работната организација. Анализата на организациското однесување поаѓа од човечката личност како активен фактор кој влегува во организацијата со определено искуство и лични карактеристики. Човекот, односно вработеното лице во организацијата во определена ситуација се однесува на еден начин којшто може да придонесе или, пак, да не придонесе за да се реализираат зацртаните цели.

Вработените во организацијата спроведуваат, односно извршуваат голем број на задолженија и активности врз основа на коишто ги остваруваат сопствените замисли и идеи и во многу се под влијание на однесувањето на раководителите.

Истражувањето покажа дека со цел во институциите да преовладува правилно организациско однесување, потребно е да се врши унапредување на истото, со давање на пример на раководителите.



### **Користена литература**

- [1]. Организационо однесување, Економски факултет, Скопје, 2007 година
- [2]. Cantrell S. Challenges and Best Practices in Measuring High-Eng Knowledge Work, Accenture Institute for Strategic Change, 2001
- [3]. Kotler, P., Marketing Management. (10th ed.). New Jersey, 2000
- [4]. Cantrell S. Challenges and Best Practices in Measuring High-Eng Knowledge Work, Accenture Institute for Strategic Change, 2001