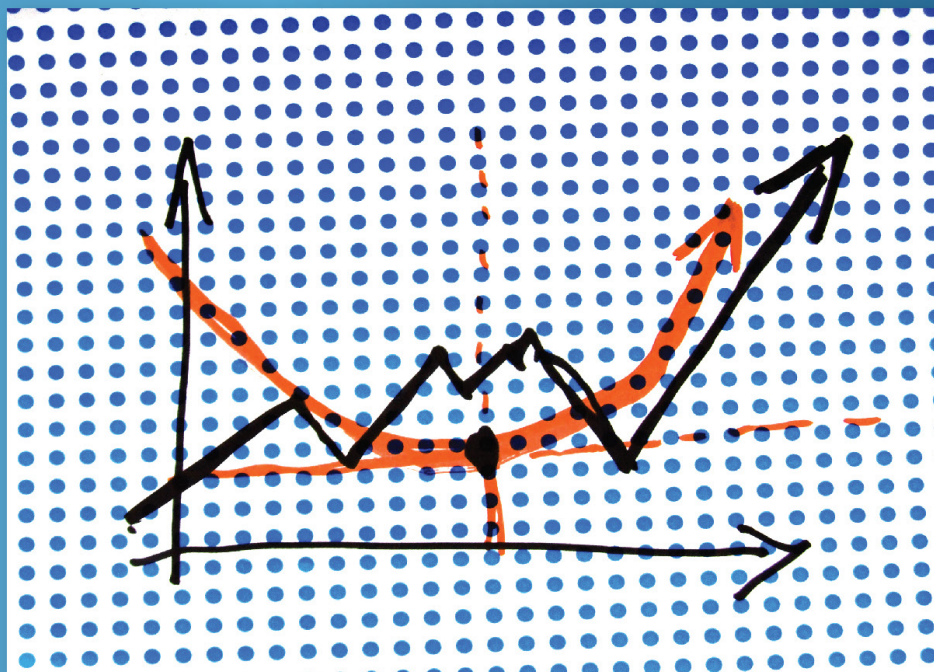


УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ



ISSN 1857-7628

ГОДИШЕН ЗБОРНИК 2019 YEARBOOK



ГОДИНА 11

VOLUME XIX

GOCE DELCEV UNIVERSITY – STIP
FACULTY OF ECONOMICS

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

ISSN: 1857-7628



**ГОДИШЕН ЗБОРНИК
2019**

**YEARBOOK
2019**

ГОДИНА 11

VOLUME XIX

GOCE DELCEV UNIVERSITY - STIP
FACULTY OF ECONOMICS



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

За издавачот:

Проф. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска

Издавачки совет

Проф. д-р Блажо Боев
Проф. д-р Лилјана Колева-Гудева
Проф. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска
Проф. д-р Трајко Мицески
Проф. д-р Благица Колева
Проф. д-р Емилија Митева-Кацарски
Доц. д-р Златко Бежовски

Editorial board

Prof. Blazo Boev, Ph.D
Prof. Liljana Koleva - Gudeva, Ph.D
Prof. Olivera Gjorgieva-Trajkovska, Ph.D
Prof. Trajko Miceski, Ph.D
Prof. Blagica Koleva, Ph.D
Prof. Emilija Miteva-Kacarski, Ph.D
Zlatko Bezovski, Ph.D

Редакциски одбор

Проф. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска
Проф. д-р Благица Колева
Проф. д-р Трајко Мицески

Editorial staff

Prof. Olivera Gjorgieva-Trajkovska, Ph.D
Prof. Blagica Koleva, Ph.D
Prof. Trajko Miceski, Ph.D

Главен и одговорен уредник

Проф. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска

Managing & Editor in chief

Prof. Olivera Gjorgieva-Trajkovska, Ph.D

Јазично уредување

Вангелија Цавкова

Language editor

Vangelija Cavkova

Техничко уредување

Славе Димитров

Technical editor

Slave Dimitrov

Редакција и администрација

Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип
Економски факултет
бул „Крсте Мисирков“ 10-А
п.фах 201, 2000 Штип,
Република Северна Македонија

Address of editorial office

Goce Delcev University
Faculty of Economics
Krste Misirkov 10-A.,
PO box 201 2000 Stip,
Republic of North Macedonia

КОМПЛЕКСНОСТ НА МЕНАЏМЕНТОТ НА ФИНАНСИСКИТЕ ИНСТИТУЦИИ И УСПЕШНО ГРАДЕЊЕ НА КАРИЕРА ВО БАНКИТЕ И ДРУГИТЕ ФИНАНСИСКИ ИНСТИТУЦИИ

Благој Димитров¹, Проф. Трајко Мицески²

¹Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
blagoj.dimitrov@gmail.com

²Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
trajko.miceski@ugd.edu.mk

Апстракт

Менаџментот на финансиските институции е важен фактор за управување со финансиските институции и игра огромна улога во развојот на економијата на Република Северна Македонија. Според официјалните податоци од НБРСМ учеството на вкупните средства во финансискиот сектор во БДП на Република Северна Македонија во 2016 година изнесувал 87,6 %, додека во 2017 година се зголемил на 89,8 %.

Банките и финансиските институции имаат дополнителни влијанија врз растот и развојот на останатите сектори во економијата, што ги прави особено значајни за макроекономијата на една земја, како двигател на капацитетот за финансиски напредок.

Квалитетните човечки ресурси се клучен фактор за успех на секоја организација, но ова е особено истакнато кај финансиските институции. Според тоа, логички е да се претпостави дека доколку финансиската институција сака да дојде до врвот и да биде предводник, мора да најде начин да ја поттикне креативноста и потенцијалот на нејзините вработените од сите нивоа.

Клучни зборови: БДП, макроекономија, значење, човечки потенцијали, промени.

COMPLEXITY OF FINANCIAL INSTITUTION MANAGEMENT AND SUCCESSFUL CAREER BUILDING IN BANKS AND OTHER FINANCIAL INSTITUTIONS

Blagoj Dimitrov¹, Prof. Trajko Miceski²

¹Faculty of Economics, University "Goce Delchev", Stip
blagoj.dimitrov@gmail.com

²Faculty of Economics, University "Goce Delchev", Stip
trajko.miceski@ugd.edu.mk

Abstract

Management of financial institutions is an important factor for managing financial institutions and plays a huge role in the development of the economy of the Republic of Northern Macedonia. According to official data from the NBRMS, the share of total assets in the financial sector

in the GDP of the Republic of Northern Macedonia in 2016 was 87.6%, while in 2017 it increased to 89.8%.

Banks and financial institutions have additional impacts on the growth and development of other sectors of the economy, making them particularly important for a country's macroeconomics, as a driver of financial progress capacity.

Quality human resources are a key factor in any organization's success, but this is particularly emphasized by financial institutions. It is therefore logical to assume that if the financial institution wants to come to the top and be a leader it must find a way to foster the creativity and potential of its employees at all levels.

Key words: *GBP, macroeconomics, importance, human potentials, change.*

1. Вовед (Introduction)

Правилниот менаџмент на финансиските институции е основен фактор за успешното управување со финансиските институции и игра огромна улога во развојот на пазарот и деловната успешност на истите. Имајќи го во предвид забрзаниот развој на информатичката инфраструктура, телекомуникациите, интернетот и пред сè вештачката интелигенција (AI), ја наметнува примарната улога на денешните финансиски менаџери, како примарна задача да им биде правилното управување со финансиските извештаи, способноста за антиципирање на промените и пред сè во правилното управување со човечките потенцијали. Квалитетните, квалификувани и стручни човекови ресурси се клучен фактор за успех на секоја организација, но ова е особено истакнато кај финансиските институции.

Во современите трендови на финансиските институции вработените сакаат да бидат задоволствено исполнети со работата, исто колку што сакаат и добра плата. Тимската работа станува сè поважна бидејќи на вработените им дава чувство на сигурност и љубов кон работата. Дополнително, работењето во тим е полесно бидејќи нема поединечна одговорност и индивидуалецот има константна помош на патот кон остварување на некоја цел. Ефикасен тим може да ѝ помогне на организацијата да постигне неверојатни резултати, додека тим кој губи може да предизвика стратешки неуспех.

Фокусот на менаџментот на финансиските институции е насочен кон факторите кои влијаат и ја менуваат успешноста на финансиските институции, пред сè на банките, а која е резултат на трендовите кои се појавуваат во современото банкарство. Дополнителниот фокус на финансиските менаџери е кон ризиците во современото банкарство и еволуцијата на истите кои можат значајно да влијаат врз успешноста во работењето на финансиските институции во Република Северна Македонија.

Современите производи и услуги кои ги овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите имаат меѓусебно влијание врз управувањето во повеќето сегменти во работењето, но пред сè влијанието најмногу се демонстрира кај управувањето со: ризикот, ликвидноста, солвентноста, профитабилноста и временската усогласеност на Активата и Пасивата на банките.

Подеталното осознавање на современите услуги и трендови игра значајна улога бидејќи во успешното менаџирање зависи прилагодувањето на банките и другите финансиски институции на промените кои им претстојат. Поради тоа и процесот за оспособување на менаџментот за антиципирање и прилагодување треба да биде адекватен и со петте иновативни трендови кои го дефинираат и обликуваат современото банкарство во 2019 година.

Правилното спроведување на менаџмент активностите со човечките ресурси, кое го опфаќа планирањето, регрутирањето, селекцијата, воведувањето, обуката, оценувањето и материјалните и нематеријалните стимулации на вработените, е особено значајно во поглед на овозможување на максимално истакнување на индивидуалните способности на вработените. Финансискиот систем нуди многу можности за креирање на кариера во банкарството и другите финансиски институции, како и менаџирањето со кариерата во банките и другите финансиски институции.

2. Дефинирање на менаџментот на финансиските институции

Денешната реалност демонстрира дека финансиските институции остваруваат висок профит, но сепак има и финансиски институции кои остваруваат и големи загуби.

Целта да се постигне поголем успех, односно подобар резултат, или подобро да се функционира при работењето, претставува предизвик кој успешно се постигнува со влијанието на менаџментот.

Менаџментот е активност, функција и знаење, специфично и својствено средство на секоја организација, без разлика каква е нејзината мисија и цел. Менаџментот на финансиските институции е процес кој ги насочува активностите за остварување на целите на финансиските институции. Тој, во базата на една организација, овозможува да се обезбеди координиран пристап во работењето, преземање на акции со кои на секој поединец во процесот на работењето ќе му се даде можност да го даде својот максимален придонес, а со тоа многу поуспешно да се извршат задачите.

Менаџментот како наука го спроведуваат менаџерите во финансиските институции кои, всушност, се лица одговорни за насочување на активностите преку процесот на планирање, организирање, водење, координирање, мотивирање, комуницирање, одлучување и контролирање за остварување на целите на ефикасен и ефективен начин. Според еден од најпознатите теоретичари на менаџментот, Питер

Дракер, ефективноста претставува „работење на вистинските работи“, а ефикасноста значи „работење на работите на вистински начин“¹.

Концептот на менаџментот мора да биде фокусиран кон остварување на ефикасност и ефективност во организацијата. Потребно е да се извлече максимален напор на човечките, материјалните и другите ресурси во организацијата со што е можно помалку вложување. Овде преферираме тој максимален напор на човечките ресурси да се заснова на доброволен нивни посветен ангажман, без принуда и притисок на работните места. Менаџерите на финансиските институции мора да настојуваат успешно да ги остваруваат планираните резултати со минимално вложување на средства, постигнување висока продуктивност и максимално избегнување на ризиците кои претходно се добро воочени и планирани. Менаџерите треба најефективно да ги остваруваат целите на финансиските институции, не само со помали трошоци, туку и преку избор на активности кои се потребни за постигнување до посакуваните цели. Менаџерите на финансиските институции треба да бидат ефикасни и ефективни бидејќи ефикасниот менаџер ги редуцира трошоците на финансиските институции, додека ефективниот менаџер го зголемува профитот на самите финансиски институции, преку зголемување на нивната продуктивност. Преферираме неделивост на ефективен и ефикасен менаџер.

Приоритет на менаџментот на финансиските институции е да ги искористи сите достигнувања и во другите гранки на стопанството и во нестопанските организации. Активностите на менаџерите во финансиски институции, се свртени кон ефикасноста, трудејќи се работите да ги направат на најдобар можен начин, но сепак, кај некои финансиски институции може да се забележи дека има недоволно добра ефективност. За добра ефективност е потребно да се прават вистинските работи што е можно повеќе и на вистински начин во вистинско време.

3. Фокусот на менаџментот на човечки ресурси кон факторите кои ја менуваат банкарската и финансиската успешност

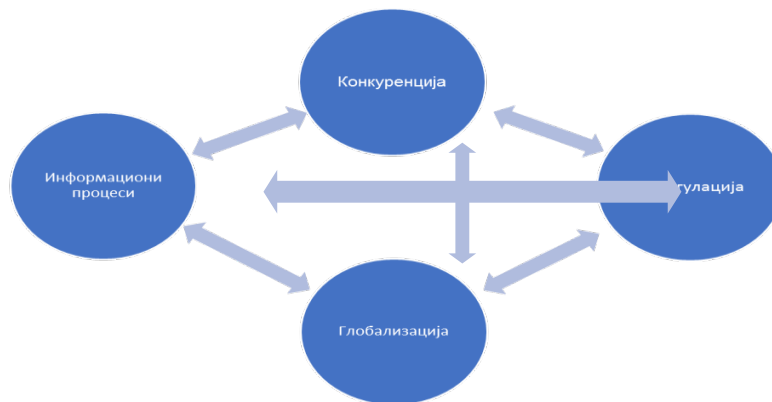
Во денешно време, голем број од банките се рентабилни, но нивното пазарно учество на пазарот за финансиски услуги константно паѓа².

Целиот финансиски потенцијал на многу финансиски институции се наоѓа во процес на непрекинато меѓусебно приближување, опфаќајќи слични услуги кои им ги нудат на клиентите. Со тоа, од една страна доаѓа до интеграција помеѓу самите банки и други финансиски институции, додека од друга страна, внатре во банките се развиваат парабанкарски и некредитни работења на банката кои настануваат како одговор на трендовите во современото банкарство, како и на ширењето на голем број ризици во банкарското работење во настојувањето на банката да воспостави адекватна профитабилност во новонастанатите услови. Од процесот на дерегулација и јакнење

¹ Draker, P. (2003), *Moј pogled na menadzment: Ideje koje su unapredili menadzment*, Adizes, Novi Sad, str. 17-25.

² Бишев, Д-р Глигор (2003), *Оперативно реструктурирање на банките*, Втор меѓународен семинар за банкарски менаџмент, Милочер, јуни 2003.

на конкуренцијата произлегува процес на интернационализација и глобализација на работењето на големите финансиски институции кои делуваат во правец на интеграција на финансискиот пазар. Процесите на дерегулација, конкуренција, глобализација и информационите процеси меѓусебно се дополнуваат, поттикнуваат и со тоа формираат меѓусебни двонасочни стимулирачки врски и влијанија³.



Слика 1: Меѓусебни влијанија на современите трендови

Figure 1: Mutual impacts of contemporary trends

Во услови на дерегулација, на комерцијалните банки им се овозможува да влезат на теренот на современото финансиско работење. Со тоа би можеле во својата организациона структура да внесат парабанкарско или некредитно работење и така да добијат компаративна предност во однос на банките кои имаат традиционална банкарска структура, но и над независните институционални инвеститори, инвестициони банки и некредитни институции.

Глобализацијата во работењето на банките, како и силната експанзија на инвестиционото банкарство, значајно влијаат на ширењето на голем број ризици на кои се изложени банките во своето работење. На тој начин, парабанкарското и некредитното работење од една страна креираат нови ризици во работењето, особено во полето на пазарни и оперативни ризици, додека од друга страна со своето постоење намалуваат одредени ризици во банкарското работење, најмногу во областа на ризиците за ликвидност, кредитирање, каматни, државни и законски ризици. Високата конкурентност помеѓу самите банки и другите финансиски институции, како и високите фиксни трошоци за банкарското работење, ги принудуваат банките да го прошират асортиманот на своето работење влегувајќи во различни парабанкарски активности од кои формираат провизија која зазема значаен удел во вкупните банкарски приходи и профити⁴.

³ Bilan, A., Degryse, H., O'Flynn, K., Ongena, S. (2019), Banking and Financial Markets.

⁴ Bilan, A., Degryse, H., O'Flynn, K., Ongena, S. (2019), Banking and Financial Markets.

4. Улогата на менаџментот во подетално осознавање на современите услуги кои ги овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите, како и нивното меѓусебно влијание

Покрај класичните услуги кои ги овозможуваат финансиските институции (депозитно-кредитни услуги, услугата Платен промет и сл.), на финансиските пазари постепено се развиваат и нови, иновативни финансиски услуги кои во иднина ќе го дефинираат движењето на финансиските пазари. Финансиските институции постепено во својата понуда воведуваат услуги како што се: животно осигурување, пензиски фондови, инвестициски фондови, брокери и берзански посредници, лизинг, франшиза, форфетинг, факторинг и сл. Сите наведени финансиски услуги претставуваат финансиски работи кои се извршуваат самостојно од страна на истоимените финансиски институции или пак во состав на банките како форма на дополнителна банкарска активност. Трендовите во современото банкарство им овозможуваат на банките повеќе да не се ограничуваат на давање на традиционалниот тип на услуги, туку да ги прифатат и да ги овозможат на своите клиенти користењето на современите финансиски услуги. Од друга страна, пак, одредени финансиски институции се обидуваат да бидат слични во работењето со банките во поглед на услугите кои ги нудат. Во ваква ситуација од особено влијание е улогата на менаџментот на банките и другите финансиски институции во осознавањето на современите услуги кои се појавуваат на финансискиот пазар бидејќи треба да ги прифатат и имплементираат во своето работење, но воедно и да бидат запознаени со меѓусебното влијание на овие услуги⁵.

Отсекогаш банките биле значајно посилни и понапредни од останатите финансиските институции и секогаш била истакната нивната доминација со финансискиот систем⁶. Со појавата на повеќето нови финансиски услуги и институции доминацијата на банките постепено се губи.

Менаџментот на банките одговор на ова пронашле во сопственичко поврзување со другите финансиски институции и проширување на своите активности во подрачјата на новите иновативни услуги во финансискиот систем. Таа нова, иновативна форма на работење и организација во работењето на банките е позната под името „Парабанкарски аспект на функционирањето на банките“. Денес оваа форма на работење им овозможила на современите финансиски институции, кои го задржале традиционалниот назив „Банка“, но всушност покрај банкарските ги извршуваат и сите други финансиски услуги во форма на парабанкарски дополнителни услуги, да го задржат водството на финансиските пазари пред останатите поединечни и самостојни финансиски институции.

⁵ Nickels, William, McHugh, James, McHugh, Susan (2016), Understanding Business.

⁶ Мицески, Д-р Трајче (2010), Стратегиски менаџмент во новиот конкурентски амбиент, интерен материјал, Економски факултет, Штип, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип.

5. Способностите на менаџерот во антиципирањето и предвремената подготовка за примена на петте иновативни трендови кои ќе го дефинираат и обликуваат банкарството од 2019 година па понатаму

Современата банкарска индустрија почнува постепено да ги инкорпорира првите и практики што некогаш биле домен на зачетоците на FinTech компаниите кои полека, но сигурно го напаѓаат банкарскиот сектор⁷.

Глобалниот банкарски сектор станува сè повеќе стратешки фокусиран за технолошки напредок, со цел да одговори на очекувањата на потрошувачите, додека од друга страна се обидува да го одбрани пазарниот удел против зголемениот број конкуренти.

Улогата на менаџментот на финансиските институции во акцептирањето на овие современи услуги е од огромно значење бидејќи држењето чекорот на самата финансиска институција со рапидниот напредок на технологијата е од суштинско значење за конкурентноста, но и за самиот опстанок на институцијата во финансискиот систем. Голем акцент во современата банкарска индустрија е ставен на дигитализацијата на основните деловни процеси и преиспитувањето на организациските структури и внатрешниот талент, сè со цел финансиските институции да бидат подобро подготвени за иднината која му претстои на банкарството.

Важноста на иновациите и развој на нови решенија кои ги искористуваат податоците, напредната аналитика, дигиталните технологии и новите платформи за испорака, е доста важна. Сè повеќе се јавуваат организации кои имаат иновативни пристапи во таргетирање, проширување на услугите, повторно конфигурирање на канали за испорака, доставување проактивни совети, интегрирање на плаќања и примена на blockchain технологија⁸.

Овие напори се зголемени во 2019 год. бидејќи глобалните финансиски и технолошки гиганти во банкарскиот систем ја револуционализираа арената на финансиските услуги. Како дел од овие мегатрендови, банките ќе експериментираат со нови мобилни апликации и гаџети на гласовни команди со цел да ја подобрат испораката, но воедно и контекстната персонализација на услугата. Крајна цел е потрошувачот да биде напред и во центарот. Како што технологиите продолжуваат да се развиваат, банкарскиот сектор ќе продолжи да ги забрзува своите инвестиции во иновации и дигитални податоци.

За некои карактеристики на поистакнатите иновативни трендови, кои го дефинираат банкарството во 2019 година, ќе се изнесе во текстот што следи.

⁷ Tanda, A., Schena, C. (2019), FinTech, BigTech and Banks.

⁸ Bilan, A., Degryse, H., O'Flynn, K., Ongena, S. (2019), Banking and Financial Markets.

5.1 Определба за услуга на „Еден сегмент“

Според „Accenture“⁹: „Многу банки имаат иницијативи кои се насочени кон цел на таргетирање на демографски базирани кластери, како што се млади луѓе, Millennials (луѓе родени околу 2000-тата година) или постари лица.

Во 2019 година многу банкарски организации ќе ја надминат персонализацијата по сегмент за да развијат индивидуализирана комуникација и искуства за опслужување на сегментот базиран на еден (индивидуален). Ова е крајното и ултимативно ниво на иновативна персонализација која е овозможена преку податоци, напредна аналитика и дигитални технологии¹⁰.

Ова ниво на персонализација вклучува групирање на клиентска база во кластери со напредни критериуми, каде човечки центрирани, дизајнерско-мислечки столбови и CRM алатки им помагаат на банките и кредитните унии да одговараат на потребите со соодветни решенија во реално време.

Иновацијата и опслужувањето на сегмент од еден не е ограничено само на индивидуалните потрошувачи.



Слика 2: Сликот приказ на увид на потребни податоци¹¹
Picture 2: Graphic view of the insights needed

⁹ Accenture Development Partnerships - глобален бренд за соработка на компаниите за сегментите на потрошувачи <https://www.accenture.com>

¹⁰ Giusy, Chesin, Giaretta, Elisa, Paltrinieri, Andrea; The Business of Banking Models, Risk and Regulation (2019).

¹¹ Извор: McKinsey, August 2018, The Financial Brand.

Банките и кредитните унии, исто така, треба да ги насочат своите напори на сегментот на малите и средни претпријатија (МСП - SME) и потребите на индивидуалните бизниси. Многу организации за финансиски услуги го земаат GAFA пристапот (Google/Amazon/Facebook/Apple) за да вршат увид во податоци добиени од услуги и индивидуални организации за зајакнување на нивната основна дејност.

5.2 Експанзија на отвореното банкарство

Отворените банкарски APIs ја забрзуваат иновацијата и соработката, што доведува до проширени банкарски екосистеми кои можат да вклучуваат повеќе од само финансиски услуги за да го направат подобар животниот стил на потрошувачот¹².

Она што е возбудливо за отвореното банкарство е дека правењето согласност на потрошувачите за нивниот централен дел на стратегијата за отворено банкарство, им дава зголемен акцент на предлозите за зголемената вредност на потрошувачите.

Придобивките од имплементацијата на банкарски APIs се¹³:

- Пристап до дополнителни податоци за клиентите;
- Нови продукти и услуги;
- Редуцирано време за пристап до пазарот за производи;
- Напредно искуство на клиентите;
- Нови патеки на приходите;
- Зголемена агилност и
- Подобрување на оперативната ефикасност.

Разбирањето и искористувањето на иновативниот потенцијал на отвореното банкарство ќе им овозможи наследство на постоечките финансиски организации и ќе им помогне да ги градат своите постојни односи со клиентите. Давајќи им на клиентите избор и контрола на нивните сопствени податоци, банките и кредитните унии кои најпрви ќе овозможат ваков пристап, можат да станат лидери во ерата на зголемени персонализирани финансиски услуги.

5.3 Посветеност на Фигитална испорака (Phygital Delivery)

Со високите цени за традиционална мрежа на филијали / експозитури и зголемениот број трансакции кои се префрлаат на дигитални канали, сè повеќе традиционални компании за финансиски услуги воведуваат единствено дигитални банкарски субјекти. Некои банки отвораат единствено дигитално фокусирани банки за да соберат депозити, додека други финансиски фирми користат дигитални платформи за да обезбедат заеми, инвестирање и специјализирани услуги. Во секој случај, фокусот е на иновативните искуства на клиентите и зголемената вредност за потрошувачот, поддржани од страна на податоците за клиентите и напредната аналитика што може да го персонализира партнерството.

¹² Tanda, A., Schena, C. (2019), FinTech, BigTech and Banks, page 25.

¹³ Tanda, A., Schena, C. (2019), FinTech, BigTech and Banks, page 27.

Некои од организациите што ќе се движат во оваа насока, ќе го сторат тоа за да ја заштитат својата сегашна база на клиенти, додека други фирми ќе се обидат да го прошират (или генерираат) своето пазарно учество. Во сите случаи, желбата е да се воведат First-to-market products (Производи на прв пазар) кои се фокусирани на потрошувачите. Овој фокус на иновациите е поддржан преку APIs на отвореното банкарство и Cloud технологиите¹⁴.

Притисокот да се создаде алтернативен модел на испорака е воден од трошоците за одржување на филијалите на банките. Очигледно, базичната цена на работење со филијали е голема, што го прави ROA (приносот на активата) значително посилен за банка која функционира без филијали.

5.4 Предвидливо банкарство управувано од AI (вештачка интелигенција)

Еден од највозбудливите понатамошни трендови ќе биде постојаното движење кон предвидливо (предиктивно) банкарство. За прв пат банкарската индустрија ќе може да ги консолидира сите внатрешни и надворешни податоци, градејќи предвидливи профили на клиенти и членови во реално време. Со податоци за потрошувачи кои се богати, достапни и финансиски одржливи за распоредување, финансиските институции, независно од големината и структурата, ќе можат не само да ги запознаат своите клиенти, туку и да даваат совети за иднината¹⁵.

Оваа засилена употреба на податоци ќе го подобри потрошувачкото искуство, но истовремено ќе влијае на зголемување на безбедноста и ефикасноста. Постепено ќе се преминува од перспектива на возач (кој при возењето гледа само во ретровизор) во поглед на комплетирање на процесот на комуникацијата со клиентите, постепено ќе се придвижуваат кон услугите кои се нудат од страна на роботски советниците, како и разговорите (chat-овите) предводени од страна на AI. Со тоа финансиските институции ќе им обезбедат на потрошувачите дополнителна вредност преку т.н. „следните најдобри акции“, наместо слепата продажба на производи. Вистинската иновација ќе се појави кога финансиските институции ќе ја интегрираат оваа можност со проширените услуги на отворено банкарство и приклучени (конектирани) уреди (направи).

5.5 Плаќања насекаде на секој начин

Индустријата за плаќања секогаш била и ќе продолжи да биде една од најдинамичните области на иновации во банкарската индустрија. Под влијание на промена на очекувањата на потрошувачите водени од технолошките напредоци, иновациите и понатаму ќе доаѓаат од традиционалните финансиски институции, FinTech фирмите и BigTech играчите на пазарите.

Бидејќи инфраструктурата на плаќања продолжува да еволуира, иновациите ќе ја преместат индустријата за плаќања од серија специфични производи во дел од сè што прават потрошувачите. Диференцијацијата ќе биде предводена од податоци,

¹⁴ Tanda, A., Schena, C. (2019), FinTech, BigTech and Banks.

¹⁵ Bilan, A., Degryse, H., O'Flynn, K., Ongena, S., Banking and Financial Markets (2019).

технологија и испорака, менувајќи ја динамиката за тоа како и каде испраќаме и примаме исплати. Трендовите за иновации во плаќањето ќе се појават во врска со Интернет на нештата (IoT – Internet of Things), продажната точка (POS – Point of sale), мобилните паричници, крипто валутите и blockchain трансакции.

Влијанието на ваквата иновација во плаќањата ќе биде намалена во делот на можноста за диференцирање на можностите за замена на канцелариите, намалување на надоместоците за трансакции, како и зголемување на важноста на диференцирани кориснички искуства и примена на огромен број податоци.



Слика 3: Плаќања насекаде на секој начин¹⁶
Picture 3: Payments everywhere in every way

Увид во плаќањето обезбедува основа за однесување на потрошувачите и деловни активности во малите бизниси, позиционирајќи ги тие организации како способни да обработуваат огромни количини на податоци за плаќање и истакнувајќи ги како најдобри за да им служат на потрошувачите во иднина.

6. Емпириско истражување

Претходно елаборираните теоретски аспекти за комплексноста на менаџментот на финансиските институции во насока за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции, даваат слика на правилно менаџирање.

Заради согледување на реалните состојби со раководењето во банките и другите финансиски институции, беше извршено и емпириско истражување преку претходно подготвени анкетни прашалници.

¹⁶ Извор: Deloitte, December 2016, The Financial Brand.

Методологија на истражувањето

Заради поцелосност на истражувањето, во овој труд беше користена соодветна методологија со аргументирање на оправданоста, предметот и целите на истражувањето, потоа се постави основна и помошни хипотези, како и објаснување на методите што се користат за собирање и обработка на добиените податоци.

Оправданост на истражувањето

Оправданоста на ова истражување произлегува од самиот факт што денес во ова современо живеење е неопходен современ и правилен менаџментот на финансиските институции во насока за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции.

Современиот менаџмент претставува ефективно средство за мотивација на подредените, избор на насока за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции.

Дополнително, од самото истражување може да се воочи дека се оправдани истражувачки заложби за проучување и согледување на состојбите на менаџментот на финансиските институции во насока за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции.

Предмет и цел на истражувањето

Предмет на ова теоретско и емпириско истражување претставува осознавање на комплексноста на менаџментот на финансиските институции што може да помогне за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции.

Во ова истражување посебно внимание се обрнува на идентификување на современите трендови на позитивните достигнувања на менаџментот на финансиските институции во насока за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции.

Основна цел на ова истражување е согледување на влијанието на менаџментот, односно раководењето, дали во истражуваните банки и другите финансиски институции, кадрите можаат успешно да градат кариера, пред сè преку збогатување со знаење и искуство во мотивирачка и поволна организациска култура.

Хипотетичка рамка

Основната хипотеза на емпириското истражување се заснова на тврдењето дека: *Примената на правилно раководење на финансиските институции, придонесува за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции*

Поединечни хипотези:

- Доколку менаџерот правилно раководи со човечките ресурси во финансиската институција каде е вработен, сигурно дека вработените ќе бидат мотивирани и задоволно ќе ги извршуваат своите работни активности.
- Доколку менаџерот подетално ги осознава на современите услуги кои ги овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите, и со истите ги запознава вработените, сигурно дека институцијата ќе биде конкуретна и поуспешна во однос на другите од дејноста.
- Доколку менаџерот се грижи за обука на вработените за подетално осознавање на современите услуги кои ги нудат банките и конкурентите од областа на финансиите, дотолку вработените ќе бидат попродуктивни, а институцијата поефективна.
- Доколку менаџерот реално го оценува целокупното работењето на вработените (извршување на нивните задачи, нивното залагање, посветеност на работата, учтив однос кон клиентите и сл.) тоа позитивно ќе се одрази врз остварување на главните цели на соодветната институција.
- Доколку менаџерот со неговото знаење, способности и однесување, служи како пример на добар работник и реален раководител, дотолку кај вработените ќе се иницира посветеност кон работата, знаењето и правилното организациско однесување.

Методи на истражување

Преку користење на соодветени методите на истражување, може да се соберат обработат и анализираат квалитетни информации.

Од оваа причина, во овој труд се користени квалитативните и квантитативните методи на истражување. Од нив најмногу се користени *анкетата, статистичката обработка на податоците, компарацијата и изведени заклучни согледувања.*

Анализата како метода на истражување беше коритена по теоретски и емпириски начин. Со деталното проучуваната на теоретската содржина и преку согледувањата на реалната состојба на испитуваните институции, се осознаваат состојбите за начинот на преферирањето на менаџментот во финансиските институции.

Анкетата како доста применувана метода на истражување се користи за собирање на примарни податоци. Таа е флексибилна алатка, којашто може да произведе и квалитативни и квантитативни информации во зависност од тоа како истата е структурирана и анализирана. Поконкретно, во овој научно истражувачки труд анкетата вклучува и постапки за мерење преку писмено поставени прашања на испитаниците.

Добиените информации од анкетните прашалници кои беа потполнети од истражуваните менаџери и на вработените најнапред беа групирани, се изврши пресметки и се прикажани табеларно и графички.

Резултати од истражувањето

Истражувањето беше спроведено преку анкетни прашалници во текот на месец октомври 2019-та година. Анкетните прашалници беа потполнети како од страна на испитуваните менаџерите, така и од страна на испитуваните вработени во одредени финансиски институции во Штип, Скопје, Велес, Струмица, Радовиш и Кочани. Беа поделени 40 анкетни прашалници на менаџерите, од кои на сите прашања одговорија 34 менаџери и 90 анкетни прашалници на вработените од кои со сите одговори беа комплетирани 83 анкетни листови.

При емпириското истражување, искористен е χ^2 -тестот и коефициентот на контингенција (C), со цел за осознавање на соодејството на исказите на испитуваните менаџери и вработени.

Како еден од најчесто применуваните тестови, χ^2 -тестот се користеше за испитување на разликите помеѓу групната варијанса на испитуваните и теоретските фреквенции¹⁷.

Подолу следи табеларен и графички приказ на добиените и обработени податоци од сите прашања што се предмет на ова истражување, како и поединечно толкување на истите.

Табела 1: Сумирани одговори на менаџерите и вработените од анкетните прашалници

Table 1: Summarized responses of managers and employees according to survey questionnaires

Поставени прашања	Понудени одговори	Поединечни одговори			
		Менаџери		Вработени	
		Вредност	%	Вредност	%
1. Дали менаџерот правилно раководи со човечките ресурси во финансиска институција каде е вработен/а?	Да	31	91	54	65
	Не	0	0	18	22
	Без одговор	3	9	11	13
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2-тест изнесува: 26,941					
C = 0,345					
2. Дали менаџерот врши подетално осознавање на современите услуги кои ги	Да	31	91	66	80
	Не	1	3	11	13

¹⁷ Мицески, Д-р Трајче, (2009). Здравствена статистика и анализа на податоци, Универзитет “Гоце Делчев”, Штип, стр. 154-191

КОМПЛЕКСНОСТ НА МЕНАЏМЕНТОТ НА ФИНАНСИСКИТЕ ИНСТИТУЦИИ И УСПЕШНО
ГРАДЕЊЕ НА КАРИЕРА ВО БАНКИТЕ И ДРУГИТЕ ФИНАНСИСКИ ИНСТИТУЦИИ

овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите, и за истите ги запознава вработените ?	Без одговор	2	6	6	7
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2-тест изнесува: 7,501 C = 0,190					
3. Дали менаџерот се грижи за обука на вработените за подетално осознавање на современите услуги кои ги нудат банките и конкурентите од областа на финансиите?	Да	28	82	40	48
	Не	3	9	34	41
	Без одговор	3	9	9	11
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2-тест изнесува: 29,894 C = 0,361					
4. Дали менаџерот реално го оценува целокупното работењето на вработените (извршување на нивните задачи, нивното залагање, посветеност на работата, учтив однос кон клиентите и сл.) ?	Да	25	74	31	38
	Не	4	12	40	48
	Без одговор	5	15	12	14
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2-тест изнесува: 33,940 C = 0,381					
5. Дали менаџерот со неговото знаење, способности и однесување, служи како пример на добар работник и реален раководител?	Да	29	85	48	58
	Не	0	0	21	25
	Без одговор	5	15	14	17
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2-тест изнесува: 30,719 C = 0,365					

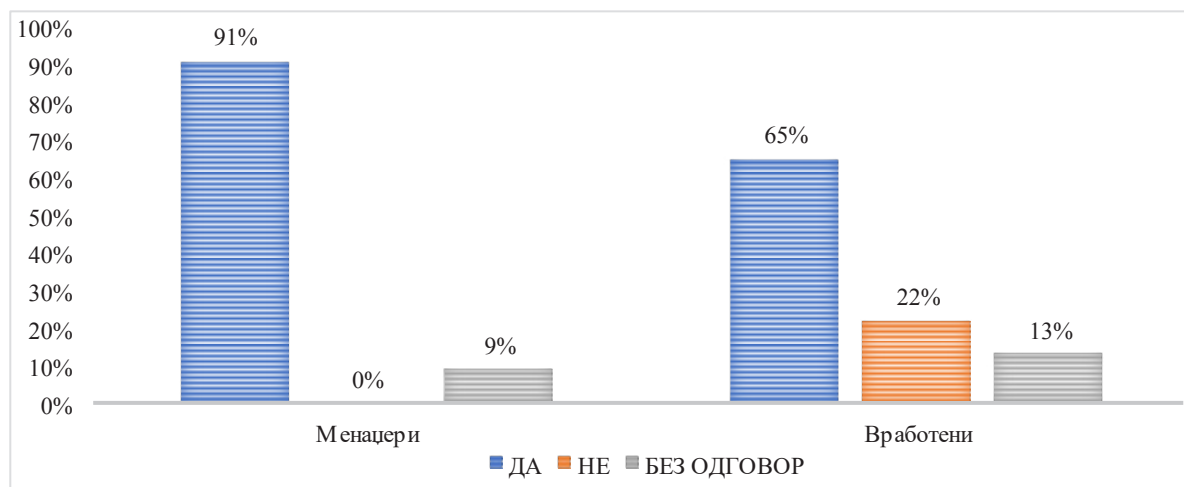
Заради поцелосно согледување на одговорите на испитуваните менаџери и вработени, секое прашање ќе биде подетално разработено.

Првото прашање гласеше: Дали менаџерот правилно раководи со човечките ресурси во финансиска институција каде е вработен/а?

Табела 2: Табеларен приказ на одговорите на првото прашање
Table 2: Spreadsheet of the answers to the first question

Поставени прашања	Понудени одговори	Поединечни одговори			
		Менаџери		Вработени	
		Вредност	%	Вредност	%
1. Дали менаџерот правилно раководи со човечките ресурси во финансиска институција каде е вработен/а?	Да	31	91	54	65
	Не	0	0	18	22
	Без одговор	3	9	11	13
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2 -тест изнесува: 26,941 C = 0,345					

Сликвито, одговорите на ова прашање се прикажани во Графикон кој следи:



Графикон 1: Графички приказ на одговорите на првото прашање
 Chart 1: Graphical representation of the answers to the first question

Од табеларниот и графичкиот приказ се гледа дека на првото прашање 91 % од менаџерите во испитуваните институции, сметаат дека правилно раководат со човечките ресурси во финансиска институција каде е вработен, ниту еден од нив не одговорил негативно, додека пак 9 % останале без одговор.

Од друга страна, пак, 65 % од вкупните испитувани вработени сметаат дека нивните менаџери правилно раководиаат со човечките ресурси во финансиска институција, 22 % се изјасиле негативно, а 13 % останале без одговор.

Вредноста на χ^2 -тестот за ова прашање изнесува 26,941 што е поголема од табличната вредност на χ^2 од 5,991, со што може да заклучиме дека одговорите на менаџерите и вработените во однос на ова прашање не се совпаѓаат. Коефициентот на контингенција изнесува 0,345 што укажува на слабо-умерена меѓузависност помеѓу испитуваните варијабли.

Од податоците во Табелата и во Графичкиот приказ, па и од пресметаниот χ^2 -тест, се гледа дека во прикажувањето на исказите за тоа дали менаџерите правилно раководат со човечките ресурси во финансиска институција каде се вработени, постојат разлики во исказите и на менаџерите и на вработените. Најголемиот дел од испитуваните менаџерите одговориле потврдно, а додека пак поголемиот број од вработените не мислат така.

Оттука, можеме да кажеме дека во однос на првото прашање не е задоволена ниту основната хипотеза ниту првата поединечна хипотеза. Односно, основната хипотеза на емпириското истражување се заснова на тврдењето дека примената на правилно раководење на финансиските институции, придонесува за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции.

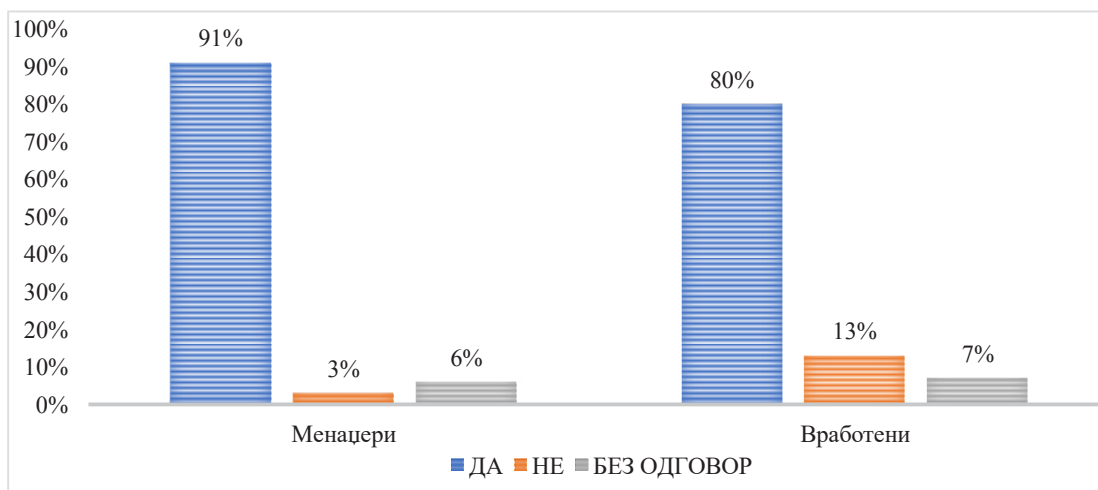
Првата поединечна хипотеза, пак, гласеше: Доколку менаџерот правилно раководи со човечките ресурси во финансиска институција каде е вработен, сигурно дека вработените ќе бидат мотивирани и задоволно ќе ги извршуваат своите работни активности.

Второ прашање беше поставено: *Дали менаџерот врши подетално осознавање на современите услуги кои ги овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите, и за истите ги запознава вработените?*

Табела 3: Табеларен приказ на одговорите на второто прашање
Table 3: Spreadsheet of the answers to the second question

Поставени прашања	Понудени одговори	Поединечни одговори			
		Менаџери		Вработени	
		Вредност	%	Вредност	%
2. Дали менаџерот врши подетално осознавање на современите услуги кои ги овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите, и за истите ги запознава вработените?	Да	31	91	66	80
	Не	1	3	11	13
	Без одговор	2	6	6	7
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2-тест изнесува: 7,501					
C = 0,190					

Сликвито, одговорите на ова прашање се прикажани во Графиконот кој следи:



Графикон 2: Графички приказ на одговорите на второто прашање
Chart 2: Graphical representation of the answers to the second question

Преку анализа на Табелата и Графиконот се забележува дека по однос на прашањето дали менаџерот врши подетално осознавање на современите услуги кои ги овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите и за истите ги запознава вработените, 91 % од испитаните менаџери одговориле со да, 3 % со не, а 6 % останале без одговор, додека пак од испитаните вработени 80 % одговориле позитивно, 13 % негативно, додека 7 % останале без одговор.

Вредноста на χ^2 -тестот за ова прашање е 7,501 што е поголема од табличната вредност, од што произлегува заклучокот за неусогласеноста на исказите помеѓу двете групи на испитаници. Коефициентот на контингенција има вредност 0,190 што покажува слаб интензитет на меѓусебна поврзаност на одговорите.

Иако поголем дел од менаџерите сметаат дека при нивното раководење се врши подетално осознавање на современите услуги кои ги овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите и за истите ги запознава вработените, сепак вработените со нивните одговори ни даваат малку поинаква слика за ова.

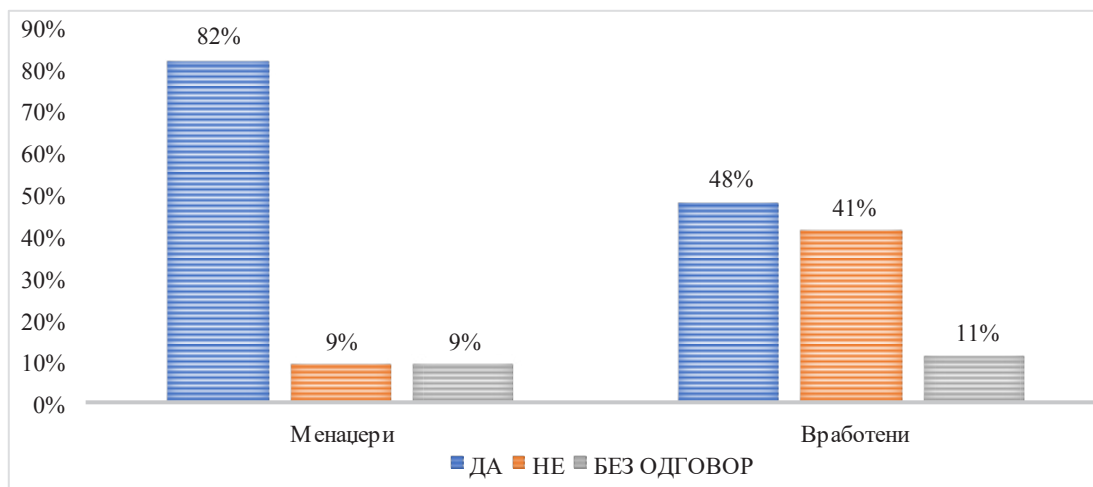
Според анализите по ова прашање, можеме да заклучиме дека основната хипотеза, како и втората помошна хипотеза која гласеше: *Доколку менаџерот подетално ги осознава современите услуги кои ги овозможуваат банките и конкурентите од областа на финансиите и со истите ги запознава вработените, сигурно дека институцијата ќе биде конкурентна и поуспешна во однос на другите од дејноста*, не се исполнети.

Третото прашање гласеше: *Дали менаџерот се грижи за обука на вработените за подетално осознавање на современите услуги кои ги нудат банките и конкурентите од областа на финансиите?*

Табела 4: Табеларен приказ на одговорите на третото прашање
Table 4: Spreadsheet of the answers to the third question

Поставени прашања	Понудени одговори	Поединечни одговори			
		Менаџери		Вработени	
		Вредност	%	Вредност	%
3. Дали менаџерот се грижи за обука на вработените за подетално осознавање на современите услуги кои ги нудат банките и конкурентите од областа на финансиите?	Да	28	82	40	48
	Не	3	9	34	41
	Без одговор	3	9	9	11
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2 -тест изнесува: 29,894 C = 0,361					

Сликвито, одговорите на ова прашање се прикажани во Графиконот кој следи:



Графикон 3: Графички приказ на одговорите на третото прашање
Chart 3: Graphical representation of the answers to the third question

Преку анализа на Табелата и Графиконот се забележува дека по однос на прашањето дали менаџерот се грижи за обука на вработените за подетално осознавање на современите услуги кои ги нудат банките и конкурентите од областа на финансиите 82 % од испитаните менаџери одговориле со да, 9 % со не, и 9% останале без одговор. Додека пак од испитаните вработени 48 % одговориле позитивно, 41 % негативно, а 11 % останале без одговор.

Вредноста на χ^2 -тестот за ова прашање е 29,894 што е поголема од табличната вредност, од што произлегува заклучокот за неусогласеноста на исказите помеѓу двете групи на испитаници. Коефициентот на контингенција има вредност 0,361 што покажува слабо-умерен интензитет на меѓусебна поврзаност на одговорите.

Иако поголем дел од менаџерите сметаат дека се грижат за обука на вработените за подетално осознавање на современите услуги кои ги нудат банките и конкурентите од областа на финансиите, сепак вработените со нивните одговори ни даваат малку поинаква слика за ова.

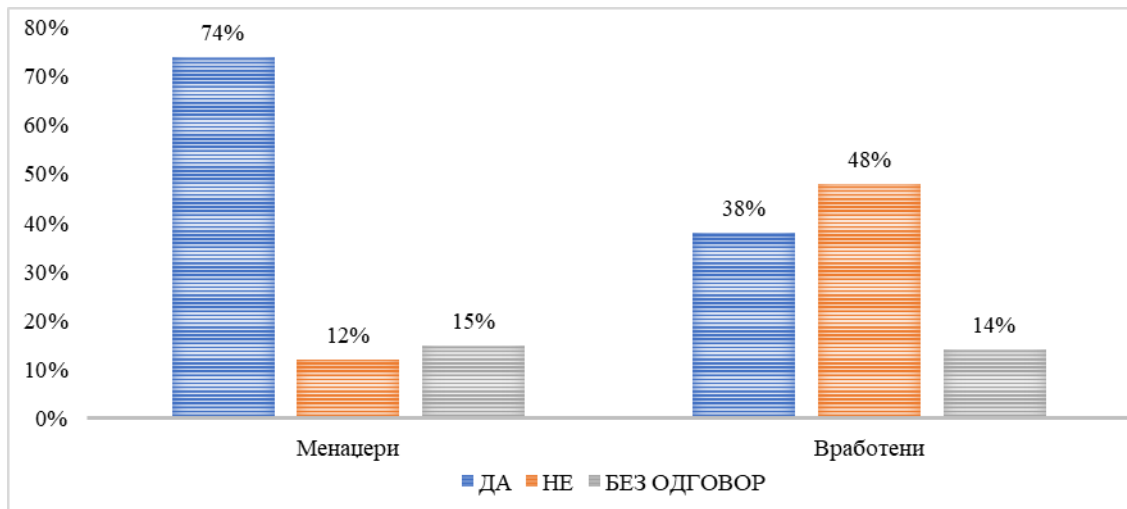
Според анализите по ова прашање, можеме да заклучиме дека основната хипотеза, како и третата помошна хипотеза која гласеше: *Доколку менаџерот се грижи за обука на вработените за подетално осознавање на современите услуги кои ги нудат банките и конкурентите од областа на финансиите, доколку вработените ќе бидат попродуктивни, а институцијата поефективна.*, не се исполнети.

Четвртото прашање гласеше: *Дали менаџерот реално го оценува целокупното работење на вработените (извршување на нивните задачи, нивното залагање, посветеност на работата, учтив однос кон клиентите и сл.)?*

Табела 5: Табеларен приказ на одговорите на четвртото прашање
Table 5: Spreadsheet of the answers to the fourth question

Поставени прашања	Понудени одговори	Поединечни одговори			
		Менаџери		Вработени	
		Вредност	%	Вредност	%
4. Дали менаџерот реално го оценува целокупното работење на вработените (извршување на нивните задачи, нивното залагање, посветеност на работата, учтив однос кон клиентите и сл.)?	Да	25	74	31	38
	Не	4	12	40	48
	Без одговор	5	15	12	14
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2-тест изнесува: 33,940 C = 0,381					

Сликвито, одговорите на ова прашање се прикажани во Графиконот кој следи:



Графикон 4: Графички приказ на одговорите на четвртото прашање
Chart 4: Graphical representation of the answers to the fourth question

Преку анализа на Табелата и Графиконот се забележува дека по однос на прашањето: Дали менаџерот реално го оценува целокупното работењето на вработените (извршување на нивните задачи, нивното залагање, посветеност на работата, учтив однос кон клиентите и сл.), 74 % од испитаните менаџери одговориле со да, 12 % со не, додека 15 % останале без одговор, додека пак од испитаните вработени 38 % одговориле позитивно, 48 % негативно, а 14 % останале без одговор.

Вредноста на χ^2 -тестот за ова прашање е 33,940 што е поголема од табличната вредност, од што произлегува заклучокот за неусогласеноста на исказите помеѓу двете групи на испитаници. Коефициентот на контингенција има вредност 0,381, што покажува слабо-умерен интензитет на меѓусебна поврзаност на одговорите.

Иако поголем дел од менаџерите сметаат дека реално го оценуваат целокупното работењето на вработените (извршување на нивните задачи, нивното залагање, посветеност на работата, учтив однос кон клиентите и сл., сепак вработените со нивните одговори ни даваат малку поинаква слика за ова.

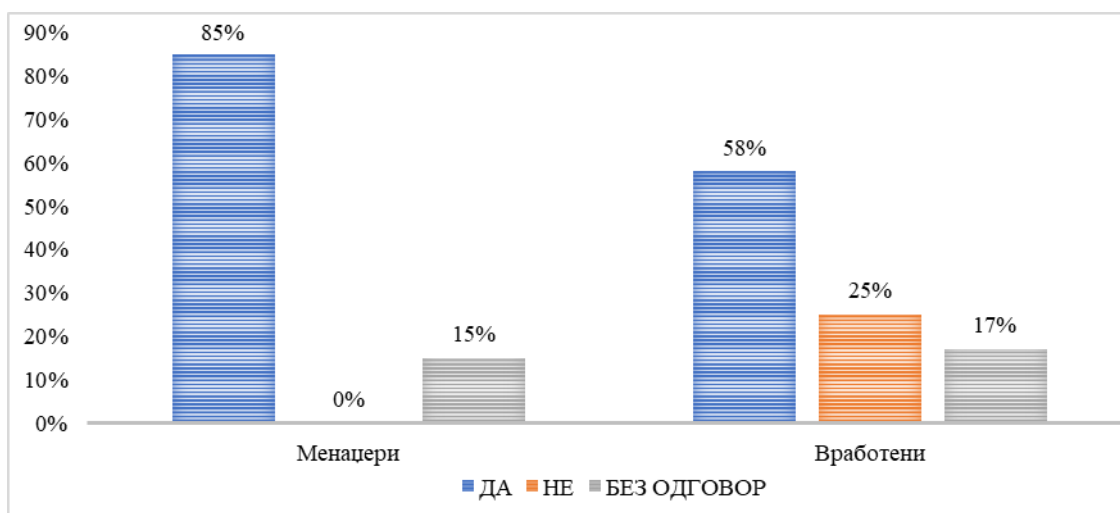
Според анализите по ова прашање, можеме да заклучиме дека основната хипотеза, како и четвртата помошна хипотеза која гласеше: *Доколку менаџерот реално го оценува целокупното работењето на вработените (извршување на нивните задачи, нивното залагање, посветеност на работата, учтив однос кон клиентите и сл.) тоа позитивно ќе се одрази врз остварување на главните цели на соодветната институција, не се исполнети.*

Петтото прашање гласеше: *Дали менаџерот со неговото знаење, способности и однесување, служи како пример на добар работник и реален раководител?*

Табела 6: Табеларен приказ на одговорите на петтото прашање
Table 6: Spreadsheet of the answers to the fifth question

Поставени прашања	Понудени одговори	Поединечни одговори			
		Менаџери		Вработени	
		Вредност	%	Вредност	%
5. Дали менаџерот со неговото знаење, способности и однесување, служи како пример на добар работник и реален раководител?	Да	29	85	48	58
	Не	0	0	21	25
	Без одговор	5	15	14	17
	Вкупно	34	100	83	100
Пресметаниот χ^2 -тест изнесува: 30,719 C = 0,365					

Сликвито, одговорите на ова прашање се прикажани во Графиконот кој следи:



Графикон 5: Графички приказ на одговорите на петтото прашање
 Chart 5: Graphical representation of the answers to the fourth question

Преку анализа на Табелата и Графиконот се забележува дека по однос на прашањето Дали менаџерот со неговото знаење, способности и однесување, служи како пример на добар работник и реален раководител, 85 % од испитаните менаџери одговориле со да, а 15 % останале без одговор, додека пак од испитаните вработени 58 % одговориле позитивно, 25 % негативно, а 17 % останале без одговор.

Вредноста на χ^2 -тестот за ова прашање е 30,719 што е поголема од табличната вредност, од што произлегува заклучокот за неусогласеноста на исказите помеѓу двете

групи на испитаници. Коефициентот на контингенција има вредност 0,365 што покажува слабо-умерен интензитет на меѓусебна поврзаност на одговорите.

Иако поголем дел од менаџерите сметаат дека со нивното знаење, способности и однесување, служат како пример на добар работник и реален раководител, сепак вработените со нивните одговори ни даваат малку поинаква слика за ова.

Според анализите по ова прашање, можеме да заклучиме дека основната хипотеза, како и петтата помошна хипотеза која гласеше: *Доколку* менаџерот со неговото знаење, способности и однесување, служи како пример на добар работник и реален раководител, дотолку кај вработените ќе се иницира посветеност кон работата, знаењето и правилното организациско однесување, не се исполнети.

Заклучни согледувања по емпириското истражување

Како општ заклучок по емпириското истражување би било дека од вкупно сумираните податоци и пресметаните статистички показатели, вредностите на χ^2 -тестот и коефициентот на контингенција, јасно се гледаат значајните разлики во исказите на менаџерите и на вработените.

Ваквата состојба се потврдува и со пресметаните вредности на χ^2 -тестот за сите прашања кои се движат над теоретската вредност и коефициентот на контингенција што зазема ниски вредности, покажува дека несоодветсвуваат одговорите на двете групи испитаници, а и поврзаноста на нивните одговори е слаба.. Со тоа не е исполнета ниту основната хипотеза која гласеше дека, *Примената на правилно раководење на финансиските институции, придонесува за успешно градење на кариера во банките и другите финансиските институции*, ниту помошните хипотези, па затоа е потребно поголемо посветување и обука на менаџерите од областа на современото раководење со фокус на подигнување на задоволството на вработените и нивната мотивираност.

7. Правилно управување со човечките ресурси за успешно градење на кариери во банките и другите финансиски институции

Човечките ресурси се најзначајната компонента на секоја организација. Човечкиот капитал, т.е. човечкиот потенцијал, со своите знаења, вештини, способности, креативност и иновативности претставува темел за успешно остварување на секоја организациска активност¹⁸.

Задача на менаџментот со човечки ресурси е да обезбедат квалитетни менаџери и работници во финансиската институција, да ги мотивираат, образуваат и развиваат за да постигнуваат добри резултати кои ќе придонесуваат за остварување на поставените цели. Успешен менаџер е оној кој знае да одбере, тренира, оспособува

¹⁸ Bratton, J., Gold, J. (1999), Human resource management, Theory and Practice, MacMillan Business, Great Britain.

кадри, води состаноци, да управува со конфликти помеѓу поединци и групи, знае да преговара, знае да ги интегрира напорите на експертите од различни специјалности и да ги насочи кон заедничката цел, но пред сè – оној кој знае да управува со промените.

Техничките работи и процеси поврзани со кадрите, менаџерот ги пренесува на извршителите во финансиските институции кои сочинуваат посебна организациона единица која се занимава со прашањата околу кадрите.

Банките и финансиските институции имаат големо значање за функционирање на стопанството и финансискиот систем, како и важна улога во работењето со клиентите. Поради тоа, банките и финансиските институции, за одредени поединци, имаат многу поважни улоги од онаа која се однесува на стриктно овозможување на финансиски услуги. Една од нив е можноста за градење кариера во банките и другите финансиски институции¹⁹.

Денес е многу потешко да се направи кариера во банките и другите финансиски институции за разлика од минатото поради сè поголемата автоматизација и процесот на здружување на финансиските институции. Но, се појавуваат и развиваат нови финансиски институции кои претходно не постоеле и до ден-денес ова подрачје претставува особено интересно поле за градење кариера.

Деловниот успех никогаш не е лесно да се постигне. Не е доволно да бидете само успешен менаџер, туку мора да бидете добри во својата работа и во својата кариера. Можете да бидете одлични продавачи на финансиски услуги, може добро финансиски да се обезбедите, но ако претендирате на добивање повисоки работни позиции, тогаш морате да почнете да се „продавате себеси“²⁰.

Кога промената на врвот на финансиската институција ќе стане неминовна, потенцијалниот наследник обично веќе чека подготвен. Тој кандидат, не само што следен и добро простудирани план за да дојде на врвот, туку исто така работел на креирање на свој имиџ и вистинскиот имиџ на работата во финансиската институција и браншата²¹.

Тоа обично значи дека таа личност ги остварила поставените цели на својот работодавец, демонстрирала успешни проекти, темелно ја познава ситуацијата во браншата и работењето на својата финансиска институција, дека поседува способност да раководи со луѓето и дека ја добила довербата од клиентите и колегите во браншата. Потребно е да се поседува и една посебна и особено истакната особина – харизма, т.е. она нешто што потсвесно делува на другите луѓе да се следи одредена личност. Сосема квалификуван и искусен кандидат може да помине слабо во споредба со некој кој можеби технички помалку одговара, но има подобри работни релации, изглед, стил и доверба која инспирира и е сосема во согласност со духот на финансиската институција.

¹⁹ Jovic, Doc. d-r Zoran (2008), Menadzment finansijskih institucija, Univerzitet Singidunum, Beograd.

²⁰ Jovic, Doc. d-r Zoran (2008), Menadzment finansijskih institucija, Univerzitet Singidunum Beograd.

²¹ Zenger, John, Folkman, Joseph (2009), The Extraordinary Leader: Turning Good Managers Into Great Leaders, McGraw - Hills Company, USA.

Покрај „сопствената продажба“ и креирање на вистинскиот имиџ, постојат и објективни правила за стекнување на власт во компанијата кои треба да се почитуваат. Тие правила велат дека секогаш треба да работите за победниците. Треба да бидете лојални, но да не се задржувате премногу на лојалноста доколку истата ѝ штети на Вашата кариера. Треба да ги прилагодите интересите на компанијата со потребите на поединците и да бидете подготвени за донесување цврсти, иако не секогаш популарни одлуки. Во областите на институцијата каде професионално слабо се екипирани, потребно е да ги ангажирате најдобрите луѓе со цел тие слабости да бидат покриени²². Исто така, треба да се концентрирате на користење на сопствениот талент во корист на финансиската институција во која работите. Покрај тоа, корисно е да ги знаете силните и слабите страни на топ менаџментот.

Мора да се познава културата и организациската политика на финансиската институција во која работите бидејќи со секое скалило погоре ќе се соочувате со бариери во поглед на прифаќање и конкурентноста со другите кои имаат слични амбиции. Сигурни оружја за освојување на врвот се адекватна квалификација, дефинирана цел, реален и прецизен план за остварување на целта, истакната желба за остварување на целта, хармонична соработка со група на вистински луѓе и навика за постигнување добри резултати.

8. Заклучок

Од презентираниот материјал може, на еден подетален и попрегледен начин, да се перципира комплексноста на процесите кои се јавуваат во менаџментот на финансиските институции. Станува збор за процеси кои постојано еволуираат и во себе инкорпорираат голем број варијабли, што за менаџментот на банките и другите финансиски институции управувањето со тој процес претставува вистински предизвик. Појавата на иновативните трендови, во комбинација со напредните технологии и процеси, уште повеќе ја отежнуваат работата на финансиските менаџери бидејќи самата успешност на финансиската институција зависи од антиципирањето и навременото прилагодување на институцијата со овие промени. Менаџерите кои најрано ќе ги антиципираат и најбргу ќе развијат модели за управување со овие промени во рамките на финансиските институции кои ги менаџираат ќе ја зголемат конкурентивноста на финансиската институција и ќе бидат поуспешни од конкурентите на пазарот.

Градењето на кариера во банките и другите финансиски институции е предизвик за секој менаџер. Како главни мотиви за работа на идните менаџери во финансискиот сектор е тоа што овој сектор е еден од секторите кој нуди највисока заработка (пред се инвестиционото банкарство), отворена можност за професионален напредок, како и можност за максимално искористување на индивидуалните капацитети со соодветна валуација на вложениот труд во рамките на тимот.

²² P. Boxall, J. Purcell (2003), *Strategy and Human Resource Management*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.

Користена литература:

1. Accenture Development Partnerships - глобален бренд за соработка на компаниите за сегментите на потрошувачи, <https://www.accenture.com>;
2. Bilan, A., Degryse, H., O'Flynn, K., Ongena, S. (2019), Banking and Financial Markets;
3. Bratton, J., Gold, J. (1999), Human resource management, Theory and Practice, MacMillan Business, Great Britain;
4. Draker, P. (2003), Moj pogled na menadzment: Ideje koje su unapredili menadzment, Adizes, Novi Sad;
5. Giusy, Chesin, Giaretta, Elisa, Paltrinieri, Andrea (2019), The Business of Banking Models, Risk and Regulation;
6. H. Zenger, John, Folkman, Joseph (2009), The Extraordinary Leader: Turning Good Managers Into Great Leaders, McGraw - Hills Company, USA;
7. Jovic, Doc. d-r Zoran (2008), Menadzment finansijskih intitucija, Univerzitet Singidunum Beograd;
8. Morden, Tony (2016); Principles of strategic management (Third edition), University of Teeside, UK;
9. Nickels, William, McHugh, James, McHugh, Susan (2016), Understanding Business;
10. P. Boxall, J. Purcell (2003); Strategy and Human Resource Management, Palgrave Macmillan, Basingstoke;
11. Saunders, Antony, Millon Cornett, Marcia (2008), Financial Institutions Management: A Risk Management Approach;
12. Tanda, A., Schena, C. (2019); FinTech, BigTech and Banks;
13. Бишев, Д-р Глигор (2003), Оперативно реструктурирање на банките, Втор меѓународен семинар за банкарски менаџмент, Милочер, јуни 2003;
14. Мицески, Д-р Трајче (2009), Здравствена статистика и анализа на податоци, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип;
15. Мицески, Д-р Трајче (2010), Стратегиски менаџмент во новиот конкурентски амбиент, интерен материјал, Економски факултет Штип, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип.