



ISCTBL 2020

INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

Универзитет „Гоце Делчев“ –
Штип

Goce Delchev University
Shtip

Факултет за туризам и бизнис
логистика

Faculty of Tourism and
Business Logistics

**Трета Меѓународна Научна Конференција
Third International Scientific Conference**

**ПРЕДИЗВИЦИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И БИЗНИС
ЛОГИСТИКАТА ВО 21 ВЕК**

**CHALLENGES OF TOURISM AND BUSINESS
LOGISTICS IN THE 21ST CENTURY**

**ЗБОРНИК НА ТРУДОВИ
CONFERENCE PROCEEDINGS**



ISCTBL 2020
INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE



Универзитет „Гоце Делчев“ –
Штип

Goce Delcev University
Shtip

Факултет за туризам и бизнис
логистика

Faculty of Tourism and
Business Logistics

Трета Меѓународна Научна Конференција
Third International Scientific Conference

**ПРЕДИЗВИЦИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И БИЗНИС
ЛОГИСТИКАТА ВО 21 ВЕК**
**CHALLENGES OF TOURISM AND BUSINESS
LOGISTICS IN THE 21ST CENTURY**

ЗБОРНИК НА ТРУДОВИ
CONFERENCE PROCEEDINGS

13 ноември 2020 г / November 13, 2020

Издавач:

Факултет за туризам и бизнис логистика
Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип
Крсте Мисирков, 10-А, 201, 2000, Штип, РС Македонија
Тел: +389 32 550 350
www.ftbl.ugd.edu.mk
www.ugd.edu.mk

За издавачот:

д-р Татјана Бошков, декан

Организатор на конференцијата:

Факултет за туризам и бизнис логистика

Publisher:

Faculty of Tourism and Business Logistics
Goce Delchev University of Shtip
“Krste Misirkov” no.10-A P.O. Box 201 Shtip 2000, North Macedonia
Tel: +389 32 550 350
www.ftbl.ugd.edu.mk
www.ugd.edu.mk

For the Publisher:

Tatjana Boshkov, Ph.D. – Dean

Conference Organizer:

Faculty of Tourism and Business Logistics

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

338.48(497.7)(062)

INTERNATIONAL scientific conference Challenges of tourism and business
logistics in the 21st century (3 ; 2020 ; Stip)

Challenges of tourism and business logistics in the 21st century
[Електронски извор] / The 3th international scientific conference,
September 13 th , 2020, Republic of North Macedonia. - Stip : Goce
Delcev University of Stip, Faculty of tourism and business logistics,
2020

Начин на пристапување (URL): <https://e-lib.ugd.edu.mk/zbornici.html>. -
Текст во PDF формат, содржи 435 стр., илустр. - Наслов преземен од
екранот. - Опис на изворот на ден 22.11.2020. - Фусноти кон текстот. -
Библиографија кон трудовите

ISBN 978-608-244-779-7

а) Туризам -- Економски прилики -- Македонија -- Собири

COBISS.MK-ID 52738053

Организациски комитет:

Проф. д-р. Татјана Бошков, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Доц. д-р. Наташа Митева, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Доц. д-р. Душко Јошески, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
м-р Цветанка Ристова Магловска, асистент-докторанд, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Меѓународен програмски комитет:

Проф. д-р. Татјана Бошков, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Доц. д-р. Наташа Митева, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
м-р Цветанка Ристова Магловска, асистент-докторанд, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Доц. д-р. Душко Јошески, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Проф. д-р. Александра Жежова, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Проф. д-р. Зоран Темелков, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Доц. д-р. Анета Стојановска-Стефанова, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
д-р Душица Попова, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
д-р Билјана Цоневска Гуњовска, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Проф. д-р. Марија Магдинчева-Шопова, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Проф. д-р. Тања Ангелкова Петкова, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
Доц. д-р. Оливер Филипоски, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија
д-р Васко Шутаров, МИТ Универзитет, Факултет за безбедност, Република Северна Македонија
Проф. д-р. Глигор Бишев, Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Економски факултет Прилеп, Република Северна Македонија
Проф. д-р. Мадалина Теодора Андреи, Универзитет Хиперион, Факултет за општествени, хуманистички науки и природни науки, Оддел за географија, Романија
Проф. д-р. Соња Квируга, Универзитет Алкала, Оддел за економија, Шпанија
Проф. д-р. Алиса Флеишер, Хебрејскиот универзитет Јерусалим, Роберт Х. Смит, Факултет за земјоделие, Храна и Животна средина, Оддел за економија на животна средина и управување, Израел
Проф. д-р. Ноам Шовал, Хебрејски универзитет Ерусалим, Факултет за општествени науки, Оддел за географија, Израел
Проф. д-р. Нурија Елиса Морере Молинеро, Универзитет Реј Хуан, Шпанија
Проф. д-р. Никола Хурвулиадес, Американ Колеџ Солун, Грција
Проф. д-р. Донила Пипа, Универзитет Марин Барлети, Економски факултет, Албанија

Проф. д-р. Мохамед Фуад, Ариш Универзитет, Факултет за уметност, Египет
Проф. д-р. Френсис Вериза, Универзитет Толиара, Факултет за општествени науки, Мадагаскар
Проф. д-р. Октавиан Сербан, Букурешки Универзитет за Економија, Факултет за храна од земјоделие и економија на животната средина, Романија
Проф. д-р. Сабина Георгечи, Асоцијација за промоција на туризмот, Дробета Турму-Северин, Романија
Проф. д-р. Серафима Роскова, Молдовска академија за науки, Академија за економски науки на Молдавија, Република Молдавија
Проф. д-р. Стела Дерменциева, Универзитет на Велико Трново Свети „Кирил и Методиј“, Оддел за Географија, Бугарија
Проф. д-р. Марта Боровска Стефанска, Универзитет во Лоц, Факултет за Географски науки, Институт за градежна средина и Просторна, Полска
Проф. д-р. Јулиана Поп, Универзитет за економски студии, Факултет за бизнис и туризам, Романија
Проф. д-р. Елена Тома, Универзитет Хиперион, Факултет за општествени, хуманистички науки и природни науки, Оддел за географија, Романија
Проф. д-р. Ирина Лазар, Универзитет Хиперион, Факултет за општествени, хуманистички науки и природни науки, Оддел за географија, Романија
Проф. д-р. Озгур Јерли, Дужче Универзитет, Факултет за Шумарство, Оддел за пејсажи, Турција
Доц. д-р. Жарко Радјеновиќ, Универзитет во Ниш, Центар за иновации, Србија
Проф. д-р. Драго Цвијановиќ, Универзитет во Крагујевац, Факултет за Хотелски менаџмент и Туризам Врњачка Бања, Србија
Проф. д-р. Дарко Димитровски, Универзитет во Крагујевац, Факултет за Хотелски менаџмент и Туризам Врњачка Бања, Србија
Проф. д-р. Серџо Чипола, Универзитет во Палермо, Силиција, Италија
Доц. д-р. Марија Белиј, Универзитет во Белград, Факултет за географија, Србија
Доц. д-р. Андреј Мичовиќ, Универзитет во Крагујевац, Факултет за Хотелски менаџмент и Туризам Врњачка Бања, Србија

Organizational committee:

Prof. Tatjana Boshkov, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Natasa Miteva, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Dusko Joseski, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Cvetanka Ristova Maglovska, M.Sc., University Teaching Assistant, Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

International program committee:

Prof. Tatjana Boshkov, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Natasa Miteva, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Cvetanka Ristova Maglovska, M.Sc., University Teaching Assistant, Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Dusko Joseski, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Aleksandra Zezova, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Zoran Temelkov, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Aneta Stojanovska - Stefanova, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Dusica Popova, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Biljana Conevska Gunjovska, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Marija Magdinceva – Sopova, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Tanja Angelkova Petkova, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Oliver Filiposki, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Vasko Sutarov, Ph.D., MIT Univeristy, Faculty of Security Sciences, North Macedonia

Prof. Gligor Bishev, Ph.D., St. Clement of Ohrid University of Bitola, Faculty of Economics, Prilep, North Macedonia

Prof. Madalina Teodora Andrei, Ph.D., Hyperion University, Faculty of Social, Humanities and Natural Sciences, Department of Geography, Romania

Prof. Sonia Quiroga, Ph.D., University of Alcalá, Department of Economics, Spain

Prof. Aliza Fleischer, Ph.D., The Hebrew University of Jerusalem, The Robert H. Smith Faculty of Agriculture, Food and Environment, Department of Environmental Economics and Management, Israel

Prof. Noam Shoval, Ph.D., The Hebrew University of Jerusalem, Faculty of Social Sciences, The Department of Geography, Israel

Prof. Nuria Elisa Morère Molinero, Ph.D., Universidad Rey Juan Carlos, Catedrática Historia Antigua, Spain

Prof. Nikolas Hourvoulides, Ph.D., American College of Thessaloniki, Greece

Prof. Donila Pipa, Ph.D., Marin Barleti University, Faculty of Economy, Albania

Prof. Mohamed Fouad, Ph.D., Arish University, Faculty of Arts, Egypt

Prof. Francis Veriza, Ph.D., University of Toliara, Faculty of Lettets and Human Sciences, Madagascar

Prof. Octavian Serban, Ph.D., Bucharest University of Economic Studies, Faculty of Agrifood and Environmental Economics, Romania

Prof. Sabina Gheorgheci, Ph.D., Mehedinti Tourism Promotion Association, Drobeta Turnu-Severin, Romania

Prof. Serafima Roşcovan, Ph.D., Moldova Academy of Science, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova

Prof. Stella Dermendzhieva, Ph.D., University of Veliko Turnovo St Cyril and St. Methodius, Department of Geography, Bulgaria

Prof. Marta Borowska-Stefanska, Ph.D., University of Lodz Faculty of Geographical Sciences, Institute of the Built Environment and Spatial Policy, Poland

Prof. Iuliana Pop, Ph.D., University of Economic Studies, Faculty of Business and Tourism, Romania

Prof. Elena Toma, Ph.D., Hyperion University, Faculty of Social, Humanities and Natural Sciences, Department of Geography, Romania

Prof. Irina Lazăr, Ph.D., Hyperion University, Faculty of Social, Humanities and Natural Sciences, Department of Geography, Romania

Prof. Ozgur Yerli, Ph.D., Duzce University, Faculty of Forestry, Department of Landscape, Architecture, Turkey

Assist. Prof. Zarko Radjenovic, Ph.D., University of Nis, Innovation Center, Serbia

Prof. Drago Cvijanović, Ph.D., University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjacka Banja, Serbia

Prof. Darko Dimitrovski, Ph.D., University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjacka Banja, Serbia

Prof. Sergio Cipolla, Ph.D., University of Palermo, Italia

Assist. Prof. Marija Belij, Ph.D., University of Belgrade, Faculty of Geography, Serbia

Assist. Prof. Andrej Mićović, Ph.D., University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjacka Banja, Serbia

Пленарна сесија

Проф. д-р Глигор Бишев, претседател на Управниот одбор и генерален извршен директор на „Шпаркасе Банка Македонија АД Скопје“ – „Влијанието на пандемијата врз економските движења“

Питер Табак, извршен директор, водечки регионален економист за економија, политика и управување на Западен Балкан, Потпретседател за политика и партнерства, Европската банка за обнова и развој - „*Economic outlook for the Western Balkans during and after the epidemic*“

Милан Здравковиќ, извршен директор на операторот на дистрибутивниот систем во Ј.П.Србијагас, Белград, Србија – „*Supply of natural gas in COVID-19 conditions - experience and expectations*“

Проф. д-р Мишко Цидров, професор и проректор за настава и студенти, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип – „*УГД во време на пандемија*“

Проф. д-р Татјана Бошков, професор и декан на Факултетот за туризам и бизнис логистика – „*The impact of coronavirus on global growth and global supply chain shifts*“

Модератори

Панел модератор

Проф. д-р Татјана Бошков, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за туризам и бизнис логистика

Прва и втора сесија

Доц. д-р Наташа Митева, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за туризам и бизнис логистика

Plenary session

Prof. Gligor Bishev, University Professor and Chairman of the Board, Sparkasse Bank-Skopje – “*The impact of the pandemic on economic developments*”

Peter Tabak, Executive Director, Leading Regional Economist for Economics, Policy and Governance in the Western Balkans Vice-President for Policy and Partnerships, European Bank for Reconstruction and Development - “*Economic outlook for the Western Balkans during and after the epidemic*”

Milan Zdravkovic, Executive Director of the Distribution System Operator in J.P Srbijagas, Belgrade, Serbia – “*Supply of natural gas in COVID-19 conditions - experience and expectations*”

Prof. Misko Dzidrov, University Professor and Vice-rector for Teaching and Students, Goce Delcev University of Stip – “*UGD in a time of pandemic*”

Prof. Tatjana Boskov, University Professor and Dean of the Faculty of Tourism and Business Logistics, Goce Delcev University of Stip – “*The impact of coronavirus on global growth and global supply chain shifts*”

Moderators

Panel Moderator

Tatjana Boshkov, Goce Delcev University of Stip, Faculty of tourism and business logistics, Stip, North Macedonia

I and II session

Natasha Miteva, Goce Delcev University of Stip, Faculty of tourism and business logistics, Stip, North Macedonia



УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ - ШТИП
GOCE DELCEV UNIVERSITY OF STIP

ФАКУЛТЕТ ЗА ТУРИЗАМ И БИЗНИС ЛОГИСТИКА
FACULTY OF TOURISM AND BUSINESS LOGISTICS

ТРЕТА МЕЃУНАРОДНА НАУЧНА
КОНФЕРЕНЦИЈА

THIRD INTERNATIONAL
SCIENTIFIC CONFERENCE

ПРЕДИЗВИЦИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И БИЗНИС
ЛОГИСТИКАТА ВО 21 ВЕК

CHALLENGES OF TOURISM AND BUSINESS LOGISTICS
IN THE 21ST CENTURY

ЗБОРНИК НА ТРУДОВИ
CONFERENCE PROCEEDINGS

13 ноември, 2020, Штип / Shtip, November 13th, 2020

ПРЕДГОВОР

Факултетот за туризам и бизнис логистика при Универзитетот „Гоце Делчев“ во Штип, беше организатор на Третата меѓународна научна конференција „Предизвици на туризмот и бизнис логистика во 21 век“. Конференцијата се одржа на 13 ноември 2020 година на платформата Microsoft Teams, со повеќе од 90 учесници од матичната земја и странство. Оваа година Меѓународниот научен комитет брои еминентни професори од нашата земја и над 15 странски земји како Израел, Шпанија, Франција, Молдавија, Италија, Грција, Египет, Полска, Турција, Романија, Бугарија, Србија, Хрватска, Босна и Херцеговина и Словенија.

Целта на оваа конференција е да промовира поголемо разбирање на бизнис администрација, логистиката, туризмот и угостителство во однос на управувањето, економијата, образованието и претприемништвото. Ова подразбира дека фокусот на учесниците го насочивме кон најновите трендови и предизвици во врска со развојот на туризмот, менаџирањето со компаниите, пазарот на труд, можностите за придобивки и профит, изгледите за подобра конкурентност на меѓународниот пазар, што пак е императив за финансиската стабилност на нашата земја во целина.

Имено, со пристигнатите трудови и авторските истражувања се оствари целта на конференцијата - а тоа е оценувањето на тековната состојба и идните изгледи за развој на микро план што се однесува на домашниот пазар, како и движењата на глобалната економија, подготвувајќи ја бизнис заедницата за предизвиците со кои ќе се соочуваат при остварувањето на нивните цели, што де факто влијае врз одржувањето на финансиите особено во времето кое го живееме под притисокот на пандемијата.

Препораките кои се пренесоа се однесуваат како да се зајакнува капацитетот на компаниите како и промените во регулативите кои го диктираат нашиот пат кон ЕУ. Дискусиите во текот на конференцијата беа одговор на тоа како реагираа и се позиционираа менаџерите на финансиски средства во услови на голем пазарен ризик, пазарни шокови и турбуленции и како треба да се подготвуваат инвеститорите во поедини сектори. Трудовите прикажаа изгледи и кон идната интеграција на земјите од Западен Балкан, со осврт на досегашните постигнувања и идните предизвици пред овие економии како и размена на искуства на сите учесници кои сме денес присутни од повеќе земји.

Токму овие препораки треба да бидат двигател на процесите на реформата во насока на подигање на квалитетот на образованието заради поголема продуктивност на трудот, конкурентност на економијата и намалување на неусогласеноста на понудата на вештини и компетенции како и побарувачката на пазарот на труд.

Постигнувањето на овие цели е заедничка задача на сите оние што се во позиција да го дадат својот придонес за имплементација на реформите во општеството. Токму тие реформи, тие промени во начинот на пристап, методологија на работа и организација, не треба да ги правиме само за да станеме дел од економскиот блок, туку да бидат во насока да постигнеме нешто друго, многу позначајно, односно сите напори што ги правиме да бидат за остварување на повисок степен на благосостојбата на нашите граѓани, за создавање на достоинствени услови за живот и работа.

Во регионот, меѓутоа и пошироко, во Европа, искуствата се најразлични. Наидуваме на успешни, и на не толку успешни модели. Токму ваквите научните конференции, дебатите што се развиваат тука, се најдобриот начин за размена на искуства, за идентификација на предизвиците и перспективите, за споредување на моделите и третирањето на нивните недостатоци или предности, меѓутоа и презентирање

на можните нови комбинирани модели. Едукацијата на новите генерации кои ќе бидат подготвени да се соочат со предизвиците што ги носи глобализацијата, е заеднички предизвик на Универзитетите, на бизнис заедницата, но и на централната и локалната власт.

Штип,
13 Ноември 2020

Главен уредник
Проф. д-р Татјана Бошков, *Декан*

PREFACE

The Faculty of Tourism and Business Logistics in Gevgelia, part of the University Goce Delchev from Shtip, hosted the Third International Scientific Conference, "Challenges of Tourism and Business Logistics in the 21st Century". The conference was held on 13th of November 2020 on the platform Microsoft Teams, with more than 90 participants from the country and abroad. This year the International scientific committee included eminent professors from our country and more than 15 from foreign countries, such as Israel, Spain, France, Moldova, Italy, Greece, Egypt, Poland, Turkey, Romania, Bulgaria, Serbia, Croatia, Bosnia and Herzegovina and Slovenia.

The aim of this conference is promoting a greater understanding of the business administration, logistics, tourism and hospitality in terms of management, economics, education and entrepreneurship. In that context, the focus of our participants was on the latest trends and challenges related to tourism development, company management, labour market, opportunities for gain and profit, opportunities for better competitiveness in the international market, which is imperative for the financial stability of our country entirely.

Furthermore, the conference papers and authors' researches fulfilled the aim of the conference, the assessment of the current situation and future prospects for the development of the micro plan in terms of the domestic market, as well as the global economy changes, prepared the business community for the challenges that will they face during their goal achievement, which de facto affects the maintenance of finances especially in the time we live under the pandemic pressure.

The detection of the conditions that have been presented is a real mirror of where we are, where we have been, and what is even more difficult, to answer the question what next? Achieving these goals is a common task of all those who are in a position to contribute to the implementation of reforms in society. Exactly those reforms, those changes in the way of approach, methodology of work and organization, we should not make only to become part of the economic block, but to be in the direction of achieving something else, something much more significant - efforts for achieving a higher degree of well-being of our citizens, for creating dignified living and working conditions.

In the region, but also beyond, in Europe, the experiences are diverse. We come across successful and not so successful models. Exactly such scientific conferences, debates that develop here, are the best way to exchange experiences, to identify challenges and perspectives, to compare models and how to treat their disadvantages or advantages, but also to present possible new combined models. The education of the new generations that will be ready to face the challenges posed by globalization is a common challenge of the Universities, the business community, but also of the central and local government.

Shtip,
November, 13th, 2020

Editor
Tatjana Boshkov, Ph.D. *Dean*

Contents

ПРЕДГОВОР.....	10
PREFACE	12
СЕСИЈА: БИЗНИС ЛОГИСТИКА И БИЗНИС АДМИНИСТРАЦИЈА.....	17
SESSION: BUSINESS LOGISTICS & BUSINESS ADMINISTRATION.....	17
THE IMPACT OF DIGITAL FINANCE AND FINTECH ON FINANCIAL INCLUSION AND THE EMERGENCE OF DFS PROVIDERS	19
Tatjana Boshkov;Dushko Joshevski	19
MONETARY POLICY EFFECTIVENESS, AND SOME EXPLANATIONS OF UNEMPLOYMENT, FAIR WAGES AND FAIR PRICES IN A GENERAL EQUILIBRIUM SETTING	26
Dushko Josheski; Tatjana Boshkov	26
LABOR MARKET POLICIES IN BULGARIA DURING THE EMERGENCY EPIDEMIOLOGICAL SITUATION.....	54
Tatyana Dimitrova.; Slavi Dimitrov.....	54
ЧОВЕЧКИОТ КАПИТАЛ – ФАКТОР ЗА ГРАДЕЊЕ КОНКУРЕНТСКА КОМПАНИСКА ПРЕДНОСТ.....	64
Драшко Атанасоски; Емануела Есмерова.....	64
МЕНАЏМЕНТОТ НА ЗНАЕЊЕ ВО МОДЕРНАТА ЕКОНОМИЈА	72
Емануела Есмерова ; Драшко Атанасоски.....	72
COMPONENTS OF CUSTOMER BASED BRAND EQUITY.....	79
Ventsislava Nikolova-Minkova	79
INTELLECTUAL PROPERTY IN DIGITAL ENVIRONMENT	89
Svetla Panayotova; Ventsislava Nikolova-Minkova.....	89
ВЛИЈАНИЕТО НА СОВРЕМЕНИТЕ ЛОГИСТИЧКИ ТРЕНДОВИ ВО ПОЛЕТО НА ЕКОНОМИЈАТА.....	100
Гордан Јанкуловски.....	100
DIGITAL MARKETING AND ITS IMPORTANCE DURING THE PANDEMIC.....	111
Natasha Miteva; Dushica Popova ; Aco Kuzelov.....	111
EMPOVERNMENT OF WOMEN: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE MODERN WORLD.....	119
Aneta Stojanovska-Stefanova; Marija Magdinceva-Sopova; Hristina Runcheva Tasev	119
A MODERN APPROACH TO PROCESS MANAGEMENT WITHIN THE MACEDONIAN INSURANCE COMPANY	131
Елизабета Митрева; Горан Стојановски	131
THE IMPACT OF PRICE MANAGEMENT ON BUSINESS OPERATION OF THE ENTERPRISE: THEORETICAL ASPECT.....	145

Snezana Bardarova; Mimoza Serafimova.....	145
OVERVIEW OF NEOBANKS MODEL AND ITS IMPLICATIONS FOR TRADITIONAL BANKING.	156
Zoran Temelkov.....	156
ГОЛЕМАТА РЕЦЕСИЈА 2007-2009 ВО САД.....	166
Љупчо Давчев; Александар Давчев	166
МОНЕТАРНАТА ПОЛИТИКА ВО СЛУЧАЈОТ НА ГОЛЕМАТА РЕЦЕСИЈА 2007-2009 ПРЕКУ ПРИМЕРОТ НА ФЕДЕРАЛНИТЕ РЕЗЕРВИ НА САД И ЕВРОПСКАТА ЦЕНТРАЛНА БАНКА	175
Александар Давчев; Љупчо Давчев	175
СЕСИЈА: ТУРИЗАМ, УГОСТИТЕЛСТВО И ГАСТРОНОМИЈА.....	184
SESSION: TOURISM, HOSPITALITY & GASTRONOMY	184
RURAL TOURISM IN VOJVODINA?	185
Drago Cvijanović; Tamara Gajić; Dejan Sekulić	185
РА-ВАТ METHODOLOGY IN ESTIMATING ECOSYSTEM SERVICES (Case study: ES-Nature based tourism at the Biosphere Reserve “Golija Studenica”)	196
Milica Luković	196
АНАЛИЗА НА ИНДИКАТОРИТЕ ЗА РАЗВОЈ НА УРБАНИОТ ТУРИЗАМ НА РЕПУБЛИКА С. МАКЕДОНИЈА НИЗ ПРИЗМАТА НА ПЛАНСКИТЕ РЕГИОНИ... ..	205
Дарко Мајхошев, Цане Котески.....	205
СОЦИЈАЛЕН ТУРИЗАМ НАСПРОТИ СОЦИЈАЛНИТЕ ФУНКЦИИ НА ТУРИЗМОТ	218
Николчо Петров; Златко Јаковлев; Цане Котески	218
FINANCIAL PERFORMANCE MEASURING OF A HOTEL COMPANY - CASE STUDY	228
Marko Milašinović; Aleksandra Mitrović ; Stefan Milojević	228
РАЗГЛЕДНИЦИ ЗА ОХРИД ПЕЧАТЕНИ ВО СОЦИЈАЛИЗМОТ И НИВНАТА УЛОГА ВО ПРОМОЦИЈА НА ТУРИЗМОТ.....	235
Никола В. Димитров	235
ВЛИЈАНИЕ НА ПЛАНИНСКИОТ ТУРИЗАМ ВРЗ ТУРИСТИЧКИОТ ПРОМЕТ ВО РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА	248
Ана Здравковска-Илиевска, Илија Закоски	248
КУЛТУРНИ И ВЕРСКИ СОДРЖИНИ ВО ТУРИЗМОТ НА ЛЕШОЧКИОТ МАНАСТИР	256
Илија Закоски.....	256
EUROPEAN CAPITALS OF CULTURE: CASE STUDY – ATHENS	266
Marija Lakićević; Danijela Pantović; Vladan Petrović	266

STATISTICAL ANALYSIS OF TOURIST ARRIVALS AND NIGHTS IN CROATIA DURING THE SARS-CoV-2 PANDEMIC	273
Cvetan Kovač; Ana Šijaković	273
PERSPECTIVE AND PROBLEMS OF CYCLING TOURISM IN NORTH CROATIA ..	284
Nikola Medved; Ana Maria Gavrić; Lea Vukojević	284
GASTRO EVENTS, AN IMPORTANT FACTOR FOR PRESERVATION OF CULTURE, TRADITION AND REGIONAL DEVELOPMENT - CASE STUDY OF ŠUMADIJA DISTRICT	294
Dragan Tezanovik; Sanja Filipovik; Maja Banjak	294
TOURISM IN COVID-19 PANDEMIC IN NORTH MACEDONIA: EXPERIENCES AND PERSPECTIVES.....	305
Goran Kitevski; Dejan Iliev.....	305
SUSTAINABLE TOURISM AND UNESCO STATUS BENEFITS: PERCEPTIONS OF RESIDENTS OF OHRID.....	315
Biljana Petrevska; Cvetko Andreeski ; Tanja Mihalič	315
ПРИДОБИВКИ ОД ПРИМЕНАТА НА СТАНДАРДИ ОД ОБЛАСТА НА ТУРИЗМОТ ВО С. МАКЕДОНИЈА	325
Велибор Тасевски; Џеват Кицара ; Ана М. Лазаревска	325
ИНТЕРЕС НА СТУДЕНТИТЕ ЗА ВКЛУЧУВАЊЕ ВО АКТИВНОСТИ НА ОТВОРЕНО	335
Деспина Сивевска; Билјана Попеска; Цветанка Ристова Магловска.....	335
МОТИВСКИТЕ ФАКТОРИ НА ТУРИСТИЧКИТЕ ДВИЖЕЊА НА ДОМАШНИТЕ ТУРИСТИ ВО РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА	344
Давид Трајковски.....	344
ЕНЕРГЕТСКИ РАЗЛИКИ ПОМЕЃУ РАЗЛИЧНИ ВИДОВИ НА САЛАТИ	356
Дарко Андроников; Мерита Умети Лесковица ; Ацо Кузелов	356
ОПШТИНА БЕРОВО, АТРАКТИВНА ТУРИСТИЧКА ДЕСТИНАЦИЈА ЗА СПЕЦИФИЧНИ ВИДОВИ ТУРИЗАМ	363
Тања Ангелкова Петкова; Владимир Китанов.....	363
ИНОВАЦИИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И УГОСТИТЕЛСТВОТО	371
Владимир Китанов, Тања Ангелкова Петкова.....	371
КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЈА, МОДЕЛИРАЊЕ И МЕНАЏМЕНТ НА ПРОЦЕСОТ НА УЧЕЊЕ И ЗНАЕЊЕ ВО ТУРИСТИЧКИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ	381
Бранко Николовски	381
COMPUTERIZED BOOKING SYSTEMS: ICT READINESS CONTEXT FOR BALKAN COUNTRIES	392
Žarko Rađenović.....	392

DIGITAL TOURISM.....	401
Dragan Vojinović[1]; Boris Brezo[2];	401
PREVALLA-BALKAN’S PEARL.....	411
<i>Naser Bresa</i> ^[1] , <i>Cane Kotecki</i> ^[2] , <i>Zlatko Jakovlev</i> ^[3]	411
КУЛТУРНА ДИПЛОМАТИЈА И КУЛТУРЕН ТУРИЗАМ ЗА ВРЕМЕ НА СВЕТСКА ПАНДЕМИЈА	417
Васко Шутаров ^[1] Abstract	417
INTERNATIONAL TOURISM AND POLITICS	428
Dimitar Dimitrov	428

МЕНАЏМЕНТОТ НА ЗНАЕЊЕ ВО МОДЕРНАТА ЕКОНОМИЈА

Емануела Есмерова¹ ; Драшко Атанасоски²

Апстракт

Managers are persons decorated with intellectual capabilities, reasonable, smart, and professional qualities that derive of the reason or refer on it by the process of knowledge. The manager should be versatile person, to know people, their motivation and their ability, and also to be rich in knowledge and skills to resolve interpersonal problems, conflicts, working in groups and effective communicator. Technical pragmatism includes the effective skill, dexterity and ability of the manager to achieve success in the enterprises. Knowledge management and the transfer of knowledge are a new way of thinking and sharing of intellectual and creative resources in enterprises. It concerns the efforts of systematic thinking, organization and accessibility to intellectual system findings and fostering a culture of continuous learning and transmission of the knowledge.

Клучни зборови: *manager, management, knowledge, experience, specialization*
JEL Класификација: *M10, O31, O32*

Вовед

Само со повеќе знаење и поголема разумност може да се постигне методичност во мислењето, негова објективност, реалност и практичност. Со што и самиот менаџер постанува објективен, реален и практично вреден во модерната економија на знаење. Сите вработени помеѓу себе се разликуваат по нивото на поседување на способностите, а со тоа и во можното ниво на извршување на работните задачи. Запознавањето на способностите на поединците треба да му овозможи на менаџерот на човечки ресурси да го разбере и предвиди нивното однесување, а со тоа да влијае на подобро искористување на нивните способности и остварување на поперспективни резултати во претпријатијата и во глобалната економија на знаења. Без поседување на потребни способности и вештини, пратење на современата економија на знаење иновации и достигнување, работата не би можела да се извршува, а камоли да се заврши ефикасно и ефетивно. Претпријатијата треба постојано да ги унапредуваат и софистицираат способностите на своите вработени. Поради ова треба да се превземат активности за обука и тренинг на вработените, со што се овозможува и континуирано развивање на нивните способности и вештини, а со тек на време и постигнување на повисока компетентност за извршување на задачите.

\

¹ Емануела Есмерова, д-р, вонреден професор, Факултет за туризам и менаџмент – Република Северна Македонија- Скопје, emaesmerova@yahoo.com

² Драшко Атанасоски, д-р, вонреден професор, Универзитет "Гоце Делчев", Штип Република Северна Македонија, Факултет за туризам и бизнис логистика, draskoatanasoski@yahoo.com

Пренос на знаење во модерната економија

Развојот на технологијата и науката отсекогаш ја чинеле срцевината на промените во современите општества и влијаеле врз организациските структури, потребни вештини, работни патеки, локациите и времето. Генеративната моќ на информатичко-телекомуникациската технологија придонесува за експанзија и експлозија на можноста за достапност на нови информации и знаење, со пренос на знаење и нивно брзо ширење во економијата на знаење и низ неа. Последнава деценија забележува развој на пренесување на интензитетот на знаење во услугите кои се однесуваат во образованието, комуникациите и дизајнот, експертските совети и консултации, ангажирајќи ги работниците со "знаење" во "економијата базирана на знаења" (Bogičević, 2003). Работниците со знаење и способности за пренесување на знаење се повисоко квалификувани и, со самата примена на нивните способности, создаденото знаење станува дел од организацискиот интелектуален капитал. Се нагласува способноста за конструирање, располагање и примена на нови начини на пренос на знаење, со дополнителна вредност на она што се произведува, а акумулацијата на човечкиот капитал е една од повеќето причини за инвестирање во континуирано учење и развој на човечките ресурси. Засега, знаењето и неговиот пренос се сметаат за дел од нематеријалните средства на претпријатијата предизвикувајќи ги новите сметководствени практики, кои можеби и нема да успеат да се вклопат во потенцијалот на знаење на претпријатијата. (Mathis *et al.*, 2007). Во суштина и основната цел на информациона технологија е да ги поттикнува и подржува напорите за управување и подигање на нивото на организациско знаење. Интелектуалниот капитал на претпријатијата е збир на нивните искуства, разбирање, односи, информации, процеси, иновации, откритија. Комплетен селективен систем на менаџмент на знаење и пренос на знаење вклучува не само процеси на сфаќање и складирање на знаењето и неговото брзо организирање за брз пристап, него, и начинот за генерирање на ново знаење, преку учење и размена на знаењето низ претпријатијата (Subotic, 2002).

Економската основа на претпријатијата се менува од природните ресурси во интелектуален капитал. Врвните менаџери, како императив го поставуваат растежот на организационото знаење и меѓусебното доближување и изедначување на индивидуалното знаење. Енормниот растеж на менаџмент на знаење и преносот на знаење е поврзан со напорите на претпријатијата да станат претпријатија кои постојано учат и пренесуваат нови вештини, техники, од кои менаџерите ќе креираат и култура и систем на креирање на ново знаење. Знаењето на вработените во претпријатијата им дава сила, луѓето често се трудат да го чуваат, наместо да го разменуваат. Затоа експлицитното знаење вклучува и интелектуални вредности како што се патенти, лиценци, специфични информации за потрошувачите, пазарите, конкуренцијата, билтени и извештаи за конкурентната интелегенција како и податоци за benchmark.

Знаењето се собира од индивидуите и се пренесува од нив бидејќи тие го поседуваат, и се класифицира во документи кои потоа можат да се пронајдат и користат. Еден од пристапите на знаењето е оној кој е фокусиран на влијанието на индивидуалната експертиза и know-how, премолчено знаење-преку поврзување на луѓето очи во очи или преку интерактивен медиум.. Премолченото знаење ги вклучува професионален стил на индивидуалните погледи, креативноста, личните погледи и интуицијата. Преку ваквиот пристап менаџерите се концентрираат на развојот на лични мрежи, преку кои луѓето го делат и пренесуваат премолченото знаење. Како прв менаџизам за претпријатијата за

експлицитното знаење да го искористат, применат и пренесат, прават план на знаење. Планот на знаење ни дава идентификација каде е лоцирано знаењето во претпријатијата, и каков пристап има. Целта е луѓето да се насочат кон користење на изворот на знаење во претпријатијата. Планот се користи за трансферирање на најновата менаџерска практика, следење на лиценците и патентите, селектирање на конкурентна интелекгенција и слично. За многу кратко време во практиката планот на знаење ќе ја подржи размената на премолчено знаење преку водење на луѓето кон експертиза и поттикнување на комуникација и раскажувањето. Останати механизми на експлицитно знаење е чувањето и барањето на податоци во големи бази на податоци, како и електронските библиотеки со специфични информации за сложена употреба. Еден од механизмите за пренос на премолченото знаење е дијалогот. Целта на дијалогот е да се создаде колективна интелекгенција - луѓето заеднички да дојдат до заедничко разбирање за проблемите и колективно решавање кое е одлика на идеите на врни менаџери. Ваквото знаење создадено се пренесува со разговор очи во очи, преку телефон, видео лента, или друг интерактивен медиум. Често пати знаење може да се пренесе и по пат на раскажување на своите погледи и доживувања на ситуации кога се донесуваат битни одлуки и се решавале сложени проблеми. На ваков начин се создава историја на одлучување, а луѓето истовремено учат од таа историја. Во суштина ова е механизмот на историја на учење и раскажување. Даден е еден приказ како може да се пренесе знаење и тоа со 70% по пат на користење на работното искуство, 20% со користење на спрега повратни односи и 10% со обучување. За секоја од овие домени дадени се варијанти и модели на пренесување на знаење, како на пример во опсегот на 70% користење на работното искуство се користат специјалните проекти, волонтерството, вклучување во заедницата и слично. По пат на 20% повратни спрега и односи може да се пренесе знаење со врежување, менторирање, обучување, професионално и трговско поврзување и слично. Последниот и најмал дел отпаѓа 10% на курсеви од инструктор, самообучување, коференции, книги, списанија и слично (Redman & Wilkinson, 2007).

Слика 1: Начини на пренос на знаења



Извор: Истражување на авторите.

Менаџерите постојано учат, односно се издигнуваат и усовршуваат

Менаџерот е постојано ученик. Тој постојано учи собира знаење и професионално се издигнува. Поточно попрофесионално (од областа на менаџментот), стручно (од областа на дејноста на претпријатието) и духовно од областа на филозофијата, етиката, културата

и естетиката). Од особено значење е моралното или етичкото издигнување на менаџерот. Моралното издигнување го прави човекот да живее во согласност со моралните норми, т.е. правилата на животот и работата, за да може да создава за себе најголема дозволена корист, а во исто време никому да не му наштети, исправен и чесен во неговите постапки; храбар, полн со вера, надеж и љубов кон својата професија; подготвен секогаш да се чувствува со другите, да им помага, да им укажува на грешките, да ги води кон вистинските патишта, да се грижи за доброто на сите.

Современиот менаџер постојано се обучува преку симпозиуми, семинари, собири, советувања, менаџмент курсеви од разни други организирани предавања на областа на општиот менаџмент и менаџментот на човечките ресурси (Esmerova *et al.*, 2020b). Тој постојано се надоградува, оспособува, обучува и е во тек со остварување на достигнувањата од областа на менаџментот, односно од областите на дејностите на нивните претпријатија во глобалната економија на знаења (Hollenbeck *et al.*, 2006). По пат на издигнување на работата и усовршување менаџерите овозможуваат и збогатување на работата, да се одвива по хоризонтала и по вертикала, односно освен проширување на опсегот на работата се остварува и проширување на содржините на работата (Schuler & Jackson, 2007). На овој начин на вработените им се дава определени инџенерции во поглед на донесувањето одлуки и контрола на квалитетот, т.е. извршителите на работните групи добиваат поголема автономија. Позитивности на оваа концепција се: висока мотивираност, квалитет во работата, задоволство од работа, намалување на отсуство од работата, ниска флукуација и слично. Ова всушност се должи на тоа што вработените биле информирани за резултатите од својата работа како и на нивната самостојност, а со тоа за одговорноста што ја добиле. Во суштина на збогатување на работата е, разновидна работа да се групира во еден делокруг на работа. На пример работата на работникот, кој ракува со печатарска машина, може да се збогати ако се зголеми неговата автономија при извршување и утврдување на нормите на работа, при контрола на утврдување на брзината на печатарската лента, или пак работи со помал надзор. Извршителот покрај производството (редовната работа), станува одговорен и за контролата на квалитетот и планирањето на одржувањето, која претставува промена на вообичаениот начин на работа. Доколку пак некој нема амбиции за напредување, не чувствува потреба за личен развој, знаење, способности и развој на талентот, тогаш збогатувањето на работното место и работата нема да ги даде саканите и очекувани резултати. Како резултат на промените во окружувањето, брзиот развој на технологиите на информатичката ера имаат силни влијанија брз економијата и пазарот. Потрошувачите стануваат се поинфериорни и построги во барањата, па фокусот на пазарот се изместува од производи за задоволување на основни потреби, кон се посложени високотехнолошки производи со висок квалитет. Претпријатијата и менаџерите си конкурираат не само преку воведување нови технологии туку и преку нудење на дополнителни услуги за потрошувачите.

Технолошките промени се толку брзи каде секој од секој нов производ на пазарот кусо време опстојува пред појавата на поефтини производи на друго место. Затоа конкуренцијата на пазарот е се пожестока, а барањата на потрошувачите се поголеми и инвестирањето во кадрите се поголеми, како и потребата за постојано издигнување. За да можат претпријатијата да одговорат на брзите промени на окружувањето и на предизвиците кои тие ги носат треба да се менуваат, издигнуваат брзо и неповторливо. (Torrington, 2008). Тие треба да создават нови организациски структури за да ги пресретнат промените кои се предизвикувани од пазарот. Само претпријатијата со оние

менаџери кои можат да се адаптираат на промените на надворешното и внатешното окружување се развојни и извршни претпријатија. Креативноста и иновативноста во текот на производниот процес и контактите со потрошувачите стануваат појачки (Esmerova *et al.*, 2020a). За да се справат со новите знаења и драматичните промени во претпријатијата менаџерите треба да издигнат и развијат нови знаења, навики и методи на управување и да ги следат тенденциите на модерната економија. Менаџерите ќе треба да ја развијат и организациската структура и луѓето во неа, за претпријатијата да можат да напредуваат. За целосно и успешно исполнување на својата улога менаџерите на вработените треба да им ги обезбедат следниве услови: (Bogičević, 2003).

- Зголемување на правата и
- Развој и обука.

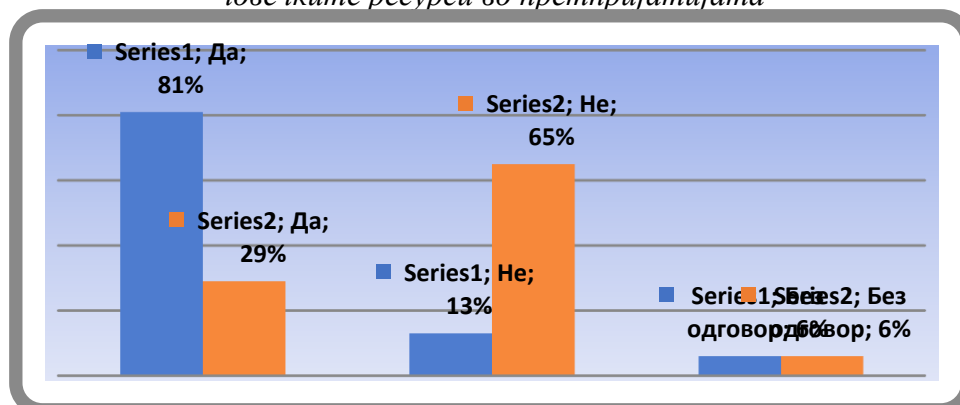
Бидејќи вработените треба да имаат поголеми одговорности неопходно е да се развиваат и обучуваат. Најуспешните менаџери се оние кои ќе ги мотивираат најдобрите тимови и ќе создадат услови за развој на вработените. Обуката и развојот на кадрите, која е потребна за нивно издигнување е процес на одржување, усовршување и развивање на работните способности на кадрите во претпријатието (Mathis *et al.*, 2007). Тие се неопходни поради промена на секојдневните технологии и придонесуваат кадрите да се оспособат за воведување и прифаќање на нови знаења и новини во работењето. Со обуката кадрите се издигнуваат и оспособуваат за поголема креативност и инвентивност во работата, се согледуваат новите можности за производство, нови начини на продажба, се воведуваат нови производи и слично.

Табела 1: Колку се цени работливоста, способноста и знаењето кај човечките ресурси во претпријатијата

Прашање: Дали во менаџирањето се цени и почитува способноста, работливоста и знаењето	Одговори	
	Менаџери	Вработени
Да	81%	29%
Не	13%	65%
Без одговор	6%	6%

Извор: Истражување на авторите.

Графикон 1: Претставено е ценењето на работливоста, способноста и знаењето кај човечките ресурси во претпријатијата



Извор: Истражување на авторите.

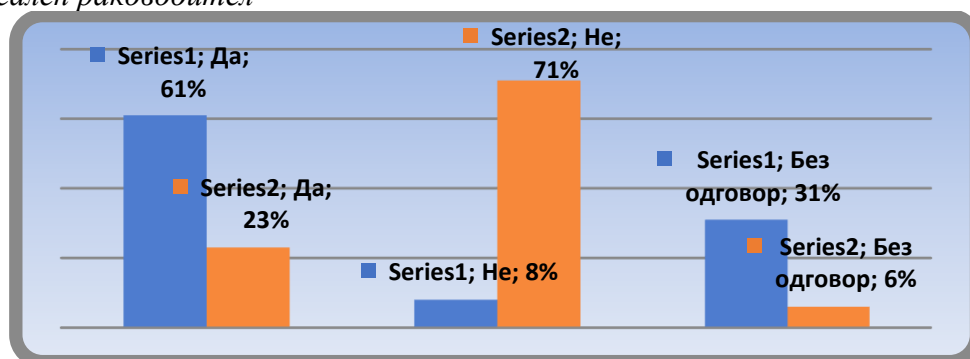
Испитаните менаџери сметаат дека во 81% се цени способноста, работливоста и знаењето, а испитаните вработените сметаат дека тие се ценат само во 29%, а во најголем дел, односно 65% не се ценат. Тоа значи дека мотивираноста на испитаните вработени според овој фактор е само 29%. Едно од клучните прашања, кое особено влијае врз долгорочната мотивираност на вработените, беше: дали вашиот менаџер на човечки ресурси преставува пример на идеален раководител- односно прашањето поставено на испитуваните менаџери гласеше: дали вие кај вработените преставувате пример за идеален раководител.

Табела 2: Дали менаџерот на човечки ресурси е пример за идеален раководител во менаџирањето на човечките ресурси

Прашање: Дали во менаџирањето менаџерот на човечки ресурси е пример за идеален раководител	Одговори	
	Менаџери	Вработени
Да	61%	23%
Не	8%	71%
Без одговор	31%	6%

Извор: Истражување на авторите.

Графикон 2: Процентна застапеност на менаџерот на човечки ресурси претставник како идеален раководител



Извор: Истражување на авторите.

Од дадените одговори јасно се гледа дека менаџерите за себе сметаат дека за вработените претставуваат пример за идеален раководител во 61%, а пак испитаните вработени во истите претпријатија сметаат дека во 71% нивните раководители не преставуваат примери за идеални раководители, а само 24% од нив сметаат дека нивните раководители се примерни. Значи според овој фактор мотивираноста на вработените изнесува само 23%, а нивната демотивираност е 71%.

Заклучок

Справувањето со постојните промени и настојувањето за опстанок во сложен систем на внатрешно и надворешно окружување, наметнува потреба од нови и уште повисоки квалитети на менаџерите и специјалистите за управување со човечките ресурси. Од тие причини во иднина ќе треба:

- да располагаат со продлабочени знаења за претпријатијата како целина и нивниот бизнис, односно подобро да ги разберат проблемите на претпријатијата;

- да имаат пошироко знаење за сите проблеми во врска со менаџментот, со менаџерите и специјалистите во менаџментот на човечки ресурси, да познаваат начини на нивно развивање, современи техники и начини за реализација на задачите од оваа област;
- да предлагаат конкретни и ефективни решенија за подобро искористување и на организациските менаџери и специјалистите во менаџментот на човечки ресурси, во реализирање на поставените цели;
- да соработуваат со менаџерите од сите нивоа и да им помагаат при решавање на конкретни прашања од областа на управувањето со менаџерите и специјалистите во менаџментот на човечки ресурси во соодветни оддели;

Целта на овие заложби е добивање на побрзи и соодветни одговори на некои предизвици за менаџирањето со човечките ресурси

Референции

1. Bogičević, B. (2003). *Menadžment ljudskih resursa*. Ekonomski Fakultet, Beogradu.
2. Esmerova, E., Atanasoski, D., & Kostadinovski, A. (2020a). Interpretation and analysis of the results on the crowdsourcing in the management innovation process. *New Knowledge Journal of Science*, 9(3), 13-22.
3. Esmerova, E., Atanasoski, D., & Kostadinovski, A. (2020b). Organizational culture in Balkan countries. *New Knowledge Journal of Science*, 9(2), 17-24.
4. Hollenbeck, G., McCall, M., & Silzer, R. (2006). Leadership Competency Models. *The Leadership Quarterly*, 17, 398-413.
5. Mathis, H., R., Jackson, H., & Valentine, R. S. (2007). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
6. Redman, T., & Wilkinson, A. (2007). *Contemporary Human Resource Management: Text and cases*. Prentice Hall.
7. Torrington, D. Hall, E. L., & Taylor, S. (2008). *Human Resource Management*, 7th Edition, Prentice Hall, London, U.K
8. Schuler, R. S., & Jackson. E. S. (2007). *Strategic Human Resource Management*. Blackwell Publishing, Oxford.
9. Subotič D. (2002). *Upravljanje ljudskim resursama*. Institut za političke studije.