

ISSN 0489-0922



УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“ ВО СКОПЈЕ
Република Северна Македонија
SS. CYRIL AND METHODIUS UNIVERSITY IN SKOPJE
Republic of North Macedonia



ГОДИШНИК НА ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ - СКОПЈЕ

ANNUAL OF THE FACULTY OF ECONOMICS - SKOPJE

ГОД. ЕКОН.ФАКТОМ 57 С. 1-196 СКОПЈЕ 2022

УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“ ВО СКОПЈЕ
Република Северна Македонија
SS. CYRIL AND METHODIUS UNIVERSITY IN SKOPJE
Republic of North Macedonia

ГОДИШНИК на Економски факултет - Скопје Том 57 (2022) Скопје 2022	ANNUAL of the Faculty of Economics - Skopje Vol.57 (2022) Skopje 2022
Издавач <i>Економски факултет - Скопје</i>	Publisher <i>Faculty of Economics - Skopje</i>
Редакциски одбор <i>Проф. д-р Атанаско Атанасовски</i> <i>Проф. д-р Елена Наумовска</i> <i>Асис. д-р Виктор Стојкоски</i> <i>Асис. м-р Јасна Тоновска</i>	Editorial Board <i>Assoc. Prof. Atanasko Atanasovski, PhD</i> <i>Assoc. Prof. Elena Naumovska, PhD</i> <i>Viktor Stojkoski, PhD</i> <i>Jasna Tonovska, Msc</i>
Главен и одговорен уредник <i>Проф. д-р Атанаско Атанасовски</i>	Editor in chief <i>Assoc. Prof. Atanasko Atanasovski, PhD</i>
Јазична редакција <i>Даниела Ристова</i>	Proofreaders <i>Daniela Ristova</i>
Компјутерска обработка, техничко уредување и печатење <i>МАР САЖ</i>	Computer processing, technical processing and printing <i>MAR SAZ</i>
Тираж <i>50 примероци</i>	Produced <i>50 copies</i>
Адреса на редакцијата <i>Економски факултет - Скопје</i> <i>Бул. Гоце Делчев бр. 9В</i> <i>1000 Скопје</i>	Publisher's address <i>Faculty of Economics - Skopje</i> <i>Goce Delchev 9V</i> <i>1000 Skopje</i>

СОДРЖИНА

<i>ас. м-р Ирена Богоевска-Гаврилова</i> УЛОГАТА НА ВКЛУЧЕНОСТА НА ПОТРОШУВАЧИТЕ ВО СЛЕДЕЊЕТО НА ИНФЛУЕНСЕРИТЕ ВРЗ ПЕРЦЕПЦИИТЕ ЗА КРЕДИБИЛИТЕТОТ НА ИНФЛУЕНСЕРИТЕ	7
<i>проф. д-р. Ѓорѓи Гоцков</i> <i>м-р Горан Христовски</i> ДЕТЕРМИНАНТИ НА ПОСАКУВАНИОТ ВИШОК НА ЛИКВИДНОСТ ВО МАКЕДОНСКИОТ БАНКАРСКИ СИСТЕМ	36
<i>м-р Дејан Димитриевски</i> <i>проф. д-р Виолета Цветкоска</i> КОИ ФАКТОРИ ВЛИЈААТ НА ПЕРФОРМАНСИТЕ НА РАБОТНОТО МЕСТО НА ВРАБОТЕНИТЕ ВО ЈАВНИОТ СЕКТОР?	37
<i>ас. м-р Иван Дионисијев</i> <i>ас. м-р Тодор Тоцев</i> ШТО ЈА ПОТТИКНУВА ТРАНСПАРЕНТНОСТА НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА? АНАЛИЗА НА ПОСЕТЕНОСТА НА ОФИЦИЈАЛНАТА ВЕБ-СТРАНИЦА	53
<i>Мимоза Каса-Јашари</i> <i>проф. д-р Александра Јанеска-Илиев</i> ВЛИЈАНИЕТО НА НАЦИОНАЛНАТА КУЛТУРА ВО МЕЃУНАРОДНИОТ БИЗНИС	67

<i>ас. м-р Мартин Киселички</i> <i>проф. д-р Сашо Јосимовски</i> <i>проф. д-р Лидија Пулевска-Ивановска</i> БАРИЕРИ И ПРЕДИЗВИЦИ ПРИ ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА АПЛИКАЦИИ ОД КОМПЈУТЕРСКИОТ ОБЛАК ЗА ВРЕМЕ НА COVID-19 ПАНДЕМИЈАТА	96
<i>ас. м-р Бојан Малчев</i> СТАНДАРДОТ ЗА НЕУСОГЛАСЕНОСТ СО ЗАКОНИТЕ И РЕГУЛАТИВАТА (NOCLAR) КАКО АЛАТКА НА ПРОФЕСИОНАЛНИТЕ СМЕТКОВОДИТЕЛИ ЗА ЗАШТИТА НА ЈАВНИОТ ИНТЕРЕС	99
<i>проф. д-р Зоран Миновски</i> ВЕШТАЧКАТА ИНТЕЛИГЕНЦИЈА ВО СМЕТКОВОДСТВОТО И РЕВИЗИЈАТА	113
<i>ас. м-р Филип Пеовски</i> МОДЕЛИ И ТРЕНДОВИ ВО БАНКООСИГУРУВАЊЕТО	129
<i>ас. м-р Јасна Тоновска</i> ИНТЕГРИРАНОСТА НА МАКЕДОНСКАТА ЕКОНОМИЈА ВО ГЛОБАЛНИТЕ СИНЦИРИ НА ВРЕДНОСТ	145
<i>проф. д-р Предраг Трпески</i> <i>ас. м-р Ѓунтер Мерџан</i> <i>ас. м-р Кристијан Којески</i> ТЕХНОЛОГИИТЕ НА ЧЕТВРТАТА ИНДУСТРИСКА РЕВОЛУЦИЈА И ПАЗАРОТ НА ТРУДОТ – ОПШТ ПРЕГЛЕД	159
<i>вонр. проф. д-р Марија Трпкова-Несторовска</i> ЕФЕКТОТ НА УВЕЗЕНАТА ИНФЛАЦИЈА ОД ЕУ ВРЗ МАКЕДОНСКАТА ИНФЛАЦИЈА – КОИНТЕГРАЦИСКИ ПРИСТАП	195

CONTENTS

Irena Bogoevska-Gavrilova, MSc THE ROLE OF CONSUMER INVOLVEMENT IN INFLUENCER FOLLOWING ON INFLUENCERS' CREDIBILITY PERCEPTIONS ..	21
Gjorgji Gockov, PhD, Goran Hristovski, MSc DETERMINANTS OF THE PRECAUTIONARY EXCESS LIQUIDITY IN THE MACEDONIAN BANKING SYSTEM	23
Dejan Dimitrievski, PhD, Assoc. Prof. Violeta Cvetkoska, PhD WHAT FACTORS AFFECT THE WORKPLACE PERFORMANCE OF PUBLIC SECTOR EMPLOYEES?	52
Ivan Dionisijev, MSc, Todor Tocev, MSc WHAT DRIVES THE TRANSPARENCY OF THE STATE AUDIT OFFICE? OFFICIAL WEBSITE TRAFFIC ANALYSIS	65
Mimoza Kasa-Jashari, Prof. Aleksandra Janeska-Iliev, PhD THE INFLUENCE OF NATIONAL CULTURE IN INTERNATIONAL BUSINESS	80

<i>Martin Kiselicki, MSc</i> <i>Saso Josimovski, PhD</i> <i>Lidija Pulevska-Ivanovska, PhD</i> BARRIERS AND CHALLENGES IN IMPLEMENTING CLOUD COMPUTING APPLICATIONS DURING COVID-19 PANDEMIC	81
<i>Bojan Malchev, MSc</i> THE STANDARD ON NON-COMPLIANCE WITH LAWS AND REGULATIONS (NOCLAR) AS A TOOL FOR PROFESSIONAL ACCOUNTANTS TO PROTECT THE PUBLIC INTEREST	112
<i>Zoran Minovski, PhD</i> ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ACCOUNTING AND AUDITING .	128
<i>Filip Peovski, M.Sc.</i> MODELS AND TRENDS IN THE BANCASSURANCE	144
<i>Jasna Tonovska, MSc.</i> THE INTEGRATION OF THE MACEDONIAN ECONOMY IN THE GLOBAL VALUE CHAINS	157
<i>Predrag Trpeski, PhD</i> <i>Gunter Merdzan, M.Sc.</i> <i>Kristijan Kozeski, M.Sc.</i> TECHNOLOGIES OF THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION AND THE LABOR MARKET – GENERAL OVERVIEW	179
<i>Marija Trpkova-Nestorovska, PhD</i> THE EFFECT OF IMPORTED EU INFLATION ON MACEDONIAN INFLATION – A COINTEGRATION APPROACH	181

УДК 005.73:316.7
339.5:005.73

ВЛИЈАНИЕТО НА НАЦИОНАЛНАТА КУЛТУРА ВО МЕЃУНАРОДНИОТ БИЗНИС

Мимоза Каса-Јашари
НЛБ Банка АД Скопје
e-mail: moza_kasa@hotmail.com

проф. д-р Александра Јанеска-Илиев
Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје
Економски факултет – Скопје,
e-mail: aleksandra@eccf.ukim.edu.mk

Апстракт

Во рамките на истражувачките напори во меѓународниот менаџмент постои силен фокус на прашањата поврзани со културата. Како феномен зборот култура може да се однесува на тоа како одредени држави се разликуваат меѓу себе по културата како поширок општествен контекст, а друго нешто што треба да се препознае е културата внатре во организацијата, а дополнително може да се дискутира за тоа како културата влијае врз функционирањето на една странска компанија. Можеби најпознатата дефиниција се однесува на тоа да се опише културата како „начинот на кој ги правиме работите овде“ (Shein, 1980). Организационската култура се манифестира во типичните карактеристики на организацијата, со други зборови, организационската култура треба да биде одраз на прифатливиот начин на кој работите се прават или треба да се разберат проблемите во организацијата. Широко е прифатено дека организационската култура е дефинирана како длабоко вкоренети вредности и верувања кои се споделени од персоналот во една организација, односно претпоставки, верувања и норми кои ги поврзуваат членовите на организацијата кон остварување на нејзините цели (Shein, 1959).

Hofstede (1980), дополнително ја истакнува пред сè комплексноста на културата која може исто да се дефинира како збир на вредности, но кои одвојуваат една група луѓе од друга (Hofstede, 1980). Од голема важност

е да се разбере на каков начин се поставени културните вредности на одредено место, поради тоа што општествената култура несомнено влијае врз вредностите на работното место. Менаџерите често ја користат организациската култура за да ја диференцираат нивната компанија од другите компании (Weber, Tarba, 2012).

Клучни зборови: култура, вредности, влијание, меѓународен менаџмент, организација.

ЈЕЛ-класификација: F02, F23, F50, F64.

Вовед

Темпото на глобализацијата има пораснато значително по 1989 година, со колапсот на Советскиот блок, креирањето на една Европа, имплементирањето на Североамериканскиот договор за слободна трговија (НАФТА), и со основањето на Светската трговска организација (WTO). Интернационализирањето на бизнисот беше една од најистакнатите карактеристики на втората половина од дваесеттиот век. Овој труд е преглед на литература во врска со националната култура и влијанието на истата врз меѓународниот бизнис. Првенствено ќе се анализира литературата за националната култура, организациската култура, за да стигнеме до анализирање на културата на национално ниво и на културата во организацијата. На крај ќе се дадат заклучоци во врска со прегледаната литература.

Во денешно време, речиси секоја компанија е во потрага по начини со кои ќе си овозможи пронаоѓање на нови идеи, работници, репроматеријали и клиенти каде и да е. Меѓународниот бизнис бара повеќе способности и знаење од нормалниот бизнис, како што се познавањето на бизнис-регулативата во другата држава каде што субјектот е заинтересиран да врши бизнис-дејности, како и знаење на локалните обичаи и закони. Некои истражувачи тврдат дека доколку се употребуваат менаџерски практики компатибилни со националната култура, компаниите можат да имаат подобри резултати во врска со нивните перформанси. Главната цел на компаниите коишто целат кон глобалниот пазар е пронаоѓање на странски клиенти во соработка со странски бизнис-партнери. Порано, глобалниот бизнис бил синоним само за големите компании. Меѓутоа, веќе не е така. Компаниите во секторот на услугите, како што се банкарство, транспорт, инженеринг, дизајн, продажба на мало, исто така

целат кон глобализацијата.

Глобализацијата има свои позитивни и негативни страни. Предноста почнува од фактот дека им овозможува на компаниите купување на компоненти и материјали по пониска цена, истовремено зголемувајќи ја профитната маржа. Исто така, правејќи бизнис надвор од границите на државата, компаниите можат да ја зголемат ефикасноста во микро и макроразмери. Размената на луѓето и материјалните добра надвор од границите може да донесе нови луѓе со нови идеи и исто така да помага во бизнис-активностите. Меѓутоа, на друга страна, ова истовремено може да влијае во промовирање на идеи со кои би можело да се наруши политичката и економската стабилност во една земја.

Преглед на литература

Според авторот Hill (2007), менаџментот на глобално ниво се однесува на придвижувањето кон една поинтегрирана и меѓузависна светска економија. Меѓународниот менаџмент подразбира поврзаност помеѓу државите, компаниите и клиентите. Тоа, всушност е процес каде што знаењето, информациите, добрата и услугите се проширени низ целиот свет. Нејзината цел е промовирање и растење на интеракцијата, интеграцијата и меѓузависноста меѓу народите. Hill (2007), се фокусира на два аспекти на глобализацијата, и тоа глобализација на пазарите и глобализација на производството.

Глобализацијата на пазарот се однесува на слепањето на различни национални пазари во еден глобален пазар. Иако сме свесни за различноста на вкусовите и изборите на потрошувачите од различни земји, сепак токму поради глобализацијата на пазарот овие вкусови почнуваат да се преклопуваат во глобална норма. Примери за ова се светски познатите компании како Мек Доналдс, Кока-Кола, Старбакс и други. Глобализацијата на пазарите ги принудува компаниите да трагаат по бизнис-активности надвор од границите на својата држава, по меѓународно проширување. Во сегашно време глобализацијата на пазарот станала многу полесна отколку што била во поранешните години.

Глобализацијата на производството се однесува на наоѓање на извори на стоки и услуги во различни локации на светот за да се профитира од разликите во трошоците и квалитетот. Правејќи го ова, компаниите се надеваат на подобрување на својата позиција кон конкуренцијата, нудејќи поквалитетни производи со пониски цени.

Национална култура

Културата го обликува начинот на размислување за човештвото и ја поставува рамката за она што се разгледува да биде средство за постигнување хуманост. Културата е секогаш „туѓа, бидејќи се состои од конкретни луѓе кои се изразуваат со нејзините средства (Szydło J.& Grze's-Bukłaho J., 2020).

Културата влијае на бројни аспекти на меѓународната бизнис-комуникација, не само како деловни односи, преговори, меѓународни менаџмент но и маркетинг-комуникациски стратегии, засегнати одлуки со брендот или однесувањето на потрошувачите (Marzena A, 2017). Сосема е јасно дека една иста компанија, не може да функционира на сосема ист начин во Северна Америка, како во Саудиска Арабија. Ако се земат предвид импликациите на општествената структура на едниот народ, спроти тие на народот на другиот континент, ќе најдеме на многу дискрепанци. Затоа, еден од клучните моменти при пристап на еден нов пазар, е соодветна анализа за тоа како да се настапи на таргетираните пазари, во таа смисла потребно е да се најде кохерентност помеѓу напорите на компанијата, културата на истата и културата на земјата каде се настапува.

Според авторот Edgar H. Schein (2014), зборот култура додава неколку други критични елементи на концептот на споделување: структурна стабилност, длабочина, широчина и моделирање или интеграција.

Структурна стабилност - Културата имплицира одредено ниво на структурна стабилност во групата. Кога велиме дека нешто е „културно“, имплицираме дека тоа не само што е споделено, туку е и стабилно, бидејќи ја дефинира групата. Кога еднаш ќе се достигне чувството за групен идентитет, тоа веќе е наша главна стабилизирачка сила од којашто нема лесно да се откажеме. Културата опстојува дури и кога некои членови на организацијата си заминуваат. Културата е тешко да се промени бидејќи членовите на групата ја ценат стабилноста.

Длабочина - Културата е најдлабокиот, често несвесен дел од групата и затоа е помалку опиплива и помалку видлива од другите делови. Од оваа гледна точка, забележуваме дека кога нешто е подлабоко вградено, исто така добива стабилност.

Ширина - Трета карактеристика на културата е тоа што откако ќе се развие, таа го опфаќа целото функционирање на групата. Културата е продорна; во секој случај, ги прикажува сите аспекти на тоа како една организација се справува со својата примарна задача, со нејзините различни средини и со нејзините внатрешни операции. Не сите групи

имаат култури во оваа смисла, но концептот значи дека кога се осврнуваме на културата на групата, ние се однесуваме на сите нејзини операции.

Моделирање или интеграција - Четвртата карактеристика што се подразбира од концептот на културата и која дополнително дава стабилност е шаблонот или интегрирањето на елементите во поголема парадигма или „гешталт“ што ги поврзува различните елементи и што лежи на подлабоко ниво. Културата некако имплицира дека ритуалите, климата, вредностите и однесувањата се врзуваат заедно во една кохерентна целина; ова моделирање или интеграција е суштината на она што го подразбираме под „култура“. Таквото образување или интеграција на крајот произлегува од човечката потреба да ја направиме нашата околина разумна и уредна колку што можеме (Weick, 1995). Нередот или бесмислата нè прават вознемирени, па затоа ќе работиме напорно за да ја намалиме таа анксиозност со развивање на поконзистентен и предвидлив поглед за тоа како стојат работите и како треба да бидат. Така, „организациските култури, како и другите култури, се развиваат додека групи на луѓе се борат да се справат со нивните светови“ (Trice and Beyer, 1993).

Два големи истражувачки проекти за културните разлики (Hofstede 1980; Hofstede et al. 1990) покажаа дека националните култури се разликуваат најмногу на ниво на вредности, додека културите на организацијата се разликуваат најмногу на ниво на површни практики: симболи, херои и ритуали. Националните култури се спротивставуваат на инаку слични поединци, институции и организации низ земјите; пионерската студија за националните култури се базираше на различни национални подружници на една голема меѓународна деловна компанија. Организациските (исто така наречени корпоративни) култури се разликуваат во различни организации во исти земји. Студијата за пробивање на патеката во оваа област користеше различни организации или делови од организации во две земји: Данска и Холандија.

Организациска култура

Најшироко употребувана рамка за категоризирање на корпоративната култура е развиена од Герт Хофстеде. Овде спаѓаат: индекс на моќ; колективизам и индивидуализам; индекс за толерирање на несигурност; женственост и мажественост; краткорочна и долгорочна ориентација; отпор и задоволување (Hofstede, 1996).

Индекс на моќ – се однесува на тоа како одредени општества прифаќаат нееднаква распределба на моќта во организациите, општеството и во меѓусебните односи. Луѓето на земјите со мала оддалеченост на моќта се свесни дека моќта не ѝ припаѓа само на личноста којашто е на власт на една држава, институција или фамилија. Тие се борат за своите права и отворено го покажуваат својот став. За разлика од земјите со мала оддалеченост на моќта, во земјите со големо растојание на моќ, супериорноста е видно поизразена, и на овие места влијае хиерархискиот однос меѓу луѓето во зависност од нивната позиција. Разликата во моќта според Хофстеде (2010) е поизразена во Источна Европа, латинските, азиските и африканските држави. Додека пак, земји со помала разлика во моќта се Канада, САД, Велика Британија, Холандија, Норвешка, Шведска, Данска, Австралија. Земја со еден од најниските индикатори за растојание на моќност е Австрија.

Индивидуализам/колективизам - Во едно општество со склоност кон индивидуализмот, секој се грижи за себеси и за своето најтесно семејство. Во една индивидуална култура, индивидуалните желби и цели се поважни од групните цели, и меѓусебните врски се полабави. Од друга страна, во колективистичкото општество уште од рани години во свеста на луѓето е интегрирана идејата за живот во една силна заедница, со силна врска меѓу луѓето коишто се заштитуваат меѓу себе со несомнена лојалност. Индивидуализмот преовладува во поразвиените и во западните земји, додека пак колективизмот преовладува во земјите на Источна Европа и Јапонија.

Индекс за толерирање на несигурност – не е исто што и избегнување на ризикот. Стравот од неизвесноста се однесува на толеранцијата на општеството за двосмисленоста. Неструктурираните ситуации се непознати, изненадувачки и различни од вообичаеното. За да се минимизираат сличните ситуации, луѓето со висок степен на страв од неизвесност се обезбедуваат со збир на формални и структурирани правила. Од друга страна, луѓето каде што преовладува ниско ниво на страв од несигурноста, сметаат дека треба да има што помалку правила, и истите многу лесно се подготвени за промена и тенденција да ризикуваат.

Женственост и мажественост – Машкоста подразбира едно општество каде што родовите улоги се јасно поделени. Мажите треба да бидат сигурни, силни и фокусирани на материјалниот успех, додека жените треба да се поскуромни, ранливи и заинтересирани за квалитетот на животот. За разлика од машкоста, женскоста подразбира едно општество

каде што улогите на половите се помалку остро поделени и се прави мала разлика меѓу мажите и жените на работните места. Во општествата каде доминира машката луѓето се посклони кон конкурентноста, додека пак женската е поориентирана кон консензус.

Краткорочна и долгорочна ориентација – Димензија којашто Хофстеде ја нарекувал и: конфучијански динамизам. Овде се проценува тоа како луѓето гледаат и размислуваат за иднината. Долгорочната ориентација опишува едно општество ориентирано кон почит за традицијата, речење според статус, штитење на образот.

Отпор и задоволување - Во шестата и последна димензија Хофстеде разликува како општествата ги контролираат, доколку воопшто ги контролираат, своите импулси и желби. Така, се разликуваат култури каде се потиснува и крие потребата од исполнување на лични желби и аспирации и постојат голем број норми и правила за однесување. Од друга страна, постојат култури каде се верува дека луѓето треба да ги следат своите аспирации, да бидат среќни, задоволни и да се забавуваат во животот.

Компаниите од секоја земја може да се групираат по овие шест димензии; сепак, сè уште може да има значителни разлики помеѓу компаниите од иста земја. Гугл и Проктер и Гембл се американски, но очигледно многу различни компании, кои потекнуваат од различни епохи со малку различни изрази на основните американски вредности - но и двете се успешни; а исто така има дански компании кои се затворени и успешни и јапонски компании кои се отворени и успешни.

Моделот на Denison (1990), тврди дека организациската култура може да се опише со четири општи димензии - *мисија*, *приспособливост*, *вклученост* и *конзистентност*. Секоја од овие општи димензии е дополнително опишана со следните три поддимензии:

- Мисија – стратешка намера и интенција, цели и објектива и визија
- Приспособливост – создавање промени, фокусирање на клиентите и организациско учење
- Вклученост – зајакнување, тимска ориентација и развој на способности
- Конзистентност – основни вредности, договор, координација/интеграција

Моделот на Денисон, исто така, дозволува културите да се опишат нашироко како надворешно или внатрешно фокусирани, како и флексибилни наспроти стабилни. Моделот обично се користи за дијагностицирање на културните проблеми во организациите.

Авторот Edgar H. Schein, во својата книга „Organizational Culture and Leadership“ (2004), објаснува дека културата може да биде анализирана на неколку различни нивоа, при што со поимот ниво го подразбираме степенот до кој културниот феномен е видлив за набљудувачот. Овие нивоа се движат од многу опипливи отворени манифестации што може да се видат и почувствуваат, до длабоко вградени, несвесни, основни претпоставки што ги дефинираме како суштина на културата. Во трите нивоа на културата според Шејн влегуваат: видливи артефакти; верувања и вредности и основните претпоставки (Schein, 2004).

Култура на национално ниво и култура во организацијата

Она што една компанија го заработува за опстанување на пазарот и типовите на луѓе што ги вработува влијаат на корпоративната култура. Луѓето со исто образование често имаат заеднички лични карактеристики кои се корисни за успех во нивната професија или едноставно нуспроизвод на нивните посебни таленти и образование. Адвокатите споделуваат многу лични карактеристики; тие често се ориентирани кон деталите и имаат добра меморија за фактите. Тие се фактички во нивната ориентација и често се сметаат за емоционално избалансирани и не се вознемируваат лесно; особини кои се корисни за адвокат и за судија.

Преговарањето преку границите значително се разликува од преговарањето на домашниот пазар. Треба да се земат предвид голем број фактори, вклучувајќи различни јазици, културна чувствителност, правни системи, даночни режими, закони за работни односи и различни деловни практики. Преговарачката средина може дополнително да се комплицира со бирократијата предводена од владата, со рестриктивните регулативи и, во некои случаи, со директното мешање на владата. Сето ова може да се постави во заднината на политичка и економска нестабилност, со валутни флукуации и несигурност кои произлегуваат од идеолошките разлики (Brian J. Hurn, 2007).

Авторите Kessapidou S. & Varsakelis C. N., (2002), во истражувањето во врска со влијанието на националната култура во

перформансите на интернационалните компании во Грција, тврдат дека националната и корпоративната култура е прифатена од литературата како контекстуален параметар кој влијае на перформансите на компаниите. Некои истражувачи тврдат дека организациската култура на странската фирма е доминантна форма на контролни и управувачки практики и е поверојатно да даде високи перформанси кога ги зајакнува националните културни вредности.

Szydło J. & Grze's-Bukłaho J., спровеле истражување каде биле испитани организациските култури на компаниите кои работат во опкружувањето на полската и на украинската култура. Случаите беа намерно избрани поради идентична индустрија и менаџмент на највисоко ниво. Целта на статијата била прецизно да се споредат организациските култури, каде што појавата на можни разлики може да биде диктирана од националната култура. Истражувачкиот примерок опфатил 590 луѓе. Разликите носат докази за влијанието на националната култура врз организациската култура. Организациската култура на претпријатие што работи во опкружувањето на полската национална култура се карактеризира со повисоко ниво на индивидуализам отколку во случај на претпријатие кое работи во средина на украинската национална култура, при што нивото на дистанца на моќ, мажественост и избегнувањето на неизвесноста е помало. Групата што ја претставувала полската национална култура силно се идентификувала со изјавата дека секој ден мора да се прифати со радост и отвореност, наспроти групата од украинската национална култура за којашто иднината претставува закана којашто мора да се предвиди и за којашто мора да сме подготвени. Полската национална култура е поприфатлива во смисла на прифаќање на пониска просечна возраст на вработените на повисоки позиции, наспроти украинската национална култура каде што на повисоки позиции приоритет им се дава на вработени со повисока просечна возраст. Во полската национална култура постои голема доверба во здравиот разум и испитаниците посочиле дека доколку прописите не се почитуваат, тие треба да се променат. Поразлично размислување имаат испитаниците припадници на украинската национална култура коишто тврделе дека треба да им се верува само на експерти, а истовремено се многу важни и регулативите кои гарантираат безбедност и оние кои не успеале да ги послушаат треба да се сметаат за виновни и на крај да се казнат.

Истражувачите на крај дошле до следниот заклучок дека, вработените во голема мера се водат од вредностите кои доминираат во сопствената

култура, дури и ако странското седиште на компанијата ги преземе идеите и политиките типични за матичната компанија.

Удобната ситуација е таа во која формалните корпоративни решенија се усогласени со културните верувања на вработените. Вработените тогаш имаат чувство за контрола врз сопствените организациски однесувања, тие прецизно реагираат на различни информации и настани и се способни да ги предвидат и планираат своите активности. Меѓутоа, во одредени ситуации се случува не секогаш препораките од раководството да се прифатат од страна на вработените во странските организации. Често може да има конфликти меѓу менаџерите и подредените. Истражувањето на Szydło J. & Grze's-Bukłaho J., покажало дека практиките и методите за управување користени во една земја, не мора да носат секогаш ефикасни решенија и во другата земја. Затоа, од голема важност е да се примени знаењето за културните прашања во менаџментот.

Односот меѓу националната култура и организациската култура се карактеризира со вклучување на последната во специфичноста на нацијата во која функционираат организациите. Дефинирана како карактер на институционална структура, силната организациска култура ќе го земе и приспособи она што е трајно и вредно во националните култури (Iorgulescu A. & Marcu M., 2015).

Разбирањето на културата може да им помогне на менаџерите да бидат свесни за културните разлики на вработените и во исто време да ги подобрат нивните менаџерски вештини на долг рок, затоа што, културната разновидност може повремено да влијае на неколку практики во секојдневното работење на бизнисот (Mansaray E. H., 2020). Во продолжение Mansaray E. H., во својата студија тврди дека секоја разлика во културата може да има соодветно влијание врз поединецот, како и врз збир на вработени во која било корпоративна организација. Затоа, потребно е компаниите да имаат разновидна работна сила (поради глобализацијата), која може да произлезе од различно културно и етничко потекло, која може да биде подготвена да работи како тим, за да ги постигне корпоративните цели на компаниите. Студијата откри дека постојат дивергенции помеѓу националната култура и организациската култура и дозна дека менаџментот под ниту една состојба не може да ја измени националната култура, може само да ја запознае и да ја

искористи. Додека менаџментот може да ја создаде и наизменично да ја менува организациската култура. Поради оваа причина, разликите

во националната култура опстојуваат повеќе во вредности отколку во практики, додека дивергенциите во организациската култура опстојуваат повеќе во практиките отколку во вредностите (Mansaray E. H., 2020).

Повеќето од студиите преземени за разликите во националните култури и за влијанието на таквите разлики врз организациите откриваат дека националните култури имаат длабоки ефекти врз стилот на лидерство, комуникацијата, мотивацијата, организациониот дизајн, очекувањата на луѓето од дизајнот на работата и наградите во организациите. Иако националните и организациските култури се различни по тоа што националните културни разлики се наоѓаат главно во вредностите, а помалку во практиките, додека организациските културни разлики се наоѓаат во практиките, помалку во вредноста; сепак, тие се меѓусебно зависни со тоа значајно дека националните култури директно или индиректно влијаат на организациските култури и обратно. Националниот културен идентитет се смета за фундаментален за индивидуалните карактеристики како што се самовербата, функционалната ефективност, менталното здравје и квалитетот на животот и на тој начин има директни ефекти врз стиловите на управување во организациите (Mohammad Ayub Khan and Laurie Smith Law, 2018).

Заклучок

Успешното справување со адаптацијата е едно од најголемите предности на компаниите кои сакаат да оперираат преку границите. Земајќи ја предвид литературата којашто е разгледана за трудот, несомнено може да кажеме дека националната култура има големо влијание врз организациската култура, од аспект на меѓународниот бизнис. Секој народ има своја култура со свои карактеристики. Некои слични со културата на другата нација, некои пак немаат речиси никаква допирна точка. Некој аспект што за една култура може да има голема важност, во некоја друга култура можеби никој нема да обрне ни најмало внимание. Токму поради оваа причина, менаџерите на компаниите кои целат на странскиот пазар, во првите обиди за воспоставување на коректен и плоден однос, за време на преговорите големо внимание треба да обрнат на начинот како ќе се одвива комуникацискиот процес, но исто така и на другите вредности. Националната култура силно влијае на слоевите на организациската култура и на вредностите што ги поддржува компанијата. За да бидат успешни во рамките на глобалниот бизнис, менаџерите пред сè треба да знаат да бидат флексибилни и да реагираат

соодветно на практиките коишто се различни од нивното опкружување. Културата е многу важен елемент во воспоставување на меѓународни односи, којашто во секој момент може да биде и посебна пречка, уште повеќе во ситуации кога преговарачките страни доаѓаат од сосема различни култури. Овие пречки може да доаѓаат од погрешно разбрани гестови, зборови и постапки. Затоа, пред започнување на каква било комуникација со странските колеги, претставникот на компанијата треба на најдобар можен начин да е запознаен со вредностите и со културната ориентација на другата страна.

Културните разлики во време на глобализацијата имаат значително влијание во бизнисот. Со цел да се избегнуваат какви било непријатни ситуации во однос на културниот аспект, сите вклучени во меѓународниот пазар треба многу добро да ја проучуваат културата на земјата во која ќе влезат со својот бизнис и потоа да развиваат долгорочни стратегии за странскиот пазар соодветно приспособени на културните вредности на земјата каде што ќе се позиционираат.

Користена литература:

1. Brian J. Hurn, (2007), "The influence of culture on international business negotiations", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 39 Iss 7 pp. 354 – 360.
2. Denison, D. R. (1990), "*Corporate culture and organizational effectiveness*", New York: John Wiley & Sons.
3. Ferreira P.M., Serra R.A.F. & Pinto F.S.C., (2014), "*Culture and Hofstede (1980) in International Bussiness studies: A bibliometric study in top management journals*", São Paulo – SP, Brasil, v. 21, n. 3, p. 379-399.
4. Hill W.L.C, (2007), "*International Business, Competing in the Global Marketplace*", New York, The McGraw-Hill Companies.
5. Hofstede G., (1994), "The business of international business is culture", *International Business Review*, Vol. 3, No. 1, pp. 1-14.
6. Hofstede G, Hofstede G.J. & Minkov M., (2010), "Cultures and organizations: software of the mind: intercultural cooperation and its importance for survival", (Vol. 3), New York: McGraw Hill.
7. Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
8. Iorgulescu A. & Marcu M., (2015), *The relationship between national culture and organizational culture*, University of Craiova. Available online at www.sserr.ro

9. Kessapidou S. & Varsakelis C.N., (2002), "The impact of national culture on international business performance: the case of foreign firms in Greece", European Business Review, Vol. 14 Iss 4 pp. 268 – 275
10. Khan, M. A. , Law, L. S. , 2018, 'The Role of National Cultures in Shaping the Corporate Management Cultures: A Three-Country Theoretical Analysis', in J. Vveinhardt (ed.), Organizational Culture, IntechOpen, London.
11. Marzena A, (2017) : *The importance of cultural differences in international business*, The Central European Review of Economics and Management (CEREM), ISSN 2544-0365, WSB University in Wrocław, Wrocław, Vol. 1, Iss. 2, pp. 151-170, <https://doi.org/10.29015/cerem.335> 2.2.
12. Mansaray E.H., (2020), *The connection between National Culture and Organizational Culture: A Literature Review*, Britain International of Humanities and Social Sciences (BIOHS) Journal 2(1):179-189
13. Schein, E. H.,(1985), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, 1985.
14. Schein, E.H., 1990. *Organizational culture* (Vol. 45, No. 2, p. 109). American Psychological Association.
15. Schein, Edgar H., (2004), *Organizational Culture and Leadership*, 3rd edn, San Francisco: Jossey-Bass
16. Szydło J.& Grze's-Bukłaho J., (2020), "Relations between National and Organisational Culture—Case Study", Poland, Bialystok University of Technology.
17. Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1993), "The cultures of work organizations" Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
18. Weber Y., & Tarba S., (2012), *Mergers and acquisitions process: The use of corporate culture analysis*, Cross Cultural Management, 19, 288-303.

THE INFLUENCE OF NATIONAL CULTURE IN INTERNATIONAL BUSINESS

Mimoza Kasa-Jashari
NLB Banka AD Skopje
e-mail: moza_kasa@hotmail.com

Prof. Aleksandra Janeska-Iliev, PhD
Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Faculty of Economics – Skopje
e-mail: aleksandra@eccf.ukim.edu.mk

Abstract

Within research efforts in international management there is a strong focus on issues related to culture. As a phenomenon, the word culture can refer to how certain countries differ from each other in terms of culture as a wider social context, and another thing is to recognize the culture inside the organization, and in addition, it can be discussed how culture affects the functioning to a foreign company. Perhaps the most famous definition refers to describing culture as “the way we do things around here” (Shein, 1980). Organizational culture is manifested in the typical characteristics of the organization, in other words, the organizational culture should reflect the acceptable way in which things are done or the problems in the organization should be understood. It is widely accepted that organizational culture is defined as deeply rooted values and beliefs shared by the personnel in an organization. So assumptions, beliefs and norms that connect the members of the organization towards the achievement of its goals. (Shein, 1959).

Hofstede (1980), further highlights the complexity of culture, which can also be defined as a set of values that separate one group of people from another (Hofstede, 1980). It is of great importance to understand how the cultural values are set in a certain place, because the social culture undoubtedly affects the values of the workplace. Managers often use organizational culture to differentiate their company from other companies. (Weber, Tarba, 2012).

Keywords: culture, values, influence, international management, organization.

JEL-classification: F02, F23, F50, F64.