

UDK 37

**INTERNATIONAL
JOURNAL**

ISSN 2545 - 4439

ISSN 1857 - 923X

Institute of Knowledge Management

KNOWLEDGE



Scientific papers

SOCIAL SCIENCES

Vol. 22.1

KIJ

Vol. 22

No. 1

pp. 1-324

Skopje 2018

Global Impact & Quality Factor 1.322 (2016) <http://globalimpactfactor.com/knowledge-international-journal/>

KNOWLEDGE



KNOWLEDGE - INTERNATIONAL JOURNAL
SCIENTIFIC PAPERS
VOL 22.1

Promoted in Vrnjacka Banja, Serbia

16-18.03.2018

KNOWLEDGE – International Journal

Vol. 22.1

Vrnjacka Banja, Serbia, March, 2018

INSTITUTE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

SKOPJE, MACEDONIA



KNOWLEDGE

International Journal Scientific papers Vol. 22.1

EDITORIAL BOARD

Vlado Kambovski PhD, Robert Dimitrovski PhD, Siniša Zarić PhD, Maria Kavdanska PhD, Venelin Terziev PhD, Mirjana Borota – Popovska PhD, Cezar Birzea PhD, Ljubomir Kekenovski PhD, Aleksandar Nikolovski PhD, Ivo Zupanovic, PhD, Savo Ashtalkoski PhD, Svetlana Trajković PhD, Zivota Radosavljević PhD, Laste Spasovski PhD, Mersad Mujevic PhD, Milenko Dzeletovic PhD, Margarita Koleva PhD, Nonka Mateva PhD, Rositsa Chobanova PhD, Predrag Trajković PhD, Dzulijana Tomovska PhD, Nedzat Koraljić PhD, Nebojsa Pavlović PhD, Nikolina Ognenska PhD, Lisen Bashkurti PhD, Trajce Dojcinovski PhD, Jana Merdzanova PhD, Zoran Srzentić PhD, Nikolai Sashkov Cankov PhD, Marija Kostic PhD

Print: GRAFOPROM – Bitola

Editor: IKM – Skopje

For editor

Robert Dimitrovski, PhD

KNOWLEDGE

International Journal Scientific Papers Vol. 22.1

ISSN 1857-923X for e - version

ISSN 2545-4439 for printed version

SCIENTIFIC COMMITTEE

President: Academician Prof. Vlado Kambovski, PhD

Vice president: Prof. Robert Dimitrovski PhD, Institute of Knowledge Management - Skopje (Macedonia)

Members:

- Prof. Aleksandar Nikolovski PhD, FON University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Aleksandar Korablev PhD, Dean, Faculty for economy and management, Saint Petersburg State Forest Technical University, Saint Petersburg (Russian Federation)
- Prof. Azra Adjajlic – Dedovic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Antoanela Hristova PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Anita Trajkovska PhD, Rochester University (USA)
- Prof. Anka Trajkovska-Petkoska PhD, UKLO, Faculty of technology and technical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Alisabri Sabani PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Ahmad Zakeri PhD, University of Wolver Hampton, (United Kingdom)
- Prof. Ana Dzumalieva PhD, South-West University “Neofit Rilski”, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Branko Sotirov PhD, University of Rousse, Rousse (Bulgaria)
- Prof. Branko Boshkovic, PhD, College of Sports and Health, Belgrade (Serbia)
- Prof. Branimir Kampl PhD, Institute SANO, Zagreb (Croatia)
- Prof. Baki Koleci PhD, University Hadzi Zeka, Peja (Kosovo)
- Prof. Branislav Simonovic PhD, Faculty of Law, Kragujevac (Serbia)
- Prof. Bistra Angelovska, Faculty of Medicine, University “Goce Delcev”, Shtip (Macedonia)
- Prof. Cezar Birzea, PhD, National School for Political and Administrative Studies, Bucharest (Romania)
- Prof. Cvetko Andreevski, Dean, Faculty of Tourism, UKLO, Bitola (Macedonia)
- Prof. Drago Cvijanovic, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac, Vrnjacka Banja (Serbia)
- Prof. Dusan Ristic, PhD Emeritus, College of professional studies in Management and Business Communication, Novi Sad (Serbia)
- Prof. Dimitar Radev, PhD, Rector, University of Telecommunications and Post, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Daniela Todorova PhD, Rector of “Todor Kableshev” University of Transport, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Dragan Kokovic PhD, University of Novi Sad, Novi Sad (Serbia)
- Prof. Dragan Marinkovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)
- Prof. Daniela Ivanova Popova PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Dzulijana Tomovska, PhD, Dean, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Evgenia Penkova-Pantaleeva PhD, UNWE -Sofia (Bulgaria)
- Prof. Emilija Djikić Jovanović, PhD, High School of Arts and Technology, Leskovac (Serbia)
- Prof. Erzika Antic PhD, High medicine school for professional studies “Hipokrat”, Bujanovac (Serbia)

- Prof. Georgi Georgiev PhD, National Military University “Vasil Levski”, Veliko Trnovo (Bulgaria)
- Prof. Helmut Shramke PhD, former Head of the University of Vienna Reform Group (Austria)
- Prof. Hristina Georgieva Yancheva, PhD, Rector, Agricultural University, Plovdiv (Bulgaria)
- Prof. Hristo Beloev PhD, Bulgarian Academy of Science, Rector of the University of Rousse (Bulgaria)
- Prof. Izet Zeqiri, PhD, Academic, SEEU, Tetovo (Macedonia)
- Prof. Ivan Marchevski, PhD, Rector, D.A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov (Bulgaria)
- Doc. Igor Stubelj, PhD, PhD, Faculty of Management, Primorska University, Koper (Slovenia)
- Prof. Ivan Petkov PhD, Rector, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Isa Spahiu PhD, AAB University, Prishtina (Kosovo)
- Prof. Ivana Jelik PhD, University of Podgorica, Faculty of Law, Podgorica (Montenegro)
- Prof. Islam Hasani PhD, Kingston University (Bahrein)
- Prof. Jova Ateljevic PhD, Faculty of Economy, University of Banja Luka, (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Jove Kekenovski PhD, Faculty of Tourism, UKLO , Bitola (Macedonia)
- Prof. Jonko Kunchev PhD, University „Cernorizec Hrabar“ - Varna (Bulgaria)
- Prof. Jelena Stojanovic PhD, High medicine school for professional studies “Hipokrat”, Bujanovac (Serbia)
- Prof Karl Schopf, PhD, Akademie fur wissenschaftliche forchung und studium, Wien (Austria)
- Prof. Katerina Belichovska, PhD, Faculty of Agricultural Sciences, UKIM, Skopje (Macedonia)
- Prof. Krasimir Petkov, PhD, National Sports Academy “Vassil Levski”, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Kamal Al-Nakib PhD, College of Business Administration Department, Kingdom University (Bahrain)
- Prof. Lidija Tozi PhD, Faculty of Pharmacy, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Laste Spasovski PhD, Vocational and educational centre, Skopje (Macedonia)
- Prof. Lujza Grueva, PhD, Faculty of Medical Sciences, UKIM, Skopje (Macedonia)
- Prof. Lisen Bashkurti PhD, Global Vice President of Sun Moon University (Albania)
- Prof. Lence Mircevska PhD, High Medicine School, Bitola, (Macedonia)
- Prof. Ljubomir Kekenovski PhD, Faculty of Economisc, UKIM, Skope (Macedonia)
- Prof. Ljupce Kocovski PhD, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Marusya Lyubcheva PhD, University “Prof. Asen Zlatarov”, Member of the European Parliament, Burgas (Bulgaria)
- Prof. Maria Kavdanska PhD, Faculty of Pedagogy, South-West University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Maja Lubenova Cholakova PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Mirjana Borota-Popovska, PhD, Centre for Management and Human Resource Development, Institute for Sociological, Political and Juridical Research, Skopje (Macedonia)
- Prof. Mihail Garevski, PhD, Institute of Earthquake Engineering and Engineering Seismology, Skopje (Macedonia)
- Prof. Misho Hristovski PhD, Faculty of Veterinary Medicine, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)

- Prof. Mitko Kotovchevski, PhD, Faculty of Philosophy, UKIM, Skopje (Macedonia)
- Prof. Milan Radosavljevic PhD, Dean, Faculty of strategic and operational management, Union University, Belgrade (Serbia)
- Prof. Marija Topuzovska-Latkovic, PhD, Centre for Management and Human Resource Development, Institute for Sociological, Political and Juridical Research, Skopje (Macedonia)
- Prof. Marija Knezevic PhD, Academic, Banja Luka, (Bosnia and Herzegovina)
- Prof. Margarita Koleva, PhD, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Margarita Bogdanova PhD, D.A.Tsenov Academy of Economics, Svishtov (Bulgaria)
- Prof. Mahmut Chelik PhD, Faculty of Philology, University “Goce Delchev”, Shtip (Macedonia)
- Prof. Marija Mandaric PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac, Vrnjacka Banja (Serbia)
- Prof. Mustafa Kacar PhD, Euro College, Istanbul (Turkey)
- Prof. Marina Simin PhD, College of professional studies in Management and Business Communication, Sremski Karlovci (Serbia)
- Prof. Miladin Kalinic, College of professional studies in Management and Business Communication, Sremski Karlovci (Serbia)
- Prof. Mitre Stojanovski PhD, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Miodrag Smelcerovic PhD, High Technological and Artistic Vocational School, Leskovac (Serbia)
- Prof. Nenad Taneski PhD, Military Academy “Mihailo Apostolski”, Skopje (Macedonia)
- Prof. Nevenka Tatkovic PhD, Juraj Dobrila University of Pula, Pula (Croatia)
- Prof. Natalija Kirejenko PhD, Faculty For economic and Business, Institute of Entrepreneurial Activity, Minsk (Belarus)
- Prof. Nikolay Georgiev PhD, “Todor Kableshkov” University of Transport, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Nikolina Ognenska PhD, Faculty of Music, SEU - Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Nedzat Korajlic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Nishad M. Navaz PhD, Kingdom University (India)
- Prof. Oliver Iliev PhD, Faculty of Communication and IT, FON University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Oliver Dimitrijevic PhD, High medicine school for professional studies “Hipokrat”, Bujanovac (Serbia)
- Prof. Paul Sergius Koku, PhD, Florida State University, Florida (USA)
- Prof. Primoz Dolenc, PhD, Faculty of Management, Primorska University, Koper (Slovenia)
- Prof. Predrag Trajkovic PhD, JMPNT, Vranje (Serbia)
- Prof. Petar Kolev PhD, “Todor Kableshkov” University of Transport, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Pere Tumbas PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad, Subotica (Serbia)
- Prof. Rade Ratkovic PhD, Faculty of Business and Tourism, Budva (Montenegro)
- Prof. Rositsa Chobanova PhD, University of Telecommunications and Posts, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Rumen Valcovski PhD, Imunolab Sofia (Bulgaria)
- Prof. Rumen Stefanov PhD, Dean, Faculty of public health, Medical University of Plovdiv (Bulgaria)
- Prof. Sinisa Zaric, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade, Belgrade (Serbia)
- Prof. Sasho Korunoski, Rector, UKLO, Bitola (Macedonia)
- Prof. Sashko Plachkov PhD, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)

- Prof. Sofronija Miladinovski, PhD, University Hadzi Zeka, Peja (Kosovo)
- Prof. Sreten Miladinovski, PhD, Dean, Faculty of Law, MIT University (Skopje)
- Prof. Snezhana Lazarevic, PhD, College of Sports and Health, Belgrade (Serbia)
- Prof. Stojan Ivanov PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Svetlana Trajkovic PhD, High School of applied professional studies, Vranje (Serbia)
- Prof. Snezana Stoilova, PhD, High Medicine School, Bitola, (Macedonia)
- Prof. Stojna Ristevska PhD, High Medicine School, Bitola, (Macedonia)
- Prof. Suzana Pavlovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)
- Prof. Saad Motahhir PhD, High School of Technology, Fez (Morocco)
- Prof. Sandra Zivanovic, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac, Vrnjacka Banja (Serbia)
- Prof. Trayan Popkochev PhD, Dean, Faculty of Pedagogy, South-West University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Todor Krystevich, Vice Rector, D.A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov (Bulgaria)
- Doc. Tatyana Sobolieva PhD, State Higher Education Establishment Vadiym Getman Kiyev National Economic University, Kiyev (Ukraine)
- Prof. Tzako Pantaleev PhD, NBUniversity , Sofia (Bulgaria)
- Prof. Tosko Krstev PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Tihomir Domazet PhD, President of the Croatian Institute for Finance and Accounting, Zagreb (Croatia)
- Prof. Venelin Terziev PhD, University of Rousse, Rousse (Bulgaria)
- Prof. Violeta Dimova PhD, Faculty of Philology, University “Goce Delchev”, Shtip (Macedonia)
- Prof. Volodymyr Denysyuk, PhD, Dobrov Center for Scientific and Technological Potential and History studies at the National Academy of Sciences of Ukraine (Ukraine)
- Prof. Valentina Staneva PhD, “Todor Kableshkov” University of Transport, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Vladimir Tomošević, PhD dekan, Fakultet za inženjerski menadžment, Univezitet Union "Nikola Tesla", Beograd, (Srbija)
- Prof. Vladimir Lazarov PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Vasil Zecev PhD, College of tourism, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Venus Del Rosario PhD, Arab Open University (Philippines)
- Prof. Yuri Doroshenko PhD, Dean, Faculty of Economics and Management, Belgorod (Russian Federation)
- Prof. Zlatko Pejkov, PhD, Faculty of Agricultural Sciences, UKIM, Skopje (Macedonia)
- Prof. Zivota Radosavljevik PhD, Dean, Faculty FORCUP, Union University, Belgrade (Serbia)
- Prof. Zoja Katru PhD, Prorector, Euro College, Istanbul (Turkey)
- Prof. Zorka Jugovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)

ORGANIZING COMMITTEE

- Robert Dimitrovski PhD, Institute of Knowledge Management, Skopje (Macedonia)
- Venelin Terziev PhD, University of Rousse, Rousse (Bulgaria)
- Maria Kavdanska PhD, Faculty of Pedagogy, South West University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Sinisa Zaric, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade, Belgrade (Serbia)
- Snežana Milićević PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac, Vrnjačka Banja (Serbia)
- Evdokia Petkova, South West University “Neofit Rilski”, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Marios Miltiadou, PhD, Aristotle University of Thessaloniki, Thessaloniki (Greece)
- Azra Adjajlic – Dedovic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- Misho Hristovski PhD, Faculty of Veterinary Medicine, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- Branko Boskovic PhD, College of Sports and Health, Belgrade (Bulgaria)
- Ana Dzumalieva PhD, South-West University “Neofit Rilski”, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Georgi Georgiev PhD, National Military University “Vasil Levski”, Veliko Tarnovo (Bulgaria)
- Isa Spahiu PhD, International Balkan University, Skopje (Macedonia)
- Hatidza Berisha, Military Academy, University of Defense, Belgrade (Serbia)
- Violeta Dimova, PhD, University “Goce Delcev”, Stip (Macedonia)
- Mirjana Borota – Popovska, Centre for Management and Human Resource Development, Institute for Sociological, Political and Juridical Research, Skopje (Macedonia)
- Izet Zeqiri, PhD, South East European University, Tetovo (Skopje)
- Ekaterina Arabska, PhD, Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo (Bulgaria)
- Rumen Valcovski PhD, Imunolab, Sofia (Bulgaria)
- Miladin Kalinic, College of professional studies in Management and Business Communication, Sremski Karlovci (Serbia)

Contents

TRADITIONAL FOOD AS A CONDITION FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL TOURISM	19
Drago Cvijanović	19
Aleksandra Vujko	19
Tamara Gajić	19
PSYCHOLOGICAL DIMENSION OF ADULT EDUCATION MANAGEMENT	25
Vera P. Zeleeva	25
Viara T. Gyurova	25
CUMULATIVE MODEL FOR THE ANALYSIS OF QUALITY OF STUDY PROGRAMS IN SEEU – TETOVO	29
Agim Rushiti	29
ABOUT SOME CONTEMPORARY EDUCATIONAL TECHNOLOGIES EMPLOYED IN THE PROCESS OF ACADEMIC LEARNING	37
Diana Izvorska	37
COMMON INTELLIGENCE AND OTHER RIGHTS - THE SCIENTIFIC IDEALISM OF TODAY..	43
Mersad Mujevic	43
Mirsad Nukovic	43
SELF-REGULATED LEARNING IN HIGHER EDUCATION: TEACHING EXPERIENCE IN TEACHER TRAINING	47
Katya Simeonova	47
PEDAGOGY OF KNOWLEDGE AND TEACHERS IN HIGHER SCHOOLS	51
Stefan Kartunov	51
INITIATIVE OF STUDENTS IN TEACHING AS A DETERMINANT OF THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION AND ITS COMPETITIVENESS IN THE KNOWLEDGE MARKET	59
Emina Kopas-Vukašinović	59
Violeta Jovanović	59
BUILDING BRIDGES BETWEEN UNIVERSITY ENVIRONMENT AND INTERCULTURAL COMMUNICATION FOR MUTUAL UNDERSTANDING	65
Vanya Ivanova	65
Zhenya Gundasheva	65
Gergana Petkova	65
Dimitar Mirchev	65
IMPLEMENTATION OF THE LABOR MARKET: DIFFICULT OR EASY TASK TO UNEMPLOYED PASSED VOCATIONAL TRAINING COURSES	71
Kamelia Petkova	71

INTERNAL-ORGANIZATIONAL TRAINING AS A PROCESS FOR CONTINUING EDUCATION	79
Venelin Terziev.....	79
Vanja Banabakova	79
Svilen Stefanov	79
Marin Georgiev.....	79
CHALLENGES OF THE EUROPEAN AREA FOR HIGHER EDUCATION FOR SECURITY EDUCATION IN THE REPUBLIC OF BULGARIA	89
Sevdalina Dimitrova	89
Stoyko Stoykov.....	89
Rumen Marinov	89
TOWARDS MARKET COMPETITIVENESS BY INNOVATIVE PEDAGOGY	95
Nikola Vukčević	95
FACTORS FOR SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF INCLUSIVE EDUCATION	99
Radomir Arsić.....	99
STRATEGIC GUIDELINES IN THE ESTABLISHMENT OF CONDITIONS FOR SCHOOL AUTONOMY DEVELOPMENT AND EFFICIENCY	105
Mariana Shehova – Kanelova	105
Nevena Slavova Philipova	105
FACTORS FOR SOCIAL COMPETENCY ENRICHMENT OF 6-7 YEARS OLD CHILDREN.....	109
Yanka Vasileva	109
THE PARENTS’ ROLE IN THE FORMATION OF READING LITERACY AND DIGITAL COMPETENCIES OF CHILDREN UP TO 11 YEARS OLD	117
Lubomira Parijkova	117
INNOVATIVE CHANGES TO IMPROVE THE SCHOOL ENVIRONMENT.....	123
Rumyana Gyoreva	123
THE ROLE OF ACTIVE LISTENING IN PRIMARY EDUCATION AND TEACHING	129
Irena Kitanova.....	129
Emilija Petrova Gjorgjeva.....	129
MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF THE CLASS AS A LEARNING ENVIRONMENT	135
Dobrinka Todorina.....	135
THE INFLUENCE OF THE PSYCHOTHERAPY EDUCATION PROCESS ON THE COMMUNICATIVE ABILITIES OF THE TRAINEE	139
Mirjana Jovanovska Stojanovska.....	139
Rusanka Mancheva	139

THE SOCIAL PEDAGOGUE AND THE PREVENTION OF AGGRESSION IN CHILDREN OF ELEMENTARY SCHOOL AGE	143
Vesela Ivanova Boskova.....	143
A STUDY ON MANAGERS' ATTITUDES TOWARDS CONFLICTS IN ORGANIZATIONS.....	147
Ivanka Mihaylova	147
THE ROLE OF MANAGEMENT IN CONFLICT SOLVING SITUATIONS IN ENTERPRISES.....	155
Marija Magdincheva-Shopova.....	155
Tatjana Boskov	155
Risto Elenov.....	155
CAREER ANCHOR "AUTONOMY / INDEPENDENCE (AU)" - AN OPPORTUNITY FOR OPTIMAL CORPORATE MOTIVATION IN BUSINESS ORGANIZATIONS.....	161
Kliment Naydenov	161
Metodi Ivanov	161
HUMAN DIMENSION OF LEADERSHIP IN THE CONDITIONS OF CHANGES - SYSTEMIC PSYCHOLOGICAL APPROACH.....	167
Marija Kotevska Dimovska	167
Taip Jakupi.....	167
HUMAN RECURSE MANAGEMENT VS ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND PROMOTION OF “4 WHERE METHODOLOGY”.....	175
Kristina Krsteska.....	175
COMPREHENSIVE OVERVIEW OF FINTECH INDUSTRY: DEFINITIONS, EVOLUTION AND SEGMENTS	181
Jani Manasov	181
Lidija Pulevska Ivanovska	181
Saso Josimovski	181
DETERMINANTS OF DATA ANALYTICS MODELS TO IMPROVE CUSTOMER ENGAGEMENT	187
Kalina Trenevaska Blagoeva	187
Sasho Josimovski	187
Marina Mijoska.....	187
Dimitar Jovevski	187
SIGNIFICANCE OF A CONCEPT OF OPEN INNOVATIONS FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS SECTOR.....	193
Slobodan Cvetanović	193
Lena Despotović	193

EXAMINATION THE POSSIBILITY TO GROUPING SAVINGS FACTORS IN A MANY NUMBER OF DETERMINANTS ON THE EXECUTION OF ECONOMICS OF BOSNIA AND HERZEGOVINA	201
Irma Đidelića	201
THE CAUSALITY RELATIONSHIP BETWEEN FINANCIAL INTERMEDIATES AND ECONOMIC GROWTH - THE CASE OF MACEDONIA	207
Jehona Musliu	207
FINANCIAL STATEMENTS, CASH FLOW AND TAXES.....	213
Dessislava Kostova-Pickett.....	213
OVERVIEW OF FINANCIAL MANAGEMENT	221
Dessislava Kostova-Pickett.....	221
POSSIBILITIES FOR FINANCING SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE FIELD OF RURAL TOURISM IN SOUTHEASTERN REGION OF THE REPUBLIC OF MACEDONIA	229
Marija Magdincheva-Shopova.....	229
Neda Petroska-Angelovska	229
Marija Takovska	229
KEY PROBLEMS IN ACCOUNTING FOR FOREIGN CURRENCY TRANSACTIONS.....	235
Diana Petrova.....	235
BUSINESS EFFICIENCY – MODELS FOR ANALYSIS AND CONTROL	241
Lyubomir Todorov	241
INFLATION CONVERGENCE: THE CASE OF EU CANDIDATE COUNTRIES	247
Marija Lakićević	247
Danijela Durkalić	247
Sonja Milutinović.....	247
MATHEMATICAL MODELS IN THE FUNCTION OF CREDIT RISK MANAGEMENT I.....	255
Kristina Zogović	255
RISK MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF DEFENCE PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT	261
Nikolay Kamarashev.....	261
Sevdalina Dimitrova	261
PROBLEMS OF STIMULATION OF THE STAFF IN THE CONDITIONS OF MARKET ECONOMY	267
Venelin Terziev.....	267
Vanja Banabakova	267
Svilen Stefanov	267

Marin Georgiev	267
EFFECTS AND BENEFITS OF THE OBLIGATORY IMPLEMENTATION OF ELECTRONIC PUBLIC PROCUREMENT SYSTEM.....	273
Dimitar Jovevski	273
Dragana Nikolovska.....	273
Snezhana Ristevska Jovanovska	273
Marina Mijoska Belshoska	273
RELATION BETWEEN PERSONALITY TRAITS AND LEADERSHIP STYLES.....	281
Miljan Jovic	281
Ana Jovancevic	281
ANALYSIS OF THE WORKING STAFF ACCORDING TO ADIZES IN A SERVICE SECTOR FROM VEHICLES IMPORTER CENTER.....	287
Vasil Stamboliski	287
Ljuben Budzakoski	287
THE BIFURCATION OF MANAGERIALISM AND SOCIAL SCIENCE IN MARKETING STUDIES	293
Stojan Dukoski.....	293
Katerina Dukoska.....	293
Savo Efremovski.....	293
KNOWLEDGE, REALITY AND IMAGINATION IN ADVERTISING DISCOURSE	297
Rumyana Todorova.....	297
SUPPORT TO THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL INCUBATORS ON THE AREA OF BOSNIA AND HERZEGOVINA	303
Aleksandra Vidovic	303
ENTREPRENEURIAL INFRASTRUCTURE AS A BUSINESS EFFICIENCY FACTOR.....	309
Nedžad Ademovic.....	309
Vidoje Stefanovic.....	309
ENTREPRENEURIAL FAMILY - MYTH OR REALITY?	319
Silviya Ganeva	319

TRADITIONAL FOOD AS A CONDITION FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL TOURISM

Drago Cvijanović

Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja University in Kragujevac, Vrnjačka Banja, Serbia, drago.cvijanovic@kg.ac.rs

Aleksandra Vujko

Novi Sad Business School, Novi Sad, Serbia, aleksandravujko@yahoo.com

Tamara Gajić

Novi Sad Business School, Novi Sad, Serbia, tamara.gajic.1977@gmail.com

Abstract: The development of tourism is considerably more than in other activities conditioned by the quality of the environment, its natural and cultural values, because the degree of preservation and attractiveness of the environment directly reflects the possibilities for the development of tourism in a given area. Potential for the development of tourism in rural regions is mainly manifested in its contribution to the preservation of the environment, the creation of new jobs (jobs) in the villages and many activities. Of course, the development of rural tourism has been seen as a need for economic growth and diversity, and it is important that tourism potential, contributing to rural economic development, is not diluted by specific principles of sustainable tourism. The main goal of the research is to determine the state, possibilities and perspectives of the development of rural tourism based on authentic, local, regional food and drink. Particular emphasis on the achievement of the basic goal given in the part of the research that should answer as the owners of private accommodation look at the development of gastronomic tourism in Serbia.

Keywords: gastronomy, quality of services, rural tourism.

TRADICIONALNA HRANA KAO USLOV ZA RAZVOJ TURIZMA RURALNIH PROSTORA

Drago Cvijanović

Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu, Vrnjačka Banja Srbija, drago.cvijanovic@kg.ac.rs

Aleksandra Vujko

Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, aleksandravujko@yahoo.com

Tamara Gajić

Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, tamara.gajic.1977@gmail.com

Sažetak: Razvoj turizma je znatno više nego kod drugih delatnosti uslovljen kvalitetom životne sredine, njenih prirodnih i kulturnih vrednosti, jer se stepen očuvanosti i atraktivnosti životne sredine neposredno odražava na mogućnosti za razvoj turizma u datom prostoru. Potencijal za razvoj turizma u ruralnim regijama uglavnom se manifestuje u njegovom doprinosu očuvanju životne sredine, stvaranju novih poslova (radnih mesta) u selima i mnogih aktivnosti. Naravno, razvoj ruralnog turizma viđen je i kao potreba za ekonomskim rastom i raznovrsnošću, i važno je da turistički potencijal, doprinoseći ruralnom ekonomskom razvoju, nije razvodnjen od strane specifičnih principa održivog turizma. Osnovni cilj istraživanja je da se utvrdi stanje, mogućnosti i perspektive razvoja ruralnog turizma zasnovanog na autentičnoj, domaćoj, regionalnoj hrani i piću. Poseban akcenat u ostvarenju osnovnog cilja, dat u delu istraživanja koji treba da da odgovor kako vlasnici privatnog smeštaja gledaju na razvoj gastronomskog turizma u Srbiji.

Ključne reči: gastronomija, kvalitet usluga, ruralni turizam.

1. UVOD

Ruralni turizam je veoma širok koncept koji obuhvata ne samo odmor na selu, nego i sve ostale turističke aktivnosti u ruralnim područjima (Vujko, Gajić, 2014; Gajić et al, 2017; Vujko et al, 2017; Petrović et al, 2017; Cvijanović, Ružić, 2017). Stručna literatura nudi različite definicije ruralnog turizma, od onih koje ga posmatraju

kroz prizmu prostora, odnosno definišu ga kao „turizam koji se događa na ruralnom području“, do onih koje uključuju širok spektar aktivnosti i elemenata celokupnog proizvoda ruralnog turizma, kao što je rekreacija i aktivnosti u ruralnom okruženju, uživanje u ruralnom ambijentu, uživanje u prirodi i lepoti okoline, kulturnom turizmu, turizmu na seoskim domaćinstvima i tako dalje (Blešić i drugi, 2009; Vujko i drugi, 2015). Ruralni turizam ima mnoštvo oblika. Najpoznatiji među njima su: turizam na seoskim domaćinstvima, lovni i ribolovni turizam, ekoturizam, sportsko-rekreativni turizam, rezidencijalni turizam (kuće za odmor), edukativni turizam, gastronomski turizam, turizam zaštićenih delova prirode i kulturni turizam (Vujko i drugi, 2016). Gastronomski turizam se definiše kao poseta turista primarnih ili sekundarnih proizvođača hrane, festivala hrane, ugostiteljskih objekata za proizvodnju i usluživanje hrane i određenih destinacija za degustaciju i doživljavanje regionalnih specijaliteta, pri čemu je hrana primarni motiv za putovanje (Vujko et al, 2017).

Vino, hrana i turizam su usko povezani. Međutim, tek nedavno je uloga koju igraju vino i hrana u privlačenju turista u destinaciju eksplicitno priznata od strane vlada, istraživača i industrije vina, hrane i turizma. Hrana je na turističkom tržištu postala priznata kao: deo lokalne kulture, koju turisti troše; deo turističke promocije; potencijalna komponenta lokalnog poljoprivrednog i ekonomskog razvoja; regionalni faktor na koji utiču obrasci potrošnje i posmatrane želje turista. Koristi gastronomskog turizma za regiju uključuju: povećanu tražnju za poljoprivredno-prehrambenim proizvodima i gastronomskim specijalitetima; izgradnju brendova; marketinške informacije za proizvođače i dobavljače (neposredan uvid u ukus potrošača); obrazovne mogućnosti za posetioce i stanovnike; regionalnu i lokalnu distribuciju potrošnje i zaštitu intelektualne svojine (Vojnović, Cvijanović, 2017).

Značaj kvaliteta postao je sfera interesovanja čitavog civilizovanog sveta i proširio se na sve njegove pore, a najšire gledano, odražava se na ukupnost kvaliteta života savremenog čoveka. Tokom poslednje tri decenije kvalitetom usluga bavili su se naučnici, privrednici i ostali istraživači zbog činjenice da ima veliki uticaj na zadovoljstvo i lojalnost korisnika, formiranje cena, poslovni uspeh i profitabilnost. U tom periodu kontinuirano se sprovode istraživanja s ciljem utvrđivanja definicije kvaliteta usluga, postavljanja koncepta dimenzija kvaliteta radi merenja kvaliteta usluga, utvrđivanja procedura za postizanje i održavanje nivoa kvaliteta. Predmet je usredsređen na prikaz i istraživanje vezano za 5 vojvođanskih opština (Subotica, Sombor, Novi Sad, Irig, Kovin) – u jednom klasteru (Vojvodina) od tri po Strategiji razvoja turizma Republike Srbije (Vojvodina, Zapadna Srbija, Istočna Srbija), u kojima je razvoj ruralnog turizma na optimalnom nivou. Analizom bi se dobila osnova i smernica za poboljšanje kvaliteta smeštajnih kapaciteta kao i poboljšanje prepoznatljivosti same destinacije na međunarodnom turističkom tržištu.

2. METODOLOGIJA

Istraživanje je obuhvatilo anketiranje domaćina koji pružaju turističke usluge u ruralnim destinacijama. Stanovništvo je važan faktor u razvoju turizma, jer predstavlja jedan od osnovnih resursa ukupnog privrednog razvoja. Stanovništvo jasno reprezentuje kulturu, običaje i mentalitet i na osnovu toga diferencira destinaciju u odnosu na konkurenciju. Lokalno stanovništvo treba da bude povezano sa turističkim aktivnostima i da učestvuje u ispravnoj raspodeli ekonomskih, društvenih i kulturnih koristi koje one stvaraju, a posebno u direktnom i indirektnom zapošljavanju koje proizilazi iz njih. Ukupan broj istipanika, vlasnika seoskih domaćinstava koji pružaju turističke usluge u ruralnim oblastima Srbije koje su istraživane u ovom radu, jeste 46. Istraživanjem je obuhvaćeno 5vojvođanskih opština (Subotica, Sombor, Novi Sad, Irig i Kovin).

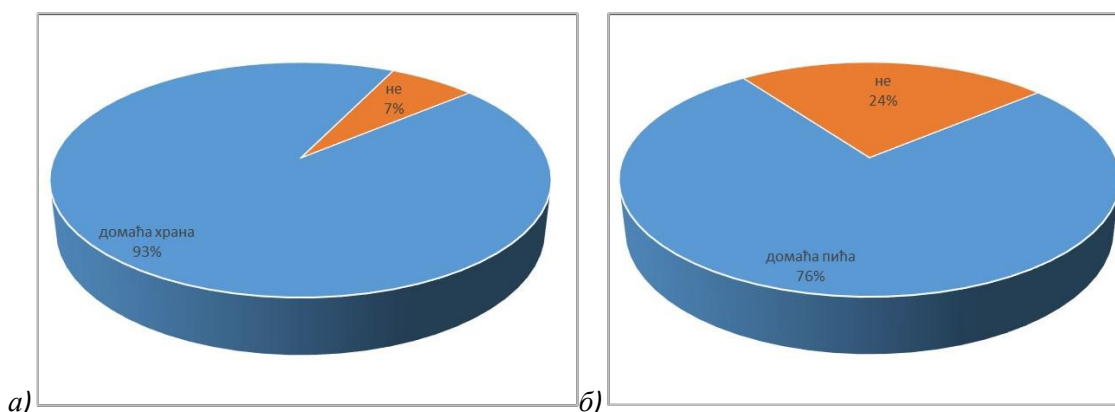
Analiza polne strukture uzorka vlasnika seoskih domaćinstava pokazuje da je relativno ujednačen udeo ispitanika prema polnoj pripadnosti, odnosno muški deo uzorka je svega za 3 osobe veći, što ne predstavlja veliku razliku u veličini grupa. Na osnovu analize strukture ispitanika može se uvideti dominirajući broj domaćina koji se bave poljoprivredom (23.9%) i isključivo turizmom (43.5%). Na osnovu ovih rezultata može se zaključiti da su stanovnici Srbije koji odluče da se bave ruralnim turizmom osobe koje se opredeljuju za to kao primarnu delatnost ili poljoprivrednici koji traže dodatni izvor prihoda. Analiza starosne strukture pokazuje da su domaćini – pružaoci usluga ruralnog turizma uglavnom osobe starije od 50 godina. Tačnije, osobe između 51 i 60 godina starosti učestvuju u uzorku sa 32.6%, dok 29.3% uzorka čine osobe koje imaju više od 60 godina. Takođe je značajan broj ispitanika koji pripadaju mlađim starosnim grupama, između 30 i 50 godina starosti, dok je broj onih koji su mlađi od 30 godina beznačajan u ovoj analizi. Analiza strukture ispitanika prema stepenu obrazovanja pokazuje da su pružaoci usluga u seoskim turističkim objektima uglavnom osobe sa srednjom školom i oni čine 54.3% od ukupnog broja ispitanika, što odgovara prethodnom zaključku da u uzorku vlasnika seoskih domaćinstava dominiraju poljoprivrednici i tuoperateri. Takođe je značajan udeo je onih koji imaju više ili visoko obrazovanje, kao i osnovno obrazovanje. Međutim, analiza pokazuje da se ovom delatnošću ne bave osobe sa visokim kvalifikacijama, što je i očekivano.

3. REZULTATI I DISKUSIJA

Od starina su hranu u kući pripremale najstarije žene oslobođene glavnih poljoprivrednih poslova, a ostatak ukućana je bio na njivi. Doručak je po običaju bio nešto kaloričniji. Često se jela sveže pečena lepinja ili hleb, namazani svinjskom mašću i posuti mlevenom crvenom paprikom. Tokom zime u Vojvodini su od starina postojala tri obroka: doručak ili fruštuk (u 7 sati), ručak (uvek u podne) i večera u (18 časova). Tokom leta, kada su dani bili duži, bilo je i više obroka. Pored uobičajenih tu je pre podne oko 10 sati bila jauzna ili mala uja, a popodne oko 17 časova je bila velika uja. Za ove obroke se obično spremale jabuke u šlafroku, hleba i masti sa alevom paprikom i sl. Oni koji su se zatekli na njivi često su znali da pojedju samo neko sezonsko voće i hleb. U gastronomskom smislu Vojvodine pripada rajskom uživanju. Đakonije kojima se teško može odoljeti daju pečat vojvođanskoj kuhinji, hvaljenoj zbog izazovnih ukusa, mirisa i boja. U vojvođanskoj kuhinji caruju „plodovi obora“, a jela bez mesa i suvomesnatih proizvoda gotovo da i nema. U Vojvodini je običaj da se stalno nešto gricka između pet obaveznih obroka: fruštuka, dve jauzne, ručka i večere. Fruštuk, odnosno doručak je bio najobilniji dnevni obrok koji je obezbeđivao energetska bazu za naporan radni dan. Jela se slanina, šunka, čvarci, kobasice, kulen, ali i ladnjače, sir, kajmak, kajgana, zavijače i mnogo hleba. Slatki deo doručka podrazumevao je hleba i pekmeza, kompota, palačinke, krofne i sl. Jauznama (užinama) premošćavala se glad od doručka do ručka, odnosno od ručka do večere. Prepodnevna je podrazumevala hleb namazan paštetom, mašću, pekmezom, vodom poprskanim hlebom i šećerom, da se šećer bolje zalepi, pogačicama, kiflicama, jabukom i svim onim što se jede u hodu, bez pribora za jelo. Za poslepodnevnu jauznu jele su se mekice, kolač voće, puding.

Tradicionalna kuhinja predstavlja primarnu odliku seoskog turizma. U našem uzorku, čak 93% domaćina nudi posetiocima domaće proizvedenu hranu. Takođe, dve trećine domaćina (76.1%) svojim posetiocima nudi piće iz sopstvenog podruma.

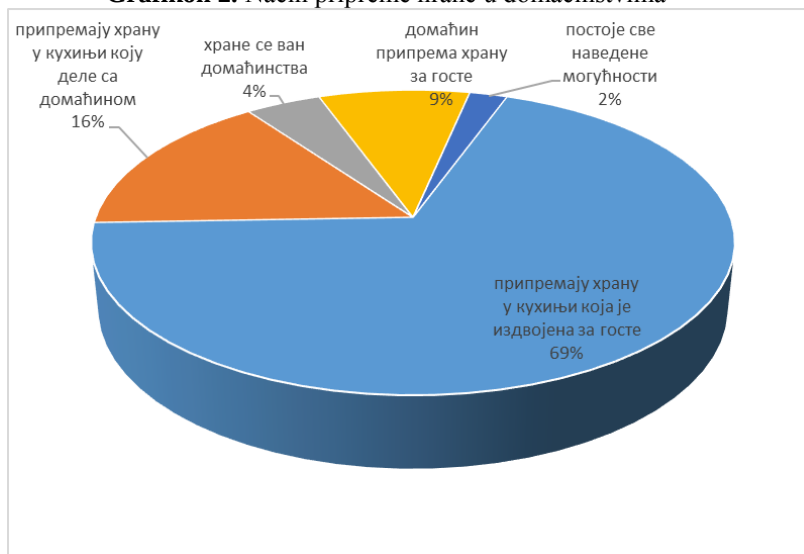
Grafikon 1. Broj domaćinstava koji nude: a) domaću hranu; б) domaće piće



Izvor: Izradili autori

Što se tiče uslova za pripremu hrane u domaćinstvima, najveći broj turista (69%) imaju mogućnost da pripremaju hranu u kuhinji koja je za njih posebno izdvojena; 16% turista priprema hranu u kuhinji koju deli sa domaćinom; u par domaćinstava (9%) domaćin priprema hranu za goste, u svega dva domaćinstva (4%) gosti se hrane van domaćinstva, a u jednom domaćinstvu (2%) postoje sve navedene mogućnosti.

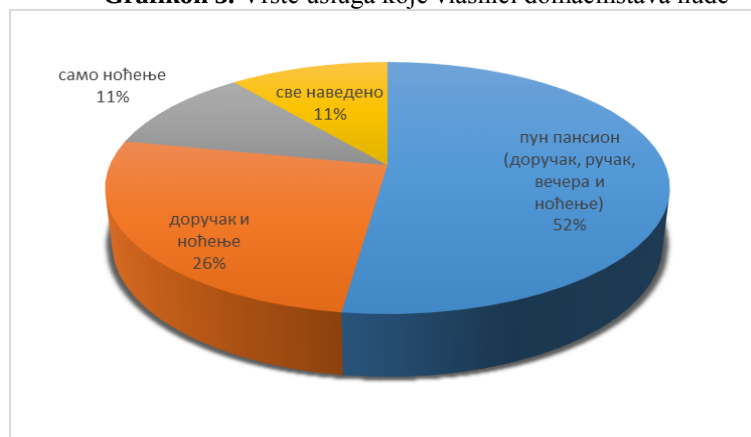
Grafikon 2. Način pripreme hrane u domaćinstvima



Izvor: Izradili autori

Prema podacima prikupljenim tokom istraživanja utvrđeno je da najveći deo domaćina, 52%, nudi pun pension svojim gostima što podrazumeva tri obroka (doručak, ručak i večeru) i noćenje. Manji broj domaćina, 26%, nudi doručak i noćenje, dok 11% nudi samo noćenje. Sve tri navedene mogućnosti nudi samo 11% domaćina. Iz uzorka možemo zaključiti da se domaćinstva u Srbiji uglavnom odlučuju da ponude pun pension posetiocima seoskih predela. Rezultati ove analize mogu se videti na grafikonu broj 31.

Grafikon 3. Vrste usluga koje vlasnici domaćinstava nude



Izvor: Izradili autori

Najkarakterističniji obrok u Vojvodini je ipak ručak. Može biti nasušni, tek da se utoli glad, pripremljen od onoga čega ima, često od supice, testa i krompira, ali može biti svečarski i carski, a najpoznatiji je nedeljni. Njega čine: goveđa supa sa rezancima, rinflajš sa paradajz sosom, pečenje od svinjskog mesa sa krompirima i obaveznom kobasicom, tek da zamiriše i da boju, razne salate i dezerti: šrudle, sitnim kolačima, šne nokle...Večera u vojvođanskim kućama nikada nije postojala samo reda radi. Bude tu kuvanih jela, prženog mesa, suvomesnatih proizvoda. Nezaobilazni deo svakog svečarskog i nedelnog ručka su supe, ali su pred ukućanima i ostalim danima. Kuvaju se od goveđeg, junećeg, pilećeg, kokošnjeg, ćurećeg, guščjeg, pačjeg, morčjeg i golubljeg mesa. Prave se supice od raznog poveća, ali i samo od biljnog začina i tarane. Deo tradicije vojvođanske kuhinje su čorbe. Najpoznatije su ragu čorbe od povrća, junećeg, pilećeg i jagnječeg mesa, te riblje čorbe. Posebnu nostalgiju bude ajnpre, klin i paradajz čorbe. Na trpezi u Vojvodini najviše je zastupljeno svinjsko, živinsko, goveđe i ovčje meso. Od tog mesa prave se popularne šnicle: bečka, pariska i natur, te filovane sa kajmakom, sirom, seckanom šunkom i slaninom. Prasetina, jagnjetina, teletina i jaretina do pre pola veka nisu nikako bili pripremani u paorskim kućama,

jer je bio greh zaklati jagnje, prase ili tele. Danas su mlada mesa sastavni deo jelovnika, naročito u svečanim prilikama. Paprikaši, perkelti, gulaši i tokanji odolevaju naletima novih jela i specijaliteti su koji se cene. Slatkovodna riba (šaran, smuđ, som, štika, tolstolobik, deverika, kečiga, linjak) je začajni deo vojvođanske ishrane bilo da se nalaze u čorbi ili parikašu, pečena u rerni, roštilju ili talandari. Od divljači se pripremaju paprikaši i gulaši, što u kombinaciji sa šumskim plodovima, povrćem i jagodičastim voćem čine ekskluzivnu gastronomsku ponudu Vojvodine. Ipak, Vojvođanima su omiljana jela koja se jedu kašikom: đuveč, pasulj, sarma, punjena paprika i variva kuvana nagusto, kao prilog mesu, a prave se od graška, boranije, kupusa, kelja, tikvica i nezaobilaznog krompira, pripremanog na sve moguće načine. Sve to prate odgovarajuće salate od paradajza, paprike, kupusa (slatkog i kiselog), krastavca, cvekla, turšije, te srpske i šopske kao i kompot salate. Testa su takođe deo tradicije vojvođanske kuhinje. Najčešće su to kiflice i pogačice, prazne, slane ili slatke, a najbolje su one sa čvarcima; nasuva, specifična vojvođanska jela od testa sa rezancima; valjušci, trgančići, tarana, šufnudle; gibanice najčešće sa sirom, ali i sa višnjama, jabukama, grizom, makom, bundevom, orasima i slično.

Vojvođanske poslastice su dobile ime ne samo zato što su slatke, već i zato što se jedu u slast. Kolači raznih boja, oblika a svi slatki (oblande, krancle, gurabije), štrudle sa makom, orasima, višnjama, rogačem ili suvim grožđicama jedan su od najprepoznatljivijih simbola Vojvodine. Vojvođani vole i taške, gomboce, krofne, bundevaru i palačinke bilo sa pekmezom od kajsije i šipka ili sirom, ali najviše šne nokle ili tiče mleko, poslasticu koja nekako najlepše začinja kraj obroka. Vojvođanska kuhinja je puna mirisa bašte, špajza, kredenca, ukusa slatkog voća sačuvanih u teglama, i flašama napunjenim od kvanog paradajza do soka od zove, jer ravnica plodne crnice i prostrani pašnjaci, rečnih dolina, kanalskih mreža i ribnjaka, brojnih lovišta, voćnjaka i vinograda sa Fruške gore i Vršackih planina, pešćane ravnice oko Subotice.

ZAKLJUČAK

Turistička organizacija Srbije jedno vreme je promovisala Srbiju sloganom „Doživite Srbiju svim čulima“ koji je u skladu sa svetskim trendom da se umesto jednostavnog pružanja usluga, u prvi plan turističke ponude stavi doživljaj. Ekonomija doživljaja prisutna je u teoriji i praksi tek nekoliko godina. Nema doživljaja bez čula. A jedan od najkompleksnijih, u koji su uključena sva čula, je uzimanje hrane. I to onda kada jelo nije samo puko zadovoljavanje gladi već uživanje u originalnoj, kvalitetnoj hrani (Holjevac, 2002; Milisavljević, 2010; Popesku, 2011). Da bi zadovoljila osnovne egzistencijalne potrebe, gastronomija crpi bogatstva raznih grana privrede određene zemlje. Danas, gastronomija se sve više povezuje sa industrijom, poljoprivredom i njenim granama ratarstvom, stočarstvom, voćarstvom, povrtlarstvom, vinogradarstvom, šumarstvom (lov i ribolov) i drugim granama (Sekulić, Mandarić, 2013). Gastronomija nesumljivo čini obeležje jedne nacije, pa samim tim predstavlja i deo turističke ponude svake turističke destinacije. Grčki suvlaki, tunižanski kus-kus, nemačke kobasice, mađarski gulaš, engleski puding, italijanske špagete, srpska sarma i slično, sve su to jela koja predstavljaju neodvojivi deo naroda čije su tradicionalno jelo.

Brzina je karakteristika savremenog doba. Taj tempo se oseća i kada su u pitanju emocije, ali i hrana koja se konzumira. Brzina je mera vrednosti u poslu, učenju, kretanju. U ime uspeha i produktivnosti brzina se ocenjuje kao jedan od najboljih saveznika. Spoj hrane i jela u ruralnim prostorima nije prihvatljiv. Pre nekoliko stotina godina spora priprema hrane i nesmetano uživanje u obrocima bili su ritualni oblici ponašanja u svim porodicama. Prednosti slow food-a: polako i dugo uživanje u svakom zalogaju, opuštana atmosfera i duži boravak za stolom, dobro sažvakana hrana bolje se vari, raznolikost i raznovrsnost unosa hrane, poboljšanje mentalnog i fizičkog stanja, male porcije hrane povoljno regulišu osećaj gladi.

Na prostoru Srbije javlja se velika mešavina kuhinja, a samim tim i veliki broj različitih jela. Ova kuhinja je mešavina različitih uticaja naroda koji vekovima žive na ovom prostoru. Na ishranu i pripremanje jela u Vojvodini, mnogo je uticao dolazak Nemaca. Oni su doneli svoja jela, običaje, pripremanje zirnica, vina, gajenja voća i vinove loze, pa je srpsko stanovništvo poprimilo dosta njihovih jela i načina pripremanja hrane. Takođe, u Vojvodini je prisutno bogatstvo kulinarskih znanja i međusobnog uticaja mađarske, rumunske ili slovačke kuhinje, a mnogobrojna jela su izvedena iz ruske ili neke druge kuhinje iz okruženja.

Rad je deo istraživanja na projektu III-46006 *“Održiva poljoprivreda i ruralni razvoj u funkciji ostvarivanja strateških ciljeva Republike Srbije u okviru dunavskog regiona”* finansiranog od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

LITERATURE

- [1] Blešić, I., Romelić, J., Garača, V. (2009): Ispitivanje očekivanog i percepiranog kvaliteta usluge u hotelima zapadnomoravske banjske zone. Glasnik srpskog geografskog društva. No.1, pp.1-12.
- [2] Barjaktarović, D. (2013): Upravljanje kvalitetom u hotelijerstvu, Singidunum, Beograd.
- [3] Cvijanović, D., Ružić, P. (2017) Ruralni turizam, **Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji.**
- [4] Gajić, T., Vujko, A., Penić, M., Petrović, M. Mrkša, M. (2017): Significant involvement of agricultural holdings in rural tourism development in Serbia. Ekonomika poljoprivrede 64(3), pp. 901-919.
- [5] Holjevac, A.J. (2002): Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija.
- [6] Milisavljević, M., (2010): Strategijski marketing, Ekonomski fakultet, Beograd.
- [7] Petrović, M., Radovanović, M., Vuković, N., Vujko, A., Vuković, D. (2017): Development of rural territory under the influence of community-based tourism. Ars Administrandi, 9(2), pp. 253–268
- [8] Popesku, J. (2011): Menadžment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum
- [9] Sekulić, D., Mandarić, M. (2013): Kvalitet usluga kao determinanta satisfakcije potrošača u hotelijerstvu, Marketing, 44, 231-247.
- [10] **Vojnović, B., Cvijanović, D. (2017) Menadžment gastronomije i restoraterstva, Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji.**
- [11] **Vujko, A., Gajić, T., Mladenovski, M., Momirski, J. (2015): Ispitivanje očekivanog i percepiranog kvaliteta hotelskih usluga. Škola biznisa, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, 1, 47-57**
- [12] Vujko, A., Vujnić, J., Gajić, T., Petrović, M. (2016): Kvalitet usluga u turističkim preduzećima kao model upravljanja turističkom destinacijom. **Škola biznisa, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, 1, 22-31.**
- [13] Vujko, A., Petrović, M., Dragosavac, M., Ćurčić, N., Gajić, T. (2017): The linkage between traditional food and loyalty of tourists to the rural destinations. Teme, 41(2), pp. 475-487
- [14] Vujko, A., Gajić, T. (2014): The government policy impact on economic development of tourism. Ekonomika poljoprivrede., 61(3), pp. 789-804

PSYCHOLOGICAL DIMENSION OF ADULT EDUCATION MANAGEMENT

Vera P. Zeleeva

Kazan (Volga region) Federal University, Kazan, Russia, zeleewy@yandex.ru.

Viara T. Gyurova

Sofia University “St. Kliment Ohridski” viaragyurova@abv.bg

Abstract : Today it is impossible to speak about and to apply a single science of management and a single type of management. It is even less acceptable and harmful to some extent to mechanically transfer the management of one sphere to another, especially from the sphere of corporate governance to the sphere of education, science and culture.

Adult education generally encompasses *all educational activities, forms and types of education accessible to people, designated under a country's adult law*. This “vast amount” of opportunities for adults to study at different institutions offering educational services for adult learners or through self-learning has been the crucial reason for the development of another specific type of management – adult education management. One more reason has been the practical implementation of the current trends and strategies for lifelong learning and lifewide learning. The differentiation of educational management as a separate type of educational management would greatly facilitate the policy and practice of managing education and educational services for adults.

Based on methods of theoretical analysis (PEST analysis, SWOT analysis, etc.), the authors outline different dimensions of adult education management in the context of the variety of tasks and activities faced by managers in this sector: international, national, political, social, economic, technological, and andragogical. A special emphasis is placed on the psychological dimension, which makes it possible to see management as a psychological process and to look through its prism at some of the other dimensions.

Keywords: educational management, adult education management, dimensions of adult education management.

The differentiation of adult education as an autonomous system, the expansion of the market for educational services for adult learners, the awareness of the shortage of knowledge about the management of the system and the institutions for adult education, the increase in the opportunities for offering and including in international educational programs and projects, as well as the differences in the approaches to teaching children and adults which have been proven over the years, have logically lead to the establishment of adult education management as a specific theory and practice. Studying it has become part of the syllabus of a number of master's programs. By using methods of theoretical analysis (PEST-analysis, SWOT-analysis, comparative method), different dimensions of adult education management can be outlined in the context of the variety of tasks and activities facing managers in this sector [2]:

- *The international dimension* – It is reflected in the decisions of the international forums on adult education, among which the UNESCO conferences known as CONFINTEA¹ have a leading place. Since 1949 (when the first such conference was held in Denmark), to date, they have played a crucial role in coordinating the efforts in the adult education sector at international level for a period of 12-13 years, by pursuing a coherent policy of harmonizing common goals and priorities in adult education [2, pars. 2; 7]. For European countries, the European aspect of the international dimension of adult education is of particular importance. It is related to the European education area and the European policy of turning lifelong learning from a trend and a philosophy into practice, with the key competences needed by the citizen of the 21st century, including those for participation in the various forms of lifelong learning, with the European Qualifications Framework and the subsequent national frameworks [2, par. 2].

- *The national dimension* – It manifests itself in the trends of development, the policy and the governance of the adult education sector in individual countries, and its establishment as comparable to the formal education sector, considering its key role in the qualification and improvement of the workforce and the personal development of the 21st century citizens.

- *The political dimension* – It includes various policies related to adult education at all levels – at international level (e.g., the European policies), at national level (the policies on organizing and managing the adult education system in individual countries); at the level of “the training institution” (the policies of the administration of

¹ CONFINTEA¹ (**C**onference **I**nternational de l'Education des **A**dultes).

these institutions concerning the provision of educational services), at the level of the process of adult training (policies concerning adults' access to education and the organization of a high-quality and effective training process). And all this is directly related to the development and modernization of the legislative framework of the sector [2, par. 3].

- *The social dimension* – It manifests itself in the different levels of social influence of adult education management, and in particular in the so-called "social responsibility" to adult education, which is expressed as ensured access to education and educational services for legal adults, facilities for the socially weak (people with low-income) and the disadvantaged (people with disabilities and people from marginalized communities) during their training, social guarantees for realization (employment) for those completing different programs (specialties and courses), especially from socially disadvantaged groups. This social responsibility is a matter of managerial decisions at all levels [2, par. 4]

- *The economic dimension* – It is "materialized" in the funds earmarked by governments to finance adult education and to support financially adults without sufficient income to study as a condition for access to high-quality educational services, and in the economic results from the qualification of the workforce ("the human capital"). In a broader perspective, the economic dimension of adult education management is related to the economic challenges of the 21st century – competition, globalization, development of a knowledge-based economy, and flexibility of the labour market. On personal level, the economic dimension of management means that people (workers/employees, employers, and/or managers) are accepted as a resource, with specific qualities, abilities and limitations [2, par. 5].

- *The technological dimension* – It can be examined from several aspects: as the influence of the technological factors of the external environment of the educational organizations on the management of the systems and the organizations for adult education; as a technical level of management; and as technology of management. The technology of adult education management can also be examined *according to the levels of adult education management: at the mega level* (e.g., the processes of making managerial decisions at international level, including on strategies and policies for the development of adult education around the world or in different regions); *at the macro level* – the processes of making managerial decisions on the national policy in the sphere of adult education; *at the institutional level* – the management of individual institutions for formal and non-formal adult education; *at the operational level* – making managerial decisions on the training process with adult learners [2, par. 6].

- *The andragogical dimension* – It is associated with applying to adult learners the andragogical approach, which attaches great importance to their experience (life, vocational, educational), places an emphasis on the process of learning (on "the making") and on the use of various learning resources. The main role of the teacher is to motivate learners for high achievements by facilitating the learning process, assisting learners in this process, including helping them to develop certain skills needed to successfully master the educational content [2, par. 7].

We can further include other dimensions of adult education management, such as the psychological dimension.

- *The psychological dimension* – It makes it possible to see management as a psychological process and to look through its prism at some of the other dimensions, e.g., the andragogical one. The psychological dimension of adult education management involves (as does the andragogical dimension) taking into account the specific characteristics of adult learners [8], but also the psychological characteristics of the teacher as a manager of the training process [2, par. 8]. In the training process and as a result of the education received, learners' self-esteem and self-determination change, and the latter influence learners' psychological status in the group and their value orientation.

On the other hand, the application of the andragogical approach is based on learners' independence from the teacher (unlike the pedagogical approach that focuses on pupils' dependence on the teacher due to their age specificity). In the training process, the learner is placed in a situation of free choice, of supporting and motivating educational environment. The learner acts as a partner of the teacher, which involves a lot of activity for learners both during the training process and in the evaluation of the quality of the educational service offered.

At the level of management of the training process, the psychological dimension of adult education management manifests itself in managing adults' motivation to learn, maintaining psychological readiness to learn, creating team spirit and a favourable psychological climate in the learning group.

Adults' choice in terms of when, where, what, and how to study is also psychological, but it is largely dependent on the adult education policy (at different levels), which also determines the market for educational services. With regard to the management process, the psychological dimension of adult education management is

reflected in the psychological aspects of decision-making at the macro, meso, and institutional levels, and also at the level of management of the training process (the andragogical process). At the level of an adult education institution, the psychological dimension manifests itself in building an adequate culture of the organization, an element of which is the creation and management of the psychological climate (the relationship between the teachers and the management, among the teachers themselves, and between them and the adult learners), maintaining staff's motivation for development and improvement, and creating a good public image of the educational organization at the market for educational services for adult learners.

The managerial decisions concerning the technical provision of the training process with modern technical means and the implementation of information and communication technologies have a definite influence on the motivation for learning as well as on the motivation for effective teaching work.

Management of the andragogical process requires special training of teachers as educational managers whose psychological characteristics play a crucial role in the effectiveness of the training process (the results that learners achieve and their satisfaction with the work and the environment) [4; 6]. This explains the emergence of models for training such managers [9; 4; 2, par. 9] as well as of special master's programs for training educational managers in different universities around the world, including in Bulgaria [2, par. 10].

The psychological dimension of adult education management is directly related to the psychology of management, but also to sciences such as andragogy (as a theory of adult education and training) [2, par. 10; 5], the general theory of management, educational management (the general theory of management of the educational sector at different levels) [3], and general psychology. As a phenomenon, it manifests itself within the intersection of these theories. As does, in fact, each of the other dimensions of adult education management [2, par. 1].

REFERENCES

- [1] *Gyurova, V.* Andragogy in Six Questions. Gabrovo, Ex-Press,
- [2] *Gyurova, V.T.* Dimensions of Adult Education Management. (in Bulgarian). Gabrovo, Ex-Press, Ltd., 2013
- [3] *Gyurova, C.* Educational Management. Gabrovo, Ex-press, 2013
- [4] *Buiskool, B.J. and all.* Key competences for adult learning professionals. Contribution to the development of a reference framework of Key competences for adult learning professionals. Final report. Zoetermeer, January 15, 2010.
- [5] *Brookfield, St.* Andragogy: Alternative interpretations and applications summarized from "Understanding and facilitating Adult Learning" – <http://www.literacy.kent.edu/-nebraska/curric/ttim1/artsum.html> – 09.08.2006
- [6] *Gabdreva G., Khalfieva A.* Features of Managers' Personality Psychological Properties Relationship. Asian Social Science; Vol. 11, No. 3, 2015
- [7] <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ass/article/view/43900/23946>
- [8] Global Report on Adult Learning and Education (2009) - <http://www.unesco.org/en/confintea-vi/grale> - 12.05.2010
- [9] *Knowles, M.S., Holton, E.F., Swanson P.A.* The adult learner. Definitive Classic in Adult Education and Human Recourse Development. - 2005 <http://www.google.com/books/> - 23/11/2007
- [10] *Zeleeva V.P., Gyurova V.T.* Competency model of university teacher as manager in education. International multidisciplinary scientific conferences on social sciences and arts. Vol III. - 2014..- P.161-169

**CUMULATIVE MODEL FOR THE ANALYSIS OF QUALITY OF STUDY PROGRAMS
IN SEEU – TETOVO**

Agim RushitiMother Teresa University - Skopje, Republic of Macedonia agim_rushiti@yahoo.com

Abstract: Linear programming as part of mathematical programming represent a powerful apparatus used in optimization models. In practice, the most useful models of mathematical programming imply an interpretation of the objective function, through a set of linear equations and inequalities that depict reality. The accuracy of these models depends precisely on the appropriateness of these linear functions, which are also called constraints functions. The presentation of the obtained results and the location of the ineffective elements that are an integral part of the realization of the study programs are done with the DEA technique. By analyzing the results in the feasible set, are located the composite units of each inefficient study program. A percentage of the appropriate ERS production units for the inefficient production unit determines the percentage of the best solution, that is the solution towards which the management of each higher education institution strives. The optimization process is done by moving inefficient study programs to the set of relatively effective study programs. The model used in this paper identifies the possible changes that need to be made in the higher education institution. In order to increase the efficiency of the educational process in the final result are given directions and proposals for achieving better results with smaller investments. The model is solved using the Data Envelopment Analysis Online Software.

Keywords: model, effective frontier, costs, study program and cumulative contribution index

**КУМУЛАТИВЕН МОДЕЛ ЗА АНАЛИЗА КВАЛИТЕТОТ НА СТУДИСКИТЕ
ПРОГРАМИ ВО УЈИЕ – ТЕТОВО****Агим Рушити**Универзитет Мајка Тереза – Скопје, Република Македонија agim_rushiti@yahoo.com

Резиме: Линеарното програмирање како дел од математичко програмирање претставува моќен апарат која се користи во моделите на оптимизација. Во пракса најкорисните модели на математичко програмирање подразбираат интерпретација на функцијата на цел, преку сет од линеарни равенки и неравенки, кои ја отсекуваат реалноста. Точноста на овие модели зависи токму од соодветноста на овие линеарни функции кои се нарекуваат и функции на ограничување. Презентацијата на добиените резултати и лоцирањето на неефикасните елементи кои се составен дел на реализација на студиските програми е направено со техниката *DEA*. Со анализа на резултатите во допустливото множество лоцирани се композитните единици на секоја неефикасна студиска програма. Одреден е процентот од соодветни ERS продукциски единици за неефикасната продукциска единица со која се наоѓа најдоброто решение, односно решението кон кое се стреми управата на секоја високо образовна установа. Процесот на оптимизација се прави со придвижување на неефикасните студиски програми, кон множеството на релативно ефикасни студиски програми. Со моделот конструиран во овој труд констатирани се можните промени кои треба да се направат во високообразовната установа. За зголемување на ефикасноста на образовниот процес како финален резултат дадени се насоки и препораки за постигнување на подобри резултати со помали вложувања. Моделот е решен со користење на Data Envelopment Analysis Online Software.

Клучни зборови: модел, ефикасна граница, трошоци, студиска програма и кумулативен индекс за придонес.

1. ВОВЕД

Универзитетите како генератори на академскиот и образовен елемент во едно општество, што понатаму е појдовен мотор за целокупниот развој на државата и пошироко, природно имаат задача постојано да работат на подобрувањето на квалитетот на образовниот процес кој го реализираат, што секако во пракса зависи од голем број на хетерогени фактори. Квалитетот на реализираниот образовен процес кај еден студент може да се вреднува преку утврдување на нивото на знаења, способности и вештини со кои истиот се стекнал, преку изучувањето на предметите кои се во составна студиската програма на која завршил и како тие му овозможиле поквалитетно или помалку квалитетно да ги применува стекнатите знаења во практичниот

живот (секако, примарно се мисли од професионален аспект). Студиските програми кои егзистираат на Универзитетите, помалку или повеќе кореспондираат на повеќе фактори: трендовите во образовниот процес, потребата од соодветен кадар во сите сегменти на општественото делување како што се индустријата, стопанството, образованието, здравството, науката итн., како и условите со кои располага една високообразовна институција од аспект на наставен и соработнички кадар и администрација, просторни и технички услови, како и финансиската конструкција на практичната реализација на студиската програма. Математичкото програмирање (или популарно познато како *математичка оптимизација*) претставува математички пристап за избор на најдобрата од понудените / можни алтернативи на решавање на одреден проблем (алтернативи кои вообичаено припаѓаат на одредено множество). Доколку одреден проблем кој е предмет на анализа се претстави како математички модел, односно одредена продукциска реална функција, проблемот се сведува на одредување на оптималната (минимална или максимална) вредност на истата. Математичкото програмирање (или популарно познато како *математичка оптимизација*) претставува математички пристап за избор на најдобрата од понудените / можни алтернативи на решавање на одреден проблем (алтернативи кои вообичаено припаѓаат на одредено множество). Доколку одреден проблем кој е предмет на анализа се претстави како математички модел, односно одредена продукциска реална функција, проблемот се сведува на одредување на оптималната (минимална или максимална) вредност на истата. ЛП како посебен дел од математичка оптимизација се применува за евалуациј на ефикасноста во разни области денес. Она што е многу важно во насока на коректна примена на линеарното програмирање, како математички модел за оптимизација на функцијата на целта (која во пракса може да репрезентира вкупни приходи, со цел пронаоѓање на комбинацијата од параметри кои ќе овозможат максимален можен приход, односно вкупни расходи, со цел пронаоѓање на комбинацијата од параметри кои ќе овозможат минимални можни трошоци) е генерирањето на јасен и прецизен модел кој ќе ја отсликува реалноста. Во случајот на линеарното програмирање, *функцијата на цел* и функциите кои ги претставуваат ограничувањата на системот се претставени со линеарни зависности, т.е. сите математички репрезентации на конкретниот проблем се линеарни равенки и неравенки.

2. ЦЕЛИ И ПОЛДОВНИ ОСНОВИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Во рамките на овој труд е прикажана конкретна примена на *DEA* математичката техника, базирана на линеарното програмирање, во насока на детекција на степенот на ефикасност на структурните (продукциски) единици на конкретна студиска програма која веќе генерирала кадар. Визијата и целта на овој труд е иницирање на нов начин на размислување и вреднување на квалитетот на образовниот процес, односно преку примена на линеарното програмирање да се генерира нов модел во кој има простор за реализација на континуирана опсервација образовниот систем, преку земање во предвид на влезно / излезните параметри за секој предмет и за секоја генерација на студенти во текот на времето. Преку проширување на карактерот на моделот кој е елабориран во овој труд иницирано е едно ново размислување и може многукратно да се примени на ниво на Универзитет или генерално, на ниво на евалуација на високото образование во Република Македонија. Толкување на резултатите е направено во смисла на посочување на ефикасните студиските програми со најдобра распределба на ресурсите, како и посочување на неефикасните студиски програми со најлоша распределба на ресурсите. Генерирано е множество од референтни ефикасни студиски програми и направен е приказ на генерирање на композитни студиски програми за неефикасните студиски програми, кои даваат јасна слика што е потребно да се коригира кај секоја студиска програма поединечно (секако, во склад со реалните услови) за да од неефикасен премине во ефикасна наставна програма – една од основните бенефиции на *DEA*. Кај одредени студиски програми е прикажан и процентот на девијација на влезните параметри кај студиските програми на реалната во однос на композитната студиска програма. Со тоа, прикажана е јасна и прецизна констелација од квалитетно и неквалитетно распределени ресурси, имајќи ги во предвид само параметрите и предметите кои се земени во предвид во рамките на ова истражување. Во рамките на овој труд е елабориран конкретен пристап (преку примена на линеарното програмирање), т.е. техника која се базира на линеарното програмирање (или линеарното програмирање во генерална нотација) и која широко се користи во светски рамки за мерење и зголемување на продуктивноста / ефикасноста на различни субјекти, односно намалување на трошоците или зголемувањето на капацитетот на излезниот производ / услуга / сервис. Тие субјекти, врз база на одредени влезни параметри, генерираат одредени излезни резултати, независно дали зборуваме за реално опипливи производи или одредена категорија на сервис или услуга. Во пракса, во улога на тие субјекти се среќаваат институции, банки, поединци, сектори, машини, корпорации, фабрики, транспортни организации итн. Во

зависност од карактерот на субјектот и пристапот, се применуваат различни пристапи и техники и се градат различни модели. Во случајот на овој труд, субјект кој е предмет на анализа од аспект на ефикасноста, со цел негова оптимизација, се студиските програми (преку реализирање на моделирање со примена на DEA техниката за прилагодување на најдобрите алтернативи).

3. МЕТОДОЛОШКИ ОСНОВИ И МАТЕМАТИЧКИ КОНЦЕПТ НА DEA

Според бројна литература, *граничната анализа* е дизајнирана за мерење и подобрување на карактеристиките на работната организација. Главна задача на раководните структури е зголемување на ефикасноста во насока на постојано подобрување на карактеристиките на компанијата. Во јавниот сектор, раководните структури секогаш бараат подобри начини за реализација на својот сервис, платен со парите од даночните обврзници, додека во делот на комерцијалните компании, конкурентноста од аспект на економската глобализација говори сама за себе. Граничната анализа користи посебна моќна техника наречена DEA во насока на реализација на овие активности. Генерално, постојат два помеѓу себе различни дескриптори кои може да се користат во анализата на квалитетот на работењето на еден систем, институција, фабрика, технички уред, сектор или било каков субјект: ефективност и ефикасност. Додека ефективноста може да се интерпретира со нивото на задоволеност на посакуваната цел од аспект на постигнатите резултати, без да се анализираат вложените ресурси, ефективноста прави анализа токму на корелацијата помеѓу вложените ресурси и добиените излезни резултати. Наједноставните методи за мерење на ефикасноста се радио методите, со кои може да се измерат неколку индикатори често да се даде одредена слика за тоа колку субјектот кој е предмет на испитување е ефикасен, меѓутоа со помош на истите е невозможно да се даде приказ на целокупната корпоративна ефикасност. За таа цел, се користат две групи на методи / техники: параметарски и непараметарски. Притоа, кај параметарските методи, прецизно е позната производната функција, односно истата има прецизна математичка интерпретација со константни параметри кои може да се утврдат со примена на статистички или други методи. Пример за вакви методи се SFA (*Stochastic Frontier Approach*), TFA (*Thick Frontier Approach*) и DFA (*Distribution Free Approach*). Истите се користат за мерење на економска ефикасност, што е многу поширока област од технолошката ефикасност, која е предмет на мерење кај непараметарските методи. Кај нив секој пат постои корелација кон пазарните услови, кои го диктираат оптималниот избор и структура на влезови и излези со цел минимизација на трошоците или максимизација на профитот. За разлика технолошката ефикасност, економската ефикасност секогаш (без исклучок) работи и со цени. Она што прво може да се насети е дека постоењето на конкретна функција на продукција го прави моделирањето (не и пристапот) полесен момент, што не е случај кај непараметарските методи. Непараметарските методи се користат за мерење на технолошка ефикасност, во која се анализира соодносот на влезовите и излезите од системот. Методи кои се познати од оваа група се DEA (*Data Envelopment Analysis*) и FDH (*Free Disposal Hull*). DEA прави компарација на сродни продукциски единици во однос на нивните перформанси и ефикасност, со што ќе ја утврди нивната релативна ефикасност. Ефикасноста на секоја продукциска единица претставува реален број кој е сооднос помеѓу тежинската сума на излезните и тежинската сума на влезните параметри, нивелиран според економетријата и според DEA во границите $0 \leq \theta \leq 1$. Целта на овој метод е да се идентификуваат оние единици кои имаат оптимални перформанси (не се пронаоѓа компаративна единица во однос на која ќе постои неефикасност во поглед на влезовите, односно излезите) и ним им доделува ефикасност $\theta = 1$. Оние единици кои имаат ефикасност $0 \leq \theta < 1$ велиме дека се релативно неефикасни во однос на оние кои ја формираат енvelopата (границата на ефикасноста). Доколку се претпостави дека предмет на анализа е систем од n продукциски единици со m влезови и s излези во секоја продукциска единица, ефикасноста на k -тата продукциска единица може да се претстави како:

$$\begin{aligned} \max u^T y_0 &= V_p \\ v^T x_j - u^T y_j &\geq 0, \quad j = 1, 2, \dots, n \\ v^T x_0 &= 1, \quad v \geq 0, \quad u \geq 0 \end{aligned}$$

Во рамките на оваа формула, со $x_{1k}, x_{2k}, \dots, x_{mk}$ се претставени влезовите во k -тата продукциска единица, со $y_{1k}, y_{2k}, \dots, y_{sk}$ се претставени излезите од k -тата продукциска единица, а со $v_1, v_2, \dots, v_m$, односно со $u_1, u_2, \dots, u_s$ се претставени влезните тежински, односно излезните тежински коефициенти на

продукциската единка. Се наметнува следното математичко ограничување (појдовно во DEA), во однос на тежинските коефициенти, исто како и за вредностите на влезните и излезните променливи:

$$v_1, \dots, v_m \geq 0, u_1, \dots, u_s \geq 0,$$

Во пракса е доста комплексно да се даде оценка за тежината на секој влез, односно секој излез во објективна смисла, затоа што поединечни единици даваат различно значење и тежина на различни нивни влезови и излези. Според концептот на DEA, не постои објективен начин за пресметка на тежинските коефициенти. Прашање на избор на аналитичарот и на самата метода е кои влезови и излези ќе се земат во предвид и кои се најмалите дозволени вредности за тежинските коефициенти. Дополнително, се решава и проблемот на скалирање, со цел сведување на ефикасноста во граници од 0 до 1 како адекватен пристап за нејзина интерпретација (Charnes, A., Cooper, W.W., Lewin, L. A., Seiford, M. L., 1994). Продукциски единици кои постигнуваат ефикасност 1 од математичка перспектива (и се парето ефикасни) формираат простор (се наоѓаат на границата на ефикасноста – „efficient frontier“) кој ги опфаќа (анг. „envelops“) сите други продукциски единици. Целта на овој метод е идентификација токму на тие продукциски (оптимални) единици (единици кои имаат оптимални перформанси и ефикасност од 1, односно 100%). Одовде потекнува и називот на самата метода (Data Envelopment Analysis). Оваа граница може прецизно да се пресмета и нуди можност за пресметка на потенцијалните подобрувања на неефикасните продукциски единици.

4. ГЕНЕРИРАЊЕ НА МОДЕЛ

Квалитетот на еден процес всушност се отсликува преку ефикасноста на субјектот кој го реализира тој процес. Притоа, ефикасноста (во сите истражувања) може да се квалификува како однос помеѓу ресурсите кои се вложуваат со цел генерирање на одреден краен резултат и квалитетот / нивото на крајниот резултат. Притоа, овој концепт понатаму во трудот терминолошки се применува само во делот на еден Универзитет / факултет / одредени студиски програми, на која е реализирано истражување и анализа. Она што е многу важно е тоа што преку проширување на прикажаниот модел во квантитативна и/или квалитативна смисла, на сосема ист начин може да се примени и во многу поширока смисла, односно за вреднување на работата на цели факултети, Универзитети или пак високото образование во целина, на ниво на држава. На овој начин, основна цел е воведување на нов концепт / модел за анализа на процесите во високото образование и воспоставување на динамика преку која постојано ќе може да се лоцираат моментите во кои е потребно нешто да се промени, со една единствена цел – постојана оптимизација и подобрување на образовниот процес во насока на генерирање на квалитетен кадар. Преку примена на овој пристап во високото образование, под ресурси се подразбираат сите вложувања (од финансиски и секаков друг карактер) кои Универзитетот ги вложува со цел егзистирање и практично спроведување на една студиска програма, како што се (во поширока смисла, со тоа што секој од нив со соодветен процент влијае на севкупната ефикасност на институцијата):

- Понуда на соодветна студиска програма од структурален аспект;
- Ангажман на соодветен наставен и соработнички кадар;
- Ангажман на соодветен административен кадар.
- Просторни ресурси, во смисла на ефективна квадратура за реализација на студирањето;
- Севкупната финансиска конструкција во смисла на трошоци за материјални и други добра;
- Комунални трошоци (струја, вода, закупнина) и други.

Согласно достапните податоци за испитување и прибраните резултати во однос на дистрибуираните анкетни обрасци, основа за генерирање на продукциските единици на моделот се:

Број на продукциска единка (DMU)	Вкупно трошоци	Квадратура на корисен простор	Продукциски единици (DEA)	Придонес во кариерен развој
DMU1	124.080,00 евра	180	Генерација 2008-2011, Бизнис информ.	4.04
DMU2	124.080,00 евра	90	Генерација 2009-2012, Бизнис информ.	4.225
DMU3	112.800,00 евра	180	Генерација 2010-2013, Бизнис	4.0625

			информ.	
DMU4	437.333,00 евра	640	Генерација 2006-2009, Компју. науки	3.6425
DMU5	403.733,00 евра	640	Генерација 2007-2010, Компју. науки	3.125
DMU6	349.681,00 евра	640	Генерација 2008-2011, Компју. науки	3.875
DMU7	332.658,00 евра	640	Генерација 2009-2012, Компју. науки	3.5825
DMU8	286.971,00 евра	640	Генерација 2010-2013, Компју. науки	4.08
DMU9	53.160, евра	90	Генерација 2009-2011, ИКТ-КИ	3.875

Модел со два влезови и еден излез / Кумулативен модел:

Влез 1:Вкупно трошоци Влез 2:Квадратура Излез: Кумулативен индекс за придонес

Ова моделирање ги интегрира сите резултати и параметри со кои располагаме. На влезната страна, во форма на два влезни параметри се претставени: вкупните трошоци на студиските програми, квадратурата на корисниот простор користен за реализација на студиската програма. На излезната страна е користен кумулативен параметар кој на ист начин ги третира и подеднакво ги интегрира: придонесот во наставните цели, придонесот во кариерниот развој, придонесот во предвидените цели и придонесот во градењето на математичките вештини.

Генерирање и толкување на резултати: Преку процесирањето на параметрите кои се веќе елаборирани претходно во текстот, во рамките на споменатото софтверско решение, се генерира следниот графички приказ на предметите како продукциски единици и нивната ефикасност (подредени по ефикасност):

	Ефикасност	Граф на ефикасност	
Генерација 2008-2011, БИ	51.5 %	52%	✓
Генерација 2009-2012, БИ	100 %	100%	✓
Генерација 2010-2013, БИ	52.2 %	52%	
Генерација 2006-2009, КН	13.1 %	13%	
Генерација 2007-2010, КН	11.3 %	11%	
Генерација 2008-2011, КН	15.2 %	15%	
Генерација 2009-2012, КН	14.8 %	15%	
Генерација 2010-2013, КН	19.5 %	20%	
Генерација 2009-2011, ИКТ-КИ	100 %	100%	✓

	Референтна група од ефикасни DMU	Фреквенција	
DMU1	DMU2,DMU9	0	
DMU2	DMU2	5	✓
DMU3	DMU2,DMU9	0	
DMU4	DMU2,DMU9	0	
DMU5	DMU2,DMU9	0	
DMU6	DMU9	0	
DMU7	DMU9	0	
DMU8	DMU9	0	
DMU9	DMU9	8	✓

✓ : Ефикасни DMU

Табела 1. Продукциски единици и нивната ефикасност

✓ : Ефикасни продукциски единици
* : Нефикасни продукциски единици

Оние студиски програми за кои е утврдена вредност на ефикасноста $\theta = 1$ се нарекуваат релативно ефикасни студиски програми и претставуваат група на примерок предмети за останатите, односно токму од нив се реализира креирањето на композитните единици. Притоа, софтверот многу прецизно посочува и колку пати секоја од релативно ефикасните продукциски единици била користена во креирањето на композитните единици. Композитните единици е потребно да се перципираат како единици кои се пример за реалните, односно секоја реална единица (која е неефикасна) има своја композитна единица, кон која треба да се стреми (треба да се направат такви подобрувања, што реалната единица треба да премине во нејзината композитна единица). Во десната страна на Табела 1 даден е приказ на искористеност на ефикасните продукциски единици во смисла на градење на композитните продукциски единици (од референтна група од ефикасните продукциски единици). Во калкулацијата е вклучен и моментот на себепрезентативност. Од прикажаните резултати,

може да се реализира следното толкување: студиските програми претставени како DMU2 и DMU9 се пример за најдобра алокација на влезните ресурси, во смисла на генерирање на квалитетни излезни резултати. Од табелата со приказ на ефикасноста, во корелација со двата влезови и едниот излез, прикажани соодветни плотови на промена на ефикасноста на секоја од студиските програми, во зависност од соодветните влезови. Во продолжение е елаборирана пресметката на композитните предмети за најнеефикасната студиска програма, како и проекција на процентот на отстапување на истата од нејзината композитна единка –

Генерација 2007-2010, Компјутерски науки:

Состав на композитна единка за:	Референтни продукциски единици	
	Генерација 2009-2012, БИ	Генерација 2009-2012, ИКТ-КИ
Име на неефикасен предмет		
Генерација 2007-2010, Компјутерски науки	0,041	0,762
<u>Продукциски нивоа Λ</u>		

$$\begin{aligned}
 \text{Ген07} - 10\text{KN}_{\text{композит}} & \begin{bmatrix} \text{Вкупно Трошоци} \\ \text{Квадратура} \\ \text{Кумулативен Индекс} \end{bmatrix} \\
 &= 0.041 * \text{Ген09} - 12\text{БИ} \begin{bmatrix} 124080 \\ 90 \\ 4.5 \end{bmatrix} + 0.762 * \text{Ген09} - 12\text{ИКТ} - \text{КИ} \begin{bmatrix} 50160 \\ 90 \\ 4 \end{bmatrix} \\
 &= \begin{bmatrix} 43309,2 \\ 72,27 \\ 3,125 \end{bmatrix}
 \end{aligned}$$

$$\text{Ген07} - 10\text{KN}_{\text{реален}} \begin{bmatrix} 403733 \\ 640 \\ 3.125 \end{bmatrix} : \text{Ген07} - 10\text{KN}_{\text{композит}} \begin{bmatrix} 43309,2 \\ 72,27 \\ 3,125 \end{bmatrix} = \text{Девиијација} \begin{bmatrix} +832,21\% \\ +785,61\% \\ 0\% \end{bmatrix}$$

5. ЗАКЛУЧОК

Според добиените резултати, вкупните трошоци се за 832,21% поголеми од потенцијално оптималната констелација од параметри (композитната студиска програма **Генерација 2007-2010, Компјутерски науки**). Дополнително, искористен е 785% повеќе простор (квадратура) во однос на оптималната констелација од параметри. Ова директно алудира на фактот што еднакво добри резултати на излез, односно истото ниво на кумулативен придонес (во однос на сите вештини и знаења кои се стекнати со реализација на студиската програма) може да се постигне со било какво намалување (кое значително ќе влијае на вкупните трошоци) на трошоците за реализација на студиската програма. Конкретните предлози за оптимизација се сублимат од претходните два модели:

- Намалување на бруто платата на наставниот кадар;
- Зголемување на коефициентот на искористеност на наставникот, односно соработникот (можен ангажман на повеќе студиски програми, согласно законските акти);

- Намалување на бројот на обуки или цена на чинење на истите (за наставниот кадар);
- Намалување на цената на чинење и зголемување на стапката за амортизација на опремата итн.

Дополнително, можна оптимизација може да се бара и во намалување на просторот, односно квадратурата на просторот кој се користи за реализација на студиската програма. Конкретни предлози за оптимизација:

- Намалување на просториите кои се користат во смисла на квадратура (други дополнителни ефекти, како помали трошоци итн.);
- Зголемување на коефициентот на искористеност на истиот тој простор (за повеќе студиски програми).

ЛИТЕРАТУРА

- [1] S. K. Goyal, An integrated inventory model for a single supplier-single customer problem, International Journal of Production Research, vol.15, pp. 107-111, 1977.
- [2] Banerjee, A joint economic-lot-size model for purchaser and vendor, Decision Sciences, vol.17, pp. 292-311, 1986.

ABOUT SOME CONTEMPORARY EDUCATIONAL TECHNOLOGIES EMPLOYED IN THE PROCESS OF ACADEMIC LEARNING

Diana Izvorska

Technical University of Gabrovo - Gabrovo, Bulgaria, dizvorska@gmail.com

Abstract: The settlement of controversies that have arisen between the new objectives set before society and the scientific/methodological support of their implementation in institutes of higher learning, requires the development of novel educational technologies, which are to be founded on individually proactive and competence-based approach in education. Scholarly research has been focused on the conditions that shape both individual activity within the process of learning and personality-oriented educational technologies in higher professional education. This study dwells on some modern educational technologies employed in the process of academic learning such as information-communication –based and personality oriented educational technologies. Modern computer-based methods of academic instruction have been given a large amount of consideration in every stage of the pedagogical process. Similarly, special regard is given to increased requirements for individual teacher's qualification, for widening the scope of their acquired competences as well as their role of tutors and organizers of the process of learning.

Keywords: educational technology, information and communication –based educational technologies, personality-oriented educational technologies.

НЯКОИ СЪВРЕМЕНИ ОБРАЗОВАТЕЛНИ ТЕХНОЛОГИИ В УЧЕБНИЯ ПРОЦЕС ВЪВ ВУЗ

Диана Изворска

Технически университет - Габрово, България, dizvorska@gmail.com

Резюме: Разрешаването на противоречията между новите цели, поставени пред обществото и научно-методическото обезпечаване на реализацията на тези цели в учебните заведения, изисква разработката на нови образователни технологии, базирани на личностно-дейностния и компетентностния подход в образованието. Предмет на изследванията на учените се явяват условията за формиране на активността на личността в учебния процес и личностно-ориентирани образователни технологии във висшето професионално образование. Предмет на настоящата работа са някои съвременни образователни технологии в учебния процес във ВУЗ-информационно-комуникационни и личностно-ориентирани образователни технологии. Разгледана е също така ролята на съвременни компютърни методи за обучение във ВУЗ във всички етапи на педагогическия процес. Специално място е отделено на повишените изискванията към квалификацията на преподавателя на разширяването на кръга от компетентности, които той е усвоил, на неговата нова роля в учебния процес на организатор и тютор.

Ключови думи образователна технология, информационно-комуникационни образователни технологии и личностно-ориентирани образователни технологии.

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Разрешаването на противоречията между новите цели, поставени пред обществото и научно-методическото обезпечаване на реализацията на тези цели в учебните заведения, изисква разработката на нови образователни технологии, базирани на личностно-дейностния и компетентностния подход в образованието. Предмет на изследванията на учените се явяват условията за формиране на активността на личността в учебния процес и личностно-ориентирани образователни технологии във висшето професионално образование. Новата образователна парадигма, основаваща се на приоритета на личността, нейните изисквания, нужди и потребности в образованието, изведе на преден план разширяване на академическата свобода на учебните заведения и личности. Създадоха се условия за избор на собствена образователна траектория на разнообразието на възможни образователни пътища. Действителните условия обаче не решават напълно проблема с образователните потребности на индивида, а само създават възможности за удовлетворение на вече формирани потребности. По мнението на психолозите,

образователният процес е длъжен да бъде ориентиран към цялостното развитие на личността, на нейните способности, преди всичко познавателни и съответно на формиране познавателни потребности. Познавателните способности характеризират активността на субекта, неговия стремеж да излезе извън пределите на предписаното, даденото от напред, да го преобразува, използва и развие чрез разнообразни способности и образователни технологии.

2. ИЗЛОЖЕНИЕ

Да изясним понятията “технология” и “педагогическа технология”.

Технология – (на гръцки: *τέχνη* – изкуство, майсторство, умение и: *λόγος* – изучаване) – съвкупност от способности и средства за постигане на желан резултат; начин за преобразуване на даденото в необходимо. Технологиите включват последователността на операциите и процедурите, тя е тясно свързана с използваните машини, оборудване, инструменти и материали, техника.

Педагогическата технология (според Б.Т.Лихачев) е съвкупност от психолого- педагогически нагласи, определящи специален набор и оформление от методи, способности, прийоми на обучение, възпитателни средства. Тя е организационно- методическия инструментариум на педагогическия процес. По този начин педагогическата технология функционира като наука, изследваща най-рационалните начини на обучение и като система от способности, методи, принципи и регулатори, използвани в учебния процес.

За реализацията на познавателната и творческа активност на обучаемите в учебния процес се използват съвременни образователни технологии, с помощта на които се повишава качеството на образование, да се използва по-ефикасно учебното време и да се намали делът на репродуктивната активност на обучаемите, като се намали времето за изпълнение на поставените задачи за самостоятелна работа. Съвременните образователни технологии са насочени към индивидуализация, дистанционност и вариативност на учебния процес, академична мобилност на обучаемите. В съвременното висше училище на първо място е личността на обучаемия и неговата дейност.

Образователна технология (технология в сферата на образованието) – това е съвкупност от научно и практически обосновани методи и инструменти за достигане на планираните резултати в областта на образованието. Прилагането на конкретни образователни технологии в учебния процес се определя от спецификата на учебна дейност, нейните информационно-ресурсни основи и видовете учебна работа. Образователните технологии са съвкупност от организационни форми, педагогически методи, средства, а също социално-психологически, материално-технически ресурси на образователния процес, създаващи комфортна и адекватна на целите на обучение образователна среда, съдействаща формирането на необходими компетенции у студентите и достигане на планираните резултати на образованието. Образователната технология е свързана с процеса на поставяне и реализация на зададените образователни цели, достигането на които се гарантира извън майсторството на преподавателя и се осигурява с целия арсенал от психолого-педагогически, управленски и технически средства, методи и форми.

В условията на непрекъснато развитие на научно- техническите постижения се повишават и изискванията към професионалната подготовка и професионалната компетентност на специалистите. Те са длъжни не само да владеят нови информационни технологии, но и ефективно да ги прилагат в своята професионална дейност, използвайки творчески подход за решаване на професионални задачи. Важна роля за формирането на професионална компетентност на специалиста принадлежи на системата от методическо обезпечение на образователния процес, необходимо е прилагането на нови информационно-комуникационни образователни технологии.

Под информационно-комуникационни образователни технологии се разбира такава организация на образователния процес, основана на прилагане на специализирани програмни среди и технически средства за работа с информацията. Примери на форми на учебни занятия с използване на информационно-комуникационни технологии са:

- лекция-визуализация- в нея изложението на учебното съдържание се съпровожда от презентация (демонстрация на учебни материали, представени в различни знакови системи, в т.ч. илюстративни, графични, аудио- и видеоматериали);
- практическо занятие във формата на презентация – представяне на резултатите от проектна или изследователска дейност с използване на специализирани програмни среди.

Как да се организира учебния процес, че да формира у студентите активно отношение към учебно-познавателната и учебно-професионалната дейност? Какви образователни технологии могат да окажат в

това отношение най- ефективно въздействие? Отговор на тези въпроси са личностно-ориентирани технологии.

Личностно ориентирани технологии – това са технологии, които имат емоционално-етическа природа, която се проявява в мотивационната сфера на личността, способства за откриване на собствения ѝ смисъл и идентифициращи ценности. Посредством тези технологии вътрешния мир на личността, нейния минал опит и образователния процес се интегрират изцяло. Тези технологии се основават на личностно-смыслов диалог между преподавателя и студента. Основен критерий за класифициране на технологията като личностно- ориентирана е способността ѝ да създава "личностно-утвърждаваща ситуация"[2].

Към тях може да бъдат отнесени:

- ориентирани към индивидуалността на студента. Реализират се в контекста на индивидуалното възприемане на учебния материал, в избор на индивидуален път на обучение. Ориентирани са към психологическото състояние на студента в процеса на обучение и на адаптация на учебния материал към индивидуално развиващия се субект. Технологии от такъв род се проявяват, отчитайки действителната обстановка, особеностите на стимулиращи действия и резултати, като се вземат предвид мотивацията, самооценката на собствената подготовка и психическото състояние, личният опит за мобилизиране на силите за решаване на трудни проблеми, способността за самоконтрол и т.н.

- субектно- ориентирани технологии. Техният смисъл се състои в това, че процеса на обучение е своеобразно индивидуално-субективно преживяване на обективното значение на науката, придобития опит и собственото отношение към тях. Субективността се изразява в изборителното отношение към отделни раздели и научни методи, в предпочитане на различни начини и способности за решение на поставените задачи. Такива технологии предполагат разработка на педагогически ситуации и се основават на рефлексията, самооценка на хода и резултатите от решаването на задачите. Реализацията на тези технологии определя като приоритет «субективния опит над предметно- знаковите компоненти на учебния процес».

- нови информационни технологии (компютърни и комуникационни) - те включват: методи на самообучение, педагогическите методи «един –един» и «един – много», обучение на базата на комуникациите «много – много». Това преди всичко са методи на самообучение, при които студентът взаимодейства с образователните ресурси при минималното участие на преподавателя и другите студенти.

- ценностно- ориентирани технологии– тези технологии са насочени, преди всичко към развитието на самосъзнанието на личността, нейното екзистенциално самоопределение (такива например са тренинга и дискусиите), които се прилагат основно в обучението по хуманитарните специалности (литература, история, педагогика, психология);

- адаптивни технологии- тяхната цел е «приспособяване » на обучението към индивидуалните възможности, потребности и интереси на студента; развитие на определени качества, създаване на психологически комфортни условия, осигуряващи самоутвърждаване и самореализация на студента в учебната дейност (такива например са технологии за индивидуализация и диференциация на обучението, технологии за адаптивно обучение и др.);

- технологии на развиващото обучение - осигуряват общото и интелектуалното развитие на студента;

- технологии от дискуссионен тип и др.

До неотдавна в системата на висшето образование доминираше лекционната форма на обучение. Посредством лекцията могат да се предават знания, но не могат да се формират умения. Лекцията заема все още значително място в обучението във ВУЗ. Наред с това все повече навлизат *компютърните методи на обучение*. Тази тенденция, безусловно, трябва да се признае за позитивна. В целия свят широко развитие получиха компютърните технологии (КТ). Необходимостта от внедряването на нови компютърни технологии в учебния процес не буди съмнения. Съвременното общество се характеризира с активното използване на компютърни ресурси в условия на функциониране на световната информационна система, която позволява и обезпечавя достъп до информация без каквито и да било съществени ограничения по обем и скорости на транслиране на информацията. Появяването и широкото разпространение на мултимедийни технологии и Интернетта позволява използването на КТ в качеството на средства за общуване, възпитание и интеграция в световното общество. Чувства се и влиянието на компютърните технологии за развитието на личности, професионално самоопределени. В процеса на обучение във ВУЗ с помощта на КТ студентът се учи а работи с текстове, да създава графически обекти и бази данни, да използва електронни таблици и др. Студентът научава нови способности за събиране на информации и се учи да

ги ползва, разширявайки своя кръгзор. При използването на КТ по време на занятия се повишава мотивацията за учене и се стимулира познавателния интерес на студентите, нараства ефективността от самостоятелна работа. Компютърът открива принципно нови възможности в областта на обучението, в учебната дейност и творческото развитие на студентите.

В методологически аспект използването на компютърни средства в професионалната подготовка, от начало се развива в *две направления*, малко свързани помежду си. *Първото направление* се основава на идеите на програмното обучение. В неговите рамки се разработват и използват автоматизирани обучаващи системи (АОС) по различни учебни дисциплини. Ядрото на АОС се явяват така наречените авторски системи, позволяващи на преподавателя да въведе своя учебен материал в базата данни и да програмира с помощта на специални езици или други средства и алгоритми неговото изучаване. Характерен представител на АОС, построен върху алгоритмите на програмното обучение, дълго време беше системата PLATO, в Русия - семейство АОС ВУЗ. С начала 90-те г. на XX век в Русия и страните от СНГ се разпространяват инструментални среди за създаване на компютърни курсове на ПЕВМ от типа IBM PC, чуждестранните (Private Tutor, Link Way, Costoc), руско производство: АДОНИС, УРОК и други. *Второто направление* на компютърно обезпечаване на професионалната подготовка се явява компютризацията на различни отрасли на човешката дейност (наука, техника, икономика и др.) Тези отделни програмни, пакети и програми, елементи и автоматизирани системи (АСУ, САПР, АСНИ, АСУП и др.) са предназначени за автоматизация на трудоемки разчети, за оптимизация на изследваните свойства на обекти и процеси, на математически модели. Прилагането на такива програмни системи в професионалната подготовка традиционно имат повече масов характер, отколкото използването на АОС. В съдържателен план обаче отсъства единна дидактическа платформа, систематизирана и обобщена в научно-методическата литература.

Развитието на информационните и комуникационни технологии даде нов импулс на дистанционното обучение, обезпечавайки достъп до гигантски обем на информация, съхраняван в различни точки на планетата. Промени се ролята на компютъра, което води до стеснение на термина «компютърни технологии» до термина «информационни технологии». Под този термин се разбира процеса на събиране, обработка, представяне и използване на информация с помощта на електронни средства. Следвайки тази терминология, можем да определим *информационните технологии за обучение (ИТО)* като съвкупност от електронни средства и способности за тяхното функциониране, използвани за провеждане на обучаваща дейност. В състава на електронните средства влизат апаратни, програмни и информационни компоненти, способности на прилагане, които са указани в методическото обезпечение на ИТО. Автоматизацията на учебната работа от професионален характер създава, от една страна, предпоставки за по-задълбочено познаване на свойствата на изучаваните обекти и процеси в математическите модели, провеждане на параметрични изследвания и тяхната оптимизация.

Повишаване на качеството на подготовката на специалистите с висше образование в значителна степен се определя от постиженията в информатиката и прилагането им в учебния процес. Процесът на информатизация в сферата на образованието се осъществява в две основни направления:

- *неуправляема* информатизация, която се реализира отдолу по инициатива на педагогическите работници и обхваща, по мнението на преподавателите, най-важните области на дейност и тематични области;

- *управляема* информатизация, която поддържа материалните ресурси в съответствие с общите принципи има концепция и програма.

В програмата за информатизация на образованието особено място заема подпрограмата за разработка и внедряване на информационни технологии в обучението. Що се отнася до учебния процес и научните изследвания новите информационни технологии са от основно значение. За разлика от традиционните образователни технологии, информационните технологии имат за предмет и резултат на труда *информация*, а средство на труда – електронно-изчислителни машини. Всяка информационна технология включва два проблема:

- решение на конкретен функционален проблем на ползвателя;
- организация на информационния процес, чрез който се осъществява решението на тази задача.

Може да се приведат много убедителни примери, потвърждаващи ефективността от използването на ИКТ във всички етапи на педагогическия процес:

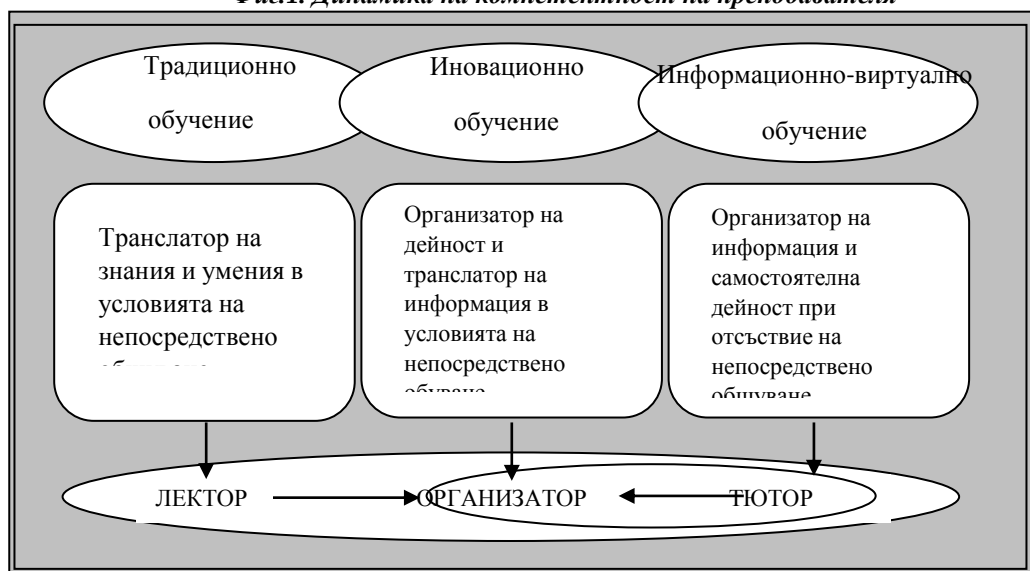
- на етап представяне на учебна информация на студентите;

- на етап усвояване на учебния материал в процеса на интерактивно взаимодействие с компютъра;
- на етап повторение и затвърждаване на усвоените знания (навици, умения и компетенции);
- на етап междинен и окончателен контрол, и самоконтрол на постигнатите резултати от обучение;
- на етап корекции на самия процес на обучение и неговите резултати по пътя на усъвършенстване на дозировката на учебния материал, неговото класифициране и систематизация.

Както бе казано по-напред бурното развитие на компютърните технологии в съвременния свят обхваща практически всички сфери на съвременното общество, в това число и образованието. Умелото сътрудничество на човека и персоналният компютър в образованието позволява да се направи процеса на обучение по-ефективен. Това налага нови форми на учебни занятия с използване на информационно-комуникационни технологии, каквато например е *интерактивна лекция с прилагане на мултимедийни технологии на обучение*. В сравнение с традиционната лекция, в която преподавателят представя тематичното съдържание, а студентите слушат, наблюдават, запомнят или конспектират учебния материал, лекцията, построена по предлаганата методика, има важно преимущество – *интерактивност*. Интерактивността дава на студентите възможността активно да участват в учебния процес: да задават въпроси, да получат по-подробни и достъпни пояснения по неясни за тях раздели и фрагменти от представяния от преподавателя учебен материал. Под *мултимедийни технологии* се разбира съвкупност от апаратни и програмни средства, които обезпечават възприемането на информация от човека едновременно с няколко сетивни органи. При това информацията се представя в най-познатите форми за човека – аудиоинформация (звукова), видеоинформация, анимация (мултипликация). Съчетаването на коментарите на преподавателя с видеоинформация или анимация значително активизира вниманието на студентите към представяното учебно съдържание и повишава интереса към новата тема. Обучението става занимателно и емоционално, носи естетическо удовлетворение за студентите и повишава качеството на представяната от преподавателя информация. При това съществено се променя ролята на преподавателя в учебния процес. Той ефективно използва учебното време за лекция, съсредоточава вниманието на обсъждане на по-сложните фрагменти от учебния материал.

Налага се разширяване на кръга от компетентности, които преподавателят е усвоил (фиг.1), за да може да осъществи ролята си на организатор и тютор в иновационния и информационно-виртуалния подход при интерактивната работа с обучаемите. Само добрата подготовка за часа и ролята на лектор са недостатъчни за осъществяване на по-амбициозните цели на обучението, обогатено с иновационни и технически асистирани средства. [3]

Фиг.1. Динамика на компетентност на преподавателя



Налага се разширяване на кръга от компетентности, които преподавателят е усвоил (фиг.1), за да може да осъществи ролята си на организатор и тютор в иновационния и информационно-виртуалния подход при интерактивната работа с обучаемите. Само добрата подготовка за часа и ролята на лектор са недостатъчни за осъществяване на по-амбициозните цели на обучението, обогатено с иновационни и технически асистирани средства. [3]

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Използвайки иновативни съвременни образователни технологии, можем да решим следните взаимозависими проблеми:

1.Способстват за развитие на личността на обучаемите с активна гражданска позиция, способни да се ориентират в сложни житейски ситуации и позитивно да решават своите проблеми.

2.Да се промени характера на взаимодействие в системата учител- обучаем. Те са партньори, съмишленици, равни членове на "един отбор".

3. Повишава се мотивацията на обучаемите за учебна дейност. Позитивна мотивация към учебния процес може да възникне в случаите, когато студентът се интересува от това, което се преподава, кой го преподава и разбира защо го изучава..

4. Овластяването на съвременни педагогически технологии, позволява съществено да се променят методите на организация на учебния процес, характера на взаимодействие на субектите в системата, тяхното мислене и ниво на развитие.

Съвременните образователни технологии по-нов начин реализират съдържанието на обучение и осигуряват постигането на поставените дидактически цели, включващи научни подходи за организация на учебния процес. Променят и предоставят нови форми, методи и средства за обучение. Използването на съвременни образователни технологии е едно от най- перспективните направления за развитие на висшето образование, способстващи за повишаване на индивидуализацията на учебния процес и за формирането на личността.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Касаткина Н.Э., Градусова Т.К., и др., Современные образовательные технологии в учебном процессе ВУЗА, Методическое пособие, Кемеровало, 2011, С..237
- [2] Сериков, В. В. Личностный подход в образовании: концепция и технологии, Волгоград: Изд-во ВГПУ, 1994, С..152.
- [3] Чантов В., Модел за развитие на чуждоезикова компетентност на студентите в информационно-образователна среда, Дисертация, София, 2014.
- [4] Ярцева Д.О., Современные образовательные технологии в учебном процессе, VIII Междунар. науч-практ. конф.:ЦНС "Интерактив плюс", Чебоксары, ISBN 978-5-9908673-7-6, 2016, С. 236-238.

COMMON INTELLIGENCE AND OTHER RIGHTS - THE SCIENTIFIC IDEALISM OF TODAY

Mersad Mujevic

Public Procurement Administration, Crna Gora, mersadm@t-com.me

Mirsad Nukovic

International University in Travnik, Bosnia and Herzegovina, dr.mirsadnukovic@yahoo.com

Abstract: Collective intelligence, a technology designed to compile effective information from large amounts of data, helps experts in some hospitals, for now trial, in providing better nursing care. Software tools in electronic medical files find key data, comparing procedures with the latest instructions, thus shortening the time of grading, reducing errors and allowing faster treatment. Sometimes common intelligence already plays an important role in traffic management, because it allows for dynamic change of signaling depending on the traffic situation.

Keywords: technology, automation, intelligence, science.

ZAJEDNIČKA INTELIGENCIJA I DRUGI PRAVCI NAUČNOG IDEALIZMA DANAS

Mersad Mujević

Uprava za javne nabavke Vlade Crne Gore, mersadm@t-com.me

Mirsad Nuković

Internacionalni univerzitet u Travniku, BiH, dr.mirsadnukovic@yahoo.com

Sažetak: Zajednička inteligencija (engl. Collective intelligence), tehnologija oblikovana za prekopavanje djelujućih informacija iz velikih količina podataka, pomaže stručnjacima u nekim bolnicama, za sada probno, pri osiguravanju bolje njege bolesnika. Softverska oruđa u elektronskim medicinskim datotekama pronalaze ključne podatke, uspoređuju postupke s najnovijim uputama te na taj način skraćuju vrijeme ocjenjivanja, smanjuju greške i omogućuju brže liječenje. Ponegdje zajednička inteligencija već igra važnu ulogu kod upravljanje prometom, jer omogućuje dinamičko mijenjanje signalizacije ovisno od stanja prometa.

Ključne reči: tehnologija, automatizacija, inteligencija, nauka.

PODATAK, INFORMACIJA I ZNANJE



Slika 1. Podatak, informacija i znanje

Sadržaj baze podataka su podaci dok informaciju predstavlja podatak i njegovo značenje. Navedeni su primjeri:

Podaci:

- Brojevi znakovi, simboli koji se mogu obrađivati na računaru.
- Činjenice, statistika, događaji i transakcije.
- Podatak predstavlja fizičku prezentaciju informacije.

Informacija:

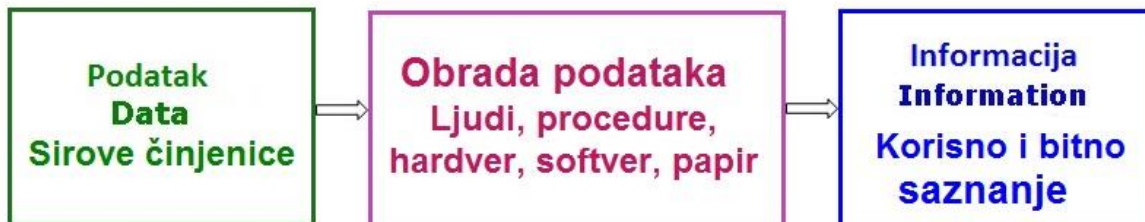
- Znanje dobijeno učenjem, praksom ili na osnovu instrukcija.

- Informacije su interpretacija podataka.
- Informacije su značajne same po sebi.

Informacija je vrijedna ako je:

- Pouzdana (tačna)
- Jasna
- Dobro odmerene
- Blagovremene
- Bitna
- Kompletne

Podatke sakupljate da biste njihovom obradom - analizom došli do informacija.



Slika 2. Podatak, obrada i informacija

Primjer 1.

Prilikom ankete - istraživanja upitnik se popunjava podacima.

Dobivene podatke analiziramo - obrađujemo i dobićemo informacije.

Naučni idealizam

Pitanja na koja bi današnji naučnici da daju odgovore, svakako se razlikuju od naučnog idealizma u napr. 19 veku, jer je nauka napredovala a tehnologija zabeležila rapidan rast.

– Čime će se baviti Nova nauka u budućnosti? Budućnost visoke tehnologije – kloniranje i svemirska putovanja, vrste čipova-implanta, kvantni računari, veštačka inteligencija, Bionika, korišćenje genetski modifikovanih proizvoda i novih izvora energije. Šta je sudbina nuklearnih reaktora i solarnih panela, električnih automobila, bežičnog prenosa energije i drugih blagodeti Teslinih tehnologija? Mesto parapsihologije u nauci o budućnosti, pre svega – u oblasti prirodnih nauka.

OBEĆANJA ZAJEDNIČKE INTELIGENCIJE

Složeni procesi odlučivanja moraju biti tako oblikovani da se prilagođavaju novim informacijama, a inteligentna softverska rešenja ne samo da poboljšavaju odlučivanje i predviđanje nego također i optimiraju upotrebu resursa. Ključna pritom je tzv. Zajednička inteligencija.

Automatski sistemi će uskoro proizvoditi više podataka nego svi (ljudski) korisnici zajedno. Korišćenje tog potopa bitova i bajtova i upravljanje njime ostaju veliki izazovi. Povezivanjem senzora u neakvu zajedničku inteligenciju bit će moguće pridobivati korisno znanje iz mnogih nepovezanih činjenica na područjima kao što su, na primjer, medicina, planiranje proizvodnje ili izgradnja sustava. Zajednička inteligencija (engl. Collective intelligence), tehnologija oblikovana za prekopavanje djelujućih informacija iz velikih količina podataka, pomaže stručnjacima u nekim bolnicama, za sada probno, pri osiguravanju bolje njege bolesnika. Softverska oruđa u elektronskim medicinskim datotekama pronalaze ključne podatke, uspoređuju postupke s najnovijim uputama te na taj način skraćuju vrijeme ocjenjivanja, smanjuju greške i omogućuju brže liječenje. Ponegdje zajednička inteligencija već igra važnu ulogu kod upravljanja prometom, jer omogućuje dinamičko mijenjanje signalizacije ovisno od stanja prometa. Softverski agenti utemeljeni na zajedničkoj inteligenciji omogućuju brzo prilagođavanje planova lanaca snabdijevanja.

ZNANJE IZ PODATAKA

Pored ostalog, napredni senzori koji se ponašaju kao čula nadziru mnoge stvari i pojave, od jednostavnih uređaja do veliki industrijskih procesa. Tehnološka preduzeća kao što je Siemens, sistematično pročišćavaju podatke iz različitih sustava u djelujuće znanje. Ali pravi izazov je pretvaranje tako pridobivenih znanja u unosne poslove s informacijskim tehnologijama. Prema ocjeni analitičke kuće IDC, čovječanstvo je 2010. Godine prešlo nevidljivu granicu od jednog zetabajta odnosno 10^{21} bajtova odnosno bilijun gigabajta, da upotrijebimo mjerila koja su možda

više prepoznatljiva. A u 2020. Godini će, po IDC-u, naš „digitalni svemir” već nadmašiti 44 zetabajta. Većinu današnjega „digitalnog svemira” vidimo – u obliku e-pošte, trenutnih poruka, dokumenata, slika u visokoj rezoluciji, videa za preuzimanje s Interneta i slično. Ali sve više podataka, čija količina iz dana u dan „eksplozivno” raste, uopće ne vidimo – onih koje uz sve manje troškove u sve većim količinama stvaraju sve snažniji računalni uređaji i senzori, zahvaljujući napretku na području minijaturizacije, algoritama, decentralizirane inteligencije, bežičnih komunikacija i skladištenja podataka.

Podaci koje stvaraju strojevi dolaze iz različitih izvora – satelitske telemetrije i pozicioniranja, sustava za nadzor zračnog i drugog prometa, internetskih baza podataka te sustava za obradu podataka u tvornicama, bolnicama, financijskim ustanovama, energetske postrojenja. „Za pet će godina količina podataka koje stvaraju strojevi premašiti količinu podataka koje proizvode ljudi”, naglašava Matheus Dejori, rukovoditelj projekta o zajedničkoj inteligenciji pri poduzeću CT u Princetonu. Trenutno se na području IKT odvija važan vrijedonosni pomak, kada hardver postaje opća i svima dostupna karakteristika, dok softver, kako samostalni tako i onaj ugrađen u najrazličitije proizvode i sustave, postaje čimbenik razlikovanja od drugih. Kao što kaže Gerhard Kress, rukovoditelj projekta revalorizacije uloge IKT u Siemensu u Minhenu: „Ono što pogoni razvoj softvera i održava prednosti Siemens pred konkurencijom je produbljena vrijednost kompleksnih aplikacija, koje brinu o djelovanju bilo čeličane, bilo bolnice, bilo sustava za upravljanje prometom.

VEŠTAČKA INTELEGENCIJA

Protivnici mogućnosti pojave veštačke svesti tvrde kako svest može nastati samo u fizičkim sistemima jer svest ima osobine koje direktno zavise od fizičke konstitucije. Postoje velike razlike između prirodnih, organskih, sistema i veštačkih, virtuelnih, i te razlike ne dozvoljavaju razvoj svesti veštačke inteligencije.

Sa druge strane, teoretičari koji pripadaju grupi funkcionalista tvrde da svaki sistem koji može instancirati jedan šablon funkcionalnog ponašanja, bez obzira na fizičku konstituciju, kreiraće jednaka mentalna stanja uključujući i svesnost. Na ovaj način, kako računari budu razvijali brutalnu snagu i algoritme koji simuliraju različite funkcionalnosti mozga tako će se i priližavati pojavi svesti.

Percipiranje sveta na bazičnom nivou jeste fenomenalan korak. Međutim, problemi nastaju sa dubljom interpretacijom onoga što se vidi, čuje i dodiruje. Rana AI nauka fokusirala se isključivo na konkretnu problematiku: naučiti mašinu da igra iks-oks, šah, poker i slično. Svi smo svesni uspeha ovog parcijalističkog pristupa, ali i totalne neupotrebljivosti tih rezultata u široj priči. Najranija istraživanja bila su bazirana na stepenastom modelu – AI je razmišljao korak po korak. Vremenom su dodavani faktori verovatnoće, nesigurnosti, rizika i delimičnih informacija. Problemi su postali preozbiljni za hardver iz devedesetih godina, tako da je problematika rešavanja situacija sa mnogo nepoznatih varijabli dugo stajala u mestu.

Zato je akcenat prebačen na važan preduslov za postojanje inteligencije – posedovanje širokog opšteg znanja o svetu. Da bi mogao da rešava najraznovrsnije probleme, potrebno je da AI poseduje znanja koja mi uzimamo zdravo za gotovo. Samo fragment te saznajne baze bio bi iskorišćen u rešavanju konkretnog problema. Ipak, potrebno je znati uzroke, posledice, odnose, svojstva, imati osećaj za vreme i prostor i tako dalje. Lako je napuniti kompjuter podacima, ali naterati ga da ih kreativno i autonomno koristi je nešto sasvim drugo. Manuelno programiranje svih pomenutih faktora predstavlja nemoguć zadatak. Čovekovo poznavanje sveta ima, naprosto, astronomske razmere. Grana nauke o AI koja se bavi ovom problematikom naziva se ontološki inženjering, i ima mnogo veza sa psihologijom i filozofijom.

Ako je spoznaja svih kompleksnih zakonitosti i saznanja koje mi uzimamo zdravo za gotovo nemoguć zadatak, onda stvarno ne znamo kako da nazovemo pokušaje da se mašina nauči da uči, razmišlja kreativno i, na kraju, da reaguje emotivno. Učenje podrazumeva i generalisanje, tj. mogućnost podvođenja sličnih pojava pod jednu kategoriju kako se isti proces ne bi ponavljao. Ipak, i to je moguće kada se uporedi sa emocijama, a inteligenciju je ipak nemoguće razdvojiti od njih. Kompjuteri su naučeni da razlikuju emocije i da reaguju kako dolikuje, ali postoji samo promil nade da bi projekti simulacije ljudskog mozga uspeali da izrode udaljeni eho emocija ili, na primer, prepoznavanja simbola u sociološkom smislu (da krst, na primer, probudi religiozna osećanja).

ZAKLJUČAK

Biološka inteligencija je nepromenljiva, zato što je u pitanju stara, zrela paradigma, dok nova paradigma nebiološkog računarstva i inteligencije eksponencijalno raste. Prelaz će se odigrati 2020-ih a nakon toga, bar sa stanovišta hardvera, dominiraće nebiološko računarstvo. Zato, uprkos „žilavosti” koju su ljudi iskazali u preživljavanju katastrofa, osnovano je pitanje da li će dočekati tzv. posthumanu fazu, koju većina stručnjaka karakteriše kao vreme u kojem će čovek ući u simbiozu sa mašinama.

Prekretnica će nastati kada dosegnemo tehnološku singularnost, odnosno tačku u kojoj će veštačka inteligencija nadmašiti mogućnosti ljudskog mozga i započeti sopstvenu, ubranu evoluciju. Prema nekim predviđanjima, koja se zasnivaju na brzini tehnološkog napretka, to bi se moglo dogoditi već nakon 2045. godine. Upravo zbog toga, švedski naučnik Bostrom u svojim jednačinama verovatnoće dolazi do zaključka da će ljudska vrsta ipak preživeti do nastupanja posthumanog doba.

LITERATURA

- [1] Miroslav Jocković, Zoran Ognjanović, Stevan Stankovski, Veštačka inteligencija, inteligentne mašine i sistemi, Beograd, 1997.
- [2] *Computing Machinery and Intelligence*. Turing, A. M. No. 236, Oct. 1950, Mind, T. Vol. 59, str. 433-460.
- [3] *Programs with common sense*. McCarthy, John. Teddington, England : National Physical Laboratory, 1958. Symposium on Mechanization of Thought Processes. . <http://www-formal.stanford.edu/jmc/mcc59.pdf>.
- [4] www.cs.cmu.edu
www.aaai.org

SELF-REGULATED LEARNING IN HIGHER EDUCATION: TEACHING EXPERIENCE IN TEACHER TRAINING

Katya Simeonova

Faculty of Education, Veliko Tarnovo University, Bulgaria, k_simeonova@mail.ru

Abstract: The concept of lifelong learning (LLL) spread rapidly and gained importance in 21st century. Individuals should learn and acquire knowledge and skills throughout their whole life span. This means that they should be encouraged to develop strategies which involve social cognitive perspectives, information processing perspectives, learner performance perspectives among others. A substantial part of understanding LLL processes lies in the theory of self-regulated learning (SRL) which is broadly used in higher education.

Encouraging learning strategies among university students in the field of education and especially in teacher training is undoubtedly an important academic task. This paper focuses particularly on self-regulated learning (SRL) as a strategy of higher education teaching and learning, its origin, elements, main characteristics. It is compared to self-directed learning (SDL). There are three interactive dimensions of SDL: self-management, (or task control); self-monitoring, (or cognitive responsibility), and motivation, (or maintenance of effort). The model of SDL is compared to the model of SRL with its inherent cognitive strategies of organization, rehearsal, elaboration; metacognitive strategies planning, monitoring, regulating. The socio-cognitive model of SRL is applied to a particular field of knowledge – technology education for university student teachers. Among others, tasks analysis and self-motivation are the two main types of processes involved in SRL for the university students. We used observations and interviews with university students in teacher training courses to outline the main domains of self-regulated learning and its advantages for academic success and further on into students' pre-service practice. Practice and observation of how different elements of SRL work and can be successfully used are shared by us in particular teacher training courses for technology education and methodology of technology education in primary schools. The ability to manage the contexts of learning and information becomes an important indicator of the efficacy of the SRL strategy and their learning success. Motivation and learning strategies are outlined. Fostering the skills of SRL is an intervention that improves the experience of teaching and learning of future teachers in their pre-service education.

Keywords: self-regulated learning, learning strategies, teacher training.

1. INTRODUCTION

With the growing interest in the quality of education demonstrated by all practitioners, public opinion and the profession itself, the efficiency and the quality of teacher education has become a central topic in the educational discourse [4]. As we are constantly facing future in whatever we do, it is of utmost importance how we understand the proper way of teacher training. Teachers are those subjects who teach the future. Their teaching strategies and teaching styles are directly connected to their learning strategies and styles.

External and internal factors affect particular systems. Most necessary it is to encourage development of internal resources by directing certain learning strategies and styles.

One of the main concepts concerning the learning styles is that of Life Long Learning (LLL) based on the premise that individuals as well as teachers themselves learn throughout their whole life span. If educationalists understand it right, it means to develop from early age social cognitive perspectives in the learners, proper information processing perspectives and learner performance perspectives among others. Those three perspectives lie at the core of self-directed learning and self-regulated learning itself. Both of those strategies belong to the socio-cognitive models in cognitive and educational psychology and their implication for the theory and practice of education have been studied within a comprehensive and holistic approach.

This paper presents the author's research work on the theory of SRL and its practical implications and ideas used in teacher training courses in BA teacher training programmes in the field of Primary school education.

2. SELF-REGULATED LEARNING: ESSENTIALS

Self-regulated learning is grounded in the socio-cognitive theory of A. Bandura. The field of interest about SRL has developed significantly since 2001. A sign of that developing evolution is that there are at least two meta-analyses of the effects of SRL: Dignath and Büttner [3], and Sitzmann and Ely [10]. A second indicator is that there are new

SRL models in the educational psychology field. A third aspect of evolution is that there is a variety of established methods to evaluate SRL [11].

It is assumed that self-regulated learning is the learning process in which certain levels of metacognitive, motivational and behavioural activities in one's learning process are active [2].

Learners who actively regulate their process of learning and the outcome of the learning use different cognitive and metacognitive strategies which are systematically directed towards achievement of their learning goals [5, 7]. Other sources are recognized to have been used in learning strategies such as organization of time and adaptation of certain aspects of the environment – physical environment and the environment of interaction (both learning and teaching environment). Effort control is connected to the learning difficulties [8, 1]. Students who self-regulate their learning have been recognized of having higher levels of self-efficacy. They express confidence in their abilities (positive attributions) and are more internally motivated (emotional-affective aspects) [8].

Self-regulation also refers to learners' planning, monitoring and regulating their own cognitive actions and actual behaviour while learners set goals for the process of learning and implement it. Monitoring includes ability to control attention, to self-check the understanding of the content and to manage time by keeping track of its availability [6, 9].

Different models of self-regulated learning have been outlined and reviewed especially for educational purposes [11].

As socio-cognitive models are more comprehensive and easy to understand and apply, their emotional and motivational aspects step back as it comes to teacher training and metacognitive aspects due to increased performance of cognitively demanding tasks in which it is necessary to use more specific strategies [3].

SRL and SDL by their nature are very close to each other.

In the realm of educational thinking especially in higher education it is the nature of an adult learner who is independent, autonomous and self-directed in their learning efforts and setting goals. The process of SDL begins with the learner's initiative, diagnosing the learning needs, formulating the learning goals, identifying all types of resources [6]. Implementation of different learning strategies and evaluating outcomes are those two components which make SRL and SDL very close in nature distinguishing performance as visible behaviour. Most often SDL contains a linear mode of presentation of stages/steps:

- Learning needs are diagnosed;
- Learning needs are formulated;
- Resources for learning are identified;
- Learning strategies are chosen and implemented;
- Learning outcomes are evaluated [6].

On the surface of SDL is the learner's control over the objectives of learning and the means for learning. SDL is not dependent on the teaching strategies and methods. It is independent on the subject matter. Self-directedness is a personality trait which is a result of the following interacting dimensions:

- ✓ Self-management (task analysis with the processes of organization and elaboration);
- ✓ Self-monitoring (cognitive responsibility for the ability to observe and regulate own behavior);
- ✓ Self-motivation (maintenance of effort in achieving goals) [6].

More focused on learning in various types of situations (formal, non-formal, informal) SDL is seen as a general characteristic of an adult learner. Comparing to it, SRL is situational in its nature. It focuses on how learners organize all types of conditions in a learning process, physical and psychological, and what strategies they use to achieve learning goals in learning contexts.

Both SDL and SRL are important as they are concepts predominantly in adult education. Similarities can be found in: The dimensions of the bipolar correlation - internal (personality) and external (process);

- Both drive goal-directed behavior;
- Both require active participation in the learning process;
- Both develop metacognition and intrinsic motivation.

The main difference outlined is the level of the constructs themselves. While SDL is a broader macro-level construct, SRL is a narrower micro-level construct. The self-directed learner is assumed to initiate the learning task. The self-regulated learner usually has the task set by the teacher.

3. TEACHER TRAINING AND SELF-REGULATION IN LEARNING

Teacher training or teacher education aims at preparing learners for a professional role as reflective practitioners.

Teacher education in Bulgaria is based on knowledge and experience. Professional competence is built up and acquired when both of them are successfully linked. The demands are complex and they have to simultaneously cope with the growing number of competences including the one connected to their own learning styles.

It is important to create learning activities that fit capacity and self-concept, demanding to work on these tasks in an elaborated way to foster university student teachers in their professional development. They need to show learning-oriented motives and use appropriate learning strategies to reach the relevant goals of specific training courses. The context of their preparation involves requirement and knowledge, challenges, copying and individual resources, development and effects outcomes. This is a complex task. What educational practice teaches us is that we as educators in higher education have to be aware of the importance of our own attitude towards the responsibility of future teachers to the regulation of the learning and the learning styles of students at school.

To pursue worthy academic goals and effective professional development, pre-service teachers need the complex competence to effectively balance affect (how they feel), behavior (what they actually do), and cognition (how they actually think). During the pre-service stage of their teacher education students are challenged by requirements to their own learning styles.

This emphasis in teacher education we use in two courses in Primary teacher education which deal with the Foundations of technology and entrepreneurship education and Methodology of primary technology education and entrepreneurship education. The courses are subject, knowledge and skills-oriented.

The main learning goals of the courses concern student teachers' competences in the following teaching (competence-based) areas:

- ✓ Be prepared and ready to get themselves involved in the thinking and learning processes about the material world of primary school students (according to their age and phase of development);
- ✓ Be ready to monitor and foster primary school students during their learning activities – learning by experience and learning by doing;
- ✓ Know well and successfully use methods of teaching technology education to foster students in the development of basic lines of educational process: skills to use and skills to learn;
- ✓ Be professional in creating problem-based learning and project-based learning situations for students in order to apply a wide range of learning strategies;
- ✓ Recognize and manage different learning strategies preferred in the learning activities of students;
- ✓ Be able to analyze and evaluate their own professional actions as teachers, referring to their own learning process as well as the needs of the students.

In our experience four important lines of teaching are the following:

- Skills learning;
- Tutor learning;
- Self-directed learning;
- Self-regulated learning.

The intensity of learning activities of student teachers, their effective use of learning strategies and specific individual resources have an impact on the extent of the learning outcomes. We use observations and interviews on the basis of elements of two educational tools for evaluating the level of pre-service teachers self-regulated learning: Motivated Strategies for Learning Questionnaire (MSLK) [7] and a combination of tools for tasks analysis (effort, time, organization, rehearsal, elaboration and self-motivation). According to the theoretical framework, composed in the theory base of the study presented in this text, the evaluation of student teachers' SRL strategy focuses on the impact of the quality of their development as teachers, the investigation and learning commitment of the student teachers and their individual resources to deal with problem-based and project-based tasks on their learning outcomes, evaluated by the achievement of the objectives of the courses. We have elaborated our own interview tool which we use in the task analysis.

Examples of items that are used to assess the level and the efficacy of SRL strategy of student teachers may include:

How well have you reached your goals?

How do you evaluate the quality of the process and the goal?

How much have you yourself contributed to your learning success?

How strong was your engagement? (in case of a team work)

Did you think what you really needed to learn before you began the task?

Did you look for concrete examples of specific learning content?

How did you motivate yourself in the task completion?

Did you try to elaborate new knowledge and new things? etc.

The long term learning needs in teaching profession support initiative that address many factors in SRL during pre-service teacher training. Such initiatives are needed to assist perceptions of success in in-depth learning strategies.

4.CONCLUSION

SRL is an important aspect in education with a special attention to teacher education. It builds on an important task of education: developing lifelong learning skills. Self-regulatory competence becomes relevant in long-term learning projects what actually constitutes the teaching profession.

By effectively using the SRL strategy in teacher training during problem-based and project-based tasks we as educators help pre-service teachers relate to their ability to understand and control inner and outer learning environments effectively.

REFERENCE

- [1] B. J. Zimmerman, M. Martinez-Pons. Student Differences in Self-regulated Learning: Relating Grade, Sex and Giftedness to Self-efficacy and Strategy Use. *Journal of educational psychology*, 82 (1), pp. 51-59, 1990.
- [2] B. J. Zimmerman, Schunk D. H. (Eds.), *Self-regulated learning and Academic Achievement: Theoretical Perspectives*. (2nd ed.) Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2008.
- [3] C. Dignath C., G. Büttner, Components of Fostering Self-regulated Learning among Students. a Meta-analysis on Intervention Studies at Primary and Secondary School Level. *Metacogn. Learn*, pp. 231–264, 2008.
- [4] J. Kalin, Challenges of In-service Teacher Education and Quality Education. *Comparative Education and Teacher Training*, vol.4, pp. 91-101, 2006.
- [5] L.Corno, E. B. Mandinach, The Role of Cognitive Engagement in Classroom Learning and Motivation, *Educational Psychologist*, 18 (2), pp. 88-108, 1983.
- [6] M. Radovan, Self-regulated learning and Education: A Review of Current Directions. *Studies in Education from Diverse Contexts*, Grand Forks, pp. 175-187, 2011.
- [7] P. R. Pintrich, E. V. DeGroot, Motivational and Self-regulated Learning Components of Classroom Academic Performance. *Journal of Educational Psychology*, 82 (1), pp. 33-40, 1990.
- [8] P. R. Pintrich, T. Garcia, Student Goal Orientation and Self-regulation in the Collage Classroom. *Advances of Motivation and Achievement: A research Annual*, vol. 7, pp.371-402, 1991.
- [9] P. R. Pintrich, A conceptual Framework for Assessing Motivation and Self-regulated Learning in College Students. *Educational Psychology Review*, 16 (4), pp. 385-407, 2004.
- [10]T. Sitzmann T, K. Ely. A Meta-analysis of Self-regulated Learning in Work-related Training and Educational Attainment: What we Know and Where we Need to Go. *Psychol Bull.* May; 137(3), pp. 421-42, 201.
- [11] E. Panadero, A Review of Self-regulated Learning: Six Models and Four Directions for Research. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5408091/>, last retrieved 16.02.2018

PEDAGOGY OF KNOWLEDGE AND TEACHERS IN HIGHER SCHOOLS

Stefan Kartunov

Faculty of MU, Technical University – Gabrovo, Republic of Bulgaria skartunov@abv.bg

Abstract: The main points in the work of the teachers are education, training and research in transferring the experience, knowledge and abilities of capable and knowledgeable people to inexperienced, unfamiliar or poorly aware individuals in the depths of life. At different times in history, this was done in different ways. The present work focuses mainly on the Middle Ages, when the first universities appear. Medieval universities in no way wanted to identify themselves as a continuation of the church and sought their independence. People who have emerged in society as thinkers, scholars, scholars, teachers have shaped a new social class called intelligention. It was characterized by the relationship between reflection and teaching itself, thus building not only its authority but also its status in society. The question is how did the lecturers choose from the point of view of the current rules on the operation of universities? At the end of the Middle Ages began a process that led to the disappearance of the medieval teacher - an intellectual. From the pedagogical point of view of the strategies and techniques used by the professors in the training, the latter can be divided into glossaries and wandering ones, which increased sharply since the beginning of the 13th century in the seventeenth century formed two main currents with different perspectives towards the organization of the state, the civil law and the imposed way of thinking-Anglo-French and German-Swiss. In modern times the personal identity of teachers and the higher education system is mixed with other subjects, mainly with the unclear "European culture". Do the educated and uneducated people have common knowledge patterns-simplification and dependence on material life. Knowledge is often apparent, behind which there is often manipulation for economic, political and ideological reasons. This research should stimulate the development of a new (for Bulgaria) scientific field related to the research and application of new technologies and methods for forming and preserving the personal identity. Knowledge bearers must be well aware that knowledge is the highest human being and it must cultivate people's thinking, skills and abilities to educate themselves as free and independent people with their own opinions, actions based on personal and professional qualities and cognitive attitudes to your self about nationality.

Keywords: pedagogy of knowledge, role of teachers in higher schools.

ПЕДАГОГИКА НА ПОЗНАНИЕТО И ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ ВЪВ ВУЗ

Стефан Къртунов

Факултет МУ, Технически университет – Габрово, Република България skartunov@abv.bg

Резиме: Основните моменти в работата на преподавателите са възпитание, обучение и изследователска дейност при предаване на опита, знанията и способностите на можещи и знаещи хора на неопитни, непознаващи или слабо познаващи живота в дълбочина индивиди. В различните периоди от историята това се е осъществявало по различни начини. В настоящата работа се акцентира предимно на Средновековието, когато именно се появяват първите университети. Университетите от Средновековието в никакъв случай не са искали да се отъждествяват като продължение на църквата и търсели своята независимост. Появилите са в обществото хора като мислители, учени, книжовници, преподаватели оформяли нова обществена прослойка наречена интелигенция. Тя се характеризирала с връзката между размишления и самото преподаване и по този начин изграждала не само свой авторитет, а и статус в обществото. Разгледан е въпросът, как са се избирали преподавателите, от гледна точка на сегашните правилници за дейността на университетите? В края на Средновековието започва процес, който довежда до изчезването на средновековния преподавател - интелектуалец. От педагогическа гледна точка за стратегиите и похватите, които прилагали професорите в обучението, последните могат да се разделят на глосатори и странстващи такива, които рязко се увеличили след началото на XIII в. през XVII в. се сформирали две главни течения с различаващ се светоглед към организацията на държавата, цивилното право и налагания начин на мислене – Англо-Френско и Немско-Швейцарско. В съвременността личностната идентичност на преподавателите и системата на висшето образование се смесват с други предмети, основно с неясният „Европейска култура”. На образованите и необразовани хора се налагат общи схеми на познание – опростяване и зависимост от материалния живот.

Познанието често е привидно, зад която често се крие манипулиране по икономически, политически и идеологически причини. Това изследване трябва да стимулира развитието на *ново (за България) научно направление*, свързано с изследвания и приложения на нови технологии и методи за формиране и запазване на персоналната идентичност. Носителите на познанието трябва добре да осъзнават, че познанието е най-висшата човешка даденост и тя трябва да култивира мисленето, уменията и способностите на хората за възпитаването им като свободни и независими хора със собствено мнение, действия на база лични и професионални качества и познавателно отношение към себе си относно националността.

Ключови думи: педагогика на познанието, роля на преподавателите във висшите училища (ВУ).

1. УВОД

Да се изследват и пише за преподавателите във ВУ е трудна и отговорна задача. Със сигурност всичко трябва да е направено с голяма доза откровеност, самокритичност и прецизност. Защото става дума за най-ценният капитал и в същото време най-чувствителният състав на едно ВУ – хората и защото преподавателите на първо място са педагози.

2. ИЗЛОЖЕНИЕ

2.1. Исторически и законови аспекти

Основните моменти в работата на преподавателите са възпитание, обучение и изследователска дейност при предаване на опита, знанията и способностите на можещи и знаещи хора на неопитни, непознаващи или слабо познаващи живота в дълбочина индивиди. В различните периоди от историята това се е осъществявало по различни начини. В настоящата работа се акцентира предимно на Средновековието, когато именно се появяват първите университети. Самата дума университет означава и вселена, съвкупност от преподаватели и студенти и определя взаимоотношенията между тях и като членове на такава институция имат определени права и задължения. Тези права и задължения са регламентирани с имперски, папски и държавни закони, укази, наредби и правилници за приложението им в конкретното ВУ. Статусът на следване или „*Studium generale*“ се определя, потвърждава и узаконява от дадена власт и може да влезе в сила и след самото основаване на университета или други подобни. Примерите са Неапол и първият указ на император Фридрих II за целта, Прага и крал Карл IV, цар Борис III за Скопие, както и за указите на Народното събрание за създаване на ВУ в България и т.н. Примери от втория вариант са университетът в Тулуза с най-ранният указ от папа Григорий IX от 1229 г., самият Болонски университет, който придобива такъв статус едва към 1291 г., Парижкят – 77 години след създаването му в 1292 г., а такива примери има и до днес. Самият термин „*Studium generale*“ означава училище със средства за обучение на студенти от местните, а по-късно и други региони [1]. Както е видно, в него не се третира нищо относно изисквания от възпитателна педагогическа гледна точка към обучаващите и обучаемите. През XIII в. две привилегии, една от които най-важната-финансирането, гарантират статута на „*Studium generale*“ и са свързани с него:

1. Университетът има правото да получава доходи от църковните бенефициенти, без да ги притежава и извършва трансакции с тях, например Виченца–1204 г. и Пиза 1343г. През 1207 г. папа Иннокентий III се опитва да ограничи тази привилегия само до училищата с по-висш стандарт, а булата на папа Хонорий III от 1219 г. дава право на онези духовни лица, които са ангажирани като учители в богословските училища, да получават доходи за 5-годишен период, без да пребивават във вътрешните владения на институцията.

2. Привилегията *Use obicva docenti* – правото на успешно завършилият с магистърска или докторска степен, получена от „*Studium generale*“, да преподава и прилага педагогически методи във всеки друг университет без да полага нови изпити. Специално в България, първите „хабилитации“ на опитни преподаватели са в Чипровци от Католическата църква [2]. На Запад това означава, че се изисквало от университета/те да дава/т на своите възпитаници-магистри преподавателски дипломи с универсална валидност. Тази мобилност създава голямата общност на университетските преподаватели. Училищата, които нямат възможност да издават преподавателска диплома с широко приложение на специалностите, са със статут „*Studium particulare*“ или местни, регионални такива (фиг.1). Тези училища могат да бъдат основани от епископи с цел да задоволяват нуждите на града или ограничен район от епархията му и по правило са католически.



Перуджа: Since 1308 we build the future От 1308 ние изграждаме бъдещето

Фиг. 1. Статусът на университета, деклариран на емблемата му в Перуджа, Неапол, Инголдштат, Люблин

По-късно терминът „Studium generale“ придобива по-широко юридическо значение, с появата на повече университети като този например в Рим в 1244-5г. когато с указ на папа Инокентий IV се установява такъв в Рим и други. Едва през следващото столетие информация за „Studium generale“ дава правният кодекс на Алфонсо X., крал на Кастиля – Siete Partidas. В глава 31 се говори за заплащането на преподавателите, методите на преподаване, организацията на студентския живот, изпитите и даването на степени. Споменати са две от изискванията за „Studium generale“, с които преподавателската професия се определя като основен, градивен компонент на всеки университет: Училището трябва да има преподаватели, преподаващи по всичките седем дисциплини от trivium и quadrivium (граматика, реторика, логика, аритметика, геометрия, астрономия, музика). Трябва да има също и преподаватели по гражданско и канонично право.

Университетите от Средновековието в никакъв случай не са искали да се отъждествяват като продължение на църквата и търсели своята независимост. Появилите са в обществото хора като мислители, учени, книжовници, преподаватели оформяли нова обществена прослойка наречена интелигенция. Тя се характеризирала с връзката между размишления и самото преподаване и по този начин изграждала не само свой авторитет, а и статус в обществото. По принцип всички преподаватели през средните векове живеели в градовете. Това се дължало на факта, че човекът, който се занимава с преподавателска или научна дейност или интелектуалецът, се появява със зараждането на градовете, обликът на които вече се е изградил в Западна Европа през XI - XII в. Университетската институция се различавала все повече и повече от всички останали именно поради наличието на преподаватели и студенти в нея, свързани в колективна дейност. Новосформиралата се класа поставяла основите на своето съществуване със свои атрибути или Insignies – отличителни черти като заемала ключови термини от класическия латински език – магистър, доктор и професор. Магистърът или докторът могли да преподават, но това не било задължително (както между впрочем и сега до 30% от личния състав). Когато степената е прикрепена към името на личността или го предшества, това означава, че притежателят ѝ е постигнал максимално познание в дисциплината, която е изучавал. Той е подготвен, за да може да обучава, но и да покрие всички критерии и да се справи с всички останали дейности в живота, за които образованието му го е подготвило. В късното Средновековие притежателят на тази степен получавал и истински социален престиж, който му давал и достъп до света на привилегированите, благородниците и имущните хора. Тези преподаватели - магистри или доктори започнали да се наричат „регенти“ – термин от немски, който означава управляващ и съвсем скоро се превръща в нарицателно дори за монархии. Това название все още се използва в някои университети, например в Кембридж. Самата процедура за придобиване на една или двете степени се предполага, че е установена още през XII в., но е възможно това да е ставало и по-рано.

Важен е и въпросът, как са се избирали преподавателите, от гледна точка на сегашните правилници за дейността на университетите? На първо място от Съвета на факултетите (така е било в Париж); Общото събрание на преподавателите на университета (в Оксфорд, Яш, Румъния) или от Колегията на докторите (в Авиньон) и на второ място, чрез договор, подписан между преподавателя и университета или друга външна институция – например общината или градът, в който те служат като представители на университета. И днес, например в Германия, местният Общински съвет дава заявка към Министерството на образованието, респективно Парламента и изисква по целесъобразност професор по дадена специалност за региона. Този договор обикновено бил подписан за едногодишен срок и подлежал на подновяване. В него бивали уточнени, както задълженията на преподавателите, така и тяхното възнаграждение. В някои университети преподавателите са назначавани от крале или от ректора и неговите съветници. Например отново в Болоня ректорът избирал кои от най-влиятелните професори да влязат в Университетския съвет.

През късното Средновековие се появява нов тип регенти (най-вече във факултетите по свободни изкуства), с по-стабилна позиция, макар и с по-нисък авторитет от редовните регенти във факултетите по

право и медицина. Такива са регентите в колежа (лицеите). Те започват съществуването си като общежития за бедни студенти, но постепенно се обвързват все повече с обучението. То започвало като частни уроци, но впоследствие се трансформира, особено в по-големите колежи, в редовен курс. Курсът става достъпен и за външни лица, освен живеещите в общежитията студенти. По този начин регентите от общежитията се оказват в пряка надпревара с преподавателите от факултетите в университетите, конкуренция валидна и до днес. В последните по свободни изкуства имало по няколко „професионални“ регенти, които преподавали граматика, логика и други науки. Една значителна част от тях, особено в Париж и Оксфорд, били млади магистри, които завършвали задължителния си период като регенти, като посвещавали на това само няколко години. Впоследствие продължават обучението си във факултетите по право, природо-математични науки и медицина. Традициите са си традиции!

В края на Средновековието започва процес, който довежда до изчезването на средновековния преподавател - интелектуалец. На научната и културна сцена се появяват един нов тип преподаватели – хуманисти, най-известните от които са Еразъм Ротердамски и педагогът Ян Коменски (фиг. 2). Голяма част от университетските „неудачници“, на които е било потъпквано достойнството, в течение на XIV и XV век подготвят и съдействат за изчезването на успешните преподаватели - интелектуалци. Университетският преподавател в края на Средновековието бива замесен „неволяно“ в обществените дела на града и политиката. Много от тези преподаватели стават съдии, политици, обществени дейци, дори папи, което засилва тяхното желание за власт. Те стават част от привилегированите слоеве и започват да губят своя морал, след като се намесват във властта. Например в Болоня преподавателите по неволя се замесват в партийните разпри и поради това губят голяма част от своя авторитет и достойнство. Основават се на доста места катедри, в които те започват да преподават, като вземат определени заплати, без да получават хонорара си от студентите. Така тези преподаватели стават зависими от градските, регионални или федеративни власти, а университетите загубват автономността си. Те започват да регулират и определят учебния материал, който професорите трябва да преподават, без да се съобразяват с личните способности на преподавателите и с интересите на науката. Нещо повече, започват да налагат само преподаватели от известни, но избрани от тях фамилии. Всичко това и не само довежда до Реформацията на Мартин Лютер (фиг. 2) и бунтовете на професорите в Германия, на Хилдрих Цвинглис и Хайнрих Билингер в Швейцария, в Холандия и други.

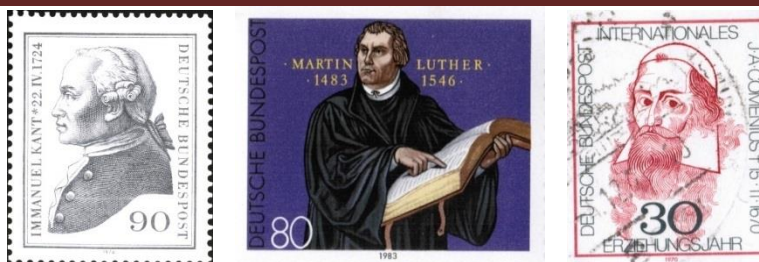
Гилдията на средновековните преподаватели в университетите не била хомогенна. Голяма част от преподавателите във факултетите по теология принадлежали към религиозни ордени и мобилността им е била ограничена от правилника на ордена, в който членуват. Така на практика не играели съществена роля в живота и управлението на университетите. Основният феномен, наблюдаван почти навсякъде в Западна Европа, е постепенната поява на група от професионални „регенти“. Обикновено те бивали наричани „редовни“ и се противопоставяли на „извънредните“ преподаватели. По принцип били представители на правните, природо-математическите и инженерните науки. От тук следва и разликата, че в педагогически план съществува разграничение в тяхната дейност. Във всяка дисциплина има основни текстове, които са най-важни и се изучават по-задълбочено, и допълнителни текстове, които не са толкова фундаментални и се изучават по-бегло. Преподаването на тези допълнителни материали като цяло било поверено на магистрите, но понякога се възлагало и на доктори. Основните занятия се преподавали от основните регенти, чиито занятия са провеждани в т.н. час на доктора или час на магистъра. Лекциите, свързани с допълнителните материали, обикновено се провеждали следобед и се смятали за по-маловажни и често дори не фигурират в учебния план за изпитите. Тази традиция се е запазила и до днес.

2.2. Преподаването като професия, педагогически похвати, методика на преподаването, преподавателска кариера и професионална идентичност

Информация за начините на преподаването като професия дават университетските укази, правилници. През Средновековието преподаването се превръща в нормална, целодневна професия. Основното задължение на преподавателя-професор било да чете лекции върху текстове от учебната програма. По принцип те били сутрин и имали, както и сега, продължителност от час и половина до два. Преподавателите в университетите и колежа трябва да водят лекции всеки ден. На практика, като се извадят почивните дни от седмицата, религиозните празници, дните за тържествени диспути, изпитите и летните ваканции, остават между 130 и 150 дни за провеждане им. Според запазени свидетелства ректорите по римско право в Болоня включвали в своите лекции елементите: кратко изложение на всяка глава от текста; разкриване на съдържанието на всеки закон; четене на текста, съпроводено от разсъждения; повторно разкриване на смисъла на текста; разкриване на противоречията в съдържанието и общи бележки; допълнителни обяснения. Изброяването на тези

елементи от четенето на лекции показва, че университетските статuti забранявали прибързаното четене на сложни текстове и имало строга последователност при изучаването на правните науки. Нещо, от което можем да се поучим и днес. Докторите провеждали диспути на различни теми след обед или първообраза на семинарните упражнения. Основно правило в средновековния университет е да няма повече от един диспут на седмица. Това давало време на редовните регенти да се подготвят за конкретния диспут и да следват лекциите. Студентите трябвало задължително да присъстват, като всеки регент водел малък брой диспути на година. За своята подготовка за диспута, регентът е трябвало да притежава в своята библиотека копия от различни книги. След края на диспута регентът записвал коментарите и ги давал за издаване. Така те се разпространявали сред студентите.

От педагогическа гледна точка за стратегиите и похватите, които прилагали професорите в обучението, последните могат да се разделят на глосатори и странстващи такива, които рязко се увеличили след началото на XIII в. *Glosator* от латински е наименование на школата от юристи, която възниква от XI до XIII в. в Италия (Рим, Равена, Павия, Верона) и Франция (Орлеан, Монпелие, Тулуза) за да обучава, а в последствие и да внедрява в практиката приоритетно Римското право. Споменатите по-горе първи доктори от Болоня и от други университети систематизирали своите работи в единен глас (лат.ез. *Glossa ordinaria*-език, говор, казано нещо подред, но може да означава и бележка в текст), преподавали и дисциплини като реторика, литература и методика на преподаване и чрез юридически понятия и категории го налагали в живота. Специално по начина на водене на бележки (ремарки) в текстовете се различават маргинални (или в полетата) и интерлинеарни глоси (или между редовете). За обикновените хора глосите обяснявали какъв правен смисъл се крие в езиковия израз, а за интелигенцията върховният разум се изразявал и свеждал до написаното. Два века по-късно тази група се разделя на постглосатори (коментатори) и легати. Първите преобладавали като количество и критикували хуманистите през Възраждането до към началото на XVI в. за техния схоластичен подход към науката. По-важното е, че използвали нови методи от други дялове на познанието като превеждали текстове от арабски (ето я още една неизследвана връзка с източните научни центрове). Конкретно до България, глосаторите преписват и превеждат наши документи от Второто българско царство като Манасиева хроника и др. Така въвеждат историко-филологичния начин на анализ в педагогиката, а за хората – поставят началото на редица Кодекси, норми и постулати, явяващи се основа на сегашното законодателство. Всичко това означава по-голяма свобода при преподаването. Опоненти на тези глосатори били догматиците (легатите), за които е характерна сухата теоретична ориентация или такава към националното право. По-важното за тях е, че довеждат Западноевропейските университети не само в Германия, а и в Холандия например да имат права за официални консултации. Нали се виждат първообразите на оторизираните изследователски лаборатории във ВУ и прозирането на последвали политически доктрини на стария континент и философски учения. Затвореният начин на мислене довел и до налагането на трактати като задълбочените монографии, ръкописи и трудове в определени области, а не нахвърляните, нестикваните ремарки в едно цяло и идейни скици като определящи научното развитие на хората в бъдеще. Появили се дисертациите. Появили се и се утвърждавали хабилитационните трудове, обединени текстове като декрети, сборници, научните съобщения и т.н. според конкретните нужди в различните области на науката. Диригентите на мисленето и носителите на познанието добре осъзнавали, че познанието е власт и тя трябва да се култивира. Така през XVII в. се сформирали две главни течения с различаващ се светоглед към организацията на държавата, гражданското право и налагания начин на мислене – Англо-Френско и Немско-Швейцарско и въпреки, че тази диференциация няма основно значение, разликата се чувства и до днес. Испанските (Саламанка) и португалски (Коимбра) университети към разглеждания период не приемат студенти извън Иберийския полуостров. За поуките – неznam. Следствието тогава е, че се появява Просвещението! Появят се и различните направления във философията и сформирането на самосъзнание и начин на поведение в хората. Става дума за либерализмът и априорността на морала при Емануел Кант (фиг. 2) и кулминацията на духа при Георг В. Ф. Хегел в Германия, както и за философите-естественици начело с Исаак Нютон в Англия. Започва колонизацията на Америка!



Фиг. 2. Пощенски марки, издадени в чест на И. Кант, Мартин Лутер и Я. Коменски (личен архив)

В последствие се появява и т.н. историческа школа, основана от Густав Гуго и Фридрих Савина от университета в Гьотинген, известен със свободата и независимостта си в обучението и продължителни в Германия като Б. Нибур, Еринг, братя Грим и др. Разбира се, че свободолюбивите процеси се отразяват и във Франция, преди и след Великата френска революция през 1789г. Това е следствие и на факта, че се налагало образование не само по правните и медицински науки, а и по история, философия, природо-математични науки и др. Стратегията на преподаване в университетите не само във Франция и Германия вече не се определяла от крале и централизирани бенефициенти, а от Цивилен кодекс, декларация за правата на човека, новите условия в икономиката с въвеждане на правила за търговията, собствеността и т.н. Уви, не за дълго. С идването на Наполеон на власт и избирането му за пожизнен консул ситуацията се променила коренно. Били сформирани комисионни, дори бил приет кодекс на Наполеон, които следели и определяли последователното и логично преподаване на материала, на прост и разбираем език и въвеждали норми, които налагали каузи в интерес на властта. Десетина години по-късно в Германия също били въведени подобни законопроекти. Появили са естествено и опоненти, които развили т.н. романистична школа. Като цяло, Римското право се утвърждава в страните с Християнска религия. Демокрацията се борела и преминавайки през различни поврати в по-новата история все пак побеждавала.

Колкото до методиката на провеждане на изпитите и обучението по научните степени, университетът на Болоня и последователите му не са предвиждали отделни изпити за всеки академичен курс. Вече стана ясно, че единствената степен, която той потвърждава, е тази за “доктор” и всички изучавани предмети и изпити са подготовка за нея. Статутите се състоят от 5 курса за четене и 6 курса за тълкуване. Според специалността, продължителността била 4 или 5 години за разработване на труда. Церемонията по удостояване с докторска степен трябва да се проведе в същата година с втория изпит – само дни след него. Така една част от студентите продължават живота си в Болонския университет, като започват да преподават в него. Други стават в други университети или споменатите вече странстващи преподаватели. Легитимността на изпитите се появява в последствие от изискванията на обществените отношения.

В съвременността личностната идентичност на преподавателите и системата на висшето образование се смесват с други предмети, основно с неясния „Европейска култура” [3]. На образованите и необразовани хора се налагат общи схеми на познание – опростяване и зависимост от материалния живот. Познанието често е привидно, зад която често се крие манипулиране по икономически, политически и идеологически причини. Именно затова ролята на университетът като институция е много важна. Като среда за получаване на висше образование той се явява умалена обществена среда за изпробване на различни идеали. Според тезата на основателя на прагматизма Ч. Пърс, университетът и личността могат да се разбират като отворени, влияещи си системи [3]. В университетската среда се формират качествата на идентичността на една личност, защото университетът като по-малък от обществото може по-лесно да се управлява и има механизми за това. Има два типа университети, първите са затворени йерархични системи като организация и система от знания, които традиционно преподават и обучават хора по един консервативен начин. Знанието като разковниче за постигане на успех и развитие се свежда до ограничени идеологии, липса на контакт с реалността и загубване на оригинална индиви-дуалност у хората. Последствието не е в полза на индивида, който няма критерии за собствено сравняване и не предявява претенции към собственото си развитие, а упреква все другите. Вторият тип университети са аналог на отворено съвременно общество към общуване щото свободата да се приема като умение за ползване от хората. Подобен университет моделира изграждането на следващите в него гъвкаво към преход на свободни ценности и стимулира едно динамично дидактично мислене в тях. Залагането на такива ценности се

превръща в реалност и комуникира с действителността. Учащите сами се занимават със своята идентичност и нейното изграждане. Дори в девизите тази свобода на действие е декларирана.

Това изследване трябва да стимулира развитието на *ново научно направление (за България)*, свързано с изследвания и приложения на нови технологии и методи за формиране и запазване на персоналната идентичност. Научно-приложните задачи, които са реализирани, са разработване на модел и методики за персонална професионална идентичност, национална идентичност и морално развитие в обучението по инженерните дисциплини. В по-частен методологически аспект, изследването е фундамент за конкретно научно изучаване и тълкуване на понятията персонална и национална идентичност в условията на динамично развиваща се социална среда. За съжаление, в българските университети, лаборатории за формиране на адекватна на социалните условия персонална и национална идентичност не са изградени. Значението на педагогическата подготовка и най-вече необходимостта от нея за преподавателите по техническите и в частност технологичните дисциплини се подценява в съвременността. Преподавателите се назначават съгласно действащия (а и преди него) Закон за висшето образование [4] след успешно издържан конкурсен изпит по основната дисциплина, по която ще обучават студентите. Не се изисква специално педагогическа квалификация, което е задължително в средните училища, например професионалните гимназии. Счита се, че ако бъдещият преподавател добре владее предмета си, то той ще може и добре да го преподава. Разминаването на двата аспекта е голямо, а придобиването на педагогически умения не е само въпрос на натрупан опит. Лекциите на добрия педагог и добър в професията си преподавател въздействат много по-силно и ефективно върху обучаваните от него студенти. Всеки преподавател във ВУ на първо място е педагог. Ето защо е необходима педагогическа подготовка за придобиване на учебно-методични умения и контрол на дейността, особено на млади преподаватели.

Университетският живот включва и много други задължения освен преподаването. Това били и са религиозни церемонии, обичайни и по някакъв конкретен случай събрания, празници и тържествени ритуали, изобщо дейности, изисквани от кариерата и академичния живот. Както и сега, преподавателите имали и административни длъжности – ректор, декан, събирачи на такси и др. Мандатите им били от една година и могли да се заемат последователно няколко години от преподаватели на редовна длъжност. И сега има страни като Турция и Беларус, в които ректорите се утвърждават и назначават от президента. За да се прекрати практиката на авторитарно заемане на длъжностите са въведени мандатите, най-често от 4 години. Задълженията на администраторите включвали изготвяне и поддържане на документация, решаване на проблеми от различно естество в обучението и представяване на университета пред обществото. Сега тези задължения са обединяват в модерните думи атестация, акредитация, връзки с обществеността. Тези административни задължения се поверявали и поверяват на по-възрастни и влиятелни хора, като не били едни и същи за различните преподаватели, както и сега. Не всички преподаватели обаче изпълнявали ревностно задълженията си, не всички били достатъчно сериозни и отговорни, както и сега. Показателно е, че преподавателите най-често изнасяли само една част от програмата си, удостоверявали със степени кандидати, които не ги заслужават, опитвали се да използват студентите за конюнктурни цели и т.н. Всичко това наложило в академичните среди да се появят различни системи за контрол и механизми за студентска демокрация. Понастоящем Студентският съвет е основен орган и присъства в правилници, общи събрания, различни съвети и т.н. И какво от това?! Нали и сега студентите са най-отпред при всяка демонстрация.

Ролята на преподавателите във ВУ за придобиване на познание и формиране на съзнание у хората е изключително важна. В повечето случаи това определя мирогледа, действията в бъдеще и статуса им в обществото. Дейност, извършвана със сърце, отдаденост и човечност. Надали е най-важно как и по какви начини се осъществява и постига това. Нека да не налагаме догми, известни от препатилата история с различни диктатори, режими и пропаганди. Нека да простим и на хората без научни степени или високи академични длъжности, въпреки че работата в такава институция го изисква по закон. Все пак Леонардо да Винчи си е гений и без защитена дисертация, а майстор Кольо Фичето е велик строител и архитект без двойна хабилитация. Диригентите на мисленето и носителите на познанието трябва обаче добре да осъзнават, че познанието е най-висшата човешка даденост и тя трябва да култивира мисленето, уменията и способностите на хората. За възпитаването на свободни и независими хора със собствено мнение, действия на база лични и професионални качества и познавателно отношение към себе си относно националността. Накратко казано – със самосъзнание.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Интелигенцията поставила основите на своето съществуване със свои атрибути или *Insignies* – отличителни черти като заемала ключови термини от класическия латински език – магистър, доктор и професор. Поясен е терминът „*Studium generale*“, определящ статута на ВУ и изискванията от него към преподавателите и университетите.

2. Университетският преподавател в края на Средновековието бива замесен в обществените дела и политиката и на научната и културна сцена се появяват нов тип преподаватели – хуманисти. В педагогически план съществува разграничение в тяхната дейност. Променили се начините, материалът, времето на преподаване. Професията на преподавател била регламентирана с укази със задълженията на преподавателите. От педагогическа гледна точка за стратегиите, които прилагали професорите в обучението, последните се разделят на глосатори и странстващи такива, които рязко се увеличили след началото на XIII в. През XVII в. се сформирали две главни течения с различаващ се светоглед към организацията на държавата, цивилното право и налагания начин на мислене – Англо-Френско и Немско-Швейцарско. Стратегията на преподаване в университетите вече не се определя от крале и централизирани бенефициенти, а от Цивилен кодекс, Декларация за правата на човека, новите условия в икономиката с въвеждане на правила за търговията и т.н.

3. Ролята на преподавателите във ВУ за формиране на национално и професионално съзнание е определяща. Педагогическите методи на преподаване за формиране на самосъзнание в началото са диалектически, без препратки към други области. В последствие се появили и нови методи, най-основен от които е този на свободното научно изследване. В съвременността личностната идентичност и системата на висшето образование се смесват с други предмети. Като среда за получаване на висше образование университетът се явява умалена обществена среда за формиране и изпробване на различни идеали и качества на идентичността на една личност. Носителите на познанието трябва добре да осъзнават, че познанието е най-висшата човешка даденост и тя трябва да култивира мисленето, уменията и способностите на хората за възпитаването им като свободни и независими хора със собствено мнение, действия на база лични и професионални качества и познавателно отношение към себе си относно националността.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Иванов Д., Средновековните университети и техните преподаватели, София, НВИМ, 2011
- [2] Къртунов С., Образование, познание, самосъзнание българско, Габрово, Екс-прес, 2009, ISBN 978-954-490-058-8
- [3] Богданов Б., Личностна идентичност и система на висше образование, Интернет, 2015
- [4] Закон за висшето образование, София, Обн. ДВ. бр.112 от 27 Декември 1995 г.,...изм. ДВ. бр.79 от 13 Октомври 2015г.

INITIATIVE OF STUDENTS IN TEACHING AS A DETERMINANT OF THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION AND ITS COMPETITIVENESS IN THE KNOWLEDGE MARKET

Emina Kopas-Vukašinović

Faculty of Education University of Kragujevac, Jagodina, Serbia, emina.kopas@pefja.kg.ac.rs

Violeta Jovanović

Faculty of Education University of Kragujevac, Jagodina, Serbia, violetajov@gmail.com

Abstract: The European and national strategic directions of higher education recognize the initiative of students as one of the basic determinants of the quality of the teaching process. The diverse, complex and multidimensional roles of teachers in working with students and in their joint activities, from planning and organization to the evaluation of overall achievements, determine the effectiveness of educational activities, the quality and transparency of student knowledge. Numerous studies of the quality of university teaching which were conducted abroad, some of which are presented in this paper, confirm that the relationship between teachers and students implies mutual initiative, cooperation and partnership in learning and teaching. In such relationships, favourable conditions are created for effective student learning, exchange of experiences, creative expression, acquisition of applicable knowledge and development of the ability to transfer the acquired knowledge to new situations. It is precisely these outcomes of contemporary university education that point to the good preparation of students for their future profession, their competence and readiness concerning the theoretical understanding of pedagogical and methodical phenomena and processes, quality professional work, flexible and exploratory approach to pedagogical practice. The mentioned studies, which were conducted abroad, represent the starting point for examining the attitudes of the students of the Faculty of Education of the University of Kragujevac (Jagodina), on the quality of university education in our surroundings. This review will present the results of long-term research concerning teacher competencies, which determine the quality of university education in our country. This research was aimed at examining the initiative of students in the teaching process in the context of current strategic directions of the development of university education. The results of this research have confirmed that: 1) students recognize the determinants of the quality of contemporary university teaching and the quality of work of teachers; 2) their attitudes on the quality of university education largely correspond to theoretically determined and expected strategic outcomes in the system of higher education; 3) student expectations concerning the organization of teaching activities are directed towards mutual respect and openness, freedom and autonomy, interdependence in relationships between teachers and students; 4) consistency, objectivity, clarity and precision of teachers in their work are evident in teaching activities, which act as incentives for students, and that 5) the quality of teachers' work is determined by their multiple roles in the teaching process. We believe that the results presented in this paper can be a good starting point for the development of a system of measures for the improvement of the quality of higher education, in accordance with the mentioned strategic directions.

Keywords: quality of higher education, teacher competencies, initiative of students, partnership in learning and teaching, competitiveness.

1. INTRODUCTION

The quality of contemporary university education must be viewed in a developmental context. Constant social and educational changes and new goal orientations in planning, preparation, organization and evaluation of teaching activities are determined by the demands of the system of higher education for the acquisition of applicable knowledge and its transfer to new situations. The growing complexity of demands that are placed, on the one hand, before teachers who are teaching, and on the other, before students who are learning, is determined by strategically established outcomes of contemporary curricula. These outcomes imply such conditions in which the students will become able to acquire new thinking and cognitive experiences, successfully prepare for their future profession and the application of acquired knowledge and skills in pedagogical practice, and the teachers will be able to teach students how to think, reason and connect, explore and learn through activity (Kopas-Vukašinović and Ružica Petrović, 2014; McKimm, 2009; Mirkov, 2013). The encouragement of interest, initiative and cooperation of students in teaching activities determines the quality of higher education and the competence of teachers in their profession. The studies conducted abroad as well as national studies concerning the quality of higher education and

teacher competencies have clearly outlined the demands for the development of contemporary strategies of teaching and learning, for identifying, encouraging and directing the creative potential of students, for the development of their own knowledge management system. These are just some of the demands that represent the determinants of the system of higher education quality assurance (Kopas-Vukašinović, 2017; Kopas-Vukašinović, Golubović-Ilić and Cekić-Jovanović, 2017; Milovanović, Kopas-Vukašinović, 2014; *Standardi i smjernice za osiguranje...*, 2005; *Strategija razvoja obrazovanja...*, 2012).

2. INITIATIVE OF STUDENTS AS A DETERMINANT OF THE QUALITY OF UNIVERSITY TEACHING

The quality of the relationship between those who teach and those who learn was addressed by an American clinical psychologist Thomas Gordon. This author has developed a model of their effective relationship, which is largely determined by the achievements of students. This model implies mutual *openness* and honesty, caring and respect, interdependence, but at the same time autonomy and freedom of the individual (Gordon, 2008). Also, theoretical knowledge and research have confirmed that interests, possibilities, attention, cooperation and creativity of the participants in the teaching process determine their achievements (Dryden and Vos, 2004; Kadum, Lepičnik-Vodopivec and Hmelak, 2017; Mathew, Mathew and Peechattu, 2017; Skopljak, Zečević and Drobac, 2016). In order to establish such relationships in educational activities, it is necessary to continually improve the work of teachers, in the direction of the development of their competencies for teaching and learning. According to the national *Standards of Competencies for the Profession of Teachers and Their Professional Development*, the mentioned model of effective relationships between teachers and students can be recognized in the following situations: 1) during the realization of educational activities, the teacher implements various forms of work and activity, in accordance with the knowledge and experience of students, their individual characteristics and needs, as well as the set goals, outcomes, contents and characteristics of the context in which teachers are working; 2) the teacher encourages and supports different styles and strategies of learning; 3) continuously encourages the development and application of different cognitive skills (problem identification, problem solving, decision making) and forms of thinking (critical, analytical and divergent); 4) supports students in freely expressing their ideas, asking questions, discussing and commenting on the teaching topic; 5) the teacher offers clear instructions, creates conditions for the transfer of acquired knowledge (*Standardi kompetencija za profesiju...*, 2011).

Starting from these theoretical assumptions, we have examined *the attitudes of students about the competencies that, in their opinion, teachers must possess and that contribute to student initiative in educational activities*. We then linked these attitudes to the theoretical assumptions about the quality of teaching activities. Two basic research tasks were identified: 1) Determine which competencies students value in teachers; 2) Determine the extent to which these competencies contribute to the development of initiative and cooperation of students and teachers in the educational process. The research was conducted during the academic year 2013/2014, by applying the descriptive method and the procedure of guided discussions (within focus groups), with students of the second and third years of study, of the Faculty of Education of the University of Kragujevac (N=120). The research results have confirmed that students value numerous and diverse competencies in teachers. These can be classified into the following four categories, in accordance with the mentioned standards of competencies: 1) competencies regarding the organization of teaching activities; 2) competencies concerning the attitude of teachers towards students; 3) competencies regarding the evaluation of student effort and achievements and 4) competencies regarding the attitude of teachers towards their own work. For a quality organization of teaching activities and the encouragement of student initiative, it is significant that the teacher is able and ready to: a) involve students in the planning and realization of activities; b) encourage them to interact (interdependence) and c) enable them to express their opinion (openness). By doing so, teachers create conditions for a good interaction of students in the teaching process, both with teachers and with other students in the group (team) (Kopas-Vukašinović, 2014).

3. THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION AND ITS COMPETITIVENESS IN THE KNOWLEDGE MARKET

The following research, which was conducted in an identical manner, in the academic year 2014/2015, with the students of the second year of study of the Faculty of Education of the University of Kragujevac (N=67 students), we intended to determine *what brings students to recognize the quality of work of teachers, in the context of preparation for their future profession and whether student attitudes about the quality of university education correspond to current standards (expected outcomes) in the system of higher education*. Students had the task of determining the preconditions of quality university teaching which contributes to a quality preparation for their

future profession. They concretized *the determinants of quality university teaching* in two directions, in relation to those who are teaching (teachers) and in relation to those who are learning (students). They emphasized that they recognize the quality of work of teachers in situations in which teachers are systematic, precise and clear in their presentations, in which they encourage the development of the ability of students to discover the possibilities of applying the acquired knowledge in practice and in which they are consistent and flexible. In relation to students, they recognize the determinants of quality teaching in situations in which they understand the meaning of the material that they are learning, in which they are interested in preparing for the following lesson with the teacher's instructions, in which they are motivated to work during classes and interested to expand their knowledge outside the classroom as well, in situations in which students have an opportunity to cooperate with each other and with the teacher in solving a given problem, in situations in which teachers support the originality of students in their search for possible solutions to the problem.

In this research, we have also obtained data on the attitudes of students regarding *the effects of the quality work of teachers*, which are recognized in the greater interest of students regarding teaching activities, various possibilities of preparing and organizing independent research papers and student activities. In well-organized teaching, the students are the initiators of activity in the classroom and outside of it. It implies a meaningful and detailed preparation of teachers for working with students. Thus, teachers become good role-models for students, who learn how to work and master professional competencies from them. Through the quality work of teachers, students are offered better and more diverse opportunities for a quality preparation for their examinations. Also, in the quality work of teachers, they recognize the teacher's professional competencies that they especially value (when a teacher is able to analyse his/her own work and the work of students, knows how to transfer his/her knowledge to students). In teaching organized in this manner, the teachers and students are both satisfied with the results. After identifying the determinants and effects of quality university teaching, the students concretized the following possible *outcomes of quality university education*: good preparation of students for their future profession; developed professional autonomy of students and their confidence in their work; successfully passed examinations; acquired knowledge that is not forgotten and that is applied in practice; students are enabled to connect the acquired knowledge, discover the cause-and-effect relationships in the teaching contents; they are satisfied with their achievements; they possess developed professional competencies (they know how and what they need to do); they are ready for the challenges of contemporary science and technology in education, further education and professional improvement (Kopas-Vukašinović, 2015).

One of the tasks of the research that was conducted in 2017 was to determine the manner in which *the roles of teachers in contemporary teaching were concretized, in relation to the strategic directions* of development and improvement of university education, which determine the possibilities of the teaching process innovation in the system of university education. The descriptive method and the procedure of content analysis of primary (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, Strategy for the Development of Education in Serbia until 2020*) and secondary sources (scientific articles in which authors consider the problem of the quality of university education, the quality of the work of teachers in the process of teaching children and youth) were used in this research. By inspecting the documentation it has been established that the strategic directions of the development of education have determined the roles of teachers as assumptions for the innovation of the teaching process and determinants for quality assurance, from the provision of resources for quality education, through the adoption, linking and application of the acquired knowledge in new situations, to the effective communication of those who are teaching and those who are learning. Teachers are expected to continually harmonize their teaching practice with current innovative approaches to education and with the demands of contemporary education, when it comes to their scientific and professional fields (Kopas-Vukašinović, 2017).

Based on the presented results, it can be concluded that the strategically determined guidelines and assumptions of the quality of higher education were recognized by students in their attitudes about quality teaching and the work of teachers. Such research results confirm that student attitudes about the quality of university teaching and the quality of the work of teachers correspond to European and national standards for the quality assurance of higher education, which ensure the development of global competencies of students and their readiness to learn in an international context. This creates the conditions for their competitiveness in the knowledge market, which is becoming ever more broadened and demanding (Kopas-Vukašinović, 2017).

4. CONCLUSION

The initiative of students in teaching is a current issue in contemporary theoretical determinations of the problem of the quality of university teaching, as well as the quality of the work of teachers in pedagogical practice. The review of the research results in this paper was aimed at examining student initiative in the teaching process in the context of current strategic directions of the development of university education and attitudes of students about the competencies of teachers that contribute to the development of their initiative in educational activities. It has been confirmed that students recognize the competencies of teachers necessary for quality teaching, which correspond to current standards in the system of higher education and imply the readiness of teachers to implement different forms of work and activities during the realization of educational activities, in accordance with the knowledge, experience, potentials and capabilities of students, to encourage and support different styles and strategies of learning, to contribute to the development and application of different cognitive skills and forms of thinking in students, to support them in freely expressing their ideas, asking questions, discussing and commenting on the topic of teaching, to provide clear instructions and create conditions for the transfer of acquired knowledge to new educational and practical situations. When it comes to competencies which, in their opinion, teachers must possess and which contribute to student initiative in educational activities, they emphasize the ability and readiness of teachers to involve students in the planning and realization of activities, to encourage them to interact (interdependence) and enable them to express their opinions (openness). We may presume that this type of work with students in the system of university education contributes to their professional development, competence and professional training for a quality pedagogical work in preschool institutions and schools. Also, the quality of work of university teachers determines the transparency of knowledge, skills and acquired competencies of students, thus making them more competitive in a broad and demanding knowledge market. If we know that teachers of pedagogical faculties represent role-models for their students, that they need to be examples of good practice that the students will carry on in their future professional pedagogical engagement, the quality of work of university teachers gains a special dimension, because their students represent a “mirror” of their work, ready for new challenges of contemporary society and education. In this context, it is our belief that the evaluation of work of university teachers by graduates and students employed in preschool institutions and schools should be the subject of further research of the issue of the quality of university education.

ACKNOWLEDGEMENTS

This article is the result of the projects From encouraging initiative, cooperation and creativity in education to new roles and identities in society (No. 179034), Improving the quality and accessibility of education in modernization processes in Serbia (No 47008), Social crises and contemporary Serbian literature and culture: national, regional, European and global framework (No 178018), financially supported by the Ministry of Education and Science Republic of Serbia (2011-2017), the result of the cooperation projects Assumptions and possibilities of developing innovative models of teaching in the function of accomplishing transparency of university education and raising the competitiveness in the national and international market of knowledge, which is realized and financed by University of Kragujevac, Faculty of Education, Jagodina (Republic of Serbia) and University of Primorska, Faculty of Education, Koper (Republic of Slovenia) for the period 2017-2019.

REFERENCES

- [1] G. Dryden i J. Vos, *Revolucija u učenju*. Beograd: Timgraf, 2004.
- [2] T. Gordon, *Kako biti uspešan nastavnik*. Beograd: Kreativni centar, 2008.
- [3] S. Kadum, J. Lepičnik-Vodopivec and M. Hmelak, Communication, Lectures and the Relationship between Teachers and Students in Higher Education. In S. Rutar, S. Čotar-Konrad, T. Štemberger and S. Bratož (Edit.), *Perspectives of Internationalisation and Quality in Higher Education*, pp. 231-242. Koper (Slovenia): University of Primorska, 2017.
- [4] E. Kopas-Vukasinovic, Student Initiative in the Classroom as a Prerequisite for the Development of University Education System, in: T. J. Karlovitz (Edit.), *Some Current Issues in Pedagogy*, pp. 37-50. Komarno: International Research Institute, 2014.
- [5] R. Milovanović i E. Kopas-Vukašinović, Percepcije kreativnosti i kreativni potencijali budućih vaspitača i učitelja, *Zbornik Instituta za pedagoška istraživanja*, Vol. 46, No.1, pp. 181-199, 2014.
- [6] Emina Kopas-Vukasinovic and Ruzica Petrovic, Educational Discussion as a Teaching Method in the System of University Education (Razprava kot učna metoda v sistemu univerzitetnega izobraževanja), *Didactica Slovenica: Pedagoška obzorja, Znanstvena revija za didaktiko*, Vol. 29, No. 2, pp.102-116, 2014.

-
- <http://www.pedagoska-obzorja.si/revija/Vsebine/vs14-2.html>
- [7] E. Kopas-Vukašinović, Исходи учења у високошколском образовању као показатељи квалитета рада наставника и компетенција студената, Међународна научно-стручна конференција *Квалитет и изврсност у образовању*, *Зборник радова – електронско издање*, pp.76-82, Beograd: Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, 2015.
 - [8] E. Kopas-Vukašinović, Могућности иновирања наставног процеса у систему универзитетског образовања, *Uzdanica*, Vol. XIV, Br. 1, pp.7-15, 2017.
 - [9] E. Kopas-Vukašinović, I. Golubović-Ilić and O. Cekić-Jovanović, Project Planning of Joint Activities as Possibility for Improving the Quality of International University Cooperation. In S. Rutar, S. Čotar-Konrad, T. Štemberger and S. Bratož (Edit.), *Perspectives of Internationalisation and Quality in Higher Education* pp.155-170. Koper: University of Primorska, 2017.
 - [10] P.Mathew, P. Mathew and J.P. Peechattu, Reflective Practices: A Means to Teacher Development, *Asia Pacific Journal of Contemporary Education and Communication Technology* (APJCECT), Vol. 3, No.1, pp. 126-131, 2017.
 - [11] J. McKimm, Teaching Quality, Standards and Enhancement. In H. Fry, S. Ketteridge, and S.Marsha (Edit.), *A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education*, pp.186–197. New York: Routledge, 2009.
 - [12] S. Mirkov, *Učenje – zašto i kako: pristupi u proučavanju činilaca koji deluju na učenje*. Beograd: Institut za pedagoška istraživanja, 2013.
 - [13] M. Skopljak., I. Zečević and M. Drobac, Kvalitet univerzitetske nastave i sposobnost apstraktnog mišljenja studenata, *Naša škola*, Vol. 1, Br. 2, pp. 81–94, 2016.
 - [14] *Standardi i smjernice za osiguranje kvaliteta u Evropskom području visokog obrazovanja*, Helsinki: Evropsko udruženje za osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju, 2005.
http://www.enqa.eu/indirme/esg/ESG_loc.pdf
 - [15] *Standardi kompetencija za profesiju nastavnika i njihovog profesionalnog razvoja*, "Sl. glasnik RS - Prosvetni glasnik", Br. 5, 2011.
<http://www.csu-kg.edu.rs/docs/kompetencije-nastavnika-pravilnik.pdf>
 - [16] *Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine*, "Sl. glasnik RS", Br. 107, 2012.

BUILDING BRIDGES BETWEEN UNIVERSITY ENVIRONMENT AND INTERCULTURAL COMMUNICATION FOR MUTUAL UNDERSTANDING

Vanya Ivanova

University of Plovdiv, Bulgaria, vantod@abv.bg,

Zhenya Gundasheva

Trakia University – Stara Zagora, Bulgaria, genimar@yahoo.com

Gergana Petkova

Medical University – Plovdiv, Bulgaria, gi4e82ap@abv.bg,

Dimitar Mirchev

Medical University – Plovdiv, Bulgaria, sapiens@abv.bg

Abstract: This article aims at introducing a project on intercultural communication that we are currently involved in. We have set ourselves the task to address and study some problems of intercultural communication and for this reason we need to consider how culture and communication relate within and amongst social groups and how cultural values are retained, protected and interrelated within cross-cultural interactions.

We have grounded our research in the idea that “culture is an acquired, adaptable, symbolic behavior, based on wholesome language, related to technical ingenuity, a complex of skills, which in its turn is based on the ability to organize relations of exchange between communities” (Adam Cooper, 1994).

Communication is a process through which two or more people share information and its meaning. The term “communication” is used to explain the science area and multitude of activities related to it. It is a dynamic process which emerged in the 20th century. The general characteristics of communication is that it is a process, it is always semiotic (i.e. it uses signs) and an interaction between at least two people. At the base of each sign system the components of communication are the most important – the participants, codes, channels, messages themselves, feedback, etc.

In the last decades thanks to the media and the new communication technologies which offer infinite opportunities for communication between representatives of different cultures, real life contacts among people in each corner of the world lead to their integration into one community. Multicultural communities live in megalopolises around the world and air transport facilitates the movement of people from one country to another, which results in a greater need for interpersonal and intercultural awareness.

In business, education, and personal life today competence is expected in respect to interpersonal and intercultural contacts. Among the top ten skills most appreciated by employers in the IT sector are communication skills, teamwork, adaptability, creativity, and fluency in foreign languages.

Cultural differences in communication concern the abilities of all people to influence not only their professional and individual success, but also their personal satisfaction. For each person it is important to know that with time their realization and success will depend to a large extent on their ability to communicate competently with people of other cultures (clients, users, business partners, colleagues). For this reason the project that we are working on has an important meaning for the future professional realization of all learners, and not just foreign students in Bulgaria. We are convinced that our research project will have an important contribution to higher education and society as a whole.

Keywords: intercultural communication, cultural values, multicultural communities, interpersonal and intercultural awareness.

1. BACKGROUND

This project is an interdisciplinary study of language and culture in a medical university environment. It combines theoretical and empirical research and aims to explain instances of intercultural differences, incidents, and situations where specific cultural competence must be acquired for the better understanding between the native and international student body at three Bulgarian universities. As a primary focus of research we conduct surveys and meetings with international students and discover how their respective culture influences their adaptation and perceptions of the local university environment. The participating universities are Medical University – Plovdiv with international students in Human Medicine and Pharmacy, University of Plovdiv “Paisii Hilendarski”, and Trakia University – Stara Zagora with international students in Human and Veterinary Medicine.

2. JUSTIFICATION

At the moment we are living in a unique situation which offers infinite opportunities (internet, social media, etc.) to communicate between people with different cultural identity. The interaction among young people of different cultures is growing at an unprecedented rate – not only a large number of foreign students come to Bulgaria to study, but also tens of thousands of Bulgarian students are pursuing their education abroad. In all these cases cultural differences are apparent. That is why in both international and national context each of us needs a certain intercultural competence in the form of knowledge and practical skills.

In the last decades thanks to the media and the new communication technologies, real life contacts among people in each corner of the world lead to their integration into one community. Multicultural communities live in megalopolises around the world and air transport facilitates the movement of people from one country to another, which leads to a greater need for interpersonal and intercultural awareness.

In business, education, and personal life today competence is expected in respect to interpersonal and intercultural contacts. Among the top ten skills most appreciated by employers in the IT sector are communication skills, teamwork, adaptability, creativity, and foreign languages.

On the basis of religious affinity and foreign investment in the contemporary world, as well as the development of the tourist industry on an international level, we can conclude that intercultural communication competence is needed from an international perspective.

Cultural differences in communication concern the abilities of all people to influence not only their professional and individual success, but also their personal satisfaction. For each person it is important to know that with time their realization and success will depend to a large extent on their ability to communicate competently with people of other cultures (clients, users, business partners, colleagues). For this reason the present project has an important meaning for the future professional realization of all learners, and not just foreign students in Bulgaria.

One of the tasks we've set for ourselves is to develop a conceptual toolbox, which will help us understand better how cultural differences reflect on interpersonal communication. Another task is to acquire main practical knowledge and skills for most effective and successful behaviour when stumbling on cultural differences. That is why in order to realize our research purposes, we shall deliver a research project with important contribution to higher education and society as a whole.

3.AIMS

The theoretical and research objectives which the project sets out to achieve are related to introducing students to the fundamental problems of intercultural communication, teaching the main concepts and terminology, and developing cultural sensitivity and ability for the proper interpretation of specific situations of intercultural contacts. The project provides all students with the opportunity to build, practice, and improve their foreign language skills through common activities with foreign cultures in order to create a final educational product. Through interactions with other cultures, students shall acquire better comprehension and awareness of their own culture and values. In the process we shall use modern technologies for communication and presentation.

The applied objectives of the project are:

- To study the processes of intercultural communication and communicative styles in different cultures;
- To establish the reasons for problems in communication between representatives of other cultures;
- To train students in certain habits for thinking in multicultural context and to create a positive attitude to foreign cultures;
- To recognize the values of cultural diversity in the contemporary world;
- To define and analyse communicative behavioural patterns of foreign students and how they change the host environment;
- To determine difficulties in communication, their character, manifestations and to demonstrate a culturological argumentation;
- To create supportive relations in the adaptation of foreign students to the university environment in three Bulgarian universities;
- To analyse the influence of the choice of specialty on motivation, skills and achievements of students.

Specific tasks, which we set out for this project:

- To collect examples for intercultural "critical incidents" in order to better understand the cultural features and expectations of the participants in communication. The term "critical incident" refers to a situation of communication which is considered problematic, confusing or even amusing by the participants (the participant may

be only one). Usually critical incidents include examples for events with confronting different cultures or situations in which unexpected behaviour is observed. In the explanations for critical incidents detailed information is included about the cause of the misunderstandings, and suggestions for tackling the problems are made.

- To find cultural stereotypes of students participating in the research and set up a database with descriptions of their characteristics.

- To collect idiomatic expressions, proverbs and sayings related to the described stereotypes.

- To prepare and publish a booklet with useful advice, recommendations and important information, necessary to facilitate the homestay of foreign students in Bulgaria (e.g. how to look for emergency medical help, to seek assistance from the police or the fire department, samples of forms and documents required by state institutions, etc.)

As additional objectives of the project we can consider the improved qualification of academic staff and the dissemination of the results from the specific research activity.

4.HYPOTHESES

We are convinced that in the course of research the following trends will emerge as most relevant:

- 1) The choice of major and respectively the combination of professional and academic values, shared by the relevant community of foreign students, plays an important role for the motivation of students to adapt and understand local culture.

- 2) If students in multicultural higher schools in Bulgaria are trained to recognize and contemplate on the reasons for the emergence of critical incidents in the form of open discussions and sharing of their experience with other students, they will communicate better in their academic environment and will be more motivated and productive in their work.

- 3) If students perceive dialogue and discussion as a method for achieving understanding and intercultural conflict resolution, they will reconsider their own position, recreate their own experience and will become active participants in a more efficient communication in and outside academic institutions.

5.METHODS

In order to implement this project we need to build relationships of trust between the researchers and the people who are an object of the research. It is important to add that for the purposes of the present study we do not use an intermediary, i.e. an interpreter, because the communication among the participants is carried out in Bulgarian or in English. This type of direct communication guarantees the correct interpretation of the shared information, and also facilitates spontaneous conversations, during which problems occurring in the process of integration in a foreign environment, as well as suggestions how to avoid and tackle them in the fastest and most effective ways are discussed.

To warm up and get ready to share with the researcher respondents can be introduced to doing individual and group exercises. Students are interviewed by other students, which fosters self-critical and inquisitive attitude and curiosity. Special attention must be paid to the formulation and the content of the questions in the different sections, which must comply with the work group and the progress of the process up to this stage. When integrating the participants' experiences we are cautious not to harm, or hurt the feelings, or provoke any hostile reaction from the interviewees. During the interviews time is allotted to respondents to react, because not every group (or a person) are ready to reflect on themselves at an equal speed. We must not underestimate the effect of emerging experiences and "hidden" memories. It is of crucial importance to respect each person's freedom to go as deep into the evoked experiences as they wish.

We encourage participants to view intercultural obstacles in the process of adaptation not only as external factors, but also to direct those inwards. At these meetings we realize how other people see us, and what our common points and differences are.

A collection of examples of intercultural "critical incidents" from the students' personal experiences are elicited in order to better understand the cultural characteristics and expectations of the participants in communication. The sample for the texts will include a description of the problematic case, the reasons for its occurrence and possible solutions to the conflict.

After holding the interviews and the creation of a corpus with multicultural incidents we envision having role plays to test techniques to deal with dangerous critical incidents. Respondents may act as representatives of a foreign culture and play out their reactions to specific situations.

The technique “Vignettes” can be used as an ice-breaker at the beginning of the interviews and for the role plays. It is a short scenario in writing or images intended to provoke answers to typical scripts. It can also be defined as specific examples for people and their behaviour, about which participants can suggest a comment or an opinion. It is used to analyse cultural norms and ethnic attitudes, as well as to find an answer to a conditional situation, i.e. what would you do if you were the third person in the story, etc.

Through presenting ideas and achievements of the research we intend to inspire discussions during which ideas, suggestions and recommendations will be made for future collaboration.

6.PLANNED ACTIVITIES

During the first year we plan to focus on the theoretical training of the team on the researched topic and to collect empirical data, while the second one will include the analysis, generalization and presentation of the data to the public interested in the studied area.

The working program includes research and activities for each work package:

- 1) The Preparatory Stage plans to prepare a literature review on the topic and problems of the project in order to define more specifically the object of study, to compile a data base with information about the participating Bulgarian and foreign students, including country of origin, level of English (as of Bulgarian and foreign students), to determine the native language of each participant, and the specification of the topics, which will be studied with the planned surveys and interviews (e.g. religion, customs, traditions, cultural curiosities, difficulties in communication, everyday hardships, degree of adaptability to a foreign culture), to prepare questions for the surveys and interviews, specification of the questions, and the scale on which answers will be measured.
- 2) The Work Groups stage seeks to assign participants in the project to work groups, who will be shown presentations and short video films in order to instruct participants how to conduct the interviews and surveys.
- 3) The Surveys stage will include the preparation and conducting of surveys to determine the students' educational needs and the difficulties they encounter when communicating with representatives of foreign cultures in an academic context. A psychologist will join in as a consultant.
- 4) Interviews will be held to provide an opportunity to students to discuss problems which they face as they adapt to a foreign culture.
- 5) Together with the extra-curricular activities we plan to introduce an elective course in Plovdiv University, which shall be essential for setting out the objectives of research, teaching the main terminology and discussing problems of intercultural communication. The course will include preparation and creating questions for the interviews, conducting interviews with foreign students from the other two universities participating in the study, summarizing the respondents' answers and presenting the results and impressions from the project activity with Power Point presentations to the rest of the participants.
- 6) The round tables which we plan to organize will be a way to popularize the project, present the activities which have taken place until the present moment and the results achieved, and deliver a report by the working team and the general public.
- 7) A special research task shall be the collection and analysis of idiomatic expressions, related to behavioral stereotypes, and cultural confrontations as a result of the encounter and interaction of different traditions.

As a material product of our research we shall design and publishing a booklet with useful advice, recommendations and important information necessary for facilitating the stay of foreigners in Bulgaria (e.g. how to seek emergency medical aid, assistance from the police and the fire department, etc.; samples of forms and documents required by state institutions).

7.EXPECTED RESULTS

We expect to contribute to the current research of intercultural communication a detailed description of our activities and empirical work through the analysis of the surveys and interviews. We also hope to create an environment of curiosity and interest in other cultures by targeting and discussing stereotypes and cultural perceptions. Our interest in the didactic aspect of cultural sensitivity acquisition shall compensate the lack of methodological research into how foreign medical students relate to other colleagues and patients in Bulgaria, how

they are trained to recognize the cultural incident as a phenomenon and how they can overcome conflicts and difficulties through an intercultural approach.

We also expect to develop a strategy to help students (both Bulgarian and foreign) recognize local specifics and to train them to build an identity and competence of a medical practitioner who will be skilled in communicating with a wide variety of patients and colleagues from different cultures from a safe and informed perspective. This tolerance and trust in the scientific method will be a continuation of the effort medical practitioners put to provide quality healthcare, improve multicultural awareness and learn more about how language and culture combine to communicate a message of understanding and trust.

8. CONCLUSIONS

The project attempts to be a dynamic and inquisitive attempt to bring international students closer to the Bulgarian reality they live in for five consecutive years. It will also draw from the experience of local students and staff who will benefit from the methodology, activities, and products to sustain an informed attitude towards the university environment, which is becoming more and more culturally diverse. The benefits for the universities involved are yet to be discovered, but they will nevertheless be timely and needed.

REFERENCES

- [1] **Apedaile**, C., L. Schill, *Critical Incidents for Intercultural Communication – An Interactive Tool for Developing Awareness, Knowledge, and Skills*, Nor Quest College Intercultural Education Programs, 2008.
- [2] **Hua**, Z., *Exploring Intercultural Communication – Language in Action*, Routledge, 2014
- [3] **Jackson**, Jane (ed.) *The Routledge Handbook of Language and Intercultural Communication*, Routledge 2012
- [4] **Samovar**, L., R. Porter, E. McDaniel, C. Roy, *Intercultural Communication*, Cengage Learning, USA, 2013.

IMPLEMENTATION OF THE LABOR MARKET: DIFFICULT OR EASY TASK TO UNEMPLOYED PASSED VOCATIONAL TRAINING COURSES

Kamelia Petkova

Institute for the Study of Societies and Knowledge, Bulgarian Academy of Sciences

kamelia.petkova@gmail.com

Abstract: In recent years, national statistics data show positive labor market trends, such as increased labor demand, rising employment and falling unemployment. Favorable labor market trends require effective measures to provide a labor force that is in line with employers' requirements and the modern environment. On the basis of results from a sociological survey among unemployed persons who have taken part in vocational training courses, the report attempts to answer the question: How did the participants in these courses manage to acquire the necessary knowledge and skills in order to be able to successfully the labor market, and what obstacles and challenges it faces to deal with this difficult task. The knowledge gained would be beneficial for future prospective employers as well as for the state in terms of implementing the active labor market policy.

Keywords: Unemployed persons, vocational training courses, labor market

РЕАЛИЗАЦИЯТА НА ПАЗАРА НА ТРУДА: ТРУДНА ИЛИ ЛЕКА ЗАДАЧА ПРЕД БЕЗРАБОТНИТЕ ЛИЦА, ПРЕМИНАЛИ КУРСОВЕ ЗА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЯ

Камелия Петкова

Институт за изследване на обществата и знанието- БАН kamelia.petkova@gmail.com

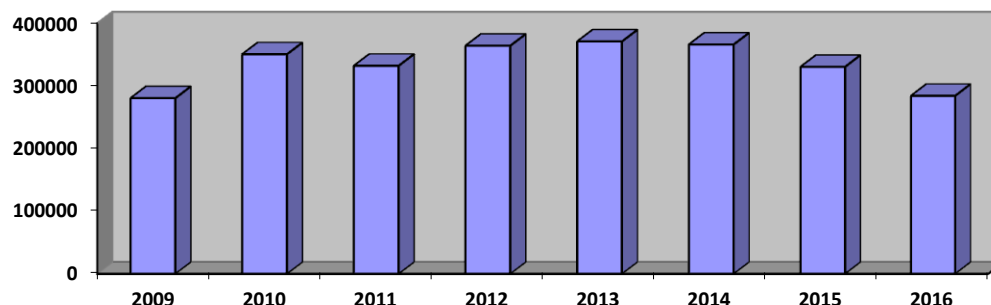
Abstract: През последните години, данните на националната статистика отчитат положителни тенденции на трудовия пазар, изразяващи се в повишено търсене на работна сила, нарастване на заетостта и намаляване на безработицата. Благоприятните тенденции на пазара на труда, изискват ефективни мерки за осигуряване на работна сила, съответстваща на изискванията на работодателите и съвременната среда. На базата на резултати от проведено социологическо проучване сред безработни лица, участвали в курсове за професионална квалификация, докладът прави опит да даде отговор на въпроса: Доколко участвалите в тези курсове лица успяват да усвоят нужните знания и умения, за да могат успешно да се реализират на трудовия пазар и пред какви пречки и предизвикателства са изправени, за да се справят с тази нелека задача. Полученото знание би било от полза както за бъдещите потенциални работодатели, а така също и за държавата от гледна точка на реализацията на активната политика на пазара на труда.

Ключови думи: Безработни лица, курсове за професионална реализация, пазар на труда

През последните години, данните на националната статистика отчитат положителни тенденции на трудовия пазар, изразяващи се в повишено търсене на работна сила, нарастване на заетостта и намаляване на безработицата. Годишните данни от Наблюдението на работната сила за 2016 г. на НСИ, показват, че за трета поредна година се отчита ръст на заетостта и спад на безработицата сред населението на възраст 15-64 г. [1:4] Според отчетените данни, коефициентът на заетост в посочената по-горе възрастова кохорта достига 63,4%, като по-високо ниво е било регистрирано само през 2008 г. [1] Важен индикатор, който отчита благоприятно развитие на пазара на труда е равнището на безработица, което се проследява както от Агенция по заетостта, от Националния статистически институт на национално ниво, а така също и от Евростат. Данните и от трите източника показват, че установените нива на равнище на безработица през 2016 г. се приближават до достигнатите такива от предкризисните години. [1] Видно от административната статистика на Агенцията по заетостта е, че през 2016 г. се наблюдава най-ниското равнище на безработица от 2009 г. насам. Коефициентът на безработица за 2006 г. е 8,7 %. [1] Сходни тенденции се наблюдават и в европейски контекст. По данни на Евростат, през 2016 г. средномесечния коефициент на безработица в страните от Европейския съюз (ЕС-28) е 8.5%, а за Еврозоната съответно - 10.0%. В България, по

предоставени данни в Евростат от Наблюдението на работната сила на Национален статистически институт, средният коефициент на безработица е 7.7%, който е с 0.8 п.п. по-нисък от средната стойност за ЕС. [1:19]

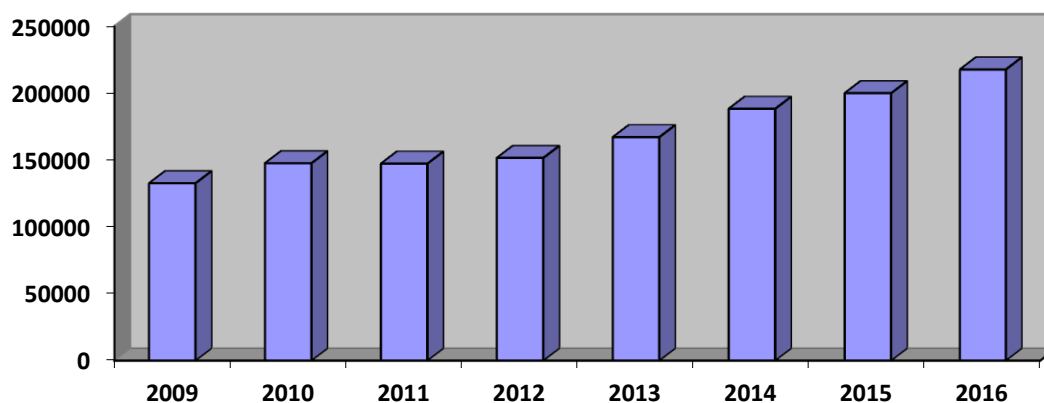
Фигура 1. Регистрирани безработни лица в Бюрата по труда (в хиляди)



Източник: [1:5]

Очертаните по-горе положителни тенденции на пазара на труда през 2016 г., изискват предприемането на ефективни мерки за осигуряване на работна сила, притежаваща необходимите знания и умения за заемане на свободните работни места и удовлетворяване нуждите на работодателите. Следва да се има предвид, обаче че търсенето и предлагането на труд са взаимосвързани понятия и процеси, насочени към постигането на равновесие на пазара на труда. Всеизвестно на всички нас са негативните демографски процеси в страната и отражението им върху структурата на работната сила и най-вече по отношение на качествените дисбаланси между търсене и предлагане на труд. Остаряването на населението и засилените емиграционни процеси все повече изискват разширяване обхвата на работната сила, вкл. посредством активирането на неактивните лица (в т.ч. обезкуражените). Факт е, че през последните 25 години България е страна, която постоянно генерира емигранти. Разглеждайки техният профил може да се каже, че онези, които напускат страната ни са от една страна младежи, които най-често планират продължаване на обучението си в чужбина, а от друга безработни лица, които биха потърсили препитание и реализация другаде, без да имат особени претенции за типа работа. [2:218-219]. В тази връзка, с оглед компенсиране на трудовия поток, излизащ от страната ни, Агенцията по заетостта, в качеството си на отговорен орган по реализирането на държавната политика, предприема редица насърчителни мерки, свързани със защитата на пазара на труда, професионалното ориентиране, обучението на възрастни и извършването на посреднически услуги по заетостта.[1:7]

Фигура 2. Устроени на работа безработни лица (в хиляди)



Източник: [1:4]

С цел по-добрата адаптация и реализация на регистрираните безработни лица на пазара на труда, държавата предоставя възможност на тези лица за участие в курсове за професионална квалификация, с оглед придобиване на умения за започване на заетост. *Възниква въпроса: Доколко курсовете помагат на тези лица успешно да се реализират на пазара на труда по изучаваната професия и какви пречки да налице, ако това тяхно желание да не се сбъдне?*

РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПАЗАРА НА ТРУДА

Резултатите от проведеното през 2017 г. социологическо проучване сред 239 безработни лица, преминали курсове за професионално обучение показва, че реализацията на пазара на труда е трудна задача, независимо, че притежаваш знания и умения по изучаваната професия. Малко над половината от всички интервюирани лица (54%) са заявили, че са намерили работа и са се реализирали успешно на трудовия пазар. От всички работещи едва 11% работят по професията, която са изучавали в курса, а останалите 43% упражняват друга различна дейност. Списъкът на упражняваните професии, различни от онези, по които успешно са се дипломирали изследваните лица е посочен по-долу. Първите най-често срещани професии са сервитьор и метач.

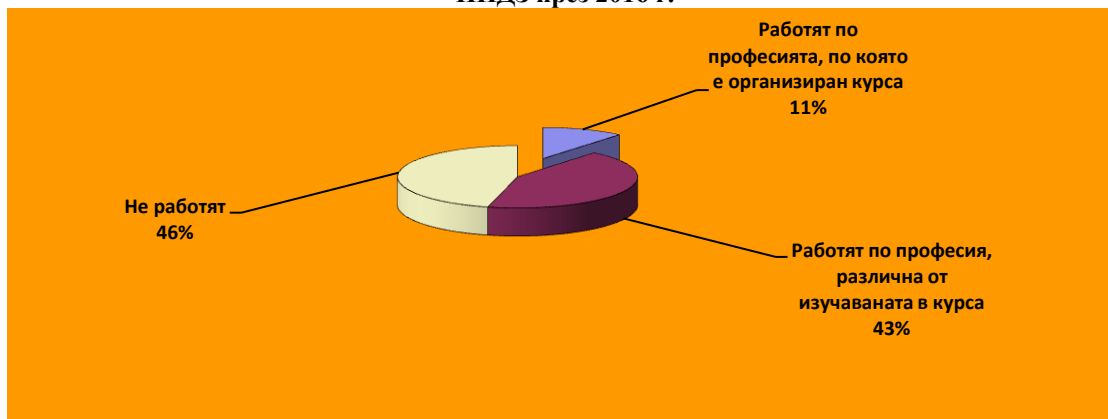
Таблица 1. Списък на упражняваните професии: (брой лица)

Учител в детска градина	3
Сервитьор/ка	6
Брокер	2
Изработка на керамични съдове	2
Общ работник в сладкарски цех	4
Помощник във фурна	3
Хигиенист в офис	4
Помощник във фирма за кетъринг	1
Помощен персонал в училище	4
Технически сътрудник	1
Продавач - консултант	3
Готвач	3
Касиер в магазин	3
Автомонтьор	2
Помощник в младежки театър	2
Монтьор оптични кабели	1
Продавач на билети за градски транспорт	1
Метач/ка	5
Собствен бизнес	4
Фитнес администратор	2
Художник на свободна практика	2
Домакин	1
В печатница общ работник	2
В счетоводна къща	2
Куриер	2
В кол център	1
Опаковчик на обувки	2
Оператор на копирна машина	2
Оператор на машина за рязане на платове	1
Помощник работник в ателие за скулптури	1
Сортировач в производството (редач)	1
Стенограф	3
Електроника	2
Държавен служител	2
Шивач	2
Работник/чка логистика	4

Застраховател	1
Оператор на машина	1

Една година след обучението значителен (46%) остава делът на онези, които продължават да бъдат трайно безработни, което е един обезпокоителен факт на който следва да се обърне специално внимание.

Фигура 3. Реализация на пазара на труда на безработните лица, участвали в обучителни курсове по НПДЗ през 2016 г.



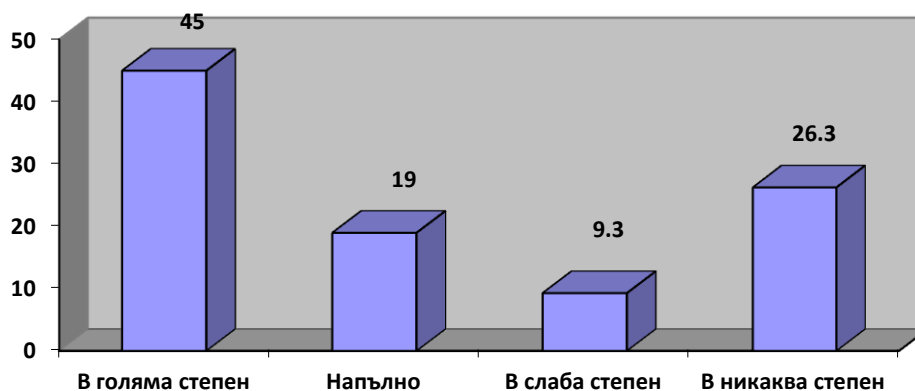
ПРИЛОЖИМОСТ НА НАУЧЕНОТО В РЕАЛНА РАБОТНА СРЕДА

Данните от проведеното проучване показват, че почти две трети от всички интервюирани лица, прилагат в голяма степен или напълно знанията и уменията, които са усвоили в курса. Делът на онези, които в слаба степен използват наученото в своето ежедневие е 9,3%, а малко над 26% споделят, че не ги прилагат изобщо. Сред основните причини за неприложимостта на наученото се посочват:

- липсата на свободни работни места и обявени позиции за работа по тези професии;
- гледане на деца или възрастен член на семейството;
- здравословни проблеми;
- дискриминацията на пазара на труда по отношение на някои възрастови групи;
- възрастта на безработното лице.

Тук отново изпъква сегментът на хората, които възприемат себе си като напълно обезкуражени лица, които нямат силен стремеж към търсене и започване на каквато и да е работа.

Фигура 4. В каква степен прилагате на практика знанията и уменията, които придобихте в следствие на участието Ви в курса за професионално обучение? (в %)



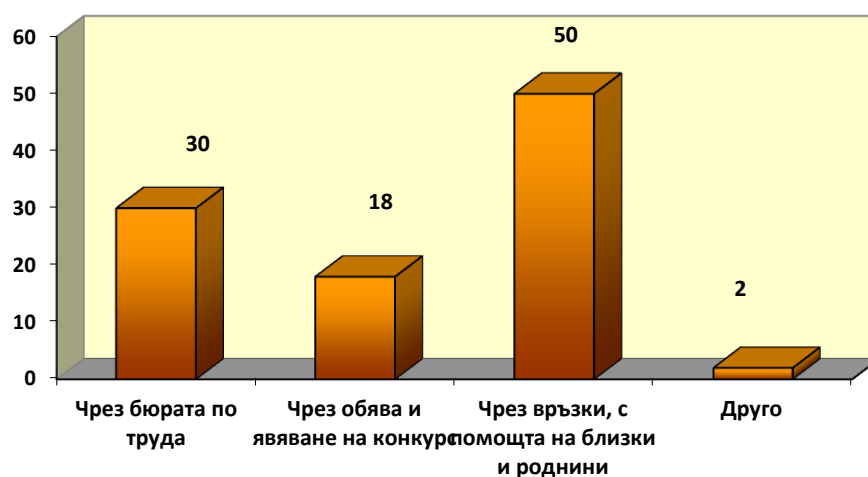
Резултатите от проведените телефонни интервюта сочат, че от работещите по професията, най-голяма реализация имат лицата, участвали в курсовете по производство на кулинарни изделия, административно

обслужване и текстообработване. За цялото извършено наблюдение само четири интервюирани лица са споделили, че се занимават със собствен бизнес, а останалите работят на ниско йерархично ниво.

НАЧИНИ ЗА ТЪРСЕНЕ НА РАБОТА

Намирането на работа чрез връзки, с помощта на близки и роднини е традиционно преобладаващ похват за намиране на работа в България. Половината от безработните са използвали този начин за включването им на пазара на труда. На второ място, 30% от лицата посочват, че са започнали работа благодарение на съдействието на бюрата по труда. Два процента са намерили работа по други начини, например случайно, чрез питане тук-там. Най-разпространеният начин за започване на работа в напредналите страни, чрез обява и явяване на конкурс, тук не е много широко използван. Чрез обява и явяване на конкурс са започнали работа под една пета от всички работещи.

Фигура 5. Разпределение на безработните лица според отговорите на въпроса: „Как си намерихте тази работа?” (в %)

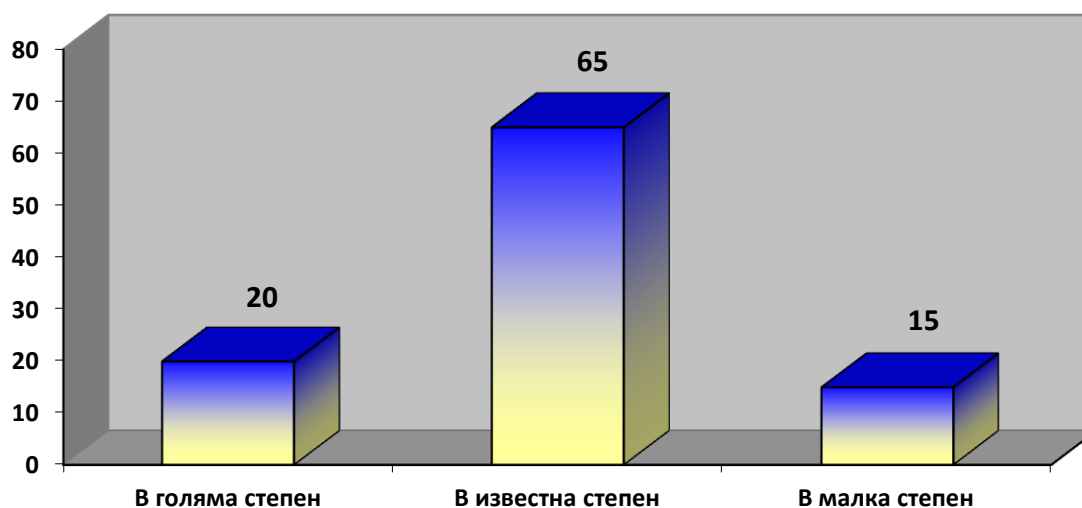


В процеса на провеждане на телефонните интервюта стана ясно, че нито едно от безработните лица не е продължило да се обучава в следваща степен на професионална квалификация по същата професия. Причините са предимно, че преобладаваща част от завършилите желаят да си намерят по-бързо работа, независимо каква е тя, стига да ги удовлетворява, или да се включат в нов обучителен курс по друга професия, отколкото са продължат да се обучават в следваща квалификационна степен.

УДОВЛЕТВОРЕНOST НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ ОТ ЗНАНИЯТА И УМЕНИЯТА НА БЕЗРАБОТНИТЕ ЛИЦА ПО ПРОФЕСИЯТА, ПО КОЯТО СА ЗАВЪРШИЛИ ОБУЧИТЕЛНИЯ КУРС

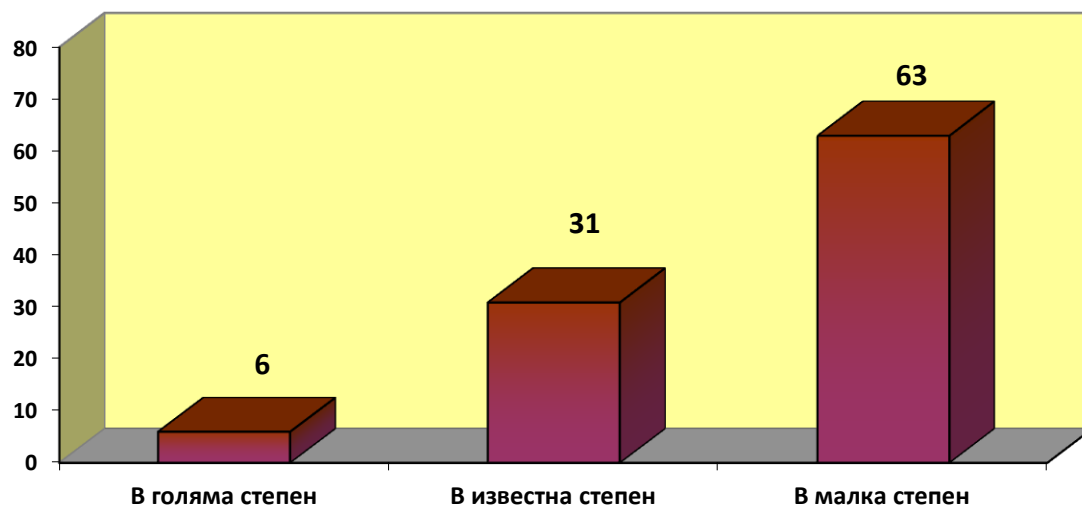
Болшинството от работодателите (85%), наели на работа лица, участвали в обучителни курсове са доволни от знанията, които безработните са придобили по време на обучението. Според повечето от тях (65%), новоназначените служители „в известна степен” притежават теоретични знания по професията. Делът на онези, които определят знанията им като задоволителни е 15%.

Фигура 6. В каква степен сте удовлетворени от теоретичните знания, които новоназначените лица притежават по професията? (в %)



Картината е различна, когато работодателите бяха попитани за нивото на практически умения на техните служители. Според повечето от тях, практическите умения, усвоени по време на курса по професията са недостатъчни, за да могат тези лица безпроблемно да изпълняват трудовите си задължения. Ето и едно конкретно мнение: „безспорно обучителния курс е много полезен и лицето, има някакви базови умения, но те са недостатъчни, така че напълно да изпълнява всичко необходимо без проблеми”.

Фигура 7. В каква степен сте удовлетворени от нивото на практически умения, които новоназначените лица притежават по професията? (в %)



ИЗВОДИ

Постигането на устойчив икономически растеж и пазар на труда, който динамично се променя в резултат на навлизаните нови технологии и производства, изисква наличието на квалифицирана и мотивирана работна сила. Именно в тази насока са насочени действията на държавните институции, формулирани в Актуализираната Стратегия за заетостта и Националния план за действие по заетостта.[4] [6] Посредством провежданата активна политика на пазара на труда и включването в редица програми към Агенция заетостта по Оперативна програма Развитие на човешките ресурси за повишаване на квалификацията и образованието, лицата от рисковите групи излизат от категорията на трайно безработните, получават възможност за реализация и допринасят за изграждането на една стабилна, основаваща се на знания и иновации пазарна

икономика. [3:5]. Данните от проведеното социологическо проучване, обаче показват, че една година след завършване на наблюдаваните курсове за професионална квалификация малко над половината (54%) от всички обучавани лица са преминали към числото на заетите. Единадесет процента от наблюдаваните лица са намерили работа по изучаваната професия, а 46% остават безработни. Впечатление прави, че се оформя една група лица, която практикува така наречената професия курсист. Тези лица, остават продължително безработни, проявяват недостатъчна активност в търсенето на работа и проявяват нагласа за постоянно обучение, като се включват и в други курсове, стартирали през настоящата година. Преобладаващата част от заетите лица използват наученото по време на професионалните обучения в ежедневието си, без значение дали работят по изучаваната професия или по различна професия. Най-често срещаните причини за неприлагане на практика на знанията и уменията, придобити по време на обучението е липсата на работа. Между основните методи за търсене и намиране на работа най-често посочваният е чрез съдействие от роднини и познати. Най-голяма реализация на пазара на труда са намерили обучаваните лица в курсовете по производство на кулинарни изделия и напитки, административно обслужване и текстообработка. Въпреки че обучаваните безработни лица са увеличили знанията и уменията си по изучаваната професия, според интервюираните работодатели все още съществува значителен ресурс за увеличаване на обема на трансферираните знания и практически умения.

Във връзка с очертавания сегмент на т.нар. „пасивни участници”, които не търсят активно работа, а предпочитат да се включат в други обучителни курсове, организирани от Бюрата по труда би било добре да се търсят начини за тяхното по-успешно активизиране. Един такъв начин е включването в учебните програми на всеки курс и работа с психолози, с цел подобряване на социалните умения на обучаемите и придобиване на по-голяма увереност в собствените им възможности при намирането на заетост. От друга страна възниква необходимостта от прецизиране на програмите за обучения и квалификация така че те в по-пълна степен да отговарят на потребностите на работодателите. Допълнително, тези обучения следва и да се контролират в по-голяма степен от възложителите, така че да се премахне практиката за формалното им провеждане и потенциалните злоупотреби с публични средства. Квалификацията и преквалификацията е истински ефективна когато е целенасочена и спомага безработните непосредствено след обучителния курс да се реализират успешно на пазара на труда.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Годишен обзор 2016 на Агенцията по заетостта, 2016.
- [2] Буджева, Р., 2014, „Нагласата за емигриране сред младите хора – предизвикателство пред демографското бъдеще на България В: Демографската ситуация и развитието на България, Акад. Изд. „Проф. Марин Дринов”, С,
- [3] Петров, М. 2014. Пазар на труда – идентифициране на основните проблеми. Насоки за разрешаването им. В: Научни трудове на Русенския Университет - 2014, том 53, серия 5.1, Изд. Русенски университет
- [4] Политики на пазара на труда. НПО Линкс
http://www.zaetost.info/cdir/zaetost.info/files/PolicyPaper_Unemployment_20151026.pdf
- [5] www.nsi.bg
- [6] <https://www.mlsp.government.bg/ckfinder/userfiles/files/politiki/zaetost/strategii%20izsledvaniq%20otchet/NET-NA-bg.pdf>

INTERNAL-ORGANIZATIONAL TRAINING AS A PROCESS FOR CONTINUING EDUCATION

Venelin Terziev

Russian Academy of Natural History, Moscow, Russia, Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, University of Rousse, Rousse, Bulgaria, terziev@skmat.com

Vanja Banabakova

Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, v.banabakova@abv.bg

Svilen Stefanov

Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, sestefanov@abv.bg

Marin Georgiev

National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, clementon@abv.bg

Abstract: The development of industry, the technologies of different types of production and the knowledge of people are developing extremely dynamically. World surveys show that over five years the amount of information is doubled. Today, it is impossible to use only that knowledge acquired in vocational high schools or higher education institutions during the working life of one person (30-40 years). In the 70s of the last century in the developed economies a new concept of continuous education has been developed, which has recently become one of the most effective tools to solve the problems of correspondence between the rapidly developing production and the human resource of the enterprise. This concept implies that professional development is a permanent process for both the company itself and its employees. Before the economic changes (in the socialist system) in the medium and large enterprises there were vocational training centers for workers' training, but they were totally closed during the transition period. Today the training is run by various private companies and state organizations.

This article considers intra-organizational learning as a process of continuous education, focusing on the main factors that influence the continuous education: Use of new equipment, technologies, production of modern current goods, creation of new opportunities for change of outdated types of work; Globalization of the industrial market has been created - Countries with a modern system of engineering and management higher education and continuing education programs are leading in the engineering and technical competition. They have the capability to provide in the short term adequacy to increase the productivity of engineering and managerial work; continuous and rapid change in technology and informatics, requiring ongoing staff training; the fact that it is more efficient and cost-effective for companies to conduct continuous training than to attract new employees.

An integral part of this analysis is devoted to the expert and procedural approaches to in-house training. The most important tools that the teacher can use when conducting his / her training are discussed in detail: conducting the learning process using the didactics and the organization; with professional knowledge and skills in the subject area; with the peculiarities of one's own person ..

Keywords: staff, organization, education.

ВЪТРЕШНООРГАНИЗАЦИОННОТО ОБУЧЕНИЕ КАТО ПРОЦЕС ЗА НЕПРЕКЪСНАТО ОБРАЗОВАНИЕ

Венелин Терзиев

Русенски университет „Ангел Кънчев”, Русе, България, Национален военен университет „Васил Левски”, Велико Търново, България, Руска академия по естествознание, Москва, Русия
terziev@skmat.com

Ваня Банабакова

Национален военен университет „Васил Левски“, Велико Търново, България
v.banabakova@abv.bg

Свилен Стефанов

Национален военен университет „Васил Левски“, Велико Търново, България

Марин Георгиев

Abstract: Развитието на промишлеността, технологиите на различните видове производства и знанието на хората се развиват изключително динамично. Световните изследвания показват, че в течение на пет години количеството информация се удвоява. Днес е невъзможно през процеса на трудовия живот на един човек (30 – 40 години) да се използват само тези знания, които са придобити в професионалните гимназии или висшите училища. През 70-те години на миналия век в развитите икономически страни е разработена нова концепция за непрекъснато образование, която в последно време стана един от най-ефективните инструменти, които позволяват да се решат проблемите за съответствие между бързо развиващото се производство и човешкия ресурс на предприятието. Тази концепция предполага, че професионалното развитие е един перманентен процес, както за самата фирма, така и за нейните служители. Преди икономическите промени (при социалистическия строй) в средните и големите предприятия съществуваша професионални учебни центрове за обучение на работниците, но в периода на прехода тотално бяха закрити. Днес обучението се води от различни частни фирми и държавни организации.

Настоящата статия разглежда вътрешноорганizationalното обучение като процес за непрекъснато образование, като акцентира на основни фактори, които оказват влияние на непрекъснатото образование: Използване на нова техника, технологии, производство на съвременни актуални стоки, създаване на нови възможности за промяна на остарели видове работи; Създадена е глобализация на индустриалния пазар- Страните, които имат съвременна система за инженерно и управленско висше образование и програми за непрекъснато образование, са водещи в инженерно-техническата конкуренция. Те имат възможност в кратки срокове да осигурят адекватност за повишаване на производителността на инженерния и управленски труд; Непрекъснато и бързо изменение в технологията и информатиката, които изискват непрекъснато обучение на персонала; Фактът, че по-ефективно и икономично за фирмите е провеждането на непрекъснато обучение, отколкото привличането на нови служители.

Особено място в този анализ е отделено на експертните и процесуални подходи при вътрешноорганizationalното обучение. Подробно са разгледани най-важните инструменти, които може да използва преподавателя при провеждане на своето обучение: Провеждане на учебния процес чрез използване на дидактиката и организацията; С професионалните знания и умения в предметната област; С особеностите на собствената личност.

Ключови думи: персонал, организация, обучение.

ВЪВЕДЕНИЕ

Развитието на промишлеността, технологиите на различните видове производства и знанието на хората се развиват изключително динамично. Световните изследвания показват, че в течение на пет години количеството информация се удвоява. Днес е невъзможно през процеса на трудовия живот на един човек (30 – 40 години) да се използват само тези знания, които са придобити в професионалните гимназии или висшите училища. През 70^{-те} години на миналия век в развитите икономически страни е разработена нова концепция за непрекъснато образование, която в последно време стана един от най-ефективните инструменти, които позволяват да се решат проблемите за съответствие между бързо развиващото се производство и човешкия ресурс на предприятието. Тази концепция предполага, че професионалното развитие е един перманентен процес, както за самата фирма, така и за нейните служители. Преди икономическите промени (при социалистическия строй) в средните и големите предприятия съществуваша професионални учебни центрове за обучение на работниците, но в периода на прехода тотално бяха закрити. Днес обучението се води от различни частни фирми и държавни организации.

ВЪТРЕШНООРГАНИЗАЦИОННОТО ОБУЧЕНИЕ КАТО ПРОЦЕС ЗА НЕПРЕКЪСНАТО ОБРАЗОВАНИЕ

Обучението в рамките на фирмата или специални учебни центрове най-общо допълва знанията, получени от образованието и ги приспособява към знанията, необходими за производството и управлението на фирмата, която осигурява придобиването на тези знания чрез планове или програми за професионална подготовка. Като основни фактори, които оказват влияние на непрекъснатото образование, могат да се отнесат следните [1-7]:

1. Използване на нова техника, технологии, производство на съвременни актуални стоки, създаване на нови възможности за промяна на остарели видове работи. Във връзка с това е необходима нова квалификация, която не може да бъде гарантирана от базовото образование.

2. Създадена е глобализация на индустриалния пазар. Страните, които имат съвременна система за инженерно и управленско висше образование и програми за непрекъснато образование, са водещи в инженерно-техническата конкуренция. Те имат възможност в кратки срокове да осигурят адекватност за повишаване на производителността на инженерния и управленски труд.

3. Непрекъснато и бързо изменение в технологията и информатиката, които изискват непрекъснато обучение на персонала.

4. Фактът, че по-ефективно и икономично за фирмите е провеждането на непрекъснато обучение, отколкото привличането на нови служители.

Цели на непрекъснатото образование. Общият ефект на обучението се получава, ако всяко отделно занятие дава съществен принос в повишаване на знанията, уменията, разкриване на нови възможности на служителите на фирмата. Имайки предвид важността на непрекъснатото образование като цяло, трябва да се отчете, че ефективността на процеса зависи от успешността на всяко отделно мероприятие. За по-успешно протичане на учебните занятия на обучаемите трябва да се отчете следното:

- Цели и тип на програмата за обучение.
- Особености на комуникативния процес между слушатели и преподаватели.
- Специфична работа на преподавателя, работещ с възрастни хора.
- Отличителни черти на аудиторията от възрастни хора.

„Поддържащо” и „иновационно” обучение. В обучението могат да се определят основно два вида цели:

- предаване на знания;
- формиране на определени умения за усъвършенстване на служителя.

Учебните програми за провеждане на подобно обучение трябва да осигуряват „поддържащи” и „иновационни” знания. Целта на „поддържащото” обучение е усвояване на фиксирани знания, методи и правила, за да се работи в известни и повтарящи се ситуации, за развитие способностите на служителите да решават проблемите, които са актуални за фирмата. Този вид програми са особено ефективни за предаване на нови знания, които да заменят остарелите знания и умения на служителите и са предназначени да поддържат съществуващата във фирмата дейност.

Съвременните изследователи на този процес отбелязват, че в много съвременни организации поддържащото обучение е добре развито и се използва. Не трябва да се забравя, че този тип обучение поддържа актуалната производствена ситуация в организацията. Подготовката и обучението на служителите кореспондира по-скоро с „работа в миналото”, отколкото с „работа в бъдещето” и са слабо ориентирани какво може да стане с фирмата и тяхната работа в бъдеще [8-11].

Целта на „иновационното” обучение е ориентиране на перспективата да се подготви организацията за работа в нови производствени и икономически условия. Разработването на иновационните обучаващи програми следва да предшества прогнозите за потребностите на организацията за изменение на професионално кадровия ѝ състав, съобразявайки се със съществените изменения на външната среда, с технологията на работа и системата на управление. Иновационното обучение най-често се среща с проблеми, които може да се окажат уникални и не дават възможност да се обучава чрез методите на пробите и грешките. Това е една от причините иновационното обучение да не се „приема” във фирмите, тъй като възникнат сериозни трудности, свързани със собствената адаптация към изменението на окръжаващата среда. Административният и управленският персонал е добре подготвен за „поддържащо” обучение, но задължение на ръководния персонал е да бъде ориентиран към бъдещото развитие на организацията, т.е. да осигурява човешки потенциал за развитие, което е възможно само чрез провеждане на „иновационното” обучение [12-14].

Целите на обучението имат двойк характер – от гледна точка на работодателя и от тази на обучаващия се служител.

От гледна точка на работодателя целите на непрекъснатото образование са:

- Организиране и формиране на персонала за управление;
- Получаване на знания за определяне, разбиране и решаване на проблемите на фирмата;
- Възпроизводство на персонала;

- Интеграция на персонала;
- Условия за гъвкаво формиране на персонала;
- Адаптация;
- Въвеждане на иновационни методи в производството и управлението на фирмата.

От гледна точка на наемния служител:

- Поддържане на съответното ниво и повишаване на професионалната квалификация;
- Придобиване на професионални знания извън сферата на професионалната работа;
- Придобиване на допълнителни професионални знания, свързани с потребителите, финансите и счетоводството и др., които влияят на работата на фирмата.
- Добиване на допълнителни умения в областта на планирането и организацията на производството.

Планирането на програмата за подготовка за непрекъснато образование е част от общото планиране на управлението на производствения персонал на фирмата.

За определяне на необходимостта от обучение и неговото планиране е необходимо:

- Да се използват резултатите от оценяване на труда, да се отделят проблемите, с които най-често се сблъскват работниците.
- Да се анализира планът за техническо обновление.
- Да се оценят програмите на университетите, от които се приемат специалисти на работа във фирмата.
- Да се определи средното ниво на новите сътрудници. Националната и чуждестранната практика посочват два модела за подготовка на служителите на организацията:
 - Обучение без откъсване от работа. Теоретическият курс и практическата подготовка се провеждат в предприятието.
 - Обучение с откъсване от работа. Провежда се в специализирани учебно-технически училища и центрове за професионална подготовка.

Експертни и процесуални подходи при вътрешнофирменото обучение

Вътрешнофирменото обучение е особена специфична дейност за образователна подготовка на възрастни служители. Като правило вътрешнофирмената подготовка се разработва специално за конкретна организация и е ориентирана за развитие на нейния персонал и подготовката му за изменения в нейната бъдеща дейност. На тази основа са разработени два основни подхода за организация на вътрешнофирмената подготовка: *експертен и процесуален*.

Експертен подход – възможност за реализиране на програмата за развитие на фирмата чрез подготовка на мениджърския персонал на основата на знанията и опита на специализирана консултантска организация. При този подход знанията на преподавателя-консултант са носители на нови експертни знания, които могат да се използват в конкретната ситуация, получена във фирмата. Програмата за обучение трябва да даде на обучаваните знания за типичните проблеми, с които могат да се сблъскат в своята професионална работа. В този случай целта на обучението е предимно предаване на точно определени конкретни знания.

Процесуален подход – възможност за реализация на програмата за развитието на фирмата при съвместна работа на преподавателя с персонала на организацията. Този подход може да се реализира само при активно участие на ръководния персонал на фирмата. Естествено, че при реализацията на този подход, към ръководния персонал на фирмата се изискват допълнителни задължения, свързани преди всичко с партньорското взаимодействие с преподавателя и възможност за активно участие в учебния процес. За разлика от първия подход, при този обучаваните, освен че трябва на овладеят определени професионални знания, трябва да сформират група за решаване на новите проблеми на фирмата, както индивидуално, така и като груповата работа. В този случай обучението не предава определен обем от знания, а преди всичко формира в обучаемите нови навици за промяна на тяхното индивидуално и групово поведение. При съставянето на учебните програми трябва да се има предвид влиянието и адаптирането към външните фактори и вътрешната интеграция на организацията.

В работата са разгледани пет възможни ситуации, при които трябва да се разработят учебни програми. Това не изключва възможността да има и други комбинирани ситуации или нови такива.

При разработване на програмите трябва да се отчете ефективността на вътрешнофирмената подготовка: да е анализирано съществуващото положение; да е оценена перспективата и желаното бъдещо положение; да са прогнозираны измененията с подготвени решения и да са определени сроковете за изпълнение, включително разходите.

Друг подход за оценяване на ефективността от проведеното обучение е оценяване качеството на обучението от субектите (участниците) в този процес.

Оценявайки ефективността на обучението е целесъобразно да се вземат оценките на трите основни субекта на този процес: обучаващ (преподавател), обучаем (клиент) и поръчител на програмата за обучение. Всеки от участниците в този процес има свои критерии за ефективността на обучението. Обучаващият (преподавателят), като правило, оценява резултатите по овладяване на знанията, уменията, навиците, активността на обучаваните в процеса на провеждане на занятията. За оценка се използват различни критерии – изпити, тестове, практикуми и др. Обученият (клиентът), като правило, се ориентира в създадената в процеса на обучение атмосфера, повишения или пропаднал интерес към дадена тема, разбирането или неразбирането за провеждане на технологията на дадена работа. За оценяване се използват заключителните тестове за предадената програма и интересът към нея, обратната връзка по резултатите от обучението, анкети. Поръчителят на програмата за обучение оценява качеството на обучение по видовете и количеството на тези навици, които са били пренесени от обучаемия в практическата дейност на предприятието. За оценка се използва атестацията на работниците през определен период от време (след обучението) при интервю с непосредствените ръководители.

ОСИГУРЯВАНЕ НА УЧЕБНИЯ ПРОЦЕС ПРИ ПРОДЪЛЖАВАЩО ОБРАЗОВАНИЕ НА ГРАЖДАНИ

Преподавателите, които работят в системата на непрекъснатото, продължаващо образование на гражданите, независимо от техния социален статус, извършват работа свършено в нова ситуация, която се различава от работата им в професионалната гимназия или висшето училище. Най-важните инструменти, които може да използва преподавателя при провеждане на своето обучение са [15-18]:

- Провеждане на учебния процес чрез използване на дидактиката и организацията;
- С професионалните знания и умения в предметната област;
- С особеностите на собствената личност.

Тази аудитория, която се състои от изградени морално и психологически хора, които имат вече определен жизнен и професионален опит с произтичащите от него преимущества и ограничения. Кой са главните социални и психологически аспекти на тази „особена“ категория хора, с които трябва да се съобразяват преподавателите при провеждане на тяхното обучение и преподаване на нови знания и умения, необходими за конкретната икономическа, обществена и социална среда, в която те се трудят и живеят.

Мотивация

Тя е един от основните психологически аспекти в поведението на възрастните хора, които имат необходимост да извършат допълнителна квалификация, повишаване на своите знания и умения най-често породени от:

- Преосмисляне на досегашния живот, породен от социалнополитическите условия на страната;
- Необходимост от търсене на нова работа, която би подобрила икономическите условия на съществуване на гражданина и неговото семейство;
- Повишаване на социалния статус в организацията, в която работи;
- Търсене на такова обучение, което да осигури „някаква“ работа за неговото социално съществуване.

Първите три категории хора дълбоко в себе си осъзнават необходимостта от обучение, сферата на получените знания. И нейните изисквания спрямо преподавателя (обучаващия) са по възискателни, по-точни и обстоятелствени. Най-сложна е последната група, когато в нея попадат хора, които нямат актуално желание да се обучават и да добиват нови знания и умения.

При работа с тази категория слушатели преподавателят трябва да доказва важността на своето обучение. За тази цел на него са му нужни индивидуалните цели, склонностите, мотивите, а така също и ситуацията, в която ще попадне обучавания след започване на работата след проведеното обучение. Ако има възможност преподавателят може да получи тази информация за своите слушатели предварително от организаторите на обучението, получена чрез анкети, индивидуални разговори и др. При липса на такава информация, преподавателят трябва да прояви достатъчно съобразителност и проницателност, за да я получи по време на обучението. За получаване на необходимата информация за преподавателя, свързана с мотивите за участие в този курс на обучение с тази тематика, е необходимо по-подробно запознаване с

участниците преди започване на самото обучение. Обикновено се попълват подробни анкети, събира се информация за техните предпочитания по време на обучението, кое би предизвикало по-голям интерес, кое по-малък. Ако преподавателят притежава тази подробна информация, той няма да търси аргументи за мотивиране участието в курса на обучение и да подбира индивидуални способности за мотивиране на отделни слушатели. Ако обучаваният трябва да посещава курса, съгласно вътрешни разпоредби на организацията, то в мотивационната беседа трябва да се покаже важността на успешното обучение, което ще му даде шанс за стабилна кариера, в неговото развитие. Ако слушателят е ориентиран за по-нататъшно развитие по стълбицата на служебното израстване, то в програмата може да се отделят такива въпроси, които да са по-обширно и задълбочено разработени, да се определи категорията на ефективното обучение, да се гарантира определен шанс за израстване в кариерата.

Особености на психичните функции на възрастни хора

Един от най-важните аспекти от гледна точка на организация на учебния процес това са особеностите на психичните функции на възрастните хора. Различията между тези хора и учащите са различни – умствените способности в известен смисъл са ограничени, той побързо физически и умствено се уморява, по-дълго време му е необходимо да концентрира своето внимание. От друга страна те имат други съществени преимущества, които като правило ги няма у учащите се – добри навици за мислене. По тази причина програмите за обучение на възрастни хора трябва да бъдат с по-голяма яснота при определенията и понятията, структуриране на учебния материал, точно оформяне и разграничаване на отделните модули на курса на обучение. Обмислена и практически обоснована структура на учебната програма дава възможност да се максимизира ефекта на обучение именно поради причината за сметка на включване на найсилните страни на възрастните хора при работа по усвояване на учебния материал.

Съществен момент за ефективността на обучение оказва и отчитането в учебния процес преобладаващия способ на възприемане на информация от обучаемите. Специалистите в областта на невролингвистичното програмиране определят три основни вида на възприемане, свързани с преобладаване на една или друга модалност:

- визуален (зрителен);
- аудиален (слухов);
- въображаем.

Оказва се, че тези три вида възприемане в различна степен са развити в различните хора. Хората с визуално възприемане – това са хора, които възприемат основно зрительно информацията. За приемане на преподаването, те най-добре усвояват знанията чрез схеми, чертежи, картини и др. Аудиолисти – това са хора, които се ориентират на слуховия канал на възприемане на информацията. Те по-лесно усвояват вербалните образи, ориентират се на езика на говорещия, използвайки при това интонацията, а така също и пара-лингвистичните ефекти. Хората с мисловно въображение в повечето случаи се ориентират на собствените чувства и преживявания относно получената информация, реализирайки външния мир чрез оприличаване и преживяване на процесите, които трябва да възприемат. Те като че ли моделират вътре в своето съзнание този предмет, структура, процес, който изучават и по такъв начин познават неговия смисъл и механизъм. Този тип информация за обучаемите позволява на преподавателите да максимизират вариантите на учебния материал. Като пример, освен вербалното възпроизвеждане на знанията може да се привлече и визуалната информация (картини, схеми, таблици), а така също да се създават условия за получаване от слушателите на емоционални преживявания.

Професионален опит на хората

Друг аспект, който трябва да се вземе под внимание при разглеждане на особеностите на този вид хора това е професионалният опит на човека. Тук преди всичко е важна спецификата на този вид дейност, която упражнява обучаемия. Съгласно използваната типология може да се определят пет типа професионални дейности, които принципино отличават хората един от друг:

- човек – човек;
- човек – техника;
- човек – пунктуален;
- човек – природа;
- човек – художествен образ.

Професиите на типа човек – човек (педагози, лекари, психолози), като правило развиват у човека голяма проникателност, особености да разбират другите хора, навиците на общуване, убедителност при

комуникацията, как това може да бъде използвано при провеждане на учебния процес. Тези специалисти лесно се включват в активните форми на учебния процес, те са инициативни в груповата работа, могат да заемат лидерска позиция в групата. Професиите на типа човек – техника (механици, инженери, конструктори, изобретатели) като правило се развиват в специалности с висока ориентация на предмета на провеждания курс. За тези хора е важно всичко да видят с очите си, да изпробват, да проверят на практика. Те са особено заинтересовани да получат конкретни и непротиворечиви знания. Представителите на професията тип човек – пунктуален (програмисти, химици, физици, лингвисти) са особено взискателни към точното определение на понятията. Тези слушатели изискват логичност и определеност на организиране на курса и неговите модули, непротиворечиви определения, особено са нетърпими към разногласията. Те държат да се спазва строго алгоритъма на действията. Ако във всичко това няма нерешени проблеми те могат да работят самостоятелно и без помощта на преподавателя.

Типове на индивидуалния стил на овладяване на знания

Най-важният фактор, който оказва съществено влияние на очакванията на слушателите по отношение на процеса на обучение, е миналият опит и новият, който ще получат при индивидуалния стил на обучение. Днес са използват четири основни индивидуални стила на обучение:

- функционален;
- личностен;
- авторитарен;
- проектен.

Функционалният стил на обучение предполага получаване на знания чрез овладяване на определени алгоритми на професионалната дейност. Това обучение е типично за техническите обучаващи организации, които дават на човека строга представа за правилата, способите за реализиране в дадена сфера на професионалната дейност.

Човекът, предпочитащ *личностния стил* на обучение, овладява знанията и уменията чрез оприличаване на някои значим в областта професионалист, чрез копиране на някои негови навици. Този опит често се прилага в творческите професии, в които не е толкова важно да се определи алгоритъма на работа, отколкото да се определи мирозрението, съвкупността от съществени основания, детерминиращи ефективната професионална дейност.

При *авторитарния стил* на обучение получаването на знания се реализира за сметка на идентификация на обучаемия с ролята, която той трябва да изпълнява. Обучаемият в този случай не е обвързан само с това, което трябва да знае и умее, отколкото с това какво трябва да измени в себе си, че да бъде успешен на своето работно място. Процесът на обучение се осъществява със строги професионални позиции, отговарящи на неговата йерархична структура, пълномощия и отговорност, типове на взаимовръзките, формите на отговорност. При този стил на обучение обучаваният напълно се подчинява на съответните правила и предписания, зададени от ръководството и/или ръководителя на обучението. Този стил е особено успешен при обучение на такива професии, които изискват от изпълнителя пълно изпълнение на разпорежданията. Това се отнася за техниците, инженерите, програмистите и др.

Слушателите, предпочитащи *проектния стил* на обучение, се отличават с инициативност по отношение на учебната ситуация като цяло. Това се отнася и към съдържанието на учебния материал и към процеса на обучение. За тях процесът на обучение не трябва да се прекратява и е най-добре да се реализира в реална обстановка. Те са готови да се включат в различни модули, да участват в различни дейности (от изпълнители до ръководители). Лекционните занятия те са склонни да превърнат в дискусия, а деловите игри да бъдат наситени с много съществени нюанси. На тях им е необходимо широко и дълбоко да познават сложната и многообразна дейност, към която се готвят и която по тяхно мнение не може да бъде еднозначно определена като вид на инструкция. Освен това, за слушателите с проектен стил на обучение е характерна потребността за личностен избор на професионална позиция и роля, а така също направлението, което те смятат за приоритетно и важно от гледна точка на собственото развитие. Ориентирането към проектния стил на обучение е особено ефективен при подготовка на менажери от висшите нива, консултантите и разбира се и преподавателите от различни нива [19-21].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

С цел повишаване на ефективността на обучението преподавателят все повече трябва да преминава от процеса на едностранното взаимодействие – монолога (в режим на трансляция) към активен процес на двустранно общуване – диалог (от начало в режим на общуване, а по-късно и в комуникация). За по-точно

отчитане на спецификата на аудиторията преподавателят трябва да изпълнява различни функции и до отчита особености на възрастните хора, техния изминал живот и професионалния им опит, тяхната мотивация и индивидуалнопсихологическите им особености.

Главният и основен ресурс на всяка организация са хората, които работят в нея. Поради това най-голямо значение трябва да се отделя на изследването на въпроси, отнасящи се до управление на тяхното поведение по време на работа, мотивацията на тяхната дейност. Работниците са тези, които създават продукцията на организацията и въпреки, че машините и уредите са станали „господори“ на много технологически процеси, ролята на човека в организацията не само не намалява, а непрекъснато се увеличава. В съвременното динамично развитие на икономиката хората, работещи във фирмите, са твърде важни, но и скъпо струващ ресурс. За това хората, работещи в организацията, са главен обект на управление от ръководството.

Мениджмънта на фирмата създава личния състав, установява системата на отношенията между хората в организацията, позволява да се създават необходимите условия за най-пълно проявяване на производствените възможности на работниците и служителите и тяхното интензивно развитие, способства за тяхното обучение и израстване. Мениджмънтът трябва да създава такива условия, при които работниците да чувстват удовлетворение от работата си в организацията.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Stimulation of the Staff in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp. 32-37.
- [2] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Approaches for Decision-Making in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.37-44.
- [3] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Possible Solutions for the Efficient Solution of the Problems in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.44-51.
- [4] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Interpersonal Styles for Resolving Conflicts in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.295-300.
- [5] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Possible Solutions for Management of Stress and Conflicts in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.300-305.
- [6] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Occurrence of Labor and Conflict Conflicts in the Organization, Decisions at a Mobbing Situation. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.305-311.
- [7] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Recognizing Mobbing And Limitation Of Its Activities In The Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp. 311-317.
- [8] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Methods for Resolving Conflicts and Managing Stress at the Workplace. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.317-324.
- [9] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Management Styles in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.324-329.
- [10] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Strategic Concept of the Company. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.329-335.
- [11] Терзиев, В., Банабакова, В., Георгиев, М. Управление на конфликти в организацията. // Научна конференция „Актуални проблеми на сигурността“. Национален военен университет "Васил Левски", Велико Търново, 5, 2017, с. 220-228.
- [12] Терзиев, В., Банабакова, В., Георгиев, М. Развитие и реструктуриране заетости в Болгарии с начала перехода к рыночной экономике и в годы европейской интеграции. // Громадска организация «Київський економічний науковий центр» збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної

-
- конференції «підприємництво, бухгалтерський облік та фінанси: національні особливості та світові тенденції» 15-16 вересня 2017 року, Київ 2017, с.64-69.
- [13] Терзиев. В, Банабакова. В., Георгиев, М. Развитие и переструктурирование занятости в Болгарии. // Громадська організація «Київський економічний науковий центр» збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції «підприємництво, бухгалтерський облік та фінанси: національні особливості та світові тенденції» 15-16 вересня 2017 року, Київ 2017, с.70-75.
- [14] Терзиев. В, Банабакова. В., Георгиев, М. Политики для воздействия и анализ состояния на рынок труда. // Громадська організація «Київський економічний науковий центр» збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції «підприємництво, бухгалтерський облік та фінанси: національні особливості та світові тенденції» 15-16 вересня 2017 року, Київ 2017. с.76-81.
- [15] Терзиев. В, Банабакова. В., Георгиев, М. // Развитие концепции социальной экономики. // Матеріали доповідей міжнародної науково - практичної конференції «сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку країн» 16 вересня 2017 Року Ужгород 2017, с. 103-106.
- [16] Терзиев. В, Банабакова. В., Георгиев, М. Особенности, институции и значение развития рынка труда. // Матеріали доповідей міжнародної науково - практичної конференції «сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку країн» 16 вересня 2017 Року Ужгород 2017, с. 100-103.
- [17] Терзиев. В, Банабакова. В., Георгиев, М. Особенности, институции и значение развития рынка труда для достижения устойчивого экономического и социального развития. // Матеріали доповідей міжнародної науково - практичної конференції «сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку країн» 16 вересня 2017 Року Ужгород 2017, с. 97-100.
- [18] Terziev, V., Banabakova, V., Georgiev, M. Development of the personnel management in organizations, // Knowledge – International Journal September 2017, Institute of Knowledge Management, Skopje, 19, 2017, N 1, ISSN 1857-923X for e- version ISSN 2545-4439 for printed version, pp.57-61.
- [19] Terziev, V., Banabakova, V., Georgiev, M. Influence on the process of delegation of powers. // Knowledge – International Journal September 2017, Institute of Knowledge Management, Skopje, 19, 2017, N 1, ISSN 1857-923X for e- version ISSN 2545-4439 for printed version, pp.403-408.
- [20] Terziev, V., Latyshev, O., Georgiev, M. Building Competencies For Social Work Through Continuing Vocational Training. // Proceedings of ADVED 2017- 3rd International Conference on Advances in Education and Social Sciences 9-11 October 2017- Istanbul, Turkey, 2017, ISBN: 978-605-82433-0-9, pp.754-772
- [21] Terziev, V., Latyshev, O., Georgiev, M. Building competencies for social work through continuing vocational training. // IJAEDU- International E-Journal of Advances in Education, International Organization Center of Academic Research, www.ocerint.org, 3, 2017, N 9, pp. 638-659.

CHALLENGES OF THE EUROPEAN AREA FOR HIGHER EDUCATION FOR SECURITY EDUCATION IN THE REPUBLIC OF BULGARIA

Sevdalina Dimitrova

National Military University “Vasil Levski” – Veliko Tarnovo, Republic of Bulgaria
sdstoykov@nvu.bg

Stoyko Stoykov

National Military University “Vasil Levski” – Veliko Tarnovo, Republic of Bulgaria
sevdalinaid_bg@mail.bg

Rumen Marinov

National Military University “Vasil Levski” – Veliko Tarnovo, Republic of Bulgaria
marinov_r@nvu.bg

Abstract: In the dynamic changing environment of labor and the rising requirements of the labor market and the employers to the key competences of the students on the agenda is taken out the providing of a quality education for everyone, increasing of the employment for meeting the needs of Europe, increasing the mobility for better education in the context of the compatibility of the European standards (ESG) from Bergen 2005 and the place of our country in the European space for higher education. The demographic and economic crisis and the increasing amount of unemployed young people determine the need of an urgent modernization of the European Higher Education Area (EHEA) like a continuation of the ideas of the Bologna process. In accordance with this, looking at the needs of the labor market, our country took actions to encourage the education of specialties for professional fields categorized like priority and to limit the admission and education of specialists of other specialties and professional fields of which there is oversaturation of the labor market. In this direction the admission in these fields is administratively limited as the idea is that the encouraging and restrictive actions to be linked to the way of subsidizing and setting education fees. For the time being, restrictive actions have been taken through administrative reduction of reception quotas. Whether the actions for the movement of the education on the so-called priority professional fields and specialties will be effective and will achieve the objective of modernizing the higher education in our country in accordance with the European standards and guidelines for the quality of the higher education and satisfying the needs of the labor market and taking our proper place in EHEA, the time will show, especially after the start for the feasibility of the new Criterion Assessment. System accreditation and accreditation procedures of NEAA, adopted in October 2016 and enforced in 01.01.2017.

Keywords: management, strategic management, security and defense management, education management.

1. INTRODUCTION

The security system (national and Union) in today's dynamically changing security environment is experiencing a transformation towards transnationalization and internationalization in the context of the changing internal and external borders of the EU which is expanding its influence and the accelerating globalization and migratory pressure. It urgently needs the support of higher education, which can and must provide appropriate education, training and relevant research to successfully manage not only today's (visible on the horizon) problems but also the future challenges and dangers are about to stand up.

And since national security is a public value and a public good with a growing value that our society must be willing to pay, the knowledge of security in every modern state is a kind of resource and capital for which science-based spending is planned and made. Knowledge management in the national security system must be science and education that is institutionally and legally protected.

In this context, education, in particular military education, faces challenges that it must not step back, as each university retains its identity in the competitive environment of the higher education market. This defines our scientific researches that are aimed to outline the challenges facing the military education of our country. Our striving for a high quality of education is in line with European standards and guidelines and compatibility with NATO member countries with which we must answer the questions where we are and are we ready for the challenges for the European Higher Education Area (EHEA) and the demands of the labor market in a competitive environment.

2. THE EDUCATION POLICY IN HIGH MILITARY SCHOOLS.

The starting point for our researches is the national regulation and the European strategic documents in the education. In accordance to them, the education policy for students in high military school is provided to be continued. It is an element of the decade's policy of the Ministry of Defense, which is directed to one strategic goal – to extend more and more military education and science and to put them in a rival environment, in regard to civil education and civil society organizations in Bulgaria, as well as to military education and science in the countries of the North-Atlantic Treaty Organization and the European Union.

A successful opening of educational and scientific products to the national and international market, on one hand promotes the prestige of Bulgarian military education and science, on the other hand provides much needed additional financial resources for military schools, and thirdly - contributes to the improvement and expansion of civilian-military relations. And most importantly - it responds to the growing need of staff for both state and local government with expertise in the realm of national security and defense. The students in the Military academy and military high schools complement the unoccupied capacity of students and cadets, determined by the National Agency for Evaluation and Accreditation.

This provides not only additional revenue, but also covers the requirements for the teaching workload of the faculty and the teaching staff and a relative reduction in financial costs for the individual training of military personnel. This transforms the Military Academy and the higher military schools into unique training centers for military personnel, the national security, technical and social sciences.

By decision of the Council of Ministers № 273 of 06.04.2012 the list of regulated professions in the Republic of Bulgaria is supplemented. The following regulated professions are included: Tactical Level Officer; Officer for Operational Level Management and Strategic Defense and Armed Forces Officer. In addition, by Ordinance of the Council of Ministers No 205 of 30.08.2012, an Ordinance on state requirements are adopted for acquisition of higher education in Bachelor degree in professional field "Military Affairs" in the specialties of the regulated profession "Tactical Level Officer" and Ordinance on the state requirements for higher education at Master's Degree in the professional field of Military Affairs in the specialties of the regulated professions "Officer for Operational Level of Management" and "Strategic Defense Officer and Armed Forces Officer".

As a result of these changes, the cadets who have fulfilled their obligations under a curriculum that complies with the Ordinance on State Requirements receive a Bachelor's degree in tertiary education. The diploma gives the right to practice the profession of "tactical level of management officer".

Over the past two years a number of new developments have been introduced. New curricula have been approved of Nikola Vaptsarov Naval Academy for teaching English for foreign students in the specializations "Shipbuilding", "Ship Machines and Mechanisms" and "Naval Communications and Radio-Engineering Systems" in the specialty "Organization and Management of Military Formations at the Tactical Level". Changes have been made in the current curriculum of specialization "Naval Communications and Radio-Engineering Systems" in Nikola Vaptsarov Naval Academy with an emphasis on information technologies. In the NMU "Vasil Levski" opened a new specialization "Military police" for training of cadets. At the Military Academy "G. S. Rakovski" has opened new specialties: "Aviation Security" in English and "Organization and Management of Corporate Security", as well as Master's degrees "Strategic Management of Security and Defense", "Security and Counteraction to Radicalization and Terrorism" and "Psychology in Security and Defense". The developed new curricula and programs in English are a response to the interest shown by a number of other countries in the training of their servicemen in the military education system of the Republic of Bulgaria.

Successful institutional accreditation of the NMU "Vasil Levski" with an assessment - Excellent - 9.17, Military Academy "G. S. Rakovski" with Excellent - 9.06 and the program accreditation of the professional fields in area 9. "Security and Defense" - professional field 9.1. "National Security" for NMU "Vasil Levski" - Excellent - 9.50, for Military Academy "G. S. Rakovski" - Excellent - 9.07; professional field 9.2. "Military work" for the National Academy of Sciences "Vasil Levski" - Excellent - 9.15 and for "G. S. Rakovski" - Excellent - 9.06 shows not only their worthy place in the military education system but also the ambitions of their academic staff for quality higher education in the national security system of the Republic of Bulgaria.

In order for the military academies and the higher military academies to respond more effectively and successfully to the modern needs and challenges and to realize the priorities of abilities, the Program and the Armed Forces Development Plan up to 2020 will provide for the updating of the laws and by-laws base.

In particular it is predicted: the higher military academies to train cadets in the professional field "Military Affairs" and for the needs of other ministries and agencies with responsibilities for national security; to equip military units with junior officers, it allows students who studies in the military academies to undergo a military training and

acquire the professional qualification "Officer from the Reserve"; the approval of the regulations for the organization and operation of military academies and higher military schools is already done by the Minister of Defense; the ability of the faculty to develop, both at the higher military school or academy itself and at another higher military school or academy of the military education system; occupying academic positions in the military academies and the higher military schools without a competition, by a decision of the academic council after obtaining the educational and scientific degree "doctor".

In the security environment, the necessity of reconsidering the importance of the reserve and the provision of wartime military formations with junior command officers was determined. Therefore changes in the Defense and Armed Forces Act allow students who are studying civilian specialties at higher military schools to undergo training in a program approved by the Minister of Defense to acquire the qualification "Officer from the Reserve". The program also includes appropriate initial and special military training for individual student categories. And since the main educational center in this direction is the National Military University "Vasil Levski" - Veliko Tarnovo (NMU), it is also the focus of our research. The university provides of graduates three levels of higher education (6th, 7th and 8th) in three cycles of the European Higher Education Area Qualification Framework (EHEAQF), which must meet the requirements for knowledge, skills and competences (Self-sufficiency and Responsibility, Learning Competences, Communicative and Social Competencies, and Professional Competencies).

Despite the fact that NMU "Vasil Levski" adequately positions its programs in the extremely dynamic competitive educational environment in the education, the University also suffers from the negatives from this environment, which are most seriously manifested in the admission of students and students in the last two years. The reasons for this can be divided into two groups: external and internal. Among the external ones are the following: demographic crisis; reforms in the structures of the Ministry of Defense and the Bulgarian Army, which led to a sharp reduction in staffing, without accurate forecasts in the future, and reduced allowances for admission and outflow of candidates in the coming years; the pension reform, which led to a complete incompleteness of the Bulgarian Army units; medical aspects related to the health of the young generation; openness to the higher education market and preference to foreign universities.

For internal reasons, we consider that the discrepancy of advertising with the actual state and the lack of psycho-physical endurance of a part of the younger generation with the challenges of military life is significant.

Failure to fill the requested quotas is a result of the reasons given in the report of the Rectors' Council, which are external to the NMU "Vasil Levski" and taking into account the students' opinion, according to the summarized results of the system for reporting the opinion of the cadets and the regular students in the NMU "Vasil Levski" and the psychological work with the first-year students. For in-depth conclusions, in order to determine our place in the higher education market, it is advisable to benchmark certain criteria in the professional fields in the higher education in the country according to the rating system.

3. THE RATING SYSTEM - AN INDICATOR OF INDIVIDUAL EDUCATIONAL NEEDS

Educational standards developed by the Ministry of Education and Science (MES) provide a good foundation and require from everyone in the field of education to acquire knowledge through quality at a higher level. The number of graduating students in the 12th grade at the beginning of the admission campaign in the Republic of Bulgaria in all forms of education from all types of schools - state, municipal and private are about 53 thousand!

According to the Ministry of Education and Science (MES) after two campaigns for state matriculation exams, the children have passed both exams and representing potential candidates for higher education (not only in Bulgaria) are about 40 000! For information, in 2010/2011 the children finishing 12th grade were 68176! The decrease in the number of students enrolled as first year students in the three postgraduate levels (Professional Bachelor, Bachelor's and Master's after Secondary Education) started markedly in 2013 and thiwill continue many years ahead! Educational outcomes of pupils at the end of secondary school increase this problem.

Pursuant to the decision of the Council of Ministers № 343 for 2015/2016 plan-adopts: for state higher education institutions is 85% (plan 58608 / admission-49940); for the private schools the results are pretty dramatic with a performance of about 54% - (plan-16466 / admission-8928) - total performance is 78.4%!

With the decision of the Council of Ministers №328 / 03.05.2016 and on the basis of Decree of Council of Ministers №64, a new methodology was used for determining the admission plan in state schools. Pursuant to the Plan-Adoption Decree is 49,596 for state schools, with the number of Professional Bachelor, Bachelor and Master's after Secondary Education being 42,088. For the first time in public schools is planned and paid regulated admission of 8784, of which the number of admissions in the three degrees after Secondary Education (professional bachelor, bachelor and master after secondary education) is 5159. For private schools the planned admission is 16373 (for the

three degrees after Secondary Education - 10405). This makes a total planned admission to 57,652 places only after secondary education and again we recall - potential candidates for higher education (not only in Bulgaria) are about 40,000!

For now, the average number of admitted students is 42,000, and the occupational fields that are again sought are: medicine, dentistry and increased interest in engineering specialties (information technology).

The crisis also has features that can be used to solve long-delayed problems! The high accreditation rating and the rising positive rating of higher education institutions are the strongest trump cards in this competition, which is not always in line with the rules of fair competition (aggressive and bad-tempered not only during the candidate's student campaign).

For 20 years, the professional fields in which the public higher education institutions from 190 are being increased to 300, and the specialties from 200 to 800 (without Master's), but in the future, fragmenting more specialties to attract more students will bring more negatives than positive results. The massification of higher education has led to a marked decline in its reputation.

There is also a need to look for a basic horizontal justice option for the state funding of individual professional fields, which has not changed since 2002 and currently the deviation reaches 9.4 to 1, inefficiently fragmenting the system and scattering resources, while the average for Europe is 3 to 1!

It is necessary to change the financing system itself and not the number of students and a step in the right direction is the Regulation of the Ministry of Education and Science to amend two decrees of the Council of Ministers related to the student support ratios and the distribution of subsidies depending on the quality and needs of the labor market. The purpose of the amendments is to increase the efficiency of public spending and to concentrate funding on fields with higher quality and higher demand, continuing the optimization of the system. According to the rating of the universities in Bulgaria, medicine is the most promising field with the best realization of the students, outside "military". Three professional fields have reduced rates and reduced subsidies respectively. The strongest is the decrease in the coefficient for professional field 9.1.1 "National Security" - from 7.81 to 2.80, i.e. here the subsidy drops 2.5 times - from 5412 BGN to 2154 BGN. However, only the so-called "civic" universities offering this specialty suffer from the measure, such as the South-West University, Veliko Tarnovo University, Shumen University, University of Library Studies and Information Technologies and the NBU. However, for the military academies, the higher military schools and the Academy of the Ministry of Interior the maintenance remains the same (5412 BGN). The Ordinance also has changes in the scientific indicators of universities, which are taken into account in determining their quality subsidy. In the future, the citation indexes, which are more representative, in the scientific field will have bigger weight, at the expense of the number of articles and document quotes. If so far, for example, a science-based citation index in a Web of Science database has a 2% weight, it will now be 9% weight. Articles in scientific journals will carry 1%, not 2%, as before, to the formula for calculating the subsidy. However, attempts to find a solution with prioritization of individual professional fields should also take into account the irrationality of the selection of applicants not connected with future professional development with higher education but with the possibility to go to the big city!

The analysis contains information on 51 accredited higher education institutions in Bulgaria (included in the Rating system of higher education institutions in Bulgaria for 2016), which offer training in specialties, distributed in 52 professional fields.

The rating system of the higher education institutions in Bulgaria assists the users in choosing a higher education institution. According to the individual interests of the users, the system makes it possible to make different types of higher education rankings in each of the existing professional fields.

From 15.06.2016 the project "Maintenance and improvement of the developed rating system of the higher schools - Phase 1" - BG05M2OP001-2.005-001 was launched and will be implemented by the Ministry of Education and Science in the period 2016-2019 with the financial support of the Operational Program "Science and education for smart growth", co-funded by the European Union through the European Structural and Investment Funds.

In the rating system are also collected and summarized data on over 100 indicators that measure different aspects of higher education activities, including: learning process; learning environment; social and administrative services; scientific work; prestige; the realization of graduates in the labor market; regional significance, etc.

These indicators are based on statistics compiled from various sources, including sociological surveys.

The system allows each user to make their own ranking in view of their individual priorities and interests. The user has the opportunity to choose the indicators he/she wants to compare the higher schools in a professional field and to determine the importance of each of them in the formation of the final ranking.

On the basis of the results of the rating system can be said that the achieved relative stabilization in the admission of the students of NMU "Vasil Levski" for the individual professional fields and the high values of the assessments in the obtained institutional accreditation and the program accreditations of the individual professional fields allow and oblige the academic staff to break through and achieve the top rankings of the Rating System for the coming years. Regardless of the reasons (external and internal) and the tendencies of decreasing the admission of students in NMU "Vasil Levski", the presence of the strengths and existing opportunities that are available to the University, taking into account the weaknesses, the existing and potential threats, as well as the results of the rating system, NMU "Vasil Levski" has its place in the higher education market and in the EHEA.

The answer to the question - what do we need to do - requires that we define the main policies that will contribute to the compliance with the requirements of the European standards and guidelines for ensuring high quality of education and the requirements of the NEAA Criteria for Assessment and Accreditation in accordance with ESG - Part 1.

At the same time, these policies should be complied with the positive and negative effects of the dynamic changes in the labor market and the security environment, ensuring the competitive advantage of NMU "Vasil Levski".

The main implementation policies that must be focused on the efforts of NMU "Vasil Levski" are:

- ✓ Quality assurance policy that should be documented, publicly disclosed, with official status and accountability as part of the strategic management of the NMU "Vasil Levski" in the interest of the public needs;
- ✓ An educational policy that is in line with the mission, objectives and tasks of the NMU, reflecting the whole lifecycle of the students (admission, development, attribution and certification of the students) by maintaining a high professional level of the specialties in the accredited professional fields;
- ✓ Academic staff development policy - as a policy developed to provide a qualitative academic staff with a qualification corresponding to the disciplines and representative research, through the implementation of transparent procedures as part of the strategy for the development of the professional fields;
- ✓ Resource provision policy for the educational and scientific process and for the Ministry of Education and Research;
- ✓ Information management policy, reflecting the development, success rate of students and the percentage of the dropped outs, the satisfaction of the students with the quality of the education, based on the opinion of the trainees and the users of the personnel when taking measures and actions to improve the practical training of the students their successful professional realization;
- ✓ A publicity policy for the information to the public, which promotes clear, accurate, objective, up-to-date and complete information about the lifecycle of the training and the prospects for professional realization.

4. CONCLUSION

The education system of the NMU (National Military University) is in direct response to the dynamical and rapid changes upon the security environment, the market of higher education as well as the labor market that can have a positive impact on the formation and further development of the regulatory profession of „ tactical level of management officer”, which involves the knowledge of all the strengths and weaknesses associated with it as well as the possible threats.

Without wanting to undermine what we have achieved so far, the improvement of our policies is essentially important to further our strategy of Higher education and the relationships with the working forces and the social search for it; quality improvement of education through mobility, the involvement of the higher education within the trio of - education, research, innovations in the governing and financial fields.

NMU feels that there would not be another alternative apart from forwarding this idea, as well as taking actions in order to complete the pending task that the European Higher education area has brought upon us. We feel certain that we possess the necessary will and potential needed to complete in a timely manner. Because there where the others see a problem we see only challenge.

Each Bulgarian school used to have a sign by its entrance that read - "Help me uplift you". So let's all put in the best of our abilities to help it, because it is in desperate need of help.

LITERATURE

- [1] European Qualifications Framework, https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-efq/files/broch_bg.pdf.
- [2] National Qualifications Framework of the Republic of Bulgaria, <https://www.mon.bg/%3Fh%3DdownloadFile%26fileId%3D1980+&cd=1&hl=bg&ct=clnk&gl=bg>

- [3] Rating system of higher education institutions in Bulgaria,
<http://rsvu.mon.bg/rsvu3/#UniSinglePlace:ZFxeFF0>.
- [4] Stoykov, S. Dynamics of the security education and training environment, publishing team of NMU “Vasil Levski”, Veliko Tarnovo 2016

TOWARDS MARKET COMPETITIVENESS BY INNOVATIVE PEDAGOGY

Nikola Vukčević

Faculty of Arts and Communications, University of Donja Gorica – Podgorica, Montenegro

nikola.vukcevic@udg.edu.me

Abstract: The paper deals with the relation between the labor market and the pedagogy phenomenon. A chronological overview of pedagogy has been made, since first interpretations of this concept, through the separation of philosophy from social sciences, to be rounded off by differentiating pedagogy from philosophy. Considering the Western pedagogical method, which is going in our area, it was made an overview of the activities of the Sophist, as the creator of this pedagogical approach. There is a whole range of thinkers of this segment, starting with a humanists, then it would be addressed on the socialist and communist expression of this notion. The following is an interpretation of the subject of pedagogy in a global context and the structuralisation of the same subject adapted to our region. In further elaboration, through various observed elements that contribute to the appearance of unwanted atmospheres in the education process in the region, and even wider, the targeted problem is explained. The aim is to use the innovative approaches in the educational process to reduce and, ultimately, eliminate the saturation of the labor market. The introduction of novelties in the teaching field would provide broader education to young people and create a stronger personnel base, which would be more competitive and more privileged on the market. Therefore, in the final consideration, there are exposed four proposals that lead to the affirmation of the assigned task on the example of Montenegro. The first refers to the adoption of the principles of realism, which suggests the perception of the education process of Montenegro in accordance with its possibilities and limitations of the small community. Second tool, to deal with this problem, relates to permanent reconsideration. This would mean that it is necessary to take a more frequent consideration of the position of our higher education in relation to global qualities, or at least a regional framework. That what seems to be of great importance for solving the current problem relates to the principle of continuous advancement. This is about educators and their effort to keep their education in the continuity, and by attaining the teaching experience, there would happens positive changes also. With mentioned proposal in this third phase, it would result in a shift in the education process, what would affect the quality of the same. The last method that creates prosperity refers to the gathering of experiences from countries that are more advanced, with what would we move faster towards progress and we would more easily face potential barriers. The fact is that Montenegro, unlike for example of the more cautious Germans, rush with the Bologna process, what create an insecure situation that has proven like unfavorable to our labor market. Based on the above, we can perceive at the situation in our country, when it comes to the relationship between the education system and market needs. Given that the countries in the region are more or less in this problematics, it is very possible that the application of the above proposals can lead to improvement of educational and market relations outside the Montenegrin borders.

Keywords: pedagogy, education, innovation, market

INOVATIVNOM PEDAGOGIJOM DO TRŽIŠNE KONKURETNOSTI

Nikola Vukčević

Fakultet za umjetnost i komunikacije, Univerzitet Donja Gorica – Podgorica, Crna Gora

nikola.vukcevic@udg.edu.me

Abstrakt: Rad se bavi relacijom između tržišta rada i fenomena pedagogije. Napravljen je hronološki pregled pedagogije, još od prvih tumačenja ovog pojma, preko odvajanja filozofije od društvenih nauka, da bi se zaokružilo diferenciranjem pedagogije od filozofije. S obzirom na zapadni pedagoški metod, koji je aktuelan na našim prostorima, napravljen je pregled djelovanja sofista, kao kreatora tog pedagoškog pristupa. Prikazana je čitava plejada mislilaca ovog segmenta, počev od humanista, da bi se osvrnuli i na socijalističko i komunističko izražavanje ovog pojma. Slijedi interpretacija predmeta pedagogije u globalnom kontekstu i strukturalizacija istog predmeta prilagođena našim prostorima. U daljoj razradi, kroz različite uočene elemente koji doprinose pojavi neželjene atmosfere u procesu edukacije u regionu, a i šire, obrazložen je i targetirani problem. Cilj je da se primjenom inovativnog pristupa u edukativnom procesu umanjuje i, u krajnjem slučaju, eliminiše zasićenost tržišta

rada. Uvođenje noviteta u predavačkom polju davalo bi šire obrazovanje mladima i stvaralo bi jaču kadrovsku osnovu, koja bi plasiranjem na tržište bila konkurentnija i povlašćenija. Zato su u zaključnom razmatranju izložena četiri predloga koja vode afirmaciji postavljenog zadatka na primjeru Crne Gore. Prvi se odnosi na usvajanje principa realizma, što sugerise sagledavanje obrazovnog procesa Crne Gore u skladu s njenim mogućnostima i ograničenjima male sredine. Druga alatka, kojom bi obradili ovaj problem, odnosi se na permanentno preispitavanje. To bi značilo da je neophodno češće sagledavanje pozicije našeg visokoškola u odnosu na globalne kvalitete, ili bar regionalni okvir. Ono što je, čini se, od izuzetnog značaja za rješavanje aktuelnog problema odnosi se na princip stalnog unaprijeđenja. Ovdje je riječ o edukatorima i nastojanju da njihovo obrazovanje teče u kontinuitetu, a sticanjem predavačkog iskustva dešavale bi se i pozitivne promjene. Pomenutim predlogom u ovoj trećoj fazi rezultiralo bi pomacima u obrazovnom sistemu, što bi uticalo i na kvalitet istog. Poslednji metod koji stvara boljitak, odnosi se na prikupljanje iskustava naprednijih zemalja, čime bi se brže kretali ka napretku i lakše suočavali s potencijalnim preprekama. Činjenica je da Crna Gora, za razliku od npr. obazrivijih njemaca, prednjači u bolonjskom procesu, što stvara nesigurnu situaciju koja se pokazala kao nepovoljna za naše tržište rada. Na osnovu navedenog, možemo da sagledamo situaciju u našoj zemlji, kada je u pitanju odnos obrazovnog sistema i potreba tržišta. S obzirom da su i zemlje u regionu u ovoj problematici, koju ljestvicu više ili niže, vrlo je moguće da primjenom navedenih predloga može doći do poboljšanja obrazovno – tržišnih odnosa i van crnogorskih granica.

Ključne riječi: pedagogija, edukacija, inovacija, tržište

UVOD

Začetke pedagogije nalazimo još u antičkom dobu, kod tumačenja grčke riječi areté (muška izvrsnost/valjanost/čestitost) koja označava pristup neophodan za ostvarivanje individualnog postignuća. Grubo govoreći, period rođenja ideje pedagogije datira između 800. i 300. godine prije Hrista, gdje njemački egzistencijalista Karl Jaspers, u ovom kontekstu, uočava *najdublji rez u cijeloj ljudskoj istoriji*.²

S obzirom da je poznavanje pristupa pedagoškoj misli, koje je danas najzastupljenije, nastalo uplivom zapadnog uticaja, neophodno je pomenuti i sofiste – začetnike zapadne pedagogije. Njihovo centralno pitanje baca sjenku na čovjeka i njegove kulturne tvorevine: jezik, religiju, umjetnost, načela državnog i političkog uređenja i norme ljudskog djelovanja. Svoj poziv i umijeće, sofisti ne smatraju samo talentom, već i nečim što se da naučiti. Međutim, zbog izraženog subjektivizma u svom djelovanju, oni su naišli na sokratovsko – platonovsku kritiku. U pedagoškom pogledu, za njih dobro predstavlja sve što donosi uspjeh i novac. Ukratko rečeno, kritika upućena sofistima sveukupno govori da je njihovo učenje *principijelno monološko posredovanje dogmatskih odgovora*.³

Konstituisanje pedagogije kao društvene nauke bilo je uslovljeno brojnim razlozima. Najprije su se društvene nauke diferencirale od filozofije tokom 19. vijeka. Razlog tome je bio što je buržoaskom društvu bilo nepohodno da razvija društvene nauke, kako bi se uspješnije suprostavljalo oštroj ofanzivi proleterijske klase. Aktuelizacija pedagoških pitanja naročito se intezivirala u periodu humanizma i renesanse, tokom buržoaskih revolucija, ali i u periodu stabilizacije buržoaskog društvenog uređenja. Tokom ovih perioda, čitava plejada mislilaca se bavila pitanjima pedagogije, počev od humanista M. Montenja, E. Roterdamskog, pa preko Dž. Loka i Ž. Rusoa, zatim H. Pestalocija, F. Frebela, I. Kanta, sve do J. F. Herberta koji nastoji da diferencira pedagogiju kao posebnu društvenu nauku. Nakon ove široke grupe reformatora, pojavljuju se shvatanja koja su ideološki naginjala ka socijalističkom i komunističkom izražavanju. Javlja se i uticaj T. Mora, Sen – Simona, R. Ovena i drugih, što se konačno zaokružilo tretmanom pedagoške problematike u djelima Marksa, Engelsa i Lenjina.⁴

Nakon diferenciranja od filozofije, pedagogiju je sledovalo definisanje svog predmeta, kako bi se na taj način stekao preduslov za stvaranje naučne konstrukcije. Uobličavanje predmeta vodilo se činjenicom da pedagogija ne može biti samo univerzalna nauka, već je neophodno da sadrži elemente praktične djelatnosti, konkretizacije i određenja. Tako bi neka najopštija odrednica bila da se, *jedinstvom opšteg, posebnog i pojedinačnog*, pedagogija može pojaviti u naučnom kontekstu. S našeg gledišta, *opšte* bi se odnosilo na pedagogiju kao nauku o vaspitanju, *posebno* na marksističku pedagogiju kao socijalističku, odnosno komunističku i *pojedinačno* na jugoslovensku marksističku pedagogiju koja se odnosi na samoupravno socijalističko vaspitanje u SFRJ.⁵

² Böhm, W. *Povijest pedagogije – od Platona do suvremenosti*. Sarajevo: FMC Svjetlo riječi, (2012).

³ Op. cit.

⁴ Dorđević, J., Potkonjak, N. *Pedagogija – drugo izdanje*. Beograd: Naučna knjiga, (1985).

⁵ Op. cit.

Sada kada smo ukratko bacili pogled na istorijski hod ovog svestremeno bitnog segmenta društva, težište ćemo prebaciti na jednu od uočenih anomalija pedagoškog fenomena, gdje ćemo nastojati da pružimo aplikativna rješenja.

RAZMATRANI PROBLEM

Kako u procesu edukacije nijesam dugo, to moja riječ mora biti data s mjerom opreza i distance. Polazim od činjenice da se čovjek u ovom, kao uostalom i u većini drugih poslova, ne radi kao talenat koji ne treba da radi na planu pedagogije jer je to njemu urođeno. Istina, postoji određen stepen sklonosti ka pedagoškom poslu, ali veći dio je rad, upornost i iskustvo.⁶

Proces učenja edukaciji je dinamičan, traži stalna usavršavanja, prihvatanje novih ideja i postupaka. To znači da neki pristupi nijesu u vremenu konstante, već traže stalne izmjene, usavršavanja i prilagođavanja. Govoreći o čovjeku kao aktivnom biću Humboldt, u negativnom kontekstu, smatra da on pokušava da *obuhvati što je moguće više svijeta i da ga poveže sa sobom što bliže može*.⁷ Ovaj kritički pristup upućuje na to da u edukaciji treba stalno isticati osnovne ideje oslobađajući se balasta informacija koje zamagljuju ključne poglede i stavove.

U društvenim naukama koje značajnim dijelom modeliraju društvenu stvarnost, sa promjenom društvene stvarnosti treba mijenjati pristupe edukativnom procesu. Svi se slažemo da moramo u edukativnom procesu mlade učiti klasičnim djelima književnosti i umjetnosti, ali taj pristup u vremenima npr. usporenog devetnaestog vijeka, i današnjeg ubrzanog digitalnog vremena, ne može biti isti.⁸

Osvrćući se na obrazovni proces u našim uslovima, primjećujemo da je pretrpio značajne promjene u odnosu na vremena snažnog razvoja zemlje koji je bio praćen deficitom kadrova. Motivi studenata su bili veliki jer ih je čekao siguran i dobro plaćen posao. Sada je vrijeme nesigurnosti, snažne lične inicijative, što mnoge plaši i smanjuje motive. Izgleda da princip *tihe sumnje* u Bolonjski obrazovni proces danas može biti opravdan. Visokoškolske ustanove su poslužile kao aparat za pružanje brzih diploma i na taj način su ispunile zadatak pribavljača kadrova. Međutim, takav strateški pravac više ne pruža željene rezultate, jer se radi o nepotpuno obrazovanim diplomcima koji nijesu u saglasnosti sa, ionako prezasićenim, tržištem rada.⁹ Zato pristup edukativnom procesu mora biti u mnogome kreativniji, mora u krajnjoj liniji da razvija ličnu inicijativu kao preduslov uspjeha, a ne čekanje da neko drugi obezbijedi zaposlenje i sigurno mjesto u društvu pri čemu mlad čovjek treba da radi što mu nadređeni kaže. Ovdje se dalje na uvid daje i targetirani problem čija rješenja ćemo, u narednom poglavlju, predložiti. Naime, zbog neusaglašenosti tržišta rada i edukativnog procesa, neophodno je uvesti inovacije u pedagoškom pristupu kako bi se mladi lakše prilagodili i na taj način postigli tržišnu konkurentnost. Dakle, bitan problem je kako se, inovativnom pedagogijom, izboriti sa zasićenim tržištem?

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA I PREDLOZI NA PRIMJERU CRNE GORE

Sistem formalnog obrazovanja u Crnoj Gori kao da nema sluha za potrebe tržišta. Kvantitet je postao primaran u odnosu na kvalitet, što doprinosi ubrzanom rastu broja diplomaca, a za posljedicu ima rast nezaposlenih visokoškolaca. Dugoročno posmatrano, ukoliko pojedinac ne uspije da pronađe posao u skladu sa svojim kvalifikacijama i postignutim obrazovanjem, onda ulaganje u proces edukacije postaje propala investicija. Crna Gora je, u procesu tranzicije, pretrpjela brojne reforme na svim nivoima obrazovanja. Čini se da je jedan od najvećih nedostaka ovih reformi nedovoljna zastupljenost praktične nastave tokom studiranja. Ovaj deficit se, kod nezaposlenih lica, manifestuje kao barijera u pružanju prilika na tržištu rada.¹⁰ Međutim, postoje i drugi uzroci ove nepovoljne situacije, a u nastavku ćemo se osvrnuti na predloge i potencijalna rješenja:

1. Smatram da je u edukativnom procesu vrlo važno uvažavati princip realizma¹¹. Pod ovim mislim da naši edukativni procesi imaju ograničenja male sredine. Teško da Crna Gora u medicini može imati rezultate koje imaju američki univerziteti sa budžetom znatno većim od ukupnog budžeta naše zemlje. Kao mala zemlja, neophodno je da edukativni proces usmjeravamo više u pravcu usvajanja generalnih znanja, koja u uslovima kada naši ljudi dođu u profesionalno usko specijalizovane sredine, mogu biti lako dovedena

⁶ Suzić, N. *Pedagogija za XXI vijek*. Banja Luka: TT – Centar, (2005).

⁷ Humboldt, W., V. *Theorie der Bildung des Menschen*. München: GRIN Verlag: Auflage 1, (2008).

⁸ Gir, Č. *Digitalna kultura (2nd edition)*. Beograd: Clio, (2008).

⁹ Liessmann K., P. *Teorija neobrazovanosti – zablude društva znanja*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk, (2008).

¹⁰ <http://www.poslodavci.org/biblioteka/publikacije/neusklađenost-tržišta-rada-i-obrazovanog-sistema-u-crnoj-gori-stvaranje-ambijenta-za-održivi-razvoj-preduzeca-u-crnoj>

¹¹ <http://www.vkmaheshwari.com/WP/?p=2144>

aplikaciji.¹² Čini se da je glavni problem naših sistema obrazovanja bio u *sljepom* kopiranju svjetskih obrazovnih sistema.

2. Permanentno preispitivanje je naredna alatka koja bi bila korisna za edukativni proces. To preispitivanje ne bi bilo verbalnog karaktera, već bazirano na činjenicama. Ono bi, u našim uslovima, prije svega utvrdilo mjeru našeg *gepa* u odnosu na najbolje.¹³ Naš edukativni proces je uspješan ako bi vodio rastu naše pozicije na globalnoj listi svjetskih univerziteta ili bar univerziteta regiona.
3. Mislim da je u procesu edukacije od posebnog značaja princip stalnog unapređenja. To znači da svako ko se bavi procesom edukacije mora da čita literaturu iz ove oblasti i da se mijenja kroz proces sticanja iskustva. Edukacija edukatora i iskustvo edukatora nijesu fakta koja se deklarativno prihvataju i nastavlja se proces obrazovanja po starom. Naprotiv, sve ovo prolazi kroz *misaoni aparat* edukatora i to rađa pomak u pristupu, metodama i drugim elementima obrazovnog procesa.¹⁴ Nakon završetka obrazovnog procesa, npr. školske godine, bilo bi potrebno da u obrazovnoj instituciji budu organizovani tematski sastanci koji bi za cilj imali da se izvrše razmjene iskustava i neka vrsta brainstorminga. Na taj način bi se kolektivnom pameću ostvarivali pomaci u konkretnom obrazovnom procesu što bi u krajnjoj liniji dovodilo do poboljšanja kvaliteta obrazovanja organizacije.¹⁵
4. Ipak, u procesu obrazovanja je neophodno učiti se na iskustvima drugih. Poznato je da njemci vrlo oprezno prihvataju bolonjski proces obrazovanja, kroz značajan broj pilot projekata i stalno preispitivanje iskustava.¹⁶ Mada sa znatno nižim preduslovima, mi smo u bolonjskom procesu obrazovanja prednjačili. Ni do danas nemamo sigurne pokazatelje o rezultatima ovog načina obrazovanja.

Ovi predlozi su generalnog karaktera i u značajnoj mjeri imaju svojstvo aksioma. To znači da ih treba u najvećoj mogućoj mjeri poštovati. Uostalom, najveći broj grešaka potpuno očigledno u prirodnim naukama ali i, bilo eksplicitno ili implicitno, u društvenim naukama, nastao je nepoštovanjem aksioma.

LITERATURA

- [1] W. Böhm, *Povijest pedagogije – od Platona do suvremenosti*, FMC Svjetlo riječi, pp. 14 – 19, 2012.
 - [2] Č. Gir, *Digitalna kultura (2nd edition)*, Clio, pp. 212, 2008.
 - [3] W. V. Humboldt, *Theorie der Bildung des Menschen*, GRIN Verlag; Auflage 1, pp. 235, 2008.
 - [4] P. Langran, *Uvod u permanentno obrazovanje*, Beogradski izdavačko – grafički zavod, pp. 37 – 40, 1976.
 - [5] K. P. Liessmann, *Teorija neobrazovanosti – zablude društva znanja*, Naklada Jesenski i Turk, pp. 91, 2008.
 - [6] R. Luburić, *Kvalitet i upravljanje operativnim rizikom centralnih banaka*, Centralna banka Crne Gore, pp. 218, 2016.
 - [7] M. J. Perović, *Menadžment, informatika, kvalitet*, CIM centar – Mašinski fakultet, pp. 226 – 228, 1999.
 - [8] N. Suzić, *Pedagogija za XXI vijek*, TT – Centar, pp. 597 – 598, 2005.
 - [9] J. Đorđević, Nikola Potkonjak, *Pedagogija – drugo izdanje*, Naučna knjiga, pp. 37 – 59, 1985.
- Web linkovi
- [1] <http://www.poslodavci.org/biblioteka/publikacije/neusklađenost-trzista-rada-i-obrazovanog-sistema-u-crnoj-gori-stvaranje-ambijenta-za-održivi-razvoj-preduzeca-u-crnoj> (Pristupljeno: 02.02.2018.)
 - [2] <https://www.ukessays.com/essays/philosophy/aristotle-education-plato.php> (Pristupljeno: 02.02.2018.)
 - [3] <http://www.vkmaheshwari.com/WP/?p=2144> (Pristupljeno: 02.02.2018.)
 - [4] <https://www.hrk.de/activities/bologna-process/> (Pristupljeno: 02.02.2018.)

¹² <https://www.ukessays.com/essays/philosophy/aristotle-education-plato.php>

¹³ Langran, P. *Uvod u permanentno obrazovanje*. Beograd: Beogradski izdavačko – grafički zavod, (2008).

¹⁴ Perović, M., J. *Menadžment, informatika, kvalitet*. Kragujevac: CIM centar – Mašinski fakultet, (1999).

¹⁵ Luburić, R. *Kvalitet i upravljanje operativnim rizikom centralnih banaka*. Podgorica: Centralna banka Crne Gore, (2016).

¹⁶ <https://www.hrk.de/activities/bologna-process/>

FACTORS FOR SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF INCLUSIVE EDUCATION

Radomir Arsić

Teachers faculty in Prizren-Leposavić raca13ar@gmail.com

Abstract: Inclusion in education should not be seen only through the inclusion of children with special needs in regular classes with the aim to change the unfavorable situation of persons with disabilities and slow development is already under it should involve changing environment, attitude of pupils in the educational process to the realization of special needs students in the design such of educational systems where you eliminate obstacles that prevent optimal development of potential opportunities for students.

Inclusion establishes requirements to the environment that needs to be changed, considering the needs of all children and taking into account all their diversity. Inclusion is defined as the process of identifying and responding to the different needs of students through increasing participation in learning, cultural life and community life, as well as by reducing switching to/from school.

Educational inclusion is providing education to every child and adult on equal terms, in accordance with the abilities of that person, excluding any difference. Inclusion in education, as well as requirements that expands the concept of educational integration of children with disabilities in mainstream schools, new challenges and tasks of the special, or even more regular schools.

Keywords: inclusion, education, children with disabilities.

Inclusive education is primarily based on a common upbringing, education and work of persons with disabilities with their peers and other members of the community in the region. This requires a permanent change in how society as a whole as well as the personality of a child with disabilities. These changes therefore relate to the creation of necessary conditions for quality implementation of inclusive education through legislation, economic and social support and personality change at these changes require changes in attitudes and beliefs and to develop positive attitudes towards people with disabilities.

That's why we always emphasize that inclusion is a multidimensional concept that includes new educational principles based on the concept of cohesion in the post-modernist society such as today's society. The new concept is the result of changes that have occurred in society, the socio-economic conditions, ideas and trends in modern society. As the base, this kind of education accepts primarily the fact that there are children who are different and that the education system and schools as their primary factor should carry out appropriate changes in the way of its functioning.

The main feature is the inclusion of its flexibility, and recognition of diversity in learning ability among students, as well as the need for constant training of teachers in the skills and knowledge that can support learning through individual programs and in a flexible manner. Therefore, as the basis Proena take a concept that involves significant changes in terms of the work program, methods of work, education and professional development of teachers.

Inclusion is usually defined as a broad program in which children with disabilities and their peers without disability jointly participate in the programming, activities (Guralnick, 2001, Odom, 2002). This is especially emphasized that the activities do not take place only in the classroom but also outside school, in the community where the child lives. Key arguments supporting the inclusion of not only educational nature but includes significant ethical and social factors (Sretenov, 2005). Inclusive education takes an inclusive society through the changes that are organized at the school level and representing the first organized form of society with kojimse children face. One of the key principles of educational law for persons with special needs and disabilities is education in the least restrictive environment (LRE-least restrictive environment) both required to be as far as possible all persons with impairments and disabilities ages 3 to 21 are educated in mainstream systems (general system) education. These principles of education of students with special needs and disabilities in the least restrictive environment are generally accepted and supported by many countries.

Suzić under inclusive education is considered to provide humane conditions for adequate inclusion of children with disabilities in classes in mainstream primary and srednjim schools (without specifying a specific university education - that can not be turned off) or the inclusion of students in all spheres of social life (Suzić, 2008). Barton tells of the philosophy of the concept of inclusive education, which should include the radical

transformation of society in all its segments, as well as essential priorities in the implementation of the system of values and policies that directly or indirectly supports the practice of exclusion and discrimination (Barton, 1998).

The term inclusive education is usually related to the education of children with disabilities in regular schools, together with their peers (Karna-Lin, 2003). But the concept of inclusive education can be used when talking about education on Woodward abilities (gifted children), although rarely used as such in the international literature. Some authors (Garguilo 2006) seek to reconcile the two concepts through the inclusion process requires an adequate place for children with disabilities and for gifted children.

From inclusive education is expected to change the system, not a child, which involves the use of various methods to adequately respond to the different needs of children, depending on their capacity and the dynamics of development. Individual differences among children should be recognized in the process of inclusion. So the UNESCO program Education for All, as well as inclusion represents the transformation of people's attitudes, school system and society as a whole (UNESCO, 2000). In 1994 Salamanca was defined as *a process of inclusion reaction and addressing the needs of all students, through participation in learning, cultures and communities and all man exclusion in education and out* (CSIE, 2008). *Students should have a central place, a school can become a place to investigate and resolve common problems. At school, children should be free to develop intellectually, emotionally and socially. This is where forms of segregation should not exist* (Dmitrović, 2011). So on one hand we have a school system with specific requirements (like an average child), on the other hand, many children who are not custom school that required by law to attend. CRPD *states that member states shall ensure an inclusive education system at all levels and lifelong learning* (The United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities, 2006: 16) but there is a problem, and the question arises as clear guidelines of what constitutes dates inclusive a what is the term inclusive education system, that is what he actually should be. The concept of *inclusion* is doomed to failure if it does not recognize the necessary changes both in educational and social systems of the Member States of the UN. Many authors even express concern that the very notion of inclusion in danger of becoming just an empty buzzword because the discussion of inclusion moved to create the myth of inclusion that should enlightening the society while hiding real (im) possibilities of children with disabilities.

When you mention the term inclusive education generally refers to a regular school and individualized tutoring. According to some authors (Shea & Bauer, 1997), inclusion means that all children, regardless of ability to belong to the regular education system. This means that all children should be included in regular schools and that the operation should be designed to meet the needs of all students in the class. According to some authors (Grenot-Scheyer et al., 1996), inclusion involves a mesh, a flexible system in which the starting point is that all the children can learn that all children are different from each other in terms of interest, the ability, ethnic origin, preceding experience and knowledge.

Hrnjica says there are several principles that lead to satisfactory quality inclusive education. On that first of all see principle affiliation of all children, inclusive education should be based on the idea that every child and every family are valued equally and deserve the same opportunities (Hrnjica et al.2004). Vujacic believes that planning at least one common object may represent a good example of inclusive practices (Vujacic, 2011). Inclusive education is part of a broader strategy of a society that promotes inclusive development, with the aim to create a world of peace, tolerance, sustainable resource use, social Ravda, where we are met and everyone's basic rights and needs. Artiles, Kozleski, Dorn and Christensen (2006) argue that the inclusion of far-reaching idea that concerns all students. They suggest that the inclusion focuses on the transformation of school culture, namely that: 1. Increase access to (or presence) of all students (not only marginalized and vulnerable groups); 2. Educate school osblje to accommodate all students; 3. Maximum participation of students in all areas of operation; and 4. Increase achievement of all students.

The results of numerous studies show that despite the contradictions of inclusion, that the inclusion of children with disabilities and difficulties in educational work with their peers proved promote their social competency and peer acceptance (Freeman & Alkin, 2000), although there are some studies that increased social interaction between regular populations and populations with special needs and disabilities. In contrast to these studies, we have research that claims to be in inklizuvnom education appears more problems such as behavioral disorders in children with special needs and disabilities (Sucuoglu & Ozokcu, 2005), and for children with intellectual disabilities on the other hand states that the inkluiji more express their implusivnost, nervousness, anxiety and easy frustraciju and aggressive behavior (Papoutsaki, gene, & Kalyva, 2013). It is alleged that these problems occur in large numbers due odbojanjaod by regular population or because of loneliness in an inclusive classroom. Under loneliness means unpleasant experience when there is a quantitative and qualitative difference between the existing and desired social relations (Perlman & Peplau, 1981: 31). This loneliness can become a cause

of poor academic performance and problems in social and emotional adjustment, such as anxiety, depression and various psychosomatic illnesses.

Many studies indicate that students with disabilities, especially developmental disorders, learning disabilities and autism have more problems with loneliness and lack of pleasure in peer relationships compared to the regular population (Osterman, 2000).

Among children the same age there are large individual differences in the characteristics that are important to a child's ability to work, his behavior and a sense of belonging at school (physical, mental, differences by promotions, knowledge, chronological age, educational level).

There is a growing presence of attitudes among the authors of the need for training of teachers who can not be successful without the partnership of both Hoban (2004) believes the plan is based on four aspects: 1. Conceptual links between university curricula; 2. Relationship between theory and practice in the school and university environment; 3. Socio cultural ties between the participants in the program; and 4 different connections that are helping to shape the identity of each student. Zanimljivi emphasize the conclusion of this website that claims to the socio-cultural dimension, which includes the other three, highlighting the social interaction among participants as well as one that allows the program to be dynamic and change according to the relevant cultural and political needs.

Actual inclusion is the only one that through all phases of operation and evaluation sees the existence of cooperation between families, local communities and relevant educational institutions. Without their true and real interactions can not talk about inclusion, and in this case it is not only the parents of children with disabilities and their inclusion, but also with parents of children who do not have some kind of disability. The introduction of a code of practice for the identification and assessment of the educational needs of children with special needs or disabilities is an obligation for all schools and countries that have adopted inclusion as a model of education. Only then becomes a teacher coordinator working with children with disabilities in cooperation with other members of the inclusive team has a leading role in determining strategies that would enhance the achievement of a child with special needs and disabilities.

Well-established and established a partnership between teachers and parents build a stable base and thus increase the quality of education in the given segments that are equally available to parents and students. Therefore, this kind of cooperation should be fostered and continuously promote, in school and in the community. Such a partnership should lead to a good IEP to be based on: 1. a real understanding of the needs of the individual; 2. Being prepared in accordance with the real interests and abilities of students; 3. Prediction realistic harmonies child development; 4. Taking care of school resources; and 5. Involving parents in certain phases of work on the IEP as well as in its realization.

Evaluation of the main motivating factor for students to continue learning and further progress in the profession, skills and skills. The evaluation provides an understanding of the degree, the pace and quality of student progress, the overall perception of success over a certain period and the beginning of the formation of future goals in working with students. It should be borne in mind objectivity in estimates kaja must exist because the evaluation can give a wrong picture about the success of students, that is, to non-objective picture of his abilities and opportunities that may lead to bias or unrealistic expectations among parents about the progress of their child. A particular problem is the inadequate assessment which may arise as a difference in the quality of the achievements of students who have an identical score or are rated by different methods. In these cases, by the teacher (or class master) has a specific responsibility to ensure objectivity of evaluation of the evaluation of the pupils. Of course, there are specific cases where an inclusive team or professional team, decides and estimates evaluation of each student in order to meet the criteria set at the beginning of making the IOP. These estimates are made periodically (or as needed) if it comes to assess the fulfillment of the set outcomes for each child, or to determine whether a child is progressing in education and how the overall development of the child. The assessment evaluation partnership with the parents of the children is critical to child development itself in education (Farrell, 2012).

Families of children with disabilities are quirky family after the internal relationships and dynamics, according to the analysis of the interaction-symbolic approach, which affects its function. Such families have specifics within each of these functions. Specifics of families of children with disabilities, biologically speaking, to have offspring that are more difficult to develop, the family is exhausted from the additional engagement and this may be one reason why many people do not opt for a larger number of children. Special educational needs of these children, as well as specific ways of realizing their basic needs, require higher material costs and the institutional and outside the family. There are specifics in emotional relationships in families of children with disabilities, including children and parents.

Inclusive education allows parents to actively participate in the education of their children and the share of assets in the local community and the school. In this way it is grown and continues to develop a culture of belonging to a community, actively participate in its work and the development of tolerance and acceptance environment towards their child. Parents of children with special needs and disabilities should accept this attitude, because participation in the community, school work, and in general in the education system raises the level of tolerance and a sense of belonging and the child. At the end of the whole society in this way involves the promotion of tolerance and acceptance of the basic principles of human, especially children's rights. A child with disabilities must be considered taking into account the needs of all family members and understanding of the relationship between each member. If takvav relationship does not exist, because of all the aggravating circumstances, there is a danger that the family becomes dysfunctional. Therefore, the important role of all social institutions, especially educational, to support and assist in the implementation of each of the functions of the family. Involving parents in the work of the study we did not practice, but in Western countries is not uncommon to see parents sit with your child at the table in kindergarten. The advantage of such a vision is assisting in the fact that parents are involved and well informed about the educational work in the institution. In this way, the parent acquires more insight into the educational process and the same requirements and be easier to help the child better align its requirements with the requirements of kindergarten and kindergarten teacher.

In the past, parents are positioned as potential beneficiaries of a form and content of cooperation educational institution offering. (Bogosavljević, 2006). Educational when designated as the main initiator and creator of cooperation, while parents take a position that carries fewer rights in decision-making. An appreciation of everything that children learn at home, and then all things originated from the family, is a good basis to further upgrade his education. How nursery school and include children with disabilities and their families, cooperation with families on a new dimension and a special character. Parents of children with disabilities are more tightly bind to the educators of their children and are willing to become partners in the design and implementation of educational programs.

The new role of parents is not sufficiently developed, and it is important to educate and empower parents to their position of partner in the learning process of their children. It is necessary to provide support to parents by providing information about legal opportunities to exercise their rights and the rights of their children. It is particularly important to clearly define the role of parents as a team member in order to give the maximum contribution to the development and implementation of individual education plans of their child.

Major role in the implementation of inclusion with other students in the classroom, students who do not have disabilities. They can greatly contribute to a positive climate in the classroom and feel friendship and acceptance. Špelić and Zuliani (2011) in its work drawing on the results of various studies showing that children with disabilities noted the positive results of the development of social and interaction skills and a sense of acceptance and of students without disability comes to the development of a greater understanding of the experiences and construction positive attitudes, greater tolerance and acceptance of children with disabilities. Through friendly relations with students with disabilities other students develop a sense of their own importance and value of this ability to improve its relationship to its own limitations and disabilities.

CONCLUSION

People with disabilities are often stigmatized in society. A large number of people rejecting people with disabilities and knows how to behave towards them. We should lend a hand to people with disabilities, especially children with disabilities and involve them in the community in which they primarily belong. Can not seem to accept the fact how important inclusion for children with disabilities, but also for children who have disabilities. First of all, an opportunity to socialize with peers where children in other peers see role models for skills and behaviors. It develops greater self-esteem due to stay in a regular group, in addition to benefits and other children in the program. Children learn new social skills, recognize their own abilities and knowledge that an individual can overcome their difficulties and thus achieve success.

Inclusive education means joint education of all children, allowing parents of children with disabilities can enroll their children in the nearest nursery or school. In this way it is possible that every child is included in the quality education in the regular education system in the company of their peers in their natural environment. This requires adapting the kindergarten / school every individual, because the education system should be open to all children.

The main objective of educational inclusion is not only the integration of children into mainstream škola, but also to ensure a number of other conditions that make a continuous process in which educational and environmental needs of children with special educational needs will be met. For the successful implementation of inclusion

emphasis has focused on several actors (students, teachers, directories, professional associates and parents) and other stakeholders (local government, other institutions in cooperation with the school, the educational policy of the country) who are not hierarchically placed. Today, the concept of inclusive education in some countries the basic principle that recognizes the different models of education, which is constantly evaluated and improved in terms of increasing the overall quality of educational practice.

REFERENCES

- [1] Artiles, A.J., Kozleski, E.B., Dorn, S., Christensen, C. (2006). *Learning in inclusive education research: re-mediating theory and methods with and transormative agenda*, Review of Research in Education, 30, 65-108,
- [2] Barton, L. (Ed.). (1998). *The Politics of Special Education Needs*. Lewes: Falmer Press.
- [3] Bogosavljević, R. (2006): *Stavovi nastavnika i roditelja o saradnji porodice i škole*. U: Saradnja škola i porodice. Beograd, Zbornik, Institut za pedagoška istraživanja.
- [4] Vujačić, M. (2011). *Uloge nastavnika u inkluzivnom obrazovanju*. Pedagogija, 66(3), 384–394
- [5] Guralnick, M.J. (2001): *A framework for change in early childhood inclusion*. In M.J. Guralnich (Ed.), *Early Childhood inclusion: Focus on change* (pp. 3-35), Baltimore: MD: Brookes.
- [6] Gargiulo, M.R. (2006): *Special Education in Contemporary Society – An Introduction to Exceptionality*. Thomson Wadsworth.
- [7] Grenot-Scheyer, M., K.A. Jubala, K.D. Bishop & J.J.Coots (1996): *The inclusive classroom*. Westminster: Teacher Created Materials.
- [8] Dmitrović, P. (2011). *Preduvjeti za primjenu inkluzije*, Metodički obzori br.13, vol. 6 (2011) 3, Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli,
- [9] Karna-Lin, E. (2003): *Inkluzivno obrazovanje u svjetlu savremenih istraživanja*, *Obrazovanje odraslih*, broj 3, Vol. 3.
- [10] Odom, S.L. (2002): *learning about the barriers to a facilitators of inclusion for young children with disabilities*, in S.L.Odom (Ed.), *Widening the circle: Including children with disabilities in preschool programs* (pp.1-9). New York: Teachers' college Press.
- [11] Osterman, K. F. (2000). *Students' need for belonging in the school community*. *Review of Educational Research*, 70, 323–367.
- [12] Papoutsaki, K., Gena, G., & Kalyva, E. (2013). *How do children with mild intellectual disabilities perceive loneliness?* *Europe's Journal of Psychology*, 9(1), 1–7
- [13] Perlman, D., & Peplau, L. A. (1981). *Toward a social psychology of loneliness*. In S. Duck & R. Gilmour (Eds.), *Personal relationships in disorder* (pp. 31–55). London, UK: Academic Press.
- [14] Сретенев, Д. (2005): *Социјална интеракција и комуникација деце са сметњама и деце без сметњи у развоју у инклузивном програму вртића* (докторска дисертација). Београд: Филозофски факултет.
- [15] Сузић, Н. (2008): *Инклузија у очима наставника*, *Васпитање и образовање* бр. 1, (13- 31), Подгорица: Завод за уџбенике и наставна средства.
- [16] Sucuoglu, B., & Ozokcu, O. (2005). *Kaynaştırma öğrencilerinin sosyal becerilerinin eğerlendirilmesi* [Examination of the social skills of inclusion students]. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 6(1), 41–58
- [17] Хрњица, С. – уред. (2004): *Школа по мери детета – приручник за рад са ученицима редовне школе ометеним у развоју*. Београд: Институт за психологију филозофског факултета и Save the Children UK.
- [18] Hoban, G.F. (2004). *Seeking quality in teacher education desing: A for dimensional approach*, Australian Journal of Education, 48(2),
- [19] Ferrel, J. (2012). *Family Engagement and Children with Disibilities: A resource Guide for Educators and Parents*, Harvard Family Research Project,
- [20] Freeman, S. F. N., & Alkin, M. C. (2000). *Academic and social attainments of hildren with mental retardation in general education and special education settings*. Remedial and Special Education, 21, 3–18.
- [21] Centre for Studies on Inclusive Education (CSIE) (2008-2016): *Supporting inclusion, challenging exclusion*. <http://www.csie.org.uk/index.shtml> (abgerufen am 04.05.2016).

- [22] Shea, T.M. & A.M. Bauer (1997): *An introduction to special education: A social systems perspective* (2nd ed.). Madison, WI: Brown & Benchmark.
- [23] Špelić, A., Zuliani, Đ. (2011). Uloga empatije u socijalizaciji djece s teškoćama u razrednim sredinama. Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja, vol 47, 2, 96- 108

STRATEGIC GUIDELINES IN THE ESTABLISHMENT OF CONDITIONS FOR SCHOOL AUTONOMY DEVELOPMENT AND EFFICIENCY

Mariana Shehova – Kanelova

South-West University “Neofit Rilski” - Blagoevgrad m.shehova@swu.bg

Nevena Slavova Philipova

South-West University “Neofit Rilski” - Blagoevgrad nevef@swu.bg

Abstract: Issues related to management of school development can be explained through the process of organizational development. Organizational development (OD) is defined as a long-term effort of improvement and modification of a school with more effective school organization management.

According to S. Ilieva, the term "organizational development" (OD) means the stages the organization undergoes in the process of its establishment, evolution, survival, prosperity or destruction, that is, at this level OD is the way organizations change and evolve. This view is based on the assumption that institutions, each characterized by its own specific problems, crises and ways of overcoming them and respectively to continue the process of development.

On the other hand, under OD are implied the various techniques and interventions that are used to help or facilitate the implementation of certain planned and legitimate dimensions in the structure, processes and human resources within the organization. OD is described as a process that involves efforts to improve.

Keywords : organizational development, intergroup improvement, positive research, management, strategy, reform, innovation

INTRODUCTION

The organizational development as an approach to a dynamic modification of the school institutional. Since the term **“organizational development” (OD)** introduction in the 1960`s many attempts has been made to answer the question what exactly is OD. The possible answers include different analysis` levels and reflect the various theoretical concepts. It is usually stated that when talking about **OD we generally want to find ways in which the organization changes from a present to a better-developed state.**¹⁷

The main problem is that OD can be considered as a specific area of research, practice, and expertise. One of the first broad definitions of OD belongs to R. Beckhard. According to him, the OD is a planned, management-led attempt to increase organizational efficiency and health through planned interventions in organizational processes. Using the knowledge of behavioral science.¹⁸

OD is planned, thus it requires a systematic diagnosis, program development and resource mobilization (financial, technical, human) in a separate structural unit or across the organization. In order to succeed, it is necessary for the senior management (Regional management of education /RME/, Ministry of education and science /MES/) to engage and support efforts for organizational change. OD is not limited to specific techniques, such as behavioral modeling, **sensitive** training or transactional analysis, nor yet the narrow set of team-based interventions.

Other definitions emphasize some specific features of OD. For example, OD is a response to a change, a complex learning strategy that aims to transform the organization's beliefs, values, attitudes, and structure so that they can better adapt to new technologies.

The most commonly cited definition of OD is offered by W. French and S. Bell, and according to them ... "OD is a maintained top-management sustained effort to improve the processes of problem solving and the update of the organization through effective and joint diagnosis and management organizational culture with a special emphasis on the formal work group, temporary teams and inter-group culture, which is conducted with the help of a consultant-facilitator and is based on the theory and technology of the applied behavioral sciences, including the exploration of the activity"¹⁹

¹⁷ Beckhard, R. (1969). Organizations development: model. Addison – Wesley, Readings, MA

¹⁸ Илиева, С., Организационно развитие, УИ „Св. Климент Охридски“, С., 1998, с. 12

Lawrence, P., et J. Lorsch, (1969) Developing Organizations: Diagnosis and action. Addison Wesley, Reading, MA

¹⁹ French, W., Bell, C. (1984) Organization development: Behavioral Science interventions for organization improvement (3d. ed.) Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

✓ **OD** can be characterized in different ways: as a process of organizational change planning; as an applied scientific discipline of behavior; as a system of values; as a specific set of activities and techniques; as an experience based on learning; as an organizational improvement approach (French, Bell, Zawacku, 1979)

✓ **OD** is typically defined as a planned change that has the ultimate goal of organizational improvement. However, it differs substantially as an independent area from other technologies and interventions for organizational improvement precisely because of its focus on the social processes in the organization and the humanistic values it maintains and follows.

The main features that distinguish interventions for OD from more traditional ones are as follows:

- Focus on group and organizational processes, not on the content of specific issues;
- A working group is a key unit for learning more effective ways of organizational behavior;
- Focus on cooperation in managing the culture of the working group;
- Focus on the management of the culture of the overall system;
- Using the business survey model;
- Using a change agent who is a specialist in the field of management science;
- Considering the change as a continuous process;

At the basis of successful organizational development programs are the following values for the people in it:

- From the conception of a man as bad, lazy and irresponsible to the view that man is generally good;
- From avoidance or negative assessment of individuals to their assertion as human beings;
- From the view of individuals as something invariable to their consideration in the process of becoming and developing;

- From resistance and fear of individual differences to their acceptance and use;
- From the use of the individual mainly in relation to his / her position towards perceiving him/her as a whole personality;

- By suppressing feelings towards their proper expression and effective use;
- From "putting masks" and playing games to a real, uneducated behavior
- Using status to maintain power and personal prestige to the use of status for the relevant organizational purposes;

- From not trusting people beginning to trust them;
- To avoid confronting others with significant unpleasant facts towards an appropriate confrontation;
- Avoiding risk-taking to a readiness for risk;
- From the view that the process of work is a non-productive effort to considering it as essential to the effective performance of tasks;

- From the mainstream of competition to greater emphasis on cooperation.²⁰

The OD values of people in the organization can be summarized as follows:

1. Allowing people to act primarily as human beings rather than as resources in the production process;
2. Re-empowering each organizational member as well as the organization itself to develop its full potential;
3. Increasing efficiency in terms of the goals of the entire organization;
4. Creating an environment where it is possible to find an exciting and challenging work;
5. Enabling people in the organization to influence how they relate to work, organization, and environment;
6. Treating people as individuals with a complex set of needs, all of which are important to their labor and life;

Successful implementation of OD is only possible if two basic principles are considered, related to the difficulties with most major changes in the OD. The first is - conducting a change requires time and patience, and key initiators need a relatively long-term perspective. The second is - improving performance as a result of OD efforts must be accompanied and supported by appropriate changes in the entire human resources system.

Summarizing the above said regarding the essence of organizational development:

- ✓ **OD** does not exclude data collection and diagnostic activities;

²⁰ Tannenbaum, R., Davis, S., (1972), Values man and organizations. In: Mergulies, N., Raia, A., (Eds). Organizational development: Values, process and technology, McGraw Hill Book Company, N.Y.

-
- ✓ OD does not always take years and does not always have to involve the entire organization;
 - ✓ OD is not a variation or form of managerial development;
 - ✓ OD is not an approach that can only be applied by external agents of change;
 - ✓ OD is not something the external consultant does to the organization;
 - ✓ OD is not the same as the sensitive training;
 - ✓ OD is not to make everyone happy or to make people love each other;
 - ✓ OD is not limited to team building activities;
-

2. Managing school changes included in the integrative model by using tools of organizational development.

The implementation of this model should be seen in the context of the organizational development concept. This concept includes a set of actions aimed at implementing planned changes in the school organization and based on human-democratic values in order to increase organizational efficiency.

The OD paradigm attaches crucial importance to humanitarian growth and organizational excellence; the collaboration and broad involvement of all contributors to decision-making, diagnostics and process research. An important role in OD plays the agents of change (managers, innovators, mediators, consultants, etc.). Values such as government, authority, control, conflict, coercion - are not particularly valued in organizational development. The values that are at the basis of the concept of OD are:

- ✓ **Respecting people.** Members of the school community are considered responsible, moral, conscientious, initiative and honest. To that we should treat with respect, not humiliate their sense of self-dignity;
- ✓ **Trust and support.** Autonomous and developing school organizations have a relationship of trust and openness. There is an atmosphere of mutual support;
- ✓ **Leveling the power of authority.** Autonomous and emerging organizations do not place great importance on strict adherence to subordination in relations between members of the organization. This is what the project-team organization of work and matrix structure of the school organization contributes to.
- ✓ **Open problem-solving.** The problems of an autonomous school organization should be resolved not by subversive struggle, bureaucratic tricks, and manipulations, but honestly and openly in public forums;
- ✓ **Wide involvement of all** interested in the quality and efficiency of the learning process in **preparation and decision making.** The more people in school take part in the change planning, and are involved in decisions to make changes to school development, the greater the chances of success are.

For the practical implementation of OD actions regarding the autonomous school organization as a perfect, self-governing, learning, innovative, author's, and leadership, **six tools** that can be used by school leaders and agents of change are important.

1. **Conducting self-analysis exercises.** This method changes the behavior of members of school communities through unstructured group interaction. The participants of the training groups in a free and open environment discuss their own problems by using different interactive methods and technologies with the help of behavioral specialists - moderators, mediators, facilitators, mentors, consultants. Throughout the course of self-analysis, people learn through observation and personal participation rather than as a result of reports and lectures. T-group mediators create opportunities for expressing own ideas, beliefs, and concepts. They can also fulfill the role of group leaders.

2. **Large-scale feedback.** The use of this tool makes it possible to assess the views and opinions of members of the school community, to identify the differences and to obtain the feedback received as a result of the questions. Group discussion on the basis of large-scale feedback should lead to conclusions: "Are the members of the group able to listen to each other?"; "Are new ideas generated?"; "Can the decision-making process improve?"

3. **Process consulting.** No school organization can be ideal. It can strive for a higher perfection in its work by developing and realizing transitions from one to another, a perfect organizational-educational model. Not all schools and school leaders have the capacity to do so independently. They need **process consultation**, a consultant or a consulting team that helps the client (**process consultation**) to perceive, understand and adequately react to some or other changes.

4. **To found teams.** Modern organizations are increasingly resorting to teamwork. They are particularly necessary in terms of organizational development and change of school. By creating different types of teams, intensive interaction is achieved between members of the team in order to increase their mutual trust and openness.

5. **Intergroup development.** Its purpose is to change the relationship between the various formal and informal groups in the school community. The tasks of organizational development include the resolution of the destructive conflicts between the groups in the different organizations by solving the problems of the conflicting parties.

6. **Positive research.** As the name suggests, positive research is based on positive moments. Typically, the approaches used in organizational development are oriented towards identifying and solving existing problems. The positive research (PR, appreciative inquiry) is aimed primarily at establishing unique qualities, special merits of the organization, the improvement of which can increase the performance of the school. In other words, this approach emphasizes not the problems of the organization but its successes, strengths. Positive research is an effective strategy for introducing innovation and making changes to school organizations.

The PR followers say that problem-oriented approaches offer people to act with a view to past failures and focus on failings. Thus, they practically never form new ideas in people. Instead of creating an atmosphere conducive to positive change, large-scale feedback, and process consultation, the PR is limited to seeking guilty and taking protective measures. Therefore, it is far more appropriate for the PR to initiate the organizational improvement, and to make changes based on own merits, strengths, and competitive advantages.

The PR process consists of four stages. As a rule, these stages take place at organizational meetings (conferences, sessions) of the groups and are held for 2-3 days under the general guidance of a specially trained agent. The four steps cover the following actions:

- ✓ **Discovery** – aims to clarify what the attitudes of schools or a particular group are;
- ✓ **Dreaming** – the information obtained from the "discovery" is used to draw the picture of the possible future vision of the organization;
- ✓ **Design** – based on the picture of the imaginary future of the organization, the participants in the workshop try to develop a united view of its unique qualities;
- ✓ **Destiny** – at the fourth stage the participants try to determine the fate of their organization. They discuss how the organization, the school intends to realize its "dream"; purpose. This stage includes, as a rule, the development of a strategy, program, plan, and projects for the improvement of the organization (the school), according to the shared dream of all people, the chosen vision, and the accepted mission.

LITERATURE

- [1] R. Beckhard, Organizations development: Strategies and Models. Addison – Wesley, Readings, MA 1969.
- [2] S.Ilieva, Organizational development, Sofia University "St.Kliment Ohridski", S.,pp 12-15,1998.
- [3] P. Lawrence, J.Lorsch. Developing Organizations: Diagnosis and action. Addison Wesley, Reading, MA. 1969.
- [4] W. French, C.Bell, Organization development: Behavioral Science interventions for organization improvement (3rd. ed.) Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1984.
- [5] R.Tannenbaum, S.Davis, Values man and organizations. In: N. Mergulies, A.Raia, (Eds). Organizational development: Values, process and technology, McGraw Hill Book Company, N.Y.1972.
- [6.] M.Kanelova-Shehova, Models for diagnosing the organizational culture of the school, Dissertation SWU "Neofit Rilski", Blagoevgrad, 2015.

FACTORS FOR SOCIAL COMPETENCY ENRICHMENT OF 6-7 YEARS OLD CHILDREN

Yanka Vasileva

Faculty of pedagogy, South-west University “Neofit Rilski” – Blagoevgrad, Bulgaria

qncheto_vasileva@abv.bg

Abstract: The article presents the factors for the enrichment of social competence and is presented as an essential resource for the actual transition of the child from pre-school age to school life. The social competence of the 6-7-year-old child is an essential component of his / her readiness for school and suggests mastered skills for his / her adequate positioning in the context of the school environment. The actuality of the problem "social competence" of the child of preschool age is associated with reforms in the Bulgarian educational space aimed at the personal development of the individual child and the role of the factors variety affecting this process. Essentially, these factors may be viewed from different aspects, depending on the degree of closeness to the child, generally they relate to the family, the educational process in the kindergarten, the competence of kindergarten teachers for personal oriented educational interaction with the children, the level of the children's group sociality and the place of each child in it, the impact of mass media available to preschool children. Each of these factors is relative to the enrichment process of social competence of 6-7-year-olds, and assist in the organization and content of children's social life in the group and helps to prepare them for school. The thesis seeks opportunities for cooperation and complementarity between the various factors contributing to the acquisition of competences for self-assertion and self-assessment - autonomy, responsibility, initiative, efficiency; for adequate communication with the others - acceptance, negotiation, teamwork; for orientation in the value system of society and the children's community; related to the behavioral culture in different social groups the child communicates with at the close social space.

Keywords: social development, social competence, enrichment process, school preparation, school readiness.

ФАКТОРИ ЗА ОБОГАТЯВАНЕ НА СОЦИАЛНАТА КОМПЕТЕНТНОСТ ОТ 6-7 – ГОДИШНИТЕ ДЕЦА

Янка Василева

Факултет по педагогика, ЮЗУ “Неофит Рилски”- Благоевград, Република България

qncheto_vasileva@abv.bg

Резюме: В материала се представят факторите за обогатяване на социалната компетентност, представени като съществен ресурс за актуален преход на детето от предучилищна възраст към училищен начин на живот. Социалната компетентност на 6-7-годишното дете е съществен компонент на готовността му за училище и предполага овладени умения за адекватното му позициониране в условията на училищната среда. Актуалността на проблема „социална компетентност“ на детето от предучилищна възраст се свързва и с реформите в българското образователно пространство, насочени към личностното развитие на всяко конкретно дете и ролята на многообразието от фактори с влияние върху този процес. По същество тези фактори могат да се разглеждат от различни аспекти, в зависимост от степента на приближеност до детето, като най-общо те се отнасят до семейството, образователния процес в детската градина, компетенциите на детския учител за личностно ориентирано педагогическо взаимодействие с децата, равнището на социалност на детската група и мястото на всяко дете в нея, влиянието на средствата за масова комуникация, достъпни за децата от предучилищна възраст. Всеки от изброените фактори, отнесени към процеса на обогатяване на социалната компетентност на 6-7-годишните деца, съдейства за организацията и съдържанието на детския социален начин на живот в детската група и подпомага подготовката им за училище. В разработката се търсят възможности за сътрудничество и взаимодопълване между различните фактори, съдействащи за овладяване на компетенции за себеутвърждаване и самооценяване – самостоятелност, отговорност, инициативност, изпълнителност; за адекватно общуване с околните – приемане, договаряне, работа в екип; за ориентиране в ценностната система на обществото и детската общност; свързани с култура на поведение в различни социални групи, с които общува детето в близкото социално пространство.

Ключови думи: социално развитие, социална компетентност, процес на обогатяване, подготовка за училище, училищна готовност.

Един от феномените на социалната същност на детето е неговото социално развитие, което както пише М. Колева, (Колева, М., 2013) „организира“ социалния му живот и го подготвя за самостоятелна социална практика и взаимодействия в обкръжението. Социалното развитие е особено важен процес, защото именно „в детството у човека се формира самосъзнанието и започва натрупването на първите представи за самия себе си; възникват устойчивите форми на социално взаимодействие, моралните и социалните норми на своята култура се усвояват до такава степен, че става възможно самостоятелното построяване на поведенчески актове“ (Психология. Енциклопедия., 1998).

Проучването, анализът и оформянето на научни тези и изводи в контекста на детското социално развитие са основание за оформяне на следните водещи положения, според М. Колева (Колева, М., 2013).

- Социалното развитие и възпитание на детето в периода на детството е естествен и закономерен процес – детето осъществява социално учене и овладява основни знания за социума, за законите и закономерностите в него; „заема“ различни социални позиции в микросредата, обществото на хората, включително това на децата; усвоява социални норми и правила за взаимодействия; поставя се началото на ценностната му ориентация – особено значение в този процес имат възрастните – родители, педагози, общество.

- Социалното развитие и възпитание на детето във възрастта на детството е пряко обусловено от процеса на опознаване на себе си и другите, разглеждано като част от опознаването на социалната среда, което предполага рефлексивен ефект върху цялостния процес на разгръщане на детската индивидуалност и социалност.

- Социалното развитие и възпитание на детето във възрастта на детството е социокултурен феномен, моделиран в съответствие със спецификата на обществената ситуация, с нейните основни компоненти, динамика и противоречия.

- Социалното развитие и възпитание на детето във възрастта на детството, разглеждани като е цел, процес и резултат са пряко свързани с детската емоционалност. По-високото равнище на социалност и възпитаност на детето се провокира от позитивните социални чувства, преживявания и емоции, които съпътстват всяка от дейностите му.

- Социалното развитие и възпитание на детето във възрастта на детството е в пряка зависимост и от т.нар. „ограничителни“ правила, както и от възможността за разбиране на „трябва“ (по В. С. Мухина, 1975), по отношение на социалните явления, в които участва детето и има съответната роля.

- Равнището на социално развитие и възпитание на детето във възрастта на детството е трудно „измеримо“, т.е. трудно се диагностицират конкретните индикатори или компоненти на процесите, поради разнообразието и динамиката на детски поведенчески изяви.

- Психосоциалните и познавателните предизвикателства пред детето във възрастта на детството също са в параметрите на факторите, с влияние върху детското социално развитие и възпитание.

Според Л. Коломийченко (Коломийченко, Л., 2004) „социалното развитие представлява само по себе си сложно явление, в хода на което протича усвояване от детето на обективно зададени норми на човешкото общезнание и постоянното откриване и утвърждаване на себе си като социален субект.“

Според редица изследователи на този процес (Г. М. Андреева, Г. Крэйг, А. Н. Леонтьев, Д. Майерс, Т. Шибутани, Д.И.Фелдштейн и др.) социалното развитие трябва да се тълкува за цел, процес и резултат, които са доста динамични и се усъвършенстват през всички възрастови периоди от развитието на субекта. Синтезирано, теориите в пространството на науките философия, психология, педагогика, социология, представящи и анализиращи проблематиката „социално развитие“ на детето акцентират върху няколко нейни съществени характеристики, а именно :

- социалното развитие се регулира от така наречените социокултурни особености на обществената среда, в която живее и се развива детето и която го насочва към формиране на социалната му култура;
- социалното развитие е процес и резултат от последователни и целенасочени действия относно приобщаването на детето към социалния свят и свързани с откриване на себе си като представител на определена общност от социалното пространство;

- социалното развитие е сензитивен период в предучилищната възраст, като акцентът е върху ролята на дейностите за опознаване на социалния свят – свят на хората и свят на обектите и предметите;
- социалното развитие се определя и от процесите на идентификация на детето – по възраст, пол, националност, етническа и религиозна принадлежност и пр.;
- особено значение за социалното развитие имат когнитивно-комуникационните, дейностно-творческите и мотивационно-емоционалните компоненти на общото му развитие. Те съдействат за появата на определени социални качества като рефлексия и емпатия, качества на общуването и речеви умения, познавателен интерес, любопитство и любознателност, креативност, критичност, инициативност, дисциплинираност, добронамереност и др.

В смисъла на детското социално развитие е детската социална компетентност. Взаимодействието между двата процеса е двустранно, като в периода на детството те са достатъчно динамични, многообхватни в съдържателен план и ценностно значими за цялостното развитие на детето. Анализът върху спецификата на социалната компетентност на детето преди постъпване в училище предполага да се определи, че е много важно детето да се адаптира към средата и изискванията на училищната среда, да бъде самостоятелно и уверено в собствените сили, добре да се включи в училищната общност. Включването на 6-7-годишното дете от предучилищна възраст в училищната действителност, разглеждано като проблем със съществено значение изисква преднамерено да се опознава тази социалната действителност и се овладяват умения и способности за адекватни поведенчески изяви в нея.

Социалната компетентност на детето от предучилищна възраст има различни параметри – тя е доста динамична величина и зависи от условия като: детска индивидуалност, среда за живот, семейна култура и отношения в семейството, равнище на детска социалност т.е. отношение към другия, силни или слаби влияния на околната среда, възможности за приемане указанията на възрастните, вписване в средата на детската група, роля на учителя в детската градина и пр.

Разбира се от значение е и периодът в който се анализира детската социална компетентност – в случая подготвителната група. Според редица автори това е труден период на преход от детска градина към училищна среда, което по същество се отразява върху развитието и преживяванията на детето.

Както пише Колев, (Колев, Й., 2011) „за самото дете преходът между тези две общности, смяната на предучилищното детство с условията на училищния живот в началните класове е почти с характеристика на революция, защото следва: критична смяна на близкото социално обкръжение; коренно различен начин на живот; нов водещ тип основна дейност; нова роля в обществото и съответни задължения, права, отговорности, т.е. необратима смяна на всички динамични стереотипи”

Според М. Колева, (Колева, М., 2013) са налице редица предизвикателства преди постъпване на 6-7-годишното дете на училище, като най-общо те са:

- „необходимо равнище на знания за училищната институция и начина на живот в нея;
- знания и възможност за интерпретация на училищни правила, задължения и права на малкия ученик;
- знания и възможност за интерпретация на явлението „самостоятелност“ в училищната среда;
- знания и възможности за безпроблемна адаптация в училищната среда;
- адекватност на поведенчески изяви във всяка ситуация;
- придобити социални умения и способности (в съответствие с възрастта) за решаване на конфликти и справяне с нестандартни ситуации;
- придобити социални умения и способности (в съответствие с възрастта) за работа в екип и взаимодействия с децата от класната общност;
- осъзнаване на социалната роля на ученик и пр.“

Именно в преходния период е особено важно 6-7-годишното дете да притежава компетентност за безпроблемно и активно участие в училищната среда с всичките ѝ особености и изисквания. Не случайно в пространството на педагогическата наука се говори за утвърждаващ се „европейски ориентиран модел на единна социално-педагогическа система” в областта на предучилищното и училищно образование и възпитание. По същество моделът трябва да отчита спецификата на двете възрасти. В предучилищната възраст се наблюдава „съсредоточие“ на сериозни постижения и важни психични новообразования: системата на „Аз“-а и развитието на самосъзнанието, стремежът към еманципация и самостоятелност, волевата управляемост на дейността и психичните процеси, формирането на вътрешния план на действие,

появата на гордостта от постиженията и съвестта, изграждането на собствени теории за света”(Димитров, Д., 2012)

Социалната компетентност е функционална способност на човека да прилага в постъпките си лична независимост и социална отговорност, което предполага способността и възможността за действие на субекта. През последните две десетилетия убедителна съвкупност от доказателства сочи, че ако децата не постигнат минимална социална компетентност до 6-годишна възраст, има висока вероятност да бъдат изложени на риск и в зряла възраст по няколко начина. Анализът на съвременната научна педагогическа литература показва, че по проблема има достатъчно теоретични постановки и изследвания в сферата на предучилищната педагогика - Б. Ангелов, Д. Гюров, В. Гюрова, Д. Левтерова, Я. Тоцева, Я. Мерджанова - Рашева, Пл. Радев, М.Колева, Н.Цанков и пр.

В науката под „социална компетентност” се разбира най-важното, основно качество на личността, определящо възможностите за функционирането на индивида в обществото. Основно социалната компетентност се разглежда в три аспекта – като състояние на субект (носител); като отношение към действителността, към света в процеса на взаимодействието на субекта със средата; като мярка за изразяване социалната дееспособност на индивида.

Понятието „социална компетентност“ дефинира Е. Doll, като функционална способност на човека да прилага в постъпките си лична независимост и социална отговорност. По-конкретно социалната компетентност предполага различни поведенчески актове от гледна точка на способността и възможността за действие на субекта.

Според Д. Левтерова (Левтерова Д., 2009) „по-значимите дефиниции на социалната компетентност в психологически аспект са: осведоменост, знания, авторитет в житейските области на хората и обществото; възможност за изграждане на мрежи от отношения за подкрепа при стресиращи житейски ситуации; ефективно социално функциониране и информационно процесизиране; разбиране за лично осъществяване на социалните технологии – правила; използване на умения за интегрирано мислене в битов и културен контекст; разбиране на отношенията на „Аз-а” и обществото ;консистенция на релативни умения; способност за ефективно функциониране в социалните среди – „лице в лице”; когнитивни процеси за социални интеракции; капацитет на генерално поведение; социална чувствителност и социална желателност; социални умения и просоциално поведение”.

Социалната компетентност на детето от предучилищна възраст се извява чрез различни поведенчески индикации, като най-често тя е следствие от възприетата и разбрана от детето позиция на другите социални субекти - деца и възрастни. Същевременно трябва да се определи, че същността на социалната компетентност се изследва и анализира от много аспекти, а Т. Кавел,1990 (цит. по Л.Андреева,1996) в опита си да помири различните становища “разглежда социалната компетентност като конструкт с много равнища, изграден от три компонента: социално приспособяване (степеня, до която човекът актуално постига важни развитийни задачи), социално изпълнение (адекватността на поведението му в релевантните социални задачи, което е необходим, но недостатъчен детерминант на социалното приспособяване) и социалните умения (дискретните способности, които са необходими, но недостатъчни за “произвеждането” на ефективно социално изпълнение)”.

Посочените три компонента, адаптирани за предучилищна възраст също могат да се идентифицират като социално приспособяване към условията на детската група, социално изпълнение - адекватно поведение при решаване на социални задачи и постигане на успех и социални умения – необходими за изпълнение на собствени и зададени от педагога задачи.

Социалните умения на детето зависят от външната социална информираност и от развитието на „Аз”-а. Детето възпроизвежда социалния си опит, разкрива богатството на социалните и културните реалности, действа в хармония с тях, като запазва своята идентичност и уникалност.

Разнообразни са факторите с влияние върху процесите, свързани с перманентното обогатяване на социалната компетентност на 6-7-годишното дете. **Семейството** е основният социокултурен фактор с отношение и влияние върху детското социално развитие, а в този смисъл и върху спецификата на социалната компетентност на детето. Анализът върху семейната среда и конкретно върху моделите на поведение в нея показва, че там въздействията са доста силни (разбира се под влияние и на биологичния фактор и на степента на привързаност) в сравнение с тези на образователната среда в детската градина. Чрез постъпките на родителите си детето възприема модел на поведение. Този модел на поведение при децата от предучилищна възраст е в достатъчна степен зависим от процеса на „опознаване“ на семейната среда. Разбира се, че в отношението „дете-семейство“ надделява емоционалната интеракция, но познанията на

детето, колкото и елементарни да са те, позволяват адекватност между изпробването на поведение в семейна среда и очакваната степен на оценка. Именно в семейството чрез общуването с най-близките хора, се изграждат представи, ценностни ориентации и нагласи, овладяват се норми и правила на поведение. Освен това семейството е първата социална група, в която подрастващият индивид формира впечатления за себе си и за другите, развива чувството за собствена значимост и реализира собствените си възможности.

Компетенциите на педагога, учител в детската градина също са от решаващо значение относно обогатяването на детските социални компетенции. В. Найденова разглежда компетенциите на съвременния учител като „комплексни личностни образowania, формирани след определена съвкупност от знания, умения, опит и поведение“ за обективен анализ на протичащите педагогически процеси, за вземане на правилни решения и за тяхното аргументиране, за избор на адекватни подходи и методи, за решаване на проблеми от ежедневната педагогическа действителност. (Найденова, В., 2004)

Съвсем очевидно е, че детският учител може да моделира и усъвършенства всички компоненти на образователната среда - неговите компетенции са определящи за превръщането ѝ в хуманистична, развиваща, хармонична, интерактивна, т.е. такава, каквато е необходима за актуалното социално развитие на детето, а в този смисъл и за спецификата на социалните му компетенции. Професионалните компетенции на детски учител – когнитивни, функционални, лични и етични (Към европейската квалификационна рамка за учене през целия живот, 2005) предлагат специализирани, професионално – педагогически и психологически знания за детето и упражняването на професията, възможности за тяхното операционализиране в практиката и успешно функциониране на педагогическите ресурси, ползвани от педагога за взаимодействия с децата, личностни качества и ценности, както и ценностна ориентация в обществените послания на социума.

Наред с педагогическите и личностни компетенции на детския учител относно влиянието върху количествените и качествени характеристики на детските социални компетенции е нужно да се разгледа и следствието от тях, а именно образователния процес, в който участва детето и неговата преднамерена организация от детския учител. Образователният процес в предучилищна възраст изпълнява многообразие от функции - да стимулира детското учене, да усъвършенства потребности и мотивация, да разгръща детския познавателен и социален потенциал, да влияе върху индивидуалното детско развитие, преди постъпване в училище, да възпитава и социализира детето, независимо от неговата възраст. Налагат се в този смисъл двата водещи подхода – личностно-ориентираният и ценностно-ориентираният.

От аспект на определящата ги философия анализът върху образователния процес при децата от предучилищна възраст, определя насоките за дейност на педагога: ориентация към личността на детето, към неговото възпитание, развитие, социализация, на основата на разбирането, че „детето е ценност“; ориентация към социалните ценности – към ценностите в семейството, детската група, към другите деца и възрастни, към материалните ценности (обогатяване на детската социалност).

От съществено значение за обогатяване социалната компетентност на 6-7-годишните деца е включването на децата в т.нар. **детско общество на детската група**. Детската група е естествената среда от връстници, от която зависи не само количеството усвоени компетенции, но и тяхното качество и възможност за пренос в процеса на общуване и дейности. Съществен показател за влияние върху социалната компетентност на 6-7-годишното дете е равнището на социалност на детската група и мястото на всяко дете в нея. Най-общо социалността на детската група се разглежда като цел, процес и резултат от придобиването на „качествени“ социални характеристики на груповото образование и на всяко конкретно дете. Според М.Колева (Колева, М., 2008) детската група е микросоциално образование, при което, наред с отчитане на индивидуалността на всяко от децата, са създадени условия за съвместни дейности изяви и поява на индикатори като: адекватно на възрастта равнище на социална образованост и практика, просоциално поведение към себе си и към другите, социални чувства, емоции и преживявания, социална приспособимост и компетентност, резултатност от детските дейности. Тази именно особеност на детската група от връстници провокира дейностни изяви на конкретното дете и перманентно обогатява неговата социална компетентност. С оглед на този процес е необходимо чрез различни средства и методи да се обогатява социалността на детската група, което да предполага влияние върху разгръщане на качеството „социален интерес“ у децата. Това е едно от най-уникалните и оригинални понятия, предложени от А. Адлер в неговата теория за индивидуалната психология - важно е „вътрешния потенциал на човека да развива идентификация и чувства към другите хора – отнася се както до позитивните чувства към близките, така също и до настоящето и бъдещото човечество като цяло“; социалният интерес, „макар и вроден се развива единствено в социален контекст и в частност чрез ранното взаимодействие на детето с родителите му“ (Психология.

Енциклопедия. С., 1998). Може да се определи, че именно в условията на детската група е възможно да се стимулира социалният интерес на детето към обкръжението и в този смисъл да се овладяват социални компетенции за адекватно позициониране в него.

Друг фактор с влияние върху процеса на обогатяване на социалната компетентност на 6-7-годишното дете са **средствата за масова информация и комуникация** – книжна литература, виртуална среда, медийното пространство и пр. достъпни за деца от предучилищна възраст. В съвременното общество средствата за масова информация и комуникация имат съществено значение за насоките на развитие и оформяне на личностните характеристики, ценности, модели на поведение и конкретни действия. Особено силно това влияние се идентифицира при децата от предучилищна възраст. Това се дължи на спецификата на възрастта – малък обем от знания за обкръжението и наличието на любопитство и любознателност т.е. желание за опознаване на всичко от околния свят; активна, но често нестабилна емоционалност от една страна, а от друга радост и емоционални преживявания от възможността да подражават на любими персонажи от телевизионния екран, без умения за адекватна оценка на техните мотиви, поведение и действия; ограничени възможности за общуване с реални социални субекти - възрастни и деца и необходимостта от активно общуване, което се пренасочва към виртуалната среда и пр. и всичко това със съществени последици относно тяхното възпитание, социализация и социална компетентност. Терминът „въвлеченост“ въведен от М. Маклун, в случая се оказва твърде уместен, защото децата буквално са „въвлечени“ за възприемане на ситуациите, героите, действията и поведението им, независимо от възможностите им за оценка на диадите „добро и лошо“, „красиво и грозно“.

Виртуалната среда заема водещо място в интересите на децата. Интернет, телевизията и мобилните телефонни комуникации са големите предизвикателства, конкуриращи семейството и училището. В тази ситуация възниква въпросът за положителните и за отрицателните въздействия, предлагани от виртуалната действителност: дали тя разширява кръгозора, или е своеобразно убежище от неприветливата социална среда? В този контекст не може да бъде отминат въпросът за невъзпитателното въздействие на компютърните игри, в които се водят всякакви военни действия, извършват се жестокости и насилие. Неслучайно в американските обществени телевизии са забранени анимационните филми с агресия, защото те с лекота формират определени поведенчески нагласи у детето. Агресивното поведение на героите в тези филми, съпроводено с много хумор, е причина малкото дете да приеме, че когато удариш някого, не го боли. Нали всичко е шега? Въпросът в този контекст е какви компетенции се овладяват от детето във възрастта на детството? И дали взаимодействието дете – информационна и комуникационна среда осигурява определени социални компетенции с позитивни или негативни характеристики? Важно е да се отбележи, че коментарите по тези проблеми в общественото пространство са разнопосочни, което естествено задължава родителите и педагозите да помагат на детето с обяснения относно случващото се на екрана, за да се предотвратяват погрешни изводи и приемане на агресивни модели на поведение.

Днешните деца, като че ли са принудени да понасят грубостта, пошлостта, агресията на живота, с които ги „заливат“ медиите. Това няма как да не се отрази върху възприятията на децата. Поставено в рамка, във фокуса на медийното отразяване, едно събитие придобива много по-голяма тежест, отколкото в ежедневието. Затова е важно стриктно да се спазват разпоредбите на закона за електронни медии и да не се допуска излъчването на увреждащи психиката на подрастващите предавания в неподходящи часове, както и да не се допуска разпространението на неподходящи печатни материали сред деца. (Ангелов, Б., 2016)

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Андреева, Л. Социално познание и междуличностно взаимодействие. С., 1996.
- [2] Ангелов, Б. Детето и светът между езика и речта. С., 1994.
- [3] Ангелов, Б. и колектив. Детето и светът. С., 1993.
- [4] Ангелов, Б. Медийна и комуникативна компетентност, София, 2016
- [5] Гюров, Д. „Задължителната предучилищна подготовка в подготвителна група/клас – проблеми и приоритети в европейското образователно пространство“ В: Сп. Предучилищно възпитание, №8, 2009.
- [6] Димитров, Д., Обогатяващото педагогическо взаимодействие в предучилищна възраст. концептуално – технологичен модел, София, 2012
- [7] Колев, Й. История на педагогиката. Преходът към училищен живот. Благоевград, 2011
- [8] Колева, М. „Педагогически възможности за обогатяване социалността на детската група. Опит за отговор на актуални въпроси.“ В: Сп. Предучилищно възпитание, №3, 2008

- [9] Колева, М., Социално развитие на детето. Идентификация. Стимулиране. Диагностика., Благоевград, 2013
- [10] Левтерова, Д., Социална компетентност, Пловдив, 2009
- [11] Психология. Енциклопедия. С., 1998.
- [12] Найденова, В., Професионалният облик на съвременния учител, София, 2004
- [13] Цанков, Н., Компетентностният подход в образованието. Благоевград, 2009

THE PARENTS' ROLE IN THE FORMATION OF READING LITERACY AND DIGITAL COMPETENCIES OF CHILDREN UP TO 11 YEARS OLD

Lubomira Parijkova

University of Library Studies and Information Technologies, l.parizhkova@unibit.bg

Abstract: Knowledge-paradigm is the leading one in the 21-th century. Information and information and communication technologies (ICTs) that deliver knowledge are essential for our lives. Improvement and dissemination of digital technology provide new opportunities for reading, writing, communication, analyzing information, creating and sharing knowledge and open up new areas for learning. The progress of highly developed information technology has changed not only the type of knowledge, understanding its mechanisms, generation and implementation, but also creates new communicative needs of learners. Nowadays implementation and usage of advanced information systems in education are imperative.

At the same time, however, it is necessary to pay attention to the formation of children's reading literacy from the earliest age. Because reading is the basis of almost all cognitive activities.

The report presents the design and philosophy of a survey among parents of primary school children. The survey is part of a study by the Working Group on the Interconnection between Reading and Digital Literacy of Children under 11, to a project funded by the Bulgarian Science Fund – Digital Competencies and Media Education at Pre-school and Primary School Age (DN 05/8 14.12.2016).

The greatest responsibility for forming attitudes towards reading and digital technologies in this age group (up to 11 years) is parents'. For that reason, our questionnaire is addressed to parents. The survey's divided into three main groups - reading, digital technologies and the connection between them. The behaviour of parents, the context they create for their children, their active or passive attitude to the objects studied form the children's attitudes towards reading, books, digital devices.

The analysis of existing Bulgarian literature related to digital literacy of children clearly indicates that the emphasis is placed on the risks posed by the use of digital devices by children. This topic is not a subject in the present study, it does not represent a special research interest. The focus of the study is on the opportunities offered by the usage of digital technologies for the education of children and their full development. The focus is on creating the conditions for digital literacy, as well as the benefits that new technologies give in cognitive way to our children.

Keywords: Parents, poll, reading, digital literacy, interaction, children.

РОЛЯТА НА РОДИТЕЛИТЕ ЗА ФОРМИРАНЕ НА ЧЕТИВНА ГРАМОТНОСТ И ДИГИТАЛНИ КОМПЕТЕНЦИИ У ДЕЦА ДО 11 ГОДИНИ

Любомира Парижкова

Университет по библиотекознание и информационни технологии, l.parizhkova@unibit.bg

Резюме: Знаниевата парадигма е водеща през 21-ви век. Информационните и комуникационни технологии (ИКТ), които предоставят знания, са от съществено значение за нашия живот. Подобряването и разпространението на цифровите технологии предоставя нови възможности за четене, писане, общуване, анализ на информация, създаване и споделяне на знания и откриване на нови области за учене. Напредъкът на високоразвитите информационни технологии променя не само вида на знанията, разбирането на неговите механизми, генерирането и изпълнението, но и създава нови комуникативни нужди на обучаващите се. Днес прилагането и използването на съвременни информационни технологии в образованието е наложително.

В същото време, обаче, е необходимо от най-ранна възраст да се обърне внимание на формирането на четивна грамотност у децата. Защото четенето е в основата на почти всички познавателни дейности.

Докладът представя дизайна и философията на анкетно проучване сред родители на деца от начален курс на обучение. Анкетата е част от изследване на Работна група, търсеща взаимовръзката между четенето и дигиталната грамотност при деца до 11 години, към проект, финансиран от Фонд „Научни изследвания“ в България – Дигитални компетенции и медиаобразование в предучилищна и начална училищна възраст (ДН 05/8 14.12.2016).

Най-голямата отговорност за формирането на отношение към четенето и към дигиталните технологии в тази възрастова група (до 11 години) е на родителите. Именно поради тази причина към родителите е насочена анкета с въпроси, разделени в три основни групи – четене, дигитални технологии и пресечната точка между тях. Поведението на родителите, контекстът, който създават на своите деца, тяхната активно или пасивно отношение към изследваните обекти формират нагласите на децата към четенето, книгите, дигиталните устройства.

Анализът на съществуващата литература на български език, свързана с дигиталната грамотност при деца, категорично показва, че акцентът се поставя върху рисковете, които носи използването на дигитални устройства от деца. Тази тема не е обект в настоящото изследване, не представлява специален изследователски интерес. Доминантата в проучването е върху възможностите, които предоставя употребата на дигитални технологии за обучението на децата и за тяхното пълноценно развитие. Фокусът е за създаване на условия за формиране на дигитална грамотност, както и предимствата и позитивите, които новите технологии дават в когнитивно отношение.

Ключови думи: Родители, анкета, четене, дигитална грамотност, взаимодействие, деца.

1. УВОД

Знаниевата парадигма е водеща през 21-ви век. Информационните и комуникационни технологии (ИКТ), които предоставят знания, са от съществено значение за нашия живот. Подобряването и разпространението на цифровите технологии предоставя нови възможности за четене, писане, общуване, анализ на информация, създаване и споделяне на знания и откриване на нови области за учене. Напредъкът на високоразвитите информационни технологии променя не само вида на знанията, разбирането на неговите механизми, генерирането и изпълнението, но и създава нови комуникативни нужди на обучаващите се. Прилагането и използването на съвременни информационни технологии в образованието днес е наложително.

В същото време, обаче, е необходимо от най-ранна възраст да се обърне внимание на формирането на четивна грамотност у децата. Четенето е в основата на почти всички познавателни дейности, затова неговото място в образователния и възпитателен процес е недискусионно.

Публикацията представя дизайна и философията на анкетно проучване сред родители на деца от начален курс на обучение. Анкетата е част от изследване на Работна група с ръководител доц. д-р Любомира Парижкова, търсеща взаимовръзката между четенето и дигиталната грамотност при деца до 11 години, към проект, финансиран от Фонд „Научни изследвания“ в България – Дигитални компетенции и медиаобразование в предучилищна и начална училищна възраст (ДН 05/8 14.12.2016, с ръководител проф. д-р Румяна Папанчева). В рамките на Работния пакет са разработени три вида анкетни карти – към ученици (приоритетно от IV клас), към техните родители и към начални учители. Въз основа на проведените предварителни проучвания и на запознаване с литература по проблема на български и английски език е разработен инструментариум, който е интегриран в анкетните карти. Основните положения от инструментариума по отношение на анкетата за родителите ще бъдат представени в настоящия доклад.

2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

Изследването ще бъде проведено сред родители на ученици до 11 години. Главната *цел* на проучването е да се разкрие взаимодействието между четивната грамотност и използването на дигитални технологии от гледна точка на родителите. Тази цел ще бъде осъществена чрез решаването на следните *задачи*:

- да се проучи отношението на родителите към книгата и четенето; техните интереси и навици за четене;
- да се разкрият нагласите на родителите към дигиталните технологии и употребата им от техните деца;
- да се провокира активността на родителите за използване на дигиталните технологии за формирането на четивна и дигитална грамотност у техните деца.

Обектът на конкретното изследване са родителите на ученици до 11 години, а **предметът** е тяхното отношение към книгите и дигиталните технологии и съответно влиянието им върху формирането на четивна и дигитална грамотност у техните деца.

Методите за набиране и регистрация на социологическата информация са пряка индивидуална анонимна анкета за родители, както и полустандартизирано интервю с родители на избрани ученици след анализ на анкетите в следващия етап на проекта. **Етапите на изследването** включват организационен етап;

набиране и регистрация на социологическата информация; обработка на набраната социологическа информация; анализ на резултатите от социологическото изследване и полустандартизирано интервю. **Инструментарият на проучването** съдържа анкетна карта за родители, въпросник за полустандартизирано интервю.

Изследването се изгражда върху хипотезата, че българските родители не използват възможностите на дигиталните технологии, за да стимулират креативността на своите деца; да развиват умения за критическо мислене и за формиране на дигитална грамотност. По-скоро родителите не свързват употребата на новите технологии с изграждането на какъвто и да е вид грамотност. Тази хипотеза предстои да бъде потвърдена или опровергана в хода на изследването. Тя се гради и върху изводите от проведените в България изследвания. „Повечето родители не правят разлика между техническите умения и позитивна употреба и отделят малко, ако въобще го правят, усилия да окуражат и изградят дигиталната грамотност и критическо мислене у децата си“ [1; 3].

Технологиите не трансформират образованието и грамотността самостоятелно, а в комбинация със социални и икономически фактори, както прави печатната преса на Гутенберг, например, твърди изследователят Марк Уаршауър. „Компетенциите в традиционна грамотност са врата към света на новата грамотност“ [12]. Уаршауър открива, че четенето и възможностите за писане и културната грамотност помагат на учениците да използват пълноценно интернет, да намират информация, да създават смислено мултимодално съдържание. Основната теза, която предстои да докаже изследването, е в унисон с концепцията на Уаршауър – четивната и функционална грамотност²¹ са в основата на формирането на дигиталната такава.

3. ДОМИНАНТИ В ИЗСЛЕДВАНЕТО

Това изследване се позовава на резултатите от проведените в България проучвания и строи основната си хипотеза върху тях. Анализът на съществуващата литература на български език, свързана с дигиталната грамотност при деца, категорично показва, че акцентът се поставя върху рисковете, които носи използването на дигитални устройства от деца. Тази тема не е обект в настоящото изследване, не представлява специален изследователски интерес. Доминантата в проучването е върху възможностите, които предоставя употребата на дигитални технологии за обучението на децата и за тяхното пълноценно развитие. Фокусът е за създаване на условия за формиране на дигитална грамотност, както и предимствата и позитивите, които новите технологии дават в когнитивно отношение.

Интернет и дигиталните устройства са част от ежедневието на децата, при това все повече спада възрастта, на която детето за първи път посягат към новите технологии.

Докладът „Децата до 8 години и дигиталните технологии“²² представя резултатите от проведено проучване, от което става ясно, че всичките деца между 6-7 години от изследваните 6 софийски семейства, независимо от социалния статус на родителите, използват дигитални технологии. Докато навършат шест, децата от изследваната група са „редовни потребители поне на едно, а в повечето случаи няколко, дигитални устройства“ [3, стр. 35]. Имайки предвид това, в настоящото анкетно проучване е заложена презумпцията, че децата над 7 години не само че познават дигиталните технологии, но и умело боравят с тях. Но докато в страните в Западна Европа и Австралия имат дългогодишен опит в създаването на програми, стимулиращи дигиталната грамотност още от детската градина, то в България има училища, в които до 4-ти клас не е застъпено обучение по информационни технологии. Ето защо във възрастовата категория, която е на фокус в изследването (начален етап на обучение – до 11 години), все още не може да се говори за дигитална грамотност, а за създаване на условия за формиране на дигитална грамотност.

Техниката на четене и разбиране на прочетеното се формират в единство още от началото на огромяването, затова в края на основното образование вече се очаква да е придобита четивна грамотност. Въпросите за четене на традиционен носител, електронен четец и интерактивна електронна книга не са релевантни към българската действителност. Множество публикации в световен мащаб (приоритетно във Великобритания, Австралия и САЩ) представят проведени изследвания именно от тази перспектива – да се

²¹ По смисъла на PISA функционалната грамотност е умението да се използват рационално придобитите знания и умения с цел да се анализират и решават проблеми в реални ситуации.

²² В рамките на проект „Овластяване на децата в дигиталната ера чрез ранно развитие на дигитална грамотност“.

проучи кой формат приоритетно избират децата и техните родители и защо. Резултати от собствено анкетно проучване в подготвителния стадий на проекта също потвърждават, че когато се говори за „четене“ то се има предвид четене на книга в традиционен формат, а не на екран. [10, p. 3001].

4. СЪЩНОСТ НА АНКЕТНОТО ПРОУЧВАНЕ

Най-голямата отговорност за формирането на отношение към четенето и към дигиталните технологии в тази възрастова група (до 11 години) е на родителите. Личният пример, който дават родителите – и в двете посоки – и в четенето и в ползването на дигитални технологии, е изключително важен за изграждането на децата като читатели и ползватели на дигитални технологии. Именно поради тази причина към родителите е насочена анкета с въпроси, разделени в три основни групи – четене, дигитални технологии и пресечната точка между тях.

Първият панел „Четене“ е разделен на два модула/секции: въпроси, отнасящи се до родителите – техните читателски предпочитания, навици за четене и купуване на книги, наличие на библиотека и пр.; и въпроси, свързани с формирането на читателска грамотност у техните деца. Първата секция е обърната към родителите, за да изследва създадените от семейството условия за възпитаване в любов към книгата и четенето. Целта е да се опише семейната среда на учениците и да се определи в каква степен тя оказва влияние върху формирането им като читатели. Поведението на родителите, контекстът, който създават на своите деца, тяхното активно или пасивно отношение към изследваните обекти формират нагласите на децата към четенето, книгите, дигиталните устройства. Споделеното четене, възпитанието в любов към книгите създават трайно положително отношение у децата към езика и писменото слово. А „добрата основа в комуникацията и езика са предпоставка за по-нататъшни умения и грамотност – като писане и четене, например“ [4, стр. 5]. Според други изследователи до 5-годишна възраст формираният речник на детето ще оказва влияние върху образователния успех и доходи на 30 години [5].

Новите технологии създават нова култура на четене – пресяване (screening), скиминг, латерално, консуматорско четене, мобилно четене²³ и пр. [2]. Но обучението на децата в ранните години на тяхното образование се ръководи от класическите методи за четене – последователно, ляво-дясно, с разбиране, с изясняване на контекста. Затова и настоящото проучване изследва традиционното четене при учениците и когато се задават въпроси за четенето се има предвид четенето на традиционен носител – хартиена книга. Когато се пита за електронни четци и дигитално четене, то изрично се посочва във въпросите.

Изследват се предпочитанията на родителите по отношение на формата на книгата – хартиен или електронен. Отчита се и честота на четене, както и на закупуване на книги. Във въпроса „Имате ли библиотека вкъщи?“ освен конкретен отговор с „да“ и „не“ са заложили и оценъчни импликации към наличието на библиотека у дома. Така например отговор „Не, това е отживелица“ демонстрира негативно отношение към книгите и съхраняването им; предложени са и варианти, в които отново е негативен отговорът, но се предполага, че семейството заема книги от библиотека или чете на електронен четец. Предложен е и отговор, който съответства на модата да се поставят красиви библиотеки в домовете като част от интериорните решения. Наличието на библиотека с над 100 заглавия в семейството е показател за подходящи условия за формиране на читателска култура у детето. Има и отворени въпроси като „Защо четете/не четете книги на детето си?“, в които се очаква родителят да представи своите доводи.

Втората секция „Детето и четенето“ от първия панел, изследващ формирането на навици за четене в семейството, задава въпроси, свързани с отношението на детето към книгите, за навиците му за слушане на текст, за възпитаването му в читателски умения от родителите и пр. Тъй като целевата група за изследване е четвъртокласници, очаква се на тази възраст учениците сами да четат. Затова и част от въпросите се отнасят към годините, когато са били по-малки и техните родители са им чели на глас истории. Споделеното четене, а и споделеното използване на технологиите, са изключително ценни с възможността детето да общува с родителите си и да създават общо поле на разбиране и взаимодействие.

Вторият панел съдържа въпроси, свързани с използването на дигитални устройства (дивайси). Родителите играят своята съществена роля за формиране на практиката на своите деца с технологии у дома. Вече са наложени стереотипи по отношение на дигиталните технологии, затова е необходимо да бъдат изследвани тези на родителите. Някои изследвания показват, че родителите имат двоен стандарт по отношение на

²³ West, Mark. Chew, Han Ei. Reading in the mobile era: A study of mobile reading in developing countries.

Published in 2014 by the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, France, 2014, ISBN 978-92-3-100023.

употребата на дигитални технологии – самите те са страстни ползватели на новите технологии, но в същото време настояват децата им да четат на хартия [8]; 89.9% от изследваните родители, притежаващи iPad, споделят, че предпочитат да четат на децата си хартиени книги [11].

Технологията може да играе важна роля в подкрепа на ранната комуникация, език и грамотност чрез предлагане на нови възможности, като интерактивност и интуитивно представяне от електронни книги и приложения, както и видео разговори. Но не трябва да се пропуска взаимодействието с възрастните. По-скоро трябва да се използва като инструмент за преподаване. Знае се, че ако се използват правилно технологиите могат да играят важна роля в групи от деца, които имат някакви проблеми или при момчета [4].

Дизайнът на тази част от анкетата е съобразен с четирите фактора, които съставят комплексната природа на ефектите от взаимодействието на детето с технологиите – за развитието, за технологията, за съдържанието и за контекста [6]. Задават се въпроси към развитието на говорните умения на децата. Децата могат да учат думи от дивайсите при някои случаи – когато приложенията съдържат висококачествено съдържание, насочено към обучение. Родителите трябва ефективно да ги използват за комуникация с децата си и да ги обучават в реално време. Всички функционалности имат различни черти и употреба и тяхната конвергенция в едно устройство носи предизвикателства и възможности – камерата може да се използва за правене на снимки, за видео-разговори с приятели и роднини, за забавление на родители и деца за музикални и видео ефекти. Затова въпрос, отнасящ се до технологичните фактори е например – „Дали софтуерът, който използва Вашето дете, отговаря на неговите възможности?“

Изследва се достъпа до дигитални устройства на децата, както и кога са започнали да ги използват. Мултимедийният интерфейс на таблетите привлича децата, като стимулира техните тактилни, визуални, слухови, кинестетични усещания, като им осигурява непосредствена обратна връзка. Всъщност тактилноста на таблетите способства по-непосредствения контакт на децата с дигиталните технологии.

В анкета има въпроси, които проучват колко време децата прекарват в занимания на екран вкъщи, както и пред телевизор, но с по-голям изследователски интерес се ползват въпросите за споделено използване на технологиите – какви са причините, поради които родителите използват заедно с детето си дигитални технологии (съвместно четене, игра и пр.).

Отчита се и възможността родителят да се притеснява от използването на дигитални устройства от детето му.

Освен училището, родителите също играят важна роля в предоставянето на децата си на възможности за достъп и употреба на дигитални средства, които повлияват тяхното обучение. От изключително значение за третия панел е да се намерят отговори на въпросите: „Дали дигиталните технологии заместват интеракцията с родител/семејство? Или се използват за различен вид комуникация? По-важно е да се пита за какво децата използват технологиите, отколкото колко часа прекарват в света на дигиталното.

Въпросите „Защо използвате дигитални технологии съвместно с децата си?“ и „Защо не използвате дигитални технологии съвместно с децата си?“ са взети от изследването N. Kucirkova and K. Littleton “The digital reading habits of children: A National survey of parents’ perceptions of and practices in relation to children’s reading for pleasure with print and digital books” от 2016 г., финансирано от Book Trust (Великобритания), за да могат да се сравнят резултатите в по-широк международен контекст [7].

В проучването на австралийската изследователка Neumann са представени 6 групи приложения, които децата използват:

- за игри – дейности, които съдържат забавление, повтарящи се действия и предизвикателства – Angry Birds, Fruit Ninja, Barbie, Temple Run, Subway Surfers, Playtime with Dora, Make Up and Dress ups, Talking Tom.

- за творчество – дейности, които осигуряват инструменти за рисуване, пъзели, музика, създаване на музика, дизайн.

- електронни книги – интерактивна мултимедийна книга²⁴.

- приложения, развиващи грамотност – дейности, съдържащи азбуката, букви от името и звуци, за изговаряне на думи и правилно изписване.

- приложения с математика – дейности, които съдържат цифрови идентификации, време, форми, броене.

²⁴ Не са популярни в България.

- други образователни приложения – дейности, съдържащи основни обучителни модели за развитие на паметта, езиковите умения, за знанието по света [9].

За тези приложения ще бъдат питани и българските родители, както и дали смятат, че използването им може да подпомогне развитието на четивната грамотност на тяхното дете.

В анкетната карта е заложена и секция „Демография“ със стандартни въпроси за пол, възраст, образование, работа.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анкетното проучване ще разчита изцяло на съпричастността и добронамереното отношение на родителите, както и на техните откровени отговори. В България не е изследвана релацията четене и дигитални технологии и би било полезно да се намерят тенденции и да се изведат закономерности.

БЛАГОДАРНОСТИ

Публикацията е в рамките на проект „Дигитални компетенции и медиаобразование в предучилищна и начална училищна възраст (ДН 05/8 14.12.2016)“. Авторът изказва благодарност на Фонд „Научни изследвания“ за оказаната подкрепа.

ACKNOWLEDGEMENTS

I would like to thank the Bulgarian Science Fund for supporting our research in the project “Digital Competencies and Media Education at Pre-school and Primary School Age” (H05/8 14.12.2016).

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Кънчев, П., Георгиев, Е., Хайдиняк, М., Апостолов, Г. Дигитално грамотни ли са родените в дигиталната епоха деца? Национално представително изследване. „Деца на България онлайн“, 2016.
- [2] Парижкова, Любомира. Клишета за четенето. // Книгата – нашето по-смислено настояще. С., 2014, 65-76.
- [3] Шахбазян, Л., Хайдиняк, М., Куманова, А. Деца до 8 години и дигиталните технологии. Национален център за безопасен интернет. С., 2016.
- [4] Billington, Charlotte. National Literacy Trust, 2016, How digital technology can support early language and literacy outcomes in early years' settings: A review of the literature. www.literacytrust.org.uk
- [5] Duckworth, K. & Feinstein, L. Development in the Early Years: It's importance for school performance and adult outcomes. Centre for Research on the Wider Benefits of Learning, 2006.
- [6] Kucirkova, Natalia. Zuckerman, Barry. International Journal of Child-Computer Interaction, vol. 2 pp. 46-49, 2017.
- [7] Kucirkova, N. & Littleton, K. The digital reading habits of children: A National survey of parents' perceptions of and practices in relation to children's reading for pleasure with print and digital books, Book Trust, 2016.
- [8] Levine, Michael. No More Reading Wars! Getting Ahead of the Transition from Print to Digital Books. The Joan Ganz Cooney Center. 2012. Retrieved from <http://joanganzcooneycenter.org/2012/05/30/no-more-reading-wars-getting-ahead-of-the-transition-from-print-to-digital-books/>
- [9] Neumann, M. An examination of touch screen tablets and emergent literacy in Australian pre-school children. Australian Journal of Education. 2014 58, pp. 109-122, 2014.
- [10] Parijkova, L. Research of connection between reading and digital literacy of children up to 11 years old. ICERI2017 Proceedings. 2996-3006, 2017; ISBN: 978-84-697-6957-7; ISSN: 2340-1095. 10th International Conference of Education, Research and Innovation, 16th-18th November, 2017, Seville, SPAIN.
- [11] Vaala S. and L. Takeuchi, Co-reading with children on iPads: Parents' perceptions and practices. A Cooney Center QuickReport. The Joan Ganz Cooney Center. 2012.
- [12] Warschauer, Mark. The paradoxical future of digital learning. Learning Inquiry. April 2007, Volume 1, Issue 1, pp. 41-49, 2014. Retrieved from <https://www.abk.bg/page/practices>

INNOVATIVE CHANGES TO IMPROVE THE SCHOOL ENVIRONMENT

Rumyana Gyoreva

Southwestern University “Neofit Rilski” Blagoevgrad, Bulgaria r_todorova_g@abv.bg

Abstract: The report addresses issues related to improving the quality of education in Bulgarian schools by introducing innovative changes. Striving for positive change through innovation is aimed at better and progressive education.

More specific objectives include: support for the development and introduction of innovations (practices) at the institutional level; stimulating school institutions using innovation as a tool for quality in every school and classroom and creating a supportive environment; differentiation of funding tied to performance and evaluate the added value of schools; motivating students for academic work; motivating teachers for teaching work based on creativity, without placing limits; adapting the school to the requirements of modern standards of education; verification of innovation at national level in order to prevent pseudo-innovations and others.

The report argues that the combination of innovations introduced “top-down”, with innovations introduced “bottom-up” provides more opportunities and chances for effective change and reform. It is thus possible to achieve a better quality of education in all its aspects — teaching, learning, management, partnerships, training and promotion of teaching staff, physical, material and psychological environment, etc, as well as providing equal access to education. In the context of one of the areas of quality of education — school environment, the report proposes a framework for school program. The objectives of the program are achieving psychological comfort and positive learning environment, efficient internal and external communication and creating opportunities for readiness of teaching staff for innovation and development.

The program has been developed after a survey of the quality of education in primary school. In the analysis established individual countries within the organization that need improvement, namely improving communication policy and psychological environment in the school. Overcoming them is dictated both by improving the quality of education in all areas, and the growing trend of democratization and humanization of education.

Under the program proposed development objectives, measures and criteria for achieving the objectives that will help the organization in planning initiatives to overcome deficits.

Keywords: quality of education, innovation, school environment

In recent years in the Bulgarian educational system is a trend towards innovative changes. They are dictated by the European priorities for smart growth (developing an economy based on knowledge and innovation), sustainable growth (promoting a greener and more competitive economy, with more efficient use of resources), inclusive growth (stimulate the economy, higher levels of employment, social and territorial cohesion). These priorities are set in the Europe 2020 Strategy²⁵.

In this context, to the education system, to the educational institutions and even to the individual classroom, sit down questions: Does every innovation lead to improvement? Does any change lead to innovation? What are the factors for consistent and sustainable change? Is it improving does the efficiency of teamwork when introducing innovation? And other.

According to Bulgarian dictionary, change is the occurrence of something new, different from the previous type, condition, quality or nature²⁶.

Very often, the concept of change is associated with the concept of innovation. The European Commission defines innovation as a new or significantly improved product (good or service) or process, a new marketing method or a new organizational method, workplace organization or external relations²⁷. N. Philipova citing D. Bizhkov, C. Polonskiy, N. Momchev and others, defines innovation as an amendment to an existing situation in a particular area

²⁵ Europe 2020 strategy for smart, sustainable and inclusive growth — <http://www.strategy.bg/Publications/View.aspx?lang=bg-BG&Id=124>.

²⁶ Андрейчин, Л., Л. Георгиев, Ст. Илиев, Н. Костов, Ив. Леков, Ст. Стойков, Цв. Тодоров (2001). Български тълковен речник. Наука и изкуство. С., p. 775

²⁷ European Commission — http://ec.europa.eu/index_bg.htm.

with something new that better meets the requirements and needs; end product of innovation embodied in new or significantly improved product or process, a new approach to social services²⁸.

P. Drucker considered innovation as an economic phenomenon that is projected in management, marketing, advertising, entrepreneurship. According to him, innovation is purposeful and organized search for changes and analysis capabilities. V. Georgieva defines innovation as “targeted, planned and controlled change through which solved to some extent a new way of organizational and substantive issues in various fields of human practice, through pedagogical innovation solve organizational and substantive problems of education in a particular educational space (classroom, school, educational area, educational system, etc.)”²⁹.

Clearly, between the concepts of change and innovation there is a relation, but as V. Georgieva writes, “not every change is innovation, but every innovation is a form of desired change.”³⁰. Innovation is not just change, but change associated with innovation with invention. The minimum requirement for a product, service or process is innovation, is a new or improved. When the invention, change or just an idea for something new reincarnate in a new product, service, etc. is in the modern management, is defined as entrepreneurship. It's kind of managerial behavior that is characterized by innovation and willingness to take risk.

In summary, the change means moving from an existing state of the system under consideration in other, desired more fully state. The ability to provide for the need to respond promptly and adequately to the changes is a determining factor for the success of organizations, groups and even individuals. The ultimate goal of innovation and change can be defined as obtaining results, improvement, development.

At present innovations in the Bulgarian educational system are apply both “top-down” (new Law on preschool and school education — ZPUO, introducing new standards, expand the autonomy of schools and involvement of the parent community and social partners, better coverage children and students and reduce dropout from the system, acquisition of key competences, etc.) and “bottom-up” (policies in different institutions related to the actual needs of the environment).

The new law allows schools to constitute as “innovative”³¹. Innovative are schools that deliberately introduce innovative practices that through organizational and substantive changes in education, management and educational environment, improve educational quality. Is developed standard criteria for innovative school. Is introduced and a public register of the innovative institutions in the system of preschool and school education. For each year the Council of Ministers adopts a decision List of Innovative Schools in Bulgaria³².

This Regulation aims at introducing innovations “bottom-up” to multiply as good practices in school institutions. Their combination reforms “top-down” (legal support) brings together the resources of the environment at all levels in vertical and horizontal system (Fig. 1).

There is no single “right way” to achieve a high quality of educational services. Successive actions towards innovative and progressive education, depending on the tested deficits largely provides confidence to achieve the desired results.

In 2015 a primary school in the town of Pernik was conducted a study on ensuring the quality of education in three areas: “Management of organization”, “Human Resource Management” and “Management of financial and material resources.” After a general assessment and analysis of the strengths and weaknesses in the management of school organization, it was found that the school was established very good organization in terms of planning, organization and control, management of human, financial and material resources, but there are activities which can be optimized and improved.

The conclusions that are imposed are that it is necessary to increase the transparency and openness of management through involvement of all stakeholders in the process, to intensify communication channels at the school to create conditions for more opportunities for personal expression of students and teachers and their creative

²⁸ Филипова, Н. Образователна администрация и управление на образованието — традиции и иновации — http://pedagogy.swu.bg/wp-content/uploads/2012/03/Filipova_N_Obrazovatelna_administracia.pdf.

²⁹ Георгиева, В. (2013). Мениджмънт на промяната в образованието. Бон. Благоевград, р. 21.

³⁰ Георгиева, В. (2013). Мениджмънт на промяната в образованието. Бон. Благоевград, р. 18.

³¹ чл. 38, ал. 6 и чл. 39, ал. 5 от Закона за предучилищното и училищното образование — <https://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2136641509>.

³² За учебната 2017/2018 година Списъкът на иновативните училища е приет с Решение на Министерски съвет № 391 от 17 юли 2017 г. —

<http://dv.parliament.bg/DVWeb/showMaterialDV.jsp?sessionId=65BF0BDD9C16B19B764889DEEEA971E8?idM=116428>.

participation in the educational process to establish a positive learning environment for better motivation of students and teachers for educational work.

The lack of educational environment — impaired communication between children and teachers and between teachers and parents, as well as cases of unacceptable behavior is a problem in other public schools, and recently in kindergartens. This requires developing mechanisms for support, assistance and improvement of the environment.

Below is the experience of the author to develop a framework for school program based on the identified deficiencies.

The main goal of the program is to increase the efficiency of school organization.

Enclosed are the following operational objectives:

- Achieving psychological comfort and positive learning environment.
- Effective internal and external communication.
- Creating conditions of teaching staff for innovation and development.

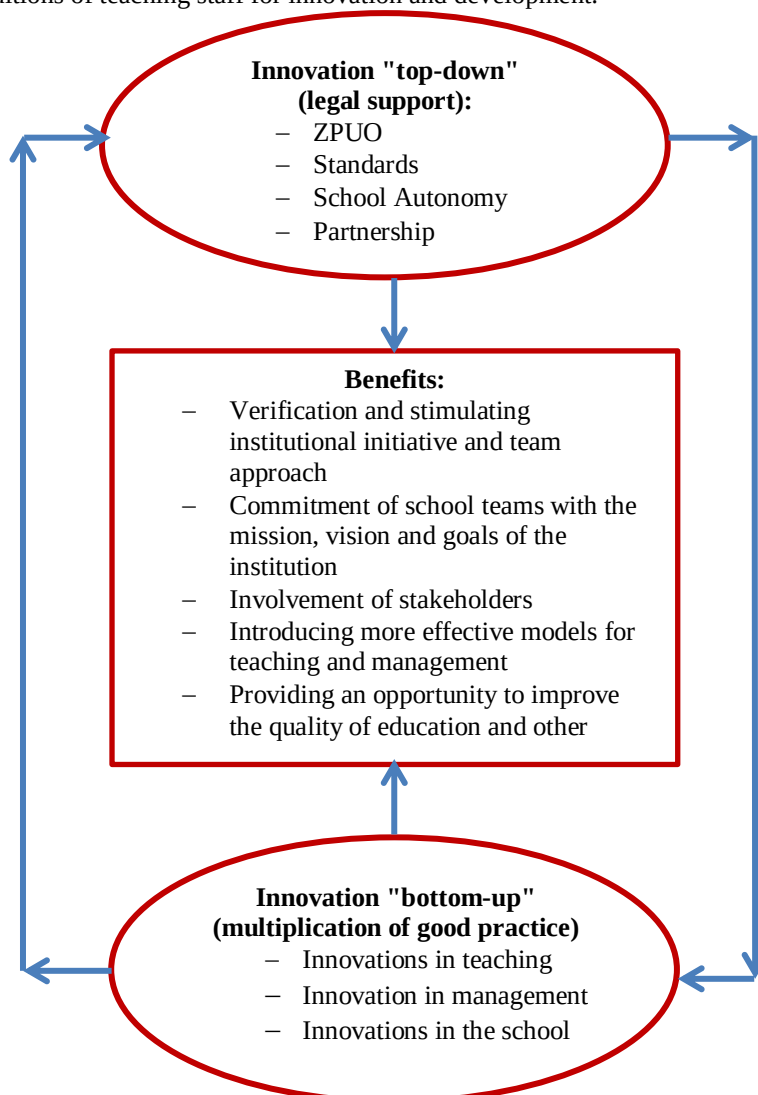


Fig. 1. Link between Innovation "top-down" and innovative "bottom-up"

Expected results include: improving the efficiency of the educational institution; enhancing the reputation of the school in the community; providing better conditions for creativity and personal expression of students and teachers; attract new students; increase motivation of teachers, prestige of the teaching profession and others.

Within the school program includes work areas, goals, measures and criteria for achieving the objectives. It is made with respect to the identified deficiencies in the particular school, but can be used in any school, having adapted to its specific (Table 1).

Table 1. Planning and Evaluation of the highlights in the school program

Work areas of the school curriculum	Development goals <i>“What we want to achieve?”</i>	Measures <i>“What we want to take?”</i>	Criteria for achieving the <i>“How to recognize success?”</i>
Educational environment	Achieving psychological comfort and positive learning environment	1. Additional work with students (afternoon with exercise instead of homework; promotion' courses — “hours that are not evaluated“, Individual consultations with lagging and outstanding students). 2. Surveys among students and parents (interests extracurricular activities and school events, satisfaction with education services, school environment, etc). 3. Keeping active and updated website of the school (publication of curricula, weekly timetable, rules of the school, rights and obligations of students and parents and others; forming sections “What can our students?“, “Best Practices“, “Additional work with students“, “School events“, create a forum, creation of electronic school newspaper. 4. Inclusion of students and parents in the activities and management of the school (to resolve conflicts, in making management decisions related to their competence — events, uniforms, development of rules, a vision of interior and exterior, etc.; when conducting research; journals of the school newspaper, etc.). 5. Effective planning of the activity of class teachers (the “Class – Friends“ — joint celebrations, rituals, competitions and others; the “Introduction“ — visits by students and teachers from junior high school stage in lessons at an early stage and back, participation and support in school work of younger students and others). 6. Creating Ideological, Object- and Activity-Symbolic Environment.	- Number of students participating in extra work (increasing the number of students involved in consulting, creative and extracurricular activities, projects and other complementary activities). - Results from external and internal assessment (raising the achievements of pupils who are lagging behind; increased number of students who participate in competitions and contests; number of students ranked prizes). - Increased interest in school events and extracurricular activities (publications from past events). - Improved educational atmosphere in the school (minutes of meetings available school newspaper, written proposals, written decisions motivation for making them). - Improved image of the school among public (activity and posts in the forum, number of comments sections, views number of publications, etc.). - Feedback from students and class teachers (availability of surveys and analysis thereof; reports of the activities of the Student Council statements of class teachers, etc.). - The school available flag, school hymn, badge, uniform, charter, etc.; organizing rituals, celebrations, holidays, traditions, ceremonies,

			respect for customs, etc.; Parents and the public are invited initiatives; initiatives are reflected in local and national media.
External and internal communication	Effective internal and external communication	1. Creating additional channels of communication with parents (early warning system — written notification of parents when learning or behavioral difficulties students; writing negotiate incentives; determining the hours of consultation with the class teacher or teacher congratulatory letters to parents regarding positive manifestations of students, etc.). 2. Commissioning of electronic diary. 3. Regular polls of parents on current school problems.	- Opinion survey of parents and create additional channels of communication (presence of surveys and analysis thereof; presence of minutes of meetings with parents; there written contracts or other forms of agreement, letters, reports undertaken incentives, etc; use e-mail, forum, possibilities of global communication network). - Number (percentage) parents who benefit from electronic diary.
Professionalism and staff development	Creating opportunities for standby personnel for innovation and development	1. Creating conditions for stimulating, motivating and appearances staff (support for public events and forums, assistance for participation in conferences and / or published in print and electronic publications, etc.). 2. Developing a system of evaluation of educational professionals with objective and measurable criteria for evaluation. 3. Contracts for cooperation and support to other schools (exploration and mapping of international experience, exchange of good practices).	- Create opportunities to stimulate and motivate staff (available written document spelled out procedures for the powers, responsibilities and competencies including forms of empowerment of staff, described and filed good practices thematic areas, holding open days and open classes, created under “Best practices“ in the school site regulate the material and moral rewards for teachers — certificates, honorary signs, medals, badges, etc.) - Developed and approved rules for evaluation adopted by staff. - Feedback with teachers (the presence of surveys and analyzed) - Cooperation agreements, protocols to discuss innovative ideas with partners, mobility, etc.

The overall program is being developed by school teams with delegated rights and responsibilities. The working groups prepare their work rules — decision-making and action to inform the participants schedule with date, time and theme of the collection, defining leader and leading protocol. All ideas are recorded by allowing each member of the group to speak. The ideas are discussed, evaluated and summarized. The groups working on setting targets, measures and criteria to achieve the objectives in certain areas. Mandatory criteria are developed to assess the effectiveness of the program. Periodically monitor the objectives achieved. If necessary, provide new measures

and activities. It is advisable to prepare an action plan to the school curriculum, as each specific measure identify individuals responsible for implementation and evaluation deadlines and necessary resources (Tab. 2).

Table 2. Model Action Plan

Intention	Responsible for implementation (respectively coordination)	Fixed deadlines	Responsible for assessment	Necessary resources
<i>For example:</i> Afternoon with exercise instead of homework				

Whatever the final outcome, the mere fact that school teams jointly discuss efforts to improve the business a success. Most teachers more or less reflect his own teaching, the success or failure of a particular time, etc., but rarely discussed in the group and structured observations with colleagues.

Possible questions to find an answer through monitoring can be:

- What goals have been fully achieved?
- Which of evaluation criteria are good and which need to be changed?
- What measures are successful and which need to be changed?
- What are the weaknesses?
- Established they are new lows?
- What should be undertaken in the future?

Possible methods of operation may be:

- SWOT-analysis — provides a quick and easy option for determining the assessment team regarding the need and conditions for development in their organization; It can be organized as a joint work team, or after everyone has certain strengths and weaknesses, opportunities and threats and they discuss.
- Appreciative Inquiry — suitable for larger groups, such as teachers board; explores mostly achievements in the organization and what has contributed to these achievements.
- Analysis forcefield — provides the ability to determine the supporting and restraining development factors.
- Methods of dealing with resistance — if necessary.

CONCLUSION

Bulgaria's accession to the European educational standards determine the nature and specifics of modern reforms and guidelines for upgrading education. In educational space imposing persistent trends towards openness, humanization, democratization, continuity and standardization in education. This determines the logic of the new educational policy. The quality of education depends on its ability to meet new needs changing world today poses to education and to our children.

The introduction of innovations in the educational space contributes to ensuring equal access to education, to implement the principle of lifelong learning, to individualisation and differentiation and recognition of the diversity of educational needs to the integration of educational activities to monitor the process. Change through innovative models lies in the fact that we never stop looking for different shapes to be provocative and open to the demands of the modern world.

To involve children to freely express themselves in games and projects to promote discussion and not give ready answers.

REFERENCES

- [1] Андрейчин, Л., Л. Георгиев, Ст. Илиев, Н. Костов, Ив. Леков, Ст. Стойков, Цв. Тодоров (2001). Български тълковен речник. Наука и изкуство. С
- [2] Георгиева, В. (2013). Мениджмънт на промяната в образованието. Бон. Благоевград.
- [3] Закон за предучилищното и училищното образование — <https://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2136641509>
- [4] Филипова, Н. Образователна администрация и управление на образованието — традиции и иновации — http://pedagogy.swu.bg/wpcontent/uploads/2012/03/Filipova_N_Obrazovatelna_administratzia.pdf.
- [5] Europe 2020 strategy for smart, sustainable and inclusive growth — <http://www.strategy.bg/Publications/View.aspx?lang=bg-BG&Id=124>
- [6] European Commission — http://ec.europa.eu/index_bg.htm.

THE ROLE OF ACTIVE LISTENING IN PRIMARY EDUCATION AND TEACHING

Irena Kitanova

Faculty of educational science, University Goce Delcev, Stip, Republic of Macedonia

irena.kitanova@ugd.edu.mk

Emilija Petrova Gjorgjeva

Faculty of educational science, University Goce Delcev, Stip, Republic of Macedonia

Abstract: Active listening is especially important in teaching, when implementing the educational process, for achieving all the teaching goals that teachers set. Taking into account the complexity of the communication process, the most important thing is that teachers should enable students to listen actively, thus facilitating the process of learning and learning. Seemingly easy, but in practice the difficult role of teachers, because they are not always ready to actively listen to the students. This paper elaborates the problem of active listening in teaching, the teacher-student relationship, and alternatively when these two communication subjects change their roles to communicators and recipients. This means that this research should find ways to improve the process of active listening in both subjects, which would result in better realization of the educational process, by raising the level of understanding and learning.

Keywords: active listening, teaching, teaching, teachers, process.

УЛОГАТА НА АКТИВНОТО СЛУШАЊЕ ВО ОДДЕЛЕНСКА НАСТАВА И ПОУЧУВАЊЕТО

Ирена Китанова

Факултет за образовни науки, Универзитет “Гоце Делчев“ Штип,

irena.kitanova@ugd.edu.mk

Емилија Петрова Ѓорѓева

Факултет за образовни науки, Универзитет “Гоце Делчев“ Штип

Резиме: Активното слушање е особено важно во наставата, при реализирање на воспитно-образовниот процес, за постигнување на сите наставни цели кои наставниците ги поставуваат. Имајќи ја предвид комплексноста на комуникацискиот процес, најважно е дека наставниците треба да ги оспособат учениците активно да слушаат, со што би им го олесниле процесот на учење и осознавање. Навидум лесна, но во праксата тешка улога на наставниците, бидејќи и тие не секогаш се подготвени активно да ги слушаат учениците. Овој труд го елаборира проблемот на активното слушање во наставата, на релацијата наставник - ученик и тоа наизменично, кога овие два комуникациски субјекта ги менуваат своите улоги на комуникатори и реципиенти. Тоа значи, дека со ова истражување треба да се изнајдат начини како да се подобри процесот на активно слушање кај двата субјекта, што би резултирало со поквалитетна реализација на воспитно-образовниот процес, односно со подигнување на степенот на разбирање и учење.

Клучни зборови: активно слушање, настава, поучување, наставници, процес.

За да зборуваме за активното слушање при реализацијата на наставата во училиштата, неопходно е да зборуваме за оспособеноста на наставникот, пред сè а потоа и на ученикот, за оваа многу важна комуникациска вештина, која директно влијае врз процесот на учење и поучување во наставата. Учењето претставува процес кој доведува до промени во менталното (внатрешното) или надворешното (моторното учење, вештини) и го поттикнува слушателот кој активно слуша, да предвидува, очекува, проверува, толкува, поврзува и да ги организира сите пораки (информации) кои ги прима во текот на реализацијата на наставата, на тој начин што создава асоцијации и нив ги приспособува кон своето постоечко знаење, кое опфаќа знаења, форми и разни други знаења. Учењето за активното слушање, е , исто така, вештина која треба да се научи и да се совладува. Кога велиме учење, мислиме на сите комуникациски субјекти во комуникативниот процес – и на наставниците и на учениците. Со секое учење се формираат „траги“ во мозокот на субјектите, кои остануваат како дел на искуство на личноста и можат да траат толку долго, колку што е намената за која се учи.

Бидејќи активното слушање е перманентен процес кој константно треба да се надградува, учењето за него е, исто така, перманентно, во текот на целото школување на учениците, но и во текот на работниот век на наставниците. За илустрација, можеме да го споредиме учењето на слушањето со учењето на читањето. И во едниот и во другиот процес се случува рецепција на „внес“ (input) на нови информации, а во тие процеси се вклучуваат помнењето, разбирањето и донесувањето заклучоци. Овие два процеси не се едноставни процеси на декодирање на пораките, односно информациите кои ги примаат, туку се многу активни процеси кои конструираат значења, заклучувања, предвидувања и создавања хипотези врз база на веќе познатото. Од тие причини, наставниците треба да ги запознаваат учениците со различните стратегии за учење, со што овој комплексен процес би им се олеснил и полесно би ја совладувале вештината на активно слушање.

Можеме да констатираме дека процесот на учење е условен од процесот на поучување на соговорникот (во зависност дали информациите – пораките ги пренесува наставник на ученик, или пак, ученик на ученик). За поучувањето, како процес на пренесување на знаења, битно е наставникот (или ученик на ученик) да има предвид што ученикот веќе знае и разбира, односно да биде способен да ги препознае когнитивните можности на ученикот, како и нивото на неговите предзнаења. Токму ова се причините што во наставната пракса овој процес нецелосно и непрофесионално се реализира, бидејќи бара многу систематска подготовка од наставникот, кој, врз основа на реалната проценка на когнитивните барања на новата наставна материја, ги организира сопствените активности со кои ќе ги постигне планираните цели. Доколку наставникот не ги познава потребите и желбите на учениците, не ги планира активностите според нивните когнитивни можности и нивните предзнаења, процесот на активното слушање, од учениците се доведува во прашање. Како и да е, досегашните искуства говорат дека оние наставници кои ги познаваат и веруваат во способностите на учениците за учење (независно на кое ниво се) и кои имаат чувство на одговорност за поттикнување на учениците за учење, имаат ученици кои постигнуваат подобри резултати. Аналогно на оваа констатација, доколку наставниците имаат јасна цел да ги оспособат учениците за активно слушање, ќе треба добро да се запознаат со нивните можности, добро да ги планираат активностите, да имаат доволно знаење за различните стратегии на поучување и учење, да имаат јасни и прецизни очекувања и, во тој случај, резултатот нема да изостане.

Кога наставникот е во улога на пренесувач на пораки (комуникатор) а ученикот во улога на слушател (реципиент), исправен е пред најтешката задача која треба да ја исполни. Пред сè треба да го мотивира ученикот за слушање (првиот принцип), односно да го поттикне ученикот да слуша со внимание. Тоа може да се постигне со правилен избор на активности и содржини, со внимателно вербално и невербално изразување (примена на глума, различни интонации на глас, интересен избор на содржини и сл.) – (Графички приказ бр.1)



Графички приказ бр.1: Фазите низ кои поминува процесот на активно слушање

За да се задоволи овој принцип, од наставниците се очекува прецизно планирање на наставните содржини, диференциран приод во наставата и комплетно организирање на наставниот час. Тоа подразбира долготрајна подготовка за час, што го отежнува имплементирањето на вториот принцип. Фокусирањето на

учениците за слушање, имајќи ја предвид различноста и бројката на учениците во едно одделение, претставува вистинска „уметност“ која треба да ја совлада наставникот. Со правилниот избор на содржини, или на она што сака да зборува, наставникот ја најавува целта на слушањето и ги информира учениците дека овој процес започнува. Притоа, постојано треба да ги повторува правилата и тоа сè до оној момент додека сите ученици не ги совладаат, а кои е потребно да се почитуваат, за учениците активно да слушаат.

Пример: *„Денес ќе ви објаснам (прочитам) многу интересна ситуација, во која....Ве замолувам да ја слушнете, а потоа да ми кажете што мислите за тоа...Би сакал/а да знам како вие го доживеавте...Додека зборувам/читам, ве молам да ми покажувате со изразот на лицето како го доживувате моментот...(зачуденост, тага, болка, радост и сл.)....Воедно гледајте ме в очи, за да можам и јас да „прочитам (невербалниот израз) како се чувствувате...“*

Ова е само еден пример со кој би можел да започне еден час, а кој претставува мотивација и подготовка за активно слушање. На тој начин, учениците континуирано се поучуваат во овој процес и постепено ќе ја совладуваат техниката за активно слушање.

Третиот принцип, кој се базира на охрабрувањето на наставникот за она што го зборува/чита, подразбира дека учениците треба да се оспособуваат постепено да ги искажуваат невербалните знаци, за да го охрабрат наставникот да продолжи понатаму, со цел тој да има увид дали тие го разбрале, дали се согласуваат или не со содржината и сл. И оваа вештина се совладува во континуитет, и постојано треба да се бара од учениците да одржуваат контакт со очите со наставникот, да применуваат гестикации и мимики и сл. На тој начин, учениците постојано ќе учат и ќе го препознаваат невербалното изразување, но и ќе се менува односот меѓу соговорниците, во позитивна смисла. Наставникот мора да внимава на знаците кои во тој момент ги испраќа ученикот додека слуша (третиот принцип), што е показател за наставникот дали внимателно слуша и дали го разбира. Еден од важните предуслови за активно слушање (четвртиот принцип) претставува и внимателноста на наставникот при отстранувањето на какви било пречки кои би можеле да го дефокусираат вниманието на учениците. Пречки кои би можеле да го „одвлечат“ вниманието на учениците, главно би можеле да бидат: несоодветен изглед на наставникот (шарена облека, премногу шминка и сл), говорење или читање без внесување емоции (еднолично, монотонно говорење), несоодветно темпо на говорење/читање (пребрзо или пребавно) итн. Покрај овие евентуални пречки, кои се директно врзани за наставникот, постојат и пречки кои се врзани за училничкиот простор (пренатрупаност со мебел, растуреност и сл.) и за непосредната околина (шумови, музика и сл.).

Еден од најважните принципи на активното слушање (петиот принцип) бара од комуникаторите/наставници да се идентификуваат со учениците, да имаат способност да гледаат од нивна перспектива“, затоа што само на тој начин можат да се разберат нивните потреби, можности и сл. Задоволувањето на овој принцип во училишната пракса е отежнато, бидејќи многу мал број на наставници можат (или сакаат) да се идентификуват со нивните ученици и токму од тие причини немаат доволно чувство за нивно разбирање. Причините за оваа состојба веројатно се наоѓаат во егото на наставниците или пак, во стравот од исмејување, што е поврзано со менталитетот и општествените норми кои ги поставува средината во која живеат.

Покрај идентификацијата со учениците, наставниците мора да имаат трпеливост (шестиот принцип) и кон трпеливост да ги оспособуваат учениците. Секој треба да има развиено способност да сослуша до крај, односно да не го прекинува соговорникот. За жал, во нашата наставна пракса не секогаш се почитува непрекинувањето на соговорникот, независно кој е во улога на комуникатор - пренесувач на пораката, а кој слушател. Прекинувањето на соговорникот додека зборува, најчесто означува непочитување на личноста. Наставникот мора да ги оспособи учениците за почитување на соговорникот, и тоа најдобро преку личен пример. За таа цел, треба да иницира интензивирање на активности преку кои улогите на слушатели, од наставникот и учениците би се менувале, при што би се вежбало внимателното слушање, без прекинување.

Многу често при процесот на активното слушање, наставниците со своите лични предрасуди (кои претходно ги создале) едноставно не ја пренесуваат содржината (седми принцип) на адекватен начин, а со тоа и имаат и негативно влијание на комуникацијата. Од тие причини, ослободувањето од лични предрасуди, наставникот ќе го стави во позиција на зголемена слобода, во фигуративна смисла. Ослободувањето од лични предрасуди (можат и да се признаат предрасудите пред учениците...и тие можат да развијат дискусија) резултира со попозитивно влијание врз учениците и со полесно восприемање и разбирање на пораката која се испратила.

Начинот на примената на говорот во еден комуникациски процес исто така директно влијае врз процесот на активното слушање, односно го фокусираат или дефокусираат слушателот од она што го слуша

(осмиот принцип). Правилната дикција, внимавање на динамиката и тонот на говорењето се елементи кои наставникот мора внимателно да ги употребува, доколку сака да го насочи вниманието на учениците кон она што треба да им го пренесе, односно кон она што тие го слушаат. Примената на првиот и осмиот принцип, во наставата при активното слушање бараат од наставникот вежба во говорење (доколку не е оспособен за тоа) и тојсо соодветната динамика и тон на говорење, ќе го задржи фокусот на учениците, со што ќе се постигне активното слушање.

Мора да се сфати, дека успешното, активно слушање тешко се постигнува, бидејќи и телото на учениците-слушатели покажува колкав труд е вложен (срцето побрзо чука, се забрзува дишењето и расте телесната температура. Се забележува дека овие промени, се слични на оние кои се предизвикани со физички вежби. Во активното слушање треба да се вложи многу енергија за да се разберат другите. Од тие причини, за да се поттикне активното слушање во наставниот процес, потребна е употребата на техники со кои би се помогнало да се совладува постепено оваа тешка комуникациска вештина. Една од тие техники е и поставувањето прашања, при што е добро во моментот додека се поставува прашањето, наставникот да се приближи до ученикот (на кого го поставува прашањето) и да ги употреби зборовите кои му се блиски (на пр. Твојот, Вашиот и сл.) со цел да се воспостави близина и доверлив однос. Доколку не се воспостави близина помеѓу соговорниците, едноставно не можеме да зборуваме за активно слушање, бидејќи „студениот однос на наставникот кон учениците, (а тоа подразбира студен израз на лицето, просторна оддалеченост) ги демотивира учениците и ги оддалечува од наставниот процес, а со тоа и од активното слушање.

Исто така е добро да им се овозможи на учениците-слушатели да парафразираат одредени делови од слушаното, за да се добие повратна информација колку го разбрале она што го слушале. Воедно, треба да се истакне важноста на невербалниот говор, како еден од поважните фактори за активното слушање. Обезбедувањето активно слушање од учениците – како реципиенти во комуникативниот процес, кога наставникот е поставен во улога на комуникатор, можеме да го прикажеме и графички (Графички приказ бр.2), со кој се означени основните принципи на кои наставникот (како комуникатор) треба да внимава, доколку сака да постигне активно слушање од страна на учениците.



Графички приказ бр. 2: Елементи на кои наставникот треба да внимава доколку сака да постигне активно слушање од страна на учениците

Улогата на учениците како активни слушатели во училиница, подразбира активно да бидат вклучени во воспитно-образовниот процес, а со тоа се постигнува поефикасна и поефективна настава, што резултира со поквалитетно училиште и општествена заедница – пошироко.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Abell, P. & Samuels. J.M., Cranna M. (1994), *Mergers, motivation and directors' remuneration*, London School of Economics and Political Science, London.
- [2] Adižes, I. (2005), *Upravljanje promenama, moć uzajamnog poštovanja i poverenja u privatnom i porodičnom životu, poslu i društvu*; ASEE Books – Novi Sad.
- [3] Bakovljević, M. (1972), *Teorijske osnove programirane nastave*, Beograd, Duga.
- [4] Bašić, S. (2008), *Disciplina i autoritet*, Sveučilište u Zadru, Odjel za pedagogiju.
- [5] Bogner, B. (2006), *Akcijska istraživanja u školi*, *Odgojne znanosti*, 1(11), преземено од <http://coe.sdsu.edu/eet/articles/bloomrev/index.htm>
- [6] Brajša, P. (1993), *PEDAGOŠKA KOMUNIKOLOGIJA - Razgovor, problemi i konflikti u školama*; Zagreb, *Školske novine*.
- [7] Brajša, P. (2000), *Umjeće razgovora*, C.A.S.H, Pula.
- [8] Bratanić, M. (1990), *Mikropedagogija Interakcisko-komunikaciski aspect odgoja*, Školska knjiga, Zagreb.
- [9] Bratanić, M. (2002), *Paradoks odgoj*, Zagreb, Hrvatska sveučilišna naknada.
- [10] Buford, J. A. Jr. (1993), Be your own boss. *Journal of Extension*, 31 (1).
- [11] Čanak, N. (2003), *Biti, raditi, imati*, Novi Sad, TOK – Pokret evropskih-Inicijativa.
- [12] Carron, A. (1984), *Motivation: Implications for coaching*, London, Ont: Sports Dynamics
- [13] Carter, K. & Presnell, M. (1994), *Interpretive Approaches to Interpersonal Communication*, SUNY PRESS.

MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF THE CLASS AS A LEARNING ENVIRONMENT

Dobrinka Todorina

South-West University "Neofit Rilski" - Republic of Bulgaria, d_todorina@abv.bg

Abstract: The material presents the management of the class as a learning environment. Training covers as a system of management, co-ordination, self-regulation and self-regulation; managerial-organizational aspect of classroom management as a learning environment (traditional and non-traditional approaches); designing classes through person-oriented technology.

Keywords: class management, management, management technologies.

1. INTRODUCTION

Revolutionary changes in the educational sphere are based on the dominance of democracy and humanism, the open to the future education. This implies: linking the organization and the individual (as opposed to opposing the individual); Replacement of the authoritarian democratic type of humane subject-subject relationship both at the "pupil-teacher" level and at the "pupil-student" level; without edifying tone, conformism and uncritical acceptance of foreign positions, based on pluralism in student thinking and action; developing new integrated technologies, shifting the "center of gravity" from giving knowledge to a ready-to-learn approach to learning, learning the practical application of knowledge by students, an atmosphere of trust and psychological comfort.

To ensure efficiency in education and schooling, it is necessary to provide an appropriate classroom learning environment. If the environment is "positive, dynamic and interesting, it contributes to efficiency" (Ivanov, 2003: 376). We believe that the following aspects of classroom management can be outlined as a learning environment [Todorina, 2005]:

- management-organizational;
- management and technology;
- management-hygiene.

In this paper we emphasize the management-organizational aspect of class management.

For effective classroom management, it is advisable to interpret training as a management system. More generally, the concept of "management" can also be considered as a process (based on the cybernetic approach, without taking into account the relationship between the elements of the system and assessing their behavior only based on their status and functioning information), and activity (taking into account the relationships between the elements of the system (between the subject and the object of management)). [Simeonov, 1995: 27.] The same author views management as a complex process of impacts and interactions, from purposeful activities and actions.

In view of the current educational tendency to develop the impact on the personality of interaction and the requirement for pluralism in thinking and actions in the conditions of subjective subjective relationships, we should consider management in the learning environment as interaction between teacher-student levels and " pupil-student ".

The management of pupils' cognitive activity can be externally and internally, ie. self-management - unintentional or emotional regulation of the mental activity and deliberate or purposeful (self-targeting) [Desev, 2003: 472]. In the case of external self-government it is necessary to take into account the internal one, ie. self-regulation of cognitive activity.

If we follow the specifics of management in education, we will reach the levels: teacher management as a supervised subject; management of the teacher and leaders in the class (formal and informal); self-management of students. This process of changing levels of government is lengthy and complex. The teacher, in his position as a class manager, realizes the modern functions of a manager, facilitator, mediator and moderator.

2. MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL ASPECTS OF CLASSIC MANAGEMENT AS A TRAINING ENVIRONMENT

It is important to determine the prerequisites for organizing training without which it could not exist. Very accurately and completely they are defined by M. Andreev in the following way: 1) presence of a goal which stimulates the participation of teachers and students in the training at a satisfactory level; 2) presence of physiological and mental readiness to participate in the training; 3) willingness of the student to learn during the

training process; 4) presence of student activity in the training, as well as concentration of his / her attention on the educational activity; 5) availability of training material which is organized specifically for the needs of the training and presented to the students through didactic methods and means; 6) presence of a constant response to the student who prepares it for participation at each subsequent moment of the educational activity; 7) a certain degree of understanding of the meaning and meaning of the learning material offered for learning, as well as its application value; 8) the willingness of the student to counteract the learning failure if he / she appears; 9) the existence of an institution in which the act of education (school) takes place [Andreev, 1996].

2.1. Traditional approach to organization of classroom classes

For the management of the class as an educational environment, an important place is the organization of the lesson.

In order to achieve an effective organization of the lessons from which the lesson is central, the pre-teacher preparation for the lesson [Todorina - 1996, 2000, 2003, 2011] plays a significant role.

• The teacher's pre-training for the school year consists of:

1. Study of the new, special, pedagogical and methodological literature on the subjects of interest.
2. Detailed acquaintance with the main documents on content of education and training (curriculum, curriculum, textbooks and teaching aids) on the subjects to be taught. Orientation in relation to the basic requirements, tasks and the necessary volume of knowledge, skills, habits and qualities of the students.
3. Studying the class or classes documentation that will work on: the level of preparation and development of the individual pupils, the peculiarities of their physical and psychological development, the family environment, etc. If the students are taken for the first time, they could Home visits are also being made to get in touch with parents.
4. Analyzing good pedagogical experience of other teachers or of their own with relevant lessons learned about past achievements and omissions.
5. Preparing the necessary visual and technical means: repairing the old ones, purchasing new or hand-made ones. Providing conditions for their good storage.
6. Elaboration of the annual distribution (thematic plan) of the study material for the respective subjects.

• The immediate (specific) preparation of the teacher for the lesson is based on the annual distribution.

It is good to do one or several days before the lesson is held. An outline of the immediate preparation of the lesson is the developed plan-syllabus. In order for a syllabus to be a good one, each teacher should follow several main stages in the planning of the lesson:

1. Determine the place and role of the lesson in the general system of lessons on a global topic or section.
2. Select the content of the lesson, the specific learning material (textbooks and other sources are used).
3. Determining the structure of the lesson with the sequence and duration of the individual components according to the objectives and tasks of the lesson, the type of lesson, the specifics of the subject, the level of preparation and development of the students, etc.
4. Determination of the technological side of the lesson: the forms (frontal, group and individual), the methods and techniques (including for examination and evaluation), the necessary didactic means and techniques in the lesson, choosing the optimal combinations according to the known basic determinants and observing the principles of training.
5. Consider any additional self-employment of students; preparation of various options for individualization and differentiation of the activity; planning appropriate didactic games.
6. Provision of homework in different variants (may be differentiated) according to the activity in the lesson and the achieved goals; preparation and instruction for homework.
7. Obtaining visual material, testing the technical means; approbation of upcoming lessons in the lesson.

On the basis of this training the teacher develops a written plan-syllabus of the lesson (a tutorial). There is no commonly agreed scheme for compiling a plan-conspect. It can be detailed or short. Of course, beginner teachers need a detailed lesson plan. It usually includes two main parts. The first one lists: 1) date, class, sequential number of the lesson; 2) theme of the lesson (methodological unit); 3) type of the lesson; 4) aims of the lesson (educational, educative and developing); 5) used forms, methods and means of education. The second part introduces the course of the lesson, depending on its type.

2.2. Productive pedagogical technology for organizing the educational process

A complete technology (productive pedagogical technology) for the organization of the educational process is offered by JP Podlasy, which includes 12 steps [Podlasie, 2003]:

- Step 1: Thinking, Comparing [for details Podlaski, 2003: 7-54]
- Step 2: Select the technology [cit. : 55-98]

- Step 3: Design the process [cit. Cit. : 99-158]
- Step 4: Redraw the lesson [cit. et al., 159-204]
- Step 5: Really think [cit. et al., 205-234]
- Step 6: Divide with the illusions [cf. et al., 235-280]
- Step 7: We rely on the principles [cit. et al., 281-318]
- Step 8: Diagnosis [cit. et al., 321-352]
- Step 9: Select Methods [cit. : 353-396]
- Step 10: Predict [cit. et al., 398-422]
- Step 11: Optimize [cit. et al., 423-462]
- Step 12: Draw a plan [cit. et al., 463-495]

The proposed productive pedagogical technology for organizing the learning process is original and creative. Allows the teacher to express his / her own position in relation to the design, planning, conversion and prognosis of the lesson in the direction of its optimization and in order to improve the quality of the training. It is also worth noting that the principles of training that must be complied with due to their normative nature remain the basis for the planning of the lesson, and that training methods can be chosen depending on specific determinants. The steps listed step by step cover many important aspects of organizing the overall educational process in the creative demands of the educator.

3. CONSTRUCTION OF THE SCIENTISTS THROUGH A PERSONALIZED TYPE OF TECHNOLOGY

An important place for organizing the learning process is the person-centered educational technologies that take into account the age and individual psychological characteristics of the students.

From the perspective of this approach is proposed a structure of the planning of the system of person-oriented occupations [Huttorsko, 2001: 255].

According to these authors, the students are involved in the planning, planning, preparation, implementation and reflection of the educational process [2001: 255]. Emphasizes that prioritization of self-realization aims at prioritizing the concepts of self-realization of children - so the forms and methods of training are directed towards organizing productive activity of the students, they have priority over the content of the study material, they have an active influence on it can change and transform it. Such an approach strengthens the personality of learning, translates the emphasis from the question "what is learned" to the question of how to learn and the center of attention of the educator turns out to be not the study material, but the pupil himself, his teaching activity. The design of the occupation system begins with the selection and construction of a technological structure. It can be: a coherent structure; block structure; diverse concepts; homogeneous activity; group work; situational structure; individual programs. The design of the specific content is done through a technology map with corresponding databases. An individual system of student sessions is also presented. The individual curriculum is drawn up and corrected by the students together with the teacher. As a result, the student becomes a subject, constructing his education.

Of this type are both models that I have developed: a model of technology for mastering group learning methods in the initial classes in transition from subjective to subject-subjective relationships [Todorina, 1994, Todorina, 2000]; a technology model for the development of competences in future teachers for working with gifted children through interactive teaching methods [Todorina, 2009, Todorina, 2012]. Both models provide conditions for democratization and humanism, in accordance with the needs, choices and choices of learners, as well as for the development of socially significant personal qualities.

CONCLUSION

It is useful for the educator, as a supervised subject, to know the characteristics of the different styles of management and communication with the learners (authoritarian, democratic and liberal) and to judge who is best suited to the specific situation. Preferably, the democratic style is a combination of respect and diligence. A good class manager should be able to choose the appropriate strategy for organizing the activity, building communication, interactions and relationships in the classroom. It is expedient in its organizational and managerial activity to keep an effective manager in line with the current educational tendency to transform the subjective subjective relationship of subordination into subject-subjective relations of interdependence.

LITERATURE

- [1]. Andreev, M. The Learning Process (Didactics). Sofia, 1996

- [2]. Desev, L. Pedagogical Psychology. Sofia, 2003
- [3]. Ivanov, Eva. Class Management - A New (Old) Topic. In the "Society of Knowledge and Education for All", Sofia, 2003
- [4]. Подласый, И.П. Пективная педагогика. Moscow, 2003.
- [5]. Simeonov, Il. Fundamentals of organization and management of the school in the transition to a market economy. Sofia, 1995
- [6]. Todorina, D., M. Ralenkova. Lesson (Theoretical formulations, practical models). Blagoevgrad, 1996
- [7]. Todorina, E. Organization of training - modern dimensions. In Didactics by M. Andreev, L. Tsvetanova and D. Todorina. Blagoevgrad, 2000
- [8]. Todorina, D. Effectiveness of the team organization of the educational activity. Blagoevgrad, 2000
- [9]. Todorina, E. Organizing the training as a didactic problem. In the Didactics of distance learning pedagogy (Didactics - III part) by D. Todorina, L. Todorova, An. Antonova, V. Gyrova. Blagoevgrad, 2003
- [10]. Todorina, D. Class Management. Blagoevgrad, 2005.
- [11]. Todorina, D. For Gifted Children. Developing the idea of working with gifted children in pedagogical theory and practice. Blagoevgrad, 2009.
- [12]. Todorina, D. Technological model for teacher training for work with gifted children (Construction and measurement of competencies). Blagoevgrad, 2009.
- [13]. Todorina, E. Forms of training. Blagoevgrad, 2011.
- [14]. Todorina, D. and others. Interactive methods in secondary and higher education. Blagoevgrad, 2012.
- [16]. Hutstonskii, AS Synchronniya didactica. Учебник для вузов. St. Petersburg, 2001.

THE INFLUENCE OF THE PSYCHOTHERAPY EDUCATION PROCESS ON THE COMMUNICATIVE ABILITIES OF THE TRAINEE

Mirjana Jovanovska Stojanovska

AMIGDALA Centar for psychotherapy and education, mstojanovska2002@yahoo.com

Rusanka Mancheva

South-West University Neofit Rilski – Blagoevgrad, Bulgaria, r.p.mancheva@swu.bg

Abstract: An established tool in psychotherapy is a dialogue between the psychotherapist and the client. The ability of the psychotherapist to lead a conversation on a way that will help the client to get rid of certain negative psychological or psychosomatic conditions - depression, anxiety, phobias, panic disorder, intrusiveness, obsession, etc. Or to free us from any negative perceptions of ourselves that impede the realization of our potential, degrade our quality of life, or generally make us feel poorly self-esteem, poor communication, social phobia, fear of public appearances, (continuous postponement of all current duties and activities), self-restraint and suppression of self-expression due to fears and concerns related to past failures, etc.

The psychotherapist is the main carrier of the psychotherapeutic process. It is complicated to imagine what qualities should be of a psychotherapist who needs to know and „know how,, to do so that they can, through dialogue, generally help the client to go through all the troubles and change.

Because communication skills are one of the psychotherapist's most important traits and directly affect the course and success of the psychotherapeutic process, it is important to study all the elements that influence their building. In this research, interest is turned to the educational process for psychotherapy and his impact on building communication skills.

The institutes in which psychotherapy education is carried out, regardless of the modality to which they belong (EAP members), have educational programs that contain precisely prescribed: theoretical knowledge that the educator needs to master, practical skills and the skills that they need to acquire in the training. The educational program has a certain number of hours of supervision and hours of experiential passage through the psychotherapeutic process-work on oneself.

In this research, the interest is focused on whether the educational process influences the communicative abilities of educators and in what way is the impact.

In the research was used a “Questionnaire for communication skills” that was set at the beginning of the educational year of the students and again at the end of the year test-retest. After processing the collected data, it was determined that the educators experienced changes in the possession of communication skills, ie the level of possession of those skills increased significantly.

Keywords: psychotherapy, psychotherapist, communicative skills, education

THE INFLUENCE OF THE PSYCHOTHERAPY EDUCATION PROCESS ON THE COMMUNICATIVE ABILITIES OF THE TRAINEE

Introduction: Psychotherapy is a collection of methods and techniques which aim to help the client get rid of certain negative psychological or psychosomatic conditions – depression, anxiety, phobias, panic disorder, intrusion, obsession. It also helps them to liberate themselves from the negative self-perceptions, which obstruct the realization of the full potential of the client's personality. These negative perceptions can also generally make them feel bad about themselves - low self-esteem, communication difficulty, social phobia, fear of public appearance, procrastination (constant delay of all current obligations and activities), self-limitation and suppression of self-expression due to fear and concerns related to past failures etc.

Psychotherapy is transformed from a method designed to liberate us from something negative in perhaps the most important journey of our lives, whose destination is a meeting with ourselves. The psychotherapist is the main carrier in the psychotherapeutic process. It is difficult to imagine which qualities a person who practices psychotherapy should have and what they should know and be able to do in order to maintain and use their knowledge in psychotherapy.

The European Association EAP prescribes which competencies a psychotherapist should have and a big part of them refer to the communication skills.

The communication skills are a very important ability for the psychotherapist and they directly influence the course and success of the psychotherapeutic process, therefore it is important to study all these elements which influence

their development. In this research the interest is turned towards the psychotherapy educational process. As we already know, in the educational programs the theoretical knowledge which the student needs to master is already prescribed and so are the skills and the abilities they need to get during the training, but despite the importance of the communication skills there is no precisely defined program on how they will be developed nor is there a measure or control measures to which extent the education influenced the development of the communication skills.

The intention of this research is to answer the question whether the psychotherapy educational process influences the formation and development of the student's communication skills.

Hypothesis: We assume that the psychotherapy education for students who frequently attend the psychotherapy educational groups improves their communication skills.

METHODS OF DATA PROCESSING

Survey sheet: 1. For the purpose of this research a questionnaire was created and was given to the respondents. 2. Communication skills questionnaire, the author is A.A. Leontiev, Psychological tests, Volume 2. 3. The data was processed with the SPSS-20 statistical program. A normal distribution of the scores has been proven and therefore the t-test is used.

Description of the sample:

Gender: out of 113 respondents 29 are male and 84 are female. Age: In this research the respondents are between the ages of 20 and 37. The average age of the female respondents is 25,8, while the average age of the male respondents is 29. Education: All the respondents have higher education. Psychotherapy modality: according to the therapeutic modality in which the respondents are educated 36 respondents or 31,9% are from psychodrama, from Gestalt are 50 respondents or 44,2% and from systematic family therapy are 24 respondents or 21,2% and there are 3 respondents from transactional analysis. Working status: out of 113 respondents 39 respondents or 34,5% are unemployed, while 75 or 65,5% are employed. Marital status: 32 respondents or 28,3% are married, while the remaining 81 respondents or 71,7% are not married.

Statistical results of the communication skills questionnaire: The statistical results for possible deviation from the objectivity of the results are within the parameter of statistical error which determines the adequacy of the procedure and the results collected from the survey.

Statistical results of the communication skills questionnaire from the retest

After one year, all the respondents were retested. The retest should determine whether there are changes in the communication skills among the people who participated in the research.

The retest shows that the possible deviation of the results is within the statistical error.

Data from the research of the hypothesis: The results from the test and retest of communication skills in this research show that during the psychotherapy educational process the communication skills can be improved.

In order to discover the differences in the results, obtained from the test and retest with the communication skills questionnaire, the statistical procedure t-test was used. There were differences between the results from the first test and retest. The obtained results are presented in Table 18. The results of the conducted research show a statistically significant difference between the results obtained from the first communication skills test and the results obtained from the same test after one year. Changes in the level of communication skills among the psychotherapy students show that the psychotherapy education is important for the development of skills which directly influence the results of psychotherapy.

Table 1. Results from the conducted T-test of communication skills

		Paired Differences					t	df	Sig.
		Mean	SD	SE Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Ком.умения – Ком.умения РТ	(4,664)	3,814	,359	(5,375)	(3,953)	(12,998)	112	,000

In this research we proved that all the students, who frequently visited the psychotherapy training during the course of one year, have obtained a higher level of communication skills. Taking into account the importance of

communication for building a therapeutic alliance, for the effectiveness of psychotherapy and for the entire professional life of the psychotherapist, we should pay attention to the communication skills in the educational programs.

CONCLUSION

The communication skills improve during the psychotherapy educational process. In a lot of studies of the elements which influence the effectiveness of psychotherapy, the communication skills are listed as one of the most important elements. The psychotherapy education is realized in a group with other students, coaches, supervisors and clients. The students during the learning process through communication learn how to behave with others, how to accept and be accepted and also how to establish contact with their clients. Almost all professional competencies of the psychotherapist are based on their communication skills. Workplace communication, exchange of information, knowledge and ideas and supervision of one's own growth and development are of crucial importance when it comes to building their professional career.

The psychotherapy education improves the communication skills by raising the awareness of their importance. The students quickly recognize that good communication skills are crucial for the success and building of their careers. How they are going to be accepted in their training group, how they will present themselves, how they will demonstrate their knowledge and quality depends on their communication skills. Through personal experience they learn how to express themselves in a simple way, directly, openly and clearly, which is very important for the communication with colleagues and clients. They learn how to listen to others and therefore to understand them. The group accepts its members, does not criticise them, understands them and supports them, which creates a safe place to experiment and learn the communication skills. The success in building good relationships supports the feeling of self content, which in return leads to self acceptance and inner peace. All of this has a profound impact on building the qualities of a successful therapist.

LITERATURE

- [1] Bond T., Standards and Ethics for Counselling in Action- (Counselling in Action series). Third Edition. London, UK: SAGE Publications Ltd. 2009
- [2] Bordin S.E., A Working Alliance Based Model of Supervision, The counseling Psychology, Vol 11, Issue 1, 1983 First Published March 1, University of Michigan, 1983
- [3] Clarkson P, Gestalt Counseling in Action, Third Edition, SAGE publication Ltd. London ISBN 1 4129 0085 9 (pbk), 2004
- [4] Grafanaki K.S How research can change the researcher: The need for sensitivity, flexibility and ethical boundaries in conducting qualitative research in counseling/psychotherapy. British Journal Of Guidance and Counselling, 24, 329-338. 1996
- [5] Hatcher L.R., & Barends, A. W. Patients' view of the alliance in psychotherapy: Exploratory factor analysis of three alliance measures. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 64(6), 1326-1336. 1996
- [6] Korchin J.S., & Cowan, P. A. Ethical perspectives in clinical research. In P. C. Kendall & J. N. Butcher (Eds.), Handbook of research methods in clinical psychology. New York: Wiley. 1982
- [7] Lambert J.M., Prevention of Treatment Failure: The Use of Measuring, Monitoring, and Feedback in Clinical Practice, American Psychological Association, Washington, DC. ISBN: 978-1-4338-0782-4. 2010
- [8] Lynne D. Pathways to a Relational Worldview. In How Therapists Change. Washington, DC, US: American Psychological Association Goldfried, M., ed. APA pub. 2000
- [9] Maniar S.H. Personality characteristics and their effects on therapeutic outcome. PhD
- [10] Moreno L.J. The Theatre of Spontaneity. London, UK: The North-West Jacobs, 2010
- [11] Norcross C.J. Psychotherapy Relationship that work: Therapists Contributions and Responsiveness to Patients. New York, USA: Oxford University Press. 2002
- [12] Pascual L., A, Rubio. R.B. & Metler, S. What else are psychotherapy trainees learning? A qualitative model of students' personal experiences based on two populations. *Psychotherapy Research* Volume 23, Issue 5 pp (578-59). 2013
- [13] Wiener Ron, Adderely, D. & Kirk, K. Sociodrama in a Changing World. Lulu.com Wilhelm Reich Listen, Little Man! 2011
- [14] White L., Still Life, A therapist's responses to the Challenge of Change. Toronto, Canada: publisher Liz White. .,2011
- [15] Yontef M.G., Awareness, Dialogue & Process: Essays on Gestalt Therapy, The Gestalt Journal Press, Inc. Printed in USA, ISBN#0-939266-20-2, 1993

THE SOCIAL PEDAGOGUE AND THE PREVENTION OF AGGRESSION IN CHILDREN OF ELEMENTARY SCHOOL AGE

Vesela Ivanova Boskova

South-West University "Neofit Rilski", Blagoevgrad, Bulgaria, vesela_bojkova@abv.bg

Abstract: Improving student-parent interaction-social pedagogue at the level of primary prevention of aggression. Preventive work with a pedagogical consilium (preventative activity of the pedagogical counselor with teachers, the director and the parents). Interaction with organizations and institutions concerned with primary prevention of aggression. The survey of pedagogical advisors on the prevention of aggression was conducted in the town of Kyustendil. Eight pedagogical counselors were surveyed through questionnaires.

Keywords: primary prevention of aggression.

СОЦИАЛНИЯТ ПЕДАГОГ И ПРЕВЕНЦИЯТА НА АГРЕСИЯТА ПРИ ДЕЦАТА ОТ НАЧАЛНА УЧИЛИЩНА ВЪЗРАСТ

Весела Иванова Божкова

Югозападен университет "Неофит Рилски", гр. Благоевград, vesela_bojkova@abv.bg

Резюме: Подобряване взаимодействието ученик-родител- социален педагог на ниво първична превенция на агресията. Превантивна работа с педагогически консилиум (превантивна дейност на педагогическият съветник с учителите, директорът и родителите). Взаимодействие с организации и институции имащи отношение към първичната превенция на агресията. Разработване на училищни правилници, програми и проекти с превантивна насоченост. Изследването на педагогическите съветници относно превенцията на агресията се проведе в град Кюстендил. Изследвани бяха осем педагогически съветници, чрез анкетни карти.

Ключови думи: първична превенция на агресията.

АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО

На първи въпрос: „В какво се състои вашата дейност по първична превенция на агресивно детско поведение?“ 12,5% от изследваните педагогически съветници посочват работата си на ниво първична превенция, чрез беседи по теми за формиране на умения и консултации с ученици и родители; 10,5% индивидуални и групови срещи за обмяна на опит; 32% учениците се запознават с видовете агресия и последиците от нея чрез презентации; 5% учениците се запознават с техники за овладяване на гнева; 2,5% превантивна дейност в арт- ателиета; 10,5% разиграване на ролеви игри и решаване на казуси; 5% приемане на хуманистичен подход в грижите за децата; 5% предотвъртяване повтаряемостта на агресивното поведение; 5% разрешаване на социални проблеми за предотвъртяването на агресивни прояви; 2,5% повишаване нивото на информираност.

На втори въпрос: „Каква е ролята на медиацията в първичната превенция на агресивно детско поведение?“ 10% минимална, почти не се използва; 20% зависи от контекста на ситуацията; 25% способ за доброволно разрешаване на спорове и за взаимно постигане на споразумения; 55% има подкрепяща роля медиацията по отношение на мирно решаване на конфликтни ситуации.

На трети въпрос: „Какви подходи използвате в процеса на дейността си с агресивни деца?“ и 5% консултиране на деца, учители, родители; 10% осъществяване на връзки и взаимодействия с държавни и обществени органи и организации с превантивна насоченост; 5% диагностициране на затрудненията в интелектуалната, личностната и поведенческата сфера на учениците; 1,5% консултативни беседи с агресивните деца; 5% набиране на информация за ученици с агресивно поведение, чрез наблюдения, разговори с ученици, класни ръководители и преподаватели, родители, медицински лица и др. и картотекиране на същите; 15,5% консултиране на училищното ръководство и педагогическия колектив по отношение на, разработването на училищни правилници, програми и проекти с превантивна насоченост; участие в училищната комисия по планиране, разработване и прилагане съвместно с класните ръководители

на корекционни програми за агресивните деца; 2,5% включване в работата на училищните комисии; 2,5% супервизия т.е. процес на дискутиране на проблеми и конфликти в училищните интеракция, протичащ по определени правила; 12,5% изслушване на потърсили подкрепа или помощ ученик, семейство, група от деца, учители и пр.; 5% участие в създаването на проекти и програми; 2,5% спомагане за усвояването на социални умения и навици от агресивните деца; 3% използване на арттерапия (рисушки, книга за оцветяване с цел релаксация и пр.); 5% изготвяне на кризисен план за работа със съдействието на семейството и институциите, имащи отношение по въпроса; 2,5% съвместна работа с педагогическият консилиум (участниците в консилиума са, именно помощник-директора по учебно-възпитателната работа, учителите, психолога, социалният педагог, родители доброволци); 1,5% на базата на диагностика и разпознаване на специфичните прояви на ученика, говорещи за наличие на агресия; 7% откриване на характера на трудностите и причините за отклоненията в поведението; 3% изучаване на социалната ситуация на развитие на статуса на ученика в класа; 1,5% разработване на проект за педагогическа корекция под формата на възпитателни мерки, които трябва да бъдат включени в работата на класният ръководител, учителите, социалният педагог, психолога, родителите, ученическият актив (съвети); 3% определяне на контролни мерки, форми на превантивна работа насочващи към самоконтрол и самодисциплина; 2% посочват друго, като връстници обучават връстници.

На четвърти въпрос: **„Върху кои рискови фактори, трябва да се наблегне, по отношение на първичната превенция на агресията?“** е с отворен отговор и 15% от изследваните педагогически съветници посочват необходимостта от акцент върху проучването на семейната среда и самооценката; 5% социалната среда; 20% взаимоотношенията; 12,5% икономическите условия; 2,5% екипна работа между родители, учители, педагогически съветници и ученици; 5,5% изследване на външни условия и вътрешни причини според произхода им.

На пети въпрос: **„Какви са най-често срещаните проблеми с агресивните деца в училище?“** е с отворен отговор и 10% посочват наличие у учениците на силно ограничен поведенчески репертоар; 20% най-често агресивните деца са от нестабилни семейства; 4,5% няма ясен план за работа и няма кординация с отделните структури в педагогическата система; 2,5% объркана ценностна система и нереална самооценка; 1,5% асоциално поведение 30% неосъзнаване ефекта на тяхното поведение върху останалите; 10% дефицит на внимание; 31,5% нарушени семейни връзки и комуникация в семейството.

На шести въпрос: **„С кои институции и организации си взаимодействате в процеса на първичната превенция на агресивно детско поведение?“** е с отворен отговор и 25% посочват ОЗД, ДПС, ЦОП; 15% инспектор от детска педагогическа стая; 10% МКБППМН и КПО; 48% центрове за обществена подкрепа, РЗИ и др.; 2% МВР.

На седми въпрос: **„Каква съвместна дейност имате с родителите на агресивните ученици?“** е с отворен отговор и 12% отбелязват – седмични консултации за решаване на проблеми без сила и физически нападения; 30% проучване на семейната среда и нейното влияние върху ученика; 20% насоки за работа с детето в семейна и извънучилищна среда, както и превантивна работа в училището; 15% основно срещи за беседи; 33% комуникация с родителите; родителски и дискуссионни срещи.

На осми въпрос: **„По какви въпроси бихте искали да поговорите със семействата на учениците си относно първичната превенция на агресията?“** е с отворен отговор и 12,5% конфликтните ситуации могат да се решат без насилие; 32,5% взаимоотношенията в семейството; 15% умение за разпределение на отговорности; запознаване с последиците от агресивните прояви, които биха разрушили личността; 10% семейният модел и неговата роля при възпитанието на децата; 35% комуникация с детето.

На девети въпрос: **„Какво бихте могли да направите за децата с агресивно поведение, които имат проблеми, освен в училище и в семейството си?“** е с отворен отговор и 10% уведомяване на съответните институции; 40% насочване към центрове за специализирана помощ, където ще работи специализирана помощ по проблема на съответното дете; 35% консултации, препоръчване на спорт и развитие на хоби; 15% строго индивидуална дейност на базата на медиация.

На десети въпрос: **„Какво бихте предложили за подобряване взаимодействието учител-ученик – родител - социален педагог в процеса на първичната превенция на агресията?“** 12,5% от изследваните педагогически съветници посочват: по- чести срещи с родители и ученици на които да се търси решение на възникналите проблемни ситуации; 32,5% чрез интерактивни техники, подпомагащи взаимното опознаване и разрешаване на конфликти; 15% чрез педагогическо консултиране; 35% насърчаване използването на медиацията в училищата, семействата; 5% посочват друго, работа по проекти.

На десети въпрос: **„Как преодолявате трудностите в общуването с учениците и родителите в процеса на първична превенция?”** 15% чрез извършване на учебно-възпитателна работа съвместно с родителите и учениците; 20% стремите се към изграждане на базови комуникативни умения за преодоляване на вътрешноличностни и междуличностни недоусобици в училище; 12,5% чрез техники за самоопознаване и самоконтрол; 30% чрез изграждане на реални образ и оценка за себе си и за другите; 20% чрез развитие на навици за социализация у децата с агресивно поведение; 2,5% друго, като квалификационни курсове.

На дванадесети въпрос: **„Обсъждали ли сте с родителите на децата с агресивно поведение, как неблагоприятната среда при междуличностен дискомфорт влияе върху факта, че учениците не могат да коригират социално-неприемливото си поведение?”** 70% отговарят с да; 10% дават за отговор не 20% посочват друго, като: само в ситуации в които се налага.

На тринадесети въпрос: **„Бихте ли одобрили форма на първична превенция на агресията на базата на взаимодействие между училището и семейството, реализирана, като вид събиране два пъти месечно, на което да се обсъждат агресивните прояви на учениците и да се търсят техните решения?”** 90% да; 5% не; 5% посочват друго, като по-скоро не, защото всеки случай е специфичен, работи се според ситуацията.

На четиринадесети въпрос: **„Приемлива ли е за Вас идеята в процеса на реализиране на първичната превенция в класната стая да има три дъски (от страни) на които с кабърчета, учители, родители и ученици да поставят бележки, относно агресията в училище, след това на специално организирани в края на месеца срещи да се дискутират проблематичните въпроси?”** 80% да; 10% не; 10% посочват друго, именно идеята може да се реализира и с една дъска.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Иванов Иван. (2013). Агресията и насилието в училище. В: сп. „Педагогика”, кн. 1.
- [2] Острийд Пол. (2007). Въведение в детската психология. Отговори на най-важните въпроси. Издателска къща: „Лик”, София.
- [3] Събева, Елена. (2007). Социално-педагогически измерения на семейството. УИ. „Паисий Хилендарски”, София.
- [4] Димитрова, Магдалена. (2010). Съвременно образование мисия и визии. В: „Сборник с научни студии и статии”. Университетско издателство „Неофит Рилски”, Благоевград.
- [5] Калоянова, Надежда; Дичева, Елена; Дишкова, Мария; Реджеб, Ергюл; Великова-Цанкова, Биляна; Димитров, Светозар. (2016). Педагогически и психологически предизвикателства на социалната работа. В: Сборник научни студии. Университетско издателство „Проф. Д-Р Асен Златаров”, Бургас.

A STUDY ON MANAGERS' ATTITUDES TOWARDS CONFLICTS IN ORGANIZATIONS

Ivanka Mihaylova

Faculty of Economics and Business Administration, Sofia University "St. Kliment Ohridski",
Republic of Bulgaria ivanka_mihaylova@feb.uni-sofia.bg

Abstract: Over the last four decades, researchers have significantly changed their understanding of organizational conflicts. The contemporary (interactionist) view of conflicts is associated with the recognition of their inevitability as an organizational phenomenon and their positive functional value. Successful conflict management requires recognition of the interactionist view. First, managers must accept conflicts as a natural expression of communication and a normal way of interaction between employees within the organization. Second, they must adopt a constructive approach (as well as their subordinates) to organizational conflicts in order to be able to see and use the opportunities in them.

The paper presents the results of a study of managers' attitudes towards conflicts in organizations. Questionnaire data were collected from 300 Bulgarian managers from different organizational levels. The results showed that for a significant part of the respondents (43%) the consequences of conflicts are *mostly negative*. Another large group (44.3%) sees *both positive and negative aspects* of conflicts within the organization. For the purpose of the study six groups of conflict results were formulated as indicators of recognition of the positive potential of organizational conflicts. Findings showed that managers identify the positive potential of conflicts in three of the indicators: they see an opportunity to intensify the interactions among group members and to generate new relationships; to clarify existing problems; and to raise employees' awareness. These results reveal an interesting tendency in managers' attitudes towards organizational conflicts: to some extent managers show recognition of the positive potential of conflicts, but at the same time a large part of them thinks that conflicts lead to mostly negative consequences. A possible explanation of this contradiction in managers' attitudes can be found in the so-called "*paradox of conflict*". Conflicts are incompatible with personal and organizational values and therefore they are avoided whether constructive or destructive. The existence of the contradiction does not allow us to conclude that managers have adopted the contemporary view of organizational conflicts. Their attitudes can rather be referred to the behavioral approach that assumes the inevitability of conflicts. However, this approach is far from the understanding that conflicts can be used as a reviving force in the organization and that managers can bring positive change through them.

Finally, some theoretical and practical implications of the findings are discussed.

Keywords: organizational conflicts, managers, attitudes

ИЗСЛЕДВАНЕ НА НАГЛАСИТЕ НА РЪКОВОДИТЕЛИ КЪМ КОНФЛИКТИТЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА

Иванка Михайлова

Стопански факултет, СУ „Св. Климент Охридски“, Република България
ivanka_mihaylova@feb.uni-sofia.bg

Резюме: През последните четири десетилетия изследователите на организационните конфликти променят значително разбирането си за тях. Съвременният възглед за конфликтите в организацията се свързва с признаването на тяхната неизбежност и положителна функционална значимост. Успешното управление на конфликтите изисква от ръководителите възприемане на съвременното разбиране за тях. Първо, те трябва да приемат конфликтите като естествен израз на общуването и нормален начин на взаимодействие между сътрудниците в организацията, и второ, те трябва да формират у себе си (а и у своите служители) конструктивно отношение към организационните конфликти, за да са способни да видят и предизвикат благоприятните възможности в тях.

Докладът представя резултатите от емпирично изследване на нагласите на ръководители към организационните конфликти. Изследвани са 300 ръководители от различни управленски нива от организации в България. Резултатите за нагласите към последиците от конфликтите разкриха, че значителна

част от респондентите (43%) намират последиците за *предимно негативни*, друга голяма група (44,3%) виждат *както положителните, така и отрицателните страни* на конфликтите за организацията. За целите на изследването като индикатори за познаване на положителния потенциал на организационните конфликти са формулирани шест групи резултати вследствие на конфликтите. По три от тях ръководителите разпознават благоприятните възможности за извличане на полза. В конфликтите те виждат възможност за *активизиране на взаимодействията в групата и зараждане на нови взаимоотношения, изясняване на съществуващите проблеми и повишаване на информираността на сътрудниците*. Тези резултати разкриват интересна тенденция, свързана с нагласите на ръководителите към организационните конфликти: в известна степен те показват познаване на положителния потенциал на конфликтите, но същевременно голяма част от тях смятат, че конфликтите водят до предимно негативни последици. Възможно обяснение на това противоречие в нагласите може да се потърси т. нар. *парадокс на конфликта*. Поради несъвместимостта на конфликтите с личностните и организационните ценности, те са избягвани независимо дали са съзидателни или разрушителни. Наличието на противоречието не позволява да бъде направен изводът, че изследваните ръководители са възприели напълно съвременния възглед за конфликтите. Нагласите им по-скоро дават основание да твърдим, че споделят поведенческия възглед, който се свързва с признаването на неизбежността на конфликтите като организационно явление. Този възглед обаче все още е далече от разбирането за използването на конфликтите като съживителна сила в организацията и предизвикване на положителна промяна чрез тях.

В заключението са обсъдени теоретични и практически аспекти на приложимостта на резултатите от проведеното изследване.

Ключови думи: организационни конфликти, ръководители, нагласи

1. УВОД

Конфликтите обикновено се свързват с неразбирателство, противопоставяне, враждебност, влошени взаимоотношения, гняв, страх и т.н. В организационен контекст те често водят до нарушаване на нормалното функциониране на организацията. В резултат на това доминира разбирането, че те са нежелани, трябва да се избягват или да се разрешават незабавно. Въпреки че конфликтите се асоциират с негативен опит и преживявания и обикновено се избягват, ако се управляват правилно, те имат потенциал да доведат до положителни организационни резултати. Конфликтите със сигурност са неприятни, но в никакъв случай не са единствено „вредни“ и непременно „лоши“. Както Маркхам пише „конфликтът не е задължително лош, независимо, че сме склонни да го мислим за нещо изцяло отрицателно. Когато чрез него се решават проблемите или се намират творчески начини за подобрене на ситуацията и ако сме сигурни, че не излиза извън контрол, той е полезен“ (Маркхам, 1999, с. 8).

2. СЪВРЕМЕНЕН ВЪЗГЛЕД ЗА КОНФЛИКТИТЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА

През последните четири десетилетия изследователите на организационните конфликти променят значително разбирането си за тях. Нортхаус (Northouse, 2011) изразява съвременния възглед за конфликтите, който поставя фокус върху успешното управление на конфликти, а не само върху тяхното елиминиране. Основният въпрос, който трябва да си задават ръководителите, не е „Как можем да избегнем конфликта и да спрем промяната?“, а „Как да управляваме конфликта и да предизвикаме положителна промяна?“ (Northouse, 2011, pp. 173). Съвременното схващане за конфликтите е, че те са неизменна част от организационния живот и в рамките на определени граници могат да доведат до редица положителни резултати (Yulk and Wexley, 1985; Kreitner and Kinicki, 1995; Rahim, 2001; Давлетчина, 2005; Леонов, 2006; Mullins, 2010 и др.). Без да се отричат деструктивните ефекти на прекалено високите нива на конфликтност, акцентът се поставя върху търсенето на конструктивните измерения на конфликтите (Милков, 2014), които спомагат за постигане на организационните цели. Конфликтите могат да играят ролята на активатор, който способства проявата на разнообразни позиции, дава допълнителна информация, открива повече алтернативи (Панайотов, 2001). Умелото им управление може да доведе до стимулиране решаването на проблеми, до заздравяване на междуличностните отношения и до намаляване на стреса, съпътстващ конфликта.

Съвременният възглед за конфликтите отдава по-голямо значение на ролята на ръководителите в процеса на тяхното управление. Задачата на ръководителите е да създадат среда, в която конфликтите са полезни за организационното здраве като не допускат нивата им да стигат до патологични крайности (Robbins, 1978, 1990). Успешната управленска намеса изисква от ръководителите признаване на съвременното разбиране за конфликтите. Първо, те трябва да приемат конфликтите като естествен израз на

общуването и нормален начин на взаимодействие между сътрудниците в организацията (Ворожейкин et al., 2004), и второ, те трябва да формират у себе си (а и у своите служители) конструктивно отношение към организационните конфликти (Петровская, 1977), за да са способни да видят и предизвикат благоприятните възможности в тях.

3. КОНСТРУКТИВНИ И ДЕСТРУКТИВНИ КОНФЛИКТИ. ФУНКЦИИ НА КОНФЛИКТИТЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА

С утвърждаване на съвременния възглед за конфликтите се налага и схващането за функционалното им разграничение на конструктивни и деструктивни (функционални и дисфункционални). Преобладаващата част от авторите считат, че класифицирането на конфликтите според тяхната функционална значимост е свързано с последиците от тях за хората, групите и организацията като цяло (Deutsch, 1973; Robbins, 1978; Ангупов и Шипилов, 2000; Ворожейкин et al., 2004; Агеева, 2010; Марков, 2013 и др.).

В тясна взаимовръзка с разграничението на конфликтите на конструктивни и деструктивни е въпросът за техните функции. Функцията на конфликта се свързва с „въздействието на конфликта и неговия резултат върху опонентите, техните отношения и материалната и социалната среда“ (Агеева, 2010, с. 78). В зависимост от функционалното разделение на конфликтите на конструктивни и деструктивни, функциите им са съответно положителни и отрицателни. Изследователите на организационните конфликти предлагат различни класификации на техните функции. За целите на изследването е възприета класификацията на Ворожейкин et al. (Ворожейкин et al., 2004), които обобщават функциите на конфликта в седем основни групи като разглеждат положителните и отрицателните проявления на всяка от тях. Седемте групи функции са: сплотяване на персонала; активизиране на взаимоотношенията; сигнализиране за средоточия на напрежение, насърчаване на иновациите и творческата инициатива; преобразуване на деловите отношения; увеличаване на информираността за организацията и нейните служители; и предотвратяване на бъдещи конфликти.

4. ИЗСЛЕДВАНЕ НА НАГЛАСИТЕ НА РЪКОВОДИТЕЛИ КЪМ КОНФЛИКТИТЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА

Основната цел на изследването е да се установи доколко ръководителите в българските организации споделят съвременното разбиране за конфликтите.

Предмет на изследване са нагласите на ръководителите към организационните конфликти.

Обект на изследване са ръководители от различни управленски нива в организации в България.

Формулирани са следните **хипотези**:

Хипотеза 1: Нагласите на мнозинството от ръководителите към организационните конфликти са като към по-скоро негативно явление, т.е. те считат, че конфликтите водят предимно до отрицателни последици за организацията.

Хипотеза 2: Преобладаващата част от ръководителите не познават благоприятните възможности и положителния потенциал на организационните конфликти.

Основание за издигане на хипотезите са резултатите от проведено пилотно изследване³³, които разкриха, че преобладаващата част от изследваните ръководители възприемат конфликтите предимно като отрицателно явление като най-често разпознават деструктивните последици от наличието им в организацията, както и че не познават възможностите за извличане на ползи от тях (Михайлова, 2016). Допълнителен аргумент за формулиране на хипотезите е интересът на изследователя да установи доколко ръководителите в българските организации споделят съвременния възглед за конфликтите, поставящ акцент върху възможността за извличане на полза от тях и предизвикването на положителна промяна чрез тяхното управление.

Въз основа на функциите на конфликтите, предложени от Ворожейкин et al. (Ворожейкин et al., 2004), са изведени шест основни групи резултати вследствие на организационните конфликти, които разкриват положителния им потенциал: 1) **работната група се стабилизира и сплотява**; 2) **взаимодействията в работната група се активизират**; **зараждат се нови взаимоотношения**; 3) **съществуващите проблеми се изясняват**; 4) **активността и мотивацията за работа на служителите**

³³ Изследването е проведено чрез полуструктурирани интервюта в периода 01.08.2015 г. – 30.09.2015 г. Интервюирани са дванадесет ръководители от различни управленски нива в различни по размер организации.

нарастват; 5) изгражда се атмосфера на взаимно уважение и доверие; 6) информираността на служителите се повишава. Ще считаме тяхното разпознаване от ръководителите като индикатор за познаване на благоприятните възможности и положителния потенциал на организационните конфликти.

5. МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

Извадката на изследването е съставена от единици от генералната съвкупност, които отговарят на предварително зададени критерии за избор на целева група: да заемат ръководна длъжност и ръководеното звено да се състои от повече от двама подчинени.

За целите на изследването е разработен въпросник, който съдържа въпрос за нагласите на ръководителите към последиците от организационните конфликти, въпроси за познаване на благоприятните възможности и положителния потенциал на конфликтите и отворен въпрос, изискващ респондентите сами да напишат отговора за това какви други положителни резултати се наблюдават вследствие на конфликтите в организацията. Включени са също въпроси, свързани с демографските характеристики на респондентите и с характеристиките на организацията. Въпросникът е разпространен в хартиен и електронен формат до целевата група. Събирането на въпросниците е осъществено в периода февруари – май 2017 г. Получени са 300 попълнени въпросника.

Въз основа на **демографските характеристики** на извадката могат се направят следните позначими обобщения: 1) разпределението на респондентите по пол е почти еднакво с незначителен превес на жените, заемащи ръководна позиции (53,3%); 2) приблизително две трети от тях попадат в една от двете възрастови групи - от 31 до 40 години (33,3%) и от 41 до 50 години (31,3%); 3) по отношение на образователното равнище най-многобройна е частта на ръководителите, които притежават магистърска степен – 71,3%; 4) почти три четвърти (74,3%) от респондентите имат трудов опит от 11 и повече години, а една трета от тях (33,4%) - ръководен опит от 11 и повече години; 5) ръководителите от организации с над 500 човека съставляват най-многобройната група в извадката (21%), а общият брой на представителите на големи организации (с численост на персонала над 250 човека) е 34%; 6) според сферата на дейност най-голяма е групата на ръководителите, които са заети в сферата на услугите (61,3%); 7) 72,7% от респондентите работят в организации със седалище в гр. София.

Ограничение на изследването е начинът на формиране на извадката (осъществено е на два етапа като е използвана комбинация от два вида извадки без случаен подбор: извадка по достъпност (по удобство) и извадка според отзовалите се)³⁴.

6. РЕЗУЛТАТИ

Резултатите за нагласите към последиците от организационните конфликти разкриват разпределение на ръководителите в две големи и почти равни групи (фиг. 1). Едната група се състои от респонденти с *предимно негативни нагласи* към конфликтите³⁵ (43%, n=129), а в другата група попадат респонденти, които виждат *както положителните, така и отрицателните последици* от тях (44,3%, n=133). За едва 12,7% от анкетираните последиците са *по-скоро положителни*. Няма ръководители, които виждат последиците от конфликтите като *изцяло положителни*.

³⁴ При формирането на извадката не е приложен случаен подбор – тя е преднамерена за целевата популация и не е представителна.

³⁵ Тълкуването на резултатите е следното: при отговори „Последиците от конфликтите за организацията са *изцяло негативни*.“ и „Последиците от конфликтите за организацията са *предимно негативни*“ – ръководителите възприемат конфликта по-скоро като негативно явление; при отговори „Последиците от конфликтите за организацията са *по-скоро положителни*.“ и „Последиците от конфликтите за организацията са *изцяло положителни*.“ – ръководителите възприемат конфликта по-скоро като положително явление.



Фиг. 1. Нагласи на ръководителите към последиците от организационните конфликти

По отношение на шестте групи положителни последици вследствие на организационните конфликти, които формулирахме като индикатори за познаване на техните благоприятните възможности, резултатите сочат, че по три от индикаторите мнозинството от ръководителите ясно разпознават положителния потенциал на конфликтите³⁶ (таблица 1). В конфликтите те виждат възможност за *активизиране на взаимодействията в групата и зараждане на нови взаимоотношения, изясняване на съществуващите проблеми и повишаване на информираността на сътрудниците*. Респондентите са силно разколебани по отношение на положителния ефект на конфликтите върху *сплотяването на групата и нарастването на активността и мотивацията на служителите*. Единственият индикатор, по който значителна част от изследваните лица не виждат възможност за извличане на полза от конфликтите, е *изграждането на атмосфера на взаимно уважение и доверие*.

Таблица 1. Резултати от индикаторите за познаване на положителните последици от организационните конфликти

В каква степен в организацията се наблюдават следните резултати вследствие на организационните конфликти?	Никога + Рядко	Понякога	Често + Много често
Работната група се стабилизира и сплотява	31,6%	45,7%	22,7%
Взаимодействията в работната група се активизират; зараждат се нови взаимоотношения	15,3%	32,7%	52%
Съществуващите проблеми се изясняват	8,4%	29,3%	62,3%
Активността и мотивацията за работа на служителите нарастват	35,7%	45%	19,3%
Изгражда се атмосфера на взаимно уважение и доверие	44,7%	35%	20,3%
Информираността на служителите се повишава	17,7%	27%	55,3%

Познаването на положителния потенциал се потвърждава от отговорите на отворения въпрос за това какви други положителни резултати се наблюдават вследствие на конфликтите в организацията. Мнозинството от ръководителите (57%, n=171) дават съдържателен отговор на въпроса, посочвайки

³⁶ Приемаме, че ръководителите познават благоприятните възможности и положителния потенциал на конфликтите по даден индикатор, ако мнозинството от тях (n>150) са посочили отговор „често“ или „много често“, и обратно, ръководителите не познават благоприятните възможности и положителния потенциал на конфликтите по даден индикатор, ако мнозинството от тях (n>150) са посочили отговор „никога“ или „рядко“.

конкретен резултат. Част от отговорите потвърждават шестте групи последици и открояват конкретни аспекти на тяхното проявление както следва: за индикатора „*Взаимодействията в работната група се активизират; зараждат се нови взаимоотношения*“ - **изясняване на мненията и отношенията и изясняване на неформалните взаимоотношения (проявяват се лидери)**; за индикатора „*Активността и мотивацията за работа на служителите нарастват*“ - **насърчаване на творческата инициатива и търсенето на нови решения и методи за работа и стимулиране на повишаването на квалификацията на служителите**; за индикатора „*Информираността на служителите се повишава*“ - **получаване на обратна връзка и разкриване на качествата на служителите**. Данните позволиха идентифицирането на допълнителни седем групи благоприятни възможности, които ръководителите виждат в конфликтите - **повишаване на ефективността на работата на групата/организацията, натрупване на опит в управлението на конфликти, инициране на промяна, създаване на нови правила за работа и работни взаимоотношения, вземане на по/най-добро решение, повишаване на ангажираността на служителите и развитие на организационната култура**.

7. ПРОВЕРКА НА ХИПОТЕЗИТЕ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

Въз основа на анализа на резултатите могат да бъдат направени следните заключения относно хипотезите на изследването:

Хипотеза 1 се отхвърля, тъй като няма мнозинство в отговорите на ръководителите, които виждат предимно отрицателните ефекти от конфликтите за организацията. Независимо, че значителна част от респондентите (43%) намират последиците за *предимно негативни*, друга голяма група (44,3%) виждат *както положителните, така и отрицателните страни* на конфликтите за организацията.

Хипотеза 2 също се отхвърля, тъй като за нито един от индикаторите за положителните резултати вследствие на организационните конфликти няма мнозинство в отговорите на ръководителите, които не познават съответната благоприятна възможност. Резултатите показват, че те осъзнават възможностите за извличане на положителни резултати от конфликтите по отношение на *активизирането на взаимодействията в работната група и зараждането на нови взаимоотношения, изясняването на съществуващи проблеми и повишаването на информираността на служителите*.

8. ОСНОВНИ ИЗВОДИ ОТ ПРОВЕДЕНОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

Изследването разкрива интересна тенденция, свързана с нагласите на ръководителите към организационните конфликти. В известна степен те показват познаване на благоприятните възможности за извличане на полза от конфликтите, но същевременно голяма част от тях смятат, че конфликтите водят до предимно негативни последици. Възможно обяснение на това противоречие в нагласите може да се потърси т. нар. *парадокс на конфликта* (Robbins, 1991, Rahim, 2001; Gibson et al., 2012): от една страна, съзидателността на някои конфликти е доказана, а от друга - ръководителите се опитват по всякакъв начин да ги премахнат или избегнат. Причините за това поведение могат да се търсят във възпитанието и социализацията в обществото на всеки един индивид. Антиконфликтните ценности са заложени от семейството, училището, религията (Robbins, 1991; Gibson et al., 2012). Друго обяснение на парадокса е организационната култура. Ръководителите често са оценявани и възнаграждавани за отсъствието на конфликти в тяхната работа. Антиконфликтните ценности са част от организационната култура – на наличието на хармонични отношения и удовлетвореност в организацията се гледа с „добро око“, а конфликтите и недоволството се възприемат като негативно явление. Именно поради несъвместимостта на конфликтите с личностните и организационните ценности, те са избягвани независимо дали са съзидателни или разрушителни.

Наличието на гореописаното противоречие не позволява да заключим, че изследваните ръководители са възприели напълно съвременния възглед за конфликтите. Нагласите им по-скоро дават основание да твърдим, че споделят поведенческия възглед, който се свързва с признаването на неизбежността на конфликтите като организационно явление. Този възглед обаче все още е далече от разбирането за използването на конфликтите като съживителна сила в организацията и предизвикване на положителна промяна чрез тях.

9. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В теоретичен аспект изследването дава ново знание, свързано с нагласите на ръководителите към конфликтите в организацията, и може да бъде използвано като отправна точка за провеждането на други

проучвания по проблематиката. Получените резултатите имат приложно значение за ръководителите като стимул за преразглеждане на подхода им към организационните конфликти, и за организациите като стимул за ревизиране на съдържанието на програмите за обучение за управление на конфликти.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Марков, К. (2013) Конфликтология. Велико Търново: Изд. комплекс при НБУ „Васил Левски“
- [2] Маркхам, У. (1999) Управление на конфликта. Стратегии, които ще ви помогнат да постигнете и поддържате мира. София: Изд. „ЛаковПРЕС“
- [3] Милков, Л. (2014) Конфликтология. София: Издателство: „Юни Експрес“ ООД
- [4] Михайлова, И. (2016) Управление на организационни конфликти: управленски подход, компетентност и стратегии, Сборник доклади от Научна конференция с международно участие „Съвременни управленски практики IX – Управленска наука, икономика и бизнес практики – съвременни ракурси и предизвикателства“, 17-18 юни 2016, Бургас, с. 219-227, ISSN: 1313-8758
- [5] Панайотов, Д. (2001) Психология на бизнеса. София: Издателство „Сиела“
- [6] Агеева, Л. Г. (2010) Конфликтология: краткий теоретический курс. Ульяновск
- [7] Анцупов, А. и Шипилов, А. (2000) Конфликтология. Москва: ЮНИТИ
- [8] Ворожейкин, И. Е., Кобанов, А. Я. и Захаров, Д. (2004) Конфликтология. Москва: ИНФРА-М
- [9] Давлетчина, С.Б. (2005) Конфликтология. Улан-Удэ: Издательство ВСГТУ
- [10] Леонов, Н. И. (2006) Конфликтология. Москва: Издательство Московского психолого-социального института
- [11] Петровская, Л. А. (1977) О понятийной схеме социально-психологического анализа конфликта. *Теоретические и методологические проблемы социальной психологии*. Москва: Издательство МГУ, с. 126-143
- [12] Deutsch, M. (1973) *The Resolution of Conflict*. New Haven CT, Yale University Press
- [13] Gibson, J., Ivancevich, J. M., Donnelly, Jr., J. H. and Konopaske, R. (2012) *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. (14th ed.). New York: McGraw-Hill
- [14] Kreitner, R. and Kinicki, A. (1995) *Organizational Behavior*. (3rd ed.). Chicago: Irwin
- [15] Mullins, L. (2010) *Management and Organizational Behaviour*. (9th ed.). FT: Prentice Hall
- [16] Northouse, P. G. (2011) *Introduction to Leadership: Concepts and Practice*. *SAGE Publications, Inc.*
- [17] Rahim, M. A. (2001) *Managing Conflict in Organizations*. Westport. Connecticut: Quorum Books, ISBN 1–56720–262–4
- [18] Robbins, S. P. (1978) Conflict Management and Conflict Resolution are not Synonymous Terms. *California Management Review*, Vol. 21 (2), pp. 67-75
- [19] Robbins, S. P. (1990) *Organizational Theory: Structure, Design and Application*. London: Prentice-Hall International, Inc.
- [20] Robbins, S. P. (1991) *Organizational Behavior. Concepts, Controversies, and Applications*. (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- [21] Yulk, G. A. and Wexley, K. N. (1985) *Organizational Behavior*. Homewood, Illinois: Dow Jones-Irwin

THE ROLE OF MANAGEMENT IN CONFLICT SOLVING SITUATIONS IN ENTERPRISES

Marija Magdincheva-Shopova

University Goce Delcev-Stip, Republic of Macedonia, marija.magdinceva@ugd.edu.mk

Tatjana Boskov

University Goce Delcev-Stip, Republic of Macedonia tatjana.boskov@ugd.edu.mk

Risto Elenov

University St.Cyril and Methodius, Republic of Macedonia risteelenov@agropin.com.mk

Abstract: Conflict situations are a part of our every days life. They present a normal and inevitable enterprise phenomenon. Conflicts, as a part of employees personal and professional life occur when there is a conflict of interests, goals, opinions and feelings as well, among the employees of a certain enterprise. Within this paper we provide you the theoretical overview of the meaning conflict, the definition of the term, types of conflicts in the enterprise and possible solutions for overcoming any certain conflict, as well. In every days work, the employees and the management of the enterprise are interfering with conflict situations. Within here will be explained the facts that generate this type of conflicts in the enterprise and the conflict situations that cause certain impact on the working performance. This type of conflicts can decrease and defocus the management and the employees in implementing the work strategy and goals achievement. From where we are standing we can say that conflicts might have a particular positive and negative effect, or positive and negative affection of the enterprises work. The connection between conflicts and execution cause a certain interest in perceiving the direct and indirect impacts on business conflicts. In todays modern management certain conflict situations are accepted as real and is expected by the manager to manage and successfully solve any conflict situation that is brought up to him. The process of managing and solving organizational conflict situations consists of perceiving the situation from the aspect of conflict representation and maintaining the optimal level of conflict situations. Successfully managing and maintaining the optimal level of conflict situations in order to exploit the positive execution effects, points to leadership skills in conflict management and knowledge in methods and strategies for solving conflict situations in the enterprise. Stimulating a contest between the employees, by which they will be directed in finding new ways to advance the working environment, that will encourage the employees creativity and replacing the strict procedures and regulations that contribute in creating enterprise conflicts are just some of the approaches in overcoming the negative conflicts and encouraging the positive conflicts.

Examining the employees opinions and views, regarding the role of the manager in creating, recognizing and managing conflict situations will be the conclusion of this paper. Modern managers must be able to recognize the reasons that cause conflicts and to be able to apply adequate techniques and models in solving those conflicts.

Keywords: conflict, modern manager, employee, job satisfaction, job performance

УЛОГАТА НА МЕНАЏМЕНТОТ ВО РЕШАВАЊЕТО НА КОНФЛИКТНИТЕ СИТУАЦИИ ВО ПРЕТПРИЈАТИЈАТА

Марија Магдинчева-Шопова

Универзитет Гоце Делчев – Штип, Република Македонија

marija.magdinceva@ugd.edu.mk

Татјана Бошков

Универзитет Гоце Делчев – Штип, Република Македонија

tatjana.boskov@ugd.edu.mk

Ристо Еленов

Универзитет Св.Кирил и Методиј – Скопје, Република Македонија

risteelenov@agropin.yahoo.com

Резиме: Конфликтните состојби претставуваат дел од секојдневниот животот. Конфликтите се нормална и неизбежна појава во работењето на претпријатијата. Како дел од личниот и професионалниот живот,

конфликтите се појавуваат секогаш кога постои несоодветност на целите, размислувањата или чувствата помеѓу вработените кои се дел од една група, односно претпријатие.

Во рамките на овој труд ќе биде даден теоретски приказ и дефинирање на тоа што претставува конфликтот, видовите конфликти во претпријатијата и можните начини за надминување на истите.

Бидејќи менаџментот и вработените секојдневно се соочуваат со конфликтни ситуации, секој од свој аспект, во рамки на трудот ќе бидат објаснети факторите кои генерираат создавање на конфликти во претпријатието. Конфликтите состојби кои се изразени во текот на работата предизвикуваат соодветно влијание на извршувањата во рамки на претпријатието. Тие може да го намалат или дефокусираат менаџментот и вработените во реализација на стратегијата на работење и остварување на целите.

Од овој аспект може да се каже дека конфликтите имаат соодветен позитивен и негативен ефект или позитивно и негативно влијание во работењето на претпријатието. Поврзаноста помеѓу конфликтите и извршувањата предизвикува соодветен интерес за согледување на директните и индиректните влијанија на конфликтите во работењето.

Современиот менаџмент ги прифаќа конфликтните ситуации како реалност и секојдневие а од менаџерот на претпријатието се очекува успешно разрешување и управување со истите. Процесот на управување со организациските конфликти состојби се состои од согледување на состојбата од аспект на застапеноста на конфликтите и одржување на конфликтите на оптимално ниво. Успешното менаџирање со конфликтите и одржување на оптимално ниво со цел искористување на позитивните ефекти во извршувањата подрзбира поседување на лидерски вештини за управување со конфликти и избор на соодветни методи и стратегии за разрешување на конфликти во претпријатијата. Можни пристапи во надминување на негативната конфликтност и поттикнување на позитивната конфликтност претставуваат мерките преку кои се поттикнува натпреварот помеѓу вработените за отворени дискусии во врска унапредување на работата, мерки за насочување на енергијата кон поттикнување на креативноста на вработените, промена на цврстите процедури и правила кои придонесуваат за појава на конфликти помеѓу вработените и менаџментот.

Во заклучокот од трудот ќе бидат согледани размислувањата и ставовите на вработените за улогата на менаџерот во создавањето, препознавањето и менаџирањето со конфликтните ситуации. Современите менаџери треба да поседуваат способност да ги препознаат причинителите на конфликти како и да применуваат соодветни техники и модели за решавање на истите.

Клучни зборови: конфликти, современ менаџер, вработени, задоволство од работата, извршувања во работата

1. ВОВЕД

Конфликтите се појавуваат секогаш кога постои несоодветност на целите, размислувањата или чувствата помеѓу вработените кои претставуваат дел од една група, односно претпријатие.

Бидејќи менаџментот и вработените секојдневно се соочуваат со конфликтни ситуации, секој од свој аспект, од голема важност е да се согледат факторите кои генерираат создавање на конфликти во претпријатието бидејќи конфликтите состојби кои се изразени во текот на работата предизвикуваат соодветно влијание на извршувањата во рамки на претпријатието. Тие може да го намалат или дефокусираат менаџментот и вработените во реализација на стратегијата на работење и остварување на целите. Конфликтните ситуации всушност претставуваат несогласување помеѓу менаџментот на претпријатието и вработените во извршувањето на деловните активности и потрошувачите.

Претпријатието се соочува со конфликтни состојби кога се изразени несогласувањата помеѓу вработените во рамки на групата или помеѓу вработените и менаџментот а како резултат на следните причини: остварување на лични интереси, неусогласеност на личните и организациските цели, користење на заеднички ресурси, поделба на работните обврски, неусогласеност на целите, вредностите и перцепциите за работата помеѓу вработените кои припаѓаат во иста група или меѓу менаџментот од исто ниво при извршување на работните задачи.

Надминувањето на наведените состојби бара од менаџерите да применуваат современи пристапи во решавање на конфликтните ситуации. Можни пристапи во надминување на негативната конфликтност и поттикнување на позитивната конфликтност претставуваат следните мерки: мерки за поттикнување на натпреварот помеѓу вработените за отворени дискусии во врска за унапредување на работата, мерки за насочување на енергијата кон поттикнување на креативноста на вработените и мерки за промена на цврстите процедури и правила кои придонесуваат за појава на конфликти помеѓу вработените и менаџментот.

Ефикасниот менаџмент како фактор за успешно решавање и надминување на конфликтните ситуации подразбира препознавање на конфликтите пред тие да имаат големо влијание во извршувањето, разрешување на конфликтите пред да се појават и стимулирање на конструктивни или т.н "добри" конфликти.

2. ВИДОВИ КОНФЛИКТИ ВО РАБОТЕЊЕТО НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА

Менаџментот и вработените во текот на работењето секојдневно се соочуваат со конфликтни ситуации. За да може успешно да управуваат со конфликтите менаџерите треба да ги познаваат различните видови конфликти како и нивните предизвикувачи. Во основа, во претпријатието постојат следните два вида конфликти : лични конфликти и организациски конфликти. Личните конфликти потекнуваат од самата личност односно вработениот или помеѓу вработените односно група вработени во рамки на претпријатието. Организациските конфликти потекнуваат од елементите на претпријатието како што се : организациска структура, организациската култура , моделот на менаџмент кој се применува во претпријатието , системот на наградување на човечките ресурси, начинот на донесување на одлуки и сл. Секој од овие елементи влијае на појавата на конфликти и на организациската структура преку која се врши контрола над ресурсите со кои располага претпријатието. Основниот организациски проблем произлегува од распределбата на организациските ресурсите. Организациските конфликти се јавуваат како резултат на несогласувањето на интересите и вредностите во рамки на претпријатието.

Поделбата на хоризонтални и вертикални конфликти произлегува како резултат на појавата на ситуации во претпријатието кои се манифестираат како спротивност на интересите помеѓу одредени функции или идентични работни места на исто ниво во претпријатието. Хоризонталните конфликти настануваат поради неусогласеност на одредени работни функции или фаворизирање на едни функции за сметка на други, во рамки на претпријатието.

Вертикалните конфликти претставуваат хиерархиски конфликти кои настануваат помеѓу пониските и повисоките нивоа во претпријатието. Овј вид на конфликти може да биде предизвикан од разликите во позицијата која обезбедува поседување на моќ, власт и влијание. Во основа овој вид на конфликт претставува психолошка дистанца, разлика во статусите и идеологијата помеѓу менаџментот и вработените. Когнитивни и афективни конфликти или конструктивни и деструктивни конфликти настануваат во процесот на интеракција помеѓу вработените во претпријатието , односно формираните тимови за работа. Когнитивните конфликти се поврзуваат со несогласувањето помеѓу членовите во тимот околу некои проблеми, како резултат на различните мислења, размислувањата, ставовите и предлозите за нивното решавање. Когнитивниот конфликт е облик на конструктивното однесување кое има за последица донесување добри одлуки и зголемени организациски перформанси. Потенцијалната корист од конструктивниот конфликт се состои во следното: ја зголемува креативноста и иновативноста, го зголемува напорот, ја зголемува кохезијата и обврзаноста и ја намалува тензијата.³⁷

Афективните конфликти претставуваат облик на деструктивно однесување и истиот е поврзан за личноста, личната нетрпеливост, завист и омраза. Афективниот конфликт е штетен и неповолен за претпријатијата и се јавува како последица на деструктивно однесување.

3. ВЛИЈАНИЕТО НА КОНФЛИКТИТЕ ВО РАБОТЕЊЕТО НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА

Конфликтите помеѓу вработените во претпријатијата претставуваат многу честа и секојдневна појава. Веројатноста за појава на одредени недоразбирања помеѓу вработените е голема поради тоа што луѓето меѓусебно се разликуваат и секој човек се карактеризира со своја единствена индивидуалност. Вработените честопати наидуваат на некои препреки кои што најчесто се врзани за различен начин на размислување, знаење, идеи и искуство.³⁸ Вообичаено, во текот на работењето, поимот конфликт се поврзува со негативност и се сфаќа многу песимистички од страна на вработените. Конфликтите кои се јавуваат во претпријатијата најчесто се дефинираат со негативна конотација. Мозни негативни појави од постоењето на конфликтни состојби во претпријатието се следните : нарушени меѓучовечките односи, постоење на односи на недоверба и недоразбирање, оневозможување отворена комуникација помеѓу вработените, појава на деструктивно однесување и намалено извршување на ниво на претпријатие. Појавата на конфликти во претпријатијата честопати претставува препрека помеѓу вработените во претпријатието кои може да работат индивидуално или претставуваат дел од тим. Во практичното работење, конфликтите се потребни за

³⁷ Gibson J, Ivancevic J, Donnelly J, "Organization: behavior, structure, process", USA, 1985, p.82

³⁸ Ellis, S., Dick, P., "Introduction to Organizational Behavior", McGraw- Hill Publishing Company, 2000, p.67

ефективно решавање на проблемите, како и за воспоставување на ефективни односи помеѓу вработените. Појавата и присуството на конфликтите во едно претпријатие нема само негативен ефект, туку од секој конфликт претпријатието може да извлече одредена корист. Организационите конфликти се објаснуваат според два приода: традиционален и интеракциски.³⁹ Според традиционалниот приод, конфликтите влијаат негативно на работењето на претпријатијата и претставуваат јасен показател дека во едно претпријатие се случуваат негативни појави и постои деструктивна организациска култура. Овој приод бара од менаџментот на претпријатието да имплементира организациски систем и структура кои ќе спречат појава на конфликти.

Интеракцискиот приод ги објаснува конфликтите како секојдневна појава, потреба, понекогаш и неопходност, посебно во случаи кога се воведуваат нови форми на работа и промени во работењето. Конструктивните конфликти придонесуваат за зголемување на успешноста во работењето. Според овој пристап постоењето на конфликти на одредено ниво, ниту премногу ниско ниту премногу високо, односно постоење на конфликти на т.н. оптимално ниво придонесува за создавање на посакувани резултати.

Во зависност од тоа каков пристап ќе има претпријатието кон конфликтите и кои мерки ќе се преземаат од страна на менаџментот за решавање и минимизирање на конфликтите, се рефлектираат и одредени позитивни или негативни ефекти во работењето на претпријатијата. Во групата на позитивни ефекти спаѓаат: подобрување на комуникацијата на ниво на претпријатие, успешно пренесување на информациите помеѓу вработените, унапредување на меѓусебната доверба, учење нови начини за решавање на проблеми и подобрување на организациската култура. Потенцијална корист од постоењето на конфликти е изразена преку: стимулирање на креативноста и решавањето на проблемите, поттикнување на тимската работа и подобрување на социјалните односи, поттикнување на активното слушање, промовирање на отворена комуникација, информирање на вработените, однесување и намалување на тензијата преку искажување на чувствата на вработените.⁴⁰

4. УЛОГАТА НА МЕНАџМЕНТОТ ВО РАЗРЕШУВАЊЕТО НА КОНФЛИКТИТЕ

Успешното решавање на конфликтите во претпријатието ги подобрува меѓучовечките односи и организациската клима во претпријатието, и придонесува за зголемување на лојалноста и чувството на припадност кон претпријатието. Успешното управување со организациските конфликти подразбира навремено препознавање на изворите на конфликти, согледување на нивното влијание и практикување на соодветен стил на однесување во конфликтните ситуации. Менаџментот на претпријатието односно менаџерот има клучна улога во разрешувањето на организациските конфликти. Менаџерот има одговорност за имплементирање на организациска култура која ќе поттикне создавање на т.н. "добри конфликти" односно конфликти кои ќе придонесат за зголемување на организациската продуктивност и ефикасност. За да може успешно да управуваат со конфликтите, менаџерите треба да поседуваат лидерски вештини за управување со конфликтите. Секој успешен менаџер мора да биде лидер кој ќе има активен личен однос спрема целите на претпријатието, ќе биде насочен кон висок ризик и ќе успее да создаде позитивна организациска култура. Покрај тоа, тој мора да биде и емотивно стабилен, практично мудар, брз логичар, самоуверен и непоколеблив, а кога станува збор за создавање на одбранбен метод и организациски предлог како водач и координатор на тимовите во процесот на работата, менаџерот треба да е морален, културен и демократски настроен.⁴¹ За да може менаџерот успешно да ги разреши конфликтите тој треба да има способност за креирање на визија, инспирација и култура која поттикнува доброволен ангажман од страна на вработените во остварувањето на целите. Притоа, менаџерот треба да е свесен дека не постои еден единствен пристап кон управувањето со конфликтот.⁴² Менаџментот на претпријатието има најголемо влијание во успешното управувањето со конфликтите во претпријатијата. Во економската теорија познати се различни класификации на методите и стратегиите кои ги применуваат менаџерите во процесот на надминување на конфликтите. Менаџментот може да примени директни и индиректни методи за решавање на конфликтите. Директниот пристап во разрешување на конфликтите подразбира директна вклученост на

³⁹ Robins P. Stephan, "Organization Theory, Structure, Design and Applications", Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1990, p.38

⁴⁰ Adizes I., "Uvod u menadzment ljudskih resursa", Novi Sad, Serbia, 2006

⁴¹ Petković, M., Janićijević, N., Bogićević, B., "Organizacija", Ekonomski fakultet, Beograd, 2003, p. 296

⁴² Townsend H. B., "Principles of Effective Communication", London, 2005, p.98

менаџерот во разрешување на конфликтите преку користење на методите: доминација со авторитет, отстранување на клучните фигури во конфликтот и изнаоѓање на повисоки цели.⁴³ Индиректното решавање на конфликтите значи решавање на конфликтите со примена на методите: избегнување, преговарање и убедување. Имајќи ги предвид позитивните и негативните карактеристики на секој од наведените методи, менаџерот самостојно донесува одлука за видот на метод кој ќе го примени со цел одржување на конфликтот на оптимално ниво. При состојба кога во претпријатието постои изразено ниско ниво на конфликти, менаџерот треба да примени стратегија за поттикнување на конструктивните конфликти преку поттикнување на отворена комуникација, заедничката соработка и зголемување на креативноста.

5.ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА

Претпријатието се соочува со конфликтни состојби кога се изразени несогласувањата помеѓу вработените во рамки на групата или помеѓу вработените и менаџментот а како резултат на повеќе видови причини. Изворот на несогласувањата помеѓу различните групи во претпријатието потекнува од неусогласеноста на личните и организациските цели, од остварувањето на лични интереси, користењето на заедничките ресурси, поделба на работните обврски, неусогласеност на целите, вредностите и перцепциите за работата помеѓу вработените кои припаѓаат во иста група или меѓу менаџментот од исто ниво при извршување на работните задачи. Конфликтите кои се јавуваат во претпријатијата најчесто се дефинираат со негативна конотација, но искуството во работењето укажува на тоа дека постоењето на оптималното ниво на конфликти во претпријатието придонесува за успех во работењето и позитивно организациско окружување. Во услови кога во претпријатието постои изразено ниско ниво на конфликти, менаџерот треба да примени стратегија за поттикнување на конструктивните конфликти преку поттикнување на отворена комуникација, заедничката соработка и зголемување на креативноста. За да може успешно да управуваат со конфликтите, менаџерите треба да поседуваат лидерски вештини за управување со конфликтите. Современиот менаџмент ги прифаќа конфликтните ситуации како реалност и секојдневие а од менаџерот на претпријатието се очекува успешно да управува со конфликтите односно да ги разрешува навреме и да го минимизира нивното влијание во работењето на претпријатието.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Amason, Allen C. (1996), "Distinguishing the Effects of Functional and Dysfunctional Conflict on Strategic Decision Making: Resolving a Paradox for Top Management Teams," *Academy of Management Journal*, 39(February),
- [2] Adizes I.(2006) , *Uvod u menadzment ljudskih resursa*, Novi Sad, Serbia
- [3] Barclay, Donald W. (1991), "Interdepartmental Conflict in Organizational Buying: The Impact of the Organizational Context," *Journal of Marketing Research*, 28 (May)
- [4] Baron, Robert A. (1991), "Positive Effects of Conflict," *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(1)
- [5] Beer, M. et al.,(1984), *Managing Human Assets*”, The free Press, New York
- [6] Gibson J, Ivancevic J, Donnelly J, (1985), *Organization: behavior, structure, process*, USA, 1985,
- [7] Ellis, S., Dick,P.,(2000) “Introduction to Organizational Behavior”, McGraw- Hill Publishing Company, Boston
- [8] Filley A.C., (1977) , *Conflict resolution: The ethic of the good loser*, I. R.C. Houseman,
- [9] Herrera. F.(2002) , *Demistifying Employee Motivation*, Wiley Periodicals, Inc., New York
- [10] Ivancevich A.J., Konopaske R. Matteson M.(2005), “Organizational Behavior and Management”, McGraw Hill, Irwin, Boston
- [11] Mayer B.S., (2000) ., *The Dynamics of Conflict Resolution, A Practitioner's Guide*”, Gossey-Bass Publishers
- [12] Kotler, Philip (2000), *Marketing Management: Millenium Edition*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- [13] Kenneth W. T., (2001) “Conflict and Conflict Management” in Marvin D. Dunnette,
- [14] Petković, M, Janićijević, N, Bogićević, B., (2003), *Organizacija* , Ekonomski fakultet, Beograd
- [15] Townsend H. B., (2005), *Principles of Effective Communication* , London, 2005
- [16] Robins P. S.(1990), *Organization Theory, Structure, Design and Applications*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey

⁴³ Kenneth W. Thomas, “Conflict and Conflict Management” in Marvin D. Dunnette, 2001 p.42

CAREER ANCHOR "AUTONOMY / INDEPENDENCE (AU)" - AN OPPORTUNITY FOR OPTIMAL CORPORATE MOTIVATION IN BUSINESS ORGANIZATIONS

(Without motivated collaborators, each company is doomed)

Kliment Naydenov

Sofia University "St. Kliment Ohridski" – Sofia, Bulgaria kl.naydenov@gmail.com

Metodi Ivanov

Sofia University "St. Kliment Ohridski" – Sofia, Bulgaria

Abstract: One of the reasons for the many tips and scientific approaches to motivation lies in the differences between people. Some people are motivated by material incentives, others by personal recognition, others are mostly interested in interesting work. It is important for practitioners of HR managers to know the specifics of their employees in order to be able to motivate them adequately. A major contribution to the theory of motivation is the eminent scholar Edgar Shane - the creator of the term "corporate culture." He believes that there are 8 core values in the work of collaborators, which he calls "career anchors." Each "anchor" has its own type of motivation. What are the anchors? This is a classification of eight types of determinations of what can lead a career in a person. Affiliation / self-determination / orientation to one or the other anchor depends mostly on our personal:

- Values and priorities;
- Concrete beliefs on topics such as what career success is, what is work, work, contribution, satisfaction, etc. ;
- The orientation of our motivation - what we personally motivate, motivate, enthusiastically.

Self-sufficiency differs from independence. In business organizations, employees can be both self-sufficient and happily interdependent with others. The sense of self-reliance of employees has a proven impact on both personal achievements and attitudes, as well as those of the company.

Empowering employees to work on side projects during working hours can not always be easily traversed in the everyday routine of customer service, freight forwarding and problem solving. But they become imperative in an economy that requires non-routine, creative, conceptual abilities.

Promoting autonomy in business organizations should not be perceived as a discouragement of responsibility. Employees should be responsible for their work. Many companies believe that independence is a way to circumvent the responsibility. However, the new notions of autonomy start from another assumption. It implies that employees want to be accountable and that if they are given control over their task, time, method and team, it is a path leading in that direction.

Moreover, different employees will find different sides of autonomy. Some may wish for self-reliance, others may prefer self-respect to the team. Research has shown that the sense of control is an important component of somebody's happiness. What, however, the employees want to have control varies, so I do not think there is an aspect of self-sufficiency that is the most important in all respects. Different people have different wishes, so the best strategy for business organizations would be to judge what is the most important thing for each individual employee.

Keywords: HR managers, autonomy, employees, business organizations

One of the reasons for the many tips and scientific approaches to motivation lies in the differences between people. Some people are motivated by material incentives, others by personal recognition, others are mostly interested in interesting work. It is important for practitioners of HR managers to know the specifics of their employees in order to be able to motivate them adequately. A major contribution to the theory of motivation is the eminent scholar Edgar Shane - the creator of the term "corporate culture." He believes that there are 8 core values in the work of collaborators, which he calls "career anchors." Each "anchor" has its own type of motivation. What are the anchors? This is a classification of eight types of determinations of what can lead a career in a person. Affiliation / self-determination / orientation to one or the other anchor depends mostly on our personal:

- Values and priorities;
- Concrete beliefs on topics such as what career success is, what is work, work, contribution, satisfaction, etc. ;
- The orientation of our motivation - what we personally motivate, motivate, enthusiastically.

Which are the "anchors"?

Technical / Functional Competence (TF)

- People with a leading anchor strive to be truly good at one thing and will do their utmost to become an expert / guru in it;
- They like challenges in which they can use their expertise and skills, doing the job correctly and much better than everyone else.

General Managerial Competence (GM)

- These people would like and usually aspire to become leaders;
- They like solving problems and interacting with / managing others;
- The more responsibility they assume (they are voted), the better they feel.

Autonomy / Independence (AU)

- These people have a basic need - to define themselves the rules of their work. This includes the freedom to choose when and how much they will do;
- They usually prefer to work alone (for themselves) or on their own if they are part of a company / team;
- Avoid any form of long-term commitment that would limit their sense of personal freedom.

Security / Stability (SU)

- These people aspire to a career that is characterized by minimal changes and risk taking;
- They usually look for a large, trustworthy employer and stay with him for as long as possible;
- Very diligent in working on behalf of not having to leave her. Sometimes they turn to side-replacing efforts to ensure they remain in work.

Creative Entrepreneurship (EC)

- For these people the key need is diversity in combination with the start / creation of something. This depends on their motivation because they are quickly bored and "sleepy" in the same type of tasks;
- They usually target project-oriented activities;
- Have the necessary enthusiasm to embark on unfamiliar and new ventures that will develop their capabilities. Learn on the move.

Sense of utility / Purpose of cause (CV)

- Key needs - meaning and personal contribution from their work. It is important to know that they work for something worthwhile and to see their own contribution to the whole;
- Seek organizations that fit their own values. They would leave the employer if they were forced to criminalize their value system, ie. they are loyal to their values, not to the company;
- The sense of usefulness and contribution to something of value is a source of enthusiasm for them.

Clean Challenge (CH)

- These are people who usually seek continuous incentives and difficult issues to get involved with;
- It is important for them to have a sense of competition, to measure the results of all and to give the necessary according to what has been achieved;
- Such people will change their work if they become dull (no "thrill"). Their careers are usually very diverse as separate professions to which they choose to head.

Style / Living Standards (LS)

- For these people, work is part of their lives and they usually expect it to fit and contribute to the rest, not to make compromises in its name;
- Look for a balance between work and privacy. One of the main roles of work for them is to provide them with the standard of living they want;
- They prefer long vacations and vacations in which to fulfill their personal wishes (excursions, holidays, entertainment, time with family, etc.).

We will look at the Career Anchor (AU) in detail. Traditional management ideas are great if business organizations want servility. But if they want engagement, self-direction works better.

An example of this statement is business organizations of the ROWE type. ROWE is the work of Kali Reseller and Jodi Thompson, two former Human Resources employees of the US Best Selling Trade Chain. The workplace of this type of organization has no schedule. Employees come and go when they want. They are not obliged to appear in the office at a certain time. They just have to do my job. How they do it, when they do it, and where they do it depends on them. It should be made clear that this type of work environment organization is only applicable to business organizations whose employees carry out creative activities. It is not suitable for algorithmic tasks and activities - those that depend on following an existing formula to its logical outcome.

Self-sufficiency differs from independence. In business organizations, employees can be both self-sufficient and happily interdependent with others. The sense of self-reliance of employees has a proven impact on both personal achievements and attitudes, as well as those of the company.

Self-sufficiency differs from independence. In business organizations, employees can be both self-sufficient and happily interdependent with others. The sense of self-reliance of employees has a proven impact on both personal achievements and attitudes, as well as those of the company.

For example, researchers at Cornell University surveyed 320 small businesses, half of which provided workers with self-reliance, and the other half employed top-down orders. The self-reliant firms registered four times more growth than the control-oriented firms and had one-third of their turnover⁴⁴.

Management still revolves around supervising "if-it" rewards and other forms of control. For example, according to British economist Francis Greene, lack of freedom of action in work is the main explanation for productivity decline and satisfaction with work in the UK⁴⁵.

A very striking example of the power of autonomy as an internal motivator is the two Australian graduates Scott Farquar and Mike Cannon-Brooks Software Company Atlasian. Combining excellent computer programs with ingenious business practices, Atlasian now generates about \$ 35 million a year and has nearly 200 employees at its offices in Sydney, Amsterdam and San Francisco.

Like any good entrepreneur, however, Cannon-Brooks lives under the cloud of eternal dissatisfaction. He saw successful companies fall into a standstill and wanted to avoid this fate for his company. In order to spark even more creativity in his team and make sure Atlasian programmers enjoy their work, he decided to encourage them to spend one day working on any problem they want, even if they are not part of it of their usual tasks.

This unusual free day has created several ideas for new products and numerous patches and patches for existing ones. So Cannon-Brooks decided to turn the practice into a permanent part of the company's culture. Over the years, this unusual approach has produced a whole bunch of software fixes that would otherwise not have appeared.

According to Cannon-Brooks, if business organizations do not pay enough to their employees, they can lose them as creative units. But then money is not a motivator. What matters is other factors. And, as found by future business organizations, one of these essential factors is self-sufficiency - and in particular self-reliance on four aspects of work: what do the employees do (the task), when they do it (time), how they do it with whom they do it (the team).

What do the employees do?(the task)

The practice of Atlasian has a solid tradition and well-known contemporary expression. Its prime source is the US company "3M". They introduced a new policy: 3M's technical staff could spend up to 15% of their time on projects of their own choice. The practice has reaped great success, one of the fruits of which are the self-adhesive leaves. The idea occurred to Art Fry not during one of his regular activities, but during his 15 percent time. Nowadays self-adhesive sheets are a great business: 3M offers over 600 products of this type in over 100 countries. According to the former head of research and development at 3M, most of the inventions that the company relies on today are born in that 15% time⁴⁶.

Surprisingly, a small number of other companies, however, take that in spite of the proven results. The most famous company that sees it is "Google". There, they encourage engineers to spend one day a week on a side project. In a typical year, over half of the new Google offers were born before this period of complete independence. For example, the scientist Krishna Bharat, dissatisfied with how difficult it is to find news stories online, created Google News. The site now has millions of visits every day. Former Google engineer Paul Buhay created "Gmail" -

⁴⁴ Paul P. Baard, Edward L. Deci, and Richard M. Ryan, "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings", *Journal of Applied Social Psychology* 34 (2004).

⁴⁵ Francis Green, *Demanding Work: The Paradox of Job Quality in the Affluent Economy* (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2006).

⁴⁶ James C. Collins and Jerry L. Porras, *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies* (New York: HarperBusiness, 2004).

one of the most popular e-mail programs at the moment. There are similar stories about the creation of many other products, including Oregat (Google's social networking software), Google Talk (instant messaging application), Google Sky (an application that enables users to view astronomy, view images of the universe) and Google Translate (online translator)⁴⁷.

Self-sufficiency as an important aspect of corporate motivation is not only applicable to technology business organizations. At Jarditown University Hospital in Washington, for example, nurses have the freedom to conduct their own research projects, which in turn have changed many hospital programs and policies⁴⁸.

Self-imposed measures can be applied in many areas and offer a promising source of innovation and even institutional reform.

Empowering employees to work on side projects during working hours can not always be easily traversed in the everyday routine of customer service, freight forwarding and problem solving. But they become imperative in an economy that requires non-routine, creative, conceptual abilities.

Empowering employees to work on side projects during working hours can not always be easily traversed in the everyday routine of customer service, freight forwarding and problem solving. But they become imperative in an economy that requires non-routine, creative, conceptual abilities.

When they do it (time)

I think hourly payment is somewhat out of date. It has some meaning in routine tasks because there is a close connection between how much time is spent and how much work it has been earned. If the prerequisite of business organizations is that people are "clinging", supervising their time may push them into rails.

For non-routine tasks, the relationship between how much time employees spend and how much they produce is ambiguous and unpredictable. If business organizations want employees to work better, then they have to let them focus on the job itself rather than the time it takes to finish it.

If hourly payment has its antithesis, then it's the result-oriented work environment of the type that Jeff Garner has introduced to its companies. The first large company that went to ROWE was "Best Bai" (not the stores but the company offices). The company was renowned for its heavy working hours and compulsive bosses. Today, there are fewer people in the company's offices who work on fixed-term work than those who work with ROWE non-fixity. And while consumer electronics is a fiercely competitive industry, Best Bai maintains its position both in the market and in the search for talent. By telling ROWE the company's results in Harvard Business Review, Tamara Eriksson writes: "Employees report better relationships with family and friends, more loyalty to the company and more focus and energy. Productivity has increased 35% and volunteer turnover is 320 basis points lower than in teams that have not introduced this change."⁴⁹

How do they do it (the method)

This aspect of autonomy aims to encourage the growing movement to restore some degree of personal freedom to professions known in principle to lack of one. For example, while many business organizations export offshoring jobs to low-cost suppliers abroad, some companies turn the trend by starting a so- homeworking or homework. Instead of making the customer service staff appear at a large call center, they are directing calls to employees' homes. This reduces staff travel time, removes physical oversight over people and gives them greater autonomy in the way they do their work.

An example of such a business organization is the American airline JetBlue. She is one of the first to try this approach. Ever since its inception in 2000, the company has been relying on staff to serve customers from home. Since its founding, JetBlue has ranked in serving its customers far ahead of their competitors. Productivity and job satisfaction are generally higher in homework than in typical types of organization - partly because employees feel more comfortable and less supervised at home, but also because this self-centered approach draws on a deeper reserve of talent. Business organizations such as Alpine Access, Pitch Hawthorne and Lewons, who manage customer service across a wide range of companies, report that after adopting this method, their recruitment costs have fallen almost to zero. Jobseekers themselves were looking for them.

Who does it (the team)

Achieving self-reliance with the team is a difficult mission. Though not yet typical, some business organizations discover the merits of giving people some freedom with whom to work.

⁴⁷ Erin Hayes, "Google's 20 Percent Factor", *ABC News*, 12.05.08

⁴⁸ V. Dion Hayes, "What Nurses Want", *Washington Post*, 13.09.08

⁴⁹ Tamara J. Erickson, "Task, Not Time: Profile of a Gen Y Job", *Harvard Business Review*: 19.

In the organic food chain "Hood Foods", for example, appointments are not made by the people who formally heads the different departments. This task belongs to the employees of the department. Once the candidate has worked for a 30-day trial in the team, his potential colleagues vote on whether to hire a person for an open-ended contract. In the "Double Gore And Associates" (producer of Gore Tex), anyone who wants to rise in the hierarchy and lead a team must gather people who want to work with him⁵⁰.

These initiatives are usually in conflict with the organizational structure and connect people who have a common interest if not a department. According to Bharat Mediratta of Google, if the business organization seeks a more systematic change, self-reliance on the team is very important. He has formed a team to encourage engineers across the company to implement a more efficient way to test computer programs. This team, built independently without the "top" instructions in his words, "slowly turned the organization around its axis."⁵¹

Although the team's autonomy is the least developed of the four elements, the booming power of social networks and the rise of mobile applications now make this type of independence more easily achievable, and in ways that go beyond the boundaries of the individual organization. Open-source projects in which ad hoc teams are collected by themselves to create a new browser or better server software are a compelling example. Again, science reaffirms the value of what traditional businesses are slowly starting to adopt. Numerous studies have shown that employees working in self-organized teams are more satisfied with those in legacy teams⁵².

Promoting autonomy in business organizations should not be perceived as a discouragement of responsibility. Employees should be responsible for their work. Many companies believe that independence is a way to circumvent the responsibility. However, the new notions of autonomy start from another assumption. It implies that employees want to be accountable and that if they are given control over their task, time, method and team, it is a path leading in that direction.

Of course, since most business organizations are still "pierced" by the preconceptions of old understanding, the transition to independence is gone, and often and can not happen so quickly. If we get people out of a controlled environment, and they know nothing else, and leave them in ROWE or in a situation of complete independence, they will resist. Business organizations must provide, as expressed by Professor Richard Ryan of the University of Rochester, "scaffolding" to help each employee find their support to make the transition.

Moreover, different employees will find different sides of autonomy. Some may wish for self-reliance, others may prefer self-respect to the team. Research has shown that the sense of control is an important component of somebody's happiness. What, however, the employees want to have control varies, so I do not think there is an aspect of self-sufficiency that is the most important in all respects. Different people have different wishes, so the best strategy for business organizations would be to judge what is the most important thing for each individual employee. As Professor Richard Ryan asserts, the course of human history has always moved towards greater freedom, and that's because it is in our nature to strive for it.

REFERENCES

- [1] Bharat Mediratta, as told to Julie Bick, "The Google Way: Give Engineers Room", *New York Times*, 21.10.07
- [2] Erin Hayes, "Google's 20 Percent Factor", *ABC News*, 12.05.08
- [3] Francis Green, *Demanding Work: The Paradox of Job Quality in the Affluent Economy* (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2006).
- [4] James C. Collins and Jerry L. Porras, *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies* (New York: HarperBusiness, 2004).
- [5] Paul P. Baard, Edward L. Deci, and Richard M. Ryan, "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings", *Journal of Applied Social Psychology* 34 (2004).
- [6] Paul Restuccia, "What Will Jobs of the Future be? Creativity, Self-Direction Valued", *Boston Herald*, 12.02.07 Gary Hamel, *The future of Management* (Boston: Harvard Business School Press, 2007).
- [7] S. Parker, T. Wall, and P. Hackson, "That's Not My Job: Developing Flexible Employee Work Orientations", *Academy of Management Journal* 40 (1997): 899-929.
- [8] Tamara J. Erickson, "Task, Not Time: Profile of a Gen Y Job", *Harvard Business Review*: 19.
- [9] V. Dion Hayes, "What Nurses Want", *Washington Post*, 13.09.08

⁵⁰ Paul Restuccia, "What Will Jobs of the Future be? Creativity, Self-Direction Valued", *Boston Herald*, 12.02.07 Gary Hamel, *The future of Management* (Boston: Harvard Business School Press, 2007).

⁵¹ Bharat Mediratta, as told to Julie Bick, "The Google Way: Give Engineers Room", *New York Times*, 21.10.07

⁵² S. Parker, T. Wall, and P. Hackson, "That's Not My Job: Developing Flexible Employee Work Orientations", *Academy of Management Journal* 40 (1997): 899-929.

HUMAN DIMENSION OF LEADERSHIP IN THE CONDITIONS OF CHANGES - SYSTEMIC PSYCHOLOGICAL APPROACH

Marija Kotevska Dimovska

Business academy Smilevski - Skopje, Republic of Macedonia marijadimovski@yahoo.com

Taip Jakupi

Business academy Smilevski - Skopje, Republic of Macedonia taip.jakupi@hotmail.com

Abstract: The human dimension of leadership is presented through the holistic systemic psychological approach, that helps to understand the effective leadership. The effective leadership requires the capacity to respond in an adaptive manner to emergent, dynamic, and complex situations. This capacity depends on the readiness of leaders to gain and develop new skills and strategies to deal with the complexities and changes. The previous empirical researchs on the determinants of the effectiveness of leadership focused on discrete traits or behavior, but this approach has limited results because often defined dimensions which are closely defined in their associations with leadership. In fact, the effective leadership depends on the ability to respond in an adaptive manner to dynamic and complex situations (Kotter, 1990). Accordingly, a holistic approach to leadership is proposed, in which the entire organization of a persons is considered as larger, but different from the sum of its parts. Accordingly, a holistic approach to leadership is proposed, in which the entire organization of a person is considered as larger, but also different from the sum of its parts. The holistic system approach determines the quality and role of the constituents so that the appearance properties at all different levels become causally real in its own form. The psychological construct of holistic and active coping (Shanan, 1990) is used to demonstrate the conceptual relationship between personality structure and effective leadership. The paper presents proposals for the general psychological model of leadership and empirical findings on the model's efficiency are outlined.

Keywords: effective leadership, personality, dimensions, structural approach, change.

ХУМАНАТА ДИМЕНЗИЈА НА ЛИДЕРСТВОТО ВО УСЛОВИ НА ПРОМЕНИ – СТРУКТУРАЛНО ПСИХОЛОШКИ ПРИОД

Марија Котевска Димовска

Бизнис академија Смилевски - Скопје, Република Македонија marijadimovski@yahoo.com

Таип Јакупи

Бизнис академија Смилевски - Скопје, Република Македонија taip.jakupi@hotmail.com

Апстракт: Хуманата димензија на лидерството е презентирана преку холистички системски психолошки пристап кој помага да се разбере ефективното лидерство. За ефикасно лидерство потребен е капацитет со кој лидерот ќе може да одговори на адаптивен начин на сложените и динамични ситуации. Овој капацитет зависи од подготвеноста за здобивање и развој на нови вештини и стратегии за справување со комплексноста и промените. Претходни емпириски истражувања за детерминантите на ефективноста на лидерството се фокусираа на дискретни особини на личноста или однесување, но овој пристап има ограничени резултати, бидејќи често се утврдени особини кои се тесно дефинирани во нивните асоцијации со лидерство. Всушност, ефикасното лидерство зависи од способноста да се одговори на адаптивен начин на динамични и сложени ситуации (Kotter, 1990). Според тоа се предлага холистички пристап кон водството во кој целата организација на личноста се разгледува како поголема, но и различна од збирот на нејзините делови. Холистичкиот системски пристап го одредува квалитетот и улогата на составните делови, така што појавните својства на сите различни нивоа стануваат каузално реални во сопствената форма. Психолошкиот конструкт на активно справување (Shanan, 1990) се користи за да се демонстрира концептуалната врска помеѓу структурата на личноста и ефикасното водство. Во трудот се презентирани предлози кон општиот психолошки модел на лидерство и конципирани се емпириски наоди за ефикасноста на моделот.

Клучни зборови: ефективно лидерство, личност, димензии, структурален приод, промени.

1. BOBED

Овој труд е посветен на односот помеѓу личноста и ефективно лидерство во услови на промени, со фокус на психолошките карактеристики потребни за лидерство кое одржува високото ниво и конкурентност на организации. Поголемиот број на емпириски истражувања за детерминантите на ефективното лидерство истражуваат поединечни особини на личноста или однесување, но овој пристап има ограничени резултати бидејќи особините се тесно дефинирани во нивната поврзаност со лидерството. Всушност, ефикасното лидерство зависи од способноста да се одговори на адаптивен начин на динамични и сложени ситуации (Kotter, 1990). Оваа способност бара подготвеност за постојано развивање нови вештини и знаења за справување со сложеноста на промените. Истражувањата во голема мера го запоставиле потенцијалот на водачите да растат и да се менуваат со текот на времето. Како резултат на тоа, се тврди дека не постои единствена особина или збир на особини кои ја одредуваат тековната и континуираната ефективност на лидерот, туку холистички структурален психолошки приод.

За да се испитаат овие тврдења, овој труд е претставен низ теориски и емпириски пристап. Теорискиот дел започнува со неколку дефиниции, за да се обезбеди заедничко разбирање на термините, потоа се презентира краток преглед на емпириската литература за односот помеѓу личноста и лидерството. Во следниот дел се опишува пристапот, користејќи го психолошкиот конструкт на активно справување (Shanan, 1990), за да се демонстрира концептуалната врска помеѓу структурата на личноста и лидерството. Следи емпириски дел и резултати кои презентираат предлози кон општиот психолошки модел на лидерството.

2. ЛИДЕРСТВО, ЛИЧНОСТ И ОСОБИНИ

Терминот лидерство се однесува на процесот на влијание на лидерот врз активностите на организациски и други групи кон поставување и постигнување на цели. Во овој контекст, функцијата на лидерот е да ги насочи и мотивира следбениците успешно да ги извршуваат своите должности. Правилата и регулативите на поголемите организации го водат лидерот во извршувањето на овие функции, додека во услови кога организацијата се соочува со задачи за кои не постојат јасно дефинирани цели, лидерот и следбениците мора да ги дефинираат целите на групата и да развијат процедурите за нивно постигнување. Лидерот ги извршува клучните функции на обработка на информации, насочување, контролирање и активирање на организациските активности.

Ефективноста на лидерот е функција на повеќе фактори како што се личноста на лидерот, следбениците и ситуацијата. Кога станува збор за личноста, треба да се истакне дека постојат најмалку две нивоа на значење. Првото се однесува на општествената репутација на индивидуата која е јавна и може да се провери, а втората се однесува на внатрешната природа на личноста која е приватна и недофатлива. Внатрешната природа на личноста опфаќа структура и динамика, процеси и склоности кои објаснуваат зошто едно лице се однесува на одреден начин. Епистемолошки, статусот на овие две значења е сосема различен. Ефективноста на водачот зависи од тоа како лидерите се перципираат од другите, односно репутацијата која ја постигнуваат. За да може да се објасни или да се предвиди таа репутација или ефективност потребна е адекватна теориска подлога на внатрешните процеси, нивните функции и меѓусебни односи.

Соодветно на овие две значења на личноста се двете сфаќања на зборот особини или црти на личноста. Од една страна, зборот особина т.е. црта се однесува на повторувачките закономерности во однесувањето на едно лице и во таа смисла е теоретски неутрален и описен. Цртите на личноста укажуваат што може да се очекува од некоја личност, но не зошто тоа се случува. Терминот црти или особини се користи и за означување на психолошките карактеристики кои постојат во една личност и кои ги објаснуваат тенденциите што се повторуваат во однесувањето на таа личност. Оваа втора употреба на терминот опишува она што може да се очекува да направи некоја личност и објаснува зошто треба да се очекува дека лицето ќе се однесува така. Во овој труд зборот црта (особина односно димензија) се користи за означување на конзистентноста во социјалното однесување на поединецот, а причините и објаснувањата за конзистенцијата треба допрва теориски и емпириски да бидат разјаснети.

3. ПОВРЗАНОСТ НА ЛИДЕРСТВОТО СО ОСОБИНИТЕ НА ЛИЧНОСТА

Теориите и моделите базирани на особини на личноста се обидуваат да го објаснат и предвидат начинот на размислување, чувствување, дејствување и реагирање на лидерот во одредена ситуација. Фокусот е насочен кон еден главен квалитет на личноста, а само секундарно во смисла на односите меѓу

овие квалитети. Овој пристап ги карактеризира студиите за рани карактеристики, но и најголемиот дел од тековните истражувања за личноста и лидерството. Моделите на чисти особина не го третираат психолошкото функционирање како динамичен процес, дури и кога се забележува важноста на интеракциите помеѓу карактеристиките на личноста (Yukl, 1994). Овој пристап не може да го објасни совпаѓањето на стабилноста и флексибилноста кои се карактеристични за ефективните лидери.

Пристапот на особини отвора неколку дилеми, а една од нив е дали овие особини се навистина различни тенденции или ја одразуваат основна структура на личноста. Се поставува прашањето дали димензиите како самодоверба, социјални вештини и интелектуални способности се одразуваат врз други индивидуални карактеристики како што е потребата за постигнување, морална одговорност, регулирање на афектот и импулсите и целокупното чувство за идентитет.

Фокусирањето кон особини или групи на знаења, вештини и способности, без нивно поврзување со овие пошироки и латентни аспекти на целниот систем на индивидуата може да доведе до разделување на поврзаноста на лидерските стилови со личноста на лидерот. Меѓутоа, фактите говорат дека луѓето не функционираат како неповрзан збир на делови туку како координирани целини. Затоа емпириското испитување на секоја карактеристика поединечно не го опфаќа целосното и единствено функционирање на целината.

4. СТРУКТУРАЛНО ПСИХОЛОШКИ ПРИОД КОН ЕФЕКТИВНОТО ЛИДЕРСТВО

Концептот на структуралниот поглед ја разгледува личноста како комплексна структура со карактеристични и релативно стабилни функционални димензии кои комуницираат и реагираат на променливите внатрешни и надворешни околности. Ова гледиште подразбира внатрешна организација на психолошки процеси кои не можат директно да се набљудуваат, но кои ја поттикнуваат кохезивноста и насочувањето на личноста во еден подолг временски период на развој. Таа исто така претпоставува дека поединците имаат капацитет да ги развиваат функционалните делови, како и нови начини на организирање на овие делови. Терминот структурални се однесува на односите меѓу различните нивоа или функции на личноста. Структуралниот модел, на тој начин, нуди развојна рамка во која различни аспекти на личноста можат да бидат интегрирани и разбрани во нивниот однос еден кон друг.

Од перспектива на оваа рамка, поединците не се нужно врзани со фиксни репертоари на однесување или повторувачки одговори водени од непроменливи особини. Наместо тоа, организирањето на димензиите на личната структура на поединецот го одредува степенот на променливост, конзистентност, трајност и креативност на одговорите на личноста низ различни ситуации и време. Според тоа постојат лични структури- кои покажуваат релативно фиксни и тесни одговори на различни околности, но исто така постојат и оние кои демонстрираат широк спектар на одговори на постојано менување на ситуацијата. Всушност, разликите помеѓу структурата на меѓу индивидуална варијабилност и структурите на интра индивидуална варијабилност одредуваат како одредено лице се однесува во одредена ситуација.

Структуралниот психолошки модел предлага дека ефективните деловни лидери поседуваат структури на личноста која овозможува способност активно да реагираат, но и да се прилагодуваат на статични и променливи околности на успешен начин. Таквите структури на личноста не покажуваат еден ограничен сет на однесувања туку сложеност во организирањето и менувањето, а доколку е потребно се развиваат нови однесувања или особини за да се приспособат, да ги совладаат или да ги надминат сложените појави и стресови што ги опкружуваат.

Способноста да се водат корпорации кои перманентно се менуваат и се во услови на побарувања бара структура на личност која е релативно стабилна, а сепак отворена за промени, што звучи парадоксално. Стабилноста се однесува на способноста да се издржи надворешниот притисок доволно долго за да се процени ситуацијата и да се разгледаат соодветни активности, додека отвореноста кон промените ја претпоставува можноста да се усвојат нови однесувања или стратегии кога старите не се остварливи. Централно прашање е како да се концептуализираат структурни психолошки димензии кои произведуваат таква флексибилна рамнотежа помеѓу стабилноста и промените која неопходна за поттикнување и одржување на ефективно лидерство. Одговорот лежи во теоријата на активно справување развиена од Џоел Шанан (Joel Shanan, 1990), а таа теорија произлегува од идеите за „его“ на Дејвид Рапапорт (1957) и други психолози, кое е еквивалент на централната организација на личноста.

Според теоријата на активно справување, централната организација на личноста мора да исполни неколку функции, како само владеење со потиснатите биолошки и основните потреби на личноста, справување со промени и толеранција на надворешни предизвици и закани. Следни функции на

централната его структура се способност за задоволување на индивидуалните желби, потреби и мотиви кои се над физичкиот опстанок, како и координирање на средствата за постигнување на функциите со стабилен идентитет и чувство на почит и постигнување

5. ВАЛИДЕН МОДЕЛ НА СТРУКТУРАЛНИОТ ПРИОД ВО ЛИДЕРСТВОТО

Модел со чија помош може да се предвиди индивидуалното однесување и да се оцени валидноста на структуралниот пристап развил Т. Лири во 1957 г. (Т. Leary, 1957). Моделот се базира на динамиката на личноста на психодинамичните теоретичари, според кои развојот може да се сфати преку односите меѓу различните нивоа на личноста. Авторот идентификувал пет нивоа на личност, според степенот на свесност, кои се движат од свесно контролирано однесување до несвесни нивоа контрола. За проценување на овие нивоа конструирана е батерија на инструменти за психолошка проценка, при што се поврзува конзистентноста и варијабилноста на однесувањето со степенот на конгруенција меѓу различните нивоа на личност. Разликите помеѓу нивоата означуваат состојба на интрапсихички конфликт или неурамнотеженост на личноста која е инхерентно нестабилна. Системот на личност во конфликт ќе се стреми да го намали конфликтот или да постигне рамнотежа со менување на периферното однесување во насока на внатрешните стремежи. На овој начин, несвесните стремежи надвор од опсегот на свесна контрола може да влијаат врз свесни чувства, когници и дејства, во зависност од внатрешните и надворешните ограничувања.

6. ИСТРАЖУВАЧКИ ДЕЛ - МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Предмет на истражување во трудот влијанието на структуралниот модел на личноста врз ефективното лидерство, имајќи ги во предвид личните ограничувањата надвор од опсегот на свесна контрола. Проблемот е концепиран со прашањето: Дали структуралниот модел може да се користи за предвидување на очекуваниот развој на лидерот и неговата долгорочна ефективност?

Специфични оперативни стратегии од ова истражување се прифатени со модификација во смисла на намалување на нивоата на моделот од пет на три: второ, трето и средно ниво.

- Второ ниво е свесна комуникација која се однесува на тоа како една личност го гледа своето лично однесување, а се оценува преку интервјуа и мерки за само проценка.

- Средното ниво е контролирана комуникација, а може да се процени со употреба на полу проективна техника, како што е тест за завршување на реченицата.

- Трето ниво е несвесна комуникација, се карактеризира како ниво на приватна перцепција на тоа што индивидуата сака да биде или се замислува себеси. Се оценува во одговорите на проективните техники, како само проценка без да ја знае точноста на значењето на одредена изјава.

Како мерки во ова истражување, кои обезбедија увид на периферните и централните аспекти на личноста, се користени: интервју и извештаи, полупроективни техники (Профил индекс на емоции-ПИЕ) и проективни техники (тест на тематска аперцепција-ТАТ), додека за мерење на ефективното лидерство користен е Мултифакторски прашалник на лидерство (MLQ на Бас и Аволио, 1990). Истражувањето и е извршено на примерок од 65 менаџери во компании во Р. Македонија, кај кои се мерени трите нивоа на свесна комуникација и ефективноста како лидери.

Во однос на предвидување на водството, поставени се следните хипотези кои се однесуваат на структурата на личноста во однос на разликите во манифестациите на активно справување во или меѓу нивоата.

1. Лидерите кои активно се справуваат на сите нивоа на личноста имаат поголема веројатност да бидат ефективни лидери со текот на времето.

2. Лидерите кои се активни на периферните нивоа, но се пасивни на полусвесно и несвесното ниво ќе бидат помалку ефикасни како водачи со текот на времето.

3. Лидерите кои покажуваат помала активност на справување на свесното и полусвесното ниво, но се поактивни на несвесно ниво ќе се покажат како пасивни лидери на почетокот.

Проверката на хипотезите за поврзаноста помеѓу нивоата на свесност и ефективното лидерство се врши со утврдување на мултипла корелација помеѓу нивоата на свесна комуникација и способноста да се практикува ефективно водство

6.1. РЕЗУЛТАТИ И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА

За да се испита влијанието на нивоата на свесност врз ефективното лидерство, потребно е да се испита поврзаноста помеѓу трите нивоа на свесност кои ги поседуваат менаџерите со успешноста во

извршување на лидерството. Пресметана е мултипла корелација меѓу зависната варијабла ефективно лидерство (трансформациско) и трите нивоа на свесност.

Во табелата што следи претставени се корелациите помеѓу ефективно лидерство, (колона 1) и трите ниво на свесност како и интеркорелациите помеѓу предикторите. Се пресметува мултипла корелација помеѓу резултатите од мерењето на степенот на застапеност трансформацискиот стил на водство и трите нивоа на структурална свесност.

Табела 1. Корелација помеѓу трите нивоа на свесна комуникација и трансформациско водство и интеркорелации помеѓу нив.

	Ефективно лидерство	II ниво на свесна комуникација	средно ниво на полусвесна комуникација	III ниво на несвесна комуникација
Ефективно лидерство	1			
II ниво на свесна комуникација	0,51	1		
средно ниво на полусвесна комуникација	0,21	0,31	1	
III ниво на несвесна комуникација	0,12	0,12	0,316	1
	3			

Резултатите од анализата покажаа статистички значајна поврзаност на нивото на свесна комуникација на со трансформациското водство.

Табела 2. Мултипла корелација помеѓу трите нивоа на структурална комуникација и ефективното водство

Ниво на свесност	Коеф. мултипла корелација R	Коеф. мултипла детерминација R ²	Варијанса
II ниво на свесна комуникација	0,51	0,26	26%
средно ниво на полу свесна комуникација	0,21	0,04	4%
III ниво на несвесна комуникација	0,12	0,01	1%

Добиените резултати укажуваат на статистички значајна корелација (0,51) помеѓу второто ниво на свесна комуникација и ефективното лидерство. Коефициентот на детерминација укажува дека нивото на свесна комуникација учествува во варијансата на ефективно лидерство со 26%. Кај овие лидерите се покажаа активни тенденции на справување во сите три нивоа на психолошко функционирање. Лидерите кои покажуваат повеќе активни тенденции во справување на секое ниво се поуспешен и постабилни со текот на времето.

Корелациите на останатите нивоа се многу пониски и незначајни. Средното ниво на полу свесна комуникација учествува со 4% во ефективното водство. Ова ниво демонстрира активно справување на ниво на свесно контролирана комуникација за себе но пасивни тенденции на справување на полусвесни и несвесни нивоа. Лидерите на овие нивоа се склони да се гледаат себеси како активни, додека ја потиснуваат свеста за пасивните тенденции на справување.

Кај третото ниво на несвесна комуникација корелацијата со ефективното лидерство е ниска и статистички незначајна, а учеството во ефективното лидерство е само 1%. Лидерите од ова ниво покажуваат тенденции на пасивно справување на свесно и претсвесното, а активно несвесното ниво. Тие трошат голем дел од енергија во одбраната од нивните основни активни тенденции на справување. Лидерите од средно и трето ниво не се свесни дека постои несовпаѓање помеѓу свесното известување и несвесниот стремеж. Колку е поголема разликата помеѓу свесните и несвесни нивоа, толку лидерот е помалку стабилен и поголема е веројатноста дека промената ќе се случи во насока на несвесни тенденции.

Од овие резултати се наметнуваат заклучоци според кои може да се укаже на корисноста од професионално селектирање на менаџери и лидери, бидејќи на тој начин се врши прием на ефективни лидери кои со својата личност и однесувањата ќе придонесат за организациска ефективност. Вложувањата

при изборот на лидери со капацитет ќе станат евидентни кога трошоците потребни за процесот на селекција ќе дадат придобивки од заштедените трошоците. Организациите кои се во можност да обезбедат лидери кои поседуваат психолошка стабилност и флексибилност имаат поголем напредок, зашто може да се потпрат на лидери кои се способни да се променат во ситуации кога е тоа потребно и кои исто така може да ги променат условите и да го промовира растот и економскиот бенефит на организацијата.

7. ПРЕДЛОЗИ ЗА ИДНИ ИСТРАЖУВАЊА

Совршено стабилната и конзистентна структура на личност на лидер со активно справување е идеализиран тип, но праксата покажува дека повеќето лидери не се совршени. Структуралниот пристап што го предлагаат L. Pratch и J. Jacobowitz 2014, сугерира неколку нови истражувачки области. Како особено важни се наведуваат три истражувачки области:

Прва е лонгитудинално истражување кое најдобро одговара за откривање на карактеристиките на личноста кои овозможуваат трајно и ефективно лидерство. Информациите за психолошките карактеристики на успешните лидери постојано се зголемуваат во текот на последните две децении, но знаењето засновано на лонгитудинални студии е сè уште ограничено. Истражувањето на анализата на стабилноста и промените во структурата на личноста е исто така ретко. Ваквото истражување има важни импликации за корпорациите кои треба да ги изберат и развијат лидери кои ја поседуваат стабилноста и снаодливоста за водство.

Втора истражувачка област е пристап на испитување на стилите на справување на индивидуата и организацијата. Во принцип, мали групи и организации може да се карактеризираат во смисла на нивните тенденции за активно справување со задачите. Затоа можеме да се повикаме на стилот на справување на организацијата и да ја испитаме конгруенцијата помеѓу стилот на справување на индивидуата и организацијата. Организациите со активно справување се карактеризираат со подготвеност да се идентификуваат проблемите отворено и јасно и со подготвеноста да се прифати одговорноста за решавање на овие проблеми. Во организациите со пасивно справување длабоко вкоренет начин на справување е „жртвено јагне“. Лидери со активните пристапи можеби нема да бидат ефективни во пасивни системи за справување, и тогаш активните медијатори можат да изберат да ги напуштат организациите со пасивни тенденции на справување, бидејќи ја препознаваат неподносливоста на пасивен начин на справување. Спротивно на тоа, организациите со активно справување може да привлечат и да изберат за активни лидери за справување.

Трета истражувачка област е пристапот на релевантност меѓу ситуациите. Активното соочување во различни видови на организации има различни импликации. Прашањето е дали активното справување предвидува лидерство во различни ситуации и структури. Дали е диференцијално поврзано со водството во хиерархиски наспроти рамни организации? Не е јасно дали е неопходно за ефективното водство на мали задачи, како што може да биде лидерството на врвните нивоа на организациите.

8. ЗАКЛУЧОК

Во овој труд е презентирана концептуалната основа на детерминантите на личноста на ефективно лидерство во услови на брзи промени. Во овој труд се илустрира современ модел, кој го надминува трендот на академската психологија фокусиран на фрагментирани однесувања и особини, а кој нуди поефективна и пофункционална рамка за концепт на лидер како сложена индивидуа. Како доказ кој ја поддржува валидноста на структуралниот модел се резултатите од емпирискиот дел кој покажа висока корелација помеѓу нивото на свесна комуникација и активен пристап и ефективното лидерство. Организациите треба да обезбедат лидери кои поседуваат психолошка стабилност и флексибилност, потребни за ефективно извршување. На организациите им се потребни лидери кои можат да се променат со непредвидливиот тек на настаните и кои исто така може да ја променат насоката на тој проток, да го промовира растот и благосостојбата на нивните организации и на економијата како целина. Се очекува голем пробив во обемот и ефективноста на процената на лидерството кога организациите ќе се движат надвор од краткорочните, ситуациjsки модели за да усвојат динамичен, развоен пристап.

Вложувањата кои се потребно при изборот на лидери со капацитет да растат и да додадат вредност на нивните организации ќе станат евидентни кога трошоците потребни за процесот на внимателна селекција се споредат со придобивките од заштедените трошоците поврзани со потребата да се обезбеди поддршка на лидерите кои не се способни да ги извршуваат очекуваните нивоа.

Трудот наметнува прашања кои бараат своја натамошна емпириска проверка. Едно од нив е дали лидерите со активно справување привлекуваат активни следбеници и дали таквите лидери ги водат организациите со активно справување. Следно прашање е дали тимовите што вклучуваат активни пристапи се поефикасни од тимовите кои вклучуваат комбинација на активен и пасивен пристап и колкав дел од пасивни фактори може да толерира еден тим. Според некои увиди постојат други фактори кои го компензираат лидерот со пасивно лидерство доколку станува збор за особено ценета компетентност, но потребна е потврда дали други компетенции може да се обидат да го компензираат функционалниот дефицит. Овие прашања укажуваат на потребата од натамошни истражувања во оваа област.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- [2] Berlew, D. E. (1974). Leadership and organizational excitement. *California Management Review*, 17(2), 21-30.
- [3] Canter, F. M. (1963). Simulation on the California Psychological Inventory and the adjustment of the simulator. *Journal of Consulting Psychology*, 27, 253-256.
- [4] Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management*, 12(4), 637-647.
- [5] Erikson, E. (1963). *Childhood and society*. New York: Norton.
- [6] Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- [7] Kotter, J. (1990). What leaders really do. *Harvard Business Review*, 103-111.
- [8] Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). *The leadership challenge: How to get extraordinary things*
- [9] Leary, T. (1957). *Interpersonal diagnosis of personality*. New York: Ronald Press.
- [10] Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer
- [11] Pratch, L., & Jacobowitz, J. (1996a). Gender, motivation, and coping in the evaluation of leadership effectiveness. *Consulting Psychology Journal*, 48(4), 203-220.
- [12] Rapaport, D. (1951). The autonomy of the ego. In M. Gill (Ed.), *The collected papers of David*
- [13] Yukl, G. (1994). *Leadership in organizations* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [14] Shanan, J. (1990). Coping styles and coping strategies in later life. In M. Berenger & S. Finkle (Eds.), *Clinical and scientific psychogeriatrics: Vol 1. The holistic approaches* (pp. 76-111). New York: Springer.

HUMAN RECOURSE MANAGEMENT VS ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND PROMOTION OF “4 WHERE METHODOLOGY”

Kristina Krsteska

BAS Institute of Management, mm_kristina@yahoo.com

Abstract: The purpose of the paper is to explore the importance of Human Resources Management for the sustainability, sustainable development of the organizations. Therefore, it is used a qualitative research design, and specifically document analysis as a form of research. The conclusions in this paper are based on synthesis of scientific literature as a form of steering the conclusion based on the reach of the available documents and managerial practices. Using the inductive research method, it is developed a new framework for Human Resources management which purpose is to significantly support the sustainability and sustainable development via connecting more managerial fields, specifics and business functions. The methodology is titled “4where” and it is presented a “4where” framework with a simple 4 step “4where” process. Moreover, through literature review we identified that Human Resources Management has an important role in sustainability in every part in the organizations. The “4where framework” with the “4where process” described in this paper will have to assist the organizations in designing and implementing a structured interventions for the purpose of sustainability and sustainable development.

Keywords: Human Recourse management,, Organizational sustainability, Sustainable development, “4WHERE” methodology

1. INTRODUCTION

Since HR professionals nowadays are called as HR business partners we can conclude that the organizations (especially the successful one) are recognizing HR as a partner for business success. Therefore we will try to explore in more detail what is the relation of HRM with the sustainability and sustainable development. The idea is to develop a methodology i.e. tools (framework) and process where HRM can serve as a core contributor to sustainability and sustainable development.

2. HUMAN RECOURSE MANAGEMENT, ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The experts consider that sustainable development can be defined based on two concepts: human development and welfare (Dumitrana et al, 2009).⁵³ Moreover, sustainability shifts the focus towards the ability of HRM to sustain the HR base from within and for organizational viability, extends the notion of strategic success and leads to consider how to balance short- and long-term (side and feedback) effects (Ehnert, 2009)⁵⁴. On the other side, business leaders are refocusing, and two thirds of responding CEOs outlined the following top three priorities for the future success of their business (Pilot, 2013):⁵⁵

- Growth and employment
- Education
- Energy

Moreover, the driving success describes three critical challenges facing human resource professionals today – practical problems identified and debated by HR managers themselves as (Publication of The WBC, 2005):⁵⁶

⁵³ Dumitrana M, Dumitru M, Jianu I, Jinga G, Radu G, (2009) Human Resources Role in Sustainable Development, BULETINUL Universității Petrol – Gaze din Ploiești, Vol. LXI, No. 3/2009 44 – 53 Seria Științe Economice, Page 52, <http://www.upg-bulletin-se.ro/archive/2009-3/6.%20Dumitrana,%20Dumitru,%20Jianu,%20Jinga%20Radu.pdf>

⁵⁴ Ehnert I (2009), Conceptual Model for Sustainable HRM and a Paradox Framework, DOI10.1007/978-3-7908-2188-8_5, https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-7908-2188-8_5, date 31.01.2018

⁵⁵ Pilot M. J. (2013) Driving Sustainability to Business Success: The DS Factor Management System Integration and Automation, “The UN Global Compact-Accenture CEO Study on Sustainability report, 2014 page 4 https://media.wiley.com/product_data/excerpt/34/11183569/1118356934-7.pdf, date 31.01.2018

⁵⁶ Driving Success Human resources and sustainable development (2005), Publication of The World Business Council for Sustainable Development, Page 3,

- Recruiting and retaining top talent
- Creating incentives for exceptional performance
- Enhancing critical competencies

Specifically, some of the benefits of sustainability for business⁵⁷ (related with Human resources) are:

- Innovation and efficiency – Initiatives such as environment protection and reduced wastage across the value chain enable increased efficiency and process streamlining.
- Enhanced ability to attract and retain talent –
 - Sustainability initiatives such as employee volunteering programs enrich work experience and build team skills.
 - Companies that are active in the sustainability space can position themselves as responsible, progressive and dynamic in the talent market.

Hereafter, according to a publication of The World Business Council for Sustainable Development, there is individuals with the capacity to create competitive advantage from the opportunities presented by changing markets, with the desire to learn from customers, consumers, suppliers and colleagues, and who possess the ability to build and influence long-lasting and effective partnerships.⁵⁸ Therefore HR professionals should focus on Employees with capabilities to support the sustainability of the organizations. Considering the stated above we may approve the - tendency of modern firms to implement the competitive modern strategies and methods to expand the level of productivity and enhance the competitive advantage and HRM is the backbone of any business, enabling firms to enhance their core competencies through interaction and pooling of information between individuals within an organization. (Saha et al).⁵⁹ In addition, according to publication of Ernst & Young (2013), HR plays a key role in effective management of these critical success factors:⁶⁰

- Creation of a sustainable vision and mission
- Building of an aligned leadership pipeline
- Creation of an appropriate organization structure and governance mechanisms to drive the sustainability agenda
- Development of key HR capabilities to drive sustainability and create sustainable HR systems and processes
- Ability to engage and motivate employees and align them to the sustainability agenda
- Creation of an agile organization, which is able to learn and adapt to changes triggered by the internal and external environment

On the other side, Human resource capital is a form of man-made capital, and all additions to human resource capital usually involve some use and transformation of natural resources; and care needs to be taken to see that economic sustainability is maintained and not undermined by additions to HRC (Tisdell, 2009).⁶¹ Specifically, the role of human resources in sustainable development of the energy sector is very important by the fact that they are the engine, primarily, in developing and implementing energy policies and, secondly, in creating innovations,

http://wbcserver.org/wbcserverpublications/cd_files/datas/capacity_building/education/pdf/DrivingSuccess-HumanResources+SD.pdf, date 31.01.2018

⁵⁷ Role of HR in driving sustainable business practices (2013), Ernst&Young publication, Page 11, <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-role-of-hr-in-driving-sustainable-business-practices/%24FILE/EY-Role-of-HR-in-driving-sustainable-business-practices.pdf>, date 31.01.2018

⁵⁸ As 4, Page 4.

⁵⁹ Saha N, Gregar A, Bata T (2012), Human Resource Management: As a Source of Sustained Competitive Advantage of the Firms, DOI: 10.7763/IPEDR. 2012. V46. 1

⁶⁰ Role of HR in driving sustainable business practices, (2013) Ernst&Young publication Page 14, <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-role-of-hr-in-driving-sustainable-business-practices/%24FILE/EY-Role-of-HR-in-driving-sustainable-business-practices.pdf>, date 31.01.2018

⁶¹ Tisdell C (2009), Principles of Sustainable Development - Vol. I – Sustainable Development of Human Resource Capital –, ©Encyclopedia of Life Support Systems (EOLSS), <http://www.eolss.net/sample-chapters/c13/e1-46a-02-02.pdf>, date 31.01.2018

technologies and know-how and the key steps to be taken towards achieving sustainable are development continuous training and implementation of viable and sustainable educational reforms (Angheluță et al, 2014).⁶²

However, because human resources are characterized by causal ambiguity, social complexity, and unique historical conditions, not all firms can successfully develop human resources as a sustained competitive advantage through imitating the HR practices of firms that have successfully developed human resources (Wright et al, 1993).⁶³

Moreover, the challenges for HRM become bigger, since - employees are motivated by a complex mix of rewards i.e. from financial security and bonuses to promotion and peer recognition, and from taking on new challenges to making a difference to the things they care about.⁶⁴ No only HRM should support the employees, but also there are - identified areas in which fewer than half of the big and successful companies identified a need of meaningful contribution by HR in support of the sustainable enterprise in (Mazur, 2014).⁶⁵

- Change Management
- Collaboration and Teamwork
- Creating and Inculcating Values
- Health and Safety

As the language of sustainable development enters the business mainstream, the responsibility for managing social and environmental issues is slowly shifting from the corporate fringe to an important business function.⁶⁶ However, a conceptual framework for examining HRM and sustainability should be comprised of the elements, each dealing with the implications of HRM activities upon (Spooner, Kaine, 2010):⁶⁷

- the sustainability of the organization's human resources differentiated according to task and HRM domains;
- the sustainability of the organization;
- and the sustainability of the broader environment

3. METHODOLOGY

In this paper we do a qualitative research specifically document analysis as a form of research. The conclusions will be based on synthesis of scientific literature. Using the inductive research method, we will try to develop a framework for HR and sustainability relationship based on the reach of the available documents.

RESULTS

Based on the literature review, under it is proposed a framework for the purpose of a support for sustainability in each Functional are of doing business.

Table 1 – “4WHERE framework”

OTHER FUNCTIONAL AREAS IN DOING BUSINESS	KNOWLEDGE OF OTHER MANAGEMENT SPECIFICS	PROBLEM/ISSUE NO(CONCEPTUAL)	IN FUNCTIONAL AREAS	HR
MARKETING AND SALES	Project management	Conceptual problem	Recruiting, selection and staffing	
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT	Risk management	Implementation problem	compensation and benefits	

⁶² Angheluță S P, Margina O, Zaharia A, Arionesei G, (2014) the role of human resources in sustainable development of the energy sector, ecoforum, Volume 3, Issue 1 (4), 2014.

<http://www.ecoforumjournal.ro/index.php/eco/article/view/49> , date 31.01.2018

⁶³ Wright P M, McMahan C, McWilliams A (1993), Human resources and sustained competitive advantage: A resource-based perspective, Center for Effective Organizations-Marshall School of Business University of Southern California-Los Angeles, <https://www.researchgate.net/publication/239667389>. Date 31.01.2018, page 29

⁶⁴ As 4, Page 8.

⁶⁵ Mazur B (2014) Sustainable Human Resource Management in theory and practice, Economics and Management – 1/2014, DOI: 10.12846/j.em.2014.01.0, 9 page 168, date 31.01.2018

⁶⁶ As 4, Page 18.

⁶⁷ Spooner K , Kaine S (2010) Defining Sustainability and Human Resource Management, International employment relations review, page 78 <https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/15830/1/2010004965.pdf> , date 31.01.2018

ACCOUNTING AND FINANCE	Change management	Combination of both	Employee relations (culture & climate)
HUMAN RESOURCES	Quality management		HR compliance (Law& regulations)
R&D MANAGEMENT	Innovation management		Organizational design (structure & hierarchy)
CORE OPERATIONS MANAGEMENT	Design of processes management		Training and development
FACILITY MANAGEMENT	Knowledge management		Human resource information systems and payroll
	Combination of more		Combination of more

The framework work following the “**4WHERE process**” under:

1 step - WHERE - In which **Functional areas in doing business** we have a problem?

Ex. Sales and marketing

2 step - Look up at Knowledge of other Management specifics and find the possible root cause of problem. WHERE – In which **other Management specifics** we have a problem?

Ex. Change management (ex. change of some procedure)

3 step - Look up at concept vs implementation column. WHERE – in which part we have a problem (**concept or implementation or both**)?

Ex. Implementation (ex. of the changed procedure)

4 step - Look up at Functional HR areas and find the possible root cause of problem. WHERE - in which **Functional HR areas** we are facing that problem?

Ex. In human resource information systems we have problem (ex. for the changed procedure).

Framework based conclusions to solve the problem with transforming the HR into backbone for sustainability is the following:

The problem in Sales and marketing, for some changed procedure and is related with the human resource information systems, during the implementation of the change.

Proposed solution – we organize know-how of the person in sales facing the problem, for the human resource information systems as to implement next time right. Often we can connect more areas connected to the problem as to identify other hidden factors and to define the room for improvement

4. CONCLUSION

Trough literature review we identified that HR has an important role in sustainability in every part in the organizations. Therefore we tried to develop a framework and we called in “**4where**” and we described the process using this framework. This should lead to an easy lead to a problem identification, relation with area of HR where the focus is needed since humans are doing the job (directly or indirectly) and specifically where in the Management specifics there is gap. It will be a good base for organizational learning and knowledge management, since it give classification of the needs for the improvement and HR professionals will have a exact info of the structure of interventions and future preventions.

REFERENCES

- [1] Dumitrana M, Dumitru M, Jianu I, Jinga G, Radu G, (2009) Human Resources Role in Sustainable Development, BULETINUL Universității Petrol – Gaze din Ploiești, Vol. LXI, No. 3/2009 44 – 53 Seria Științe Economice, Page 52, <http://www.upg-bulletin-se.ro/archive/2009-3/6.%20Dumitrana,%20Dumitru,%20Jianu,%20Jinga%20Radu.pdf>
- [2] Ehnert I (2009), Conceptual Model for Sustainable HRM and a Paradox Framework, DOI10.1007/978-3-7908-2188-8_5, https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-7908-2188-8_5 , date 31.01.2018
- [3] Pilot M. J. (2013) Driving Sustainability to Business Success: The DS Factor Management System Integration and Automation, “The UN Global Compact-Accenture CEO Study on Sustainability report, 2014 page 4 https://media.wiley.com/product_data/excerpt/34/11183569/1118356934-7.pdf , date 31.01.2018

-
- [4] Driving success Human resources and sustainable development (2005), Publication of The World Business Council for Sustainable Development, Page 3, 4, 8, 18, http://wbcsdservers.org/wbcsdpublications/cd_files/datas/capacity_building/education/pdf/DrivingSuccess-HumanResources+SD.pdf, date 31.01.2018
- [5] Role of HR in driving sustainable business practices (2013), Ernst&Young publication, Page 11, 14, <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-role-of-hr-in-driving-sustainable-business-practices/%24FILE/EY-Role-of-HR-in-driving-sustainable-business-practices.pdf>, date 31.01.2018
- [6] Saha N, Gregar A, Bata T (2012), Human Resource Management: As a Source of Sustained Competitive Advantage of the Firms, DOI: 10.7763/IPEDR. 2012. V46. 1
- [7] Tisdell C (2009), Principles of Sustainable Development - Vol. I – Sustainable Development of Human Resource Capital –, ©Encyclopedia of Life Support Systems (EOLSS), <http://www.eolss.net/sample-chapters/c13/e1-46a-02-02.pdf>, date 31.01.2018
- [8] Angheluță S P, Margina O, Zaharia A, Arionesei G, (2014) the role of human resources in sustainable development of the energy sector, ecoforum, Volume 3, Issue 1 (4), 2014. <http://www.ecoforumjournal.ro/index.php/eco/article/view/49>, date 31.01.2018
- [9] Wright P M, McMahan C, McWilliams A (1993), Human resources and sustained competitive advantage: A resource-based perspective, Center for Effective Organizations-Marshall School of Business University of Southern California-Los Angeles, <https://www.researchgate.net/publication/239667389>, Date 31.01.2018, page 29
- [10] Mazur B (2014) Sustainable Human Resource Management in theory and practice, Economics and Management – 1/2014, DOI: 10.12846/j.em.2014.01.0, 9 page 168, date 31.01.2018
- [11] Spooner K , Kaine S (2010) Defining Sustainability and Human Resource Management, International employment relations review, page 78 <https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/15830/1/2010004965.pdf>, date 31.01.2018

**COMPREHENSIVE OVERVIEW OF FINTECH INDUSTRY: DEFINITIONS,
EVOLUTION AND SEGMENTS**

Jani Manasov

Stopanska Banka AD – Skopje, janimanasov@gmail.com

Lidija Pulevska Ivanovska

Ss. Cyril and Methodius University in Skopje, Faculty of Economics-Skopje

lidijap@eccf.ukim.edu.mk

Saso Josimovski

Ss. Cyril and Methodius University in Skopje, Faculty of Economics – Skopje

sasojos@eccf.ukim.edu.mk

Abstract: The rapid growth of technology leads to drastic changes in almost every industry. One of the industries where technology has made a serious disruption is the financial services industry. When it comes to financial services and technology, special focus is put on FinTech industry. This paper seeks to present the significance of FinTech industry as a way of providing innovative and modern financial services by using technology. The paper includes a comprehensive overview of FinTech industry stressing the core segments of the industry. Firstly, the paper examines the term FinTech and its popularity over the past few years. Along these lines, note is taken of a number of definitions which point out to the importance of FinTech. In that context, the scope of the FinTech industry is presented with the aim of identifying the players on the FinTech market. Secondly, the analysis continues with an examination of the rapid evolution of the industry. Concurrently, the history of finance and technology is briefly presented, whereby some of the most important technological innovations in terms of finance are mentioned. Thirdly, the paper spells out the characteristics of FinTech companies. Along these lines, the paper highlights the main characteristics of FinTech start-ups. Fourthly, the growth of the industry is substantiated by facts and figures. Namely, FinTech development in the main markets of the industry is explored. The most popular regions concerning FinTech activities are also underlined. Finally, the paper elaborates on the segments of FinTech industry, including various types of classification used by different authors. The most significant segments of FinTech industry are explicitly presented. The profound theoretical analysis indicates that the term FinTech is a coin term from financial technology referring to new and innovative financial technology providing financial services. The use and popularity of the term FinTech is particularly emphasized in the last few years. The evolution of FinTech industry is in its peak and its growth will continue in the future. At the moment, there is talk of three evolution stages, but a fourth stage is also being announced to come soon. FinTech can mainly be described as innovative, flexible and scalable which are their main features. Also, growth of investments in FinTech industry had been fairly constant until the year of 2014, and what followed was their rapid growth over the next years. When it comes to the segments, FinTechs tend to revolve around financial services in payments and lending areas. Moreover, the most progressive FinTech companies are mainly found in strong and well-regulated markets, to illustrate the USA, the UK and China. The final conclusion would be that FinTech industry has significant effects on the financial services market by providing new, cheaper and faster services for consumers and businesses.

Keywords: FinTech, financialtechnology, FinTechindustry, financialservices

INTRODUCTION

Today's turbulent and dynamic environment causes drastic changes in almost every industry in the world. Undoubtedly, the main drivers of these changes are worldwide globalization, increased competition, customers' raised expectations, exponential growth of technology etc.

Financial services industry was not immune to all these global transformations. Hence, the rapid growth of technology has definitely led to core changes in the financial technology market. That is what Narain attempts to point out in her *Two Papers of Change* "Finance is the biggest focus of technology firms, and technology (particularly information and communication) is a big budget item for banks and other financial sector firms." (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2016/09/narain.htm>, accessed 31st of December 2017). Dozens of innovative financial services using the new technology have emerged on the market, also known as financial innovations. On the other hand, customer expectations are constantly raising and are hard to be met by traditional financial institutions, including banks. Therefore, many new non-traditional companies, emerging on the market, are

offering innovative financial services that comply with customers' expectations, or as Bernardo would like to explain "FinTech organizations, mainly startups, are reshaping financial services industry, offering customer-centric services of combining speed and flexibility, backed by forward-looking strategies, and cutting-edge business models" (Bernardo, 2017, p. 3). However, there are also existing tech giants that have started using new technologies in order to enter into the financial market. The phenomenon of using new technologies for creating innovative financial services is known as FinTech or financial technology. "Financial technology tries to reinvent financial services by using technology applications like consumer products that compete with established players" (Seth, 2016, p. 1).

FinTech industry has great potential and this has been proven by billions of investments made each year in the aforementioned industry. Also, the impact of FinTech can be recognized in the information "that 40% of the City of London's workforce is employed just in financial and technology services" (Luigi, 2017, p. 2). Moreover, the evolution of FinTech industry increases the competition on the financial services market, providing the most benefits for the end users that are now able to use innovative, cheaper and fast financial services. FinTech services have been accepted by banking customers, for example, a study stated that "50.2% of banking customers across the globe are using the products or services of at least one FinTech provider" (https://thefinancialbrand.com/62074/FinTech-future-banking-experience/?utm_medium=email&utm_source=FinTechweeklycom, accessed 31st of December 2017).

LITERATURE REVIEW

Many authors, agencies, companies and experts have been discussing and analyzing the role of FinTech industry in terms of the new market situation. The discussion about FinTech was particularly extended within the past 2 to 3 years.

Patrick (2016) has meticulously explored the term FinTech and concluded that FinTech is a new financial industry that employs technology to improve financial activities. Karl and Shariq (2017) have defined FinTech as technological innovations that support and enable banking and other financial services, potentially disrupting the financial services sector and/or making it more efficient.

Bernardo (2017) has distinguished three eras of FinTech evolution. He highlights that the third stage is characterized by new startups and renowned technology companies that enable financial services directly for both businesses and consumers. Furthermore, he envisions a FinTech era 4.0 as a period when FinTech companies will connect to traditional financial institutions. Douglas et al. (2017) in their paper concentrating on the evolution of FinTech industry have divided the evolution of FinTech into three stages as well. They have named the first stage *From Analogue to Digital*, the second stage *Development of Traditional Digital Financial Services*, and the last one *Democratizing Digital Financial Services*.

The research of Ernst and Young LLP (2016), summed up in the report *EY UK FinTech*, differentiates between the FinTech sectors as follows: Banking and Payments, Credit and Lending, Insurance, Retail Investments and Pensions, Investment Management, Wholesale Banking and Capital Market. The World Economic Forum (2017) distinguishes between and divides the FinTech sector into seven segments: Payments, Insurance, Digital Banking, Lending, Investment Management, Equity Crowdfunding and Market Infrastructure.

Upon reviewing FinTech literature and analyzing research studies by different authors and market research companies, it is easy to conclude that there is no single definition for FinTech, but all definitions tend to revolve around providing financial services via technology. All authors unanimously agree that there are three stages in the evolution of FinTech industry. When it comes to the segments of FinTech industry, different stances exist, but all authors agree that the most prominent areas are payments and lending.

DEFINITIONS AND SCOPE OF FINTECH INDUSTRY

Although technology has always been part of financial services, the term FinTech has become widely popular over the past few years. It is interesting that there is still no consensus around a definition of FinTech. Therefore, it is inevitable to present several definitions by different authors and papers, in order to fully understand the meaning of FinTech.

The paper on FinTech issued by DTCC company states that FinTech "refers to technological innovations that affect financial services." (DTCC, 2017, p. 3), whereas, the EY report defines FinTech "as high-growth organisations combining innovative business models and technology to enable, enhance and disrupt FS" (Ernst & Young LLP, 2016, p. 20.). Patrick Shueffel in his paper *Taming the Beast: A Scientific Definition of FinTech*, attempts to define the term FinTech based on a process of reviewing more than 200 scholarly articles making reference to the term FinTech. After presenting dozens of definitions of FinTech in his paper, the author proposes

the following definition: "FinTech is a new financial industry that applies technology to improve financial services" (Patrick, 2016, p. 45). The book *FinTech in Germany*, defines that FinTech "denotes companies or representatives of companies that combine financial services with modern, innovative technologies." (Gregor et al, 2017, p. 5). Karl and Shariq define FinTech as "technological innovations that support and enable banking and other financial services, potentially disrupting the financial services sector and/or making it more efficient" (Karl & Shariq, 2017, p. 22). In his book *The Digital Banking Revolution*, Luigi has described FinTech industry "as an industry composed of companies that use technology to make financial services more efficient" (Luigi, 2017, p. 48).

Although some authors state that the term FinTech had been used much earlier, the term was used actively within the past few years, as a result of the growth of FinTech industry. In fact, it is a trendy word, but many people, even most of the people involved in tech industry itself do not quite understand the word (Jacob, 2016). When it comes to the popularity of the term FinTech over the years, it is easy to conclude that the term has been getting more popular within the past few years parallel to the growth of FinTech industry.

Undoubtedly, FinTech industry covers various actors, even though it is sometimes understood that FinTech industry refers to start-ups only. The European Banking Federation states that FinTech often alludes to both start-ups and tech-giants, but there are also banks that develop such innovative financial services solutions. In fact, the EBF considers that "FinTech concept should be understood as finance enabled by or provided via new technologies, affecting the whole financial sector in all its aspects" (European Banking Federation, 2017, p. 2). Furthermore, many of the FinTech industry actors tend to be start-ups, but there is also another segment of the industry involving established technology companies, such as *Apple, Google, Facebook*. The EBF articulates that "any actor can be a FinTech, regardless of the kind of legal entity it is. The concept of FinTech should be connected to the products and services offered to the client and is therefore activity/services-based. Banks are also FinTech companies." (European Banking Federation, 2017, p. 2).

HISTORY AND EVOLUTION OF FINTECH INDUSTRY

As it has been previously stated FinTech is a relatively new term that is used for financial innovations using technology. However, technological innovations started occurring much earlier, such as the introduction of the telegraph (1838) and the construction of the first transatlantic cable in 1866, which were the basics for financial globalization of the late 1800s. The banking industry is one of the first industries that have used computers to improve their daily operations. One of the greatest financial technology innovations of the last century is the automatic teller machine (ATM). "Barclays Bank installed the first ATM in the city of Enfield, UK, on the 27th of June 1967" (Bernardo, 2017, p. 15). Moreover, a shift from analog to digital technologies for the financial services industry started in 1990 and it was marked by the development of World Wide Web and one of the first experiments of internet banking. In addition, the industry of financial services has moved to digitalization starting from the twenty-first century. Also, the mobile phone has brought significant changes in FinTech industry in terms of using financial services via a mobile phone (Bernardo, 2017).

Nevertheless, there are three main eras, or stages of FinTech industry. The first stage, known as FinTech 1.0, entails a period "from 1866 to 1967, when the financial services industry remained largely analogue despite being heavily interlinked with technology" (Douglas et al., 2017, p. 3). The period from 1968 to 2008 refers to FinTech era 2.0, which encompasses digitalization of financial services (Bernardo, 2017), "beginning with the first ATM and culminating in e-banking" (Douglas et al., 2017 p. 2). The third stage, known as FinTech 3.0 has started since 2009. The third era has been characterized by new startups and tech giants that have begun to "deliver financial products and services directly to businesses and consumers" (Bernardo, 2017, p. 17). It is possible to imagine a FinTech era 4.0, which will include integration of FinTech companies with traditional financial institution. Namely, it is a "vision of an increased connection between physical and virtual industrial machines" (Bernardo, 2017, p. 17).

CHARACTERISTICS OF FINTECH COMPANIES

There are certain features relating to all FinTechs, such as, targeting a certain customer group - usually unserved by other financial institutions, as well as providing great user experience. Also, FinTechs are available for scale-up, and are not pressured by strict regulations followed by financial institutions. Last but not least, FinTechs possess flexible business models attuned to customer's needs, which tend to bypass complex processes. Moreover, there are several common distinctive features of FinTechs: customer-centric, legacy-free, asset light, scalable, simple, innovative and compliance light. However, these features are not applicable for the traditional FinTechs that are also included in FinTech industry (Ernst & Young LLP, 2016).

David and Ernie outline five important attributes of successful FinTech businesses: 1. Low margin, 2. Asset light, 3. Scalable, 4. Innovative, 5. Compliance Easy (David & Ernie, 2015, p. 3). They define these characteristics as LASIC principles. At the mere beginning, successful FinTech businesses have to offer low-margin products and services in order to obtain a large mass of users. Also, they need to avoid high fixed costs and minimize initial setup costs. Although, they may start small, it is inevitable to be scalable in order to use benefits of their networks. Innovation is a key characteristic of FinTech business both in their products and operations. Furthermore, businesses that operate in a lightly regulated environment spend fewer resources on compliance activities (David & Ernie, 2015).

GROWTH OF INVESTMENTS AND MARKETS IN FINTECH INDUSTRY

J.P. Morgan in his *FinTech Revolution* expresses confidence that "Funding for financial technology (FinTech) has exploded over the past few years, and it is driving a torrent of new tools and platforms that are disrupting and advancing the financial landscape" (<https://commercial.jpmorganchase.com/pages/commercial-banking/industry-expertise/technology/FinTech-revolution>, accessed 31st of December 2017). The exponential growth of FinTech industry will also be supported by facts and figures.

Jacob points out that "recent financial reports have found that investments in FinTech on a global scale started at \$930 million in '08 and have increased to more than \$12 billion since 2015" (Jacob, 2016, p. 1). "According to estimates from the *Statista Digital Market Outlook* the transaction value of the global FinTech markets has reached US\$2.6 trillion in 2016 and will continue to grow to almost US\$7 trillion in 2021" (Dev & Ksenia, 2017, p. 2). A greater part of global investments of \$12.21 billion in 2014 belonged to the US market, but Europe has the highest level of growth. "London, San Francisco/Silicon Valley and New York have already established themselves as key hubs for innovation, and are fast being followed by new innovation centres around the world. Amsterdam, Stockholm, Paris, Berlin and Dublin, for example, have all been identified as key growth areas within Europe's FinTech ecosystem, and are complemented by thriving sectors in locations such as Tel Aviv" (BNY Mellon, 2015, p. 3). According to the paper *FinTech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges*: "China and the US are leading countries in FinTech startups and companies" (In & Yong, 2017, p. 36).

SEGMENTS OF FINTECH INDUSTRY

FinTech companies offer various kinds of financial services using technology. Below is a classification of the segments of FinTech industry derived from various sources.

A report by *Financial Stability Board* organized FinTech activities in five categories: "(i) payments, clearing and settlement; (ii) deposits, lending and capital raising; (iii) insurance; (iv) investment management; and (v) market support" (Financial Stability Board, 2017, p. 8). The authors of the books *FinTech in Germany* have divided FinTech companies into four major segments in line with their business models: financing, asset management, payments and other FinTechs (Gregor et al., 2017). The World Economic Forum in the paper titled *Beyond FinTech: How the Successes and Failures of New Entrants are Reshaping the Financial System* distinguishes between seven segments of the FinTech sector and elaborates thereon: Payments, Insurance, Digital banking, Lending, Investment Management, Equity Crowdfunding and Market Infrastructure (World Economic Forum, 2017). On the other hand, the EY UK's *FinTech Report* presents the shares of FinTech firms in the UK by sectors, whereby it entails the following sectors: Banking and Payments, Credit and Lending, Insurance, Retail Investments and Pensions, Investment Management, Wholesale Banking and Capital Market. Moreover, the same report states that the UK FinTech sector has mostly been concentrating on payments. A *Citigroup* report informs that most of FinTech investments from 2010 to 2015 were allocated in the areas of payment and lending (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2016/09/narain.htm>, accessed 31st of December 2017).

A differentiation between FinTech segments by more authors allows getting a clear picture for the areas in which FinTech companies provide new products and services. Although, authors classify the segments pursuant to research needs, it is easy to conclude that most of the FinTech products and services have been created in payments, lending and insurance area.

CONCLUSION

The paper seeks to present the significance of FinTech industry in view of the financial services market disruption. A comprehensive overview of FinTech industry has been provided and a painstaking theoretical research was conducted by using up-to-date literature. Consequently, the most relevant conclusions have been summarized below.

From the analyses of various definitions, it can be concluded that FinTech industry employs new technologies to provide financial services. The popularity of the term continuously increases parallel to the growth of the industry itself, as testified in the last few years. Moreover, FinTech industry encompasses start-ups and tech giants that emerge on the financial services market, as well as banks that provide financial services using innovative technology. When it comes to the history of financial technology, the evolution of FinTech industry has been divided into three stages, whereby the last stage, which started in 2009, is still ongoing. This current stage has been characterized by new start-ups and technology companies that started delivering financial products and services. A lot of facts and figures cited in the paper denote the growth of FinTech industry globally as well as across different markets. Huge investments were made in FinTech industry over the past few years. The USA, China and the UK have been mentioned as leaders in FinTech industry. The paper presents several classifications of FinTech areas which help identify the main segments in which FinTech companies provide financial services. According to the data presented above, the most often mentioned segments are payments, lending, insurance and investments. To sum up, the final conclusion would be that FinTech industry has significant effects on the financial services market by providing new, cheaper and faster services for consumers and businesses.

REFERENCES

- [1] Arner W. Douglas, Barberis Janos and Buckley P. Ross (2017), *FinTech and Regtech in a Nutshell, and the Future in a Sandbox*, The CFA Institute Research Foundation, pp. 2-4
- [2] BNY Mellon (2015), *Innovation in Payments: The Future is FinTech*, The Bank of New York Mellon Corporation, p. 3
- [3] **Dorfleitner** Gregor, **Hornuf** Lars, **Schmitt** Matthias and **Weber** Martina (2017), *FinTech in Germany*, Springer, International Publishing AG, Cham, p. 5
- [4] DTCC (2017), *FinTech and Financial Stability: Exploring How Technological Innovations Could Impact the Safety & Security of Global Markets*, October, pp. 3-4
- [5] Ernst & Young LLP (2016), *UK FinTech On the Cutting Edge*, London, p. 20
- [6] European Banking Federation (2017), *European Banking Federation's Response To the EBA Discussion Paper on FinTech*, November, p. 2
- [7] Larsen S. Karl and Gilani Shariq (2017), "RegTech is the New Black - The Growth of RegTech Demand and Investment", *The Capco Institute Journal of Financial Transformation*, No. 45, p. 22
- [8] LEE David Kuo Chuen and TEO Ernie G.S. (2015), "Emergence of FinTech and the LASIC Principles", *Journal of Financial Perspectives*, Vol. 3, No. 3, p. 3
- [9] Lee In and Shin Yong Jae (2017), "FinTech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges", Kelley School of Business, Indiana University, Published by Elsevier Inc, p. 36
- [10] Mehta Dev and Striapunina Ksenia (2017), *Statista Report FinTech*, Johannes-Brahms-Platz, Hamburg, p. 2
- [11] Nicoletti Bernardo (2017), *The Future of FinTech: Integrating Finance and Technology in Financial Services*, Springer International Publishing AG, Cham, pp. 3-17
- [12] Schueffel Patrick (2016), "Taming the Beast: A Scientific Definition of FinTech," *Journal of Innovation Management*, JIM 4, 4, p. 45
- [13] Swanson Seth (2016), *FinTech For Beginners: Understanding & Utilizing The Power Of Financial Technology*, CreateSpace Independent Publishing Platform, Edward Teslar, p. 1
- [14] Wewege Luigi (2017), *The Digital Banking Revolution: How FinTech companies are rapidly transforming the traditional retail banking industry through disruptive financial innovation*, Second Edition, Lulu.com, pp. 2-48
- [15] William Jacob (2016), *FinTech: The Beginner's Guide to Financial Technology*, CreateSpace Independent Publishing Platform, p. 1
- [16] World Economic Forum (2017), *Beyond FinTech: How the Successes and Failures of New Entrants Are Reshaping the Financial System*, Part of the Future of Financial Services series, Prepared in collaboration with Deloitte
- [17] <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2016/09/narain.htm> (accessed 31st of December 2017)
- [18] https://thefinancialbrand.com/62074/FinTech-future-banking-experience/?utm_medium=email&utm_source=FinTechweeklycom (accessed 31st of December 2017)
- [19] <https://commercial.jpmorganchase.com/pages/commercial-banking/industry-expertise/technology/FinTech-revolution>, accessed 31st of December 2017

DETERMINANTS OF DATA ANALYTICS MODELS TO IMPROVE CUSTOMER ENGAGEMENT

Kalina Trenevskva Blagoeva

Ss. Cyril and Methodius University in Skopje, Faculty of Economics, Republic of Macedonia

kalina@eccf.ukim.edu.mk

Sasho Josimovski

Ss. Cyril and Methodius University in Skopje, Faculty of Economics, Republic of Macedonia

sasojos@eccf.ukim.edu.mk

Marina Mijoska

Ss. Cyril and Methodius University in Skopje, Faculty of Economics, Republic of Macedonia

marina@eccf.ukim.edu.mk

Dimitar Jovevski

Ss. Cyril and Methodius University in Skopje, Faculty of Economics, Republic of Macedonia

dimitar@eccf.ukim.edu.mk

Abstract: Organizations that turn data into insights are gaining competitive advantage through improved connections with consumers. Data analytics (DA) is the process of examining data sets in order to draw conclusions about the information they contain, aided by specialized systems and software. Data analytics technologies and techniques are widely used in commercial industries to enable organizations to make more-informed business decisions and by scientists and researchers to verify or disprove scientific models, theories and hypotheses. Our findings demonstrate a significant increase in the number of organizations that are using analytics to gain a competitive advantage and innovate — a key component of this shift is more effective use of analytics to improve customer engagement. Data and analytics allow organizations to use intelligence from feedback to tailor offerings that improve customer satisfaction. Several factors appear to be at work, including the use of a wide range of data sources, well-developed core analytics capabilities, and integration of artificial intelligence (AI) and the internet of things (IoT) into processes. Companies that have businesses as their main customers (business-to-business, or B2B) are gaining the most benefits from this shift, in part because they are able to share data with customers in a way that directly strengthens their relationship. Data analytics initiatives support a wide variety of business uses. For example, banks and credit card companies analyze withdrawal and spending patterns to prevent fraud and identity theft. E-commerce companies and marketing services providers do clickstream analysis to identify website visitors who are more likely to buy a particular product or service based on navigation and page-viewing patterns. Mobile network operators examine customer data to forecast churn so they can take steps to prevent defections to business rivals; to boost customer relationship management efforts, they and other companies also engage in CRM analytics to segment customers for marketing campaigns and equip call center workers with up-to-date information about callers. We assigned respondents to one of three categories based on their relative level of sophistication in adopting analytics: the Analytically Challenged organizations display limited analytical capabilities; Analytical Practitioners largely use analytics to track and support performance indicators; and Analytical Innovators incorporate analytics into virtually every aspect of their strategic decision making, including gleaned data from a variety of sources such as direct measurement and sensors, industry data, and third parties. One of the clear differences between Analytical Innovators and the other maturity groups is their ability to successfully use data and analytics to deepen customer engagement along several key dimensions. The most analytically mature organizations are twice as likely to report strong customer engagement compared with the least analytically mature organizations. According to this interpretation, Analytical Innovators' heightened awareness of customer and competitor behavior leads to a greater appreciation of the risks of customer loss as a result of their data-driven customer intelligence and engagement. To determine the relative analytics proficiency of an organization, we calculated the Analytics Core Index, based on the organization's core analytics capabilities in (1) ingesting data (capturing, aggregating, and integrating data); (2) analyzing (descriptive analytics, predictive analytics, and prescriptive analytics); and (3) applying insights (disseminating data insights and incorporating insights into automated processes).

Keywords: data analytics, ICT companies, customer engagement, Republic of Macedonia

1. INTRODUCTION – DATA ANALYTICS AND CUSTOMER ENGAGEMENT

Companies in all industries worldwide are using and benefiting from data analytics. Today, data analytics, especially big data analytics, advanced analytics, and predictive analytics are among the major trends for 2017 (Gartner, 2017) companies worldwide are facing. But, in spite how powerful data analytics is, almost every organization of every size is currently struggling with the challenges associated with building proper analytics team and becoming a data-driven organization. In the literature, there are a variety of explanations/definitions about what a data-driven company is and how one organization to become one? In general, a data-driven company is an organization where every person who can use data to make better decisions, has access to the data they need when they need it. Being data-driven is not about seeing a few canned reports at the beginning of every day or week; it's about giving the business decision makers the power to explore data independently, even if they're working with big or disparate data sources." (<https://www.infoworld.com>). There is no doubt that more companies will attempt to drive value and revenue from their data (Forester, 2017).

According to the latest Data and Analytics Global Executive Study and Research Report (2018) prepared by MIT Sloan Management Review, innovative, analytically mature organizations make use of data from multiple sources: customers, vendors, regulators, and even competitors. By using this data, companies are capable to improve not only the process of decision making in different business aspects, but customer engagement as well. In March 2006, the Advertising Research Foundation announced the first definition of customer engagement explaining the term as "turning on a prospect to a brand idea enhanced by the surrounding context". In general, customer engagement can be defined as the process of business communication connection between an external stakeholder (consumer) and an organization (company or brand) through various channels of correspondence. This connection can be a reaction, interaction, effect or overall customer experience, which takes place online and/or offline (https://en.wikipedia.org/wiki/Customer_engagement). In today's global, and highly competitive environment customer engagement cannot be neglected, since customer experiences become the most powerful differentiators in business environment. According to the Accenture report, 2015, 55% of consumers desire personalized experiences through every engagement channel – tailored to their needs and preferences. Finding the best way/strategy to improve it (customer experience and engagement), is important for companies of different sizes and industries since it enable organizations to build relationships with their clients and hence to increase revenue and efficiency.

Today, in a highly digitalized environment, it is not only to question of using data analytics, but how analytically mature organizations are, since the higher levels of analytical maturity provides better perspectives. In this sense, analytical maturity refers to businesses being able to get their business to its optimal potential from the application of use-case specific applications to full-scale analytics transformations. Using the maturity model can provide understanding of the current state and help management form a strategy of what level of capability is desired in order to support the achievement of organizations objectives. It is rare today for an organization to develop software and information systems, without striving to use the data in best way. In this sense, having an analytics strategy is very important. In the literature, there are several articles that stress the importance of analytic strategy. According to, Grossman (2018), analytic strategy is defined as the long term decisions an organization makes about how it uses its data to take actions that satisfies its organizational vision and mission; specifically, the selection of analytic opportunities by an organization and the integration of its analytic operations, analytic infrastructure and analytic models to achieve its mission and vision.

2. DATA ANALYTICS MODELS AND THE ANALYTICS CORE INDEX

Put simply, analytics is the practice of deriving insights from data to make better fact-based decisions. Businesses today have access to such a wide array of analytics applications and capabilities, with varying levels of sophistication and potential benefit. With more access to useful data, companies are increasingly using sophisticated analytical methods. That means there's often a gap between an organization's capacity to produce analytical results and its ability to apply them effectively to business issues. Efforts to create competitive advantage are leading to increased analytics sophistication; producers of analytics continue to use more data and more sophisticated techniques. Process and data evolve together. Finding the right approach in your own company or unit is one of the great challenges in applying data and analytics today. Too often, executives feel frustration because their data collection or their people (or both) are out of sync. Processes may have gaps, people may need training, or accountability may need to be put in place where it previously didn't exist.

The ability to derive new insights from data using different analytics techniques can enhance the decision-making process in companies. But, researchers have found that the actual application of analytics in companies is still in its

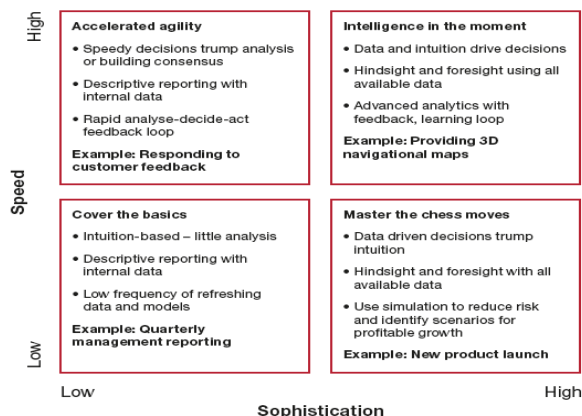
initial stages and strongly differ. (Lismont et al., 2016). According to Lismont et al., (2016), the application of analytics in organizations generally differs with regards to five different aspects like: data, enterprise or organization, leadership, targets or techniques and applications, and the analysts who apply the techniques themselves. In their research they found that the analytics organization in companies matures with regards to these aspects. Moreover, analytics is differently propagated throughout companies as they mature with a larger focus on department-wide or organization-wide analytics and a more advanced data governance policy (Lismont et al., 2016). Different authors and consulting groups propose different analytics maturity models/frameworks in order to reach predefined analytical maturity level. We will address the most influential methodologies. In order to assess the level of the analytical maturity i.e the level of usage of data analytics structured survey was performed in the ICT industry in the country, in selected companies.

One of the latest is the Analytic Processes Maturity Model (APMM) for evaluating the analytic maturity of an organization (Grossman, R., 2018). The APMM identifies analytic-related processes in six key process areas, defined as: 1) building analytic models; 2) deploying analytic models; 3) managing and operating analytic infrastructure; 4) protecting analytic assets through appropriate policies and procedures; 5) operating an analytic governance structure; and 6) identifying analytic opportunities, making decisions, and allocating resources based upon an analytic strategy. Based upon the maturity of these processes, the APMM framework of Grosseman (2018), organizations can differ i.e. reach five maturity levels defined as: level 1 -organizations that can build reports level 2 -organizations that can build and deploy models; level 3 -organizations that have repeatable processes for building and deploying analytics; level 4 -organizations that have consistent enterprise-wide processes for analytics; and level 5 - enterprises whose analytics is strategy driven. This model, is based upon the Capability Maturity Model - CMM that is the basis for measuring the maturity of processes for developing software. (Grosseman, 2018).

Another approach which provides estimation of analytics maturity i.e. analytical maturity levels differs organizations in three major categories based on their relative level of sophistication in adopting analytics i.e. 1) the Analytically Challenged organizations display limited analytical capabilities; 2) Analytical Practitioners largely use analytics to track and support performance indicators; and 3) Analytical Innovators incorporate analytics into virtually every aspect of their strategic decision-making, including gleaning data from a variety of sources such as direct measurement and sensors, industry data, and third parties (Ransbotham and Kiron, 2018, p.7).

According PwC (2016) there are two core dimensions of decisions: speed and sophistication. Speed is how quickly a firm moves – the time it takes to answer a question, make a decision, take action, and measure the value created as a result. On the other hand, sophistication is the breadth and accuracy of analytics used to inform decisions, which these days may not mean the lengthy cycles some executives have been used to, due to progress with data platforms and the ability to generate meaningful insights from them. More than 2,100 executives gave coordinates for where their firm's decision-making capabilities are today and where they need to be by 2020. Their responses show great ambition for change. According PwC(2016) of there are four models for data-driven decisions.

Figure1. PWC Data analytics model

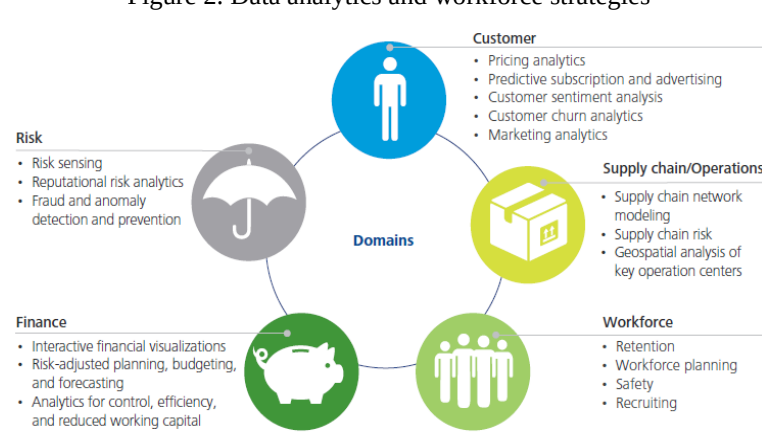


Source: Pwc (2016)

Also there is an data analytics model develop by Deloitte (2014), where focus is put on workforce strategies. According to this model Analytics can fuel decision-making across many organizational domains Some of the most

common uses today include: customer strategies (pricing, predictive subscription and advertising, customer sentiment analysis, customer churn, and marketing), supply chain/operations strategies (supply chain network modeling and enhancement, supply chain risk, and geospatial analysis of key operation centers), workforce strategies (retention, workforce planning, safety, and recruiting), finance strategies (interactive financial visualizations; risk-adjusted planning, budgeting, and forecasting; and analytics for control, efficiency, and reducing working capital), risk strategies (risk sensing, reputational risk analysis, fraud, and anomaly detection and prevention) (Deloitte, 2014).

Figure 2. Data analytics and workforce strategies



Source: Deloitte Development LLC (2014)

According to the defined methodology, in order to determine the relative analytics proficiency of an organization, it is suggested to calculate the Analytics Core Index, based on the organization's core analytics capabilities in three major areas like: (1) ingesting data (capturing, aggregating, and integrating data); (2) analyzing data (descriptive analytics, predictive analytics, and prescriptive analytics); and (3) applying insights (disseminating data insights and incorporating insights into automated processes). In detail the Analytics Core Index is calculated by assessing how effectively the organization performs these seven analytics-related tasks and activities defined like: 1. Capturing data, 2. Aggregating/integrating data, 3. Using descriptive analytics, 4. Using predictive analytics, 5. Using prescriptive analytics, 6. Disseminating data insights and 7. Incorporating analytics insights into automated processes (Ransbotham and Kiron, 2018, p.9). The measurement process is based on a five-point scale ranging from very ineffective to very effective. The Analytics Core Index score represents the sum of the responses to the seven questions, scaled to a range from 0 to 100. As organizations mature analytically, their Analytics Core Index score reflects their increasing effectiveness at a range of fundamental analytics activities. The average Analytical Innovator organization, the most mature grouping, has an Analytics Core Index score twice as high as the score of the average Analytically Challenged organization. Not surprisingly, organizations that use analytics to achieve the highest levels of customer engagement tend to have the highest scores on the Analytics Core Index. The analysis offers clear evidence that organizations that make effective use of a wide range of data sources — from different types of technologies and different types of entities, such as customers, vendors, competitors, and publicly available sources — are more likely to use analytics to generate higher levels of customer engagement and gain a competitive advantage than organizations that use fewer sources of data.

Higher levels of analytical maturity are associated with higher levels of customer engagement, which in turn is associated with higher scores on the Analytics Core Index, which in turn is associated with greater use of diverse data sources. This means that organizations that make effective use of a wide range of data sources — from different types of technologies and different types of entities, such as customers, vendors, competitors, and publicly available sources — are more likely to use analytics to generate higher levels of customer engagement and gain a competitive advantage than organizations that use fewer sources of data. (Ransbotham and Kiron, 2018, p.9).

3. CONCLUSION

Large number of organizations today are in the process of improving their digital engagement with their customers. Their main effort is focused on deepening the understanding of their customers by improving the connection they have with them thereby improving service, increasing retention and strengthening relationships. In the literature it is recognised that the opportunities with the greatest value arise when organisations can combine data from their existing corporate systems with data associated with digital engagement (Nott, C., 2014).

According to the findings from the report of IBM Marketing Cloud, 90% of the data in the world today has been created in the last two years alone, at 2.5 quintillion bytes of data a day. Following the increasing use of new devices, sensors, and technologies emerging, the data growth rate will likely accelerate even more. Across all industries, organizations that have a higher ability to innovate with data are more likely to use data from mobile devices (47%) than those with a lower ability to innovate (24%). One of the most fascinating sources of new data is the entire mobile ecosystem, which is basically a combination of telecom providers, brands, publishers, advertisers, and ad exchanges on various networks coming together, mobile accounts for nearly 40% of all transactions (Ransbotham and Kiron, 2018, p.18). In this sense, organisations are facing both the pressure and the opportunity of adopting big data technologies and techniques in order to be able to take advantage of additional data and apply more advanced analytics. However, it is the ability to apply insight to act and improve business processes that builds business value from data analytics. This ability matures over time. In this sense determining the relative analytics proficiency of an organization, is the important indicator to improve analytics strategy. There are several models that can be used in order to assess the data especially from a customer point of view, and later to be used for improvement of customer engagement. The beauty of data is not just in what it tells you, it's in what decisions you make based on those insights. Successful companies will focus more on the end-game than on the data acquisition. Clearly, data can help dramatically improve the customer journey, but only for companies who are willing to be led where the data tells them to go. Those focused on holding on to legacy structures, or even past visions or products, will not find as much success in customer experience enhancements, simply because of their resistance to change. If you want to succeed in today's market, 1) embrace data and 2) follow where it leads you.

REFERENCES

- [1] Accenture, Retail Hyper-personalization, 2015 available at https://www.accenture.com/t20150523T041516_w_us-en/acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/Microsites/Documents15/Accenture-Technology-Labs-Hyperpersonalization.pdf
- [2] Advertising Industry 'Turned On' by New Measurement Model Archived2007-04-01 at the Wayback Machine. The Advertising Research Foundation. 21 March 2006
- [3] Deloitte Development LLC (2014) Data analytics and workforce strategies - New insights for performance improvement and tax efficiency
- [4] Forester, Predictions 2016: The Path From Data To Action For Marketers, available at <https://www.forrester.com/report/Predictions+2016+The+Path+From+Data+To+Action+For+Marketers/-/E-RES129198>
- [5] Gartner Inc, 2017, www.gartner.com
- [6] Global Executive Study and Research Report, 2018 prepared by MIT Sloan Management Review, available at <https://sloanreview.mit.edu/projects/using-analytics-to-improve-customer-engagement/>
- [7] Grossman, R. L., (2018), A framework for evaluating the analytic maturity of an organization International Journal of Information Management, Volume 38, pp. 45–51
- [8] Hogarth, R.M. Soyer, E. "Using Simulated Experience to Make Sense of Big Data," MIT Sloan Management Review 56, no. 2 (winter 2015): 49-54.
- [9] Lismonta, J., Vanthienena, J., Baesensab., B., and Lemahieu, W., Defining analytics maturity indicators: A survey approach, International Journal of Information Management, Volume 37, Issue 3, June 2017, pp.114-124
- [10] Mitzner, D., (2016), Big data: what is a data-driven company, InfoWorld, available at: <http://www.infoworld.com/article/3074322/big-data/what-is-a-data-driven-company.html>
- [11] Ransbotham, S. and Kiron, D., (2018). "Using Analytics to Improve Customer Engagement," MIT Sloan Management Review, January 2018.
- [12] Redman, T.C. "Improve Data Quality for Competitive Advantage," Sloan Management Review 36, no. 2 (winter 1995): 99-107.
- [13] Report of IBM Marketing Cloud, "10 Key Marketing Trends For 2017,

[14] The Guide to Omnichannel Customer Engagement, <http://www.genesys.com>

[15] Thomas Davenport, “Analytics 3.0,” Harvard Business Review, December 2013.

SIGNIFICANCE OF A CONCEPT OF OPEN INNOVATIONS FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS SECTOR

Slobodan Cvetanović

University of Niš, Faculty of Economics, Republic of Serbia, slobodan.cvetanovic@eknfak.ni.ac.rs

Lena Despotović

University of Kragujevac, Faculty of Philology and Arts, Republic of Serbia
University of Belgrade, Faculty of Organizational Sciences, Republic of Serbia
lenaa.despotovic@gmail.com

Abstract: Traditional business methodology of an enterprise which existed until the end of last century involved the model of closed innovations. Innovation activities of an enterprise were predominantly determined by the knowledge and technology available at the enterprise. The enterprises were not especially motivated to change successful business methodology and the established relationships with the customers. By a rule, they kept their intellectual property as a business secret, thereby making efforts to optimize the time of promotion of new products and creation of competitive advantages on the market. Rapid scientific and technological progress and more intensive use of information-communication technology and the Internet, the availability of great amount of information and knowledge, the change of structure and mobility of labour, the change of habits, needs and wishes of customers, as well as a whole series of other events directly and indirectly initiated by the process of globalisation resulted in obsolescence of the close model in business, hence thus based concept of closed innovations in the last decade of the previous century. According to comprehensive explanation, a business model is a system which shows how an enterprise selects its customers, define and adjust its activities, classifies the jobs that should be done in and out of the enterprise, optimizes its resources and appearance of the market, manufacturing of products and services for its customers and makes profit. Open model of business improves and facilitates cooperation with the environment, exchange of ideas, knowledge, means and technology; it intensifies innovation activities of an enterprise and better satisfies the needs of customers. Model of open innovations is developed in order to enable the enterprise to satisfy current demands related to innovation activities, development of new products, services, markets, new models of satisfying the customers, protection and use of intellectual property. The model respects the necessity of mutual connections and cooperation between different enterprises in order to decrease potential risks and expenses, not only related to innovation activities but also to overall business on the one hand, and simultaneously increase efficiency of innovation process on the other hand. Besides various influences on the development of business activity in this century, the affirmation of the model of open innovations significantly contributed to the promotion of a great number of new enterprises in the sector of small and medium business which, thanks to joint ideas and necessary assets have become increasingly respectable segment of world economy. With its flexibility and rapid reaction, small and medium enterprises reduce the time necessary for development and presentation of a new product, which basically changes traditional order on the market. New model of business activity involves not only competitiveness between different enterprises, but also cooperation through various forms of strategic partnerships and creation of other more or less formalised forms of business cooperation. The establishment of cooperation on the new bases is especially significant in the domain of innovations, where the exchange of knowledge has become the premise of successful innovation process.

Keywords: Innovations, concept of open innovations, small and medium business sector

ZNAČAJ KONCEPTA OTVORENIH INOVACIJA ZA RAZVOJ SEKTORA MALOG I SREDNJEG BIZNISA

Slobodan Cvetanović

Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet, Srbija, slobodan.cvetanovic@eknfak.ni.ac.rs

Lena Despotović

Univerzitet u Kragujevcu, Filološko-umetnički fakultet, Jovana Cvijića bb, Kragujevac 34000
Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Jove Ilića 154, Beograd 11000
lenaa.despotovic@gmail.com

Rezime: Tradicionalni način poslovanja preduzeća, koji je egzistirao sve do kraja prethodnog veka, podrazumevao je model zatvorenih inovacija. Inovacione aktivnosti preduzeća bile su dominantno determinisane znanjem i tehnologijom kojima preduzeća raspolažu. Preduzeća nisu bila posebno motivisana da menjaju uspešan način poslovanja, kao i ustaljene odnose sa potrošačima. Intelektualnu svojinu kojom su raspolagala, po pravilu, čuvala su kao poslovnu tajnu, nastojeći pritom da optimizuju vreme promocije novih proizvoda i stvaranje konkurentnih prednosti na tržištu. Ubrzani naučni i tehnološki progres, sve intenzivnije korišćenje informaciono-komunikacione tehnologije i interneta, raspoloživost velike količine informacija i znanja, promena strukture i mobilnosti radne snage, promene u navikama, potrebama i željama potrošača, kao i čitav niz drugih događaja neposredno i posredno pokrenutih procesom globalizacije, uzrokovali su u godinama poslednje decenije prethodnog veka, zastarevanje zatvorenog modela poslovanja i na njemu temeljenog koncepta zatvorenih inovacija. Prema širem objašnjenju, poslovni model je sistem koji pokazuje kako preduzeće: bira svoje potrošače, definiše i prilagođava svoje aktivnosti, klasifikuje poslove koje treba obaviti u preduzeću, a koje će realizovati izvan preduzeća, optimizuje svoje resurse, nastupa na tržište, stvara proizvode i usluge za potrošače i ostvaruje profit. Otvoreni model poslovanja pospešuje i unapređuje saradnju sa okruženjem, razmenu ideja, znanja, sredstava i tehnologije, intenzivira inovativne delatnosti preduzeća i bolje zadovoljava potrebe potrošača. Model otvorenih inovacija razvijen je kako bi preduzeće moglo da odgovori na aktuelne zahteve u pogledu inovacionih aktivnosti, razvoja novih proizvoda, usluga, tržišta, novih načina zadovoljenja potrošača, zaštite i korišćenja intelektualne svojine. Model uvažava neophodnost međusobnog povezivanja i saradnje između različitih preduzeća kako bi se smanjili potencijalni rizici i troškovi, ne samo inovativnih aktivnosti već i celokupnog poslovanja, s jedne, i istovremeno povećala efikasnost inovacionog procesa, s druge strane. Pored mnogih uticaja na razvoj poslovanja u ovom veku, afirmacija modela otvorenih inovacija doprinela je u značajnom stepenu promociji velikog broja novih preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa koja su zahvaljujući udruživanju ideja i neophodnih sredstava postala sve respektabilniji segment svetske privrede. Svojom fleksibilnošću i velikom brzinom reagovanja, mala i srednja preduzeća skraćuju vreme koje je potrebno da se razvije i ponudi novi proizvod na tržištu, što iz osnova menja tradicionalni poredak na tržištu. Nov način poslovanja podrazumeva, ne samo konkurenciju između različitih preduzeća, već i saradnju kroz različite oblike strateških partnerstava, kao i stvaranje drugih manje ili više formalizovanih oblika poslovne saradnje. Uspostavljanje saradnje na novim osnovama posebno je značajno u oblasti inovacija gde je razmena znanja postala osnova uspešnog inovacionog procesa.

Ključne reči: inovacije, koncept otvorenih inovacija, sektor malog i srednjeg biznisa.

1. UVOD

I razvijene privrede i zemlje u razvoju se fokusiraju na inovaciju, nadmećući se globalno za visoko obrazovane kadrove, resurse i tržišne udele⁶⁸. Informacioni tokovi i mreže se šire preko granica na načine koji nisu mogli da se zamisle pre pojave interneta, globalnog usvajanja mobilne telefonije i ekspanzije korišćenja mnogobrojnih društvenih mreža. Sve ovo je uzrokovalo korenito redefinisane postojećih poslovnih modela, a takođe i fizionomije najvećeg broja radnih mesta u proizvodnom i uslužnom sektoru⁶⁹.

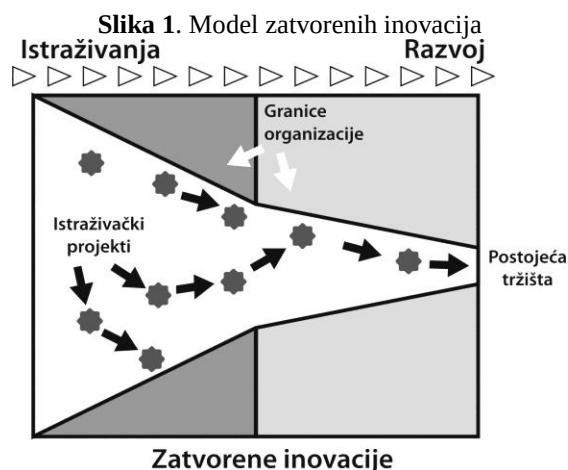
Preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa su pokretačka snaga savremenih privreda zbog doprinosa koji se ogleda u zapošljavanju, povećanju izvoza, dinamiziranju konkurencije, itd. Sposobnost preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa da inoviraju je od izuzetne važnosti, budući da inovacije obezbeđuju konkurentsku prednost preduzeću, grani u kojoj posluju, a takođe i u privredi u celini. Inovativna preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa značajno doprinose rastu ukupne produktivnosti i konkurentnosti privrede, istiskujući pritom manje produktivna preduzeća sa tržišta. Inovacija je efikasno sredstvo da nova preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa uspešno uđu na tržište i promene na bolje postojeće stanje. Istovremeno, ona omogućavaju i postojećim preduzećima u sektoru malog i srednjeg biznisa da unapređenjem inovativnosti održe ili poboljšaju vlastiti tržišni položaj. Može se zaključiti da inovativna preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa takođe učestvuju u transferu znanja u okviru nacionalnih inovacionih sistema sve više kao izvor znanja.

68 Cvetanović, S., Despotović, D., & Cvetanović, D., Knowledge as a Determinant of National Innovation Potential, *Knowledge*, Институт за менаџмент на знаење, Vol. 16.1, 111-116., Skoplje, (2017).

69 OECD, Assessing the Effects of ICT in Education Indicators, *Criteria and Benchmarks for International Comparisons: Indicators, Criteria and Benchmarks for International Comparisons*, Ed. Scheurmans, F. & Pedro, F., Joint Research Centre- European Commission, OECD, (2010).

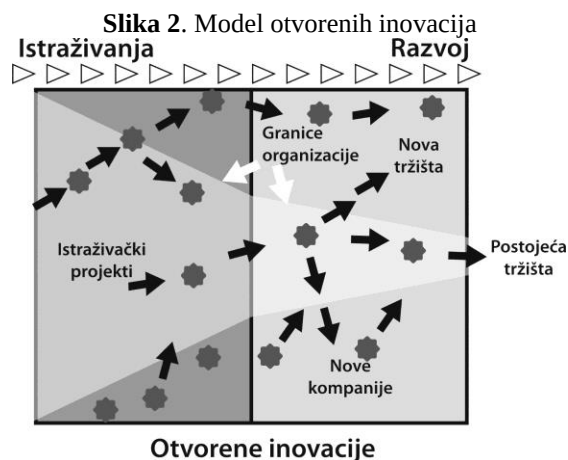
2. MODEL OTVORENIH INOVACIJA

Model otvorenih inovacija omogućuje rast inovativnosti zahvaljujući činjenici da on za razliku od modela zatvorenih inovacija objedinjuje stvaralački potencijal većeg broja ljudi (Slika 1). Dobre ideje i pronalasci dolaze sa raznih neočekivanih mesta – ne samo iz istraživačkih laboratorija, već i iz drugih organizacionih jedinica, od potrošača, dobavljača, partnera sa zajedničkim ulaganjima, pa čak i javnosti⁷⁰.



Izvor: [4, str. XXII]

Koncept otvorenih inovacija je suštinski način inoviranja u kompanijama u ovom veku. Chesbrough⁷¹, model otvorenih inovacija definiše kao korišćenje svrsishodnog priliva i odliva znanja u cilju ubrzanja unutrašnjih inovacija i njihovo tržišno širenje na bazi spoljnih inovacija (Slika 2).



Izvor: [4, str. XXV]

Osnovni principi modela zatvorenih i otvorenih inovacija su dati na Slici 3.

Jedan broj istraživača smatra da model otvorenih inovacija predstavlja mnogo više od pukog korišćenja spoljne ideje i tehnologije. On, po njima, predstavlja promenu u načinu korišćenja, upravljanja, zapošljavanja, kao i stvaranja intelektualne svojine⁷².

Pokretačka ideja modela otvorenih inovacija je strategija poslovanja kompanija na osnovu komercijalizacije

⁷⁰ Smith, D., *Exploring Innovation*. McGraw-Hill, (2010).

⁷¹ Chesbrough, H., *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, str. 1, (2006).

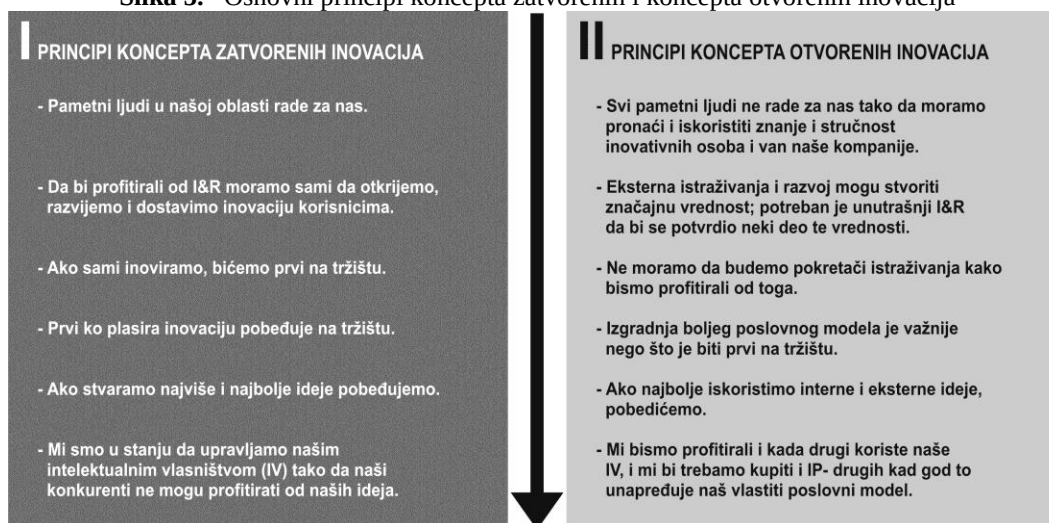
⁷² West, J. & Gallagher, S., Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software. *R&D Management*, 36(3), 319-331, (2006).

znanja⁷³, nastalih u firmi, ali neretko i znanja nastalih van organizacije, u inovacije. Ukratko, preduzeća moraju iskazivati spremnost da na profitabilan način komercijalizuju znanja u inovacije, nezavisno da li su njihovi izvori internog ili eksternog karaktera. Ove sposobnosti preduzeća su funkcija uspešnog upravljanja mrežnim transakcijama⁷⁴.

U ovom pristupu, inovacioni proces podrazumeva protok znanja iznutra i spolja i obuhvata sve faze stvaranja novih proizvoda, procesa i usluga⁷⁵. Model nastaje u globalizovanom okruženju u okviru koga znanja zahvaljujući povezivanju postaju široko dostupna, i gde pojedinačna preduzeća nemaju dovoljno resursa da samostalno realizuju neophodne istraživačke aktivnosti. Umesto toga, ona mogu da sarađuju, kupuju, iznajmljuju ili licenciraju procese ili pronalaskе drugim organizacijama. Takođe, interni pronalasci mogu da se plasiraju izvan preduzeća i tako ostvari dodatni prihod.

Inovacioni proces postaje sve složeniji, pri čemu rešenje velikog boja naučnih problema podrazumeva interdisciplinarni pristup istraživanju. Nisu retki slučajevi da preduzeća, mnoga istraživanja iz oblasti gde nisu dovoljno kompetentna poveravaju drugim subjektima, a da pritom i dalje vlastitim snagama razvijaju tehnološka znanja u oblasti koja je za njih najznačajnija.

Slika 3. Osnovni principi koncepta zatvorenih i koncepta otvorenih inovacija



Izvor: [4, str. XXVI]

Model otvorenih inovacija je posebno pogodan za primenu u uslužnim i delatnostima zasnovanim na znanju i visokim tehnologijama, gde preduzeća najčešće istovremeno imaju proizvode i usluge u svojoj ponudi. Velika preduzeća često stvaraju odvojene organizacione jedinice koje prate otvorene inovacije i strategije koje se fokusiraju na inovacione poduhvate koji se nalaze izvan osnovne delatnosti preduzeća i time se trude da održe korak u dinamičnim granama privrede.

73 Despotović, D., Cvetanović, S., & Nedić, V., Commercialization of Knowledge into Technological Change and the Concept of Long Cycles, *Knowledge*, Институт за менаџмент на знаење, Vol. 16.1, 213-219., Skoplje, (2017).

74 Cvetanović, S., Mladenović, I., & Nikolić, M., Theoretical basis of the concept of national innovation systems. *Ekonomika*, 57(4), 14-23, (2011).

75 Rahman, H. & Ramos, I., Open Innovation in SMEs: From Closed Boundaries to Networked Paradigm, *Issues in Informing Science and Information Technology*, University of Minho, Guimaraes, Braga, Portugal, Volume 7, 471-487, str. 471, (2011).

3. MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA PRIMENE MODELA OTVORENIH INOVACIJA U SEKTOR MALOG I SREDNJEG BIZNISA

Sektor malog i srednjeg biznisa često predstavlja najznačajniji deo inovativnih napora u nekoj privredi⁷⁶. Stalno povećanje troškova istraživanja i razvoja, prisiljava sektor malog i srednjeg biznisa da sarađuje sa spoljnim partnerima u cilju plasiranja novih proizvoda ili usluga na tržištu. Istovremeno, inovacija će biti više prihvaćena ako korisnici proizvoda i usluga bivaju sve više uključeni u inovacioni proces⁷⁷.

Dva su aspekta saradnje malih i srednjih preduzeća sa drugim učesnicima u inovativnom procesu. Prvo, postoji kretanje iznutra ka spolja, kada se postojeće tehnološke mogućnosti preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa koriste izvan preduzeća. Drugo, postoji kretanje spolja ka unutra u kome se spoljni izvori inovacija koriste za poboljšanje postojećeg inovativnog potencijala malih i srednjih preduzeća. Preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa kombinuju oba vida saradnje⁷⁸. Ona se pritom mogu fokusirati na četiri pristupa: a) zajedničke aktivnosti istraživanja i razvoja, b) zajedničkog razvoja otvorenih inovacija proizvoda, c) zajedničkog promovisanja proizvoda i d) privlačenja sličnih preduzeća da pristupe stvaranju pozitivnog ambijenta saradnjom⁷⁹. Da bi preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa uspešno razvili i komercijalizovali nove proizvode i ostvarila visoke inovacione performanse moraju da sarađuju sa eksternim partnerima⁸⁰.

Uspešna strategija modela otvorenih inovacija u sektoru malog i srednjeg biznisa treba da pronađe prihvatljive oblike korišćenja internih inovacija i raspoložive spoljne inovacije koje doprinose razvoju preduzeća. Preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa imaju određene prednosti u inovacionom procesu. Ove prednosti ih čine pogodnim partnerom za povezivanje, jer su ona manje birokratski kocipirana.

Mreže se smatraju vrednim iz jednostavnog razloga što predstavljaju prihvatljivo rešenje za očuvanje fleksibilnosti proizvodnih prednosti preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa⁸¹. Umrežavanjem se otklanjaju neke od prepreka koje stoje na putu nastanka inovacija u ovim poslovnim subjektima, bez uništavanja njihovih ključnih prednosti. U svim prilikama u kojima inovacioni proces prevazilazi okvire preduzeća, mreže omogućavaju uspešnu tehnološku kooperaciju sa vrlo izraženim sinergetskim efektima⁸².

Prednosti umrežavanja preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa uključuju: inovativne šanse, niže transakcione troškove, deljenje troškova, uvećanje efikasnosti inovacionog procesa, veću proizvodnu efikasnost. Imajući u vidu integrisane procese proizvodnje, proizilazi da se svako preduzeće mora usmeriti na posebnu komponentu njihovog zajedničkog finalnog proizvoda, potpuniji pristup informacijama⁸³.

Sektor malog i srednjeg biznisa ima ključnu ulogu u diverzifikaciji inovacija u brojnim tržišnim nišama, odnosno oblastima koje nisu atraktivne za velika preduzeća imajuću u vidu mogući odnos između potencijalnih koristi i

76 Cvetanović, D., Nikolić, M., & Pokrajac, S., Impact of innovation on employment and income of small and medium-sized enterprises in the Republic of Serbia. *Facta Universitatis*, Series: Economics and Organization, 187-203, (2016).

77 De Backer, K., *Open innovation in global networks*. OECD Publishing, (2008).

78 De Vrande, V. V. De Jong, J. Vanhaverbeke, W. & De Rochemont, M. (2008), *Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges*. 'SMEs and Entrepreneurship programme' financed by the Netherlands Ministry of Economic Affairs, .

79 West, J. & Gallagher, S., Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software. *R&D Management*, 36(3), 319-331, (2006).

80 Pullen, A. De Weerd-Nederhof, P. Groen, A., & Fisscher, O., Configurations of external SME characteristics to explain differences in innovation performance. *Proceedings of the High Technology Small Firms Conference 2008: Twente University*, Netherlands, (2008).

81 Acs, Z. J., & Audretsch, D. B., Innovation in large and small firms: an empirical analysis. *The American economic review*, 678-690, (1988).

82 De Bresson, C. & Amesse, F., Networks of Innovators: A Review and Introduction to the Issue. *Research Policy*, 20, 363-379, (1991).

83 Pullen, A. De Weerd-Nederhof, P. Groen, A., & Fisscher, O., Configurations of external SME characteristics to explain differences in innovation performance. *Proceedings of the High Technology Small Firms Conference 2008: Twente University*, Netherlands, (2008).

visine rizika. Ona, često svojim aktivnostima pomeraju granice proizvodnje i potrošnje u potrazi za zanemarenim mogućnostima kreiranja novih radnih mesta i unapređenja produktivnosti rada⁸⁴.

Postoje ograničenja koja otežavaju primenu modela otvorenih inovacija u sektoru malog i srednjeg biznisa. Činjenica je da mala i srednja preduzeća, po pravilu, imaju manjak resursa, tako da se njihov period planiranja odnosi najviše na srednji rok. Realna nemogućnost preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa da dugoročno planiraju, značajno umanjuje mogućnost pristupa ovih poslovnih entiteta rezultatima spoljnih istraživanja. Naime, njima nije uvek jednostavno da uđu u održiv lanac vrednosti na tržištu, jer se fokusiraju samo na kratkoročne tržišne promocije. Veoma često mala i srednja preduzeća nemaju ni dobro razvijeno srednjoročno planiranje tražnje usled ograničenih resursa i nedostataka potrebne mreže kontakata. Problem može da predstavlja i vremensko nepodudaranje okvira istraživanja eksternih partnera sa realnim potrebama malih i srednjih preduzeća, što ovim preduzećima često ne dozvoljava agresivan nastup na tržištu u pravom trenutku i sa pravim proizvodom. Preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa često imaju probleme povezane sa: finansiranjem istraživačkog procesa, nedostatkom kvalifikovanih radnika, malim mogućnostima za zamenu odgovarajućih proizvoda na tržištu, ograničenim mogućnostima za plasiranje proizvoda i dr. Pored ovih postoji i veći broj drugih unutrašnjih i spoljnih prepreka kod inoviranja u malim i srednjim preduzećima, što u svakom slučaju ometa efikasnu primenu modela otvorene inovacije⁸⁵.

Inovativna preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa susreću se sa brojnim problemima i preprekama, pre svega u pogledu finansiranja, dostupnosti rezultata aktivnosti istraživačkih institucija, pristupa međunarodnom tržištu, administrativnih barijera i mogućnosti angažovanja kvalifikovanih kadrova i dr. Sve to stvara potrebu za sistemskim, dobro osmišljenim politikama i konkretnim programima podrške koji treba da omoguće malim i srednjim preduzećima da iskoriste svoje inovacione mogućnosti.

Postoji, takođe, neravnomerna raspodela inovacija u okviru ovog sektora između: a) malog broja visoko inovativnih malih i srednjih preduzeća sa velikim potencijalom za rast i b) velikog broja malih i srednjih preduzeća koja nemaju izraženu inovativnu orijentaciju i respektibilni inovacioni kapacitet. Zato u okviru politike unapređenja inovativnosti treba da postoji jasna razlika između ove dve grupe preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa, odnosno potrebno je razumeti i uvažiti njihovu različitost u uslovima poslovanja, načinima i motivima za inoviranje.

Sektor malog i srednjeg biznisa se suočava sa značajnim preprekama i ograničenjima koja negativno utiču na njegovu sposobnost da inovira. Pored internih, značajne prepreke inoviranju su eksterne prepreke, na koje sektor malog i srednjeg biznisa ne može direktno da utiče, već je neophodno da im se kontinuirano prilagođava. To su prepreke koje proizilaze iz institucionalnog i tržišnog ambijenta, koje pogađaju sva mala i srednja preduzeća na tržištu.

4. ZAKLJUČAK

Model otvorenih inovacija razvija se od kraja poslednje decenije dvadesetog veka. Odražava nastojanje preduzeća da iskoristi raspoložive resurse u cilju dolaženja do novih znanja i inovacija. Njegove prednosti su šire mogućnosti primene vlastitih i inovacija koje dolaze iz okruženja. Model pogoduje razvoju sektora malih i srednjih preduzeća, čiji značaj raste u procesu kreiranja tehnoloških inovacija.

Umrežavanjem se otklanjaju neke od prepreka koje stoje na putu nastanka inovacija u preduzećima u malom i srednjem biznisu. U gotovo svim okolnostima u kojima inovacioni proces prevazilazi okvire preduzeća, mreže omogućavaju uspešnu tehnološku kooperaciju sa vrlo izraženim sinergetskim efektima.

Brojne su prednosti umrežavanja preduzeća u sektoru malog i srednjeg biznisa među kojima se svojim značajem ubrajaju: niži transakcioni troškovi, deljenje troškova, uvećanje efikasnosti inovacionog procesa, veća proizvodna efikasnost.

LITERATURA

- [1] Cvetanović, S., Despotović, D., & Cvetanović, D., Knowledge as a Determinant of National Innovation Potential, *Knowledge*, Институт за менаџмент на знаење, Vol. 16.1, 111-116., Skoplje, 2017.

⁸⁴ Michael, S. & Palandjian, T., Organizational learning in new product introductions. *Journal of Product Innovation Management*, 21, 268-276, (2004).

⁸⁵ Hanna, V. & Walsh, K., Small firm networks: A successful approach to innovation?. *R&D Management*, 32(3), 201-207, (2002).

-
- [2] OECD, Assessing the Effects of ICT in Education Indicators, *Criteria and Benchmarks for International Comparisons: Indicators, Criteria and Benchmarks for International Comparisons*, Ed. Scheurmans, F. & Pedro, F., Joint Research Centre- European Commission, OECD, 2010.
 - [3] Smith, D., *Exploring Innovation*. McGraw-Hill, 2010.
 - [4] Chesbrough, H., *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 2006.
 - [5] West, J. & Gallagher, S., Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software. *R&D Management*, 36(3), 319-331, 2006.
 - [6] Despotović, D., Cvetanović, S., & Nedić, V., Commercialization of Knowledge into Technological Change and the Concept of Long Cycles, *Knowledge*, Институт за менаџмент на знање, Vol. 16.1, 213-219., Skoplje, 2017.
 - [7] Cvetanović, S., Mladenović, I., & Nikolić, M., Theoretical basis of the concept of national innovation systems. *Ekonomika*, 57(4), 14-23, 2011.
 - [8] Rahman, H. & Ramos, I., Open Innovation in SMEs: From Closed Boundaries to Networked Paradigm, *Issues in Informing Science and Information Technology*, University of Minho, Guimaraes, Braga, Portugal, Volume 7, 471-487, 2011.
 - [9] Cvetanović, D., Nikolić, M., & Pokrajac, S., Impact of innovation on employment and income of small and medium-sized enterprises in the Republic of Serbia. *Facta Universitatis*, Series: Economics and Organization, 187-203, 2016.
 - [10] De Backer, K., *Open innovation in global networks*. OECD Publishing, 2008.
 - [11] De Vrande, V. V. De Jong, J. Vanhaverbeke, W. & De Rochemont, M. 2008, *Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges*. 'SMEs and Entrepreneurship programme' financed by the Netherlands Ministry of Economic Affairs, .
 - [12] Pullen, A. De Weerd-Nederhof, P. Groen, A., & Fisscher, O., Configurations of external SME characteristics to explain differences in innovation performance. *Proceedings of the High Technology Small Firms Conference 2008: Twente University*, Netherlands, 2008.
 - [13] Acs, Z. J., & Audretsch, D. B., Innovation in large and small firms: an empirical analysis. *The American economic review*, 678-690, 1988.
 - [14] De Bresson, C. & Amesse, F., Networks of Innovators: A Review and Introduction to the Issue. *Research Policy*, 20, 363-379, 1991.
 - [15] Dirckinck-Holmfeld, L., Innovation of problem based learning through ict: linking local and global experiences. *International Journal of Education and Development using ICT*, 5(1), 2009.
 - [16] Michael, S. & Palandjian, T., Organizational learning in new product introductions. *Journal of Product Innovation Management*, 21, 268-276, 2004.
 - [17] Hanna, V. & Walsh, K., Small firm networks: A successful approach to innovation?. *R&D Management*, 32(3), 201-207, 2002.

EXAMINATION OF THE POSSIBILITY TO GROUPING SAVINGS FACTORS IN A MANY NUMBER OF DETERMINANTS ON THE EXECUTION OF ECONOMICS OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Irma Đidelića

Faculty of Economics, "Džemal Bijedić" University of Mostar, Bosnia and Herzegovina
irma.djidelića@unmo.ba

Abstract: The goal of each individual economy is to provide sufficient funds to finance economic growth. Countries in transition, moving beyond centralized market regulation to free markets, are trying to realize market capitalization. In the opinion of most economists such activities lead to dependence on external capital inflows, further causing the problem of direct overflow of external economic shocks into the domestic economy. The mentioned negative repercussions for the import of foreign capital can be overcome by using domestic sources of financing economic growth. One of the most significant domestic sources of capital mobilization is savings. Because of this significance of savings as a substitute for foreign expensive capital, especially for the transition economy, a large number of papers were written in which the authors addressed the analysis of factors affecting savings. These studies have been used with different methodologies, with or without the investigation of the routine effect of individual saving factors, to prove the direction and strength of the relation between observed phenomena. The authors have usually used the following variables in their models: deposit interest rate, financial markets development, stock market development, dependent population rate, expected life expectancy, urbanization rate, level of education, employment, public revenues and expenditures, public savings/ forms of social assistance, income, inflation, CPI changes, export and import prices, current account balance, trade balance. The aim of this study is to examine the possibility that a large number of variables used in savings models are grouped into a smaller number of determinants to ensure simplification of savings models that are particularly important for the transition economies. Therefore, in this paper, the economies of Bosnia and Herzegovina have been observed from the first quarter of 2000 to the fourth quarter of 2015. Savings in Bosnia and Herzegovina recorded continued growth in times of global financial crisis. Thus, retail deposits with commercial banks grew at a rate of 8-12% since the beginning of the recent financial crisis (since 2008). The total deposits of the population at the end of 2015 in Bosnia and Herzegovina amounted to 9,62 billion KM. The analysis includes the following variables: inflation, current account balance, ratio of export and import prices, unemployment rate, share of total number of unemployed women, interest rate, money supply - M2, number of banks, stock trading, market capitalization, share market activity coefficient, government revenues, government expenditures, fiscal balances, and external debt. Using the method of analysis of the main components, it was found that there is a possibility of grouping these variables into four factors that together account for 73.3% of variability of variables included in the model.

Keywords: savings, savings factors, grouping of savings factors.

ISPITIVANJE MOGUĆNOSTI GRUPISANJA FAKTORA ŠTEDNJE U MANJI BROJ DETERMINANTI NA PRIMJERU EKONOMIJE BOSNE I HERCEGOVINE

Irma Đidelića

Ekonomski fakultet, Univerzitet „Džemal Bijedić“ u Mostaru, Bosna i Hercegovina
irma.djidelića@unmo.ba

Sažetak: Cilj svake pojedinačne ekonomije je osigurati dostatna sredstva za finansiranje ekonomskog rasta. Zemlje u tranziciji, one koje prelaze sa centralizovanih uređenja tržišta na slobodna tržišta, pokušavaju ostvariti tržišnu alokaciju kapitala. Prema mišljenju većine ekonomista ovakve aktivnosti dovode do zavisnosti od vanjskog priljeva kapitala dalje uzrokujući problem direktnog prelijevanja eksternih privrednih šokova u domaću ekonomiju. Pomenute negativne reperekusije uvoza inostranog kapitala mogu biti prevaziđene upotrebom domaćih izvora finansiranja ekonomskog rasta. Jedan od najznačajnijih domaćih izvora mobilizacije kapitala je štednja. Zbog ovakve značajnosti štednje kao supstituta inostranog skupog kapitala, posebno za tranzicijske ekonomije, napisan je veliki broj radova u kojima su se autori bavili analizom faktora koji utiču na štednju. Ove studije su upotrebom različite metodologije, sa ili bez ispitivanja ročnog dejstva pojedinih faktora štednje, dokazale smjer i jačinu odnosa

između posmatranih pojava. Autori su u svojim modelima obično koristili sljedeće varijable: depozitna kamatna stopa, razvijenost finansijskih tržišta, razvijenost tržišta dionica, stopa zavisnog stanovništva, očekivani životni vijek, stopa urbanizacije, nivo obrazovanja, oblik zaposlenosti, javni prihodi i rashodi, javna štednja/budžetski deficit, oblici socijalne pomoći, dohodak, inflacija, promjene CPI, odnos izvoznih i uvoznih cijena, saldo tekućeg računa, saldo robne razmjene. Cilj ovog istraživanja je ispitati mogućnost da se veliki broj varijabli koji se koriste u modelima štednje grupiše u manji broj determinanti kako bi se osigurala simplifikacija modela štednje koji su posebno značajni za tranzicijske ekonomije. Stoga je u ovom radu posmatrana ekonomije Bosne i Hercegovine u periodu od prvog kvartala 2000 godine do četvrtog kvartala 2015 godine. Štednja u Bosni i Hercegovini bilježi kontinuirani rast i u vrijeme svjetske finansijske krize. Tako su depoziti stanovništva kod komercijalnih banaka rasli po stopi od 8-12% od početka recentne finansijske krize (od 2008). Ukupni depoziti stanovništva krajem 2015 godine u Bosni i Hercegovini iznosili su 9,62 milijarde KM. U analizu su uključene sljedeće varijable: inflacija, saldo tekućeg računa, odnos izvoznih i uvoznih cijena, stopa nezaposlenosti, udio žena u ukupnom broju nezaposlenih, kamatne stope, novčana masa – M2, broj banaka, trgovanje dionicama, tržišna kapitalizacija, koeficijent aktivnosti tržišta dionica, prihodi vlade, rashodi vlade, fiskalni bilans, te vanjski dug. Primjenom metode analize glavnih komponenti utvrđeno je da postoji mogućnost grupisanja ovih varijabli u četiri faktora koji zajedno objašnjavaju 73,3% varijanse varijabli uključenih u model.

Cljučne riječi: štednja, faktori štednje, grupisanje faktora štednje.

1. UVOD

Predmet ovog istraživanja je utvrditi mogućnost grupisanja velikog broja faktora štednje u manji broj komponenti, a sa ciljem simplifikiranja daljnjih analiza u ovoj oblasti. Modeli štednje sa manjim brojem varijabli osigurati će preglednost i jednostavniju interpretaciju rezultata. Rezultati dosadašnjih empirijskih radova nisu dali jednoznačne zaključke u pogledu uticaja pojedinih faktora na štednju ni u apsolutnom ni u ročnom smislu. Stoga bi grupisanje faktora moglo osigurati jednostavniju analizu rezultata i donošenje adekvatnih zaključaka.

2. KVANTITATIVNA ANALIZA GRUPISANJA FAKTORA ŠTEDNJE

Kako bi se ispitala mogućnost grupisanja faktora štednje u manji broj determinanti korištena je metoda analize glavnih komponenti. Najprije su utvrđena nerotirana faktorska rješenja, a onda su njihovom varimax ortogonalnom rotacijom dobijena rotirana faktorska rješenja koja su interpretabilna. U analizu je početno uključeno 17 varijabli.

2.1. NEROTIRANA FAKTORSKA RJEŠENJA

Korištenjem Kaiser-ovog kriterijuma (karakteristični korijeni su veći od 1) određeno je da se na osnovu svih varijabli izdvoje četiri glavne komponente/faktora štednje. Nerotirana faktorska rješenja data su u Tabeli 1.

Tabela 1.: *Nerotirana faktorska rješenja*

Varijable	Faktor				Komunalitet	Jedinstvenost
	Faktor1	Faktor2	Faktor3	Faktor4		
Inflacija	-0.296	0.187	0.411	-0.266	0.362	0.638
Saldo tekućeg računa	0.610	-0.243	0.000	0.754	1.000	0.000
Odnos indeksa izvoznih i uvoznih cijena	-0.315	-0.064	0.032	0.676	0.561	0.439
Stopa nezaposlenosti	-0.394	-0.340	-0.173	0.228	0.353	0.647
Udio žena u broju nezaposlenih	0.811	-0.492	0.159	-0.102	0.936	0.064
Bruto društveni proizvod	0.935	-0.198	0.241	-0.079	0.978	0.022
Broj banaka	-0.897	0.333	-0.019	-0.024	0.916	0.084
Fiskalni bilans	-0.097	0.440	0.052	0.025	0.206	0.794
Depozitna kamatna stopa privrede	-0.532	0.103	0.526	0.236	0.625	0.375
Depozitna kamatna stopa stanovništva	-0.754	0.150	0.493	0.165	0.862	0.138
Novčana masa (M2)	0.941	-0.327	0.000	-0.087	1.000	0.000
Prihodi opće vlade	0.776	-0.192	0.452	-0.058	0.847	0.153

Rashodi opće vlade	0.610	-0.241	0.379	0.039	0.575	0.425
Koeficijent aktivnosti tržišta dionica	-0.523	0.739	-0.220	-0.072	0.873	0.127
Trgovanje dionicama	0.003	0.999	0.000	-0.038	1.000	0.000
Tržišna kapitalizacija	0.726	0.293	0.353	0.216	0.783	0.217
Vanjski dug	0.611	-0.372	-0.293	0.043	0.600	0.400

Napomena: Bold font ukazuje na pripadnost varijable određenom faktoru.

Izvor: Autor

U prethodnoj tabeli u posljednje dvije kolone date su vrijednosti komunaliteta i jedinstvenosti. Komunalitet ukazuje na to kolika je proporcija varijanse svake varijable objašnjena izdvojenim faktorima. U idealnom slučaju se očekuje da se za svaku varijablu dobije komunalitet veći od 0.5. Očigledno to nije slučaj sa varijablama: inflacija, stopa nezaposlenosti i fiskalni bilans. Jedinstvenost ukazuje na preostalu proporciju varijanse svake varijable koja je jedinstvena za tu varijablu, tj. koja nije objašnjena izdvojenim faktorima.

U Tabeli 2. dat je sumarni pregled ukupne varijanse i proporcije zajedničke varijanse u faktorskom rješenju. Faktor1 “objašnjava” 40.0% ukupne varijanse (= 6.946/17), Faktor2, 16.5%, Faktor3 8.3% i posljednji, Faktor4 svega 7.7%. Znači da ova četiri izdvojena faktora “objašnjavaju” 73.3% ukupne varijanse skupa od 17 posmatranih varijabli. Ako se posmatra samo skup ova četiri izdvojena faktora, tada Faktor1 “objašnjava” 55.7% ukupne varijanse (veličina 12.478 u Tabeli 2.).

Tabela 2.: Ukupna varijansa i proporcija zajedničke varijanse

Faktor	Varijansa	Kumulativna	Razlika	Proporcija	Kumulativna
Faktor1	6.946	6.946	4.143	0.557	0.557
Faktor2	2.803	9.749	1.391	0.225	0.781
Faktor3	1.412	11.161	0.095	0.113	0.894
Faktor4	1.317	12.478	---	0.106	1.000
Ukupno	12.478	12.478		1.000	

	Model	Nezavisnost	Zasićenje
Razlika	5.56	25.02	0.00
Hi-kvadrat statistika	261.41	1175.97	---
p-vrijednost	0.00	0.00	---
Parametri	79	17	153
Broj stepeni slobode	74	136	---

Izvor: Autor

Kao mjera adekvatnosti faktorskog rješenja korištena je tzv. Kaiserova mjera adekvatnosti uzorka (eng. *Kaiser's Measure of Sampling Adequacy*). Njegova vrijednost je 0.74. Kaiser sugerije da vrijednosti ove mjere između 0.8 i 1 ukazuje na adekvatnost faktorskog rješenja, tj. da se može reći da faktori postoje. Kaiserova mjera adekvatnosti ne odbacuje dobijeno faktorsko rješenje.

2.2. ROTIRANA FAKTORSKA RJEŠENJA

Da bi se dobilo jednostavno interpretabilno faktorsko rješenje izvršena je rotacija izdvojenih faktora korištenjem varimax ortogonalne rotacije.

U Tabeli 3. data su rotirana faktorska rješenja. Bold slovima je označena pripadnost odnosno varijable u jednom od faktora. Procenti u posljednjem redu daju procenete objašnjene varijanse svakim od izdvojenih faktora. Kao što je rečeno, ova četiri izdvojena faktora zajedno objašnjavaju 73.3% varijanse skupa svih varijabli uključenih u analizu.

Tabela 3.: Rotirana faktorska rješenja

Varijable	Faktor1	Faktor2	Faktor3	Faktor4
Inflacija	-0.038	0.135	0.449	-0.376
Saldo tekućeg računa	0.480	-0.118	-0.159	0.855
Odnos indeksa izvoznih i uvoznih cijena	-0.296	-0.106	0.319	0.601
Stopa nezaposlenosti	-0.385	-0.403	0.073	0.191
Udio žena u broju nezaposlenih	0.846	-0.340	-0.320	0.048
Bruto društveni proizvod	0.943	-0.027	-0.288	0.067
Broj banaka	-0.808	0.169	0.444	-0.197
Fiskalni bilans	-0.125	0.417	0.126	-0.021
Depozitna kamatna stopa privrede	-0.206	0.022	0.761	0.060
Depozitna kamatna stopa stanovništva	-0.409	0.027	0.831	-0.047
Novčana masa (M2)	0.843	-0.157	-0.504	0.099
Prihodi opće vlade	0.918	-0.045	-0.027	0.031
Rashodi opće vlade	0.741	-0.122	0.011	0.107
Koeficijent aktivnosti tržišta dionica	-0.661	0.629	0.108	-0.170
Trgovanje dionicama	-0.151	0.983	0.058	-0.084
Tržišna kapitalizacija	0.723	0.427	0.004	0.279
Vanjski dug	0.411	-0.263	-0.564	0.208
Udio objašnjene varijanse	40.9%	16.5%	8.3%	7.7%

Izvor: Autor

Na osnovu Tabele 3. mogu se interpretirati faktorska rješenja posmatranjem koje varijable definišu koji od faktora. Prvi faktor (Faktor1) definisan je varijablama: Udio žena u ukupnom broju nezaposlenih, Bruto društveni proizvod, Broj banaka, Novčana masa, Prihodi i Rashodi opće vlade, Koeficijent aktivnosti tržišta dionica i Tržišna kapitalizacija. Drugi faktor (Faktor2): Stopa nezaposlenosti, Fiskalni bilans, i Trgovanje dionicama. Treći faktor (Faktor3): Inflacija, Depozitne kamatne stope privrede i stanovništva i Vanjski dug. Naposljetku četvrti faktor (Faktor4) je definisan varijablama: Saldo tekućeg računa i Odnos indeksa izvoznih i uvoznih cijena.

Na osnovu prethodnog prvi faktor se može nazvati „Općim ekonomskim uslovima“, drugi u kome dominira trgovanje dionicama može se nazvati „Berzanski faktor“. Trećim faktorom dominiraju depozitne kamatne stope privrede i stanovništva, pa se može nazvati „Faktorom kamatnih stopa“ i naposljetku posljednji faktor koga čine samo dvije varijable (Saldo tekućeg računa i Odnos indeksa izvoznih i uvoznih cijena) može se nazvati „Vanjskotrgovinski faktor“.

3. ZAKLJUČAK

Prema ekonomskim teorijskim i empirijskim radovima nedvojbeno je uloga štednje u procesu ekonomskog rasta u svim ekonomijama, kako razvijenim tako i nerazvijenim. Stoga je napisan veliki broj radova koji se bave faktorima štednje i njihovim uključivanjem u modele štednje. Autori su u svojim istraživanjima koristili različite determinante štednje kao nezavisne varijable u modelima. Zavisno od vremena kada su provodili istraživanja upotrebljavali su i različitu ekonometrijsku i statističku metodologiju. Ono što se može zaključiti iz ovih radova jeste da postoji veliki broj faktora štednje, međutim nije strogo utvrđen red značajnosti i stepen uticaja pojedinih determinanti na štednju što dodatno doprinosi otežanoj interpretaciji rezultata. Autori tvrde da uticaj pojedinih determinanti na štednju zavisi i od kulturnih, političkih karakteristika pojedinih ekonomija, njihove populacije i iskustva. Zbog toga je cilj provođenja ovog istraživanja bio utvrditi mogućnost da se veliki broj determinanti štednje svedu na manji broj faktora kako bi se olakšala daljnja analiza modela štednje.

U radu su korišteni podaci za Bosnu i Hercegovinu u periodu prvog kvartala 2000 godine do četvrtog kvartala 2015 godine. Štednja u BiH, posmatrana kao suma dugoročnih depozita, bilježi rast unatoč recentnoj globalnoj finansijskoj krizi, ali i usporenom rastu privrede, te političkoj nestabilnosti u državi. Naime, prema izvještaju Centralne banke Bosne i Hercegovine ukupni depoziti stanovništva, krajem 2015. godine (kod komercijalnih banaka) iznosili su 9,62 milijardi KM (719 miliona eura ili 8,1% više nego u istom periodu 2014. godine), što je maksimalni iznos od kraja rata 1995. godine. Bitno je pomenuti i činjenicu da štednja stanovništva bilježi kontinuirani rast u rasponu 8-15% na godišnjem nivou od početka recentne finansijske krize, decembra 2008.

godine, dakle, kumulativno rast štednje od 84,8%. Navedeno samo potvrđuje činjenicu o značajnosti sredstva štednje, ali istovremeno inicira i potrebu za utvrđivanjem faktora koji doprinose ovakvom rastu štednje.

Prema rezultatima ovog istraživanja moguće je svesti veliki broj determinanti štednje na manji broj faktora, a da se pri tome postupku zadrži kvalitet inicijalne informacije. Od 17 uključenih varijabli u analizu metodom glavnih komponenti ekstrahirana su četiri faktora koja ukupno objasne 73, 3% varijanse svih varijabli uključenih u model.

U nastavku istraživanja bilo bi korisno provesti ovakvu studiju na većem broju ekonomija različitog stepena razvijenosti kako bi se testirali dobijeni rezultati i uradila komparativna analiza. Također, bilo bi korisno ekstrahirane determinante pretvoriti u faktorske veličine i kao takve ih uključiti u regresijske modele štednje.

LITERATURA

- [1] AbuAl-Foul, B., (2010), The causal relation between savings and economic growth: Some evidence from MENA countries.
- [2] Ahmad, M. H., Atiq, Z., Alam, S., Butt, M. S. (2006), The Impact of Demography, Growth and Public Policy on Household Saving: A Case Study of Pakistan, *Asia-Pacific Development Journal*, Vol 13, No. 2, 57-71.
- [3] Aric, H., (2015), Determinants of saving in the APEC countries, *Theoretical and Applied Economics*, Volume XXII, No. 2, 113-122.
- [4] Ayalew, H. A., (2013), Determinants of domestic saving in Ethiopia: An autoregressive distributed lag (ARDL) bounds testing approach, *Journal of Economics and International Finance*, 5(6), 248-257.
- [5] Bayar, Y., (2014), Financial development and domestic savings in emerging Asian countries, *Theoretical and applied economics*, 21(7), 596.
- [6] Centralna banka Bosne i Hercegovine, *Kvartalni bilteni: od Biltena 2 2000 godine do biltena 4 2015 godine*.
- [7] Chaudhry, I. S., Faridi, M. Z., Abbas, M., Bashir, F., (2010), Short Run and Long Run Saving Behavior in Pakistan: An Empirical Investigation, *Journal of Money, Investment and Banking*, 16, 57-66.
- [8] Chaudhry, I. S., Riaz, U., Farooq, F., Zulfiqar, S., (2014), The Monetary and Fiscal Determinants of National Savings in Pakistan: An Empirical Evidence from ARDL approach to Co-integration, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, Vol. 8 (2), 521-539.
- [9] Esmail, H. A. H., (2014), Macroeconomic determinants of savings in Egypt" Statistical Model", *International Journal of Business and Economic Development*, 2(2), 26-33.
- [10] Horioka, C.Y., Yin, T., (2010), Household savings rates and social benefit ratios: Country comparisons, *Asian Development Bank Conference on Effects of Social Policy on Domestic Demand*, 63-79
- [11] Issahaku, H. (2011), Determinants of Saving and Investment in Deprived District Capitals in Ghana-A Case Study of Nadowli in The Upper West Region of Ghana, *Continental Journal of Social Sciences*, 4(1), 1-12.
- [12] Kolasa, A., Liberda, B., (2015), Determinants of Saving in Poland: Are They Different from Those in Other OECD Countries?, *Eastern European Economics*, 53, 124-148
- [13] Kwakwa, P. A, (2013), Determinants of National Savings: A Short and Long Run Investigation in Ghana.
- [14] Laurine, C., Le Roux, P., Canicio, D., (2013), Microeconomic Analysis of the Determinants of Savings Behaviour in Zimbabwe: 2009-2012, *International Journal of Business and Management*, 8(10), 159.
- [15] Mehrara, M., Maysam, M., (2013), The relationship between saving and GDP in Iran based on ARDL Bounds testing approach, *International Journal of Applied Economic Studies*, 1(1).
- [16] Modigliani, F., (1993), Recent declines in the savings rate: a life cycle perspective, In *World saving, prosperity and growth*, Palgrave Macmillan UK, 249-286.
- [17] Mohan, R., (2006), Causal Relationship Between Savings and Economic Growth in Countries with Different Income Levels, *Economics Bulletin*, Vol. 5, 1-12.
- [18] Nicholas, O., (2007), The Determinants of Savings in South Africa: An Empirical Investigation, *African Finance Journal*, 9 (2), 37-52
- [19] Nurudeen, A., (2010), Saving-economic growth nexus in Nigeria, 1970-2007: Granger causality and co-integration analyses, *Review of economic and business studies*, 3(1), 93-104.
- [20] Nwachukwu, T. E., Odigie, P., (2009), What Drives Private Saving in Nigeria, A Paper Presented at the Centre for the Study of African Economies (CSAE) Conference, University of Oxford, March. *Saving Really Matter for Growth in Developing Countries*
- [21] Olajide S. O., (2009), Does Saving Really Matter for Growth in Developing Countries? The Case of a Small Open Economy, <http://economics.ca/2009/papers/0619.pdf>

- [22] Ozcan, K. M., Gunay, A., Ertac, S., (2003), Determinants of private savings behaviour in Turkey, *Applied Economics*, 35(12), 1405-1416.
- [23] Ozcan, K. M., Gunay, A. Ertac, S., (2012), Macro and Socioeconomic Determinants of Turkish Private Savings, *Journal of Economic Cooperation and Development*, 33(2), 93-130.
- [24] Park, D., Shin, K., (2009), Saving, investment, and current account surplus in developing Asia, *Asian Development Bank Economics Working Paper Series*, (158).
- [25] Pati, A. P. Shome, D, (2011), Do Households Still Prefer Bank Deposits? An Analysis of Shift in Savings and Savings Determinants, *The IUP Journal of Bank Management*, Vol.10, No.1, 46.
- [26] Pradeep, A., Pravakar, S., (2009), Savings and Growth in Bangladesh, *Journal of Developing Areas*, 42(2), 89-110.
- [27] Rijckeghem, C., Ucer, M., (2009), The Evolution and Determinants of the Turkish Private Saving Rate: What Lessons for Policy?, *Economic Research Forum, TUSIAD, Koc Univ.*
- [28] Sahoo, P., Dash, R. K., (2013), Financial sector development and domestic savings in South Asia, *Economic Modelling*, 33, 388-397.
- [29] Sajid, G. M., Sarfraz, M. (2008), Savings and Economic Growth in Pakistan: An issue of causality, *Pakistan Economic and Social Review*, 17-36.
- [30] Schmidt-Hebbel, K., Serven, L., (2002), Financial liberalization, saving, and growth, *Macroeconomic Stability, Financial Markets, and Economic Development*.
- [31] Shah, R. K., (2015), Saving and Economic Growth in South Asia: Evidence from Time Series Analysis, *Economic Journal of Nepal*, 34(2).
- [32] Shaikh, S.A., Sheikh, E.A., (2013), Macroeconomic Determinants of Savings in Pakistan, *GMJACS*, Vol. 3, No. 1, 151-165.
- [33] Shaw, E. S., (1973), *Financial deepening in economic development* (Vol. 270), New York: Oxford University Press.
- [34] Sinha, D., Sinha, T., (1998), Cart before the horse? The saving–growth nexus in Mexico. *Economics Letters*, 61(1), 43-47.
- [35] Syden, M., (2014), Trends and Determinants of Household Saving in South Africa, *Economic Affairs*, 59 (2), 191-208.
- [36] Thanoon, M. A. M., Baharumshah, A. Z., (2005), What happened to savings during the financial crisis- a dynamic panel analysis of Asian- 5 countries, *Economic Change and Restructuring*, 38(3-4), 257-275.
- [37] Verma, R., (2007), Savings, Investment and Growth in India An Application of the ARDL Bounds Testing Approach, *South Asia Economic Journal*, 8(1), 87-98.
- [38] Waithima, A. K., (2008), The Egg or the Chick first; saving or GDP Growth: Case for Kenya, *KCA Journal of Business Management*, 1(1),1-10.

THE CAUSALITY RELATIONSHIP BETWEEN FINANCIAL INTERMEDIATES AND ECONOMIC GROWTH - THE CASE OF MACEDONIA

Jehona Musliu

University of Tetovo -Tetovo, Republic of Macedonia, jehona.musliu@unite.edu.mk

Abstract: There are numerous study made by well known authors about economic growth and its determinants. One of the mostly discussed topics in the growth theory is determining the relationship with financial development, respectively examining the cause and the effect.

Through this paper we attempt to examine the causal relationship between development of financial intermediates and economic growth in Macedonia. For this purpose, our empirical work is based on time series analysis with monthly data from year 2005 to 2012. The data are obtained from Macedonian Bureau of Statistics, National Bank of Republic of Macedonia, the World Bank Database and IMF database. Augmented Dickey Fuller Test was applied to check the stationary of the data. Co-integration test and Granger causality tests were applied to empirically investigate the relationship between the variables included in the econometric model.

From this study we conclude that for the Macedonian case, the causality of direction is proved just from the economic growth to financial intermediation but we can't realize an evidence for the inverse causality.

Keywords: Economic growth, financial intermediation, Granger causality, Macedonia.

1. INTRODUCTION

Economic growth is a major issue for all economists, and that is why economic growth determinants have been extensively studied over the last decades. One of the determinants widely used in theoretical models of economic growth is the level of financial intermediation development. In this regard, a series of studies have been carried out for different regions and countries, from Schumpeter (1911), then from McKinnon (1973) and Shaw (1973), Levine (1997), and many other scholars and precisely within this spirit we also inspired for our determination with regard to this study in order to enrich this evidence even with the Macedonian economy.

One of the highly controversial topics in growth theory is to determine who the cause is and what is the effect? Are finances promoters of economic development? From the study of Macedonia's economy we will determine which theory will be expressed, the 'demand following' theory that argues that financial development follows the economic growth, marketability and modernization of the economy sectors or will be a proven fact for supply theory lending ', which means that the development of financial intermediation supports and leads to economic growth. One argument for two-way influence leads to the argumentation of alternative two-way theory.

From the studies conducted in this field, contradictory conclusions are also seen. Thus, according to the 'supply leading' theory, the development of the financial sector is considered a prerequisite for economic growth, while the 'demand following' of financial development considers it mainly as a response to economic growth.

The objective of the study is to examine the cause-effect effect between economic growth and the development of financial intermediation in Macedonia by applying the Granger Causality test based on the Vector error correction model. So the purpose of this paper is to rely on the empirical part of the econometric model to examine whether financial intermediation leads to economic growth in the small open economy of Macedonia or vice versa. For this purpose, with the monthly macroeconomic data for the period 2005-2012 we test the following hypotheses:

1. H1/1: Financial development granger cause economic growth
2. H2/2: The economic growth granger cause financial development

Through the study of the impact of financial development on Macedonia's economic growth, we evaluate whether the development of the financial sector can be seen as an alternative pillar for future development projects of the Macedonian economy.

2. RESEARCH METHODOLOGY AND DATA

In order to test the cause of causality, it is reasonable and acceptable to use Granger's test of causality (Granger, 1969, Sims, 1972). Techniques used by Engle and Granger (1987) and Granger (1986) make an important contribution to causality testing. Initially, pre-evaluation tests were performed such as root and co-integration testing. For testing the unit root, the ADF (Augmented Dickey Fuller) test is applied. While for the co-integration analysis we are based on the Johahnsen co-integration test. For correlation testing, a VAR model, respectively a VECM model was constructed, depending on the results obtained from the pre-test tests.

Following the current practice of scholars such as Gelb (1989), King and Levine (1993), Demetriades and Hussein (1996) and others, we used PBB per capita as an indicator for measuring economic growth.

Financial development is a process that involves the mutual action between more institutions and activities in order to improve the quantity, quality and efficiency of services by the financial intermediaries. For this reason, it is impossible to measure this process from a single indicator. Thus, in our study we used these indicators for financial intermediation: M2_GDP, DEP_GDP and CRED_GDP.

Data on our empirical work are based on the official website of the Central Bank of Macedonia as well as in the database from the State Statistical Office of R. Macedonia. Our study includes the period 2005-2012. The choice of the period from 2005 onwards has been made due to the availability of more qualitative and quantitative data regarding the banking system in Macedonia.

A summary of the methodology used in this study would be:

- First we test whether the variables are stationary I (0). If they are not then they have root unit and are I (1).
- If a set of variables have root unit which means, all are I (1) they can not be evaluated using simple regression analysis but may have one or more equilibrium bonds between them. For this purpose we use Johansen's technique and find out how many co-integrating links exist between them.
- If one or more co-integrating variables are encountered between these variables, then an appropriate evaluation technique is the Vector Error Correction Model (VECM) with corrections for both short-term variables and deviations from the equilibrium.
- After we have evaluated the VEC model, we can continue with the causality granger testing

3. RESEARCH RESULTS AND ANALYSIS

In this section, we analyze and interpret the results of this study.

ADF test, results and analysis

The hypotheses for testing the unit root for each of the variables used in the model are:

H_0 : There is unit root in the series

H_1 : There is no unit root in the series

The results from this test as for the variables in the level and the first difference are given in the following tables:

Table 1. Test Augmented Dickey –Fuller (ADF) - (level)

GDP per Capita and Financial intermediation variables (level) (2005M01-2012M12)

With linear trend and constant

ADF

	T-statistic(p-value)
GDPC	-1.257142(0.8914)
M2_GDP	-0.415711 (0.9855)
DEP_GDP	-0.347496 (0.9880)
CRED_GDP	-0.964944 (0.9427)

Note: 5% critical value: ADF = -3.462; 10% critical value: ADF = -3.157;

* *Reject H_0 for unit root with 5% level of significance.*

** *Reject H_0 for unit root with 10% level of significance.*

From Table 1 we see that from the ADF test that for each of the variables the zero hypotheses is that the root unit or that the series is not stationary can not be rejected, it is acknowledged that the series have root units or

are unstable at their level values). While, from Table 7 we note that the first differentiation of the data causes H0 to be rejected: there is a root unit and accepted

H1: The series is stationary for GDPC, M2_GDP, DEP_GDP variables at 5% confidence level, while for CRED_GDP at significance level of 10%.

Table 2. Augmented Dickey –Fuller (ADF) Test (first difference)

GDP per Capita and Financial intermediation variables (first difference) (2005M01-2012M12)

With linear trend and constant

<u>ADF</u>	
	<u>T-statistic (p value)</u>
D(PBBC)	-12.79562(0.0000)*
D(M2_PBB)	-4.361856(0.0042)*
D(DEP_PBB)	-5.038982(0.0005)*
D(KRED_PBB)	-3.185283(0.0945)**

Note: 5% critical value: ADF = -3.463547 ; 10% critical value: ADF = -3.158207;

* *Reject H₀ for unit root with 5% level of significance.*

** *Reject H₀ for unit root with 10% level of significance.*

From these two tests we can conclude that all the sets in the basic values are non-stationary, therefore have unit root (I (0)), while their first differentiation transforms them into stationary series (I (1)), so the next step is to examine whether there is at least a co-integration link between these variables in order to build the VEC model.

Johansen co-integration test

In the following, we will do the analysis of co-integration using the Johansen co-integration technique. During this analysis, 4 lag lengths selected according to LR criteria were used.

In this test the zero hypotheses is H0: The number of co-integrating equations in the terms of the error

Co-integration results are given in the following table:

Table 3. Summary of the co-integration test

Co-integration test	GDPC	M2_GDP	DEP_GDP	CRED_GDP	Result
Trace test	Trace statistic (p-value)				
r = 0 critical value: 47.85613	72.04296 *	(0.0001)			Reject H0 that there is no co-integrating link
r ≥ 1 critical value : 29.79707	29.27286	(0.0574)			The zero hypothesis is accepted that there is a co-integrating link
Max.eigenvalue test	Max.eig.statistics (p-value)				
r = 0 critical value: 27.58434	42.77010*	(0.0003)			Reject H0 that there is no co-integrating link
r ≥ 1 critical value:21.13162	19.70162	(0.0783)			H0 is accepted that there is a co-integrating connection
Both tests show a co-integrating connection between variables					

Note: With * is rejected H₀ with 5% level of significance.

From Table 3, both from the Trace Test and from the Maximum eigenvalue test, we see that there is a co-integration vector at a confidence level of 0.05. This implies that the four variables PBBC, M2_PBB, DEP_PBB and KRED_PBB are co-integrated and there is a long-term relationship between them. So variables in the long run move together.

VEC Model and Granger causality test

Consequently, as variables are co-integrated or have long-term relationships, then we can continue to analyze the VAR model or the VEC model.

If the variables were not co-integrated we would not be able to build a VEC model but in this case we would have to continue with unlimited VAR.

From the VECM model estimation where GDPC is a dependent variable while M2_GDP, DEP_GDP and CRED_GDP are independent variables and to find probability, we construct the system and then weigh the base equation and the Error Correction Term or the velocity assessed towards equilibrium. If the error correction term is negative and significant it can be said that there is a long-term causal relationship between the financial development indicators towards economic growth. From the results obtained we see that this coefficient is -0.310792 so it is negative and significant since p-value is 0.000 which is less than 5%. This means that there is a long-term causal relationship between financial intermediation measures towards economic growth.

Our main goal is to look at the direction of causality between dependent variables and independent variables through Granger causality test, respectively Wool test. In order to continue with the Granger Cause Test the number of time lags is determined in accordance with the VAR model.

Through Granger causality technique we see whether there are short-term causalities from independent variables to dependent variables.

By testing the other coefficients for the respective variables, we conclude that there is no short-term causal relationship between other financial variables DEP_PBB, KRED_PBB towards PBBC, since the probability gained by Wool test is greater than 5%, which leads us to accept the zero hypothesis for non-existence of short-term causality. Results from this test are given in the following table:

Table 4. Results summarized by Wald testing for Granger causality

Dependent Variable	Independent variable			
	D(GDPC)	D(M2_GDP)	D(DEP_GDP)	D(CRED_GDP)
	Chi-sq.(p-value)	Chi-sq.(p-value)	Chi-sq.(p-value)	Chi-sq.(p-value)
D(GDPC)		5.701935(0.2225)	1.752440(0.7812)	2.855101(0.5824)
D(M2_GDP)	41.74803(0.0000)		3.462214(0.4836)	4.838318(0.3043)
D(DEP_GDP)	48.43320(0.0000)	8.798610(0.0663)		4.198057(0.3799)
D(CRED_GDP)	44.06188(0.0000)	8.363155(0.0791)	3.977714(0.4090)	

Table 4 gives the values for chi-square and the corresponding probabilities from the Wald test for Granger causality. For values that are not meaningful, that is p-value greater than 5% we can not refute H_0 : there is no short-term cause from independent variable to subordinate variables, and for p-value less than 5%, we reject the hypothesis of negligence and accept the alternative that there is a short-term cause from the independent variable to the dependent variables.

According to the results obtained, we see that in the short term only economic growth causes Granger causality for all the financial development indicators, while no inverse cause of financial intermediaries is seen in the short-run economic growth.

Table 5. Summary of Causality Granger Finance and Growth

Causality between variables	Finance ==> Growth	Growth ==>Finance
GDPC and M2_GDP	X	√
GDPC and DEP_GDP	X	√
GDPC and CRED_GDP	X	√

In the case of Macedonia with the VECM model analysis, we concluded that there is a long-term link between financial development and economic growth, while Granger's perception is noticed only by the economic growth towards financial intermediation indicators but there is no evidence of reverse direction of causality.

4. CONCLUSION

This paper will contribute to the broad debate over whether the financial sector is 'supply-leading' or 'demand-following', a matter that was first raised by Patrick (1996).

Our aim has been to examine the causal connection between financial development and economic growth in Macedonia through the Vector Error Correction Model framework. We include GDP per capita as an indicator of economic growth and three other financial intermediaries in Macedonia, in line with theories from preliminary studies in this area. Our empirical results point to a long-term relationship between economic growth and financial development, and the Granger causality test results (in the short term) relies on the hypothesis that more finances follow rather than cause economic growth. So this study is evidence to support the 'demand following' theory of the link between economic growth and finance.

Based on the results we can conclude that the reforms that have been made in the financial sector during the study period are not so successful in achieving the desired economic growth outcomes. These conclusions may be the result of several factors. First, the institutional environment, quality of institutions, including the legal system, bureaucracy, laws and regulations, property rights, are of low quality, which hampers business activity and investment and hence the economic growth of the country (Creane et al. al., 2003). Secondly, the adequate infrastructure that is needed for successful investment remains at an unsatisfactory level. Thirdly, although there has been a significant improvement in the financial sector since the country's independence, the level of financial development is still below the required level to boost economic growth. Therefore, to achieve the desired benefits from financial development, a serious commitment to deepening the financial sector is needed, limiting excessive government involvement in financial systems, enabling loyal competition between institutions, investing in human resources and the legal environment.

Through this study, we hope to contribute to embracing empirical evidence regarding the study of time series for Macedonia's case and to create a reference point for further studies.

REFERENCES

- [1] Arestis, P. and Demetriades, P. (1997). Financial development and economic growth: assessing the evidence, *Economic Journal*
- [2] Aziz, J. and Duenwald, C. K. (2002). Growth-Financial Intermediation Nexus in China. IMF Working Paper
- [3] Barth, J. R.; D. E. Nolle, and T. N. Rice, 1997, Commercial Banking Structure, Regulation, and Performance: An International Comparison, *Economics Working Paper*,
- [4] Beck, T., A. Demirguc-Kunt, and R. Levine (1999) "A New Database on Financial Development and Structure," World Bank Policy Research Paper No. 2146
- [5] Beck, T., Demirguc-Kunt, A., and Maksimovic, V. (2004). Bank Competition and Access to Finance: International Evidence. *Journal of Money, Credit, and Banking*,
- [6] Beck, T., R. Levine, and N. Loayza (1999) "Finance and the Sources of Growth," World Bank Policy Review Working Paper no. 2057

-
- [7] Bloch, H. and S. H.K. Tang (2003) "The role of Financial Development in Economic Growth," Progress in Development Studies, Vol. 3,
 - [8] Burzynska, Katarzyna , (2009). Financial Development and Economic Growth: The Case of Chinese Banking Sector
 - [9] Calderon, C. and L. Liu. "The direction of causality between financial development and economic growth." Journal of Development Economics
 - [10] De Gregorio, J. and Guidotti, P. (1995). Financial Development and Economic Growth. World Development
 - [11] Demetriades, P. and Hussein, K. (1996). Does financial development cause economic growth? Time-series evidence from 16 countries, Journal of Development Economics, 51,
 - [12] Fetai Besnik, and Zeqiri Izet, (2009), The impact of global financial crisis of the economies of South East Europe Countries, fifth ECDP International conference, Brioni Islands, Croatia.
 - [13] Fischer, S., 1993, The Role of Macroeconomic Factors in Growth, Journal of Monetary Economics
 - [14] Fry, M.J. (1995) Money, Interest and Banking in Economic Development. Baltimore: John Hopkins University Press.
 - [15] Gujarati, D.N., Basic Econometrics. 4th Edition. Boston: Mc Graë Hill, Inc, (2003)
 - [16] Haderi Sulo (2006), " Paraja, Bankat dhe Tregjet Financiare", ribotimi 4, Tiranë
 - [17] Khan, M.S. and A.S. Senhadji. "Financial Development and Economic Growth: An Overview." IMF Working Paper, ËP/00/209, (December 2000).
 - [18] King, R. G., Levine, R. (1993). Finance and growth: Schumpeter might be right. Quarterly Journal of Economics, Vol. 108,
 - [19] Levine, R. (2004). Finance and Growth: Theory and Evidence, Working Paper Series N. 10766.
 - [20] Liu, X. and Shu, C. (2002). The Relationship between Financial Development and Economic Growth. Studies in Economics and Finance, 20, 2002, pp. 76-84.
 - [21] Ministry of Finance of the Republic of Macedonia (2011). Pre-accession Economic Program 2011-2013, - Macroeconomic Policy, Public Finances and Structural Reforms.
 - [22] Shan, J., Morris, A., Sun, F. (2001). Financial Development and Economic Growth: An Egg – and - Chicken Problem?, Review of International Economics, Vol. 9,
 - [23] Vogelpang, Ben. (2005). Econometrics, theory and applications with EViews. Pearson Education Limited

FINANCIAL STATEMENTS, CASH FLOW AND TAXES

Dessislava Kostova-Pickett

University of California, USA

Abstract: The primary purpose of the manager is to increase the value of his company's stock, and the value is based on the company's future cash flows. But how do managers decide which actions are likely to increase these flows and how do investors evaluate future cash flows? The answers to these two questions are in a study of the financial statements that publicly traded companies have to provide to investors. Investors here include both institutions (banks, insurance companies, pension funds, etc.) as well as individuals like you.

Much of the material in this article deals with concepts you've included in the main accounting course. However, the information is important enough to ensure a review. Also, in accounting you probably have focused on how to make accounting statements; the focus is on the way investors and managers interpret and use them. Accounting is the main language of the business, so everyone who is engaged in business needs good working knowledge about it. It is used to "keep the result" and if investors and managers do not know the result, they will not know if their actions are appropriate. If you have taken a mid-term exam but have not informed you, you will have a hard time knowing if you need to improve. The same idea is in business. If the managers of a company - whether they are marketing, staffing, manufacturing or finance - do not understand their financial statements, they will not be able to judge the consequences of their actions, which will make it harder for the company to survive, much less to have the maximum value.

Keywords: Cash Flows, Accounts, Financial Results.

ФИНАНСОВИ ОТЧЕТИ, ПАРИЧЕН ПОТОК И ДАНЪЦИ**Десислава Костова-Пикет**

Калифорнийски университет

Резюме: Основната цел на мениджъра е да увеличи стойността на акциите на неговата фирма, а стойността се базира на бъдещите парични потоци на фирмата. Но как мениджърите решават кои действия най-вероятно ще увеличат тези потоци и как инвеститорите оценяват бъдещите парични потоци? Отговорите на двата въпроса са в проучване на финансовите отчети, които публично търгуваните фирми трябва да предоставят на инвеститорите. Тук инвеститорите включват както институции (банки, застрахователни компании, пенсионни фондове и други), така и лица като вас.

Голяма част от материалите в тази статия се занимават с концепции, които са включили в основния счетоводен курс. Информацията обаче е достатъчно важна, за да гарантира преразглеждане. Също така, при счетоводството вероятно сте се съсредоточили върху това как се правят счетоводни отчети; акцентът е поставен върху начина, по който инвеститорите и мениджърите ги тълкуват и използват. Счетоводството е основният език на бизнеса, така че всеки, който се занимава с бизнеса, се нуждае от добро работно познание за него. Използва се за "запазване на резултата" и ако инвеститорите и мениджърите не знаят резултата, те няма да знаят дали действията им са подходящи. Ако сте взели изпити, но не са ви информирали, ще имате много време за да разберете дали трябва да се поправите. Същата идея е в бизнеса. Ако мениджърите на фирма - независимо дали са в областта на маркетинга, персонала, производството или финансите - не разбират финансовите си отчети, те няма да могат да преценят последиците от действията си, което ще затрудни фирмата да оцелее, много по-малко да има максимална стойност.

Ключови думи: парични потоци, счетоводни отчети, финансови резултати

"КАЧЕСТВОТО" НА ФИНАНСОВИТЕ ОТЧЕТИ

Финансовите отчети, представени в типичния годишен отчет на компанията, изглеждат доста официални. Те са подписани от висшите ръководни органи на фирмата и са сертифицирани от счетоводна фирма, затова човек би помислил, че те трябва да бъдат точни. Това обаче може да не е вярно, поради три причини: легитимни грешки при оценката на активите и измерване на разходите, "гъвкави" счетоводни правила, които водят до различно докладвани резултати за подобни компании и измама.

Един очевиден пример за измама включваше WorldCom's, която отчита стойности на активите, които надвишават истинската им стойност с около 11 милиарда долара. Това доведе до подценяване на разходите и коренно надценяване на печалбите. Enron е друг пример. Тази компания надцени стойността на някои активи, съобщи за увеличението на изкуствената стойност като печалба и прехвърли активите на дъщерни дружества, за да скрие истинските факти. Инвеститорите на Enron's и WorldCom's, случайно научиха какво се случва, компаниите бяха принудени да влязат в несъстоятелност, висшите им служители отидоха в затвора, счетоводната фирма, одитирала книгите им бяха принудени да излязат от бизнеса, а милиони инвеститори загубиха милиарди долари.

След взривяванията на Enron и WorldCom, Конгресът прие Закона за Sarbanes-Oxley (SOX), който изискваше от компаниите да подобрят стандартите си за вътрешен одит и изисква от главния изпълнителен директор и главния финансов директор да удостоверят, че финансовите отчети са правилно подготвени. Законопроектът SOX създаде и нова организация за наблюдение, за да се увери, че външните счетоводни фирми вършат работата си. От всички индикации финансовите отчети обикновено са по-точни и по-ясни, отколкото в миналото.

Но светът е динамичен и през 2007 г. се появи нов проблем, свързан със счетоводството. Големите банки, най-вече Citigroup, притежават много рискови, но високодоходни ипотечи с висок риск. Банките са измислили сложна правна процедура, наречена структурирано инвестиционно средство (SIV), за да прикрият факта, че са държали всички тези рискови ипотечи. Те се опасяваха, че хората няма да искат да правят бизнес с рискова банка. Но когато пазарът на високорискови ценни книжа се разпадна през 2007 г., банките трябваше да признаят загубите си, които бяха в размер на много милиарди долари.

Оказва се, че банките са се опитали да избегнат записването на ипотеките си, но новосъздадена организация, създадена от счетоводните фирми "Голямата четвора", наречена "Център за качество на одита", взе твърда линия и принуди отписването. Това накара Лин Търнър, бивша главна счетоводителка, да заяви: "Счетоводните фирми работят много по-добре, отколкото в миналото".

ФИНАНСОВИ ОТЧЕТИ И ДОКЛАДИ

Годишният доклад е най-важният доклад, който корпорациите издават на акционерите и съдържа два вида информация. На първо място, има описателна част, често представена като писмо от председателя, което описва дейността на фирмата, резултатите през изминалата година и обсъжда ново развитие, което ще засегне бъдещите операции. На второ място, докладът представя следните четири основни финансови отчети:

1. *Счетоводният баланс*, който показва кои активи дружеството притежава и кой има вземания към тези активи към дадена дата - например 31 декември 2017 г.
2. *Отчет за доходите*, който показва продажбите и разходите на фирмата (и по този начин печалбите) през изминалия период - например 2017 г.
3. *Отчет за паричните потоци*, който показва с колко парични средства фирмата е започнала годината, колко пари в крайна сметка е имала и какво е направила, за да увеличи или намали парите си.
4. *Отчет за собствения капитал*, който показва размера на собствения капитал на акционерите в началото на годината, позициите, които увеличават или намаляват собствения капитал, и собствения капитал в края на годината.

Тези отчети са свързани един с друг; и взети заедно, те предоставят счетоводна картина на дейността и финансовото състояние на фирмата.

Всички материали са еднакво важни. Финансовите отчети на фирмата отчитат какво всъщност се е случило с активите, печалбите и дивидентите през последните няколко години, докато словесните изявления на ръководството се опитват да обяснят защо нещата се оказаха по начина, по който са се случили и какво може да се случи в бъдеще.

БАЛАНС

Балансът е "моментна снимка" на позицията на фирмата в конкретен момент от време. Лявата страна на баланса показва активите, които компанията притежава, а дясната страна показва пасивите на фирмата и собствения капитал, които представляват вземания към активите на фирмата.

Активите се разделят на две основни категории: текущи активи и фиксирани или дългосрочни активи. Текущите активи се състоят от активи, които трябва да бъдат конвертирани в пари в рамките на една година и включват парични средства и парични еквиваленти, вземания и инвентаризация. Дългосрочните активи са

активи, за които се очаква да бъдат използвани повече от една година; те включват инсталации и оборудване в допълнение към интелектуалната собственост, като патенти и авторски права. Инсталациите и оборудването обикновено се отчитат без натрупаната амортизация.

Исковите срещу активи са от два основни вида - пасиви (или пари, които компанията дължи на други) и собствен капитал. Задълженията се състоят от вземания, които трябва да бъдат изплатени в рамките на една година (текущи задължения), включително платими сметки, начисления (сума на начислените възнаграждения и начислени данъци) и банкноти, дължими в рамките на една година. Дългосрочният дълг включва облигации, които имат зрялост повече от една година.

Собственият капитал може да се разглежда по два начина. Първо, това е сумата, която акционерите са платили на дружеството, когато купуват акции на дружеството, продадено за набиране на капитал, в допълнение към всички доходи, които дружеството е задържало през годините:

Пропорционалност на акционерите = вложен капитал + неразпределена печалба

Неразпределената печалба не е само приходите, задържани през последната година - те са кумулативната сума на всички приходи, които компанията е спечелила през целия си живот. Акции на акционерите могат да бъдат считани за остатъчни:

Собствен капитал = Общо активи - Общо пасиви

Ако фирма е инвестирала излишък от средства в облигации, обезпечени с високорискови ипотeki и стойността на облигациите е паднала под тяхната покупна цена, истинската стойност на активите на фирмата би намалела. Размерът на пасивите му не би се променил. Следователно отчетената стойност на общия капитал трябва да намалее. Счетоводителите щяха да направят поредица от записи, а резултатът щеше да бъде намаление на неразпределените печалби - и по този начин в общия капитал. В крайна сметка активите биха били равностойни на пасивите и собствения капитал, а балансът би бил балансиран. Този пример показва защо обикновените акции са по-рискови от облигациите - всяка грешка, която ръководството прави, оказва голямо влияние върху акционерите. Разбира се, печалбите от добри решения също са насочени към акционерите.

Активите в баланса са изброени по дължината на периода, преди те да бъдат конвертирани в парични средства (материални запаси и вземания) или използвани от фирмата (фиксирані суми). Също така исковите са изброени в реда, по който трябва да бъдат изплатени: Платимите сметки обикновено трябва да бъдат изплатени в рамките на няколко дни, начисленията също трябва да бъдат платени незабавно, банкнотите трябва да бъдат платени в рамките на една година и т.н. акциите на акционерите, които представляват собственост и никога не трябва да се "изплащат".

Трябва да се отбележат няколко допълнителни точки за баланса

1. *Парични средства срещу други активи*

2. *Оборотен капитал*

3. *Нетен оборотен капитал*

Нетен оборотен капитал = Текущи активи - (Задължения + Начисления)

= \$ 1000 - (\$ 60 + \$ 140) = \$ 800

4. *Други източници на средства*

5. *Амортизация*

6. *Пазарни стойности спрямо балансови стойности*

7. *Размерът на времето*

ОТЧЕТ ЗА ДОХОДИТЕ

Печалбата на акция (EPS) често се нарича "долния ред", което означава, че от всички елементи в отчета за доходите, EPS са тези, които са най-важни за фондовете. Типичният акционер е съсредоточен върху отчетения EPS, но професионална сигурност на анализаторите и мениджърите разграничава оперативния и не-опериращия доход. Оперативните приходи се получават от редовната основна дейност на компанията. Освен това, тя е изчислена преди приспадане на разходите за лихви и данъци, които се считат за недействащи. Оперативните приходи се наричат и EBIT, или приходите преди лихви и данъци.

Ето уравнението:

Оперативни приходи (или EBIT) = Приходи от продажби - Оперативни разходи

= \$ 3,000.0 - \$ 2,716.2

= 283.8 \$

Фирма има 50 милиона обикновени акции, нетни приходи \$117 500 000. Обърнете внимание, че EPS се основава на нетните приходи на обикновените акционери. Изчисленията на EPS и DPS са, както следва:

$$\text{Печалба на акция} = \text{EPS} = \frac{\text{Нетни приходи}}{\text{Обикновени акции}} = \frac{\$ 117\,500\,000}{50,000,000} = \$ 2,35$$

$$\begin{aligned} \text{Дивиденди на акция} = \text{DPS} &= \frac{\text{Дивиденди, изплатени на обикновени акционери}}{\text{Обикновени акции}} = \\ &= \frac{\$ 57\,500\,000}{50\,000\,000} = \$1.15 \end{aligned}$$

Да предположим например, че две компании имат еднакви продажби, оперативни разходи и активи. Обаче, едната компания използва някакъв дълг, а другата използва само обикновен капитал. Независимо от идентичността на оперативните им резултати, дружеството без дълг (и следователно няма лихвения разход!) ще отчита по-висок нетен доход, тъй като не е приспаднала лихвата от оперативния му доход, следователно, ако искате да сравнявате оперативните резултати на две компании най-добре е да се съсредоточите върху техните оперативни приходи.

Амортизацията е важен компонент на оперативните разходи. Амортизацията е годишна такса върху дохода, която отразява очакваната цена на долара за капиталовото оборудване и другите материални активи, които са били използвани в производствения процес. Амортизацията се равнява на едно и също нещо, с изключение на това, че представлява намаляването на стойността на нематериални активи като патенти, авторски права, търговски марки и репутация.

Докато счетоводният баланс представлява моментна снимка, отчетът за доходите отчита операциите за определен период от време. Тримесечните и годишните отчети се отчитат на инвеститорите, а месечните отчети се използват вътрешно за целите на планирането и контрола. Накрая, имайте предвид, че отчетът за доходите е свързан с баланса чрез отчета за неразпределените печалби в баланса. Нетните приходи, отчетени в отчета за приходите, намалени с изплатени дивиденди, са неразпределената печалба за годината.

ОТЧЕТ ЗА ПАРИЧНИТЕ ПОТОЦИ

Нетните приходи, отчетени в отчета за доходите, не са парични средства и в областта на финансите, целта на Cash Management е да увеличи максимално цената на акциите на компанията, а за всеки актив, включително дял от акциите, се базира на паричните потоци, които активът се очаква да произведе, поради което мениджърите се стремят да максимизират паричните потоци към инвеститорите. Отчитането за паричните потоци, е в счетоводния отчет, който показва колко парични средства генерира от фирмата. Отчетът на паричните потоци съдържа:

- а. Оперативни дейности
- б. Нетни приходи
- в. Амортизация
- г. Увеличение на материалните запаси
- д. Увеличение на вземанията
- е. Увеличение на дължимите сметки
- ж. Увеличение на начислените заплати и данъци
- з. Нетни парични средства, предоставени от оперативни дейности
- и. Дългосрочни инвестиционни дейности
- й. Добавки към имоти, машини и съоръжения
- к. Нетна парична сума, използвана за инвестиционни дейности
- л. Финансови дейности
- м. Увеличение на платените бележки
- н. Увеличение на облигациите (дългосрочен дълг)
- о. Изплащане на дивиденди на акционери
- п. Нетни парични средства, предоставени от финансови дейности

р. Резюме

с. Нетно намаление на паричните средства

т. Парични средства и еквиваленти в началото на годината

у. Парични средства и еквиваленти в края на годината

ОТЧЕТ ЗА СОБСТВЕНИЯ КАПИТАЛ

Промените в капитала на акционерите през отчетния период се отчитат в отчета за собствения капитал.

БЕЗПЛАТЕН ПАРИЧЕН ПОТОК

Досега се фокусирахме върху финансовите отчети, тъй като те са подготвени от отчетите. Въпреки това счетоводните отчети са предназначени предимно за използване от кредитори и данъкоплатци, а не от мениджъри и анализатори на акции. Поради това корпоративните ръководители на решения и анализатори на сигурността често променят счетоводните данни, за да отговорят на техните нужди. Най-важната промяна е концепцията за свободен паричен поток (FCF), определена като "сумата на парите, които могат да бъдат изтеглени, без да се накърнява способността на дадена фирма да работи и да генерира бъдещи парични потоци". Ето уравнението, използвано за изчисляване на свободните парични потоци:

Свободен паричен поток = ЕВИТ (1-Т) + Амортизация – [Капиталови разходи + Увеличение на нетния оборотен капитал]

Където,

(1-Т) – оперативен приход след данъци

Много анализатори считат FCF за единствения най-важен показател, който може да се развие от счетоводни отчети, което е още по-важно от нетния доход. FCF показва колко фирмата може да разпредели на своите инвеститори.

ДАНЪЦИ ВЪРХУ ДОХОДА

Лицата и корпорациите изплащат значителна част от дохода си като данъци, така че данъците са важни както в личните, така и в корпоративните решения. Детайлите на данъчните закони се променят сравнително често - годишно за неща, които са индексирани за инфлацията - но основният характер на данъчната система вероятно ще остане непокътнат.

Индивидуални данъци

Физическите лица плащат данъци върху заплатите, доходите от инвестиции (дивиденди, лихви и печалби от продажбата на ценни книжа) и върху печалбите на притежателите и партньорствата. Данъчните ставки са прогресивни.

Облагаемият доход се определя като "брутен доход минус набор от освобождавания и приспадания". Пределната данъчна ставка се определя като "данъчната ставка върху последния долар на дохода". Пределните ставки започват от 10% и се повишават до 35%. Имайте предвид обаче, че когато се обмисля постепенното премахване на освобождаването и приспадането, данъкът за социални осигуровки и Medicare и държавните данъци, пределната данъчна ставка може действително да надвиши 50%. Имайте предвид, че приходите от лихви, получени от физически лица от корпоративни ценни книжа, се добавят към други приходи и по този начин се облагат с федерални ставки до 35%, плюс държавни данъци. От друга страна, капиталовите печалби и загуби се третира по различен начин. Активи като акции, облигации и недвижими имоти се определят като капиталови активи. Когато купувате капиталов актив и по-късно го продадете за повече, отколкото сте платили, печелите печалба, която се нарича капиталова печалба; когато страдате от загуба, то се нарича загуба на капитал. Ако държите активът за по-малко от една година, ще имате краткосрочна печалба или загуба, докато ако сте го задържали повече от една година, ще имате дългосрочна печалба или загуба.

Краткосрочната капиталова печалба се прибавя към този обикновен доход като заплатите и лихвите, след това се облага с еднаква ставка като обикновения доход. Дългосрочните капиталови печалби обаче се облагат по различен начин. Имайте предвид, че тъй като корпорациите плащат дивиденди от приходите, които вече са облагани, съществува двойно данъчно облагане на корпоративния доход - доходът се облага с корпоративен лихвен процент; и когато останалото се изплаща като дивидент, то се облага отново. Това двойно данъчно облагане мотивира конгреса да намали данъчната ставка върху дивидентите.

Данъчните ставки върху дивидентите и капиталовите печалби варират с течение на времето, но те обикновено са по-ниски от ставките на обикновените доходи. Конгресът иска икономиката да расте. За растеж се нуждаем от инвестиции в продуктивни активи; ниските капиталови печалби и данъчните ставки

на дивидентите насърчават инвестициите. Индивидуалните лица с пари за инвестиране разбират данъчните предимства, свързани с инвестициите в новоучредени дружества срещу купуване на облигации, така че новите предприятия имат по-лесно да привличат капитал в рамките на данъчната система. Общо взето, по-ниските капиталови печалби и данъчните ставки разясняват капиталообразуването и инвестициите.

Корпоративни данъци

Структурата на корпоративния данък е относително проста. За да илюстрираме, ако фирма има \$65 000 облагаем доход, данъчната си такса ще бъде \$11 250.

$$\text{Данъци} = \$7.500 + 0.25 (\$15.000)$$

$$= \$ 7500 + \$ 3,750 = \$ 11,250$$

Средната му данъчна ставка е $\$11\,250 / \$65,000 = 17,3\%$. Обърнете внимание, че корпоративният доход над \$18,333,333 има средна и пределна данъчна ставка от 35%.

Лихви и дивиденди, получени от корпорация

Корпорациите печелят по-голямата част от приходите си от операции, но могат и да притежават ценни книжа - облигации и акции - и да получават приходи от лихви и дивиденди.

Получените от корпорацията доходи се облагат като обикновен доход при редовни ставки на корпоративния данък. Дивидентите обаче се облагат по-благоприятно: 70% от получените дивиденди са изключени от облагаемия доход, а останалите 30% се облагат с обичайната данъчна ставка. Така корпорация, спечелила над \$18,333,333 и плащаща 40% (0.30) (0.4) = 0.12 = 12% от приходите си от дивиденди като данъци. Ако тази фирма е имала доход от \$10 000 преди данъци, нейният приход от дивиденди ще бъде \$8 800.

$$\text{А-Т доход} = \text{В-Т доход} (1 - \text{Т}) = \$10,000 (1 - 0.12) = \$8,800$$

Причината за това изключване е, че когато корпорацията получава дивиденди и може да изплаща своя собствен доход след данъчно облагане като дивидент на своите акционери, получените дялове се подлагат на тройно данъчно облагане: (1) Оригиналната корпорация се издава (2) втората корпорация се облага с данъци върху получените дивиденди и (3) лицата, които получават окончателните дивиденди, се облагат отново. Това обяснява изключването на дивидент от 70%.

Лихви и дивиденди, платени от корпорация

Ако дадена фирма използва дълг, тя трябва да плати лихва, докато ако използва акции, се очаква да изплати дивиденди. Изплатените средства могат да бъдат приспаднати от оперативните приходи, за да се получи облагаем доход, но платените дялове не могат да бъдат приспаднати.

$$\begin{array}{l} \text{Необходими приходи от данъци} \\ \text{да плати \$ 1 от дивидентите} \end{array} = \frac{\$1}{1 - \text{Данъчна ставка}} = \frac{\$1}{0.60} = \$1,67$$

Ако се окаже, че фирмата има приходи от 1.67 долара, трябва да плати 0.67 долара в данъци [(0,4) (\$1.67) = \$0.67]. Това го оставя с приходите след данъци от \$ 1,00.

Ако фирма има \$10 млн. активи, продажби от \$5 млн. и \$1,5 млн. приходи преди лихви и данъци (EBIT), ако фирмата е финансирана изцяло с облигации и ако е направила лихвени плащания \$1,5 милиона, нейният облагаем доход ще бъде нулев, данъците ще бъдат нулеви и инвестицията ще получи цялата \$1,5 милиона. (Терминът инвеститори включва както притежатели на ценни книжа, така и облигационери.) Въпреки това, ако фирмата не е имала дълг и следователно е финансирана изцяло от акции, всички EBIT от \$1,5 милиона, данъкът на корпорацията би бил $\$1,500,000 (0,40) = \$600,000$, а инвеститорите ще получават само \$0,9 милиона срещу \$1,5 милиона при дългово финансиране, следователно коефициентът на възвръщаемост за инвеститорите на тяхната инвестиция от \$10 милиона е много по-дълъг, когато се използва дългът.

Разбира се, обикновено не е възможно да се финансира изключително с дълг, а рискът от това би компенсирал ползите от по-високия очакван доход. И все пак фактът, че лихвата е приспадаем разход, има огромен ефект върху начина, по който се финансира бизнеса - корпоративната данъчна система благоприятства финансирането от дълга по отношение на капиталовото финансиране.

Корпоративни капиталови печалби

Преди 1987 г. корпоративните дългосрочни капиталови печалби бяха облагани с по-ниски ставки, отколкото с корпоративния доход; така че ситуацията е сходна за корпорациите и отделните лица. Понастоящем обаче капиталовите печалби на корпорациите се облагат със същите ставки като оперативните приходи.

Корпоративна загуба - Връщане назад и Пренасяне напред

Обикновените корпоративни оперативни загуби могат да бъдат върнати обратно на всяка от предходните 2 години и пренесени за следващите 20 години и използвани за компенсиране на облагаемия доход през тези години. Загубата се прилага най-рано през първата година, след това до следващата поранна година и т.н., докато загубите бъдат изчерпани.

Консолидирани корпоративни данъчни декларации

Ако корпорация притежава 80% или повече от акции на друга корпорация, тя може да обобщи дохода и да подаде консолидирана данъчна декларация. Това позволява загубите на едно дружество да се използва за компенсиране на печалбите на друго. (По подобен начин могат да се използват и загуби от една дивизия да компенсира печалбите на други отдели).

ДАНЪЧНО ОБЛАГАНЕ НА МАЛКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ: S КОРПОРАЦИИ

Данъчният кодекс позволява на малките предприятия, които отговарят на определени условия, да бъдат създадени като корпорации и по този начин да получат ползите от форма на организация - особено ограничена отговорност - все още да се облагат като партньорства, а не като корпорации. Тези корпорации се наричат S корпорации. (Редовните корпорации се наричат корпорации C). Ако корпорацията избира S, всички негови доходи се считат като личен доход от акционерите, като по този начин се облагат с индивидуалните ставки на акционерите. Тъй като доходите се облагат само веднъж, това е важно предимство за собствениците на малки фирми, в които ще се разпределят всички или повечето от приходите, получени всяка година като дивидендите.

АМОРТИЗАЦИЯ

Амортизацията играе важна роля в изчисляването на данъка върху доходите - колкото по-голяма е амортизацията, толкова по-нисък е облагаемият доход, толкова по-ниска е данъчната сметка, а по-скоро и оперативният паричен поток. Конгресът уточнява живота, върху който могат да бъдат признати активи за данъчни цели, и методите за амортизация, които могат да бъдат използвани. Ние не обсъждаме подробно как се изчислява амортизацията и как тя влияе върху доходите и отбивите, когато проучваме капиталовото бюджетиране.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основните цели на тази статия бяха да опишат основните финансови отчети, да представят основна информация за паричните потоци, да разграничат паричните потоци от приходите от счетоводството и да предоставят общ преглед на федералния данък върху доходите. Тази информация, може да се анализира при финансовите отчети на фирмата и да се определя финансовото ѝ състояние.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Brigham, Eugene F., Houston, Joel F., Fundamentals of financial management, 2009
- [2] Gitman, Lawrence J., Managerial finance, 2009

OVERVIEW OF FINANCIAL MANAGEMENT

Dessislava Kostova-Pickett

University of California, USA, vanjak@abv.bg

Abstract: This article will give you an idea of what financial management is. We describe how finances are related to the overall business and discuss the different forms of business organization. For corporations, the goal of management should be to maximize shareholders' wealth, which means increasing the value of the shares. When we say "maximizing stock value," we mean "true, long-term value," which may be different from the current share price. Good managers understand the importance of ethics and realize that maximizing long-term value is in line with social responsibility. Finally, we discuss how companies should provide the right incentives to make managers focus on long-term maximization of value. This article explains the role of finance and different types of jobs in finance; How to identify the advantages and disadvantages of different forms of business organization; Explains the links between stock price, intrinsic value and contractor compensation; Discusses the importance of business ethics and the consequences of unethical behavior Determines potential conflicts that arise within the company between shareholders and managers and between shareholders and bondholders and discusses the techniques companies can use to mitigate these potential conflicts.

Most scientists believe that maximizing shareholder wealth should be the primary focus of the company, but it is not clear that people elsewhere really know how to implement it. PricewaterhouseCoopers (PWC), a global consulting firm, conducted a survey of 82 Singapore companies to test their understanding and application of shareholder value concepts. Nine percent of respondents said their primary goal was to raise shareholders' value but only 44 percent had taken steps to achieve that goal. Moreover, almost half of the respondents who have shareholder value programs said they were dissatisfied with the results achieved so far. However, those responsible for the shareholder value were more likely to believe that their shares were comparatively valuable than those with other focus, while 50% of those who did not have a specific program said they wanted to learn more probably would have accepted the goal of maximizing shareholders' wealth eventually.

The survey found that firms measure efficiency primarily with accounting measures such as return on assets, capital, or invested capital. These measures are easy to understand and thus implemented, although they are not the best conceptual ones. When compensation was tied to shareholder value, it was only for mid-level managers and above.

It is unclear how these results match US firms but companies in the United States and Singapore will certainly agree on one thing: It is easier to determine the goal of maximizing shareholder wealth than to understand how to achieve this.

Keywords: financial management, share value, wealth

ОБЩ ПРЕГЛЕД НА ФИНАНСОВОТО УПРАВЛЕНИЕ

Десислава Костова-Пикет

Калифорнийски университет, vanjak@abv.bg

Резюме: Тази статия ще ви даде представа за това какво е финансовото управление. Описваме как финансите са свързани с цялостния бизнес и обсъждат различните форми на организация на бизнеса. За корпорациите целта на ръководството трябва да бъде максимално увеличаване на богатството на акционерите, което означава увеличаване на стойността на акциите. Когато казваме "максимизиране на стойността на акциите", имаме предвид "истинската, дългосрочна стойност", която може да се различава от текущата цена на акциите. Добрите мениджъри разбират важността на етиката и осъзнават, че максимизирането на дългосрочната стойност е в съответствие със социалната отговорност. Накрая обсъждаме как фирмите трябва да осигурят правилните стимули, за да накарат мениджърите да се съсредоточат върху дългосрочната максимизация на стойността. Тази статия обяснява ролята на финансите и различните видове работни места в областта на финансите; Как се определят предимствата и недостатъците на различните форми на организация на бизнеса; Обяснява връзките между цената на акциите, присъщата им стойност и компенсацията на изпълнителите; Обсъжда значението на бизнес етиката и последствията от неетичното поведение; Определя потенциалните конфликти, които възникват в рамките

на фирмата между акционери и мениджъри и между акционерите и облигационерите, и обсъжда техниките, които фирмите могат да използват, за да смекчат тези потенциални конфликти.

Повечето учени смятат, че максимизирането на богатството на акционерите трябва да бъде основна цел на фирмата, но не е ясно, че хората на други места наистина знаят как да я прилагат. PricewaterhouseCoopers (PWC), световна консултантска фирма, проведе проучване на 82 компании от Сингапур, за да тества тяхното разбиране и прилагане на концепциите за стойността на акционерите. Деветдесет процента от анкетирания заявиха, че основната им цел е да повишат стойността на акционерите, но само 44% са предприели стъпки за постигането на тази цел. Нещо повече, почти половината от респондентите, които имат програми за стойност на акционерите, заявиха, че са недоволни от постигнатите досега резултати. Въпреки това отговорните лица, които се съсредоточиха върху стойността на акционерите, имаха по-голяма вероятност да вярват, че акциите им са сравнително ценни от тези с други фокуси, а 50% от тези, които нямат конкретна програма, заявиха, че искат да научат повече и вероятно биха приели целта за максимизиране на богатството на акционерите в крайна сметка.

Проучването установи, че фирмите измерват ефективността предимно със счетоводни мерки като възвръщаемостта на активите, капитала или инвестирания капитал. Тези мерки са лесни за разбиране и по този начин да се прилагат, въпреки че те не са най-добрите концептуално. Когато обезщетението беше обвързано с стойността на акционерите, това беше само за мениджърите на средно ниво и по-горе.

Не е ясно колко точно тези резултати съответстват на американските фирми, но фирмите в САЩ и Сингапур със сигурност ще се съгласят на едно нещо: По-лесно е да се определи целта за максимизиране на богатството на акционерите, отколкото да се разбере как да се постигне това.

Ключови думи: финансовото управление, стойност на акциите, богатство

ВЪВЕДЕНИЕ

През 1776 г. Адам Смит описва как "невидима ръка" ръководи компании, които се стремят към печалба; и тази ръка ги води до решения, които облагодетелстват обществото. Прозренията на Смит го накараха да стигне до заключението, че максимизирането на печалбата е правилната цел за бизнеса и че системата на свободните предприятия е най-подходяща за обществото. Но светът се е променил от 1776 г. Днес фирмите са много по-големи, работят в световен мащаб, имат хиляди служители и са собственост на милиони акционери. Това ни кара да се чудим дали "невидимата ръка" все още предоставя надеждни напътствия. Ако компаниите все още се опитват да увеличат печалбите си; или трябва ли да имат по-широк поглед и да предприемат по-балансирані действия, насочени към потребителите, служителите, доставчиците и обществото като цяло?

Повечето академици днес се придържат към следната модифицирана версия на теорията на Адам Смит:

- Основната цел на фирмата трябва да бъде максималното увеличаване на богатството на нейните акционери, което означава увеличаване на стойността на акциите.
- Свободното предприятие все още е най-добрата икономическа система за страната като цяло.
- Необходими са някои ограничения - фирмите не трябва да могат да замърсяват въздуха и водата, да се занимават с практики на несправедлива заетост или да създават монополи, които експлоатират потребителите.

Печалбите зависят от продажбите и продажбите изискват фирмите да развиват желаните продукти и услуги, да ги произвеждат ефективно и да ги продават на конкурентни цени, които са от полза за обществото. Така че днес виждаме, че ръководството трябва да се опита да увеличи цените на акциите, но действията им трябва да бъдат обект на наложени от правителството ограничения.

1. КАКВО Е ФИНАНСИРАНЕ?

Трудно е да се дефинира финансирането - терминът има много аспекти, което затруднява предоставянето на ясна и кратка дефиниция. Обсъждането в тази статия ще ви даде представа за това какво правят хората и какво може да направите, ако влезете в областта на финансите.

А. Финанси срещу икономика и счетоводство

Финансирането, както го познаваме днес, се дължи на икономиката и счетоводството. Икономистите разработиха идеята, че стойността на актива се основава на бъдещите парични потоци, които активът ще предостави, а счетоводителите предоставиха информация за вероятния размер на тези парични потоци. След това се разраснаха финансите между икономиката и счетоводството, така че хората, които работят в

областта на финансите, се нуждаят от познания за тези две области. Също така, както е обсъдено по-нататък, в модерната корпорация, счетоводният отдел попада под контрола на главния финансов директор.

Б. Финансиране в рамките на организация

Съветът на директорите е висш ръководен орган, а председателят на съвета обикновено е най-високопоставеният. Главният изпълнителен директор следва, но имайте предвид, че председателят на борда често е и изпълнителен директор. Под ръководството на главния изпълнителен директор е главният оперативен директор, който често се определя и като президент на фирмата. Главният оперативен директор ръководи дейността на фирмата, която включва маркетинг, производство, продажби и други оперативни отдели. Главният финансов директор, който като цяло е старши вицепрезидент и трето класиране, отговаря за това счетоводство, финансова политика, кредитна политика, решенията относно придобиването на активи и връзки с инвеститорите, което включва комуникации с акционерите и пресата.

Ако фирмата е публична собственост, главният изпълнителен директор и главният финансов директор трябва да удостоверят и на Комисията за ценни книжа и фондови борси, че отчетите, предоставени на акционерите и особено на годишния отчет, са точни.

В. Корпоративни финанси, капиталови пазари и инвестиции

Финансите, обикновено се разделят на три области: (1) финансово управление, (2) капиталови пазари и (3) инвестиции.

Финансовият мениджмънт, наричан още корпоративно финансиране, се фокусира върху решенията, свързани с това колко и какви видове активи да придобият, как да се повиши капиталът, необходим за закупуване на активи, и как да се управлява фирмата, така че да се увеличи нейната стойност. Същите принципи се прилагат за организации с нестопанска цел.

Капиталовите пазари се отнасят до пазарите, където се определят лихвените проценти, заедно с цените на акциите и облигациите. Също така проучени тук са финансовите институции, които предоставят капитал на бизнеса. Банките, инвестиционните банки, борсовите агенти, взаимните фондове, застрахователните дружества и други подобни обединяват "спестителите", които имат пари за инвестиране и бизнеса, физическите лица и други субекти, които се нуждаят от капитал за различни цели. Правителствени организации като Федералната резервна система, която регулира банките и контролира предлагането на пари, и КЦКФБ, която регулира търговията на акции и облигации на публичните пазари, също се изследват като част от капиталовите пазари.

Инвестициите се отнасят до решенията относно акции и облигации и включват редица дейности: (1) Анализът на сигурността се занимава с намирането на правилните стойности на отделните ценни книжа (т.е. акции и облигации). (2) Теорията на портфолиото се отнася до най-добрия начин за структуриране на портфейли или "кошници" на акции и облигации. Рационалните инвеститори искат да поддържат разнообразни портфейли, за да ограничат рисковете, така че изборът на правилно балансиран портфейл е важен въпрос за всеки инвеститор. (3) Анализът на пазара се занимава с въпроса дали пазарите на акции и облигации по всяко време са "твърде високи", "твърде ниски" или "нормални". Поведенческите финанси, при които психологията на инвеститорите се проучва, за да се определи дали цените на акциите са били прибягвани до неразумни висоти в спекулативен балон или са изтласкани до неразумни нива в приличен ирационален песимизъм, е част от пазарния анализ.

Въпреки че разделяме тези три области, те са тясно свързани помежду си. Банковата дейност се проучва в рамките на капиталовите пазари, но банковият кредитор-получател, оценяващ искането за заем на бизнес, трябва да разбере, че корпоративните финанси трябва да направят разумно решение. По същия начин корпоративният ковчезник, който води преговори с банкер, трябва да разбере банковата система, ако касиерът се заеме с "разумни" условия. Освен това анализаторът на сигурността, който се опитва да определи истинската стойност на запаса, трябва да разбере корпоративните финанси и капиталовите пазари, за да изпълняват своята работа. Освен това финансовите решения от всякакъв вид зависят от нивото на лихвените проценти; така че всички хора в корпоративните финанси, инвестициите и банковото дело трябва да знаят нещо за лихвените проценти и начина, по който се определят.

2. РАБОТНИ МЕСТА

До здравеопазването, работните места в областта на финансите растат по-бързо от всяка друга област. Финансите подготвят студенти за работа в банки, инвестиции, застраховки, корпорации и правителството. Счетоводителите трябва да знаят финанси, маркетинг, управление и човешки ресурси; те също трябва да разбират финансите, защото засягат решенията във всички тези области. Например, маркетингът предлага

рекламни програми, но тези програми се разглеждат от финансови хора, за да преценят ефектите от рекламата върху рентабилността на фирмата. За да бъдем ефективни в маркетинга, трябва да имаме основни познания за финансите. Същото важи и за управлението - наистина, най-важните управленски решения се оценяват по отношение на въздействието им върху стойността на фирмата.

Важно е също да се отбележи, че финансирането е важно за хората, независимо от тяхната работа. Преди няколко години повечето фирми предоставиха пенсии на своите служители, така че управлението на личните инвестиции не беше от критично значение. Това вече не е вярно. Повечето фирми днес предлагат планове за пенсия с "дефинирани вноски", където всяка година фирмата внася определена сума в сметка, която принадлежи на служителя. Служителят трябва да реши как да бъдат инвестирани тези средства - колко трябва да бъде разделено между акции, облигации или парични средства и колко рискови са акциите и облигациите.

3. ФОРМИ НА БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИЯ

Основите на финансовото управление са едни и същи за всички предприятия, големи или малки, независимо от това как са организирани. Въпреки това, правната структура на фирмата оказва влияние върху нейните операции и по този начин трябва да бъде призната. Съществуват четири основни форми на бизнес организации: (1) еднолични търговци, (2) партньорства, (3) корпорации и (4) дружества с ограничена отговорност (ДОО). По отношение на броя, повечето предприятия са еднолични търговци. Въз основа на доларовата стойност на продажбите, около 80% от целия бизнес се извършва от корпорации. Тъй като корпорациите извършват най-много бизнес и защото най-успешните бизнеси в крайна сметка се превръщат в корпорации, ние се концентрираме върху тях. Все пак е важно да се разберат правните различия между фирмите.

Предприятието е неперсонифицирано предприятие, собственост на едно лице. Влизането в бизнеса като едноличен търговец е лесно - човек започва бизнес операции. Предприятията имат три важни предимства: (1) те са лесно и евтино формирани, (2) те са предмет на малко правителствени разпоредби и (3) те са обект на по-ниски данъци върху доходите, отколкото са корпорациите. Въпреки това, притежателите имат и три важни ограничения: (1) Притежателите имат неограничена лична отговорност за дълговете на фирмата, за да могат да загубят повече от размера на парите, които инвестират в компания. (2) Животът на бизнеса е ограничен до живота на индивида, който го е създал; и да донесе нови капиталови инструменти, инвеститорите изискват промяна в структурата на бизнеса. (3) Поради първите две точки собствеността има затруднения при получаването на големи суми от капитала; следователно собствеността се използва главно за малкия бизнес. Бизнесът обаче често се стартира като собственост и след това се преобразува в корпоративни предприятия, когато техният растеж води до неблагоприятно положение, превишаващо предимствата им.

Партньорството е правно споразумение между двама или повече души, които решават да правят бизнес заедно. Партньорствата са подобни на собствеността, тъй като те могат да бъдат установени сравнително лесно и евтино. Освен това приходите на фирмата се разпределят пропорционално на партньорите и се облагат индивидуално. Това позволява на фирмата да избегне корпоративния данък. Въпреки това, всички партньори по принцип подлежат на неограничена лична отговорност, което означава, че ако едно партньорство фалира и всеки партньор не е в състояние да изпълни своя пропорционален дял от задълженията на фирмата, останалите партньори ще бъдат отговорни за това добро за неудовлетворените твърдения.

Дружеството е юридическо лице, създадено от държава, което е отделно и се отличава от неговите собственици и мениджъри. Това разделение ограничава загубите на акционерите до размера, който са инвестирани във фирмата - корпорацията може да загуби всичките си пари, но нейните собственици могат да загубят само средствата, които са инвестирани в дружеството. Дружествата също имат неограничен живот и е по-лесно да прехвърлят акции на акции в корпорация, отколкото интересите на една неперсонифицирана фирма. Тези фактори улесняват корпорациите да увеличат капитала, необходим за опериране на големите предприятия.

Основен недостатък на корпорациите са данъците. Приходите на повечето корпорации са обект на двойно данъчно облагане - печалбите на корпорацията се облагат с данък; а след това, когато приходите след данъчно облагане се изплащат като дивиденди, тези приходи се облагат отново като личен доход на акционерите.

Дружеството с ограничена отговорност е сравнително нов тип организация, която е хибрид между партньорство и корпорация.

1. Ограничената отговорност намалява рисковете, понесени от инвеститорите; и други неща се държат постоянно, колкото по-нисък е рискът на фирмата, толкова по-висока е нейната стойност.

2. Стойността на една фирма зависи от нейните възможности за растеж, които зависят от нейната способност да привлича капитал. Тъй като корпорациите могат да привличат капитал по-лесно от други видове бизнес, те по-добре могат да се възползват от възможностите за растеж.

3. Стойността на даден актив също зависи от неговата ликвидност, което означава времето и усилията, необходими за продажбата на актива за пари в брой, при справедлива пазарна стойност. Тъй като акциите на корпорацията са по-лесни за прехвърляне от потенциален купувач, отколкото е интерес към пропатриране или партньорство и тъй като повече инвеститори са склонни да инвестират в акции, отколкото в партньорства (с потенциално неограничена отговорност), корпоративна инвестиция е относително точна. Това също така повишава стойността на корпорацията.

4. ЦЕНИ НА АКЦИИТЕ И СТОЙНОСТ НА АКЦИОНЕРИТЕ

Основната цел на една корпорация трябва да бъде да се увеличи стойността на нейните собственици, но целта на притежателя може да е съвсем различна.

Мениджърите имат задължението да се държат етично и трябва да спазват законите и другите ограничения, наложени от обществото. В тази статия се фокусираме предимно върху публични компании; следователно ние действаме въз основа на предположението, че основната цел на мениджмънта е максимизиране на богатството на акционерите. Това се свежда в това правило:

Мениджърът трябва да се опита да увеличи максимално цената на акциите на фирмата, предмет на конфликтите, обсъдени в отварянето на винетката.

Ако мениджърът трябва да увеличи максимално богатството на акционерите, той или тя трябва да знае как е определено това богатство. По същество богатството на акционерите е броят на акциите, изпреварващи пазарната цена на акция

Фирмите имат редица различни отдели, включително маркетинг, отчетност, производство, човешки ресурси и финанси. Принципната задача на финансовия отдел е да оценява предложените решения и да прецени как те ще повлияят на цената на акциите и по този начин на богатството на акционерите. Обърнете внимание, че цените на акциите се променят във времето, когато условията се променят и инвеститорите получават нова информация за перспективите на дадена компания.

Когато действителната пазарна цена на запаса е равна на неговата присъща стойност, запасът е в равновесие и когато има равновесие, няма натиск за промяна в цената на акциите. Пазарните цени могат и се различават от присъщите стойности; но в крайна сметка, когато бъдещето се разгръща, двете ценности са склонни да се сближават.

Действителните цени на акциите се определят лесно - те могат да бъдат намерени в Интернет и всеки ден се публикуват във вестниците. Въпреки това, присъщите стойности са оценени; и различни анализатори с различни данни и различни възгледи за бъдещето формират различни оценки за присъщата стойност на запаса. Всъщност оценяването на присъщите ценности е въпросът за анализа на сигурността и прави това, което отличава успешните от неуспешите инвеститори. Инвестирането би било лесно, рентабилно и по същество без риск, ако познаваме вътрешните ценности на всички запаси; но, разбира се, ние не. Можем да изчислим вътрешните стойности, но не можем да сме сигурни, че имаме право. Мениджърите на фирмата имат най-добрата информация за бъдещите перспективи на фирмата, така че оценките на мениджърите за вътрешните стойности обикновено са по-добри от тези на външните инвеститори. Въпреки това дори и мениджърите могат да грешат.

6. ВАЖНИ БИЗНЕС ТЕНДЕНЦИИ

Трябва да се отбележат четири важни бизнес тенденции. Първо, обсъжданите в предходната точка доведоха до дълбоки промени в бизнес практиките. Втората тенденция е нарастващата глобализация на бизнеса. Трета тенденция, която има дълбок ефект върху финансовото управление, е непрекъснатото усъвършенстване на информационните технологии. Подобренятия в информационните технологии стимулират глобализацията и променят финансовото управление. Четвърта тенденция се отнася до корпоративното управление или начина, по който висшите мениджъри работят и взаимодействат с акционерите. Преди няколко години председателят на борда на директорите почти винаги е бил и главен

изпълнителен директор и този човек решава кой ще бъде избран за съвет. Това направи почти невъзможно акционерите да заменят лош мениджърски екип. Днес обаче активните инвеститори, които контролират огромни групи капитали (хедж фондове и фондове за частни капиталови инвестиции), търсят постоянно недостатъчно ефективни фирми; и те бързо ще се хвърлят върху изоставащите, ще поемат контрол и ще заменят мениджърите.

7. БИЗНЕС ЕТИКА

Бизнес етиката може да бъде мисълта за отношението и поведението на компанията към нейните служители, клиенти, общността и акционерите. Ангажиментът на фирмата към бизнес етиката може да бъде измерена от тенденцията на своите служители, отгоре надолу, да се придържат към закони, нормите и моралните стандарти, свързани с безопасността и качеството на продуктите, практики за заетост, справедлив маркетинг и практики за продажба, използване на поверителни информация за лична изгода, участие на общността и незаконни плащания.

А. Какво правят компаниите

Повечето фирми днес имат силни писмени кодекси на етично поведение; компаниите също така: да разработят програми за обучение, за да гарантират, че служителите разбират правилното поведение в различни ситуации. Когато възникнат конфликти, включващи печалби и етика, етичните убеждения понякога са толкова очевидно важни, че те доминират. В други случаи обаче правилният избор не е ясен.

Б. Последици от неетично поведение

През последните няколко години етичните пропуски доведоха до редица фалити. Измамите също сериозно повреждаха други компании и дори цели индустрии. Така че неетичните действия могат да имат неблагоприятни последици далеч отвъд фирмите, които ги извършват. Всичко това повдига въпроса: Има ли неетични дружества, или само някои от техните служители?

С. Как трябва да се занимават служителите с неетичното поведение?

Прекалено често желанието за опции върху акции, бонуси и промоции кара мениджърите да предприемат неетични действия, като например изкореняване на книгите, за да направят печалби в разделението между мъжете и имигрантите да изглеждат добре, да държат обратно информация за лоши продукти, като не е предприела скъпи, но необходими мерки за опазване на околната среда. Ако се случват съмнителни неща, кой трябва да предприеме действия и какво трябва да е това действие?

Такива ситуации възникват сравнително често в контексти, вариращи от счетоводна измама до отговорност за продукти и екологични случаи. Служителите застрашават работата си, ако се изправят пред възраженията на своите шефове. Ако обаче не говорят, те могат да страдат от емоционални проблеми и да допринесат за падането на техните компании и придружаващата ги загуба на работни места и спестявания. Освен това, ако служителите се подчиняват на нареждания относно действия, за които знаят, че са незаконни, те могат в крайна сметка да отидат в затвора. Наистина, при повечето скандали, които са започнали съдебен процес, хората на по-ниско ниво, които физически влязоха в лошите данни, получиха по-продължителни присъди от шефовете, които вероятно са дали директивите.

8. КОНФЛИКТИ МЕЖДУ МЕНИДЖЪРИТЕ, АКЦИОНЕРИТЕ И ОБЛИГАЦИОНЕРИТЕ

А. Мениджъри срещу акционери

Отдавна е признато, че личните цели на мениджърите могат да се конкурират с максимизирането на богатството на акционерите. По-специално, мениджърите могат да се интересуват повече от максимизиране на собственото си богатство, отколкото богатството на акционерите; поради това, мениджърите могат да си плащат прекомерни заплати.

Все пак, добрите планове за компенсация на изпълнителната власт могат да мотивират мениджърите да действат в интерес на акционерите. Полезни мотивационни инструменти включват (1) разумни компенсационни пакети, (2) изстрелване на мениджъри, които не се представят добре, и (3) заплаха от враждебни поглъщания.

Компенсационните пакети трябва да са достатъчни, за да привлекат и задържат способни мениджъри, но те не трябва да надхвърлят необходимото. Също така, компенсацията трябва да бъде структурирана така, че мениджърите да бъдат възнаграждавани въз основа на изпълнението на акциите в дългосрочен план, а не цената на акциите на дадена дата на упражняване на опция. Това означава, че опциите (или директните награди за фондовете) трябва да бъдат поетапно в продължение на няколко години, така че мениджърите да имат стимул да поддържат цената на акциите високи с течение на времето. Когато вътрешната стойност

може да бъде измерена по обективен и проверим начин, заплащането на изпълнението може да се основава на промени в присъщата стойност. Въпреки това, тъй като вътрешната стойност не може да бъде наблюдавана, компенсацията трябва да се основава на пазарната цена на акциите, но използваната цена трябва да бъде средна с течение на времето, отколкото с определена дата.

Акционерите могат да се намесват директно с мениджърите. Преди години по-голямата част от акциите бяха собственост на физически лица. Днес обаче по-голямата част от акциите са собственост на институционални инвеститори като застрахователни компании, пенсионни фондове, хедж фондове и взаимни фондове; и групите за частни капиталови инвестиции са готови и са в състояние да предприемат стъпки и да поемат слабо представящи се фирми. Тези институционални парични мениджъри имат влияние да упражняват значително влияние върху дейността на фирмите.

В. Акционери срещу облигационери

Съществуват и конфликти между акционери и облигационери. Облигационерите по принцип получават фиксирано плащане независимо от това, доколко компанията прави, а акционерите се справят по-добре, когато компанията прави по-добре. Тази ситуация води до конфликти между тези две групи. Облигационерите се опитват да се защитят, като включват споразумения в облигационните договори, които ограничават използването на допълнителен дълг от страна на фирмите и ограничават действията на мениджърите по други начини.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Тази статия предоставя широк поглед върху финансовото управление. Основната цел на мениджмънта трябва да бъде максималното увеличаване на дългосрочната стойност на акциите, което означава вътрешната стойност, измерена с цената на акцията в течение на времето. За да увеличат максимално стойността, фирмите трябва да разработват продукти, които потребителите искат, да произвеждат ефективно продуктите, да ги продават на конкурентни цени и да спазват законите, свързани с корпоративното поведение. Ако фирмите успеят да увеличат максимално стойността на акциите, те ще допринесат и за социалното благосъстояние и за благосъстоянието на гражданите.

Предприятията могат да бъдат организирани като собственици, партньорства, корпорации, дружества с ограничена отговорност или дружества с ограничена отговорност. Огромната част от бизнеса се извършва от корпорации, а най-успешните фирми завършват като корпорации, което обяснява фокуса върху корпорациите в тази статия. Ние обсъдихме и четири важни бизнес тенденции: (1) фокусът върху бизнес етиката, който беше резултат от: поредица от скандали в края на 90-те години, (2) тенденцията към глобализация, (3) и (4) промените в корпоративното управление. Тези четири тенденции променят начина, по който се прави бизнес.

Основните задачи на финансовия директор са (1) да се увери, че счетоводната система осигурява добри "номера за вътрешно вземане на решения и за инвеститори, (2) да гарантира, че програмата се финансира по подходящ начин, (3) (4) да оценят всички предложени капиталови разходи, за да се уверят, че те ще повишат стойността на фирмата. В останалата част от книгата, ние обсъждаме точно как финансовите мениджъри изпълняват тези задачи.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Bridham, Eugene F., and Houston, Joel F., Fundamentals of financial management, 2009
- [2] Костова-Пикет, Д., Техники на финансовия анализ, 2017
- [3] Костова-Пикет, Д., Финансов мениджмънт, 2010

**POSSIBILITIES FOR FINANCING SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE
FIELD OF RURAL TOURISM IN SOUTHEASTERN REGION OF THE REPUBLIC OF
MACEDONIA**

Marija Magdincheva-Shopova

Faculty of tourism and Business logistics, University Goce Delcev-Stip, Republic of Macedonia

marija.magdinceva@ugd.edu.mk

Neda Petroska-Angelovska

The Institute of Economics-Skopje, University St.Cyril and Methodius, Republic of Macedonia

neda@ek-inst.ukim.edu.mk

Marija Takovska

The Institute of Economics-Skopje, University St.Cyril and Methodius, Republic of Macedonia

marija@ek-inst.ukim.edu.mk

Abstract: Tourism as an economic area that stimulates the development process of each national economy is one of basic areas that has a multiplicative impact on overall socio-economic development and processes of people national integration. For this reason, tourism stimulates the economic development with great influence on the process of the formation of specialized enterprises in field of rural tourism. Globalization and development processes cause changes in each segment of workforce. In this direction, the needs of tourists are changed.

Research in this paper shows that modern tourists'trends are focused on the approach to nature, natural beauties and tradition. By this phenomenon, characteristic of modern living, development of rural tourism relates to the possibility of generating appropriate offer and allowing them to satisfy the needs of tourists. The goal and subject of research in this paper is to study the possibilities for financing the enterprises's in the field of rural tourism as an alternative form of tourism development in the Southeastern region in the Republic of Macedonia.

The development of rural tourism relates to the representation of small and medium-sized enterprises, as a unique source that can offer an adequate supply and content, creation of specialized financial programs intended for these enterprises and fulfilment of necessary infrastructure conditions. In that context, within the framework of the theoretical approach, in this paper are presented some specific characteristics of rural tourism, as an alternative form of development of tourism as well as possible offers in this area. Natural beauties, clean natural environment rich in lakes, mountains, waterfalls, thermal water, specific villages, diverse traditional food and hospitality, represent the preconditions for the formation of the original tourist offer. With aim of attracting larger number of tourists through the development of tourism in this region, it is necessary to apply an appropriate organized approach in creating the offer and adjusting of the enterprises in this area.

In order to understand the need for creating a supply in this area, in this paper will be conducted practical research.. Through the practical research that will be realized in the paper will be taken, the real situation about the perspective and the financing opportunities of the enterprises in the field of rural tourism and confirmation of the basic hypothesis that adequate financial programs intended for enterprises in this field, will contribute to development of rural tourism in Southeastern region of the Republic of Macedonia. On the basis of the results obtained from the conducted research, will be presented proposals for the development of rural tourism.

Keywords: rural tourism, financing, supply, small and medium enterprises

**МОЖНОСТИ ЗА ФИНАНСИРАЊЕ НА МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА ВО
ОБЛАСТА НА РУРАЛНИОТ ТУРИЗАМ ВО ЈУГОИСТОЧНИОТ РЕГИОН ВО
РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА**

Марија Магдинчева-Шопова

Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет Гоце Делчев – Штип, Република

Македонија marija.magdinceva@ugd.edu.mk

Неда Петроска-Ангеловска

Економски институт – Скопје, Универзитет Св.Кирил и Методиј – Скопје, Република Македонија

neda@ek-inst.ukim.edu.mk

Марија Таковска

Економски институт – Скопје, Универзитет Св.Кирил и Методиј – Скопје, Република Македонија
marija@ek-inst.ukim.edu.mk

Резиме: Туризмот како економска област која го поттикнува развојниот процес на секоја национална економија претставува една од основните области која има мултипликативно влијание на вкупниот социо-економски развој и процесите на национална интеграција на луѓето. Поради тоа туризмот претставува област која што го поттикнува економскиот развој со големо влијание на процесот на формирањето на специјализирани претпријатија во областа на руралниот туризам. Глобализациските и развојните процеси предизвикуваат промени во секој сегмент од работењето. Во оваа насока се менуваат и потребите на туристите.

Истражувањата покажуваат дека барањата на современите туристите се насочени кон приближување до природата, природните убавини и традицијата. Поради овој феномен карактеристичен за современото живеење, развојот на руралниот туризмот се поврзува со можноста за генерирање на соодветна понуда и овозможување да бидат задоволени потребите на туристите. Целта и предметот на истражување во овој труд се состои на проучување на можностите за финансирање на работата на претпријатијата во областа на руралниот туризам како алтернативна форма на развој на туризмот во Република Македонија.

Во рамките на теоретски пристап во рамките на трудот ќе биде даден приказ на специфичните карактеристики на овој тип туризам, како алтернативна форма на развој на туризмот како и понудата и побарувачката во оваа област.

Природните убавини, чистата природна околина богата со езера, планини, водопади, термални води, специфичните села, разновидната традиционална храна и гостопримството, претставуваат предуслови за формирање на оригинална туристичка понуда. Со цел привлекување на поголем број туристи преку кои ќе се поттикне развојот на туризмот во овој регион, потребна е примена на соодветен организиран пристап во креирањето на понудата и прилагодување на дејноста на работа на претпријатијата во оваа област.

Развојот на руралниот туризам се поврзува со застапеноста на малите и средни претпријатија, како единствен извор кој може да понуди соодветна понуда и содржини, креирање на специјализирани финансиски програми наменети за овие претпријатија и обезбедување на потребните инфраструктурни услови.

За да се согледа потребата од креирање на понуда во оваа област, во рамки на трудот ќе биде спроведено практично истражување. Преку практичното истражување кое ќе биде спроведено во рамки на овој труд ќе се согледа реалната состојба од аспект на можностите за финансирање на претпријатијата во областа на руралниот туризмот и потврдување на основната хипотеза дека постоењето на соодветни финансиски програми наменети за претпријатија кои ќе работат во оваа област, ќе придонесе за поттикнување на развојот на руралниот туризам во Република Македонија. Врз основа на добиените резултати од спроведеното истражување ќе бидат дадени предлози за развој на руралниот туризам.

Клучни зборови: рурален туризам, финансирање, понуда, мали и средни претпријатија,

1. ВОВЕД

Глобализациските и развојните процеси предизвикуваат промени во секој сегмент од работењето. Во глобални рамки Во оваа насока се менуваат и потребите на туристите а туризмот станува една од областите со најголем потенцијал за раст и вработување. Туризмот претставува патување заради одмор, забава, лекување и разгледување на знаменитости.⁸⁶ Спрема официјално објавените податоци од Светската трговска организација во 2015 година, бројот на странските туристи е зголемен за 4,6%. Од туристичката дејност во 2015 година остварени се приходи во износ од 7,58 билиони долари.⁸⁷ Бидејќи современите туристи се повеќе се враќаат кон природата и традицијата, развојот на руралниот туризмот се поврзува со промовирање на можности за развој на руралните форми на туризам преку подобрување на квалитетот на живот во руралните средини, инфраструктурно подобрување, унапредување на работата на претпријатијата и зголемување на грижата за заштита на животната средина. Природните убавини, чистата околина исполнета со езера, планини, водопади, термални води, етно-села, манастири, како и локалните манифестации,

⁸⁶ Мукиновиќ, Љ., “Современ лексикон на странски зборови и изрази”, Наша книга, Скопје, 1990 г. стр.602

⁸⁷ WTO (1998). Tourism: 2020 Vision. Madrid: WTO

традиционална храна и гостопримството претставуваат прдуслови за формирање на оригинална туристичка понуда во овој сектор. Привлечноста и потребата за бегство од динамичниот живот и работа придонесува луѓето да ги избираат руралните средини како место за идеален одмор. Со цел привлекување на поголем број туристи преку кои ќе се поттикне развојот на туризмот во Југоисточниот регион, потребна е примена на соодветен системски пристап во креирањето на понудата и прилагодување на дејноста на работа на малите претпријатија во областа на туризмот. Од аспект на финансиската позиционираност, руралните средини се карактеризираат со понизок просечен приход по глава на жител и не доволно развиени услуги од една страна и поголеми природни вредности соодветни за одмор и рекреација, кои се привлечни за туристите. Малите и средни претпријатија, претставуваат субјекти кои можат да го понудат она за кое туристите имаат потреба односно да генерираат соодветна понуда во овој сектор. Малите бизниси работат со луѓе, додека големите бизниси работат со „системи“.⁸⁸ Постоењето на соодветни финансиски програми наменети за претпријатија кои ќе работат во оваа област, ќе придонесе за поттикнување на развојот на руралниот туризам во Југоисточниот регион на Република Македонија.

3. РУРАЛЕН ТУРИЗАМ - ДЕФИНИРАЊЕ И КАРАКТЕРИСТИКИ

Терминот рурален туризам е прифатен од страна на Европската унија и се однесува на сите туристички активности во руралните средини. Според дефиницијата на ОЕЦД, секоја област која на локално ниво е населена со просечна густина од 150 луѓе на квадратен километар претставува рурална област или средина. На регионално ниво, географските единици се групираат на три дела: доминантно рурално подрачје(15%), во значајна мерка рурално подрачје(15-50%), и доминантно урбанизирани области(15%).

Според специфичноста на понудата и големината на побарувачката туризмот се дели на масовен и алтернативен.⁸⁹ Руралниот туризам има значајно влијание во развојот на туризмот, бидејќи нуди бројни деловни можности и отварање на работни места, но исто така и поради тоа што овозможува остварување на целите во економскиот развој.

Масовниот туризам се карактеризира со зголемено ниво на учество на туристите и неодржливост на природните и културните вредности, како и на голем број социјални и културни влијанија кои негативно се одразуваат на дестинациите.⁹⁰ Македонија како планинска земја со голем број села, со благи климатски услови, со богатство на шуми, извонредни пејзажни вредности на релјефот, богата хидрографија и традиционална гастрономска понуда има голем потенцијал за развој на руралниот туризам како форма на алтернативниот туризам. Алтернативниот туризам од друга страна, е насочен кон помали објекти за сместување, поголемо учество на локалната заедница, одржливост, сооднос со социјалните и културните вредности и поголема интеракција меѓу домаќините и туристите.⁹¹

Во стручната литература која ја обработува оваа област се среќаваат голем број на дефиниции и објаснувања за тоа што претставува руралниот туризам. Според дефиницијата на Европска Унија, руралниот туризам претставува алтернативна форма на развој на туризмот кој ги опфаќа сите активности во руралното подрачје а не само активности од областа на агро-туризмот и фармерскиот туризам. Овој вид на туризам обезбедува оригинални можности за локален економски развој и вработените во сите туристички капацитети поврзани со конкретната рурална област, природа и искористувањето на можностите кои ги нудат руралните средини. Основни карактеристики на руралниот туризам се поврзуваат со чистата и мирна животна средина, отсуство на гласност и бука, здрава животна средина, домашна-традиционална храна, блиски комуникациски односи со домаќините односно сопствениците на туристичките објекти и запознавање со т.н. рурални или селски работи.

Оваа форма на туризам генерира огромно влијание на локалната економија и социо-културните аспекти на руралните области од една страна и можности за населението кое што живее во тие области од друга страна.⁹²

⁸⁸ Бојациоски Д., Блажеска О., (2009), Економика на претпријатие, Економски факултет, Скопје, стр. 121

⁸⁹ Методијески Д., Ацковска М., Петровска Ангеловска Н., Филиповски О., Еко туризам, Штип, 2017, стр. 20

⁹⁰ Duffy, R., „A trip too far: ecotourism, politics, and exploitation“, Earthscan Publications Ltd, 2002

⁹¹ Wearing, S., Neil, J., „Ecotourism: Impacts, potentials and possibilities?“, Elsevier, 2009

⁹² Nitashree M. (2012), Rural Tourism Development: An Overview of Tourism in the Tipam Phakey Village of Naharkatia in Dibrugarh District, Assam (India), *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 2, Issue 12

Важноста на руралниот туризам се состои во изразената интеракција помеѓу земјоделското производство, производството на традиционални производи, промовирање на традицијата, и традиционалните гастрономски и туристички услуги со искористување на постоечките ресурси во руралните средини. Оваа форма на алтернативен туризам е поврзана со природните, социјалните и општествените вредности и овозможува голема поврзаност помеѓу гостите и домаќините односно претпријатијата кои ги нудат т.н. "рурални" туристички услуги.

3. МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Со цел да се согледа информираноста и можностите за финансирање на работењето на претпријатијата од областа на руралниот туризам и поттикнување на развојот на останатите алтернативни форми на туризам беше спроведено практично истражување. Во истражувањето применет е методот на анкетен прашалник, кој од содржински аспект се состои од 10 прашања. Истражувањето беше спроведено кај 95 субјекти кои извршуваат одредена туристичка дејност и имаат намера да започнат со извршување на одреда туристичка дејност во периодот од 01.07.2017г. до 31.12.2017г. на подрачјето Југоисточна Македонија. Од анкетираниите 95 субјекти, 80 анкетирани субјекти покажаа интерес и одговорија на прашањата од анкетниот прашалник. Истражувањето беше спроведено со цел да се согледа реалната состојба од аспект на подготвеноста на малите претпријатија да понудат соодветни услуги во областа на руралниот туризам, финансиска можност за инвестирање, информираноста за финансиските можности како и ограничувањата со кои се соочуваат малите и средни претпријатија.

4. РЕЗУЛТАТИ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

Од спроведеното истражување кај претпријатија кои извршуваат одреден вид на туристичко-угостителска дејност во Југоисточниот дел од Република Македонија, вкупниот број на добиени опсервации на секое прашање се констатира дека анкетниот прашалник кој беше предмет на испитување е одговорен од страна на 80 претпријатија кои покажаа интерес и активно учествуваа во истражувањето.

Според добиените одговори на секое прашање, се констатира дека на првото прашање - Дали се информирате за потребите на современите туристи?, поголемиот дел од претпријатијата се изјаснија позитивно, односно 69 претпријатија се изјаснија дека се обидуваат да бидат информирани за потребите на туристите а само 11 претпријатија не се информирани за потребите на современите туристи.

На прашањето-Дали сакате да основате сопствено претпријатие во областа на руралниот туризам?, поголемиот број од претпријатијата вклучени во истражувањето или точно 67 претпријатија одговорија дека сакаат да работат во оваа област а само 13 претпријатија сметаат дека не постојат услови за работа и развој во оваа област.

На прашањето-Во кој сегмент од руралниот туризам - земјоделство, сточарство, гастрономија, градинарство, резбарство и сл. би започнале со конкретна дејност?, поголемиот број претпријатија или 48 претпријатија се изјаснија дека сакаат да инвестираат во областа на традиционалната гастрономија а останатите 32 претпријатија во областа на градинарството и лозарството. На следното прашање-Како, на кој начин се информирате за потребите и можностите за инвестирање?, речиси сите испитаници или 75 претпријатија се изјаснија дека се информираат индивидуално, односно преку медиумите за информирање добиваат информации за можностите за развој на овој сектор. На петтото прашање - Дали планирате да инвестирате во областа на руралниот туризам?, поголемиот дел од анкетираниите не се во можност да инвестираат во оваа област односно 59 испитаници се изјаснија негативно а 21 субјект се изјаснија дека се во можност да инвестираат. На прашањето-Дали имате потреба од поддршка од страна на државата за развој на руралниот туризмот?, голем дел од испитаните претпријатија или 75 претпријатија одговорија дека имаат голема потреба од финансиска поддршка од страна на државата за започнување со дејност во оваа област а само 5 претпријатија не очекуваат финансиска поддршка од страна на државата. На прашањето - Дали сметате дека локалната заедница доволно вложува во програми за поттикнување и промоција на руралниот туризам?, сите испитаници се изјаснија дека не се задоволни од поддршката на локалната заедница. На прашањето - Дали сте информирани за можностите за финансирање на претпријатијата во областа на руралниот туризам од страна на државата?, 74 претпријатија одговорија дека не се информирани за можностите за финансирање во оваа област а само незначителен број или 6 претпријатија се изјаснија дека се информираат за можностите за финансирање. На прашањето - Дали сте информирани за можностите за финансирање на претпријатијата во областа на руралниот туризам од страна на банкарските институции и Европски фондови за финансирање?, поголемиот дел од испитаните одговорија дека не се информирани за можностите за финансирање во оваа област, односно 78 претпријатија одговорија дека не се информирани за можностите за

финансирање од страна на банкарските институции и Европски фондови за финансирање во оваа област. Незначителен дел односно само 2 анкетирани одговорија дека имаат информации за можностите за финансирање од страна на банкарските институции и Европските фондови за финансирање. На следното прашање - Кои се ограничувачки фактори за развој на руралниот туризмот?, најголем дел од испитаните поточно 74 претприемачи се изјаснија дека финансиите претставуваат ограничувачки фактор за инвестирање во областа на руралниот туризам.

ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА

Преку сознанијата добиени од истражувањето спроведено во рамки на овој труд како и врз основа на теоретскиот осврт во рамки на трудот, може да се заклучи дека Југоисточниот регион на Република Македонија има големи можности и потенцијал за развој на руралниот туризам преку поттикнување на работата на малите и средни претпријатија. Со примена на стимулативни мерки и мерки за финансиска поддршка, малите претпријатија од овој регион треба да се насочат кон туризмот бидејќи реално постојат големи можности за раст и развој. Големината на претпријатијата не ги ограничува од аспект на примена на иновации и претприемничка иницијатива.⁹³ Добиените резултати од спроведеното истражување ја потврдуваат поставената хипотеза дека постои изразена потреба од системски пристап за поттикнување и унапредување на работата на малите и средни претпријатија во овој сектор, преку воведување на стимулативни финансиски програми наменети за претпријатија во овој сектор. Неинформираноста за можностите за развој и финансирање на бизнисот преку Европските финансиски фондови и банкарски институции во Република Македонија претставува голем ограничувачки фактор. Од друга страна пак непостоењето на специјализирани државни програми и мерки за поттикнување на развојот на претпријатијата кои работат во овој сектор, упатува на тоа дека постои изразена потреба во институционални рамки и во рамки на локалната заедница да се примени усогласен пристап и имплементација на соодветни финансиски програми и мерки преку кои ќе се создадат услови за интензивен развој на претпријатијата во секторот на рурален туризам. Неискористените можности кои ги нудат Европските финансиски фондови претставува голем предизвик за сите чинители вклучени во овој сектор, државни и приватни субјекти и истите можат да придонесат за унапредување на оваа дејност. Добиените резултати укажуваат на тоа дека претприемачите не се информирани за постоењето на специјализирани финансиски програми наменети за финансирање на овој тип претпријатија што претставува ограничувачки фактор. Претпријатијата во овој сектор постојано се соочуваат со нови предизвици кои се наметнати од новите услови во работење но со застапеност на традиционалниот начин и филозофија на работа карактеристични за руралниот туризам. Тоа ја наметнува потребата од системски пристап за воведување на програми за промоција на руралниот туризам и информирање на потенцијалните претприемачи за можностите за финансирање на овој вид бизнис.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Бојациоски Д., Блажеска О., (2009), Економика на претпријатие, Економски факултет, Скопје
- [2] Burkart, A.J. and Medlik, S. (1974). *Tourism. Past, Present and Future*. London: Heinemann
- [3] Bohdanowicz, P., „European hoteliers’ environmental attitudes: Greening the business“, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46, 2005
- [4] Duffy, R., „A trip too far: ecotourism, politics, and exploitation“, Earthscan Publications Ltd
- [5] Методијески Д., Ацковска М., Петровска Ангеловска Н., Филиповски О., Еко туризам, Штип, 2017
- [6] Мукиновиќ, Љ., „Современ лексикон на странски зборови и изрази“, Наша книга, Скопје, 1990 г.
- [7] Kim, H., Woo, E., Uysal, M. (2015), "Tourism experience and quality of life among elderly tourists", *Tourism Management*, Vol. 46, pp. 465–476. Kirpalani, V. H. (1987), "International Marketing and the Quality-of-life", in Samli, A.C. (Ed.), *Marketing*
- [8] Nitashree M.(2012), *Rural Tourism Development: An Overview of Tourism in the Tipam Phakey Village of Naharkatia in Dibrugarh District, Assam (India)*, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 2, Issue 12

⁹³ Drucker P.(2005), ” Управување во новото општество “, Адигес, Нови Сад, 2005, стр.82

- [9] Стратегија и акционен план за заштита на биолошката разновидност на Република Македонија“, Министерство за животна средина и просторно планирање, 2004
- [10] Закон за животна средина“, Службен весник на РМ, 53/2005
- [11] Закон за заштита на природата“, Службен весник на РМ, 67/2004
- [12] Закон за туристичка дејност“, Службен весник на РМ, 62/2004
- [13] WTO (1998). Tourism: 2020 Vision. Madrid: WTO

KEY PROBLEMS IN ACCOUNTING FOR FOREIGN CURRENCY TRANSACTIONS

Diana PetrovaUniversity of National and World Economy - Sofia, Bulgaria petrova.dd@abv.bg

Abstract: The main problems in accounting for foreign currency transactions arise from the continuous dynamics of exchange rates and the resulting foreign exchange differences. Changes in exchange rates have a huge impact on the financial results of the entity carrying out such transactions, on its financial position, on the magnitude of a number of important indicators of financial and accounting analysis, including profitability, liquidity and solvency. All this necessitates the application of appropriate accounting approaches to reflect effects of changes in exchange rates through transactions in foreign currencies so as to present in a true and fair manner the operations of the entity in its financial statements and to provide relevant, reliable and comparable accounting information to their users, enabling the latter to make soundly based economic decisions.

The key accounting problems in reflecting foreign currency transactions are: 1) what exchange rates are to be applied upon initial recognition of these transactions; 2) how to recognize and reflect the on currently the exchange differences arising out of the dynamics of exchange rates in the implementation of the transactions; 3) how to present in the financial statements of an entity the effects of changes in exchange rates related to transactions in foreign currency. Different alternatives for solving these problems in theoretical and applied aspects are possible. Studies of accounting theory and practice in this strand on a global scale have shown significant differences in accounting approaches, rules and procedures in different countries. This gives grounds to consider problems related to reflecting the effects of changes in exchange rates and their presentation in the financial statements as some of the most problematic and difficult accounting areas with different views on possible approaches. An important step towards the search for the most appropriate solutions that will find wide application globally are the growing in recent years convergence processes in the field of accounting and the trend towards establishing a single set of high quality globally accepted accounting standards. One of the concrete results of the efforts of the international community in this direction was the revision of International Accounting Standard (IAS) 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates in 2003. The requirements for reflecting foreign currency transactions set forth in this standard correspond to the approach applied according to Generally Accepted Accounting Principles (United States) in reporting these transactions, known as "the two-transaction method". From the position of this approach, the initial recognition of the transaction and the subsequent settlement of payments on it by transmitting cash amounts are treated as two separate transactions. It requires as a basic rule, exchange differences in the valuation of cash, receivables and payables in foreign currencies to be recognized and to reflect the financial results of the current period in which they arise as a result of the change in exchange rates.

The accounting information on foreign currency transactions carried out by the entities in contemporary conditions is a key prerequisite both for their efficient management and for fulfilling the requirements as regards fair presentation of the financial position and results of operations in the financial statements.

Keywords: accounting, foreign currency transactions, information.

1. INTRODUCTION

The main issues in the financial reporting of foreign currency transactions arise from the continuous dynamics of exchange rates and the resulting foreign exchange differences. Changes in exchange rates have a huge impact on the financial results of the entities carrying out such transactions, on their financial position, on the magnitude of a number of important indicators of financial and accounting analysis, including profitability, liquidity and solvency. All this necessitates the application of appropriate approaches to reflect the accounting effects of changes in exchange rates through transactions in foreign currencies so as to present in a true and fair manner the operations of the entities in their financial statements and to provide relevant, reliable and comparable accounting information to their users, enabling the latter to make soundly based economic decisions.

2. KEY ACCOUNTING PROBLEMS RELATED TO REFLECTING FOREIGN CURRENCY TRANSACTIONS IN CONTEMPORARY CONDITIONS AND POSSIBLE APPROACHES TO THEIR RESOLVING

The key accounting problems in reflecting foreign currency transactions in contemporary conditions are:

- what exchange rates are to be applied upon initial recognition of these transactions;
- how to recognize and reflect the on currently the exchange differences arising out of the dynamics of exchange rates in the implementation of the transactions;
- how to present in the financial statements of an entity the effects of changes in exchange rates related to transactions in foreign currency.

Different alternatives for solving these problems in theoretical and practical aspects are possible. Studies of accounting theory and practice in this strand on a global scale have shown significant differences in accounting approaches, rules and procedures in different countries. This gives grounds to consider problems related to reflecting the effects of changes in exchange rates and their presentation in the financial statements as some of the most problematic and difficult accounting areas with different views on possible approaches. An important step towards the search for the most appropriate solutions that will find wide application globally are the growing in recent years convergence processes in the field of accounting and the trend towards establishing a single set of high quality globally accepted accounting standards. One of the concrete results of the efforts of the international community in this direction was the revision of International Accounting Standard (IAS) 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates in 2003 as part of a project to improve International accounting standards undertaken by the International Accounting Standards Board in the light of queries and criticisms raised in relation to the standards by securities regulators, professional accountants and other interested parties. These amendments to standard whose implementation started on January 1, 2005, as the changes introduced therein over the years reflected the convergence processes and the aspiration towards an increasingly greater convergence in the terminological and conceptual relationship between accounting systems based on the International Financial Reporting Standards and the Generally Accepted Accounting Principles (United States).

The enterprises which carry out foreign currency transactions and implement as a formal accounting basis for preparation and presentation of financial statements the International Financial Reporting Standards are required, in reporting such transactions, to comply with the requirements of IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates. In considering the problems regarding the creation of accounting information on transactions in foreign currency a key term is "functional currency" and the related approaches governed by IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates. The functional currency is the currency of the primary economic environment in which an entity operates. This is the environment in which it primarily generates and expends cash. Foreign currency is a currency other than the functional currency of the entity. The standard requires each individual entity regardless of whether it is an enterprise with foreign operations - such as a parent or a foreign operation - such as a subsidiary, to determine its functional currency and measure its results and financial position in that currency. Functional currency of the enterprise reflects the underlying transactions, events and conditions of significance for it.

The determination of functional currency should be based on the following main factors:

- the currency that mainly influences the sales prices of goods and services (this is often the currency in which the prices of goods and services of the enterprise are determined and paid);
- the currency of the country whose competitive impact and regulations mainly determine the sales prices of goods and services;
- the currency that mainly influences labour costs, material and other costs of providing goods or services (usually the currency in which such costs are determined and paid).

As additional supporting evidence to identify the functional currency the following factors may also be used:

- the currency in which funds from financing activities are generated (i.e., issuing debt and equity instruments);
- the currency in which receipts from operating activities are usually retained.

Once defined, functional currency should not be changed unless in case of change of the primary economic environment in which the entity operates, i.e., in the event of change of the underlying transactions, events and conditions, relevant to it.

On initial recognition, foreign currency transactions must be recorded in the functional currency as to the foreign currency amount there should be applied spot rate between the functional and the foreign currency as at the transaction date. In view of facilitating accounting reflection in practical terms, it is permissible to use the average rate close to that on the transaction date, but only provided that no significant currency fluctuations (e.g., weekly or monthly average rates can be used, as per which the foreign currency transactions that have occurred during the specific week or month may be recorded).

Foreign currency transactions include every transaction that is denominated or requires settlement in a foreign currency. Such transactions arise when an enterprise:

- buys or sells goods or services whose price is denominated in foreign currency;
- borrows or lends funds when the amounts payable or receivable are denominated in foreign currencies; or
- otherwise acquires or disposes of assets, incurs or settles liabilities denominated in foreign currencies.

The requirements for reflecting foreign currency transactions set forth in IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates correspond to the approach applied according to Generally Accepted Accounting Principles (United States) in reporting these transactions, known as "the two-transaction method"⁹⁴. From the position of this approach, the initial recognition of the transaction and the subsequent settlement of payments on it by transmitting cash amounts are treated as two separate transactions. It requires as a basic rule, exchange differences in the valuation of cash, receivables and payables in foreign currencies to be recognized and to reflect the financial results of the current period in which they arise as a result of the change in exchange rates.

In applying the "two-transaction method" three important points can be distinguished in relation to the use of exchange rates in the implementation of transactions in foreign currency:

- as at the date of the foreign currency transaction;
- as at the date of the financial statements;
- as at the date of settlement of the transaction in foreign currency.

As a result of the fact that there is a difference between the transaction date and the date of settling the payments thereon, account relationships emerge - receivables and payables in foreign currencies. When they arise, these receivables and payables are reported in accounting terms by using the spot rate between the functional and the foreign currency as at the date of initial recognition of the transaction. The accounting reflection of receivables and payables in foreign currencies in this manner is performed in compliance with the principle of accrual, according to which results from transactions and other events are charged at the time of the event, and not upon the receipt and payment of cash amounts, as they are included in the financial statements for the period to which they relate. By current accrual accounting provides information not only about past transactions involving payment or receipt of cash, but also about receivables and liabilities of the entity associated with future movement of the cash. Financial statements prepared on the basis of accruals provide important and useful information that their users could use in making economic decisions.

According to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates as at the date of the financial statements, receivables and payables in foreign currencies, in their capacity as currency monetary items should be translated at the closing rate, i.e., at the exchange spot rate at the reporting date. As monetary items are treated cash and all other assets and liabilities to be received or paid in fixed or determinable cash amounts. Exchange rate differences arising from the translation of monetary items at the closing rate as at the date of each drawing up of the financial statements, are recognized to the period in which they arise. The main sign for determining a monetary item is the right to receive or the obligation to deliver accurate or determinable number of currency units while the main sign of non-monetary item is the absence of such right. Non-monetary items in foreign currency that are measured based on historical cost as at the date of the financial statements reflect the exchange rate as at the date of the transaction that resulted in their recognition, and those that are measured at fair value are reported at exchange rate at the date when fair value was determined.

At the date of settlement of the transaction in foreign currency paid or received cash is measured at the current spot rate between the functional and the foreign currency on that date. Thus determined, the amount of cash paid to settle an account payable in foreign currency is compared with its value in functional currency, calculated at the exchange rate at the date of the foreign currency transaction (its date of arising) or if it is revaluated - the date of the last revaluation (i.e., at the closing rate at the date of the last financial statement). Upon receipt of cash under receivable in currency it is necessary to compare the amount with the value of the receivable in the functional currency formed as per the exchange rate at the date of the transaction, as a result of which same has arisen, or at the last revaluation date, if it is revaluated. The emerging differences resulting from the comparison between the values expressed in functional currency at the date of settlement of payments for transactions in foreign currency should be recognized in profit or loss in the period in which they arise.

⁹⁴ Choi, F., Meek, G., International Accounting, Seventh International Edition, Pearson Education Limited, 2014, p.179

When a foreign currency transaction is settled within the same reporting period in which it has arisen, all exchange rate difference is recognized and reported in that period. If however, the transaction is settled in a subsequent accounting period, the exchange rate difference that is reported in each period until the date of settlement is determined by the change in exchange rates during that period.

The above requirements concerning the measurement of monetary items in foreign currency, including of receivables and payables and the recognition of the related exchange rate differences are highly significant for entities carrying out transactions in foreign currency since they affect the formation of their financial result for the reporting period.

In global accounting theory and practice there are two basic approaches to reflect gains and losses from exchange rate differences on revaluation of foreign currency receivables and payables – "deferral approach" and "accrual approach".⁹⁵ According to the first approach, gains and losses from exchange rate differences resulting from the subsequent measurement of foreign currency receivables and liabilities are not recognized in the financial result for the current period. These foreign exchange gains and losses that have not yet been realized in cash (unrealized) are deferred until actual payment or receipt of cash. After payment or receipt of cash, the realized foreign exchange gains and losses are included in the financial result for the period. The "deferral approach" to accounting for gains and losses from exchange rate differences related to revaluation of foreign currency receivables and payables is not acceptable under either International Financial Reporting Standards or Generally Accepted Accounting Principles (United States).

According to the second approach, gains and losses from exchange rate differences upon revaluation of receivables and payables denominated in foreign currency should be reflected in the financial result for the current period in which exchange rates have changed. As a result of its implementation, the effect of the change in exchange rates, which will affect cash flows is reflected at the time of occurrence of the event causing such effect. The second approach complies with the accounting principle of current accrual. Both IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates and Generally Accepted Accounting Principles (United States) require entities to use the "accrual approach" to account for foreign exchange gains and losses on revaluation of foreign currency receivables and payables. Under this approach the entities report these unrealized foreign exchange gains and losses in net income in the period in which the exchange rate changes. When applying the "accrual approach", the change in the exchange rate from the date of initial recognition of the foreign currency transaction to the date of the financial statements would result in a foreign exchange gain or loss to be reported in net income in that period. The change in the exchange rate from the date of the financial statements to the date of settlement of the transaction payments in foreign currency would result in a subsequent foreign exchange gain or loss that would be reported in the subsequent accounting period.

In compliance with the requirements of IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates as a whole, exchange rate differences arising upon settlement of monetary items or upon translating monetary items of an entity as per rates other than those which have been reported on initial recognition during the period or in previous financial statements, they are recognized to the profit or loss for the period in which they have arisen. This is based on the view that such exchange rate differences have a direct effect on cash flows - upon settlement of the transaction payments or will affect its cash flow in the near future - upon reflecting the exchange rate differences from revaluation of monetary items in foreign currency as per the closing rate at the date of the financial statements. An exception to this general approach as regards the recognition of exchange rate differences from foreign currency transactions is the requirement that exchange differences relating to monetary items, which in its essence is part of a net investment in a foreign operation, to be deferred and recorded as a separate component of equity in the consolidated financial statements of the reporting entity. The recognition of such exchange rate differences to the profit or loss for the period is completed upon disposal of the net investment, i.e., during the same period during which a gain or loss is recognized upon disposal of the investment. It is considered that the settlement of such monetary items is neither planned nor likely to occur in the foreseeable future, the related exchange differences do not affect cash flows and therefore they should be presented in the consolidated financial statements as a separate component in equity. Such exchange differences shall be recognised initially in other comprehensive income and reclassified from equity to profit or loss on disposal of the investment.

⁹⁵ Doupnik, T., Perera, H., International Accounting, Fourth International Edition, McGraw-Hill Education, 2015, p.347

3. CONCLUSION

All the foregoing provides grounds to conclude that the problems related to accounting for foreign currency transactions and to presentation of the effects of changes in exchange rates in the financial statements are particularly important and topical for the entities that operate internationally and transact in foreign currencies as a result of their export and import activities. The accounting information on transactions in foreign currencies carried out by the entities in contemporary conditions of continuously increasing globalization is a key prerequisite both for their efficient management and for fulfilling the requirements as regards fair presentation of the financial position and results of operations in the financial statements and for enabling the adoption of soundly based economic decisions by users of the information contained therein.

REFERENCES

- [1] Choi, F., Meek, G., International Accounting, Seventh International Edition, Pearson Education Limited, 2014, p.179
- [2] Doupnik, T., Perera, H., International Accounting, Fourth International Edition, McGraw-Hill Education, 2015, p.347
- [3] International Accounting Standard (IAS) 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates

BUSINESS EFFICIENCY – MODELS FOR ANALYSIS AND CONTROL

Lyubomir Todorov

Finance and Accountancy Faculty, UNWE – Sofia, Republic of Bulgaria lyubomirtodorov@abv.bg

Abstract: The paper considers business efficiency as the subject of modern business analysis. The more important theoretical-methodological and practical-applied aspects related to analyzing and controlling the efficiency of the business are clarified. The essence of business efficiency and the difference between business efficiency and business return are also clarified. A classification of profitability indicators is made. Several models for analyzing and controlling business efficiency, with significant practical relevance are presented. The main ways to increase efficiency are explained. Special attention is paid to the relationship between business efficiency and profits, through the proposed developed model of operating profit or EBIT – Earnings before interest and taxes. This model enables managers to plan and control profits, impacting on the two main factors - sales revenue and the return on sales (ROS). Its idea is simple - profits can be increased in two ways: by increasing sales and/or by increasing business efficiency. The main ways to increase business efficiency are described. These are different business decisions, the effect of which is mainly related to the cost of production or services and respectively, to the ratio between operating expenses (including cost of the goods, products and services sold) and sales revenue. Cost-to-sales ratio reduction can be achieved, for example, by increasing labor productivity; by replacing production equipment with a new one that has higher productivity, lower power consumption, lower operating costs; by increasing the level of automation of the production processes, which allows the reduction of the number of workers; by supplies of materials at lower delivery prices, etc. Models of ROS are also presented, which reveal the main factors influencing business efficiency and focus the attention of the management to the search for ways to increase business efficiency by reducing the different types of costs in the full cost of sales and their relative share in sales revenue. The link between business efficiency and value creation is explained through the developed model of popular EVA-concept of Bennet Stewart (EVA - Economic Value Added). This advanced EVA model makes it possible to trace how increasing or decreasing business efficiency impacts not only on the profit but also on the value of the business. The developed model of EVA can be used for the analysis and management of sales, business efficiency and value creation. It allows us to answer the questions as: How will the changes in return on sales (business efficiency) affect value creation?; How will the reduction in direct material costs, salaries and wages, depreciation and amortization, etc. (which are components of the full cost) reflect the cost of sales, operating profit and economic value added; How will the increase or decrease in sales affect operating profit and economic value added? and many other questions.

Keywords: Profitability, Business efficiency, Return on Sales, Value creation, Economic Value Added

1. NATURE OF BUSINESS EFFICIENCY. BASIC INDICATORS

Efficiency is a prerequisite for business success. When business activity of the company as a set of different business operations and processes is sufficiently effective, the desired profits, rate of return and financial stability can be reached. A classification of the profitability indicators is presented in Fig. 1. Business returns are associated with return on invested capital, while business efficiency depends on the cost-to-revenue ratio. Entrepreneurs and managers are interested in less running costs to earn more revenue. This is usually one of the main priorities of management - the constant striving to change the ratio between costs and revenue in favor of revenue. When the cost-to-revenue ratio for a given period changes to revenue, we say that business efficiency is rising.

Business efficiency is typically measured using the ROS – Return on Sales metric, also known as OPM – Operating Profit Margin. It is been calculated as EBIT – Earnings before Interest and Taxes, i.e. Operating Income divided by Sales Revenue:

$$ROS = \frac{\text{Operating Income}}{\text{Sales Revenue}}$$

ROS shows operating profit as a percentage of sales revenue (Fig. 2). It measures business efficiency because it is directly related to the cost-to-sales ratio:

$$ROS = \frac{\text{Operating Income}}{\text{Sales Revenue}} = 1 - \frac{OPEX \text{ incl. COGS}}{\text{Sales Revenue}} = 1 - CSR \quad (1)$$

where:

OPEX – Operating Expenses

COGS – Cost of Goods, products and services Sold

CSR – Cost-to-Sales Ratio

Fig. 1: Profitability indicators

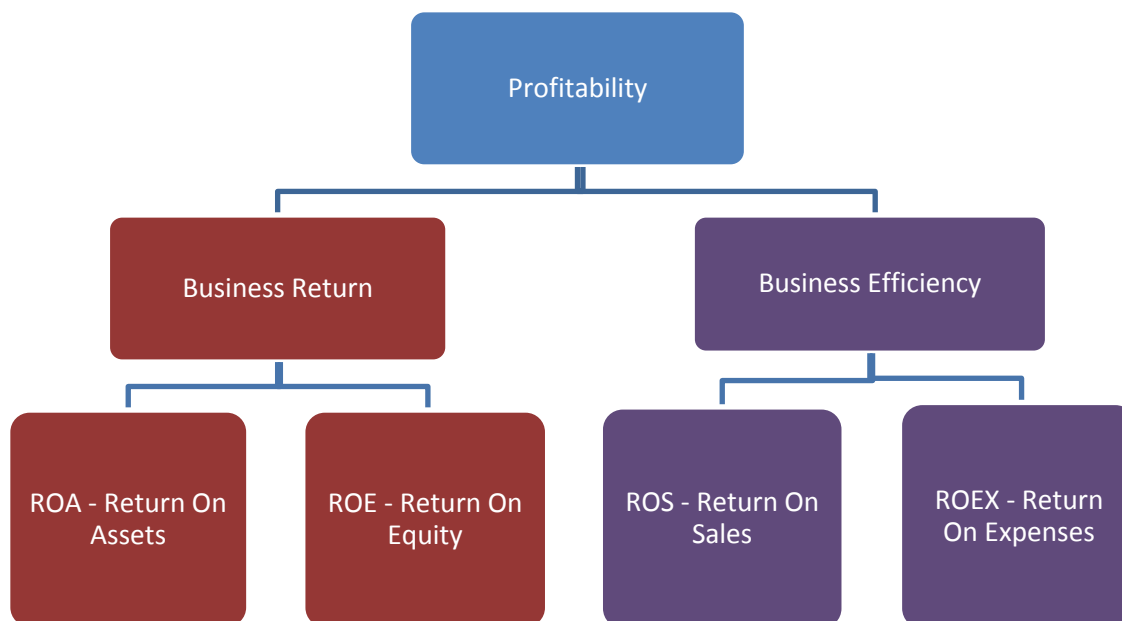
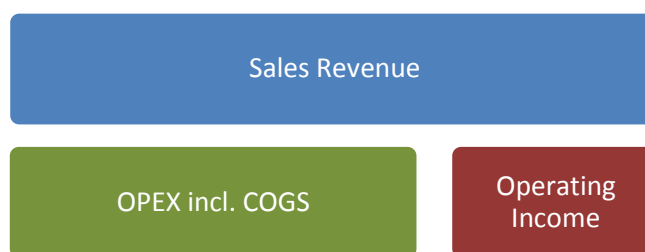


Fig. 2: Interrelationship between costs, profit and revenue



It can be seen (formula 1) that the sum of ROS and CSR is equal to one:

$$\frac{\text{Operating Income}}{\text{Sales Revenue}} + \frac{OPEX \text{ incl. COGS}}{\text{Sales Revenue}} = ROS + CSR = 1$$

Return on Expenses (ROEX) is another measure of business efficiency, which is a ratio between operating income and operating expenses including cost of goods, products and services sold (COGS) for the period. Similar to ROS, the ROEX indicator also depends on the CSR – Cost-to-Sales ratio.

$$ROEX = \frac{\text{Operating Income}}{OPEX \text{ incl. COGS}} = \frac{\text{Sales Revenue}}{OPEX \text{ incl. COGS}} - 1$$

It can be seen that the two indicators of the business efficiency - ROEX and ROS are linked in the following way:

$$ROS = \frac{ROEX}{1 + ROEX} \quad ; \quad ROEX = \frac{ROS}{1 - ROS}$$

Because of this reason, only one of the two indicators is usually used for analysis.

2. BUSINESS EFFICIENCY AND PROFITS

Business efficiency can be analyzed not only as a resultant indicator, such as ROS, but also as a factor on which Operating Income, i.e. Earnings before interest and taxes (EBIT) depend. In this respect, the following model (formula 2) can be extremely useful:

$$\text{Operating Income} = \text{Sales Revenue} \times ROS = \text{Sales Revenue} \times \left(1 - \frac{OPEX \text{ incl. COGS}}{\text{Sales Revenue}} \right) \quad (2)$$

Its idea is simple: the operating profit is a function of two primary factors - sales revenue and business efficiency measured by ROS. This means that profits can be increased in two ways - by increasing sales and by increasing the efficiency of the business, i.e. by changing the ratio between revenue and expenses in favor of revenues. Depending on the specific conditions and specific activities, managers can take various actions aimed to increase sales. Here are some of them: attracting new distributors and customers (expansion of the distribution and sales network), advertising campaigns and increasing the efficiency of advertising, updating pricing policy, seeking opportunities for entering new markets including export, finding opportunities to enhance the quality of products and services which could affect the volume of sales, registering or purchasing a brand, developing new products or services, introducing or expanding sales on credit when possible, etc. Naturally, many of these actions require additional investment, but in most cases the effect is worth it.

To increase business efficiency and, consequently, to optimize the ratio between revenues and costs, the following actions can be taken:

- ✓ Searching ways (reserves) to reduce the cost of production and services. Sometimes unexpected opportunities arise such as the supply of materials at lower prices, the improvement of the organization of the production process, technology improvement, reduction of the loss of production waste, reduction of material and energy intensity of production, etc. Some of these actions are related to additional investments in new technologies and equipment which requires additional funding. In most cases, the effect of such investments is worthwhile and they are returned quickly.
- ✓ Closing of unprofitable or low-yield industries, activities and products. In this respect, it is extremely useful to analyze the profitability of individual products and activities. Individual products can be ranked according to various indicators such as Sales revenue, Operating profit, Return on Sales, etc. Some of the products may prove to be highly effective, combining large revenue, operating profit and higher operating margin (return on sales). Other products may have high sales but low profitability and a small profit. Some of the products turn out to be losers. The most common reason for this is the cost that is too high. A major problem in some production companies is the incorrect calculation of the full cost (incl. administrative costs).
- ✓ Evaluating the opportunities for increase in productivity and efficiency. One of the main problems of the business is low labor (workforce) productivity. This increases the production costs and makes products uncompetitive, especially in foreign markets. In some industries and activities, labor costs (salaries, wages, benefits, bonuses, employer portion of social security tax and medicare tax) have the

highest portion in the full cost of production (services). Rising workforce productivity means fewer workers to produce more output. As a result, significant savings from wages and other labor expenditures can be realized, which will directly increase the operating profit and profitability. Moreover, increased productivity reduces the cost of production which allows reduction in selling prices. If the product has a high elasticity of demand, that would increase sales. The main factors affecting labor productivity are the technologies used, the condition of machinery and equipment, organization of the production process, workers' motivation, their qualifications and experience and working conditions.

3. MODELS FOR ANALYSIS AND CONTROL OF BUSINESS EFFICIENCY (ROS-ANALYSIS MODELS)

Business efficiency measured through ROS can be analyzed through different models. Of particular importance is the analysis of the structure of operating costs and the calculation of relative shares of different types of expenditure in sales revenue (different types of costs-to-sales ratios). Here are two of the possible models (formula 3 and formula 4):

$$\begin{aligned} ROS &= \frac{\text{Operating Income}}{\text{Sales Revenue}} = 1 - \frac{OPEX \text{ incl. COGS}}{\text{Sales Revenue}} = 1 - \frac{MC + EES + DAE + LC + OE}{\text{Sales Revenue}} = \\ &= 1 - \left(\frac{MC}{SR} + \frac{EES}{SR} + \frac{DAE}{SR} + \frac{LC}{SR} + \frac{OE}{SR} \right) \end{aligned} \quad (3)$$

where:

MC – Material Cost

EES – Expenses for External Services

DAE – Depreciation & Amortization Expense

LC – Labor Cost

OE – Other Expenses

SR – Sales Revenue

$$\begin{aligned} ROS &= \frac{\text{Operating Income}}{\text{Sales Revenue}} = 1 - \frac{OPEX \text{ incl. COGS}}{\text{Sales Revenue}} = 1 - \frac{COGS + GAE + SE}{\text{Sales Revenue}} = \\ &= 1 - \left(\frac{COGS}{SR} + \frac{GAE}{SR} + \frac{SE}{SR} \right) \end{aligned} \quad (4)$$

where:

COGS – Cost of Goods, products and services Sold

GAE – General & Administrative Expense

SE – Selling Expense

SR – Sales Revenue

ROS-analysis models (formula 3 and formula 4) provide an opportunity to determine the impact of important factors such as the individual types of costs and their relative share in sales revenue. In this way, managers can reveal the problem areas in the business and find ways to optimize the respective types of costs and their revenue ratios. This would directly increase the value of ROS and EBIT.

4. BUSINESS EFFICIENCY AND VALUE CREATION

The Economic Value Added (EVA) was developed in 1990 and it was registered as a trademark of the consulting company "Stern, Stewart & Co". It was proposed by Bennet Stewart in his book⁹⁶. The model indicates whether the

⁹⁶ Stewart, G. Bennet, *The Quest for Value: The EVATM Management Guide*, Harper Business, New York, 1990

company has functioned effectively during the year. It measures the amount which is increased or decreased value of the company during the calendar year. Calculating EVA as IC - Invested Capital (at the end of the previous year) multiplied by the difference between the indicators ROIC - Return On Invested Capital and WACC - Weighted Average Cost of Capital:

$$EVA = (ROIC - WACC) \times IC \quad ; \quad ROIC = \frac{NOPAT_n}{IC_{n-1}} = \frac{NI_n + i_n \times (1 - T)}{IBD_{n-1} + E_{n-1}}$$

where:

$NOPAT_n$ – Net Operating Profit After Taxes (for the year)

NI_n – Net Income

i_n – Interest expense (for the year)

T – Income tax rate (for the year)

IBD_{n-1} – Interest Bearing Debt (previous year end)

E_{n-1} – Equity (previous year end)

It is believed that a company operates effectively in terms of investors only when $ROIC > WACC$. The fulfillment of this condition ensures the company's growth. The problem for many companies is that they have an accounting profit and therefore the return on assets $ROA > 0$ but at the same time $ROIC < WACC$ and, therefore, $EVA < 0$. WACC could be regarded as the minimum return required by investors for the particular type of business. When a company systematically has a negative EVA, this inevitably leads to a decline in stock prices and reduced market capitalization. This is because it does not meet the minimum return required by shareholders ($ROIC < WACC$). The EVA concept, as a measure of business success is a kind of hybrid between traditional and value-based approach, because, on one hand, it is based on accounting profit, but, on the other hand, it takes into account whether a value for the owners has been created during the year in the company. In other words, the model combines the advantages of both approaches, and can be used as an analytical model not only for value creation analysis, but also with regard to the analysis and management of business efficiency. For this purpose, the following modifications in the EVA-model can be performed:

$$\begin{aligned} EVA &= (ROIC - WACC) \times IC = NOPAT - (IC \times WACC) \\ NOPAT &= NI + i \times (1 - T) = EBIT \times (1 - T) = (\text{Sales Revenue} \times ROS) \times (1 - T) \\ \text{Sales Revenue} &= \sum_{i=1}^m q_i \times p_i \quad ; \quad NOPAT = \left(\left(\sum_{i=1}^m q_i \times p_i \right) \times \left(1 - \frac{OPEX \text{ incl. COGS}}{\text{Sales Revenue}} \right) \right) \times (1 - T) \\ EVA &= \left(\left(\sum_{i=1}^m q_i \times p_i \right) \cdot \left(1 - \frac{OPEX \text{ incl. COGS}}{\text{Sales Revenue}} \right) \right) \times (1 - T) - (IC \times WACC) \end{aligned} \quad (5)$$

where:

q_i – quantity of products or services;

p_i – selling price;

m – number of the types of products or services

5. CONCLUSIONS

The presented factor models of the ROS indicator make it possible to reveal the immediate reasons that led to a change in the business efficiency and, respectively, the amount of operating profit for a given period compared to the previous reporting period. This gives signals and directs managers' attention to relevant business issues related to efficiency. Particularly valuable in this respect are the ratios in the brackets of formula 3, the sum of which is equal to Cost-to-Sales Ratio (CSR). For example, If the Material cost-to-sales ratio (MC / SR) for the reporting year is

higher than the previous year or the business plan, this places the attention of the management team to the specific reasons for this negative result. The most frequent reason is the increase of prices of the materials used in production during the reporting period, which is not reflected in the relevant increase in the sales prices of the production. In this case, management should seek other suppliers of materials that offer lower prices or to review the possibilities for increasing sales prices. Another reason could be the non-compliance with the norms of material consumption in the production process. Similar information is given by the other coefficients, forming the CSR. For example, if the Labor cost-to-sales ratio (LC / SR) for the reporting year is higher than the previous year or the business plan, this is mostly due to a fall in labor productivity. In this case, management should take actions to increase labor productivity. Such actions have already been discussed above.

Similar conclusions can also be made with respect to formula 4. For example, if the General & administrative cost-to-sales ratio (GAE / SR) for the reporting year is higher than the previous year or the business plan, the company's business analyst should analyze the structure of administrative costs and make a comparative analysis of the data for the reporting year and the previous year. In such a situation, management should optimize administrative costs by taking action for their reduction.

The model describing the relationship between business efficiency and profit (formula 2) can be used in combination with other models of the ROS indicator, which gives managers the opportunity to modeling profits by influencing business efficiency through full cost of sales and their respective components. It can also be used for planning of sales, business efficiency and profits. In this case, the following factors can be taken into account: quantity of sales, sales prices and different types of CSR:

$$\begin{aligned} \text{Operating Income} &= \text{Sales Revenue} \times \text{ROS} = \text{Sales Revenue} \times \left(1 - \frac{\text{OPEX incl. COGS}}{\text{Sales Revenue}} \right) = \\ &= \left(\sum_{i=1}^m q_i \times p_i \right) \times 1 - \left(\frac{MC}{SR} + \frac{EES}{SR} + \frac{DAE}{SR} + \frac{LC}{SR} + \frac{OE}{SR} \right) \end{aligned}$$

The developed model of EVA (formula 5) can be used for analysis and management of sales, business efficiency and value creation. It allows us to answer the following questions:

- ✓ How will the increase or decrease in sales affect operating profit and economic value added?
- ✓ How will the reduction in direct material costs (which are a component of the full cost) reflect on the cost of sales, operating profit and the economic value added?
- ✓ How will the increase in salaries and wages affect operating profit and value creation?
- ✓ How will the changes in the amount of invested capital reflect on the economic profit for the year?
- ✓ How will the changes in return on sales, i.e. business efficiency affect value creation?
- ✓ How will the changes in WACC reflect on economic profit for the year, etc.

REFERENCES

- [1] Stewart, G. Bennet, *The Quest for Value: The EVATM Management Guide*, Harper Business, New York, 1990
- [2] Иванова Р, Тодоров Л., *Финансово-стопански анализ*, Тракия-М, София, 2008
- [3] Ivanova. R, Todorov L., *Financial Business Analysis*, Trakia-M, Sofia, 2008)
- [4] Тодоров Л., *Съвременни модели за оценка на бизнеса*, Нова звезда, София, 2014
- [5] (Todorov L., *Modern methods of Business Valuation*), Nova Zvezda, Sofia, 2014)

INFLATION CONVERGENCE: THE CASE OF EU CANDIDATE COUNTRIES

Marija Lakićević

Faculty of Hotel Management and Tourism, University in Kragujevac, marija.lakicevic@kg.ac.rs

Danijela Durkalić

Faculty of Hotel Management and Tourism, University in Kragujevac, danijela.durkalic@kg.ac.rs

Sonja Milutinović

Faculty of Hotel Management and Tourism, University in Kragujevac, sonja.milutinovic@kg.ac.rs

Abstract: Bearing in mind the numerous advantages of EU membership, it is not surprising that large number of European economies have a keen interest in becoming full members of this intergovernmental and supranational union. The issue of economic and monetary integration into the European Union has been actual in the last few years. Keep in mind the uneven movement of nominal and real indicators, it is the challenge to harmonize macroeconomic policies among countries as macroeconomic indicators need to be reduced to certain frameworks, according to some criteria. Countries are mainly guided by convergence criteria, which should be fulfilled before country enter in the European Monetary Union. In order to join the monetary union, countries must fulfill certain conditions called convergence conditions. Convergence is a process that aims to prepare countries both institutionally and structurally in order to catch up with leading EU countries. The economic conditions required for joining the Eurozone allow the country to become ready to enter the single monetary regime of the European area.

European economic integration has progressed very rapidly over recent years. The European Monetary System was established in 1979, after that the first phase of the European Monetary Union was launched in 1990 and then the second phase in 1994, in order to open the third phase in 1999, which implies the introduction of a single currency. Bearing this in mind, the issue of convergence of inflation among EU countries is paying special attention.

When it comes to comparing price changes, it should be kept in mind that this is a very complex task, especially if takes into account the possibility of mutual price comparison among countries. In that sense, science has advanced and developed several possible methodologies for calculating price changes and measuring inflationary movements. The most famous and most frequently used are indicators of the consumer price index developed by Eurostat and the World Bank. The convergence of inflation is the first requirement of Maastricht convergence criteria and refers to the requirement that the country can join the monetary union (EMU) if its annual inflation does not exceed 1.5 percent of the average of the three countries with the lowest inflation in the EU.

This paper analyzes the convergence of the inflation rate in EU countries with a special focus on candidate countries for the European Union. Taking into account the criteria from Maastricht, the annual harmonized consumer price index (annual HICP) from 2004 to 2015 was analyzed. The results will show that most of the candidate countries did not meet the criterion of inflation convergence during the observed period.

Keywords: convergence, inflation, EU, candidate countries

КОНВЕРГЕНЦИЈА ИНФЛАЦИЈЕ: СЛУЧАЈ ЗЕМАЉА КАНДИДАТА ЗА ЧЛАНСТВО У ЕУ

Марија Лакићевих

Факултет за хотелијерство и туризам, Универзитет у Крагујевцу, marija.lakicevic@kg.ac.rs

Данијела Дуркалић

Факултет за хотелијерство и туризам, Универзитет у Крагујевцу, danijela.durkalic@kg.ac.rs

Соња Милутиновић

Факултет за хотелијерство и туризам, Универзитет у Крагујевцу, sonja.milutinovic@kg.ac.rs

Резиме: Имајући у виду бројне предности које чланство у ЕУ носи са собом, интересовање европских привреда да постану пуноправни чланови ове међувладине и наднационалне заједнице европских држава још увек је велико. Питање економског и монетарног интегрисања у Европску унију је актуелно последњих година. Имајући у виду неравномерно кретање номиналних и реалних показатеља, то је изазов усаглашавања макроекономских политика међу земљама све већи будући да макроекономске индикаторе

треба свести у одређене оквири, према дефинисаним критеријумима. Земље се углавном воде критеријумима конвергенције, које треба испунити приликом уласка у Европску монетарну унију. Да би приступиле монетарној унији, земље морају да испуне одређене услове који се називају услови конвергенције. Конвергенција је процес који има за циљ да земље припреми институционално и структурно, како би ухватили корак са водећим земљама ЕУ. Економски услови који се прописују за приступање у Еврозону омогућавају земљи да постане спремна за улазак у јединствени монетарни режим европског простора.

Европска економска интеграција је напредовала веома брзо током последњих година. Европски монетарни систем је основан 1979. године, затим је започета прва фаза Европске монетарне уније 1990. године а потом и друга фаза 1994. године да би се 1999. године отворила и трећа фаза која подразумева увођење јединствене валуте. Имајући то у виду, на питање конвергенције инфлације међу земљама ЕУ се обраћа посебна пажња.

Када је у питању актуелно исказивање промена цена, треба имати у виду да је то веома комплексан задатак, посебно ако се има у виду могућност међусобног поређења цена међу земљама. У том смислу, наука је напредовала и развила неколико могућих методологија за обрачун промена цена и мерење инфлационих кретања. Најпознатији и најчешће коришћени су показатељи индекса потрошачких цена развијених од стране Еуростат-а и Светске банке. Конвергенција инфлације је први захтев критеријума конвергенције из Мастрихта и односи се на услов да се земља може прикључити монетарној унији (ЕМУ) ако њена годишња инфлација не прелази 1,5 процената од просека три земље са најнижом инфлацијом у ЕУ.

У овом раду анализира се конвергенција стопе инфлације у земљама ЕУ са посебним освртом на земље кандидате за Европску унију. Узимајући у обзир критеријуме из Мастрихта, анализиран је годишњи хармонизовани индекс потрошачких цена (annual HICP) од 2004 до 2015. године. Резултати ће показати да већина земаља кандидата током посматраног периода није испунила критеријум конвергенције инфлације.

Кључне речи: конвергенција, инфлација, Европска унија, земље кандидати

1. УВОД

У економској литератури постоји много истраживања, расправа и анализирања феномена инфлације. Инфлација, као макроекономски феномен је дефинисана углавном као стање у коме због повећања количине новца у оптицају долази до пада вредности националне валуте, што се манифестује општим повећањем цена. Новија схватања инфлације баве се односима поремећаја робноновчаних токова, без обзира колико се то стање одражава на повећање општег нивоа цена. С обзиром на различите појавне облике и узроке инфлације током времена, развиле су се и различите теорије инфлације, чије су кључне поставке и данас актуелне.

Предмет истраживања овог рада односи се на идентификовање кључних димензија схватања појма инфлације и рефлектовање тих димензија на савремени економски свет, који тежи монетарном интегрисању.

Циљ истраживања феномена инфлације односи се на добијање научно релевантних сазнања о разумевању и схватању концепта инфлације у савременом европском оквиру. У том смислу, фокус рада се односи на евалуацију стопе инфлације у Европској унији и кандидатима за чланство у ЕУ. На основу тога, као најважнији циљ се може истаћи добијање знања о правилном и правовременом управљању инфлацијом као феноменом националних економија земаља кандидата за чланство у Европској унији.

Рад полази од следеће претпоставке:

X1: Критеријум конвергенције инфлације у савременим условима, представља оквир монетарне политике и спремност кандидата и потенцијалних кандидата за монетарну интеграцију.

2. ИНФЛАЦИЈА И КОНВЕРГЕНЦИЈА

Једна од дефиниција инфлације позната је и у Европској централној банци. Савет гувернера усвојио је дефиницију стабилности цена по којој се она дефинише као годишњи раст хармонизованог индекса потрошачких цена (Harmonised Index of Consumer Prices - HICP) за евро област на нивоу испод 2% на средњи рок.⁹⁷ Појам „хармонизован“ означава чињеницу да све земље у Европској унији примењују исту методологију. Тиме се постиже да подаци буду упоредиви међу земљама.

Хармонизовани индекс потрошачких цена представља компаративну меру инфлације за земље или групе земаља за које је формиран. HICP индекс представља економски индикатор који показује промене цена робе и услуга широке потрошње у домаћинствима. Другим речима, представља скуп индекса потрошачких цена

⁹⁷ Фуртула, С. Компатибилност Народне банке Србије са Европском централном банком, *Банкарство*, Vol. 36(7-8), стр. 28-47, (2007).

(CPI) који је усаглашен са једном дефиницијом. Он се израчунава месечним анализирањем цена добара и услуга у оквиру подручја Европске уније, давањем пондера одговарајућим робама и услугама, у складу са потребама и важношћу те робе (услуге) за домаћинства.

Овај индекс посебно обезбеђује званичну меру потрошачких цена у Европској монетарној унији и Европској унији за потребе монетарне политике и процене конвергенције инфлације према критеријумима из Мастрихта за улазак у Европску монетарну унију. Осим за област Европске уније, HICP се прерачунава за Исланд, Норвешку и Швајцарску.

Инфлација је контроверзни концепт и у економској теорији постоје различити приступи за овај макроекономски појам. С. Menger (1892) је објаснио порекло новца као тржиште социјалне институције за олакшавање размене, а инфлацију је објаснио са квантитативне перспективе: виша понуда новца ће генерисати, *ceteris paribus*, веће цене у економији. У класичној економији, цена инфлације је углавном монетарни феномен, чији је главни узрок већа понуда новца у привреди.⁹⁸

Питањем конвергенције бавили су се најпре економисти неокласичног модела раста. Роберт Солоу је још 1956. године дефинисао конвергенцију као процес сустизања земаља различитих нивоа економске развијености због бржег раста сиромашнијих у односу на богатије земље.⁹⁹ Van de Coevering (2003)¹⁰⁰ дефинише конвергенцију у економском смислу као смањење дисперзије неке економске варијабле унутар групе земаља или ситуацију у којој једна земаља сустиже (*catching up*) другу земљу или групу земаља.

Концепт конвергенције инфлације је специфичан и био је предмет расправе економске и шире јавности. На пример Busetti и сарадници¹⁰¹ су истакли да се земље ЕУ могу поделити на два клуба конвергенције: клуб са високом и клуб са ниском стопом инфлације. Такође, питањем конвергенције инфлације бавили су се и аутори Broz и Kocenda¹⁰² који су дошли до закључка да је главни разлог дивергенције инфлације у земљама Еврозоне управо финансијска криза из 2008. године. Након кризе, долази до конвергенције инфлације, што омогућава проширење Еврозоне са аспекта критеријума конвергенције инфлације.

Виша инфлација може бити пожељна, али не у дугом року. Позитивне последице инфлације огледају се у подстицају привредног раста и производње који је по многим ауторима основни облик позитивног деловања инфлације. Повећање новчане масе изнад оптималног нивоа може благотворно да делује на упошљавање неупослених капацитета и радне снаге. Штапање новца и његово убацивање у промет може да изазове краткорочне позитивне промене, али никако не може да представља трајан метод убрзавања привредног развоја.¹⁰³

Одржавање стопе инфлације на стабилном и ниском нивоу показало се као императив за очување привреде у савременој економији у времену када се све варијабле брзо мењају и зависе једна од друге. Важна макроекономска корист од вођења монетарне политике усмерене ка ниској инфлацији огледа се у томе што стабилност цена омогућава заснивање економских одлука на поузданим информацијама. Стабилност цена пружа могућност разликовања кретања у релативним ценама од кретања израженог општим индексом цена. То даље води ефикаснијој алокацији ресурса, која на дуги рок доводи до пораста друштвеног благостања.

3. КОМПАРАТИВНА АНАЛИЗА КОНВЕРГЕНЦИЈЕ ИНФЛАЦИЈЕ У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ И У ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ

Како све европске земље имају неравномеран раст макроекономских показатеља, то је изазов усаглашавања макроекономских политика све већи будући да макроекономске индикаторе треба свести у одређене оквире,

⁹⁸ Menger, C, On the Origins of Money. *Economic Journal*, Vol. 2, pp.239-255, (1892).

⁹⁹ Milutinović, S. Income convergence and economic integration: Evidence from European Union. *Megatrend revija*, Vol. 12(3), pp. 127-140, (2015).

¹⁰⁰ Van de Coevering, C. Structural convergence and monetary integration in Europe. MEB Series, 20, 2-10. (2003), https://www.dnb.nl/en/binaries/serie2003-20_tcm47-147349.pdf

¹⁰¹ Busetti, F., Forni, L., Harvey, A., & Venditti, F. Inflation convergence and divergence within the European Monetary Union, ECB Working Paper, No. 574, (2006). <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/153008/1/ecbwp0574.pdf>

¹⁰² Broz, V., & Kocenda, E. Dynamics and Factors of Inflation Convergence in the European Union (No. 24/2017). IES Working Paper, pp.1-48, (2017). https://www.econstor.eu/bitstream/10419/174217/1/wp_2017_24_broz.pdf

¹⁰³ Novotny Д., Представља ли инфлација опасност од дугорочне стагнације?, *Економија*, 15 (2), pp. 325-338, (2008).

према дефинисаним критеријумима. Земље се углавном воде критеријумима конвергенције, које треба испунити приликом уласка у Европску монетарну унију. Да би приступиле монетарној унији, земље морају да испуне одређене услове који се називају услови конвергенције. Конвергенција је процес који има за циљ да земље припреми институционално и структурно, како би ухватили корак са водећим земљама. Ови критеријуми се односе на правила за ценовну и фискалну стабилност.¹⁰⁴ Земља може да приступи монетарној унији ако испуни следеће критеријуме номиналне конвергенције:¹⁰⁵

1. Стопа инфлације не сме бити виша од 1,5% од просека три најниже стопе инфлације у групи држава чланица Европске уније;
2. Номиналне дугорочне каматне стопе не смеју прелазити 2% од просека који је забележен у три државе са најнижом стопом инфлације
3. Земља треба да прихвати механизам девизног курса (ЕРМ II) Европског монетарног система и да две године пре уласка у унију не изврши девалвацију валуте,
4. Буџетски дефицит не сме бити већи од 3% у односу на БДП (а ако то јесте случај, дефицит би требало да пада континуирано и да се значајно приближи стопи од 3%) или, с друге стране, ако одступање од референтне вредности буде изузетно и привремено неопходно је да се остане довољно близу референтне вредности тј. близу 3%,
5. јавни дуг не би требало да премаши 60% БДП (ако је то случај, дуг треба значајно смањити и приближити референтној вредности одговарајућим темпом).

Формирани још 1992. године, ови критеријуми су имали вишеструку сврху. Идеја је била да се путем праћења ових критеријума изврши хармонизација макроекономских политика свих земаља чланица.¹⁰⁶ Тим путем, кроз једноставне хармонизоване макроекономске показатеље могло се утврдити која је економска политика успешна, да ли је фискална политика задовољавајућа, као и да ли је валута стабилна и јака.

Табела 1. Формирање критеријума конвергенције инфлације у ЕУ

година	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ЕУ - просек	3.16	2.91	3.04	3.30	5.35	1.36	2.02	3.24	2.88	1.34	0.33	-0.09
MIN	0.1	0.8	1.3	0.7	2.2	-1.7	-1.6	1.2	0.9	-0.9	-1.6	-1.5
Прве три земље са најнижом инфлацијом	0.1	0.8	1.3	0.7	2.2	-1.7	-1.6	1.2	0.9	-0.9	-1.6	-1.5
	0.9	0.8	1.3	1.6	2.7	-0.9	0.7	1.4	1	0	-1.4	-1.1
	1	1.5	1.5	1.6	2.8	-0.2	0.7	2.1	1.9	0.4	0.3	-1.1
Референтна вредност	0.7	1.0	1.4	1.3	2.6	-0.9	-0.1	1.6	1.3	-0.2	-0.9	-1.2
Просек 3мин.+1,5%	2.2	2.5	2.9	2.8	4.1	0.6	1.4	3.1	2.8	1.3	0.6	0.3

Посматрајући хармонизовани индекс потрошачких цена у Европској унији, извршена је анализа инфлаторног кретања на тржишту Европске уније. Методолошки, најпре је на основу података о кретању хармонизованог индекса потрошачких цена за све земље у Европској унији формирана просечна и минимална вредност по годинама (2004-2015. године). Након формирања просечних и минималних вредности, идентификоване су три земље са најбољим перформансама инфлације, што према критеријумима Маастрихта значи – три земље са најнижом инфлацијом. Након тога је као референтна вредност одабран просек ове три земље са најнижом инфлацијом. Крајњи критеријум конвергенције добијен је додавањем 1,5% на референтну вредност.

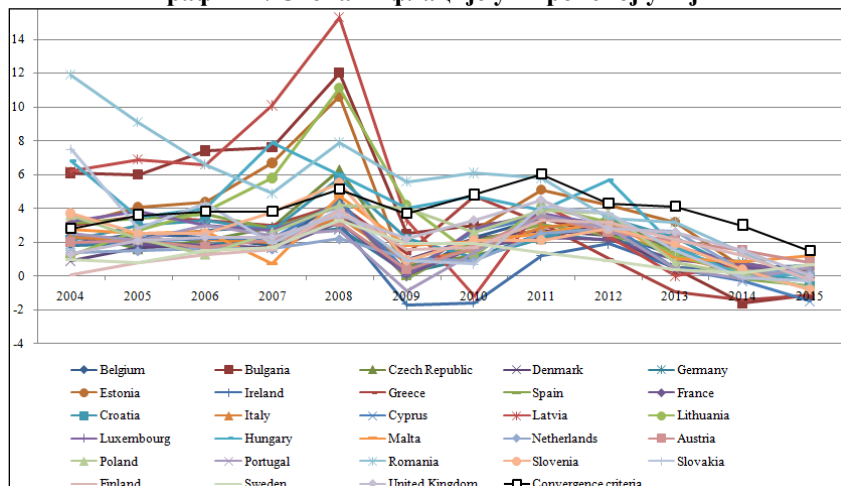
¹⁰⁴ Фуртула С., Фискални критеријуми конвергенције као потенцијални катализатор неуспеха ЕМУ, *Теме*, Универзитет у Нишу, Ниш, Vol. 1(11), pp. 210-225, (2011) .

¹⁰⁵ Lavrač, V., Fulfillment of Maastricht Convergence Criteria and the Acceding Countries. Ezoneplus working paper/Eastward Enlargement of the Eurozone, No. 21, pp. 1-16, (2004)., <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/31945/1/480755566.pdf>

¹⁰⁶ Despotović, D., Durković, D. Analysis of budget deficit in the candidate countries for EU membership. *Serbian Journal of Management*, 12(2), 237-253. (2017).

Компарацијом дефинисаног критеријума конвергенције формиран је график о кретању стопе инфлације у земљама Европске уније где црна дебела линија представља дефинисани и утврђени критеријум конвергенције.

График 1. Стопа инфлације у Европској унији



Извор: Калкулација аутора

Са графика 1 се јасно може уочити да већина земаља Европске уније испуњава критеријум конвергенције који се односи на инфлацију, будући да у већини земаља она није прелазила дефинисани критеријум. Ипак, постоје одступања, као што је случај са кризном 2008. годином када чак 7 земаља није испунило задати критеријум. Тај утицај кризе се највише испојио на Летонију, која је имала највише стопе инфлације у 2008. години. Такође, Румунија се борила са феноменом инфлације дужи низ година, да би тек у 2013. години достигла испуњење критеријума. Током последње две године, може се уочити стабилност у кретању стопе инфлације у свим посматраним земљама Европске уније.

Табела 2. Испуњеност конвергенције инфлације у земљама кандидатима и земљама потенцијалним кандидатима

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ЕУ28 - просек	3,2	2,9	3,0	3,3	5,3	1,4	2,0	3,2	2,9	1,3	0,3	-0,1
Еврозона - просек	2,7	2,7	2,9	3,1	5,1	0,7	1,6	3,2	2,8	1,3	0,3	-0,1
Критеријум конвергенције	2,2	2,5	2,9	2,8	4,1	0,6	1,4	3,1	2,8	1,3	0,6	0,3
Кандидати за чланство у ЕУ												
Црна Гора	-	-	2,9	4,3	8,8	3,5	0,7	3,5	4,1	2,2	-0,7	1,5
Република Србија	11,0	16,1	11,7	6,4	12,4	8,1	6,1	11,1	7,3	7,7	2,1	1,4
Турска	10,6	10,1	9,6	8,8	10,4	6,3	8,6	6,5	8,9	7,5	8,9	7,7
Македонија	0,9	0,2	3,2	2,3	8,3	-0,7	1,5	3,9	3,3	2,8	-0,3	-0,3
Албанија	2,3	2,4	2,4	2,9	3,4	2,3	3,6	3,5	2,0	1,9	1,6	1,9
Босна и Херцеговина	-	3,8	6,1	1,5	7,4	-0,4	2,2	3,7	2,1	-0,1	-0,9	-1,0

Критеријум испуњен

Извор: Светска банка, подаци за Босну и Херцеговину: <http://www.focus-economics.com/countries/bosnia-and-herzegovina>

Посматрајући земље кандидате за чланство у Европској унији у погледу испуњености критеријума кретања инфлације, може се уочити да ниједна земља није близу дугорочног испуњења критеријума. Македонија је у периоду од посматраних 12 година, критеријум испунила током 6 година. Најлошији положај има Турска,

која је са виском стопом инфлације, поред Србије, једина која није испуњавала критеријум ни једне посматране године. Република Србија је одмах испред Турске, будући да има високе стопе инфлације у претходном периоду. Најзначајнији фактори који су ометали реализацију циљева монетарне политике у претходном периоду били су:¹⁰⁷ осцилације цена пољопривредно-прехрамбених производа, депресијација националне валуте, пораст индиректних пореза, дефицит платног биланса и инфлациона очекивања. Дакле, неопходна је већа посвећеност питањима кредибилитета и репутације креатора монетарне политике, који су одлучујући за успех антиинфлационе политике.¹⁰⁸ То се нарочито односи на две земље са најлошијим перформансама по питању инфлације, Турску и Републику Србију.

5. ЗАКЉУЧАК

Макроекономски феномен инфлације представља контроверзни концепт у економској теорији и различити су приступи за овај макроекономски појам. Теоријски концепт инфлације познат је економској теорији веома дуго, а савремена схватања настоје да сазнања о овом феномену унапреде, све у циљу прецизнијег управљања инфлаторним кретањима. Примена таргетирања инфлације отпочела је још 1990-их година а данас је такав начин вођења монетарне политике заступљен како у развијеним земљама, тако и у земљама у транзицији. Посматрајући европске земље, данас је овај концепт веома популаран, нарочито за оне земље које теже економској и монетарној интеграцији. Инфлација је посебно важна и када се има на уму да висока стопа инфлације може довести до веома озбиљних економских, социјалних, политичких и других поремећаја у земљи. С друге стране, стабилна инфлација води економском расту и стабилном економском амбијенту.

Испуњавање критеријума конвергенције инфлације је популарна тема међу чланицама Европске уније, као и земљама кандидатима. Иако су различити ефекти примене таргетирања инфлације и тежње да се стопа инфлације сведе на дозвољене оквире, заједничко је свим земљама обезбеђење неинфлаторног окружења. На основу свега наведеног, може се истаћи да је претпоставка постављена на почетку рада и потврђена, односно да критеријум конвергенције инфлације у савременим условима, представља оквир монетарне политике и спремност кандидата и потенцијалних кандидата за монетарну интеграцију. Испуњење услова конвергенције инфлације, изражено је као приоритетан циљ економског развоја земаља кандидата, и у посматраном периоду показује побољшане перформансе.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Buseti, F., Forni, L., Harvey, A., & Venditti, F. Inflation convergence and divergence within the European Monetary Union, ECB Working Paper, No. 574, 2006. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/153008/1/ecbwp0574.pdf>
- [2] Broz, V., Kocenda, E. Dynamics and Factors of Inflation Convergence in the European Union (No. 24/2017). IES Working Paper, pp.1-48, 2017. https://www.econstor.eu/bitstream/10419/174217/1/wp_2017_24_broz.pdf
- [3] Despotović, D., Durkalić, D. Analysis of budget deficit in the candidate countries for EU membership. Serbian Journal of Management, 12(2), 237-253. 2017.
- [4] Фуртула, С. Компатибилност Народне банке Србије са Европском централном банком, Банкарство, Vol. 36(7-8), стр. 28-47, 2007.
- [5] Фуртула С., Фискални критеријуми конвергенције као потенцијални катализатор неуспеха ЕМУ, Теме, Универзитет у Нишу, Ниш, Vol. 1(11), pp. 210-225, 2011.
- [6] Lavrač, V., Fulfillment of Maastricht Convergence Criteria and the Acceding Countries. Ezoneplus working paper/Eastward Enlargement of the Eurozone, No. 21, pp. 1-16, 2004., <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/31945/1/480755566.pdf>
- [7] Menger, C, On the Origins of Money. Economic Journal, Vol. 2, pp.239-255, 1892.
- [8] Milutinović, S. Income convergence and economic integration: Evidence from European Union. Megatrend revija, Vol. 12(3), pp. 127-140, 2015.
- [9] Marković, M., The role of the National Bank of Serbia in achieving monetary stability. Ekonomika, No. 60(1), pp. 192-200, 2014.

¹⁰⁷ Marković, M., The role of the National Bank of Serbia in achieving monetary stability. *Ekonomika*, No. 60(1), pp. 192-200, (2014).

¹⁰⁸ Прашчевић, А. Избор правила монетарне политике-таргетирање инфлације, *Економска мисао*, No. 40(1-2), pp. 1-14., (2007).

- [10] Novotny Д., Представља ли инфлација опасност од дугорочне стагнације?, Економија, 15 (2), pp. 325-338, 2008.
- [11] Прашчевић, А. Избор правила монетарне политике-таргетирање инфлације, Економска мисао, No. 40(1-2), pp. 1-14., 2007.
- [12] Van de Coevering, C. Structural convergence and monetary integration in Europe. MEB Series, 20, 2-10. 2003, https://www.dnb.nl/en/binaries/serie2003-20_tcm47-147349.pdf

MATHEMATICAL MODELS IN THE FUNCTION OF CREDIT RISK MANAGEMENT**I****Kristina Zogović**University of Belgrade, Faculty of Economics, Serbia, zogovic.kristina@gmail.com

Abstract: In all activities of human activity and decision-making, we try to make the outcome as good as possible, but there is always a risk, that is, the possibility of not achieving the planned (to achieve partial or loss). It is necessary to look at all potential risks in order to reduce the credibility of adverse situations or losses of any kind. What makes analysis, measurement and risk assessment challenging is that they can vary, depending on a variety of factors. People have always been studying the risks. There are many models and risk theories depending on: the area, the historical aspect, the project phase (the process, the activity in which the assessments are made), from which the risk is assessed and many other factors. This paper presents the mathematical models of risk assessment used (or used) in the function of credit risk assessment and management. The most important step in risk management in each bank is identifying and determining the credit risk rating. Credit rating is a common name for the criteria, ie the criteria on the basis of which the ability of a certain natural or legal person (debtor) to return a loan is determined. its creditworthiness, or credit risk, or the probability that the bank (the provider of funds) will not be able to collect its claims on the basis of the loan issued. The ratings contain risk weightings for losses due to default of the other party. Throughout history they have developed (and developed) and used many models for assessing credit risk. In this paper, three quantitative models for risk assessment are considered: simple model, latent variable model and mix models, and one-factor Bernoulli mix models. A simple risk assessment model considers a portfolio of n loans (or bonds) in accordance with the difolt (uncertainty that characterizes the ability of the company to service its debts and liabilities). It is assumed that: all credit sizes are equal, all recovery rates are deterministic and equal, and all assumed indicators are assumed to be probable. In the latent variable model, the idea is that all debtors split into homogeneous groups. Within each group, all debtors (firms) have the same assumed probability. The estimation of the probability of a dipolt can be determined on the basis of how many taxpayers are difolt within each group. In the modeling of the Poisson mix by the model, the random vector $X = (X_1, \dots, X_n)$ is considered, in which X is the vector of the independent Bernoulli random variables with certain properties, and there is a random vector $Z = (Z_1, \dots, Z_m)$, $m < n$, and the functions $\lambda_i: R_m \rightarrow (0, \infty)$, $i \in \{1, \dots, n\}$, which depends on Z , where X is the vector of Poisson's $Po(\lambda_i(Z))$ - distributions of random variables.

Keywords: mathematical models, management, credit risks

MATEMATIČKI MODELI U FUNKCIJI UPRAVLJANJA KREDITNIM RIZICIMA I**Kristina Zogović**Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, Srbija, zogovic.kristina@gmail.com

Rezime: Pri svim aktivnostima ljudskog djelovanja i donošenju odluka trudimo se da ishod bude što je moguće bolji, ali uvijek postoji opasnost (rizik), tj. mogućnost da se ne ostvari planirano (da se ostvari djelimično ili da dođe do gubitka). Neophodno je sagledati sve potencijalne rizike kako bi se smanjila vjerovatnoća da dođe do neželjenih situacija ili gubitaka bilo koje vrste. Ono što analizu, mjerenje i procjenu rizika čini izazovnim je da oni mogu varirati u zavisnosti od mnoštva faktora. Oduvijek su ljudi izučavali rizike. Postoje mnogi modeli i teorije rizika u zavisnosti od: oblasti, istorijskog aspekta, faze projekta (proces, aktivnosti u kojoj se radi procjena), iz čijeg ugla se procjenjuje rizik i mnogih drugih faktora. U ovom radu su prikazani matematički modeli procjene rizika koji se upotrebljavaju (ili su se upotrebljavali) u funkciji procjene i upravljanja kreditnim rizicima. Najvažniji korak u upravljanju rizicima u svakoj banci je identifikovanje i određivanje rejtinga kreditnog rizika. Kreditni rejting je zajednički naziv za kriterijume, odnosno mjerila na osnovu kojih se određuje sposobnost određene fizičke ili pravne osobe (dužnika) da vraća kredit, tj. njena kreditna sposobnost, odnosno kreditni rizik ili vjerovatnoća da banka (davalac sredstava) neće moći naplatiti svoja potraživanja na temelju izdatog kredita. Rejtinzi sadrže procjene rizika gubitaka zbog neispunjenja obaveza druge strane. Kroz istoriju su se razvijali (i razvijaju) i upotrebljavali mnogi modeli za procjenu kreditnog rizika. U ovom radu razmatraju se tri kvantitativna modela za procjenu rizika, i to: jednostavni model, latentni varijabilni model i miks modeli i jednofaktorski Bernulijevi miks modeli. Kada je riječ o tzv. jednostavnom modelu procjene rizika razmatra se portfolio od n kredita (ili obveznica) u skladu sa difoltom

(neizvjesnost koja karakteriše sposobnost preduzeća da servisira svoje dugove i obaveze). Pretpostavlja se da su: sve kreditne veličine jednake, sve stope oporavka determinističke i jednake i svi podrazumijevani pokazatelji su sa podrazumijevanom vjerovatnoćom. Kod latentnog varijabilnog modela polazi se od ideje da se svi dužnici podijele u homogene grupe. U okviru svake grupe svi dužnici (firme) imaju istu podrazumijevanu vjerovatnoću. Procjena vjerovatnoće difolta se može odrediti na osnovu toga koliko ima obveznika koji su difolt unutar svake grupe. Kod modeliranja Poasonovim miks modelom posmatra se slučajni vektor $\mathbf{X} = (X_1, \dots, X_n)$ kod koga je $\mathbf{X}$ vektor nezavisnih Bernulijevih slučajnih promjenjivih sa određenim svojstvima i postoji slučajni vektor $\mathbf{Z} = (Z_1, \dots, Z_m)$, $m < n$, i funkcije $\lambda_i: \mathbf{R}^m \rightarrow (0, \infty)$, $i \in \{1, \dots, n\}$, zavisne od $\mathbf{Z}$, pri čemu je $\mathbf{X}$ vektor nezavisne Poasonove $Po(\lambda_i(\mathbf{Z}))$ -raspodjele slučajnih promjenjivih.

1. UVOD

Oduvijek i u svim sferama ljudskog djelovanja postojao je i postoji rizik. Ekonomisti i matematičari (ali i stručnjaci iz drugih oblasti) pokušavali su i pokušavaju da procijene rizik što bolje kako bi se smanjila vjerovatnoća grešaka i gubitaka. Kroz istoriju su se razvijali mnogi modeli za procjenu rizika. Pojavom velikih kriza uvidjelo se da razvijeni modeli nisu dovoljno dobri i da se moraju unapređivati i prilagođavati novonastalim situacijama i promjenama.

2. POJAM I PROCES KREDITNOG REJTINGA

Kreditni rizik je osnovni rizik u bankarskim sistemima. Prvi i najvažniji korak u upravljanju kreditnim rizikom je identifikovanje i rejting (*Credit rating*) kreditnog rizika. Kreditni rejting je zajednički naziv za kriterijume, odnosno mjerila na osnovu kojih se određuje sposobnost određene fizičke ili pravne osobe (dužnika) da vraća kredit, tj. njena kreditna sposobnost, odnosno kreditni rizik ili vjerovatnoća da banka (davalac sredstava) neće moći naplatiti svoja potraživanja na temelju izdatog kredita. Rejtinzi sadrže procjene rizika gubitaka zbog neispunjenja obaveza druge strane. Rejtinzi se zasnivaju na razmatranju odgovarajućih kvalitativnih i kvantitativnih informacija. Kreditni rejting uključuje, kako formalne/konkretno kriterijume koji se temelje na [kreditnoj istoriji](#) neke osobe ili entiteta (tzv. [kreditni skor](#)), tako i apstraktne kriterijume koji npr. mogu biti reputacija ili životne navike pojedinca, odnosno politička nestabilnost kada su u pitanju države. U modernom svijetu kreditni rejting određuju za to specijalizovana preduzeća, odnosno agencije za kreditni rejting, od kojih su najpoznatije ili tzv. velika trojka [Standard & Poor's](#), [Moody's](#) i [Fitch Ratings](#). Proces upravljanja sistemom rejtinga dozvoljava menadžmentu banke da upravlja rizicima kako bi maksimizirao prihode. Svaka banka analizira individualne kredite. Sumarni indikatori rizika svojstveni individualnom riziku nazivaju se interni rejtinzi.

Ključni ulazni parametri kalkulacije regulatornog kapitala su: vjerovatnoća neplaćanja (PD- *Probability at Default*) i dvije komponente rizika LGD (*Loss Given Default* - gubici u slučaju neplaćanja) i EAD (*Exposure at Default* - izloženost gubicima). Određivanje ovih komponenti i rejting sistema su ključne komponente procesa upravljanja rizicima. Pristup zasnovan na internom rejtingu (IRB) u novom Bazelskom kapitalnom dogovoru dozvoljava bankama da koriste sopstvene modele rejtinga pri procjeni vjerovatnoće difolta (PD) sve dok ti modeli ispunjavaju propisane minimalne zahtjeve. U skladu sa tim, očekivani gubici (EL - *Expected losses*) se izračunavaju po sljedećoj formuli: $EL = PD \cdot LGD \cdot EAD$. Veoma je važno dobro poznavati kompletan proces upravljanja rejtingima u cilju smanjenja kreditnog rizika. Tu na scenu stupaju modeli kreditnih rizika. Postoje razni modeli za procjenu rizika od gubitka.

3. MODELI PROCJENE KREDITNOG RIZIKA

U nastavku ćemo govoriti o modelima procjene rizika. Postoje razne vrste modela procjene kreditnog rizika. Na samom startu neophodno je pomenuti pojam difolt rizik (*Default risk*). To je neizvjesnost koja karakteriše sposobnost preduzeća da servisira svoje dugove i obaveze. Pridržavajući se induktivnog načina razmišljanja, na početku ćemo objasniti tzv. jednostavni model (*Simpl model*) procjene rizika za n kredita.

3.1. Simpl model

Razmotrimo portfolio koji se sastoji od n kredita (ili obveznica) u skladu sa difoltom. Da je kredit u skladu sa difoltom znači da sa nekom vjerovatnoćom p_i dužnik i neće biti u mogućnosti da vrati kredit. Svaki kredit ima svoju odgovarajuću veličinu L_i . Ako postoji difolt tada zajmodavac (npr. banka) neće izgubiti cjelokupan iznos L_i , već iznos $1 - \lambda_i$, koji je proporcionalan veličini kredita. Veličinu $\lambda_i \in [0, 1]$ nazivamo stopa oporavka kredita i . LGD (*loss-given-default*) za kredit i , što je, u stvari, iznos koji je izgubio zajmodavac u slučaju da je difolt dat jednakošću: $LGD_i = (1 - \lambda_i) \cdot L_i$. U nekom trenutku T , recimo godinu od sada, svaki dužnik će biti u

jednom od dva stanja, u difoltu ili neće biti u difoltu. Model stanja svakog dužnika u trenutku T možemo predstaviti Berulijevom slučajnom promjenjivom:

$$X_i = \begin{cases} 1 & \text{ako je dužnik i u difoltu,} \\ 0 & \text{inače.} \end{cases}$$

Difolt vjerovatnoća obveznika (dužnika) i je data sa $p_i = P(X_i = 1)$. Ukupni gubitak u vremenu T zbog dužnika u defaultu dat je sa: $L = \sum_{i=1}^n X_i \cdot LGD_i = \sum_{i=1}^n X_i \cdot (1 - \lambda_i) \cdot L_i$

Važno pitanje u kvantitativnom upravljanju kreditnim rizikom je da se razumije distribucija slučajne promjenjive L . S obzirom na to da znamo veličinu L_i svakog kredita, moramo da napravimo model multivarijacionog slučajnoga vektor $(X_1, \dots, X_n, \lambda_1, \dots, \lambda_n)$ u cilju dobijanja (pronalaženja) distribucije gubitak L . Većina komercijalnih modela koji su danas u upotrebi uzimaju stopu oporavka da bude nezavisna od $X = (X_1, \dots, X_n)$ i nezavisna od svih ostalih promjenjivih. Ovo ostavlja u suštini zajedničku distribuciju difolt indikatora X da bude modelovana. Ovaj (jednostavni) model možemo upotrebljavati kada su sve kreditne veličine jednake, $L_i = L_1$, sve stope oporavka su determinističke i jednake $\lambda_i = \lambda_1$ i svi podrazumijevani pokazatelji X_i su sa podrazumijevanom vjerovatnoćom p . Onda je gubitak dat sa $L = LGD_1 N$, gde je $N = \sum_{i=1}^n X_i$ Binomialna (n, p) - distribucija. U nastavku ćemo prikazati neke složenije modele za difolt indikatore X .

3.2. Latentni varijabilni modeli

Pošto je praktično nemoguće dobiti istorijske opservacije difolt indikatora X_i za dužnika i (prilično je neuobičajeno da je firma imala difolt mnogo puta ranije), dobra je ideja da se svi dužnici podijele u homogenih grupa. U okviru svake grupe svi dužnici (firme) imaju istu podrazumijevanu vjerovatnoću. Procjena vjerovatnoće difolta se onda može odrediti na osnovu toga koliko ima obveznika koji su difolt unutar svake grupe, što dovodi do povećanja veličine uzorka. U tom cilju možemo uvesti stanje promjenjive (*state variable*)

$S = (S_1, \dots, S_n)$, gdje S_i predstavlja stanje dužnika (obveznika) i . Pretpostavljamo da je stanje cio broj u skupu $\{0, \dots, m\}$ gdje $S_i = 0$ ukazuje na to da je dužnik i u stanju difolta. Druga stanja mogu se posmatrati kao da je dužnik u različitim klasama rejtinga. Neka X_i označava difolt pokazatelj dužnika i , tj:

$$X_i = \begin{cases} 0 & \text{ako je } S_i \neq 0, \\ 1 & \text{ako je } S_i = 0. \end{cases}$$

Vektor $X = (X_1, \dots, X_n)$ je vektor difolt indikatora i difolt vjerovatnoća je $p_i = P(X_i = 1)$.

Često se stanje varijable $S = (S_1, \dots, S_n)$ modeluje koristeći tzv. vektor latentnih varijabli $-Y = (Y_1, \dots, Y_n)$; npr. Y_i predstavlja vrijednost imovine, odnosno povratka imovine dužnika i . Obično imamo broj pragova d_{ij} , $i = 1, \dots, n$, $j = 0, \dots, m+1$, pri čemu je $d_{i0} = -\infty$ i $d_{i(m+1)} = \infty$. Stanje S_i dato je pomoću Y_i sa:

$$S_i = j \text{ ako je } Y_i \in \{d_{ij}, d_{i(j+1)}\}$$

Neka F_i označava distribuciju Y_i . Difolt se dešava ako $Y_i \leq d_{i1}$ a samim tim i difoltna vjerovatnoća data je sa $p_i = F_i(d_{i1})$. Ako posmatramo vjerovatnoću za prvih k dužnika, recimo, tada je difolt dat sa (uz pretpostavku da se F_{is} kontinuirano nastavlja),

$$\begin{aligned} p_{1..k} &= P(Y_1 \leq d_{11}, \dots, Y_k \leq d_{k1}) \\ &= C(F_1(d_{11}), \dots, F_k(d_{k1}), 1, \dots, 1) \\ &= C(p_1, \dots, p_k, 1, \dots, 1), \end{aligned}$$

gdje C označava kopulu od Y^{109} . Kako su marginalne difolt vjerovatnoće $F_i(d_{i1})$ male, zajednička podrazumijevana vjerovatnoća će u velikoj mjeri zavisiti od izbora kopule C .

Primjer 1. Razmotriti kreditni portfolio sa $n = 100$ dužnika, u kojem je kreditni rizik modelovan pomoću latentnog varijabilnog modela sa kopulom C . Pretpostavimo da je C zamjenjiva kopula, odnosno da je:

$$C(u_1, \dots, u_n) = C(u_{\pi(1)}, \dots, u_{\pi(n)}),$$

gde je π proizvoljna permutacija skupa $\{1, \dots, n\}$. Pretpostavimo dalje da je pojedinačna difolt vjerovatnoća svakog dužnika jednaka $p = 0,15$, tj. $p_i = p = 0,15$. Neka N označava broj difolta i neka $\rho_\tau(Y_i, Y_j) = \tau$, $i \neq j$, označavaju Kendalov τ između bilo koje dvije latentne varijable (za koje se pretpostavlja da imaju neprekidne funkcije raspodjele). Pretpostavljamo da je $\tau = 0$ i da simuliramo broj difolta 105 puta. Situacija koja nastaje uz upotrebu navedenih inputa dovodi do toga da je nula korelacija daleko od nezavisnosti, jer zavisnost strukture nije Gausova.

¹⁰⁹U teoriji vjerovatnoće i statistika, kopula je multivarijaciona raspodjela za koju je marginalna raspodjela vjerovatnoća svake varijable uniformna. Kopula se koristi da opiše zavisnost slučajnih promjenjivih.

3.3. Miks modeli (Mixture models)

Slučajni vektor $\mathbf{X} = (X_1, \dots, X_n)$ modeliramo Bernulijevim mješovitim (miks) modelom ako postoji slučajni vektor $\mathbf{Z} = (Z_1, \dots, Z_m)$, $m < n$, i funkcije $f_i : \mathbf{R}^m \rightarrow [0,1], i \in \{1, \dots, n\}$ koje zavise od $\mathbf{Z}$, $\mathbf{X}$ je vektor nezavisnih Bernulijevih slučajnih promjenjivih takvih da važi:

$$P(X_i = 1 | \mathbf{Z}) = f_i(\mathbf{Z}), \quad P(X_i = 0 | \mathbf{Z}) = 1 - f_i(\mathbf{Z}).$$

Za $\mathbf{x} = (x_1, \dots, x_n) \in \{0, 1\}^n$ imamo sljedeće:

$$P(\mathbf{X} = \mathbf{x} | \mathbf{Z}) = \prod_{i=1}^n f_i(\mathbf{Z})^{x_i} (1 - f_i(\mathbf{Z}))^{1-x_i}$$

Bezuslovna vjerovatnoća je data sa:

$$P(\mathbf{X} = \mathbf{x} | \mathbf{Z}) = E(P(\mathbf{X} = \mathbf{x} | \mathbf{Z})) = E\left(\prod_{i=1}^n f_i(\mathbf{Z})^{x_i} (1 - f_i(\mathbf{Z}))^{1-x_i}\right)$$

Ako su sve funkcije f_i jednake, $f_i = f$, tada, u zavisnosti od $\mathbf{Z}$, broj difolta je

$N = \sum_{i=1}^n X_i$ Binominalna($n, f(\mathbf{Z})$)-raspodjela.

Slučajni vektor $\mathbf{X} = (X_1, \dots, X_n)$ modeliramo Poasonovim mješovitim modelom (Poisson

mixture model) ako postoji slučajni vektor $\mathbf{Z} = (Z_1, \dots, Z_m)$, $m < n$, i funkcije $\lambda_i : \mathbf{R}^m \rightarrow (0, \infty), i \in \{1, \dots, n\}$, zavisne od $\mathbf{Z}$, pri čemu je $\mathbf{X}$ vektor nezavisnih $Po(\lambda_i(\mathbf{Z}))$ -raspodjele slučajnih promjenjivih.

U ovom slučaju imamo:

$$P(X_i = x_i | \mathbf{Z}) = \frac{\lambda_i(\mathbf{Z})^{x_i} e^{-\lambda_i(\mathbf{Z})}}{x_i!}, \quad x_i \in \mathbb{N}$$

Za $\mathbf{x} = (x_1, \dots, x_n) \in \mathbb{N}^n$ imamo:

$$P(\mathbf{X} = \mathbf{x} | \mathbf{Z}) = \prod_{i=1}^n \frac{\lambda_i(\mathbf{Z})^{x_i} e^{-\lambda_i(\mathbf{Z})}}{x_i!}$$

Bezuslovna vjerovatnoća je tada data sa:

$$P(\mathbf{X} = \mathbf{x}) = E(P(\mathbf{X} = \mathbf{x} | \mathbf{Z})) = E\left(\prod_{i=1}^n \frac{\lambda_i(\mathbf{Z})^{x_i} e^{-\lambda_i(\mathbf{Z})}}{x_i!}\right)$$

Korišćenje Poasonovog miks modela za modeliranje difolta može biti motivacija za korišćenje na način koji će biti opisan u nastavku.

Pretpostavimo da je $\tilde{\mathbf{X}} = (\tilde{X}_1, \dots, \tilde{X}_n)$ koristi Poasonov miks model sa faktorom $\mathbf{Z}$. Neka je $X_i = \mathbf{I}_{[1, \infty)}(\tilde{X}_i)$. Tada za $\mathbf{X} = (X_1, \dots, X_n)$ koristimo Bernulijev miks model pomoću: $f_i(\mathbf{Z}) = 1 - e^{-\lambda_i(\mathbf{Z})}$

Ako je Poasonov parameter $\lambda_i(\mathbf{Z})$ mali, tada je $\tilde{N} = \sum_{i=1}^n (\tilde{X}_i)$ približno jednak broju dužnika koji su u difoltu, zavisnih od $\mathbf{Z}$, $\tilde{N}$ je Poasonova(λ) raspodjela sa $\lambda(\mathbf{Z}) = \sum_{i=1}^n (\lambda_i(\mathbf{Z}))$.

Primjer 2. Banka ima portfolio kredita od 100 kredita. Neka je $X_k = 1$ u slučaju difolta a suprotno 0.

Ukupan broj difolta je $N = X_1 + \dots + X_{100}$.

(a) Pretpostavimo da su nezavisni i jednako raspodijeljeni sa $P(X_1 = 1) = 0.01$. Izračunati $E(N)$ i $P(N=k)$ za $k \in \{0, \dots, 100\}$.

(b) Razmotrimo faktor rizika $\mathbf{Z}$ koji reflektuje stanje ekonomije. Pretpostavimo zavisnost od $\mathbf{Z}$, difolt indikator su nezavisni i jednako raspodijeljeni sa $P(X_1 = 1 | \mathbf{Z}) = Z$, gdje je,

$$P(\mathbf{Z} = 0.01) = 0 \text{ i } P(\mathbf{Z} = 0.11) = 0.1. \text{ Izračunati } E(N).$$

(c) Razmotrimo faktor rizika $\mathbf{Z}$ koji reflektuje stanje ekonomije. Pretpostavimo zavisnost od $\mathbf{Z}$, difolt indikator su nezavisni i jednako raspodijeljeni sa, $P(X_1 = 1 | \mathbf{Z}) = Z^9$, gdje je $\mathbf{Z}$ ravnomjerno raspodijeljena na $(0,1)$. Izračunati $E(N)$.

Slučaj (a): imamo da je $N \sim \text{Binomna}(100, 0.01)$ raspodjela.

Tada je,

$$E(N)=100 \cdot 0.01=1 \quad \text{ i } \quad P(N=k) = \binom{100}{k} 0,01^k 0,99^{100-k}.$$

Slučaj (b): imamo da je $N | Z \sim \text{Binomna}(100, Z)$ raspodjela.

Tada je,

$$\begin{aligned} E(N) &= E(E(N | Z)) = E(100Z) = 100 E(Z) \\ &= 100(0.01 \cdot 0.9 + 0.11 \cdot 0.1) = 0.9 + 1.1 = 2. \end{aligned}$$

Slučaj (c): imamo da je $N | Z \sim \text{Binomna}(100, Z^9)$ raspodjela. Tada je,

$$E(N) = E(E(N | Z)) = E(100Z^9) = 100E(Z^9) = 100 \cdot 0.1 = 10.$$

ZAKLJUČAK

Pri izradi modela za upravljanje kreditnim rizikom mnogi ekonomisti i matematičari su polazili od nerealističnih (čak i apsurdnih) pretpostavki, i to: savršenih tržišta i znanja, slobodnih transakcija, indiferentnosti ka gotovini, riziku i zajmovnim uslovima, poreske neutralnosti, istog razmišljanja svih igrača, nerizične operacije, stalnog određivanja cijena, savršeno sprovođenja naloga, racionalnih tržišnih učesnika koji trenutno reaguju na novosti, cjenovne varijacije (usljed Gausove distribucije), konstantnih (nerizičnih) kamatnih stopa, konstantne volatilnosti cijena akcije, ambijenta (država, regija, svijet) koji karakterišu nerizične kontra strane i zakonske izvjesnosti, jednakosti akcija i obveznica i mnogih drugih. Nerealistične i pogrešne premise često su za posljedicu imale pogubne greške i velike gubitke. Finansijske krize su pogodile mnoge investitore. Investicione firme su pretrpjele povelike gubitke svojih aktiva, iako su se oslanjale na određene modele za upravljanje rizikom. Recimo, standardna devijacija je bila najčešće korišćena mjera rizika u industriji. Krize koje su se pojavljivale kroz istoriju pokazivale su i dokazivale da poznati modeli (obrasci) rizika investiranja nedovoljno dobro prognoziraju ekstremne događaje, odnosno rizik. Modeli se moraju unapređivati i korigovati shodno činjenici da su promjenjivost i nepredvidljivost jedine izvjesne.

LITERATURA

- [1] Alexande, C., "Managing Operational Risks with Bayesian Networks", Mc Graw Hill, 2015
- [2] Andritzky, J., "Sovereign Default, Risk Valuation, Implications of Debt Crises and Bond Restructurings", 2014
- [3] Barth, J., Caprio, G., Jr. i Levine, R., "Banking Systems around the Globe: Do Regulation and Ownership? Affect Performance and Stability?", Mc Graw Hill, 2013
- [4] Grody, A., Hughes, J. i Tom, S., "Risk Accounting: A Next Generation Risk Management System for Financial Institutions", Mc Graw Hill, 2012
- [5] Damodara, A., "Applied Corporate Finance", Second Edition, 2004
- [6] Đ.Đukić, „Upravljanje rizicima i kapitalom u bankama“, CID, 2007
- [7] Jorion, P., „Value at Risk“, 3 -rd edition, Mc Graw Hill, 2007
- [8] Jorion, P., „Financial Risk Management Handbook“, 2nd edition John Wiley, 2009
- [9] King, J., "Operational Risk: EVT Models", Genoa (UK), 2014
- [10] Kozarević, E., „**VaR** pristup evaluaciji kreditnog rizika banaka (kreditni VaR modeli)“, pregledni rad
- [11] Lakić, S. i Živković, A., "Validnost kvantitativnih modela u finansijskoj industriji u kontekstu finansijske krize", , *JEL Classification: G 21; O 16; Original scientific paper, Received: November 12, 2010*
- [12] Martellini, L., Priaulet, P. and Priaule, S., "Fixed-Income Securities Valuation, Risk Management and Portfolio Strategies", 2011
- [13] Mišić, V., "Interni modeli upravljanja kreditnim rizikom", UDK 005.334:336,71, naučni rad
- [14] McNeil, F., „Copulas and credit risk models“, Risk Magasine (2002)
- [15] Freixas, X. i Rochet, Jean-Charles Crisil, R. "Microeconomics of Banking Second Edition", a. Ravimohan, 2004
- [16] Hillier, F., Lieberman, G., "Introduction to operations research", 7-rd edition,
- [17] Hult, H. i Lindsiki, F., "Mathematical Modeling and Statistical Methods for Risk Management", Lecture Notes, 2007

RISK MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF DEFENCE PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT

Nikolay Kamarashev

Vasil Levski National Military University – Veliko Tarnovo, Republic of Bulgaria,

nikolay.kamarashev@gmail.com

Sevdalina Dimitrova

Vasil Levski National Military University – Veliko Tarnovo, Republic of Bulgaria,

sevdalinaid_bg@mail.bg

Abstract: Effective lifecycle management of defence products in the dynamically changing security environment requires the implementation of an integrated system approach to achieve the Capability Targets. Since, for each stage of the cycle, it is appropriate to define the main directions of management and to develop alternatives to the lifecycle management of defence products, account should be taken of its distinctive features arising from its time and economic parameters. In the conditions of a resource deficit, the economic ones are the priority; therefore, they are the emphasis of our research. This requires more than ever the creation and application of a balanced system of indicators to measure the effectiveness of the processes involved in the lifecycle phases. And in order to rationalise decisions, it is crucial to measure the outcomes as part of effective defence product lifecycle management by measuring the results and managing the results in response to a “what-if” issue. Accordingly, our scientific quests are focused on a risk management model in ammunition lifecycle management that allows risk measurement and non-acceptance of risk in supporting a decision for defence product lifecycle management. Moreover, risk management is one of the elements of the System for Financial Management and Control of Security and Defence Resources as part of the public sector. In this sense, risk management in defence product lifecycle management is directly dependent on resource management for security and defence. From this position, risk management is studied as a process of identifying, evaluating and monitoring risk situations that may affect the achievement of the Capability Targets and the introduction of the necessary control activities to limit them to an acceptable level, in accordance with reasonable assurance. It is a systemic process for effectively reducing the impact of uncertainty endangering the achievement of the Capability Targets. And since a fundamental concept that carries a certain potential of harm to the lifecycle management of defence products is the threat, our research is in that direction.

Keywords: security and defence management; defence product lifecycle management; risk management

1. INTRODUCTION

The modern security environment – national and international, distinguished by its dynamic and too often unpredictable nature, raises risks and threats to world peace with new dimensions. Both this and the limitation of budget resources make the Ministry of Defence of our country subject to serious trials. On the one hand, there is a tangible need for modernisation and maintenance of the defence capabilities of our country’s armed forces, on the other hand is the sensitivity of taxpayers concerning the spending of public resources, especially with regard to the public welfare of security, and thirdly – the migratory pressure and the increased threat of terrorist acts and military conflicts. Moreover, in this situation, the armed forces of our country have the role of protecting our border as a counter to the migratory pressure on our southern border. Hence, the discussions on the topics about the logistic support of our armed forces units and the state of our arms and equipment as part of the defence capabilities of our country become more and more heated in the public space. Accordingly, the issue of risk management options as an opportunity for effective lifecycle management of defence products is valid, bearing in mind the fact that risk management is an element of the System for Financial Management and Control of Security and Defence Resources [4]. This, more than ever, provokes our scientific research in this direction, and it also defines the purpose of our research in this paper, namely exploring risk management options as the basis for effective lifecycle management of defence products.

2. RISK MANAGEMENT MODEL

Lifecycle management (LCM) of a defence product appears to be the most important activity in the duration of its functioning life $T_{life}^{cycle} \in (T_{une} \dots T_{end})$. This leads to the use and constant improvement of the LCM procedures and methods.

It is an incontestable fact that to predict the future and make an assumption of a probability, even a small one but undetermined by any limits and deviations in the quantitative dimension, of achieving the goal P_{goal}^{sys} in LCM is impossible. The inadequacy of a given situation in its duration $T_{life}^{cycle} \in (T_{une} \dots T_{end})$ leads to a certain degree of risk P_{goal}^{sys} . In specialised literature, the interpretation of the term “risk” has considerably broad interpretations. The most appropriate of them pertaining to LCM assumes that risk is an accompanying element of any situation, a state in which the category of threat to the functioning of the management unit, which for the purposes of our study is the Ministry of Defence, is considered as a measure for the potential harm [1, 4, 5, 6, 7, 8].

Threat is a fundamental concept that carries a certain potential of harm in the defence product LCM. Expressed only by a probability characteristic, risk includes three main points, namely:

- probability of receiving undesirable results (success);
- probability of occurrence of unintended consequences (failure) during implementation of the alternative to life cycle management;
- probability of deviation from the intended end goal (the probability of achieving the goal P_{goal}^{sys} with a management impact).

When considering the above probabilities in the content of risk, it can be measured by the probability evaluation of a given event (R) in the LCM, forming a logical chain of elementary events with a cause-and-effect character. The chain is defined by the combinatorial method of the available elementary events such as revenue generation, modernisation, cost reduction, etc. In addition, risk includes the negative consequences of the occurrence of accidental events and reflects the measure of danger, i.e. the measure of available risk measurement with the risk measure μR_s .

Risk is also characterised as a danger of possible unanticipated losses in the management cycle of the life of defence products resulting in unfavorable circumstances. Thus, the LCM risk can not be considered as a conditional advantage, but it is not a disadvantage either. It is an attribute for the functioning of any system of the defence products LCM. Last but not least, the absence of risk in the functioning of the management system appears to be an unnatural state, as the denial of the danger of occurrence of adverse and unpredictable events and consequences is harmful to generating future LCM actions.

In practice, it is known that for the adequacy of managing a process, each risk permits to describe at least three or more combinations (sets) of unfavorable events. Then, in the set of all K_n^s combinations, subunits K_i $i=1 \dots m$ (number) are selected, where it is possible to perform common operations from algebraic sets. For example, if K_1 , K_2 and K_3 are three subsets – combinations of unfavorable events characterising the LCM of the defence product, we define the risk values in the control system when their properties form the following [1, 2, 3, 8]:

- a union – $K_1 \cup K_2 \cup K_3$, i.e. a combination involving all events belonging to K_1 , K_2 and K_3 – for example: K_1 – violation of the technological cycle of storing ammunition; K_2 – inability to obtain revenue from the sale of excess ammunition; K_3 – increasing maintenance costs of ammunition;
- intersection – $K_1 \cap K_2 \cap K_3$, i.e. a combination involving all events simultaneously belonging to K_1 , K_2 and K_3 ;
- distinction – $K_1 \setminus K_2 \setminus K_3$, $K_1 \setminus K_3 \setminus K_2$, $K_2 \setminus K_1 \setminus K_3$ etc., integrating the rules of the combinatorics, including all events belonging to K_1 , but not belonging to K_2 and K_3 ;
- addition – $S_{risk} \setminus K_1$, $S_{risk} \setminus K_2$, $S_{risk} \setminus K_3$, $S_{risk} \setminus K_2 \setminus K_3$ etc. that form combinations involving all other groups of events on the set S_{risk} but not belonging to K_1 , K_2 or K_3 , or their combinations.

In determining the risk value, if the above conditions are met, the occurrence of any adverse event in LCM is not always accompanied by a certain probability p_i . For example, when a K_1 event occurs – a violation of the technological cycle of storing ammunition, it is characterised by a probability p_i which is different for K_2 and K_3 .

Then, there are always elementary combinations of unfavorable events $K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$ in LCM with different probability of realisation $p_i(K_{ij})$.

Each value $p_i(K_{ij})$ in this case may be quantified with the value of consequences A_{ij} for the system responsible for the LCM of the defence product. In this case, it is necessary to determine the value of the potential risk R_{i663} that is characteristic of the lifecycle management of a defence product. When using the Bayes-Laplace

criterion (BL) to determine the value ratio of the defence product value and the cost of its storage $\Delta Re_{prof}^{costs} ir$ in the BL valuation function, the criterion Z_{efun}^{BL} of the value of R_{i66b3} may be determined by the dependence:

$$R_{i66b3} = Z_{efun}^{BL} - \max_i \Delta Re_{prof}^{costs} ir \quad (1).$$

The assessment function Z_{efun}^{BL} (1) includes the categories of usefulness – optimality under given operating conditions of the life cycle management system concerning a particular product. Some conditions such as $U_R = (U_{npoz} - U_{peal})$ are met, where U_R is the metrics, dimensionality, risk measurement dimension; U_{npoz} is the predicted value of the target function Z_{efun}^{BL} under given conditions for the life of the defence product; U_{peal} is the set

of current values in the matrix $\sum_{j=1}^n \Delta Re_{prof}^{costs} ij P_j$. The value of the risk is defined as the difference between the predicted and actual state of the valuation function Z_{efun}^{BL} and $\max_i \Delta Re_{prof}^{costs} ir$ when deciding whether to implement the management impacts on the changes in the life cycle of the defence products.

➤ Practically, in determining the valuation function Z_{efun}^{BL} , the combinations of adverse events are always to be considered, and for the LCM of the selected products these are: K_1 – violation of the technological cycle of storing ammunition; K_2 – inability to obtain revenue from the sale of excess ammunition; K_3 – increase in maintenance costs of ammunition, and the predicted probability of their occurrence. In addition, the probability value P_j in $\sum_{j=1}^n \Delta Re_{prof}^{costs} ij P_j$ must necessarily be formed from the probability values of occurrence of the aforementioned events in the life cycle phases.

3. MEASURING RISK – DIMENSIONS

From a practical point of view, any impact performed by the management unit on the use of tools for defence product lifecycle management can be assumed to be the impact of the risk chain of adverse events, above all, on the probability of their realisation $p_i(K_{ij})$. In essence, these impacts are the main elements of risk management over the duration of the LC $T_{life}^{cycle} \in (T_{une} \dots T_{end})$.

In practice, this is a correction of the support of each LCM decision in order to provide relative safety in maintaining the state of the defence product at a particular stage. To determine this safety, the risk value is measured in absolute or relative levels of the so-called contingent losses in the product lifecycle management system. These contingent

losses may result from the occurrence of adverse events $K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$ that have a different probability of realisation $p_i(K_{ij})$ and contain a variety of economic, technological and other features defined in an appropriate dimension in which the lifecycle management system functions. At the specified dimension, it is necessary to determine the relative value of the risk R_{risk}^{otn} . For this purpose, we take as a measure of risk its relative value

R_{risk}^{otn} as a ratio of possible contingent losses (the consequences of a wrong decision in the management of the lifecycle of the defence product due to the occurrence of $K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$) - A_{ij} , related to some basis, basic risk B_{risk} , predicted and accompanying the lifecycle of the defence product. In this case, the magnitude of R_{otn} may be determined by the dependence [1, 2, 8, 9]:

$$R_{risk}^{otn} = \frac{A_{ij}}{B_{risk}} \quad (2).$$

The baseline risk indicators B_{risk} (3.42) are assumed to be the estimated, predicted or also the so-called expected contingent losses that are incurred for the duration of each phase of the lifecycle. The significance of these losses is determined by special methodologies, using statistical, mathematical, prognostic, and other methods. The expected conditional losses are characterised by a certain probability of occurrence, and they measure the relative number of instances in which certain events occur with an adverse effect on the lifecycle management system of the defence product. However, the baseline risk indicators B_{risk} used to determine the value of the relative risk R_{risk}^{otn} (2) allow for the use of the sequential approximation method when comparing the variants for support of the decisions on the choice of tools for an adequate response in the management of the specified LC situation.

In general, every LCM risk value is always random, formed by the eventual occurrence of various adverse events of the type $K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$. Thus, its value needs to be predicted, which requires the development of a specific classification scale by priority.

Risk classification means its distribution in groups according to certain indications for defining the consequences in the functioning of the lifecycle management system of the defence product. In the classification system of risks which accompany the life of the defence product in time $T_{life}^{cycle} \in (T_{une} \dots T_{end})$, there may be sub-types and varieties of risks.

Depending on the possible outcome, risks are divided into two large groups – pure and complex. Depending on the main reason for their occurrence, the following categories are formed: external – caused by external conditions, internal – functional between the elements of the system which includes the LC of the defence product – warehouses for storage, transportation, aging of materials, etc. To measure any risk properties, it is necessary to make a selection of a scale which contains a system of indicators. The scales may be straight (natural) or indirect (derivatives). Some examples of straight scales are the ones for measuring physical quantities (measuring volume in litres, measuring lengths in metres, etc.).

Most often, the value of the risk of lifecycle management of defence products is graded into a three-dimensional scale – admissible, critical and catastrophic.

The risk is *admissible* when its value does not go beyond the defined limits in decision-making processes in lifecycle management. More specifically, such is the risk when the occurrence of various adverse events of the type

$K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$ raise a possible risk that is smaller than the baseline risk B_{risk} , i.e. $R_{i\text{admissible}} \leq B_{risk}$. This means

that the contingent losses that would occur during the lifecycle of the defence product T_{dur}^{cycle} are publicly accepted. For the practice, the actions of the defence product LCM units, the value of the tolerable risk is in the norms 2 – 5% of the cost of the defence product.

The risk is *critical* when the contingent losses are above the estimated values of the baseline risk B_{risk} , i.e. $R_{i\text{critical}} \geq B_{risk}$ is a fact, and the values above the admissible risk are 5 – 10%. The critical risk is likely but difficult to be accepted by the decision-maker of the defence product lifecycle management.

The risk is *catastrophic* when contingent losses exceed the admissible risk by 10 – 15%, whereby $R_{i\text{catastrophic}} \geq B_{risk}$. The likelihood of the occurrence of catastrophic risks in the support of decisions on the LCM of the studied defence product is generally not assumed.

The indicated risk gradation through the explored scale can be created only when the evaluation of the relationship $R_{i\text{admissible}} \Leftrightarrow B_{risk}$ is obtained after a certain result of an already completed life cycle of a defence product. However, of particular importance for the structure related to the management of other types of defence products in order to predict the risk is the risk value, which leads to the non-acceptance of the risk due to the consequences of adverse events of the type $K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$. This requires, following the logic of our judgments, to direct our research in this direction as well.

4. NON-ACCEPTANCE OF THE RISK VALUE IN SUPPORTING DECISIONS ON DEFENCE PRODUCT LIFECYCLE MANAGEMENT

When supporting and making management decisions, it is usually not possible to predict the risk value with satisfactory accuracy. To solve this problem, the most commonly used method is the comparison of probability distributions, sets of risk events of the type $K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$, and their likelihood of occurrence. For each of every two distributions, several parameters are selected that have a clear meaning for the management of the ammunition lifecycle, and the comparison between them is made on the basis of the importance of these parameters in pairs of these distributions. On this basis, the given value quantities forming the risk value – the value of the possible risk R_{i66b3} , are not accepted, (rejected), and others are preferred. This process is recurrent until selecting the quantities that satisfy some pre-defined conditions for developing a tool for the defence product lifecycle management.

Additionally, the process is considered to be the beginning of another process, i.e. the management of the risk value R_{i66b3} in the management decisions supported and made by the management structure. Its initial objective is to develop, justify and implement methods which provide optimal values for any kind of risk, related to the possible occurrence of events of the type $K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$. In this sense, risk management R_{i66b3} aims, by rejecting certain risk values, with a known or preferred function of usefulness of the type Z_{efun}^{BL} (the Vaes-Laplace evaluation function), to adopt such norms that are adequate, most plausible to a situation and lead to the minimisation of contingent losses. Then, the ignoring of the risk value by the structure that manufactures, maintains and manages the lifecycle means that the refusal reaction of the structure to accept the working values R_{i66b3} in the selection of a set of actions in the absence of reliable safeguards to compensate for the contingent losses is the result of a decision previously made.

The non-acceptance of risk R_{i66b3}^{und} may still be presented as a response to the substitution of the determined value of usefulness in a given area of system operation in the presence of the mathematical expectation of this parameter and its outcomes. The non-acceptance of risk is a characteristic of the abstract relation or preference of sets of its values and the choice of one or more of them.

The mechanism of non-acceptance of risk involves the accounting of the so-called added value of a random value Δ to the individual value of the potential risk R_{i66b3}^{und} . It can be seen as a kind of compensation which is necessary for the lifecycle management structure to the already determined risk value in a specific situation of a phase, minimising the random magnitude of uncertainty and complexity of management. The amount of this compensation depends on h (equal standard deviation – $h\Delta$) or $c=c(h)$.

The value $c=c(h)$ may be used to measure non-acceptance of risk by the management structure by the rule – the faster the function $f(c(h))$ increases for a certain time interval, the stronger the risk non-acceptance is. This could be expressed with the dependence:

$$c(h) = \frac{1}{2} h^2 \alpha_{nep}^{risk} \quad (2),$$

where α_{nep}^{risk} is the indicator for error of risk non-acceptance in making a management decision – (0-1).

Non-acceptance of risk is an element of its management. Risk management is closely related to the control of situations in which events of the type $K_{i1}, K_{i2}, \dots, K_{ik_i}$ occur at any stage of the life cycle. Management is seen as a systematic procedure for the impact of the units responsible for the lifecycle, and focuses on the causes for significant deviations from the functional dependencies in each phase of the defence product lifecycle.

5. CONCLUSION

The application of the conceptual model of risk management presented as the basis for effective lifecycle management of defence products, in our opinion, is not only necessary in the presence of unpredictability of the

security environment but is also the basis of establishing a risk measurement model, a model for the development of alternative decisions and the choice of effective decisions for the rationalisation of LCM of defence products, taking into account the factors of the security environment and the limitations of budget resources.

REFERENCES

- [1] Balabanov, I. T. Risk management. M.: Finance and Statistics, p. 188, 1996.
- [2] Vasyutovich, A., Sotnikova, Y., Market Risk: Dimension and Management, M., 2009.
- [3] Gubko, M., Novikov, D., Theory of Games in Organisational Systems Management, 2nd edition, revised, Moscow. 2015.
- [4] Dimitrova, S., Resource Management in a Dynamically Changing Security Environment. Primaks Publishing – Russe, p. 207-212, 2014.
- [5] Koshechnik, S., Risk Concept for Investment Projects, International Institute for Economic Rights and Management, M., 2012.
- [6] Marek Pyka, Bogumiła Kr zeszowska-Zakrzewska, Grzegorz Zakrzewski, Wojciech Muras, Petrova, E., IT project management challenges and innovation, University of Dąbrowa Górnicza, Poland, in Chapter 8. Open Source and Innovative Solutions for Project Management, pp. 122 ÷ 132, 2017.
- [7] Orlova, I., Polovnikov, V., Economic-Mathematical Methods and Models: Computer Simulation. Textbook, Moscow, 2007
- [8] Snetkov, N., Imitation Modelling of Economic Processes, Practical textbook, Moscow, 2008.
- [9] Trifonov, Y., Plehanova, A., Yurlov, F., Selection of Effective Decisions in Economics in the Conditions of Unpredictability. Monograph. N. Novgorod: NNU Publishing, p. 140, 1998.

PROBLEMS OF STIMULATION OF THE STAFF IN THE CONDITIONS OF MARKET ECONOMY

Venelin Terziev

Russian Academy of Natural History, Moscow, Russia, Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, University of Rousse, Rousse, Bulgaria, terziev@skmat.com

Vanja Banabakova

Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, v.banabakova@abv.bg

Svilen Stefanov

Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, sestefanov@abv.bg

Marin Georgiev

National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, clementon@abv.bg

Abstract: The development of industry, the technologies of different types of production and the knowledge of people are developing extremely dynamically. World surveys show that over five years the amount of information is doubled. Today, it is impossible to use only that knowledge acquired in vocational high schools or higher education institutions during the working life of one person (30-40 years). In the 70s of the last century in the developed economies a new concept of continuous education has been developed, which has recently become one of the most effective tools to solve the problems of correspondence between the rapidly developing production and the human resource of the enterprise. This concept implies that professional development is a permanent process for both the company itself and its employees. Before the economic changes (in the socialist system) in the medium and large enterprises there were vocational training centers for workers' training, but they were totally closed during the transition period. Today the training is run by various private companies and state organizations.

This article discusses the issues of staff stimulation by focusing on the major and topical issue, namely that more services are being produced today at the expense of material products. Material production, in turn, is the result of group efforts rather than individual efforts. For example, production from an assembly line could hardly be linked to an individual incentive system. This is because the individual incentive system weakens the essential cooperation between workers. Individual incentives tend to create resentment among workers who are not included in this system, as well as between workers whose norms are more difficult to achieve. Another problem today is the realization that even the best incentive system is a weak substitute for solving the human problems faced by individual workers in a specific job. It also recognizes the fact that there is no magical wage formula that would always work to meet human needs. Despite these obstacles, practice shows that incentive systems can be developed and can be applied in different situations.

Keywords: staff, organization, motivation.

ПРОБЛЕМИ НА СТИМУЛИРАНЕТО НА ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯ НА ПАЗАРНА ИКОНОМИКА

Венелин Терзиев

Русенски университет „Ангел Кънчев”, Русе, България, Национален военен университет „Васил Левски”, Велико Търново, България, Руска академия по естествознание, Москва, Русия
terziev@skmat.com

Ваня Банабакова

Национален военен университет „Васил Левски“ – Велико Търново, v.banabakova@abv.bg

Свилен Стефанов

Национален военен университет „Васил Левски“ – Велико Търново, България

Марин Георгиев

Национален военен университет „Васил Левски“ – Велико Търново, България
clementon@abv.bg

Abstract: Развитието на промишлеността, технологиите на различните видове производства и знанието на хората се развиват изключително динамично. Световните изследвания показват, че в течение на пет години количеството информация се удвоява. Днес е невъзможно през процеса на трудовия живот на един човек (30 – 40 години) да се използват само тези знания, които са придобити в професионалните гимназии или висшите училища. През 70-те години на миналия век в развитите икономически страни е разработена нова концепция за непрекъснато образование, която в последно време стана един от най-ефективните инструменти, които позволяват да се решат проблемите за съответствие между бързо развиващото се производство и човешкия ресурс на предприятието. Тази концепция предполага, че професионалното развитие е един перманентен процес, както за самата фирма, така и за нейните служители. Преди икономическите промени (при социалистическия строй) в средните и големите предприятия съществуваша професионални учебни центрове за обучение на работниците, но в периода на прехода тотално бяха закрити. Днес обучението се води от различни частни фирми и държавни организации.

Настоящата статия разглежда проблемите на стимулирането на персонала, като акценира на основния и актуален проблем, а именно че в днешно време се произвеждат повече услуги за сметка на материалните продукти. Материалното производство от своя страна е плод на групови усилия, отколкото на индивидуални. Така например производството от монтажна линия трудно би могло да бъде обвързано с индивидуална система за стимулиране. Това е така, защото индивидуалната система за стимулиране отслабва същността сътрудничество между работниците. Индивидуалните стимули имат тенденцията да създават негодование между работниците, които не са включени в тази система, както и между работниците, чиито норми са по-трудни за изпълнение. Друг проблем в днешно време е осъзнаването, че и най-добрата система за стимулиране е слаб заместител за решаването на човешките проблеми, с които отделните работници се сблъскват при специфична длъжност. Осъзнава се също факта, че не съществува магическа формула за работна заплата, която винаги да „работи“ за удовлетворяване на човешките потребности. Въпреки тези пречки, практиката показва, че системите за стимулиране могат да бъдат разработени, че да могат да бъдат прилагани при различни ситуации.

Ключови думи: персонал, организация, мотивация.

ВЪВЕДЕНИЕ

Целите, стоящи пред всяка една стопанска организация, могат да се постигат само като резултат от съвместния труд на целия ѝ персонал. Те се постигат толкова по-ефективно, колкото по-адекватно са съобразени с външната среда и действащите в нея фактори, колкото по-правилно е избран персоналот или по-обективно са взети под внимание неговите възможности, но също така и колкото по-добре са мотивирани кадрите на фирмата. Една от важните задачи на ръководенето е мотивирането на хората. Мотивацията, като състояние на вътрешна увереност да се прави нещо, се основава на потребности, които са вътре в индивида и стимули и цели, които са извън него. Потребностите са вътрешно присъщо качество, което ангажира поведението на човека за постигане на дадени цели. Мотивът или по друг начин казано - подбудата е нещо, което иницира, предизвиква определено поведение у някого - поведение на действие или поведение на целенасочено бездействие. Мотивиран или човек с мотивация е онзи, който по собствено желание възприема и осъществява определено поведение.

МОТИВАЦИЯ НА ПЕРСОНАЛА

Мотивацията е степен на желание и избор, който е необходим на дадена личност, за да се ангажира да поддържа едно или друго поведение. Мотивацията е желание да се достигнат високи равнища на усилия по отношение на организационните цели, които се обуславят от възможностите на усилията да удовлетворят някои индивидуални нужди. Мотивацията бива два вида[1-9]:

- вътрешна мотивация, като „вътрешна“ е условно определение, тъй като мотивацията е подбуда в мозъчната кора на човека и затова е нещо само вътрешно за него – такава, която се самозаражда у хората и влияе на тяхното поведение;
- външна мотивация, като „външна“ е също условно определение – желанието за определено поведение, което се предизвиква у съответния индивид въз основа на влияние или въздействие на други човешки индивиди.

Външното мотивиране, т.е. създаването у някого на желание за нещо, е процес, при който даден субект (единичен или групов) използва целенасочено с успех някакво средство (стимул) за оказване на въздействие върху човек или група от хора, т.е. върху човешки обект, предизвиквайки желание у него да

прави това, което е цел на въздействието. Предизвикването и/или поддържането на външна мотивираност е сложен процес. За да може преуспяващият мениджър да поддържа тази мотивираност у хората на организацията, на него му е необходимо:

- да разбира модела на процеса „мотивиране“;
- да познава принципно факторите, обуславящи мотивираност;
- да съзнава, че мотивирането не е просто даване повече пари на някого, за да стане той мотивиран;
- да разбира, че създаването у някого на чувство на прекалено задоволство може да бъде равностойно на състояние на демотивираност (самодоволство и инертност).

Изследването на мотивацията от психологична гледна точка не позволява да се определи точно какво подбужда човека да се труди. Изследванията на поведението на човека по време на труд дават някои общи обяснения на мотивацията и позволяват да се създадат прагматически модели на мотивация на служещия на работното място. Съвременните автори по управление на фирмата разделят теориите на мотивация на две категории:

- съдържателни,
- процесуални.

Съдържателните теории на мотивация се основават на идентификацията на тези вътрешни подбуди (наричани потребности), които заставят хората по определен начин. По-съвременни са процесуалните теории на мотивация, които се основават на това как хората водят себе си с отчитане на техните възприятия и познания. За да се разбере смисълът на теориите на съдържателната и процесуалната мотивации, е необходимо да се разбере смисълът на две основополагащи понятия: *потребности и възнаграждения* [12-14].

Първични и вторични потребности. Психолозите казват, че човек изпитва потребност, когато усеща физиологически или психологически недостатъци от нещо. Дадено лице в дадено време може и да няма потребности в смисъл на съзнателно усещане, които човек може да почувства. Съдържателните теории на мотивация са опити да се квалифицират тези общочовешки потребности по определени категории. Досега няма една от всички приета идентификация на определените потребности. Повечето психолози се съгласяват, че потребностите по принцип могат да се класифицират като първични и вторични.

Първичните потребности по своята природа са физиологически и като правила вродени. Например, потребности от вода и храна, да се спи и сексуални потребности. *Вторичните потребности* по природа са психологически като уважение, привързаност, власт, потребност за успех. Първичните потребности са заложили генетически, а вторичните обикновено се свързват с опита. Доколкото хората имат различен придобит опит, вторичните им потребности се различават в голяма степен, отколкото първичните.

Потребности и мотивационно поведение. Потребностите е невъзможно непосредствено да се наблюдават или измерят. За тяхното съществуване може да се съди само по поведението на хората. Психолозите, наблюдавайки хората, са определили, че потребностите служат като мотив за действие. ремеж. Подбуждането е усещане на недостатък на нещо, което има определено направление. То е поведенческо проявление на потребността и е концентрирано за достигане на тези цели. Целите в този смисъл са нещо, което се осъзнава като средство за удовлетворяване на потребност. Когато човек достигне такава цел, неговата потребност е удовлетворена, частично удовлетворена или напълно неудовлетворена.

Степента на удовлетворение, получена при достигане на поставена цел, влияе на поведението на човека в сходни обстоятелства, които може да се случат в бъдеще. В общия случай хората се стремят да повторят това поведение, което асоциира в тях удовлетворение от потребностите, и да избягват такова, което асоциира недостатъчно удовлетворение. Този ефект е известен като закон на резултата. Доколкото потребностите предизвикват в човека стремеж за тяхното удовлетворяване, то ръководителите трябва да създават такива ситуации, които да създават на хората чувството, че те могат да удовлетворят своето поведение посредством достигането на целите на организацията. Например, новата технологията за добив на въглища разрушава независимите работни групи и лишава миньорите от близки междуличностни отношения. Примерът показва как характеристиките на производствената ситуация и съответните задачи могат да влияят за удовлетворяване на потребностите. Новата технология не дава на миньорите усещането за завършена работа, защото при новия метод всеки миньор изпълнявал само малка част от общия процес на добив на въглища. Следователно, хората не са имали възможност да проявят своите способности. Като резултат се е влошила производствената дисциплина, увеличили се престойте и текучеството на работната

сила, намаляла е производителността на труда. Тези проблеми изчезват, когато администрацията промени производствения процес, при който технологията не влиза в конфликт с потребностите на хората. Трябва да се отбележи, че не всички работници изпитват висока потребност за постижения и независимост. Характерите на хората е съчетаване на техни различни черти. От това следва, че съществува огромно количество от разнообразни човешки потребности, такива цели за всеки човек, които водят до удовлетворяване на неговите потребности, а така също и типовете поведения при достигане на тези цели. Създаването на работни места с по-сложни задачи и по-голяма отговорност има положителен мотивационен ефект за много служители, но не винаги за всички. Ръководителят трябва да има предвид и елемента на случайността. За мотивацията няма определен най-добър способ. Това, което се оказва ефективно за мотивация на едни хора, се оказва съвършено неважно за други. Освен това организацията по своята природа усложнява практическата теория на мотивацията, ориентирана към отделните индивиди.

Взаимната зависимост на трудовите операции, недостатъчната информация за работата на отделните хора, честите промени в служебните задължения поради усъвършенстване на технологиите – всичко това усложнява мотивацията [15-16].

Възнаграждения- Възнаграждението от гледна точка на мотивацията има по-широк смисъл, това са най-често пари или удоволствия, с което най-често се акцентира тази дума. Това е важна дума, която човек особено високо цени. Понятието ценност за различните хора е специфично и следователно има различна оценка на възнаграждението и неговата относителна ценност. Ръководителят трябва да оперира с два вида възнаграждения: вътрешни и външни. Вътрешното възнаграждение се дава от самата работа. Например, това е чувството за постигнат резултат, съдържателност и значимост на изпълняваната работа, самоуважение. Сътрудничеството и общуването, възникващо по време на работа, също така се разглежда като вътрешно възнаграждение. Най-елементарният начин за осигуряване на вътрешно възнаграждение е създаване на съответни условия на работа и точно поставяне на задачите. Външното възнаграждение се поражда не от самата работа, а се дава от организацията, в която се работи. Примери за външно възнаграждение са работната заплата, израстване в службата, похвали и признание, а така също различни видове допълнителни парични възнаграждения. За да се определи как и в какви пропорции е нужно да се използват вътрешните и външните възнаграждения за мотивиране, администрацията трябва да разбере какви са нуждите на нейните работници.

ПРОБЛЕМИ НА СТИМУЛИРАНЕТО НА ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯ НА ПАЗАРНА ИКОНОМИКА

Все повече компании от различни икономически сектори и браншове намират за трудно да измислят и прилагат системи за стимулиране, които да отговарят на специфичните видове работа, създадени от модерната технология. Проблемът се състои и в това, че в днешно време се произвеждат повече услуги за сметка на материалните продукти. Материалното производство от своя страна е плод на групови усилия, отколкото на индивидуални. Така например производството от монтажна линия трудно би могло да бъде обвързано с индивидуална система за стимулиране. Това е така, защото индивидуалната система за стимулиране отслабва същностното сътрудничество между работниците. Индивидуалните стимули имат тенденцията да създават негодувание между работниците, които не са включени в тази система, както и между работниците, чиито норми са по-трудни за изпълнение [17-21].

Друг проблем в днешно време е осъзнаването, че и най-добрата система за стимулиране е слаб заместител за решаването на човешките проблеми, с които отделните работници се сблъскват при специфична длъжност. Осъзнава се също факта, че не съществува магическа формула за работна заплата, която винаги да „работи“ за удовлетворяване на човешките потребности. Въпреки тези пречки, практиката показва, че системите за стимулиране могат да бъдат разработени, че да могат да бъдат прилагани при различни ситуации. Това от своя страна означава и по-висока цена. Ценността на една система за стимулиране се определя като разлика между полезните резултати от системата и разходите за нея, от което следва, че само цената не е стабилна база за отхвърлянето ѝ. За целта, преди една компания да се обвърже с дадена система за стимулиране, тя бива изследвана много внимателно. Изследването ще има за резултат подобър метод за изпълнението на работата, както и извличане на повече изгоди от по-добрата система. Важно условие за успешно работещата система е как работникът разглежда стимула във връзка със своите потребности (правилно или погрешно) и как възприема замислите на ръководителите. Размерът на икономическата организация оказва също влияние върху стимулирането на персонала. Така в по-малките организации най-често за стимулиране се използва индивидуалната форма. При тях следва да се подхожда

внимателно, тъй като изкачването в йерархията е много трудно, а понякога е невъзможно в сравнение с големите организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ръководителите винаги са осъзнавали, че е необходимо да подбуждат хората да работят съвместно за организацията. Те са предполагали, че за това е достатъчно просто материално възнаграждение. Истинското подбуждане, което принуждава да се отдават на работа максимални усилия, е трудно да се определи и то понякога е невъзможно. Но познавайки съвременните модели на мотивация, ръководителят може значително да разшири своите възможности в привличането на образовани работници за изпълнение на задачите, да ги направлява за достигане целите на организацията. При планиране и организация на работата ръководителят определя какво конкретно трябва да изпълнява неговата организация, кога, как и кой, по негово мнение, трябва да направи това. Ако изборът на тези решения е направен ефективно, ръководителят получава възможност да координира усилията на много служители и да реализира потенциалните им възможности. За съжаление, ръководителите често разбират, че ако някоя организационна структура или някакъв вид дейност прекрасно „работят“ на хартия, то те също ще „работят“ и в живота. Ръководителят ефективно да посреща целите и да координира работата така, че да принуждава хората да ги изпълняват. Мениджърите често ги наричат изпълнителни ръководители, защото главният смисъл на тяхната дейност се състои в това да осигуряват изпълнение работата на организацията.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Stimulation of the Staff in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp. 32-37.
- [2] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Approaches for Decision-Making in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.37-44.
- [3] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Possible Solutions for the Efficient Solution of the Problems in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.44-51.
- [4] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Interpersonal Styles for Resolving Conflicts in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.295-300.
- [5] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Possible Solutions for Management of Stress and Conflicts in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.300-305.
- [6] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Occurrence of Labor and Conflict Conflicts in the Organization, Decisions at a Mobbing Situation. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.305-311.
- [7] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Recognizing Mobbing And Limitation Of Its Activities In The Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp. 311-317.
- [8] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Methods for Resolving Conflicts and Managing Stress at the Workplace. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.317-324.
- [9] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Management Styles in the Organization. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.324-329.
- [10] Terziev, V., Georgiev, G., Georgiev, M. Strategic Concept of the Company. // Scientific journal „Economics and finance“ Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017, ISBN 978-0-9955865-3-6, pp.329-335.
- [11] Терзиев, В., Банабакова, В., Георгиев, М. Управление на конфликти в организацията. // Научна конференция „Актуални проблеми на сигурността“. Национален военен университет "Васил Левски", Велико Търново, 5, 2017, с. 220-228.

-
- [12] Терзиев. В., Банабакова. В., Георгиев, М. Развитие и переструктурирование занятости в Болгарии с начала перехода к рыночной экономике и в годы европейской интеграции. // Громадська організація «Київський економічний науковий центр» збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції «підприємництво, бухгалтерський облік та фінанси: національні особливості та світові тенденції» 15-16 вересня 2017 року, Київ 2017, с.64-69.
- [13] Терзиев. В., Банабакова. В., Георгиев, М. Развитие и переструктурирование занятости в Болгарии. // Громадська організація «Київський економічний науковий центр» збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції «підприємництво, бухгалтерський облік та фінанси: національні особливості та світові тенденції» 15-16 вересня 2017 року, Київ 2017, с.70-75.
- [14] Терзиев. В., Банабакова. В., Георгиев, М. Политики для воздействия и анализ состояния на рынок труда. // Громадська організація «Київський економічний науковий центр» збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції «підприємництво, бухгалтерський облік та фінанси: національні особливості та світові тенденції» 15-16 вересня 2017 року, Київ 2017, с.76-81.
- [15] Терзиев. В., Банабакова. В., Георгиев, М. //Развитие концепции социальной экономики. //Матеріали доповідей міжнародної науково - практичної конференції «сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку країн» 16 вересня 2017 Року Ужгород 2017, с. 103-106.
- [16] Терзиев. В., Банабакова. В., Георгиев, М. Особенности, институции и значение развития рынка труда. // Матеріали доповідей міжнародної науково - практичної конференції «сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку країн» 16 вересня 2017 Року Ужгород 2017, с. 100-103.
- [17] Терзиев. В., Банабакова. В., Георгиев, М. Особенности, институции и значение развития рынка труда для достижения устойчивого экономического и социального развития. //Матеріали доповідей міжнародної науково - практичної конференції «сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку країн» 16 вересня 2017 Року Ужгород 2017, с. 97-100.
- [18] Terziev, V., Banabakova, V., Georgiev, M. Development of the personnel management in organizations, // Knowledge – International Journal September 2017, Institute of Knowledge Management, Skopje, 19, 2017, N 1, ISSN 1857-923X for e- version ISSN 2545-4439 for printed version, pp.57-61.
- [19] Terziev, V., Banabakova, V., Georgiev, M. Influence on the process of delegation of powers. // Knowledge – International Journal September 2017, Institute of Knowledge Management, Skopje, 19, 2017, N 1, ISSN 1857-923X for e- version ISSN 2545-4439 for printed version, pp.403-408.
- [20] Terziev, V., Latyshev, O., Georgiev, M. Building Competencies For Social Work Through Continuing Vocational Training. // Proceedings of ADVED 2017- 3rd International Conference on Advances in Education and Social Sciences 9-11 October 2017- Istanbul, Turkey, 2017, ISBN: 978-605-82433-0-9, pp.754-772
- [21] Terziev, V., Latyshev, O., Georgiev, M. Building competencies for social work through continuing vocational training. // IJAEDU- International E-Journal of Advances in Education, International Organization Center of Academic Research, www.ocerint.org, 3, 2017, N 9, pp. 638-659.

EFFECTS AND BENEFITS OF THE OBLIGATORY IMPLEMENTATION OF ELECTRONIC PUBLIC PROCUREMENT SYSTEM

Dimitar Jovevski

Faculty of Economics, Skopje, Macedonia, djovevski@eccf.ukim.edu.mk

Dragana Nikolovska

Bureau of public procurement, Skopje, Macedonia, dnikoloska89@gmail.com

Snezhana Ristevska Jovanovska

Faculty of Economics, Skopje, Macedonia, Snezana.Ristevska-Jovanovska@eccf.ukim.edu.mk

Marina Mijoska Belshoska

Faculty of Economics, Skopje, Macedonia, Marina.MijoskaBelsoska@eccf.ukim.edu.mk

Abstract: The digital transformation of the process of the public procurement, assisted by the development of information communication technology and the Internet, enables the use of electronic means of communication and the implementation of public contract award procedures. Public procurement has a major impact on the national economies, bearing in mind that a significant percentage of the state's budget is spent on the purchase of goods, services and works by the private sector to meet public needs. It is therefore important that procurement be carried out by providing the best quality at a lower price, and the process itself to be implemented quickly, simply and cost effectively.

This paper examines the success and advantages of electronic public procurement in the Republic of Macedonia, but taking into account the challenges faced by contracting authorities (contracting authorities – public and state institutions) and economic operators (private firms) in order to determine the effects of their use.

In the first part, a brief theoretical review of public procurements and existing legislation in the EU and the Republic of Macedonia is given, while electronic public procurement is further elaborated by presenting the electronic procurement system and the sole platform in Macedonia for digital purchases, comparing the Macedonian solution with the systems of the Western Balkan countries and Europe, and lastly, an empirical market research on public procurement was made.

E-procurement in Macedonia since 2018 is mandatory for use, and the aim of this paper is to verify that the effects and benefits of the use level are large and positively affect contracting authorities, economic operators and the general public.

Keywords: public procurement, electronic means, electronic public procurement, electronic public procurement system, efficiency and contract awarding.

ЕФЕКТИ И БЕНЕФИЦИИ ОД ЗАДОЛЖИТЕЛНАТА ПРИМЕНА НА СИСТЕМОТ ЗА ЕЛЕКТРОНСКИ ЈАВНИ НАБАВКИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Димитар Јовевски

Економски факултет-Скопје, djovevski@eccf.ukim.edu.mk

Драгана Николоска

Биро за Јавни Набавки, dnikoloska89@gmail.com

Снежана Ристевска Јовановска

Економски факултет-Скопје, Snezana.Ristevska-Jovanovska@eccf.ukim.edu.mk

Марина Мијоска Белшоска

Економски факултет-Скопје, Marina.MijoskaBelsoska@eccf.ukim.edu.mk

Резиме: Дигиталната трансформацијата на процесот на јавните набавки помогната од развојот на информациско комуникациската технологија и интернетот овозможува користење на електронски средства за комуникација и спроведување на постапките за доделување на јавни договори. Јавните набавки имаат големо влијание во една национална економија имајќи во предвид дека значителен процент од буџетот на една држава се троши за купување на стоки, услуги и работи од приватниот сектор за задоволување на

јавните потреби. Поради тоа е значајно набавките да се спроведуваат со обезбедување на најдобар квалитет по пониска цена, а самиот процес да се спроведува брзо, едноставно и трошковно ефикасно.

Во овој труд се истражуваат успешноста и предностите на електронските јавни набавки во Република Македонија, но земајќи ги во предвид и предизвиците со кои се соочуваат договорните органи (нарачателите - јавни и државни институции) и економските оператори (понудувачи – приватни фирми) со цел да се утврдат ефектите од нивното користење.

Во првиот дел, даден е краток теориски осврт кон јавните набавки и постоечката законска легислатива во ЕУ и РМ, додека понатаму се елаборираат електронските јавни набавки со презентирање на електронскиот систем за јавни набавки како единствена платформа во Македонија за дигитални набавки, споредба на Македонското решение со системите на земјите од Западен Балкан и Европа и во последните и на крајот е направено емпириско истражување на пазарот за јавните набавки.

Е-набавките во Македонија од 2018 година се задолжителни за користење, а целта на овој труд е да се потврди дека ефектите и бенефициите од нивното користење се големи и позитивно влијаат на договорните органи, економските оператори и пошироката јавност.

Клучни зборови: јавни набавки, електронски средства, електронски јавни набавки, електронски систем за јавни набавки, ефикасност и доделување на договори

1. ВОВЕД

Јавните набавки, претставуваат збир на активности што ги извршуваат државните и јавните институции за стекнување на стоки, извршување на услуги и работи и истите предизвикуваат особен интерес во сите сфери на економскиот и социјалниот живот во една држава. Согласно тоа, може да се каже дека државата, односно јавниот сектор е најголемиот потрошувач во една национална економија. Имајќи предвид дека буџетот на државата се состои од парите на граѓаните и фирмите прибрани преку даноците и други јавни давачки сите напори на институциите се насочени кон зголемување на ефикасноста и ефективноста на јавната потрошувачка. Во Европа обемот на јавните набавки просечно зафаќа 10% - 20% додека во други земји, посебно во оние каде поголем дел од претпријатијата се во државна сопственост, може да изнесува и до 80% од БДП (СОМ, 2010). Оттука произлегува и големото значење на јавните набавки во смисла на заштеда и реинвестирање на средствата преку нивно подобро управување и оптимизација. Главната цел кај јавните набавки е да се обезбеди што е можно подобар квалитет за стоките, услугите и работите кои се набавуваат по пониска цена односно да се добие најдобрата вредност за потрошените јавни пари со правилна алокација на ограничените јавни ресурси.

Од друга страна, Електронските јавни набавки во потесна смисла на зборот претставуваат спроведување на постапките за доделување на договори за јавна набавка со користење на електронски средства, но во поширока смисла на зборот тие имаат потенцијал да ги направат јавните набавки по транспарентни, трошковно ефективни и да придонесат кон подобрување на ефикасноста на јавната администрација и зголемување на конкуренцијата. Токму затоа Европската Унија, развиените азиски економии и САД силно ја промовираат примената на е-Набавките и нивното задолжително користење.

Во Република Македонија системот за јавни набавки е усогласен со директивите на Европската Унија и е воспоставено законодавство за имплементација на електронските јавни набавки што значи дека тие не се непозната тема. Електронскиот систем за јавни набавки (ЕСЈН) е софистицирана централизирана платформа развиена и управувана од Бирото за јавни набавки и преку неа може целосно електронски да се спроведат постапки за доделување на договор за јавна набавка од објавување на огласот до донесување на конечна одлука за постапката вклучувајќи и електронска комуникација помеѓу учесниците (договорни органи и економски оператори).

Со измените во Законот за јавни набавки (ЗЈН, 2015) кон крајот на 2015 година беше воведена одредба со која се предвидува задолжително користење на е-Набавките со постепена прогресија во наредните три години: 30% од сите постапки за јавни набавки да се спроведуваат електронски во 2016 година, 50% во 2017 година и 100% електронско спроведување на набавките од 2018 година. ЕСЈН има претрпено значителни измени како во поглед на дизајн, така и во нови функционалности, подобрување на постоечките модули и оптимизација на целиот систем со цел да може да искочи во пресрет на зголеменото користење како последица на воведувањето на оваа законско дополнување (Биро за јавни набавки, 2016).

Сепак и покрај важноста на јавните набавки оваа тема се уште не е доволно разработувана, изучувана и пред се истражувана во националните економии и пошироко во меѓународни размери за да може да се сведат

конкретни заклучоци кои ќе придонесат кон подобрување на оваа сфера и ќе води кон остварување на поголеми економски ефекти.

Дали е-Набавките придонесуваат кон подобрување и унапредување на целокупниот систем за јавни набавки и какви се ефектите и бенефициите од задолжителното спроведување на електронските јавните набавки и перцепциите на актерите кои работат на оваа проблематика се едни од прашањата кои детално ќе бидат разработени во овој магистерски труд.

2. ЕМПИРИСКО ИСТРАЖУВАЊЕ ЗА ЕФЕКТИТЕ И БЕНИФИЦИИТЕ ОД ЗАДОЛЖИТЕЛНАТА ПРИМЕНА НА ЕЛЕКТРОНСКИТЕ ЈАВНИ НАБАВКИ

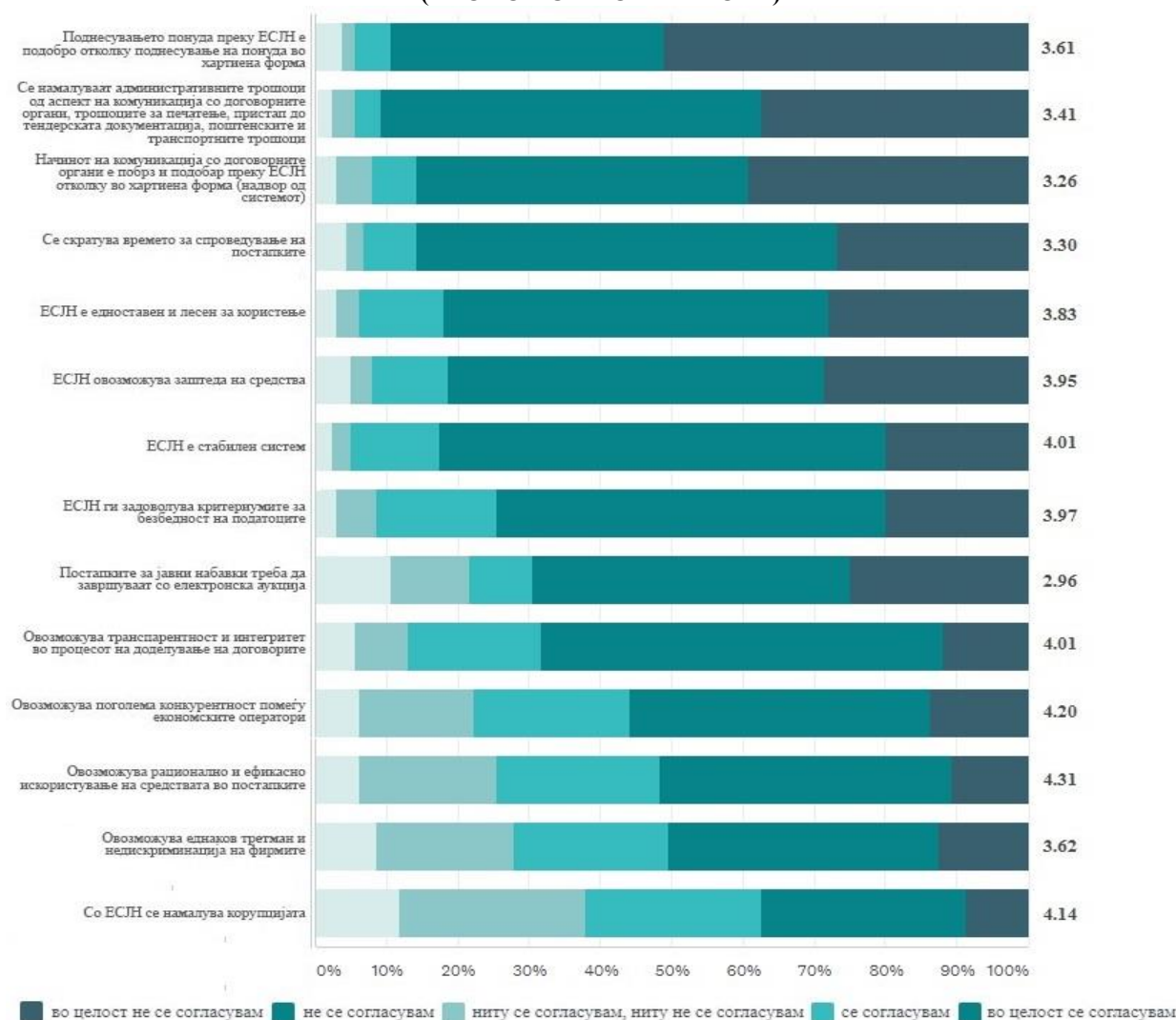
Според податоците на ЕСЈН (БЈН, 2017) на апликацијата има регистрирано 1.430 договорни органи (со вкупно 16.286 корисници во рамките на ДО од кои 12.650 се активни корисници) и 6.902 активни економски оператори (од вкупно регистрирани 12.702 ЕО). За поревите на овој труд направено е истражување на примерок од 300 договорни органи и 300 економски оператори кои воедно се активни корисници на системот. Начинот на собирање на одговорите е извршено со метод анкетен прашалник преку онлајн платформа.

Демографските податоци покажуваат дека најголем процент или 44.9% од испитаниците од договорните органи спаѓаат во категоријата државни органи, 22.9% припаѓаат на категоријата јавни претпријатија, акционерски друштва и друштва со ограничена одговорност од опфатени дејности, 14.4% се правни лица основани за задоволување на потребите од јавен интерес, 12.7% органи на единиците на локалната самоуправа и на Градот Скопје и најмал удел имаат Здруженија основани од еден или повеќе договорни органи (0.4%) и други договорни органи (4.7%). Големината на институцијата според бројот на вработени каде се гледа дека 51% од институциите имаат над 100 вработени, 23% имаат од 21 до 50 вработени, 19% од испитаните институции имаат 51-100 вработни и најмал удел (7%) имаат институциите од 0-20 вработени. Најголемиот број од анкетираниите економските оператори (63.4%) спаѓаат во категоријата мал и среден трговец, 19.9% припаѓаат на категоријата голем трговец, микро претпријатијата имаат удел од 16.1% од спроведеното истражување и само едно физичко лице (0.6%) кое го користи системот има одговорено на прашалникот. На прашањето „во која од наведените категории спаѓа вашата компанија“¹¹⁰ најголем процент од испитаниците (25%) одговориле дека спаѓаат во категоријата Градежни работи, работи поврзани со животната средина, комунални услуги, ХТЗ опрема/производи и останати поврзани стоки/услуги, по 14% отпаѓаат на информатички и телекомуникациски производи (хардвер и софтвер), компјутерски потрошен материјал и поврзани услуги и Потрошен и канцелариски материјал и печатарски/издавачки услуги, а најмал процент во категоријата Енергетика, нафта, нафтени деривати и поврзани услуги.

Преку матрица на дадени изјави поврзани со посочените предности од користењето на ЕСЈН економските оператори одговараа во кој степен се согласуваат односно не се согласуваат со констатациите. Степените на согласување се бодирани според Ликертовата скала од 1 до 5, при што 1 се однесува на „во целост не се согласувам“, а 5 се однесува на „во целост се согласувам“. Од добиените резултати со просечна оценка над 4 може да се заклучи дека компаниите во целост се согласуваат со констатациите дека поднесувањето понуда преку ЕСЈН е подобро отколку поднесувањето на понуда во хартиена форма, се намалуваат административните трошоци, начинот на комуникација со договорните органи е побрз и подобар преку ЕСЈН, се скратува времето за спроведување на постапките и дека ЕСЈН е едноставен и лесен за користење.

¹¹⁰ Овие категории економските оператори ги избираат при регистрацијата на Електронскиот систем за јавни набавки.

Графикон 1: Колку се согласувате/не се согласувате со следните изјави поврзани со ЕСЈН (ЕКОНОМСКИ ОПЕРАТОРИ)



Табела 1: Колку се согласувате/не се согласувате со следните изјави поврзани со ЕСЈН (ЕКОНОМСКИ ОПЕРАТОРИ)

	Во целост не се согласувам	Не се согласувам	Ниту се согласувам, ниту не се согласувам	Се согласувам	Во целост се согласувам	Вкупно	Просечна оценка
Поднесувањето понуда преку ЕСЈН е подобро отколку поднесување на понуда во хартиена форма	3,73% 6	1,86% 3	4,97% 8	38,51%	50,93% 82	161	4,31
Се намалуваат административните трошоци од аспект на комуникација со договорните органи, трошоците за печатење, пристап до тендерската документација, поштенските и транспортните трошоци	2,48% 4	3,11% 5	3,73% 6	53,42%	37,27% 60	161	4,2
Начинот на комуникација со договорните органи е побрз и подобар преку ЕСЈН отколку во хартиена форма (надвор од системот)	3,11% 5	4,97% 8	6,21% 10	46,58%	39,13% 63	161	4,14
ЕСЈН е едноставен и лесен за користење	3,11% 5	3,11% 5	11,80% 19	54,04%	27,95% 45	161	4,01
Се скратува времето за спроведување на постапките	4,35% 7	2,48% 4	7,45% 12	59,01%	26,71% 43	161	4,01

	7	4	12		43		
ЕСЈН овозможува заштеда на средства	4,97% 8	3,11% 5	10,56% 17	52,80%	28,57% 46	161	3,97
ЕСЈН е стабилен систем	2,48% 4	2,48% 4	12,42% 20	62,73%	19,88% 32	161	3,95
ЕСЈН ги задоволува критериумите за безбедност на податоците	3,11% 5	5,59% 9	16,77% 27	54,66%	19,88% 32	161	3,83
Постапките за јавни набавки треба да завршуваат со електронска аукција	10,56% 17	11,18% 18	8,70% 14	44,72%	24,84% 40	161	3,62
Овозможува транспарентност и интегритет во процесот на доделување на договорите	5,59% 9	7,45% 12	18,63% 30	56,52%	11,80% 19	161	3,61
Овозможува поголема конкурентност помеѓу економските оператори	6,21% 10	16,15% 26	21,74% 35	42,24%	13,66% 22	161	3,41
Овозможува рационално и ефикасно искористување на средствата во постапките	6,21% 10	19,25% 31	22,98% 37	40,99%	10,56% 17	161	3,3
Овозможува еднаков третман и недискриминација на фирмите	8,70% 14	19,25% 31	21,74% 35	37,89%	12,42% 20	161	3,26
Со ЕСЈН се намалува корупцијата	11,80% 19	26,09% 42	24,84% 40	28,57%	8,70% 14	161	2,96

Понатаму, економските оператори се согласуваат (просечна оценка од 3 до 4) дека ЕСЈН овозможува заштеда на средства, ЕСЈН е стабилен систем, ЕСЈН ги задоволува критериумите за безбедност на податоците, постапките за јавни набавки треба да завршуваат со електронска аукција, ЕСЈН овозможува транспарентност и интегритет во процесот на доделување на договорите, овозможува поголема конкурентност помеѓу економските оператори, овозможува рационално и ефикасно искористување на средствата во постапките и дека овозможува еднаков третман и недискриминација на фирмите. Поделено е мислењето меѓу економските оператори во однос на тоа дека со ЕСЈН се намалува корупцијата.

Слична матрица на дадени изјави поврзани со посочените предности од користењето на ЕСЈН беше испратена и до договорните органи кои исто така одговараа во кој степен се согласуваат односно не се согласуваат со констатациите. Резултатите од добиените одговори заедно со просечните оценки се претставени во графикон 2 и табела 2

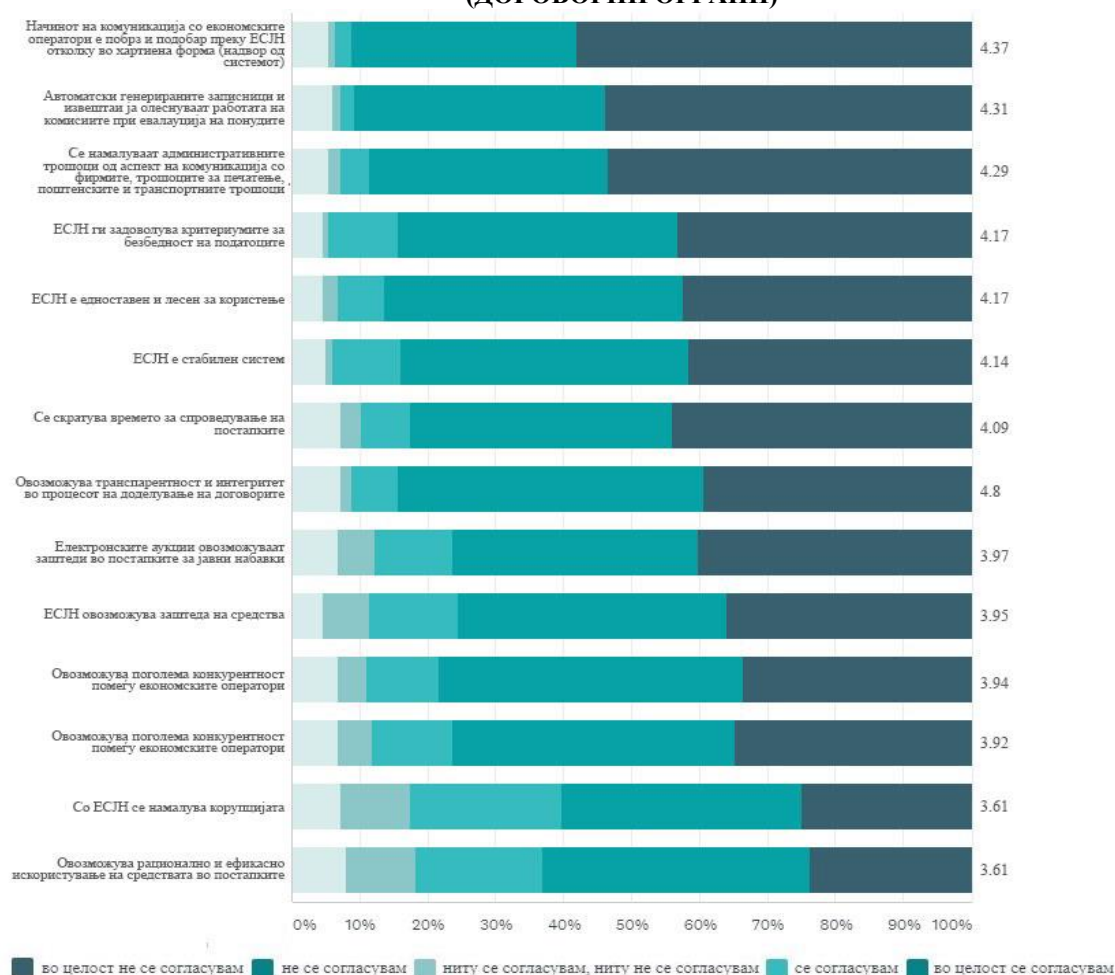
Според пресметаните просечни оценки јавните и државните институции целосно се согласуваат (оценка над 4) со изјавите дека начинот на комуникација со економските оператори е побрз и подобар преку ЕСЈН отколку во хартиена форма, автоматски генерираните записници и извештаи ја олеснуваат работата на комисиите при евалауција на понудите, се намалуваат административните трошоци од аспект на комуникација со фирмите, трошоците за печатење, поштенските и транспортните трошоци, ЕСЈН ги задоволува критериумите за безбедност на податоците, ЕСЈН е едноставен и лесен за користење, ЕСЈН е стабилен систем, се скратува времето за спроведување на постапките и дека овозможува транспарентност и интегритет во процесот на доделување на договорите.

Табела 2: Колку се согласувате/не се согласувате со следните изјави поврзани со ЕСЈН (ДОГОВОРНИ ОРГАНИ)

	Во целост не се согласувам	Не се согласувам	Ниту се согласувам, ниту не се согласувам	Се согласувам	Во целост се согласувам	Вкупно	Просечна оценка
Начинот на комуникација со економските оператори е побрз и подобар преку ЕСЈН отколку во хартиена форма (надвор од системот)	5,51% 13	0,85% 2	2,54% 6	33,05% 78	58,05% 137	236	4,37
Автоматски генерираните записници и извештаи ја олеснуваат работата на комисиите при евалауција на понудите	5,93% 14	1,27% 3	2,12% 5	36,86% 87	53,81% 127	236	4,31
Се намалуваат административните трошоци од аспект на комуникација со фирмите, трошоците за печатење, поштенските и транспортните трошоци	5,51% 13	1,69% 4	4,24% 10	35,17% 83	53,39% 126	236	4,29
ЕСЈН ги задоволува критериумите за безбедност на податоците	4,66% 11	0,85% 2	10,17% 24	41,10% 97	43,22% 102	236	4,17

ЕСЈН е едноставен и лесен за користење	4,66%	2,12%	6,78%	44,07%	42,37%		
	11	5	16	104	100	236	4,17
ЕСЈН е стабилен систем	5,08%	0,85%	10,17%	42,37%	41,53%		
	12	2	24	100	98	236	4,14
Се скратува времето за спроведување на постапките	7,20%	2,97%	7,20%	38,56%	44,07%		
	17	7	17	91	104	236	4,09
Овозможува транспарентност и интегритет во процесот на доделување на договорите	7,20%	1,69%	6,78%	44,92%	39,41%		
	17	4	16	106	93	236	4,08
Електронските аукции овозможуваат заштеди во постапките за јавни набавки	6,78%	5,51%	11,44%	36,02%	40,25%		
	16	13	27	85	92	236	3,97
ЕСЈН овозможува заштеда на средства	4,66%	6,78%	13,14%	39,41%	36,02%		
	11	16	31	93	85	236	3,95
Овозможува поголема конкурентност помеѓу економските оператори	6,78%	4,24%	10,59%	44,92%	33,47%		
	16	10	25	106	97	236	3,94
Овозможува еднаков третман и недискриминација на фирмите	6,78%	5,08%	11,86%	41,53%	34,75%		
	16	12	28	98	82	236	3,92
Овозможува рационално и ефикасно искористување на средствата во постапките	8,05%	10,17%	18,64%	39,41%	23,73%		
	19	24	44	93	56	236	3,61
Со ЕСЈН се намалува корупцијата	7,20%	10,17%	22,46%	35,17%	25,00%		
	17	24	53	83	59	236	3,61

Графикон 2: Колку се согласувате/не се согласувате со следните изјави поврзани со ЕСЈН (ДОГОВОРНИ ОРГАНИ)



Следно, просечните оценките од 3 до 4 покажуваат дека договорните органи се согласуваат со констатациите дека електронските аукции овозможуваат заштеди во постапките за јавни набавки, ЕСЈН овозможува заштеда на средства, овозможува поголема конкурентност помеѓу економските оператори, овозможува еднаков третман и недискриминација на фирмите, со ЕСЈН се намалува корупцијата и дека овозможува рационално и ефикасно искористување на средствата во постапките.

3. ЗАКЛУЧОК

Јавните набавки претставуваат комплексна и обемна материја која бара добро познавање на законските регулативи, но исто така познавање на пазарната економија и принципите на економичност и рентабилност со цел набавка на добра кои се за општо добро на сите граѓани и државата воопшто. Електронските набавки кои детално се истражувани во овој магистерски труд овозможуваат поедноставување на оваа мултидисциплинарна област и нудат евидентни ефекти и придобивки во насока на обезбедување поголема конкурентност, еднаков третман на понудувачите, транспарентност и ефикасност во процесот.

ЕСЈН е едноставен за користење и не бара никакво напредно познавање на информатичка технологија, но затоа е потребно добро да се познава процесот на јавните набавки за да може правилно да се спроведуваат постапките. Оваа платформа постојано се надградува со цел олеснување на пристапот и поефикасно работење при водењето и учествувањето на постапките за доделување на договор за јавни набавки од страна на корисниците на системот. Придобивките од користењето на е-Набавките се големи (описани во поглавје 4). Поголема доверба во институциите, намалување на времето потребно за спроведување на постапките, зголемување на бројот на поднесени понуди, поголема транспарентност, отчетност и интегритет, остварување на заштеди и друго се само дел од ефектите и бенефициите кои се овозможени од задолжителното електронско спроведување на постапките.

Во тој контекст, истражувањето спроведено на договорните органи и економските оператори (поглавје 5) кои го користат системот дава позитивни критики во однос на користењето и задоволството од ЕСЈН. Со тоа се потврдува дека и покрај предизвиците со кои се соочуваат, јасно е дека користењето на ИКТ во оваа сфера значително ја олеснува и унапредува работата на корисниците. Карактеристично е да се напомене дека повеќе од 90% од добиените одговори на анкетираниите од двете спротивставени страни преферираат електронски да ги спроведуваат набавките и сметаат дека е подобар ваквиот начин на спроведување на постапките во споредба со досегашниот „традиционален“ начин на доделување на договорите во хартиена форма.

Очекувањата за следните години се дека ЕСЈН ќе продолжи со трендот на раст и развој и дека ќе се остварат заложбите за дополнително отворање на пазарот на јавните набавки и дека целиот овој процес ќе се спроведува на фер и транспарентен начин.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Биро за јавни набавки (2016) - *Доделување на договор за јавна набавка на услуги за развој, одржување и надградба на апликацијата на електронскиот систем за јавни набавки за период од три години* - Електронски систем за јавни набавки
- [2] Биро за јавни набавки (2016) - *Извештај за активностите на Бирото за јавни набавки во функционирањето на системот на јавните набавки во 2015* – Мај 2016, Биро за јавни набавки, Скопје
- [3] Биро за јавни набавки (2016) - *Општи и технички препораки при користење на електронскиот систем за јавни набавки за економски оператори и договорни органи* – 2016, Биро за јавни набавки, Скопје
- [4] Биро за јавни набавки (2016) - *Стратегија за развој на Електронскиот систем за јавни набавки во Република Македонија 2016-2020* – 2016, Биро за јавни набавки, Скопје
- [5] Биро за јавни набавки (2017) - *Извештај за активностите на Бирото за јавни набавки во функционирањето на системот на јавните набавки во 2016* – Септември 2017, Биро за јавни набавки, Скопје
- [6] Државен завод за статистика (2017) - *Соопштение, Користење на информатичко комуникациски технологии во деловните субјекти* – Државен завод за статистика, бр. 8.1.17.31, 20.10.2017 година
- [7] *Закон за јавни набавки - Службен весник на РМ бр. 136/07, 130/08, 97/10....120/16*
- [8] *Закон за користење на податоците од јавниот сектор - Службен весник на РМ бр. 27/14*

- [9] *Закон за податоците во електронски облик и електронски потпис - Службен весник на РМ бр.34/2001, 6/2002, 96/2008 и 33/2015*
- [10] Јованоска М., Давидовски Г. (2016) – *е-Јавни набавки: Подготви се!* – Друштво за консултантски услуги АЦТ! ДОО Скопје, Скопје

RELATION BETWEEN PERSONALITY TRAITS AND LEADERSHIP STYLES

Miljan Jovic

Department of Psychology, Faculty of Philosophy, University of Nis, Republic of Serbia
jmiljan.me@gmail.com

Ana Jovancevic

Department of Psychology, Faculty of Philosophy, University of Nis, Republic of Serbia
jutarnjakafa15@gmail.com

Abstract: The aim of this study was to examine relation between personality traits and leadership styles. More precisely, to determine if personality traits can predict persons leadership styles.

The first concept in this research was the concept personality traits, defined through HEXACO personality model. Personality traits were operationalized through short version of HEXACO-PI-R personality inventory (Ashton & Lee, 2007). This inventory measures five personality traits: Honesty-Humility, Emotionality, Extraversion, Agreeableness, Conscientiousness and Openness to experience. This inventory is a 5-point Likert type scale with 60 items. The second concept in this research was the concept of leadership styles. In this research behavioral approach to leadership has been used. According to the authors who developed this approach, leaders manifest two different styles, or two different types of behavior: task-oriented style and relation-oriented style (Northouse, 2001). Leadership styles were operationalized through leadership style questionnaire (Northouse, 2001) which measures two different leadership styles mentioned before, task oriented and relation oriented. This questionnaire is also a 5-point Likert type scale with 20 items. Psychometric properties for both instruments were satisfactory.

The sample was convenient and it consisted of 104 respondents of both sexes (M=21; F=83), age ranged from 19 to 50 years old, with mean age of 26.09 years.

The data was analyzed using program SPSS version 20. Statistical method used in this research was linear regression, whereas predictors were personality traits and criterion variables were leadership styles.

Results show that both linear regression models (the one with task-oriented style and the one with relation-oriented style as criterion variables) were statistically significant. Statistically significant predictors for task-oriented leadership style were: Extraversion ($\beta=.303$; $p=.001$), Conscientiousness ($\beta=.238$; $p=.009$) and Openness to experience ($\beta=.240$; $p=.008$). The total percentage of explained variance of task-oriented style, taking all of the predictors into account was 25.8% of the total variance of criterion variable in question. When it comes to the relation-oriented leadership style, statistically significant predictors were following: Emotionality ($\beta=.199$; $p=.040$), Extraversion ($\beta=.227$; $p=.022$) and Agreeableness ($\beta=.246$; $p=.014$). Percentage of total variance of relation-oriented leadership style explained by all the predictors taken together was 16.5% of the total variance of the mentioned criterion variable.

From the results can be concluded that personality trait indeed are statistically significant predictors for leadership styles, the fact that can be useful in practice of professional orientation and selection of employees.

Keywords: leadership styles, personality, HEXACO, professional orientation, professional selection

INTRODUCTION

Leadership can be defined as “ability to organize and direct employees efforts to achieving seated goals and, in the same time, creating high level of motivation among all employees in the organization”^[111]. Leadership represents one of the most important constructs in work psychology. With the development of psychology of management and with higher level of importance of managers in different organizations, number of questions began to interest psychologists. Questions began from the fundamental question: is the leader born or a person becomes leader?, through question regarding what personality traits does the good leader have, and ending with question what personality traits follow which leadership style. In this research the final question has being examined.

Number of authors gave their conceptualizations about leadership styles^{[112][113][114][115][116]}. This research has been based upon a behavioral model of leadership styles. Author who developed this approach differ two types of

¹¹¹ Schin, G., & Racovita, M. (2013). IT & C support for decision making in notary offices. *Journal of Public Administration and Governance*, 3(2), 1-9.

¹¹² Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.

behavior: task-oriented leadership style and relation-oriented leadership style^[117]. Task-oriented people have a tendency to focus on the details. They don't put their plans in motion if all necessary conditions aren't fulfilled. On the other hand, relation-oriented people have tendency to focus on the results and freely put their plans in motion when only the main and really necessary conditions, but not all required condition, are fulfilled^[118].

When it comes to personality traits, in this research they were operationalized using HEXACO model based upon psycho-lexical paradigm and contains following six measuring subjects^[119]:

Honesty-Humility, this dimension refers to tendency of an individual not to manipulate others, not to break rules, and not to be motivated only by personal gain. On the other hand, on the other end of this dimension there are people who behave completely opposite;

Emotionality: Persons on one end of this dimension often experience anxiety and need for emotional support, they also tend to empathize with other. On other hand, at the other end of this dimension there are people who feel little worry even in stressful situations, have little need to share their concerns with others, and feel emotionally detached from others;

Extraversion: People with high extraversion enjoy social gatherings, they feel confident while leading and they feel confident about themselves;

Agreeableness (versus Anger): Persons with very high scores on the Agreeableness scale forgive the wrongs that they suffered, are willing to compromise and cooperate with others, and can easily control their temper. Conversely, persons with very low scores on this scale hold grudges against those who have harmed them, are rather critical of others' shortcomings, are stubborn in defending their point of view, and feel anger readily in response to mistreatment;

Conscientiousness: Persons with very high scores on this scale organize their time, work in a disciplined way toward their goals, strive for accuracy and perfection in their tasks, and deliberate carefully when making decisions. Conversely, persons with very low scores on this scale tend to show opposite behaviors;

Openness to Experience: Persons with very high scores on the Openness to Experience scale are inquisitive about various domains of knowledge, use their imagination freely in everyday life, and take an interest in unusual ideas or people, people on the other end of this dimension show opposite characteristics.

PREVIOUS STUDIES

There have been many studies regarding relation between personality traits and leadership styles. Most of them used Big Five personality model, in this research, on the other hand, HEXACO personality model has been used, and the study has been conducted on teachers from elementary school and high school. Study of Mousa Khairuddin^[120] showed that there is no connection between personality traits from Big Five model and leadership styles. Another

¹¹³ Vaill, P. (1978). Toward a behavioral description of high-performing systems. In McCall, Morgan W., Jr., & Lombardo, Michael M., *Leadership: Where else can we go?*, pp. 103-125, Durham, NC: Duke University Press.

¹¹⁴ Peters, T. J., and Waterman, R. H., Jr. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York Harper & Row.

¹¹⁵ Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.

¹¹⁶ House, R. J. A (1976). Theory of charismatic leadership. In Hunt, James G., and Larson, Lars L. (1977). *Leadership: The cutting edge*, pp. 189-207, Illinois: Southern Illinois University Press.

¹¹⁷ Fayyaz, H., Naheed, R., & Hasan, A. (2014). Effect of Task Oriented and Relation Leadership Style on Employee Performance; Moderating Impact of Communicator Competence. *Journal of Marketing and Consumer Research – An Open Access International Journal*, 3, 1-9.

¹¹⁸ Blake, R. R., & Mouton, J. (1982). A comparative analysis of situationalism and 9,9 management by principle, *Organizational Dynamics (Spring 1982)*, 20-41.

¹¹⁹ Ashton, C. M., & Lee, K. (2007). *Empirical, Theoretical and Practical Advantages of the HEXACO model of Personality Structure*, Retrieved from: <http://differentialclub.wdfiles.com/local--files/5fm/Ashton%202007%20HEXACO%20Model%20JPSP.pdf> on November 13, 2017 from the world wide web.

¹²⁰ Khairuddin, M. (2015). The Impact of Big Five Personality Traits on Leadership Styles: An Empirical Study Applied on the Branch Managers of Banks Working at the Hashemite Kingdom of Jordan. *International Journal of Business and Management*. 10(9), 193-206.

study, conducted on women physical education teachers^[121] showed that there is a correlation between personality traits and leadership styles. Study in question used leadership styles concept different than one we used in this research, because of which details of this study will not be shown here. One of studies^[122] regarding relation in question in this research found following: personality variables gregariousness, cooperativeness, morality, assertiveness and conscientiousness were correlated with people oriented leadership behavior. Personality traits like altruism, assertiveness, cautiousness and cooperation were correlated with task oriented leadership styles. Thus extraversion, agreeableness, conscientiousness were related with both people and task oriented leadership styles, because in this study facets of those personality traits were measured. Neuroticism is not related with people and task oriented leadership style. Openness to experience is not showing any relationship with people oriented and task oriented leadership styles. Many other studies also found connection between personality traits and leadership styles^{[123][124]}.

Some authors state that there are differences between leadership styles of man and woman, more precisely, that there are some leadership styles specifics when sex is taken into account^{[125][126][127]}. In contrast to them, many researches deny the existence of sex differences in leadership^{[128][129][130][131][132]}. In the present research, the role of the sex in leadership style will also be checked.

METHODOLOGY

Aim of the research

The aim of this study was to examine relation between personality traits and leadership styles. More precisely, to determine if personality traits can predict persons leadership styles. And also, to examine to role of gender in leadership styles.

Instruments

The first instrument used in this research was the short version of HEXACO-PI-R personality inventory^[119]. This inventory measures five personality traits: Honesty-Humility, Emotionality, Extraversion, Agreeableness, Conscientiousness and Openness to experience. This inventory is a 5-point Likert type scale with 60 items.

Sample

The sample was convenient and it consisted of 104 respondents of both sexes (M=21; F=83), age ranged from 19 to 50 years old, with mean age of 26.09 years.

RESULTS

The data was analyzed using program SPSS version 20. Statistical method used in this research was linear regression, whereas predictors were personality traits and criterion variables were leadership styles.

¹²¹ Farsani, E. M., Azadi, A., Farsani, A. F., & Aroufzad, S. (2013). Relationship between leadership styles and personality traits among woman physical education teachers. *European Journal of Sports and Exercise Science*, 2(1), 17-21.

¹²² Tatlah, A. I., Nizami, R., & Siddiqui, A. K. (2012). Influence of Personality Traits on Leadership Styles: A Secondary Level Study. *Romanian Journal for Multidimensional Education*, 4(3), 163-174.

¹²³ Gracia, M., Duncan, F., Carmody-Bubb, M., & Ree, J. M. (2014). You Have What? Personality! Traits That Predict Leadership Styles For Elementary Principals. *Psychology*, 5, 204-212.

¹²⁴ Hassan, H., Asad, S., & Hoshino, J. (2016). Determinants of Leadership Style in Big Five Personality Dimensions. *Universal Journal of Management*, 4(4), 161 – 179

¹²⁵ Loden, M. (1985). *Feminine leadership or how to succeed in business without being one of the boys*. New York: Times Books

¹²⁶ Sargent, A. G. (1981). *The androgynous manager*. New York: Amacom.

¹²⁷ Hennig, M., & Jardin, A. (1977). *The managerial woman*. New York: Anchor Press. HEXACO Personality Inventory, Retrieved from: <http://hexaco.org> on 13th November 2017 from the world wide web.

¹²⁸ Brown, S. M. (1979). Male versus female leaders: A comparison of empirical studies. *Sex Roles*, 5, 595-611.

¹²⁹ Hollander, E. P. (1985). Leadership and power. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *Handbook of social psychology* (3rd ed, Vol. 2, pp. 485-537). New York: Random House.

¹³⁰ Bass, B. M. (1981). *Stogdill ~ handbook of leadership: A survey of theory and research (rev. ed.)*. New York: Free Press.

¹³¹ Nieva, V. E., & Gutek, B. A. (1981). *Women and work: A psychological perspective*. New York: Praeger.

¹³² Kanter, R. M. (1977a). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.

Table 1: Regression – task-oriented leadership style

Model	Predictor	R ²	β	p
1		.258		.000
	Honesty		-.049	.602
	Emotionality		.087	.333
	Extraversion		.303	.001
	Agreeableness		-.150	.107
	Conscientiousness		.238	.009
	Openness to experience		.240	.008

From the table above it can be seen that there are three statistically significant predictors of task-oriented leadership style, Extraversion, Conscientiousness and Openness to experience, all three with positive correlation. Which means that people who have higher level of Extraversion, Conscientiousness and Openness to experience have tendency to manifest task-oriented leadership behavior.

Table 2: Regression – relation-oriented leadership style

Model	Predictor	R ²	β	p
1		.165		.007
	Honesty		.050	.617
	Emotionality		.199	.040
	Extraversion		.227	.022
	Agreeableness		.246	.014
	Conscientiousness		.174	.071
	Openness to experience		.143	.131

From the table above it can be seen that there are three statistically significant predictors of task-oriented leadership style, Emotionality, Extraversion and Agreeableness, all three with positive correlation. Which means that people who have higher level of Emotionality, Extraversion and Agreeableness have tendency to manifest relation-oriented leadership behavior.

Table 3: differences between man and women on leadership styles

	Task-orientation	Relation-orientation
Man	3.67	4.04
Woman	3.74	4.27
p	.643	.034

Man and woman differed one from another on relation-oriented leadership style and the differences were in favor of woman.

DISCUSSION AND CONCLUSIONS

Results in this research are partial confirmation of results from study of Tatlah, Nizami i Siddiqui^[122]. In their research correlation between task-oriented leadership style and personality traits Extraversion, Agreeableness and Conscientiousness. In this research statistically significant predictors of task-oriented leadership style were: Extraversion, Conscientiousness and Openness to experience.

When it comes to relation-oriented leadership style, results in this research are also partially similar to those from those from study of Tatlah, Nizami i Siddiqui^[122]. Results from their study point out the correlation between this leadership style and Extraversion, Agreeableness and Conscientiousness. In this research statistically significant predictors of this leadership style were: Emotionality, Extraversion and Agreeableness. When it comes to differences between man and woman, our results are in accordance with results from previous studies which state that there are gender differences when it comes to dominant leadership style^{[125][126][127]}. In conclusion, results from this research could mean that task-oriented leaders are open towards other people, are oriented towards work, accuracy and discipline and that they are open to new things. This is in accordance with description of task-oriented

people like people who are focused on details and don't start their plain if not all conditions for them are fulfilled. Relation-oriented people, in this research, are seen as more emotional, also open towards other people and more prone to cooperative behaviors, as the people who are indeed worried about the outcome of some work but more than that, people who are interested in other people, in all employees not only in work they are doing.

Also, differences between man and woman were found. Woman are more prone to relation-oriented leadership style, which is in accordance with common knowledge that woman have higher empathy and interest in other people, their feelings and their well-being.

In the end, from the results can be seen that there are some differences between results from this research and previous studies. This can be assigned to different personality models, most of previous studies used Big Five model, this research used HEXACO personality model. For further research usage of different personality models and their comparison when it comes to their relation to the leadership style is suggested, in order to check results from this research and previous studies.

REFERENCES

- [1]Schin, G., & Racovita, M. (2013). IT & C support for decision making in notary offices. *Journal of Public Administration and Governance*, 3(2), 1-9.
- [2]Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- [3]Vail, P. (1978). Toward a behavioral description of high-performing systems. In McCall, Morgan W., Jr., & Lombardo, Michael M., *Leadership: Where else can we go?*, pp. 103-125, Durham, NC: Duke University Press.
- [4]Peters, T. J., and Waterman, R. H., Jr. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York Harper & Row.
- [5]Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- [6]House, R. J. A (1976). Theory of charismatic leadership. In Hunt, James G., and Larson, Lars L. (1977). *Leadership: The cutting edge*, pp. 189-207, Illinois: Southern Illinois University Press.
- [7]Fayyaz, H., Naheed, R., & Hasan, A. (2014). Effect of Task Oriented and Relation Leadership Style on Employee Performance; Moderating Impact of Communicator Competence. *Journal of Marketing and Consumer Research – An Open Access International Journal*, 3, 1-9.
- [8]Blake, R. R., & Mouton, J. (1982). A comparative analysis of situationalism and 9,9 management by principle. *Organizational Dynamics (Spring 1982)*, 20-41.
- [9]Ashton, C. M., & Lee, K. (2007). *Empirical, Theoretical and Practical Advantages of the HEXACO model of Personality Structure*, Retrieved from: <http://differentialclub.wdfiles.com/local--files/5fm/Ashton%202007%20HEXACO%20Model%20JPSP.pdf> on November 13, 2017 from the world wide web.
- [10]Khairuddin, M. (2015). The Impact of Big Five Personality Traits on Leadership Styles: An Empirical Study Applied on the Branch Managers of Banks Working at the Hashemite Kingdom of Jordan. *International Journal of Business and Management*. 10(9), 193-206.
- [11]Farsani, E. M., Azadi, A., Farsani, A. F., & Aroufzad, S. (2013). Relationship between leadership styles and personality traits among woman physical education teachers. *European Journal of Sports and Exercise Science*, 2(1), 17-21.
- [12]Tatlah, A. I., Nizami, R., & Siddiqui, A. K. (2012). Influence of Personality Traits on Leadership Styles: A Secondary Level Study. *Romanian Journal for Multidimensional Education*, 4(3), 163-174.
- [13]Gracia, M., Duncan, F., Carmody-Bubb, M., & Ree, J. M. (2014). You Have What? Personality! Traits That Predict Leadership Styles For Elementary Principals. *Psychology*, 5, 204-212.
- [14]Hassan, H., Asad, S., & Hoshino, J. (2016). Determinants of Leadership Style in Big Five Personality Dimensions. *Universal Journal of Management*, 4(4), 161 – 179
- [15]Loden, M. (1985). *Feminine leadership or how to succeed in business without being one of the boys*. New York: Times Books
- [16]Sargent, A. G. (1981). *The androgynous manager*. New York: Amacom.
- [17]Hennig, M., & Jardin, A. (1977). *The managerial woman*. New York: Anchor Press. HEXACO Personality Inventory, Retrieved from: <http://hexaco.org> on 13th November 2017 from the world wide web.
- [18]Brown, S. M. (1979). Male versus female leaders: A comparison of empirical studies. *Sex Roles*, 5, 595-611.
- [19]Hollander, E. P. (1985). Leadership and power. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *Handbook of social psychology* (3rd ed, Vol. 2, pp. 485-537). New York: Random House.
- [20]Bass, B. M. (1981). *Stogdill ~ handbook of leadership: A survey of theory and research (rev. ed.)*. New York: Free Press.

[21]Nieva, V. E, & Gutek, B. A. (1981). *Women and work: A psychological perspective*. New York: Praeger.

[22]Kanter, R, M. (1977a). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.

ANALYSIS OF THE WORKING STAFF ACCORDING TO ADIZES IN A SERVICE SECTOR FROM VEHICLES IMPORTER CENTER

Vasil Stamboliski

BAS Business Academy Smilevski – Skopje, Republic of Macedonia vstamboliski@yahoo.com

Ljuben Budzakoski

JP Niskogradba Ohrid - Ohrid, Republic of Macedonia ljubenbudzakoski@gmail.com

Abstract: The types of personality correlated with the work responsibilities performed by the person at the workplace are a common topic of research on a number of authors as one of the important factors that influence of the work, and they are part of the theory of human resources. The authors in this paper are guided by the motto of the diversity of personality types and how they relate to the work environment have been tasked with investigating the working (managerial) staff in aftersales network for servicing vehicles at one of the major vehicle import centers in the Republic of Macedonia. After the extensive review of the domestic and international literature in the field of human resources, and in terms of the types of personality and their behavior in the working process, as the most relevant typology of the person to accomplish the desired goal, the typology of the person according to Isac Adizes. The Adizes typology divides the personalities of 4 (four) types marked with the Latin letters P (P), E (E), A (A) and I (I), each having its own meaning, and by determining the type of personality questionnaire, which is used as a tool in the research.

At the end of the paper, concluding observations are given that indicate that the Importer Center that is the purpose of the research is well structured in terms of personality types in the managerial staff, which is a prerequisite for the types to function as a complementary team in the direction of increased productivity in the sectors and high level of customer satisfaction.

Keywords: Adizes, personality types, service, aftersales.

АНАЛИЗА НА РАБОТНИОТ КАДАР СПОРЕД АДИЖЕС ВО СЕРВИСЕН ОДДЕЛ ОД ИМПОРТЕРСКИ ЦЕНТАР ЗА ВОЗИЛА

Васил Стамболиски

БАС Бизнис Академија Смилевски – Скопје, Република Македонија vstamboliski@yahoo.com

Љубен Буцакоски

ЈП Нискоградба Охрид - Охрид, Република Македонија ljubenbudzakoski@gmail.com

Резиме: Типовите на личноста дадени во корелација со работните обврски кои ги извршуваат личностите на работното место се честа тема на истражување на голем број на автори како еден од битните фактори кои влијаат на работењето, а се дел од теоријата на човечките ресурси. Авторите во овој труд се водени од девизата на различностите на типовите на личност и како тие се однесуваат во работното опкружување земаа задача да го истражат работниот (раководниот) персонал на пост-продажната мрежа за сервисирање на возила кај еден од поголемите импортерски центри за возила во Република Македонија.

По обемното разгледување на домашната и светска литература од областа на човечките ресурси, а во поглед на типовите на личност и нивно однесување во работниот процес како најрелевантната типологија на личност за остварување на саканата цел се јави типологијата на личност според Исак Адигес. Адигесовата типологија ги дели личностите на 4 (четири) типа обележани со латиничните букви P (П), E (Е), A (А) и I (И), при што секоја има свое значење, а до определувањето на типот на личност води прашалник, кој е користен како алатка во истражувањето.

На крајот од трудот се дадени заклучните согледувања кои укажуваат на тоа дека Импортерскиот центар кој е цел на истражувањето е одлично структуриран во поглед на типовите на личност во раководниот персонал, што е предуслов да типовите функционираат како комплементарен тим во насока на зголемена продуктивност на секторите и високо ниво на задоволство на клиентите.

Клучни зборови: Адигес, типови на личност, сервис, пост-продажба.

1. БОВЕД

Психологија на личноста е дел од психологијата што ги проучува личноста и личните посебности. Психологијата на личноста го проучува човековото однесување набљудувано во целост. Таа се занимава со три главни прашања: структура, динамика и развој на личноста. Структурата на личноста ја претставуваат нејзините особини и нивната поврзаност. Динамиката на личноста ја претставуваат нејзините двигатели - динамизми. Развојот на личноста покажува дека таа не е дадена еднаш засекогаш, туку дека таа претставува динамичен процес. Личноста, пак, се дефинира како збир на карактеристики на човекот кои го одредуваат неговото однесување, односно интегрирано и усогласено функционирање на неговите поединечни специфичности. Честопати во секојдневниот живот се употребуваат и поимите човек и индивидуа. [1]

1.1 Карактеристики на типовите на личност според АДИЖЕС и нивни односи

Која е целта на извршувањето на одделните менаџерски улоги?

Р - (Producer - Произведувач) – Што се превзема за задоволување на потребите на потрошувачите, внатрешни или надворешни.

А – (Administrator – Администратор) – Како ги задоволуваме потребите, колкави се ефектите од употреба на расположливите ресурси.

Е – (Entrepreneurial – Претприемач) – Кои потреби треба организацијата да ги задоволи во иднината, зошто сакаме во иднина да задоволуваме поинакви потреби од сегашните.

И – (Integrator – Интегратор) – Зошто ние воопшто постоиме – која е нашата мисија, кои се нашите долгорочни клиенти, како ги задоволуваме идните потреби.

Табела 1. Менаџмент процес

Влез – Улоги на одлучување	Процес - карактер	Излез – Временски распон на ефектите
Производител/услужувач – остварувач на цел – осигурувач на потреби Р	Функционален	Краткорочна ефективност
Администратор – организиран воспоставувач на хиерархија А	Систематизиран	Краткорочна ефикасност
Претприемач – иноватор и превземач на ризик Е	Проактивен	Долгорочна ефикасност
Интегратор – остварувач на идните цели И	Органистички	Долгорочна ефикасност

Како практично функционира менаџмент процесот? Со која улога отпочнува и завршува? Несомнено, со улогата на Интегратор, бидејќи низ носењето на сегашните одлуки се остварува еден дел од нашата причина зошто егзистираме.

Пример: Дали постоиме за остварување на профит? Дали тој е причина или последица од нашето постоење?

Профитот е последица на задоволување на внатрешните и надворешните потреби, со еден збор потребите на сите засегнати страни.

Симулацијата на менаџмент процесот е следнава:

Се отпочнува со улогата И – Кои се нашите клиенти и зошто воопшто постоиме? Следи улогата Е – Зошто го правиме тоа, што им е потребно на нашите клиенти во иднина? Третата улога е Р – Како ги задоволуваме потребите, што уште треба да се направи за поцелосно задоволување на потребите? Процесот продолжува со улогата А – Како ги задоволуваме овие сегашно утврдени потреби? Се заокружува со улогата И – Кои заинтересирани страни треба да се задоволат низ задоволување на потребите на клиентите?

Дали постои индивидуа, независно од тоа дали е менаџер или не е, која идеално ги поседува сите особини на 4 – те типови на индивидуи (Р, А, Е, И).

Несомнено, основен предизвик при управувањето со организациските промени претставува креирање на индивидуи кои:

1. Ќе поседуваат колку е можно повеќе особини, од погоре напоменатите 4 типа на личности;
2. Ќе креираат работно окружување во кое потенцијалните конфликти од различните видови на улоги ќе бидат сведени на минимум;

3. Ќе овозможат взаемно позитивно влијание врз развојот на особеностите на сите 4 типа на личности, кај колку е можно поголем број на извршители (менаџери или подредени).

Адижес менаџмент системот, во суштина има за цел да ги максимизира предностите, а едновременно да ги минимизира негативностите кои произлегуваат од теоретската спротивставеност меѓу овие 4 стила.

Оттаму, неопходно е прецизно да се изјаснат односите кои владеат меѓу сите овие видови на стилови, со цел потенцијалните ограничувања во нивното симултано остварување, да бидат елиминирани или сведени на минимум.

Потребата од изградбата на идеален директор е содржана и во елементарните менаџмент размислувања на најголемиот менаџмент теоретичар Peter Drucker.

Имено, според него, посебна карактеристика на врвниот менаџмент претставува сознанието дека тој изискува разновидност на способности и над се на карактерни темпераменти на личноста, кои се играат низ соодветни улоги, односно неопходно е:

1. Поседување на капацитет да се анализира, размислува, да се мерат алтернативите, односно улогата А;
2. Изградба на способност за брза и решителна акција, односно извршување на улогата Р;
3. Поседување на интуитивна храброст, решителност за гледање кон иднината во денешните одлуки, односно остварување на улогата Е;
4. Поседување на чувство за хармонизирање на интересите на различните индивидуи и групи, што директно не води на полето на играње на последната улога I.

Независно од вистината дека тој говорел за врвниот менаџмент, сообразно Адижес методологијата, ова е карактеристика за секое менаџерско ниво, па дури и за подредените. [2]

1.2 Цел на донесување на одлука според Адижес

Ако сакате да бидете ефективни краткорочно, првиот чекор што треба да го направите во донесувањето на одлуките е да откриете кои се вашите клиенти во моментот и кои се нивните потреби во моментот. Тоа го правите со тоа што сте свесни за меѓуодностите и за меѓусебните зависимости, со чувството за припадност на еден поширок систем на работи. Тоа е улогата (I). Идентифицирањето на долгорочните потреби на клиентите кои бараат да бидат задоволени е улогата (E). Овие улоги подетално ќе ги разгледаме понатаму. Засега, овие улоги функционираат за да откријат *за кого* постои организацијата и *зошто* постои. Самата непосредна акција, *што* правиме – производство на чевли или отстранување на карпата – е улогата (P), извршување на задачата, пружање задоволство на потребата поради којашто постојат меѓуодностите. Можеби оваа табела ќе ви помогне да го видите ова појасно. [3]

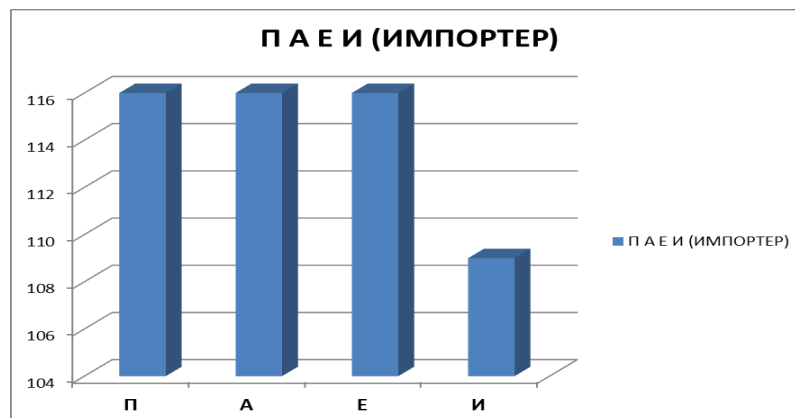
Табела 2. Цели на донесувањето одлука

Целта на донесувањето одлука	Улога
<i>За кого, кои</i> се клиентите, <i>зошто</i> постоиме	(I)
<i>Кои</i> се нивните потреби, т.е. <i>зошто</i> правиме што било	(E)
<i>Што</i> правиме за да ги задоволиме тие потреби	(P)
<i>Како</i> да ги задоволиме тие потреби постојано со минимум енергија	(A)

2. АНАЛИЗА НА РАБОТНИОТ ПЕРСОНАЛ

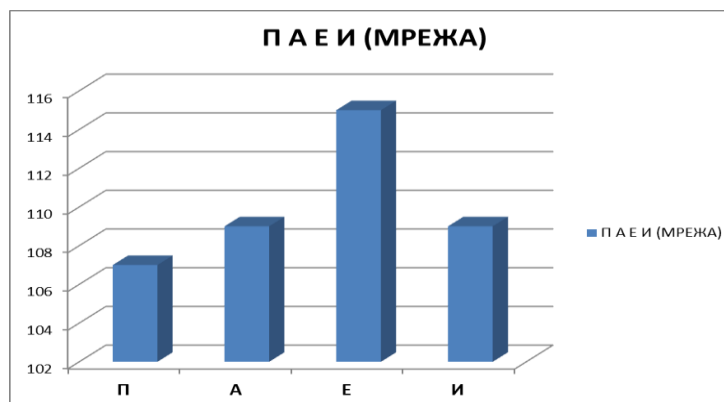
Анализата на работниот кадар според типологијата на личност (вработен/менаџер) е вршен според прашалникот зададен во литературата на Исак Адижес, при што се направени испитувања на две групи на вработени и тоа: на вработени во импортерскиот центар кој е цел на истражувањето и вработени во секторот за пост-продажба и сервис од дилерската мрежа која во моментот на истражувањето ја имаше импортерскиот центар, при што земени се во предвид само вработените во администрација на пост-продажните активности, односно истражувани се вработени кои работат на раководни/оперативни позиции во секторот. Во конкретниот случај истражувани се типовите на личност на 16 вработени од кои 8 се од страна на импортерот, а 8 од страна на импортерската мрежа. Добиените резултати се дадени на сликите кои следат.[4]

(А) Анализа на работниот кадар според АДИЖЕС во импортерскиот центар:



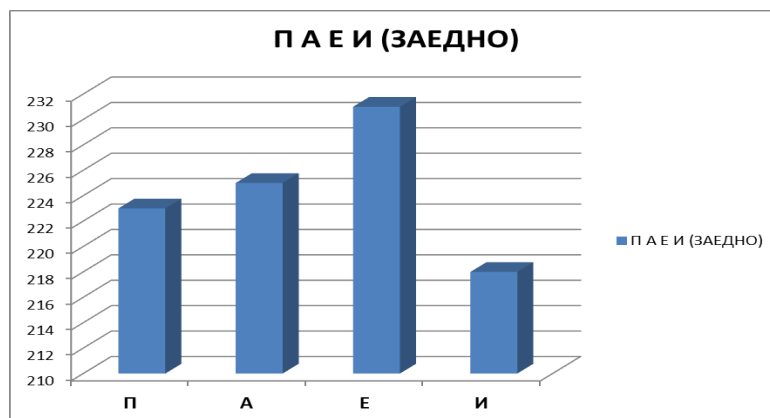
Слика 1: П А Е И типови на личност кај импортерот

(Б) Анализа на работниот кадар според АДИЖЕС во пост-продажната мрежа на импортерскиот центар:

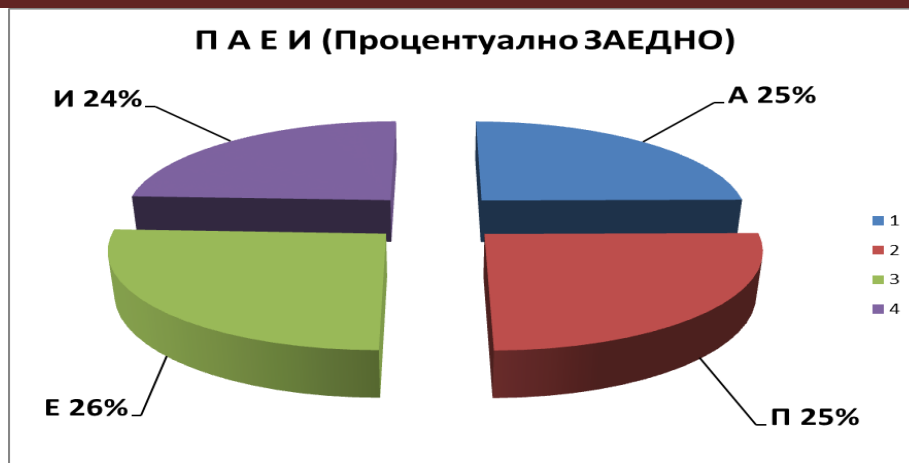


Слика 2: П А Е И типови на личност кај сервисната мрежа

(В) Анализа на работниот кадар според Адигес заедно, кај импортерот и во мрежата



Слика 3: П А Е И типови на личност кај ЗАЕДНО



Слика 4: Процентуална застапеност на П А Е И (мрежа/импортер)

3. ЗАКЛУЧОК

Од наведеното истражување се гледа дека процентуалната застапеност на типовите на личност во сервисната мрежа се движи околу 25% за секој тип што значи дека персоналот кој работи е комплементарен и нема типови кои одскакат, што е предуслов за исполнување на работните задачи на високо ниво, кое води кон зголемена продуктивност и зголемено задоволство на клиентите по дадена сервисна услуга, што ќе биде тема за истражување во некои наредни трудови на авторите.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] https://mk.wikipedia.org/wiki/Психологија_на_личноста.
- [2] Adizes I. „Adizes Top Leadership Forum (Top Leaf)“, Clear view – business training center – Скопје, pp 12-15, 2009.
- [3] Адигес И. „Овладување со промените“ ДЕТРА – Скопје, pp 28-29, 1994.
- [4] Стамболиски В. „Градење на ефективни тимови како предуслов за зголемување на квалитетот на дадената услуга и зголемена продуктивност“, Докторска дисертација, УКИМ, Машински Факултет Скопје, pp 133-136, 2017.

THE BIFURCATION OF MANAGERIALISM AND SOCIAL SCIENCE IN MARKETING STUDIES

Stojan Dukoski

Euro College - Kumanovo, s.dukoski@eurocollege.edu.mk

Katerina Dukoska

Euro College- Kumanovo, k.dukoska@eurocollege.edu.mk

Savo Efremovski

Euro College- Kumanovo, admin@eurocollege.edu.mk

Abstract: The field of marketing studies embraces a striking contradiction. On the one hand, it originated in a spirit of critique and dissent which has since been manifest in a rich, diverse and fiercely contested outpouring of marketing scholarship and research. On the other, it is a highly packaged brand with a remarkably uniform identity as a set of universal managerial problem-solving techniques. This paper explores this deep contradiction, positing the notion of parallel universes of disciplinary space, the one characterised by a critical social scientific orientation, the other by a naïve managerial orientation. While such a dialectical figure may lead to some blurring of important distinctions, this paper suggests that an investigation of some of its historical, political and ideological undercurrents can contribute significantly to a re-orientation of the disciplinary space of marketing studies.

Keywords: marketing studies, managerial problem solving strategies, managerialism.

1. INTRODUCTION

After more than 100 years as a university teaching subject, originally in North America and Germany (Jones and Monieson, 1990; Bartels, 1951) and some 70 years later in Europe, Asia and Africa, marketing studies remains an enigma. It has attained a degree of global success and influence which have been much commented upon (Willmott, 1999; Firat and Dholakia, 2006). Marketing has boomed with the rise of popular management studies in the 1970's, the perceived triumph of capitalism over state planning in the 1990s and the global ascent of university business and management education, and not forgetting the prodigious literary, rhetorical and advocacy skills of gurus such as Peter Drucker, Philip Kotler and Ted Levitt (Aherne, 2006; Brown, 2005). Today, marketing studies enjoys continued success and its web of professional associations, academic research journals and university courses seems to be on a perpetual growth trajectory. The field has been characterised by tension and contest with regard to its aims, values, predominant theories and methods (Levy, 2003), given its status as an ideological and cultural phenomenon (Wilkie and Moore, 2003; Marion, 2006). This tension has been regularly aired in its leading journals, as befits a vibrant and politically and intellectually engaged disciplinary subject.

But, in spite of the scale of its reach and popularity, marketing studies occupies an unenviable position as the butt of the most coruscating criticism to be levelled at any management field, and indeed at any academic discipline, not excluding golf studies and homeopathy. A perusal of its published research papers supports its claims to be a plural and cross-disciplinary enterprise (Wilkie and Moore, 2003) which is engaged with management practice but informed by a critical social scientific spirit of inquiry. At the same time, it stands accused of being an instrument of cultural domination, and of lacking the critical intellectual elements which would render it fit for purpose as a field of thought, and of practice (Lowe et al, 2005; Scott, 2007; Sheth and Sisodia, 2005; Morgan 1992; 2003).

Such diametrically opposing viewpoints can only be explained if marketing studies is two quite different things. This paper posits a putative bifurcation of marketing along axiological and methodological lines. It suggests that marketing studies operates as two parallel universes of disciplinary space, the one social scientific, the other managerial, each mutually dependent but also a mutual challenge to each other's legitimacy. The paper explores the historical, thematic and political influences in this bifurcation with the aim of illuminating some of the many contradictions which define marketing's disciplinary space, and which will inform its orientation in the future.

The paper will firstly reprise some of the key criticisms levelled at marketing studies. It will then review some points in the field's development as a subject of academic study, drawing on historical accounts and thematic analyses. Particular interest falls on accounts of the institutional and political influence over the spread of marketing studies and the development of the marketing concept. Following from this analysis, the paper explores in more detail the charge that marketing is a vehicle of managerial ideology which promotes the individualistic and libertarian values of neo-liberalism. Finally, the paper concludes with implications for the future of marketing's

disciplinary space. The aim, overall, is not to reinvigorate a moribund managerial agenda, nor to move towards a manifesto for critical marketing studies but, rather, to try to pick apart some of the influences which have given rise to the disciplinary schizophrenia of social science and managerialism in marketing studies, and to gain a sense of the kind of intellectual space which might emerge if these are acknowledged and picked apart.

2.CRITICISMS OF MARKETING STUDIES

The crimes of which marketing studies stands accused might surprise even some of its fiercer critics from outside the academy. Lowe et al (2005), for example, argue that marketing studies are deeply implicated in “the material enslavement of modern societies” (no less) because the subject legitimizes ‘amoral scientism’ as the guiding principle of marketing practice (p.198). For these authors, the failures of marketing practice can be traced to failures of marketing research and education. They suggest that a solution lies in formal marketing management and administrative education which is “re-focussed- away from a heavy, positivist, technical orientation and more toward a value reflexive and processual dialectic orientation” (p.199). Among other charges are that marketing legitimizes self-serving corporatism (Klein, 2000), that it wilfully neglects or marginalises ethical issues and environmental concerns in marketing training, education and practice (Smith, 1995; Crane, 2000), and that it negatively affects children’s moral and social development by treating them as marketing means and not as human ends (Nichols and Cullen, 2006). The intellectual standards of academic marketing studies have attracted equally forceful criticism, for, example, failing to develop viable theory (Burton, 2001;2005), for promoting an ahistorical worldview which suppresses important strains of influence in marketing thought (Fullerton, 1987; Tadjewski, 2006a; Tadjewski and Brownlie, 2008a), for pursuing managerial values at the expense of social, intellectual and ethical values (Thomas, 1994, 1996), for failing to address the gap between academic marketing research and marketing practice (Wensley, 1995; Bolton, 2005; Katsikeas et al, 2004; Piercy, 2002; Gummesson, 2002a; Brownlie et al, 2007), and for pursuing a research agenda which is ‘autistic’ and ‘egotistical’ (Skålen et al, 2008, p.164). In sum, marketing studies stands accused of being part of a relatively ‘homogenous’ and ‘uncritical’ business school agenda which is incapable of “meeting the challenges of either practice or ethics” (Scott, 2007, p.7). As a result, as Scott (2007) notes, it is roundly mocked by academicians of other disciplines. Marketing practitioners have been no less damning in their judgment on the contribution of marketing academics to the field. “People resent Marketing. Marketing has no seat at the table at board level...Academics aren’t relevant. And we have an ethical and moral crisis.” (Sheth and Sisodia, 2005, p.10). A further criticism has focused on the cultural fit of the marketing management model and the way it allegedly universalizes North American values in general (Dholakia et al, 1980) and neo-liberalism in particular (Witkowski, 2005). This charge seems especially paradoxical given the success marketing has enjoyed in non-capitalist, and collective societies. The first marketing text to be adopted in the former Soviet Union was Philip Kotler’s (1967) classic (Fox et al, 2005). In Mediterranean Europe (Cova, 2005) and Scandinavia (Gronroos, 1994; 2004; Gummesson, 2002b) there have been calls for a regional adaptation of marketing theory and practice away from the traditional transaction, Mix-focused approach and toward a more relational and service-based orientation. In Asia, a reaction of ‘techno-orientalism’ (Jack, 2008) has been observed, with Asian cultures adapting the Western managerial model to their own ends, divested of its strains of liberal individualism and tailored to profoundly relational cultural values. Not only that, but Asian countries have even adapted the conspicuous consumption lifestyle to fit the norms of group-oriented rather than individualistic values (Chadha and Husband, 2006).

3.CONCLUSION

Criticisms of marketing’s scope and methods can, apparently, be dismissed by a cursory review of published studies by marketing academics. The discipline has attracted negative attention for its perceived methodological and axiological myopia for some years.

Some other calls for change seem self-contradictory. For example, in one of the occasional critical self-reflection issues of the *Journal of Marketing* Bolton (2005) hints at the perceived failures of the discipline, calling for creative advances in “the science and practice of marketing” (p. 1). Yet this is couched in terms of an example from medical research in-keeping with the *Journal of Marketing*’s stated aim to “contribute generalizable, validated findings” for “new techniques for solutions to marketing problems”¹. The implication is that research in the field should remain guided by managerial values and a positivistic, natural science model of research. Other, similar calls for change are couched in terms of a re-iteration of marketing’s goals as a managerial science (e.g. Hunt, 1991; Day and Montgomery, 1999), each ignoring the possibility that marketing may be more art than science (Brown, 1996; 1997). Many assertions about marketing studies seem to treat the discipline as a relatively uncontested and stable

thing. Yet there is evidence in its development that there have been fundamental disagreements over key issues which have reached only a tentative resolution. One of the most important surrounds the character of the marketing concept itself.

REFERENCES

- [1] Girard, R. (1978), *Des Choses Cachées depuis la Fondation du Monde*. Editions Grasset et Fasquelle, Paris.
- [2] Kant, I. (1774), *Kritik der Reinen Vernunft*. (English translation: *Critique of Pure Reason*, New York: Prometheus Books, 1990.
- [3] Keizer, P. (2005), *A Socio-Economic Framework of Interpretation and Analysis*, *International Journal of Social Economics*, 32 No. 1/2.
- [4] Keizer, P. (2007a), *Kant for Economists*, webpage of the author, Utrecht School of Economics.
- [5] Keizer, P. (2007b), *The Logical World*, webpage of the author, Utrecht School of Economics.
- [6] Kuhn, T.S. (1970), *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- [7] Lakatos, I. (1970), *Falsification and the Methodology of Scientific Research Programmes*. In *Criticism and the Growth of Knowledge*, ed. I. Lakatos and R.A. Musgrave, Cambridge: Cambridge University Press.
- [8] Popper, K. (1968), *The Logic of Scientific Discovery*. London: Hutchinson.
- [9] Sanderson, K. (2000), *Macro Sociology*. London: McGraw-Hill.
- [10] Tversky, A., D. Kahneman (1986), *Rational Choice and the Framing of Decisions*, *Journal of Business*, 59, no.4.
- [11] Weber, M. (1922), *Economy and Society, An Outline of Interpretive Sociology*. (Translated by Ephraim Fischhoff et al.(1978), 2 vols. Berkeley: University of California Press).
- [12] Weber, M. (1904), *The Methodology of the Social Sciences*. New York: The Free Press.

KNOWLEDGE, REALITY AND IMAGINATION IN ADVERTISING DISCOURSE

Rumyana TodorovaKonstantin Preslavsky University of Shumen – Shumen, Bulgaria, r.todorova@shu.bg

Abstract: The paper deals with the ways of presenting reality in advertising discourse by exploiting familiar cognitive models based on human knowledge and on various ideas related to social constructions of the world. The issues discussed reflect the interrelations between knowledge and different versions of reality, on the one hand, and imagination, bordering with dreams and illusions, on the other. As the aim of advertising agents is to “wrap” the product in such a way so that it can sell the moment it appears on the market, they do it by adding extra values to the object of attention on the basis of already existing cultural values within the respective confines of consumers’ models of the world. It is not an easy task as people present and accept everything around them selectively according to the global knowledge patterns they have in their minds but also on the basis of their language map of the world, the last two being different for different people because of their views, beliefs, prejudices and way of thinking. While constructing these types of text copywriters take into consideration not only local and regional culture but their interrelations with global culture as well as their impact on representatives from various national, social and personal backgrounds. Advertising agents rely to a great extent on addressees’ imagination and on the human ability to connect the unreal and the imaginative with the qualities of the respective product or service on the subconscious level. Some cultural and social factors are brought to the fore exploited through the use of language and through reality expressed in a number of ways touching upon people’s feelings and emotions as well as upon their needs and demands which are more or less one and the same everywhere in the world. The role of text producers varies with different advertisements while constructing meaning as the centre of orientation is based on frames related not only to their knowledge about the world, but also to their personal experience and attitude towards the promoted goods and services and towards the way they are presented. In principle, people usually think in frames and if what fits in the text producers’ frames does not correspond to the text receivers’ ones the facts presented in ads will either be rejected entirely or will not be positively accepted which automatically means that the end result will be a complete failure. Moreover, if text receivers lack imagination, they will not be able to rationalize their experiences and connect their pre-existing knowledge about the world with the presented facts in the respective ads.

The paper discusses those issues by applying Critical Discourse Analysis and content analysis as methods for analyzing the different types of materials. The culture-specific aspects and the linguistic manifestations are dealt with against the background of the interrelations and juxtapositions used in advertising discourse.

Keywords: imagination, knowledge, reality, advertising discourse

1. INTRODUCTION

The main aim of advertising discourse is selling the product or the service offered successfully irrespective of the ways and means used for achieving it. In a number of ways advertising agents avail themselves of the knowledge they have about the world and the reality they face be it on a local and regional or on a more global level. But we as humans are well aware of the fact that in such types of text only presenting information in the purest possible way is not enough for the marketing goals set in advertising discourse. That is the reason why what appears as real facts is rendered with the help of some “tricks” provoking text receivers’ imagination, illusions, desires and fantasies thus leading to pleasant associations related to the object of attention. While reality and knowledge pretend to be objective, imagination is definitely subjective, and this merge makes advertisements intriguing and sensational.

2. PRINCIPLES FOR SUCCESSFUL CHANGES AND METHODS OF STUDY

The principles for successful changes in advertising discourse and methods of study are usually connected with a variety of representations in which knowledge, reality and imagination are so intricately interwoven that in some cases it is difficult to differentiate between them. The reality presented in ads is often distorted because people in general like sensations and “juiciness” of information.

The methods of analysis applied in the study to the discussed advertisements from the corpus are Critical Discourse Analysis and content analysis. The culture-specific aspects and the linguistic manifestations are approached and treated with care as there can be more than one interpretation based on individual choices, preferences and pre-existing knowledge about the instances used for the presentation of the product or service.

3. STAGES FOR SUCCESSFUL CHANGE

3.1. Sensitizing the issues exploited in advertising discourse

The reason for choosing this topic is that it reflects text producers' ideologies concerning various outlines of the respective objects of attention. We take it for granted that human experience is more or less universal, but the way knowledge about it is used and exploited in these types of text makes them unique and provocative enough for all sorts of consumers. One of the reasons for this is that reality in ads is transformed and rendered in a peculiar way. On the other hand, perception of the presented information is related to imagination as the real object is often substituted by its advertising image as Barthes¹³³ has stated. In other words, every object contains in itself different cultural associations on the basis of 'structures of embodied imagination'¹³⁴.

In a number of cases, people may "consume" only the message and feel content as regards its construction on the basis of their value judgments, personal opinions and social and cultural experience. The presumption then is for those recipients to avail themselves of the goods and services offered as an end result.

3.2. Emphasizing (un)awareness of the manipulation of text receivers

People in general are well aware of the fact that advertising agents manipulate their audiences in one way or another on the basis of a lot of imagination and (ir)reality or distortion of reality bordering with knowledge. There is always some implicit tension between these factors which is related to the overall idea that it is common practice for the media to construct reality that is different from the one people live in. The abundance of varieties in the representation of reality does the trick as it provokes text receivers' interest, curiosity, dreams, desires and the like irrespective of the fact that target audiences can predict and presuppose all of these in most cases. Yet, recipients are left to be tickled, tantalized, tempted and seduced by the information as it is presented, although most of them are not willing to admit it. On the whole, we can say that imagination and illusion as well as dreams are the wonders that do the trick in advertising discourse.

3.3. Emphasizing pre-existing knowledge about the construction of ads and the reality implied in them

It goes without saying that there is no need for text receivers to have some knowledge about the process of constructing advertising texts as well as about the background information on the basis of which the respective message has appeared. However, there are cases in which it is beneficial for target audiences to have at least a vague idea about some facts around which the message is devised. And yet, the process of constructing and deconstructing meaning varies with every individual due to their personal experience and attitude towards the world they live in.

As a powerful tool advertising can influence the viewpoints of societies and alter people's perceptions towards various directions and goals. All this is done with the help of frames suggested implicitly or partially by advertising agents but identified or recognized by target audiences thanks to their own cultural knowledge. This means that text receivers should be quite observant and pay attention to the smallest details in the way the information is presented. Thus, for example, one of the Pepsi-Cola ads released for Halloween has the caption 'We wish you a scary Halloween!' in the nonverbal component (see <http://justsomething.co/pepsi-teases-coca-cola-with-this-halloween-advertising/>). The can of Pepsi is dressed with a red cape with the inscription 'Coca Cola' but written in a reversed manner or misspelled - ColaCoca. The way the brand name is presented has its reasons, namely that advertising agents do not normally use information related to a competitive company. The Pepsi logo is present as well. Addressees may not be able to identify the preliminary intentions of the text producers. What is mentioned on the web site is as follows: 'Playing on the fact that at Halloween you should wear a terrifying dress, they (Brussels based agency Buzz in a Box, author's addition) brilliantly conveyed the message that Coca-Cola represents the scarier beverage option you have'. Undoubtedly, the knowledge that everybody has about what Halloween stands for is not enough for the successful deciphering of the message. Consumers should have a lot of imagination as well, for example in respect to the word 'scary'. The message in the ad can have a number of interpretations, not only related to the celebration of Halloween and the costumes people are supposed to wear at such parties. What is evident is that the suspense and the mystery based on the unexpected are there thus provoking recipients' imagination and curiosity.

¹³³ R. Barthes, *Vaobrazhenieto na znaka*, Sofia: izdatelstvo "Narodna kultura", (1991), p. 12.

¹³⁴ M. Johnson, *The Body in the Mind. The Bodily Basis of Meaning, Imagination and Reason*, Chicago and London: The University of Chicago Press, (1990), p. xx.

3.4. Emphasizing imagination and distortion of reality through some verbal and nonverbal considerations in ads

The language and the illustrations used in advertising discourse are very carefully planned well in advance so that they can have a strong influence on perspective clients. One of the reasons for this is that this 'creates a mediational layer that can select and renegotiate aspects of the immediate content as well as define a completely different context, thus enriching reality and cognition'¹³⁵. What individuals actually do is associate the information they receive with something similar they already know or think they do. Thus, their past or present experiences can be activated due to emotions either presented or provoked in the text. The reason for this triggering of feelings and experiences is very well stated by McLuhan back in 1964 'Everybody experiences far more than he understands. Yet, it is experience, rather than understanding, that influences behavior, especially in collective matters of media and technology, where the individual is almost inevitably unaware of their effect on him'¹³⁶. In cases in which recipients do not have any experience in the respective direction, they can make predictions and presuppositions of what to expect as they make some progress with the information in the text. Although familiar frames are applied, they are presented in an unusual and unreal manner so that text receivers can use their imagination. According to Johnson, imagination is 'a creative capacity to reorder representations and to generate novel structures'¹³⁷. Advertising agents do this all the time by skillfully transforming reality in one way or another. On the other hand, as van Gorp states 'by implicitly suggesting a cultural theme, the frames can determine which meaning the receiver attaches' to the information that is presented.¹³⁸ According to Reese,¹³⁹ however, 'frames are organizing principles that are socially shared and persistent over time, that work symbolically to meaningfully structure the social world'. Frames are also used to make some pieces of information that are presented in texts more salient and noticeable than others, which in advertising discourse is called *anchorage*. Cognitive models in these types of texts are built on the principle of absurd juxtapositions and non-standard ideas about the real world. In most cases, comparisons occurring through the use of metaphors are unthinkable of even in human imagination. Such usages are based on two-domain mappings as in the following advertisement: "Dreams are what happens when imagination wants to meet reality", which also renders the idea of the symbiosis between imagination (and dreams) and reality (and knowledge). If the text producer's intentions as regards culture specific aspects in advertising texts do not coincide with the recipients' cultural orientations, then the message can be misinterpreted or not understood at all. In this way, the addresser's preliminary intentions would remain implicit. It does not necessarily mean that there will be a breakdown of information if it cannot be decoded by all representatives of the respective language the text appears in. In such cases either knowledge or imagination are not sufficient for the comprehension of the ad. In principle, if text receivers lack imagination, they will not be able to rationalize their experiences, neither will they be able to figure out how much they know about and are familiar with the reality they live in¹⁴⁰. This fact is no doubt not the only criterion for the successful interpretation of the idea behind the message. As an example in support of those statements we can point out one of the numerous Milka ads, in which knowledge is not enough for the correct comprehension of the text. Target audiences should have a lot of imagination so that they can dream on while "devouring" the Milk chocolate. Before that moment of satisfaction and enjoyment they are supposed to have felt pleasure from the message itself, the predominant part being the nonverbal one. The verbal component reads: 'Milka. So tender and so full of all the good things from the Alps. So good, you'll feel you're there. Milka. One piece and you're there' (see <https://www.youtube.com/watch?v=zIVd0lazYas>). Here, only part of the knowledge one needs for the understanding of the information is explicitly presented: the Alps. Another part that is pre-existing

¹³⁵ Fusaroli, R. 'The Social Horizon of Embodied Language and Material Symbols', *Versus*, pp. 95-120, (2011). pp. 108-9.

¹³⁶ McLuhan, M. *Understanding Media: The Extension of Man*. New York: McGraw Hill, (1964).

¹³⁷ See M. Johnson, *The Body in the Mind. The Bodily Basis of Meaning, Imagination and Reason*, Chicago and London: The University of Chicago Press, (1990). p. xxxvi.

¹³⁸ B. van Gorp, 'The Constructionist Approach to Framing: Bringing Culture Back In', *Journal of Communication* 57, International Communication Association, pp. 60-78, (2007). p. 63.

¹³⁹ S. D. Reese, 'Prologue – Framing Public Life'. S. D. Reese, O. H. Gandy Jr., A. E. Grant (eds.), *Framing Public Life: Perspectives on Media and our Understanding of the Social World*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, pp. 7-31, (2001), p. 11.

¹⁴⁰ See M. Johnson, *The Body in the Mind. The Bodily Basis of Meaning, Imagination and Reason*, Chicago and London: The University of Chicago Press, (1990).

knowledge and is taken for granted has to do with the fact that cows grazing grass in the Alps produce milk which is much cleaner and healthier than other similar products used for other chocolates. The culture-specific aspect in the commercial is related to family values and is exploited and emphasized in the nonverbal component: a family of four is travelling in a hot-air balloon over the Alps. The idea of unity, happiness and enjoyment of pleasant moments together is more or less the same all over the world. As the narrative continues, target audiences suddenly realize that all this is actually dreams and imagination, as the mother appears to be at her desk working and at the same time having a Milka bar while the beautiful pictures of nature and her family are on her mind. There is a framed photo of her husband and children on her desktop next to the chocolate. Happiness is two-fold: warm family relationships and happier moments together with the family, on the one hand, and having a bite of Milka chocolate, on the other. These two aspects are interchangeable. The interrelation of the two-domain mappings is exploited to the full as well as the transfer of feelings and emotions. The advert ends with another scene from the Alps, the Milka cow on a meadow and the hot-air balloon in the background. Then the narrative goes: *Milka. One piece and you're there*. The same words appear as a tagline at the bottom of the screen. Obviously, the producers of this commercial target families and more specifically, working women who are married and long for happier moments with their families. In the discussed advertisement, the Milka chocolate is represented as a means by which one can escape from the monotonous rhythm of a job and go to a place they have always imagined and dreamt of, with the people they love. This particular commercial focuses on the family frame and it is definitely successful because people are willing to have a happy life within a perfect family and because of the fact that humans are prone to think in frames¹⁴¹ which if explicated well enough would lead to the desired effect, yet with a little bit of imagination.

An example can be given with yet another commercial, this time a Bulgarian one, about Tesy Cloud Family Products (<https://www.youtube.com/watch?v=6qCFVgAGdpg>), in which two frames are made salient. The juxtaposition is between humans (i.e. animate objects) and non-humans (i.e. inanimate objects) and it has its reasons as the issue behind the main idea suggested by the advertising agents is that the information about the products in question is related to smart technologies (and it goes without saying that they will be produced and controlled by smart people). The text goes as follows:

The smart ones warm up (pick up information) quickly

They themselves know when to begin

They themselves know when to stop

They themselves have a style of their own

They themselves know what they can

They themselves know what they want

They themselves understand you

Smart decisions for heating and hot water from Tesy¹⁴².

The teasing in the original Bulgarian version is based on the fact that one and the same word for heating and grasping information quickly is used for both, animate and inanimate objects, without any changes. The same holds good for *smart*. In the nonverbal component various technical appliances are presented. The other play on words is based on the brand name Tesy and the two words used *Te si* (they themselves). Both sound in exactly the same way; the difference in pronunciation comes from the pause that is made between the first and the second word in the second case. At this particular point imagination comes in and lets target audiences dream on, yet with the knowledge they have about the latest hi-techs.

These are just some examples which show that the borderline between reality, versions of reality and imagination is very subtle and that at times it is difficult for them to be differentiated. Cognitive patterns, frames and mappings are constantly brought to the fore and emphasized in one way or another, quite skillfully at that, for the advertising agents' aims to be fulfilled as fully as possible. Text producers expect target audiences to apply 'imaginative patterns of human understanding that are projected to connect up different cognitive domains' as Johnson has stated¹⁴³.

¹⁴¹ See W. Croft, D. A. Cruse, *Cognitive Linguistics*, Cambridge: Cambridge University Press, (2004).

¹⁴² The Bulgarian version reads: Umnite stoplyat barzo / Te si znayat koga da zapochnat / Te si znayat koga da sprat / Te si znayat kakvo mogat / Te si znayat kakvo iskat / Te si te razbirat / Inteligentni reshenia za otopenie i toplava voda ot Tesy

¹⁴³ M. Johnson, *The Body in the Mind. The Bodily Basis of Meaning, Imagination and Reason*, Chicago and London: The University of Chicago Press, (1990). p. xii.

3. CONCLUSIONS AND FINAL REMARKS

The findings proved that in cases in which knowledge, reality and imagination in ads are skillfully interwoven and played with, the results and the goals are fully achieved as such texts provoke target audiences' curiosity and interest and make them 'indulge' in the information with pleasure. What helps is the emotional stimulation behind the exceptional way of presenting information. Text producers are well aware of the fact that (shared) knowledge is power especially when accompanied by intriguing imagery in both components of these types of text. On the whole, it is taken for granted that media discourse, advertisements being an essential part, pretend to reflect reality as it is, but what actually happens is that these types of text present 'versions of reality' depending on the social situation and the aims of the text producers¹⁴⁴. In other words, advertising agents "play" with situations related to various social and cultural practices¹⁴⁵, values, beliefs and prejudices as well as to the existing norms and views about the world on which they rely while promoting and selling their goods and services. That is one of the reasons why advertisements which exploit the above mentioned factors are most effective on the psychological and the subconscious level based on human experience and knowledge about the world at large, yet with the idea that imagination would help a lot in the process of comprehension.

ACKNOWLEDGEMENTS

The research leading to these results has been funded by Project RD 08-153/9.02.2018 of the Department of English Studies at Shumen University, Bulgaria, entitled *Intersections and Trends in Linguistics, Culture and FLT*

REFERENCES

- [1] B. van Gorp, The Constructionist Approach to Framing: Bringing Culture Back In, *Journal of Communication* 57, International Communication Association, pp. 60-78, 2007.
- [2] K. B. Jensen, *The Social Semiotics of Mass Communication*, London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications, 1995.
- [3] M. Johnson, *The Body in the Mind. The Bodily Basis of Meaning, Imagination and Reason*, Chicago and London: The University of Chicago Press, 1990.
- [4] M. McLuhan, *Understanding Media: The Extension of Man*, New York: McGraw Hill, 1964.
- [5] N. Fairclough, *Media Discourse*, London, New York, Sydney, Auckland: Edward Arnold, 1995.
- [6] R. Fusaroli, The Social Horizon of Embodied Language and Material Symbols, *Versus*, pp. 95-120, 2011.
- [7] S. D. Reese, Prologue – Framing Public Life. S. D. Reese, O. H. Gandy Jr., A. E. Grant (eds.), *Framing Public Life: Perspectives on Media and our Understanding of the Social World*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, pp. 7-31, 2001.
- [8] W. Croft, D. A. Cruse, *Cognitive Linguistics*, Cambridge: Cambridge University Press, 2004.

Cited Sources:

<http://justsomething.co/pepsi-teases-coca-cola-with-this-halloween-advertising/>
<https://www.youtube.com/watch?v=zIVd0IazYas>
<https://www.youtube.com/watch?v=6qCFVgAGdpg>

¹⁴⁴ See N. Fairclough, *Media Discourse*, London, New York, Sydney, Auckland: Edward Arnold, (1995), pp. 103-104.

¹⁴⁵ For 'practices' we accept Jensen's interpretation: 'meaningful events, or (...) forms of social actions which are recontextualised as meaningful in specific contexts' (see K. B. Jensen, *The Social Semiotics of Mass Communication*, London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications, (1995), p. 65.

SUPPORT TO THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL INCUBATORS ON THE AREA OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Aleksandra Vidovic

Pan-European University "Apeiron", Banja Luka, aleksandra.b.vidovic@apeiron-edu.eu

Abstract: Support to the development of entrepreneurship is a key component of fostering economic development. Startup is defined as an investment entrepreneurial project primarily financed by capital from personal sources of entrepreneurs, which can be their own savings and personal loans, etc. and by acquiring the missing funds from the available external sources of financing, whose business goals are directly realized by the entrepreneur by establishing a new business entity. The research in the paper refers to determining the level of support received by state-owned Start-up and the work of entrepreneurial incubators as a new way of doing business in this part of the country. The aim of the research is to point out the importance of this kind of business to the economic development of the entities, as well as suggestions on what could be improved to intensify economic development. The basic hypothesis was established as a logical and necessary sequence in the project of researching the importance of entrepreneurial infrastructure and its development in Bosnia and Herzegovina which reads: H_0 - Investment in entrepreneurial infrastructure is socially profitable.

Keywords: entrepreneurship, analysis, development, management

INTRODUCTION

Entrepreneurship represents the overall organizational, directional, managerial capabilities of the business that an entrepreneur uses in his economic activity. In civil economic literature, entrepreneurship is treated as a separate factor of production, whose task is to combine and coordinate other production factors in the most favorable way. (Grupa autora, 1975)

Entrepreneurship creates a new job where it has not existed before. This definition seemed clear. The most common type of entrepreneurship is the entrepreneurship of small and medium enterprises (SMEs). This kind of business venture is likely to be launched by one person: it will supply a local market that will grow and become a small or medium business that works for the local market. This type of business endeavor does not have to make a big profit. (Aulet, 2015)

Entrepreneurship is a way of thinking, that is, the process of creating and developing economic activities by combining risk, creativity and innovation with a reliable management structure within a new or existing organization. (Europska komisija, 2003)

The role of entrepreneurship in economic development includes not only an increase in product and income per capita. Changes are accompanied by growth and increase in production, which allows the distribution of greater wealth to a larger number of participants. The government can be a channel for the commercialization of the effects between social needs and the development of new technologies as governments have financial resources to successfully transfer technology to the market. According to Schumpeter, entrepreneurship is the name for activities that consist of innovation, while entrepreneurs are individuals who carry these innovations.

SUPPORT THE DEVELOPMENT OF THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES SECTOR

The role of the state in modern market economies is that, with fewer interventions, it affects the creation of a secure business environment, in which businessmen can easily and safely realize their business ventures without trial.

Certain aspects of the business environment are of great importance for the competitiveness of small and medium-sized enterprises, especially taking into account the market, the costs of running a business, obtaining information and taking risks.

One of the main priorities of the SME development support system is institutional support to the SME sector, which can be seen from the Law on Local Self-Government ("Official Gazette of RS" 101/04 and 118/05), as well as the Law on the Promotion of SME Development ("Official Gazette of the Republic of Serbia ": 23/09, consolidated text), where the possibilities of organizing institutional support are defined and who are the bearers of the implementation of the SME Development Strategy.

The bearers of the strategy in terms of this Law are: the ministry in whose jurisdiction are small and medium enterprises, local self-government units, agencies, funds and associations for the development of small and medium

enterprises, entrepreneurial incubators, business zones, technological parks, investment development bank and others. (Vlada RS, Zakonu o podsticanju razvoja MSP, 2009)

The Republic Agency for Development of SMEs conducted research in all local government units on the territory of the Republic of Srpska and, on the basis of the collected data, made an Analysis of the infrastructure for managing the development processes at the local level. According to the results of this analysis, the Republic of Srpska has a widespread network for managing development processes. This network includes:

- Local development agencies;
- Local economic development departments (or professional services);
- Local Economic Development Report. (Babić, 2016)

According to the Law on the Promotion of SME Development and the Law on the Public Service System, local self-government units can establish local development agencies for the development of SMEs (the existence of two Laws relates primarily to the inability of the registration courts to classify local development agencies under one law in one of the registries. Therefore, for this reason, the local government authority must refer to another law). (Vlada RS, Zakonu o sistemu javnih službi, 2007) (Vlada RS, Zakonu o podsticanju razvoja MSP, 2009)

The institutional framework that is suitable for entrepreneurship consists of "fundamental political, social and legal rules that reinforce the basis for production, exchange and distribution. (Smallbone & Welter, 2003) The following progress was made at the state level: Reduction of the profit tax rate, intensified activities of the Ministry of Economy, Energy and Development to encourage SMEs, the Republic Agency for Development of Small and Medium Enterprises (RARS), the implementation of the employment program and the launching of the project where the Employment Agency of the Republic of Srpska is the entrepreneur.

The entrepreneurial incubators in Bosnia and Herzegovina are the forms of entrepreneurial infrastructure whose main activity is the provision of services by making available, and other services to newly established companies, entrepreneurial shops or innovative organizations, for a maximum period of five years from their establishment. (Vlada RS, Zakonu o podsticanju razvoja MSP, 2009)

Entrepreneurial incubators, as profit or non-profit organizations, appeared in highly developed economies of the 1980s with the aim of stimulating economic development at the local level. Potential entrepreneurs looking for a location with low costs are referred to recommendations to realize and develop their ideas in the closest entrepreneurial incubator. (Deželjin, 2002)

Entrepreneurial incubators are one of the instruments of local economic development, which started to apply from 2001 to the Republic of Srpska and Bosnia and Herzegovina. In Bosnia and Herzegovina, there are currently nine incubators with different organizations, the function of all incubators is the same, which is help in the establishment of new economic entities as well as monitoring the development of the first years of operation. At the First Meeting of the representatives of BiH Incubator in Brčko, in February 2006, it was concluded that it is necessary to develop a Strategy for the development of business incubators in B&H in areas of common interest for all incubators, thus ensuring a better environment and creating conditions for better development of Business incubators.

This conclusion is in written form by the Memorandum of Understanding (MoU) signed by representatives of interested incubators in BiH: Tuzla, Sarajevo, Zenica, NBR Modriča - Gradačac, RPC Tuzla, Mostar, Žepče, BIT Brčko and Prijedor.

Based on the conclusions, in March 2008, the Development Strategy for Business Incubators in BiH was developed, and the data used are listed in the Strategy.

Following the analysis of the incubator according to investments, the following are: (WIM Systems, 2010)

Incubator - City	Investment in BAM (Convertible Mark)
Center Tuzla	about 3.800.000,00 BAM
Sarajevo	1.345.611 BAM
Zenica	oko 950.000 BAM
Modrica - Gradacac	845.000 BAM
RPC Tuzla Lipnica	550.000 + 150.000 BAM
Mostar	275.000 BAM
Žepce	260.000 BAM
BIT Brčko	200.000 BAM
Prijedor	70.000 BAM

Figure 1- Analysis of incubators by investments

Services and activities directed at companies that are in incubation shown in the following table. (Consulting, 2010)

No	ACTIVITY	OBJECTIVE
1	Organization of the "Case Study" lectures on the topic of innovative entrepreneurship.	Successful examples from practice as motivation for starting your own business.
2	Organizing competition in the preparation of business plans with awards.	Every year as a tradition, competition in entrepreneurial ideas. Competition in elimination circles. There are successful entrepreneurs in the jury
3	Organizing seminars on writing business plans. A two-day seminar lasting 10 hours.	As part of the competition, organize a training on business plans.
4	Face to face marketing at higher education institutions with teachers and other staff (Scientific Professionals).	In forms of direct marketing (formal and informal), interviews are conducted and stored in a database.
5	Organization of thematic discussions and socializing between entrepreneurs, students and staff of higher education institutions.	The goal of networking entrepreneurs who need a R & D component in an enterprise. The goal is to use higher education institutions as an outsource R & D component.
6	Preparation of informative and promotional materials for the publication of joint brochures, leaflets and promotional material.	Refreshing a common database (interesting students, researchers, professors, projects, etc.). Present all events in the periodical leaflets and issue a brochure on the Business incubator and its tenants annually.
7	Conducting creative workshops for students in the process of identifying commercially interesting student projects.	Identification of student papers commercially interesting.
8	Conducting creative workshops for teaching staff of higher education institutions in the process of identifying commercially interesting student projects.	Identification of projects of teachers, assistants and others staff is commercially interesting.
9	Participation in domestic and international similar conferences. One conference per person per year.	Find out how conferences can be organized outside. Extend contacts.

When a type of Start-up arises from an entrepreneurial business, the question is posed to an entrepreneur; there is a division of Start-ups into three groups:

1. Lifestyle companies (this is about small private companies employing up to 40 workers - small businesses),
2. Founding company (private property, there is a possibility of growth in the next 10 years and employing up to 400 workers - medium-sized enterprises) and
3. High potentials of ventures (usually the company starts as a founding company, but the growth takes place very quickly, and after a period of 10 years the company can employ more than 500 workers, such enterprises are called gazelles and represent an integral part of the economic development of an area (Hisrich, Peters, & Shepard, 2011) "Start-up" means a company that is just starting to work).

Generally speaking, all companies have gone through the same process in our country In some companies, the path from the start-up phase to the moment of dropping out of the download market from another company or simply closing the business is very short.

The formation of an enterprise is divided into three phases:

1. Start-up phase;
2. The stage of functioning of the company and
3. The phase of exit from the market (it can be in the form of liquidation or takeover of the company).

Small and medium-sized enterprises in the first years of business are faced with various difficulties and risks of doing business. According to the latest research, about 90% of SMEs in the first three years of work are facing a downfall, and such companies need full support throughout the business. Inadequate business environment

is often manifested through: barriers to entry and free competition in the market, long-term business registration procedures and obtaining various permits, approvals, licenses, high fees that discourage entrepreneurs, poor protection of private property and intellectual property, unregulated conditions for the use of mobile and immovable property as supplies, etc.

The support to the development of small and medium-sized enterprises and enterprises is reflected in the creation of more favorable legal regulations, in terms of facilitated initial steps starting from registration of companies, easier way of obtaining permits, certificates, approvals, obtaining business consulting as well as easier access to finance. The role is necessary throughout the process. The starting point for doing this type of work is the existence of good practice in the legislation in the observed country.

OVERVIEW OF THE INVESTMENT CLIMATE FOR THE DEVELOPMENT OF THE START-UP PROGRAM IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

The process of creating institutional support for startup and entrepreneurship development in the Republic of Srpska is still not rounded up. There is no common (national) policy in Bosnia and Herzegovina, but it is about different entity, cantonal and local policies related to the entrepreneurial sector, and the process of creating institutional support for startup and entrepreneurship development in the Republic of Srpska is still not finished. (Babić, 2016)

Republic of Srpska implemented the first medium-term development strategy for the support of SMEs in the period 2007-2010, through the Republic Development Agency, and is currently implementing the Strategy for the Development of Small and Medium Enterprises 2016-2020. The biggest progress can be seen at the local level, especially in a number of municipalities and the city of Banja Luka. It should be added that as a specific type of support for SMEs and start up, a government program for establishing and assisting existing entrepreneurship incubators in the Republic of Srpska is being implemented. Citizens and Municipalities introduce various programs aimed at improving the dynamics of enterprises, especially newly established companies, to change local climate for business activities, to facilitate cooperative behavior and increase the intensity of innovation.

Measures to support SMEs are as follows:

1. The so-called "tangible" support is: financial, location, incubators and technology centers,
2. The kind of "intangible" support is: information, counseling, education, training, inclusion and routing. (Račić, 2011)

It is interesting that BiH is still lagging behind world trends, and the entire events around entrepreneurial incubators begin only in 2006, for example, Over the past twenty-five years, business centers have become a key instrument in the regional and urban development of the country. At the end of 2002 there were over 360 such institutions in Germany. (OECD, 1999) Conclusion Small and medium-sized enterprises are basically a very important factor for the economic development of each country. The fact is that the state of the development of SMEs in the RS is very unsatisfactory compared to the situation of those enterprises in the developed countries of the world. However, the most important thing is that the RS is slowly awakening the awareness in which direction we should move and what we need to invest in and how to attract foreign investors. Finally Business

The above incubators are something that every country needs to improve in order to improve its overall situation from all aspects. In general, the whole country should address this issue in the sense that it provides the necessary support to the City Development Agency as well as all other institutions that seek to raise entrepreneurship and small and medium-sized enterprises to the level of successful world countries.

The hypothesis that investment in entrepreneurial infrastructure is socially profitable basis of the foregoing can be concluded that the hypothesis implied is accepted.

REFERENCES

- [1] Aulet, B. (2015). *Disciplinarno poduzetništvo*. Neum: MATE d.o.o.
- [2] Babić, I. (2016). *Institucionalna podrška START – UP preduzetničkim poduhvatima na području Republike Srpske - slučaj preduzetnički inkubator Ramići*. Banja Luka: Apeiron.
- [3] Consulting, K. (2010). *Izvedbeni elaborat poslovnog inkubatora, kao dijela Tehnološkog biznis parka Banjaluka*. Banja Luka: CIDEA.
- [4] Deželjin, J. (2002). *Preduzetnički menadžment – izazov, rizik, zadovoljstvo*. Zagreb.
- [5] Europska komisija. (2003). *Zelena knjiga o poduzetništvu u Europi*. Europska komisija.
- [6] Grupa autora. (1975). *Ekonomski leksikon*. Beograd: Savremena administracija.
- [7] Hisrich, R., Peters, M., & Shepard, D. (2011). *Poduzetništvo*. Zagreb: MATE.

- [8] OECD. (1999). OECD, Organisation For Economic Cooperation And Development. Paris,: . OECD Publications Service.
- [9] Račić, N. (2011). Modeliranje lokalnih razvojnih agencija u funkciji podsticanja preduzetništva. Beograd: Fakultet za poslovne studije.
- [10] Smallbone, D., & Welter, F. (2003). Institucionalni razvoj i preduzetništvo u tranzicijskim ekonomijama, ICSB 48. svjetska konferencija – Napredak, poduzetništvo i mala preduzeća. Belfast.
- [11] Vlada RS. (2007). Zakonu o sistemu javnih službi. Službeni glasnik RS" broj 23, član 26.
- [12] Vlada RS. (2009). Zakonu o podsticanju razvoja MSP. Službeni glasnik RS" broj 23, član 26.
- [13] WIM Systems. (2010). WIM Systems: Studija izvodljivosti Tehnološkog biznis parka Banjaluka. Banja Luka: CIDEA.

ENTREPRENEURIAL INFRASTRUCTURE AS A BUSINESS EFFICIENCY FACTOR

Nedžad Ademović

Agricultural Academy, Novi Sad, Serbia

Vidoje Stefanović

Univesity in Nish, Faculty of natural and matemactical sciences, Nis n.azemovic@yahoo.com

Abstract: In developed Western countries, many organizations engaged in growing new businesses. These are science and technology parks, technologic-innovation centers and incubators wide range. In the modern economic environment, where only uncertainty is certain, it is referred to an entrepreneurial infrastructure. This therefore, that such an orientation in business has become an important factor for business efficiency. A business efficiency is a matter of survival of any company. Also, the enterprise infrastructure can be found in the form of clusters.

Keywords: business, science and technology park, business incubator, innovation centre, efficiency, enterprise infrastructure.

ПРЕДУЗЕТНИЧКА ИНФРАСТРУКТУРА КАО ФАКТОР ЕФИКАСНОСТИ БИЗНИСА

Неџад Аземовић

Привредна Академија, Нови Сад

Видоје Стефановић

Универзитет у Нишу, Природно-математички факултет, Ниш n.azemovic@yahoo.com

Apstrakt: У развијеним земљама запада велики број организација бави се узгајањем нових предузећа. То су научни и технолошки паркови, технолошко-иновациони центри и инкубатори широког спектра. У савременим условима привређивања, где је извесна једино неизвесност, то се назива предузетничком инфраструктуром. Ово с тога, што је таква оријентација у пословању постала битан фактор ефикасности бизниса. А ефикасност бизниса је питање опстанка сваког предузећа. Такође, предузетничка инфраструктура се може наћи и у виду кластера.

Кључне речи: бизнис, научно-технолошки парк, предузетнички инкубатор, иновациони центар, ефикасност, предузетничка инфраструктура.

УВОД

Данас сви нешто раде. Но, велики број пословних људи хронично је бусу. Бити заузет није тешко. Али, људи нису плаћени да би били заузети, већ да би били ефикасни. Бити ефикасан знати радити праве ствари. То је камен темељац предузетничке економије, односно предузетништва као процеса и сваког бизниса као операционализације предузетничких активности. У том смислу постоје три врсте људи. Они који чине да се ствари догађају, они који посматрају ствари које се догађају и они који се питају шта се догађа. Успешни припадају само првој групи. И међу њима се регрутују успешни предузетници односно бизнисмени.

Први кораци ка успешном бизнису иду преко предузетничке инфраструктуре коју чине предузетнички инкубатори, технолошко-иновациони центри и научно-технолошки паркови. Све ове компоненте су почетак ефикасности бизниса сваког предузетника појединачно. Али, креирање предузетничке инфраструктуре је итекако и ствар државе која мора да има активну улогу у креирању предузетничког амбијента. Дакле, овде су неопходни партнерски односи.

1. ПРЕДУЗЕТНИЧКИ ИНКУБАТОРИ

Нафтна криза седамдесетих година прошлог века довела је до промена у међународној нафтној индустрији и до раста неизвесности на светској економској-политичкој сцени. Ова криза је означила крај периода опште економске стабилности и економског раста који су били карактеристични за предходни период и представљала је шок за целокупну економију. Као последица ове кризе расте стопа инфлације,

незапосленост, долази до економске рецесије и стагнације. Као једна од последица ових дешавања, осамдесетих година долази до ширења предузетничких инкубатора у свету, нарочито око великих компанија где се оснивају као **спин офф** предузећа. Са падом Берлинског зида и земље бившег источног блока оснивају предузетничке инкубаторе да би убрзале стварање МСП-а и успешно реструктурирале своју привреду. .(Војновић, 2005.)

Потпора предузетничких инкубатора стимулативно делује на доношење одлуке за оснивање предузећа, њихов рад, опстанак у послу и помаже да добра пословна идеја буде реализована. Према овоме главни ефекти предузетничких инкубатора су у:

- бржем и лакшем започињању посла,
- олакшаном приступу финансијским изворима и кредиторима у почетној *старт ап* фази,
- саветодавној и едукативној помоћи новонасталим предузећима,
- олакшаном приступу домаћем и иностраном тржишту, могућношћу бржег повезивања и развоја и слично.

Поред ефеката на предузећа, могу се очекивати и одређени ефекти на локалну, регионалну и ширу заједницу. Као главни ефекти могу се дефинисати: приходи за општину, регион и републику по основу ПДВ-а, отворена нова радна места, приходи остварени на лична примања новозапослених радника, бржи развој заједнице и сл. Потенцијални корисници предузетничког инкубатора могу бити:

- предузетници,
- новооснована микро и мала предузећа, као и задружне организације које обављају регистровану делатност не дуже од једне године и
- постојећа брзорастућа предузећа окренута иновацији пословног процеса и новим технологијама путем којих се брзо развијају, повећавају број запослених и која не послују дуже од једне године.

Не постоји јединствена дефиниција предузетничког инкубатора. Једна општа дефиниција је да је инкубатор произвођач нових предузећа, односно да је основна стратегија рада инкубатора оснивање, развој и помоћ новим предузећима, те предузећима у првим фазама развоја. Суштинској природи рада и значења инкубатора најближа је дефиниција која каже да инкубатор ради различитих циљева, на различите начине и с различитим облицима помаже оснивање нових предузећа, те их развија у профитна самостална предузећа.

Успешност инкубатора не треба мерити бројем инкубираних предузећа, него према структури тих предузећа, према успешном развоју предузећа која се оспособљавају у инкубатору и према њиховом даљем пословном путу кад једном напусте инкубатор.

ИНКУБИРАЊЕ БИЗНИСА

Инкубирање бизниса, кроз узгајање малих предузећа је у директној вези са локалним и регионалним развојем. Једна од основних циљних група економског развоја на овим нивоима је промоција започињања новог посла и предузетништва.

Слика 1. Циљне групе



Извор: www.viram.de

Према томе, инкубирање предузећа је динамичан развојни процес, којим се настоји покренути привредни развој, пре свега локалних и регионалних економија. Овим процесом смањује се број пропадања предузећа у првим фазама њиховог постојања. Почетне фазе животног циклуса предузећа су најтеже у пословању и тада су она најрањивија. Разлози томе су углавном у:

- пословном неискуству,
- недостатку знања,
- неадекватној технологији,
- недостатку средстава за инвестирање у производњу и развој,
- немогућност приступа кредитним средствима, страном капиталу и слично.¹⁴⁶

У последње три деценије бележи се раст предузетничких инкубатора у многим развијеним земљама, али су присутни први помаци и у оним мање развијеним.¹⁴⁷

Да би развојни инкубатори могли да функционишу, неопходна је подршка и развијање регионалних агенција за развој. Инкубаторе је потребно оснивати на бази партнерства приватног и јавног сектора, и укључивања свих заинтересованих актера за развој привреде од националног до локалног и појединачног нивоа.

Слика 2. Структура елемента за функционисање предузетничког инкубатора
Елементи за функционисање предузетничког инкубатора



То значи, да земље у развоју треба да схвате значај подршке малим предузећима и да у том правцу усмере своје активности, а посебно у делу формирања институција за развој и подршку пословања малим новооснованим предузећима. По правилу и ове организације немају довољно искуства, јер се и оне налазе у почетној фази свог рада, без стечених одређених знања примењивих практично, тако да свој рад требају да базирају на стеченим искуствима развијених земаља и да их ситуационо прилагођавају постојећим привредним и другим околностима. (Војновић, 2010.)

¹⁴⁶ Проценат пропалих предузећа у овим околностима креће се око 80%, док у инкубираним тај проценат је за око четири пута мањи и износи око 20%. Такође, уласком у предузетничке инкубаторе, омогућава се бржи раст и развој предузећа, чиме се директно утиче на повећање стопе запослености, као и на реализацију предузетничке идеје

¹⁴⁷ На пример, у Немачкој, је први центар основан 1983. године, док их сад има више од 250. У САД-у их има преко 600. Од комунистичких земаља Кина је прва схватила значај центара за развој, тако да их у тој држави има око 100. Европска унија, преко својих предузетничких и иновацијских центара (Еуропеан Бусинес анд инноватион Центре Нетворк), у државама чланицама подупире преко 200 таквих центара

2. ФУНКЦИОНИСАЊЕ ПРЕДУЗЕТНИЧКИХ ИНКУБАТОРА

Економски развој у привреди под притиском глобализације и транзиције у неразвијеним економијама довео је до још лошијег стања, а процес приватизације и реструктурирања друштвених и државних предузећа до пада производње и отпуштања знатног броја радника.¹⁴⁸

Процеси транзиције углавном, у почетним фазама кроз реструктурирање пословних система и њихове приватизације, стварају велику незапосленост и указују на потребу за оваквим организацијама. (Ризнић, Војновић, 2010., с. 234)

У контексту тога, а са циљем бржег и ефективнијег развоја, носиоци економске политике требају да створе повољан амбијент за развој малих и средњих предузећа а на локалном нивоу да подрже њихов развој путем институционалне, правне, технолошке или финансијске потпоре.

Предузећа пословно незрела, без искустава и потребних финансијских средстава врло често немају добрих шанси за опстанак. Према томе, сврха оснивања инкубатор центара је да разним начинима и облицима помогну оснивање предузећа и развој њихових пословних активности, све до оног тренутка, када она постану самостална и профитна предузећа.

Већина инкубатор центара делује на бази потпоре државних, регионалних или локалних заједница. Постоје и врсте инкубатор центара који су основани од стране неких институција, или чак појединаца. Предузетнички инкубаторски састав чини велики број установа које пружају потпору и поспешују оснивање и развој малих предузећа. (Похлевен, 2002, стр.258).

Сврха инкубатор центара је да *под истим кровом* удружи све потребне помоћи развоју предузећа и предузетништва. Помоћ инкубираним предузећима најчешће се састоји у:»

- обезбеђењу пословног простора,
- саветодавним услугама,
- правним и књиговодственим услугама,
- финансијским услугама (повезивање са финансијерима, пословним банкама, обезбеђење гаранција и слично». (Стефановић ет ал., 2012, стр.261)

Основна функција њиховог оснивања је дакле у здруживању свега онога што је савременом предузећу потребно да би пословало и развијало се. Инкубатор центри не пружају само услуге на материјалном подручју већ и на другим пољима (технолошком, информативном).

Потребно је нагласити да структура и облик нису стриктно утврђени нити је потребно а и могуће да они буду једнобразни.

Сврха оснивања инкубатор центара развоја је у директној зависности од циља и очекивања оснивача. Предузетнички инкубатори према типу могу да буду: корпорацијски, технолошки, универзитетски, локални, приватни или јавноприватни. Циљеви, такође, могу бити различити и превасходно зависе од типа инкубатора, односно од тога ко је оснивач. Основни циљеви су углавном дефинисани у правцу: покретања привредног развоја, отварања нових радних места, диверсификације пословања, остварења добити, кредибилитета и слично.

Промовисање повољног пословног окружења је од виталног значаја за развој предузећа. У многим привредама земаља у развоју, појавили су се инкубатори бизниса са циљем, да подстакну развој привредних активности.

Табела 1. Предузетнички инкубатори у неким земљама Европе¹⁴⁹

Земља Врста ИБ	Чешка	Естонија	Мађарска	Пољска	Словачка	Словенија
Инк.бизниса	16	2	17	53	-	9

¹⁴⁸ Оним виталнијим и боље конципираним транзиционим привредама било је потребно 10-15 година да преброде транзициону депресију и да се нађу на почетним позицијама из 90-тих година, када су почели са овим процесом. Српској и сличним привредама биће потребно много више времена имајући у виду да се налазимо тек негде на око 80% БНП-а (брuto националног производа) са почетка 1989. године.

¹⁴⁹ Baza podataka CUOA, UNECE, Ženeva, 2003.

КИБ	4	3	8	-	5	-
НТП	4	1	4	3	6	3
Друге врсте	-	-	6	-	-	1
УКУПНО	24	6	34	56	11	13

Сврха оснивања инкубатора је да се створи погодна предузетничка клима, и пружи могућност да креативне идеје буду претворене у предузетничку прилику.

Анализом је доказано да се "инкубирана" предузећа много брже развијају, и да је подршка предузећима у развоју реално потребна. Помоћ је по правилу потребнија оним предузећима која су усмерена ка светском тржишту, најновијим технологијама и иновацијама, и посебно је важна у земљама у транзицији. Америчка истраживања су доказала да државни инкубатори могу побољшати регионалну економију за око 68%, комерцијализовати нове технологије 25% и иницирати економски развој за 22%. (Коонтз, 2010, стр.43)

Основни циљеви инкубатора развоја су да пружи помоћ предузећима на самом почетку рада, чиме се смањује вероватноћа пропадања нових предузећа у раној фази, а ствара основа за отварање нових радних места за велики број радника отпуштених у процесу приватизације и реструктурирања државних и друштвених предузећа.

Формирањем предузетничких инкубатора, домаћа мала предузећа пружају реалну шансу за повећање запослености, развој предузетништва, а самим тим и развој читаве националне привреде.

3.ТИПОВИ ПРЕДУЗЕТНИЧКИХ ИНКУБАТОРА

У зависности ко оснива предузетнички инкубатор можемо их поделити на четири основна типа:

- јавни или непрофитни предузетнички инкубатор,
- универзитетски предузетнички инкубатор,
- корпорацијски предузетнички инкубатор,
- приватни предузетнички инкубатор.

Јавне или непрофитне инкубаторе оснива држава пре свега да развије привреду једног подручја, помогне развој специјализованих делатности и програма који имају могућност продора на тржиште нарочито инострано. Главни циљ инкубатора јавног сектора је пораст предузећа на подручјима с високом стопом незапослености, а тиме и креирање нових радних места

Универзитети оснивају инкубаторе како би своја знања и техничке иновације најбрже развили у комерцијалне сврхе. Оснивањем инкубатора универзитети привлаче перспективне кадрове и боље оспособљавају студенте.

Корпорацијски инкубатори су се појавили као одговор на све теже пословање и распад великих индустријских и пословних система, и као потреба да буду тржишно што прилагодљивији. Ово је нарочито познато у Америци где су иновативни предузетници брзо следили захтеве тржишта те тако попунили празнине великих предузећа која се нису успешно суочила са новим приликама и шансама. Корпорације су у другим земљама почеле оснивати спинофф предузећа која су у оквиру матичних предузећа задовољавала посебне потребе и повећавала техничку иновативност.

Приватне инкубаторе оснивају предузетници, инвестицијске групе и предузећа ради остваривања добити. Ови инкубатори се у првом реду оснивају за остваривање профита, тако да се овде врло често инкубирају предузећа високе технологије основана са ризичним капиталом, што у крајњем резултату даје развој технологије.

Јавно-приватни инкубатори или како их још називају хибридни, оснивачи су из јавног сектора, непрофитног сектора и из приватног сектора. Ова симбиоза се најчешће користи да би се лакше дошло до различитих извора средстава. Познато је да су извори средстава ограничени и скупи. Овом сарадњом стиче се могућност приступа јавним изворима (средстава фондова, зградама, просторијама) и приватним средствима. Јавно-приватни инкубатори дају добре резултате баш због повезивања средстава и остваривање друштвених интереса кроз приватну иницијативу и ефикасност.

С развојем ова подела се шири, јер се појављују оснивачи са различитим интересима и циљевима, тако да се појављују нове врсте инкубатора.

Постоји подела на такозване **опште и специјализоване предузетничке инкубаторе**.

Општи предузетнички инкубатори подржавају све делатности не правећи неки приоритет међу њима.

Специјализовани предузетнички инкубатори подржавају само једну грану привреде или само једну делатност и они могу бити:

- пољопривредни,
- информатички,
- технолошки,
- за заштиту животне средине,
- инкубатори мањина и економске миграције,
- инкубатори за инвалиде итд.

Типови предузетничког инкубатора **према услугама** које пружају могу бити тројаки:

У први тип спадају они који изнајмљују простор и дају само основне услуге (техничке услуге и саветовање из области књиговодства).

Други тип представљају предузетнички инкубатори који поред изнајмљивања простора пружају и све потребне услуге предузетницима (техничке, помоћ при изради бизнис плана, истраживање тржишта, маркетинг, итд.).

Трећи тип су предузетнички инкубатори који пружају све врсте услуга предузетницима осим изнајмљивања простора.

Предузетнички инкубатори међусобно се разликују по начину оснивања, врстама услуга које дају и по специјализацији делатности које подржавају али сви имају заједничку мисију, а то је помоћ развоју малих и средњих предузећа и побољшање привредне структуре окружења у коме се налазе. (Вујић, 2010, стр.234)

4.ТЕХНОЛОШКО-ИНОВАЦИОНИ ЦЕНТАР

Технолошко-иновациони центар омогућава удруживање истраживачких пројеката, истраживачких група и предузетничких интереса. Омогућује рад већег броја предузећа на једном месту те пружа пословну инфраструктуру тако да се повезује са саветодавним институцијама и мрежама. Врло је практично упориште јединицама мале привреде које су усмерене у технолошки захтевне програме. (Бооне, 2003, стр. 45)

4.1.Технолошки парк

Технолошки парк је заокружени комплекс где осим технолошких центара делују и афирмисана средња и велика предузећа. Парк омогућује најам већих површина по тржишним ценама, прототипну производњу и предузећима не поставља временска ограничења коришћења простора. Нагласак је на трансферу технологије, сарадњи научних и истраживачких установа са предузећима.¹⁵⁰

Удружење научних паркова Велике Британије (УК - Сциенце Парк Асоцијацион) дефинише научни парк као иницијативу темељену на власништву која:

- има формалне и оперативне везе са Универзитетом, или другим институцијама високог образовања, или, пак, истраживачким центрима;
- дизајнирана је да подстакне започињање и развитак послова заснованих на знању, али и осталих делатности које се сусрећу у крају где делује научни парк;
- има менаџерску функцију која је активно укључена у трансфер технологије

Прави се процват концепције научних - паркова и Европи догодио тек почетком 80-их година прошлог века. Две су одреднице у Европи допринеле том развоју.

¹⁵⁰ Први савремени научни парк основали су на Станфорд Университу (САД) 50-их година талентовани појединци који су радили у лабораторијама. Станфорд парк покрива површину од 200 ха, смештен је 8 км од Универзитета и представља мали део индустријске зоне која свој развитак темељи на високим технологијама. Основна одредница успешног парка је у томе што ствара околину с климом предузетништва, успешности и квалитета. Ови су паркови привлачни компанијама које желе подржати такву охрабрујућу околину, па увелико помажу при запошљавању стручњака и покретању нових послова.

У Европи су се научни пракови појавили током ранијих 70-их година. Првенци су били Хериот - Њатт Университу Ресерч Парк и Триниту Коллеге Цамбриџе, Сциенце Парк у Великој Британији, Лоуваин-ла-Неуве у Белгији и Сопхиа Антиполис и ЗИРСТ Гренобле у Француској. Ови су пројекти следили примере из САД-а и углавном су своју активност темељили на изнајмљивању земље једном власнику.

Прво, снажна тенденција да се у научном парку осигура вишенаменска зграда за помоћ малим и средњим предузећима. Та је тенденција - замишљена као иноваторски центар, састављен од више зграда - била увелико стимулисана раширеном праксом успостављања партнерских односа који су створили најновију генерацију научних паркова. Партнерство се у типичном случају састоји од три партнера:

1. Универзитет или истраживачки центар;
2. Град или регионална Влада (осигурава земљиште и инфраструктуру)
3. Агенција за развитак и фондациије (осигурава зграде).

Овај је механизам много слојевитији од научног парка с једним власником, али је истовремено много снажнији у погледу расположивих средстава за инвестиције и спремнији прихватити финансијске ризике конструкције вишенаменске зграде.

Друга је одредница везана за праксу у Француској, где се развила концепција технопола. Суштина је у томе да се научна и технолошка интеракција с компанијама унутар парка може осигурати у целом низу образовних и истраживачких институција у граду. На тај начин оне могу бити жаришта активности. Задња фаза овог смера развитака је формирање технополиса или технограда, где се нови "град" формира око једног или више научних паркова. Унутар парка научна се база смести тако да што боље задовољи потребе компанија - подстанара у парку. Овај се приступ чешће сусреће у Јапану.

Основна замисао научног парка је задовољити специфичности одређене средине: различите циљеве, различиту фискалну и правну структуру, ресурсе, земљу и смештај. Ови се фактори разматрају већ при планирању сваког научног парка. Већина научних паркова у свету данас је у власништву већег броја институција. (Стефановић, 2001, стр.145)

4.2. Главни циљеви научних паркова

Главни циљеви оснивања научних паркова се свode на следеће:

- **Омогућити формирање и раст нових *бизнеса*** темељених на истраживањима и знањима доступним на факултету или неком другом центру истраживања. Подразумева један од начина трансфера резултата истраживања у развитак производа погодног за тржиште. Научни паркови утичу на то да се при истраживањима у лабораторијама више пажње поклања реализацији пројекта све до фазе комерцијалне експлоатације истраживачких резултата. Научни парк нуди локацију која је не само погодна за истраживања, него окупља на једном месту велик број стручњака са истих подручја, осигуравајући на тај начин проток информација, а и потребну опрему, која је у власништву истраживачке институције.

- Осим тога, на тај начин се пружа психолошка помоћ научницима у њиховом прилагођавању са академске на индустријску и комерцијалну раван - једноставним смештањем парка у близини њиховог пређашњег радног места. Такав је центар (обично унутар једне зграде) саграђен тако да осигура релативно мале смештајне јединице (типично 15-40 м²) са заједничким услугама, као што су секретарица, телефон, факс, фотокопирање, као и савете везане за финансије, планирање и слично. Оваквим облицима подстиче се процес новог *бизнеса*. У исто време квалитативно јача регионална индустријска структура и подстиче се диверзификација технологије.

- **Деловати као катализатор промена у регији**, и то на два начина: Прво, осигуравајући нове облике запошљавања у регији (у којој нпр. долази до пропадања традиционалних делатности) и друго, мењајући однос становништва и локалне привреде према новим делатностима. Већ је сама присутност парка у регији значајна, јер скреће пажњу на нове делатности и нове могућности. Овај учинак није само ограничен на парк, јер се отварају и могућности за деловање бројних добављача који могу постати и једна од уговорних страна у послу, проширујући на тај начин бенефиције, али и укључујући се у токове нових технологија.

- **Изградити инфраструктуру способних, модерних предузећа**, засновану на подстицању њиховог уласка у научни парк. Чак се и највеће компаније високих технологија ослањају на широку основу партнера (купца и добављача) који их опремају специфичним компонентама и услугама. Вештине и знања које партнери имају треба да буду компатибилне. Могућност привлачења значајних инвестиција у парку свакако ће зависити и од могућности да се у близини пронађу одговарајући добављачи. Компаније (предузећа) у научном парку могу заједнички радити на томе да створе критичну масу специјализованих добављача, како би осигурали несметани ток развитака.

- **Деловати као механизам регионалне привреде** који унапређује софистицираност и додатну вредност постојеће индустрије, осигуравајући локацију на којој континуирана и уска техничка подршка може бити пружена свакој локалној компанији која је купила лиценцу за производњу и продају новог

производа. На тај се начин може овладати новим вештинама које омогућавају нови извоз и/или супституицију увоза, а све се то збива без ризика који доноси циклус развитака нових производа.

- **Помоћи креирању приснијих односа и бољег разумевања** између образовних институција, истраживачких центара и индустрије. Физичка близина истраживања, развојних, дизајнерских, образовних и осталих процеса образовних институција и компанија, која се постиже механизмима начуног парка, може увелико допринети успешној комуникацији, личним контактима, свести о могућностима и ресурсима који су на располагању. Долазе до изражаја слабости, предности, тежње и остале одреднице свих страна укључених у рад научног парка. На тај начин се увелико доприноси могућностима заједничког рада.

- **Осигурати извор прихода за институције високог образовања**, помажући на тај начин даљи развитака матичне институције. Овај приход може бити резултат продаје услуга или пренос власништва. У случају продаје услуга (нпр. консултације, уговорена истраживања...) научног парка реч је о посебном облику кооперације са индустријом. Приходи од изнајмљивања или продаје простора у парку могу бити значајан извор прихода високо образовних институција, али у том случају та организација мора бити једини или значајан партнер - власник. За то су потребна новчана средства. Улагање средстава доноси одређени ризик и трошкове (нпр. администрација, одржавање, маркетинг...). Инвеститор мора, исто тако, бити спреман сачекати неколико година пре неголи његово улагање донесе нето-профит. Важно је нагласити да се то раздобље често и продужује, чак и у случају најуспешнијих паркова, у разним облицима подстицања реинвестирања у даљу експанзију.

4.3. Ресурси релевантни за научни парк

Реализација научног парка захтева употребу различитих ресурса. Од пресудног значаја за успех су неопишљиви ресурси нпр. жеља за кооперацијом између институција високог образовања и компанија (предузећа), оптимизам и мотивација менаџмента парка и сл. Реч је о одредницама по којима се научни паркови разликују од уобичајених развојних пројеката високе технологије. Зависно од услова и приступа, многи се темељни проблеми морају решити да би се достигле оптималне перформансе - углавном се мисли на: локацију, некретнине, подсистеме парка, финансије и друго. (Дежељин, 1999, стр. 121)

- **Локација.** Научни парк треба бити смештен што је ближе могуће организацијама високог образовања или истраживачком центру, јер близина омогућује чешће контакте, већу и бољу размену информација. Једна од одредница *бизниса* заснованог на високим технологијама, је и међународност тржишта, па је предност ако се парк смести у близини ваздушних лука, те ако има добру транспортну и телекомуникацијску инфраструктуру. Локација мора бити атрактивна у погледу привлачења потенцијалних компанија, али и најбољих стручњака. То се постиже стварањем позитивног имиџа, чувањем културних вредности земље у подручју градње парка и сл.

- **Некретнине.** Без сумње велику пажњу треба обратити осигурању простора који се намерава изнајмити компанијама. Важна је одлука саградити иновациони центар (мултифункционална зграда са одговарајућим услугама) или индивидуалне објекте. У другом случају граде се само зграде које нуде флексибилно уређени ентеријер, у складу са потребама компаније која их закупљује.

Вишеспратнице ће свакако учинити економичнијим употребу простора, али ће вероватно смањити флексибилност. При градњи, такође, треба водити рачуна о локалним прописима, клими, потребним паркиралиштима. Све су то чиниоци који ће утицати на трошкове градње. Ако је политика парка да наплаћује тржишну ренту, пружајући за ту цену одговарајуће услуге, може се очекивати да ће поступно у улагања ући и компаније које се комерцијално баве трговином некретнинама. Тиме ће се смањити притисак на парк у погледу инвестиција.

- **Подсистеми - подстанари парка (компаније).** Важан елемент успеха сваког парка јесте *поол* потенцијалних компанија (предузећа) - подстанара парка. Величина и састав *поола* зависиће од постављених циљева парка и последицама који из ових циљева произилазе. Тако, на пример, произвођачима може, али и не мора, бити отворен приступ, што ће свакако утицати на простор потребан компанији, али и на број потенцијалних компанија. Важно је на почетку поставити правила понашања и њих се држати. У почецима организовања научног парка постојала је тенденција да се допуштају уступци, али то може потпуно уништити оригиналну концепцију, коју је касније много теже опет успоставити.

- **Финансије.** Научни парк захтева значајне инвестиције у земљиште, зграде, администрацију, маркетинг и сл., а некада су значајна ставка и средства потребна за сервисирање дуга (ако су кредити главни облик финансирања). Парк мора бити прихваћен као дугорочно улагање. Пројект неће донети високи и брзи повратак средстава. Постоје бројни примери научних паркова у инокосном власништву који су били

грађени на бази комерцијалних кредита, а имали су стопу развита која је једва омогућавала позитиван *цасх флоџ*. Бржи се развита може постићи једино ако се добију бесповратна средства од регионалне или националне владе. Но, то се ретко догађа, најчешће се добијање средстава условљава запошљавањем нових људи.

• **Веза са институцијама високог образовања.** Сарадња са организацијама високог образовања или истраживачким центром од пресудног је значаја за концепцију научног парка који је само посебан случај сарадње Универзитета и индустрије. Могуће је, али и пожељно, ако се та сарадња одвијала и пре реализације пројекта парка, јер онда сам пројекат има чвршће темеље. Квалитет ове интеракције зависи од приступа који организације високог образовања имају према предузећима у погледу вођења и подстицања активности. Та сарадња мора бити укључена у редовне активности академских радника и истраживача (уз образовање и истраживања), при чему их индустрија мора одговарајуће платити (уважавајући њихово време и знање). У неким земљама, притом, настају проблеми, јер се запослени високошколских установа плаћају из буџета и не могу примати новац из других извора.

ЗАКЉУЧАК

Улога предузетничких инкубатора је важна у стратегији стварања нових предузећа. Инкубатори омогућавају повезивање техничког знања са пословним знањем. Веома су ретки предузетници који поседују сва потребна знања. Оснивање инкубатора захтева експертска знања која помажу новим предузећима да развију системе путем: вођења предузећа, пословног планирања, рачуноводства, маркетинга и др. Улога предузетничких инкубатора је да својим члановима омогући приступ капиталу, код агенција и институција које финансирају иновативну делатност. Предузетнички инкубатор помаже предузећу да уштеди инвестирање у почетни капитал. Тако предузеће почиње бизнис са мање капитала, него у случају када би пословало самостално. Цена коју зарачунава предузетнички инкубатор, покрива само његове трошкове који се деле међу члановима.

Друштвене институције би требало да схвате да је предузетнички инкубатор један од механизма за реструктурирање привреде на њиховом подручју, те да је потребно да у границама својих могућности учествују у оснивању инкубатора. Услови за њихово функционисање биће знатно бољи уколико у локалној заједници постоји већа свест о потреби за њима.

Ургентни задатак за српски привредни и политички естаблишмент је да се уједине и поставе испред себе један исти, заједнички циљ, који би допринео интеранционализацији домаће економије, уз непрекидну едукацију и подржавања формирања предузетничких инкубатора у свим структурама друштвене заједнице, јер су они драгоцени извор напредних идеја, чија реализација коначно указује на пут у савршенију, богату и светлију будућност.

У развијеним земљама Запада, у почетку спорије, а затим све брже развијају се научни, технолошки и њима слични паркови, који стварају услове за настајање и успешно пословање нових малих предузећа давањем свих врста услуга - од финансирања, осигурања простора, опреме, саветовања и осталог. Научни паркови и истраживачки центри развијају се претежно при Универзитетима, а обухватају и различите и друге институције и предузећа. Пружају услуге предузећима и осталим корисницима. Научни паркови функционишу као развојна средишта и значајно доприносе развиту предузећа града, привреде и друштва у целини.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Војновић Б. (1-2/2005), *Предузетнички инкубатори-будућност економског развоја*, час.»Директор-савремени менаџмент», Београд
- [2] Војновић Б.,(1/2010), *Економију Девелопмент Мананинг Тхроугх Смалл Ентерприсе (Бусинесс) Бреединг*, час. «Србиан Јоурнал оф Манаџмент», Технички факултет, Бор
- [3] Ризнић Д., Војновић Б.,(2010), *Менаџерска средства и алати у функцији регионалног развоја Србије*, Технички факултет, Бор
- [4] Pohleven P.,(2002), *Poduzetnička –tehnološka infrastruktura, preduzetnički inkubatori i tehnološki parkovi, (Entrepreneurial - technological infrastructure, entrepreneurial incubators and technology parks)*, PCMG-pospeševalni center za malo gospodarstvo, Republika Slovenija – Ministarstvo za gospodarstvo, STABILITY PACT forsouth eastern Eurore, GEA College, Ljubljana
- [5] Стефановић, В., Цвијановић, Д. и Војновић, Б., (2012) *Лавиринти менаџмента*, , Институт за економику пољопривреде, Београд.

- [6] Koontz H., (2010), *A practical introduction to business*, Prentice Hal, London.
- [7] Вујић, В., (2010), *Предузетнички менаџмент услуга*, Факултет за правне и пословне студије, Нови Сад.
- [8] Леви-Јакшић М., (2001), *Стратешки менаџмент (технологије, иновације, менаџмент и предузетништво)*, ФОН, Београд.
- [9] Гужалић, М., (2002), *Предузетништво у бизнису*, Чигоја штампа, Београд.
- [10] Woop, L., *Contemporary Business*, (2003), The Dryden Press, Orlando
- [11] Стефановић В, Покрајац С., (2001), *Наука-технологија-развој*, Економски факултет, Приштина.
- [12] Дежељин Ј., Вујић В., (1999), *Предузетнички менаџмент*, Алинеа, Загреб.
- [13] Dalton i G. Heriot-Watt: (1993), *Research Park Riceatron*, Edinburgh,

ENTREPRENEURIAL FAMILY - MYTH OR REALITY?

Silviya Ganeva

Faculty of Pedagogy, VTU “St. Cyril and St. Methodius”, Veliko Tarnovo, Republic of Bulgaria

Sirena_87@abv.bg

Abstract: The Strategy “Europe 2020” emphasizes smart, sustainable and inclusive growth imposed by several changes in different areas of life. The recommendations of the European Commission towards education and social life in the Republic of Bulgaria include all categories of the public life. Changes have been made in the educational requirements, economics, and innovations. Undoubtedly these changes that aim for better life affect all of us. One of the most important changes is to encourage the increase of people’s entrepreneurship and initiative. Changes in curriculum encourage teachers and learners to apply more creativity, show initiative and be enterprising in every task and field. The subject of “Entrepreneurial Family? Myth or Reality?” was invented after reading an article in the newspaper, which was said to have awarded special prizes to successful parents. How can we judge that a parent is successful? After a careful reading of the article I came to the conclusion that successful parents are considered those who have shown great entrepreneurship in their behavior after attending parental training. What happens to those who haven't learned how to be successful? The change begins with us, but once the change in public institutions has begun, the question arises as to whether the change in the social institution called “the family” has also begun. Considering the fact that the family is the first educational environment for children's development, so by examining parents' entrepreneurial dispositions, I believe I will reach the conclusion that families are entrepreneurial in nature, and therefore whether children are given a good example for developing further entrepreneurial behavior. After a literary study on the formation of entrepreneurial behavior, a survey was conducted, which surveyed 140 parents whose children were between the ages of 0 and 18. The questionnaire consists of questions that are selected according to criteria that correspond to the socio-psychological notions of entrepreneurship in people's behavior.

Keywords: disposition, entrepreneurship, parents, family

ПРЕДПРИЕМЧИВО СЕМЕЙСТВО - МИТ ИЛИ РЕАЛНОСТ?

Силвия Ганева

Педагогически факултет, ВТУ „Св. Св. Кирил и Методий”, Велико Търново,

Република България Sirena_87@abv.bg

Резюме: Стратегията „Европа 2020” за интелигентен, устойчив и приобщаващ разтеж наложи множество промени в различни сфери от живота. Препоръките на Европейската комисия към образованието и социалния живот в Република България обхващат всички категории на обществения живот. Наложени са промени в образователните изисквания, икономиката, иновациите. Несъмнено множеството промени, целящи по-добър социален живот засягат всички нас. Една от най-важните промени е насърчаването към повишаване предприемчивостта и инициативността на хората. Промените в учебните програми насърчават обучаващите и обучаваните да прилагат по-голяма креативност, да показват инициатива, да бъдат предприемчиви във всяка една задача и област. Темата на докладът „Предприемчиво семейство? Мит или реалност?” бе измислена, след като прочетох във вестника статия, в която се казваше, че са връчили специални награди на успешни родители. По какво можем да съдим, че един родител е успешен? След внимателен прочит на статията стигнах до извода, че за успешни родители се считат тези, които са показали голяма предприемчивост в поведението си, след посетено обучение за родители. Какво обаче се случва с тези, които не са се обучавали да са успешни? Промяната започва от самите нас, но след като е започнала промяната в обществените институции в мен възникна въпросът дали е започнала промяна в социалната институция наречена семейство. Имайки предвид фактът, че семейството е първата възпитателна среда в развитието на детето реших, че изследвайки диспозициите за предприемчивост у родителите бих могла да достигна до извод дали семействата са предприемчиви като същност и следователно дали децата получават достатъчно добър пример за развитието на понататъшно предприемчиво поведение. След проведено литературно проучване, свързано с формирането на предприемчиво поведение бе проведено анкетно

проучване, на което бяха анкетирани 140 родители, чиито деца са на възраст между 0 и над 15 години. Анкетата е съставена от въпроси, които са подбрани според критерии, отговарящи на социално-психологическите представи за предприемчивост в поведението на хората.

Ключови думи: диспозиция, предприемчивост, родители, семейство

ВЪВЕДЕНИЕ

С промените в европейското законодателство и очакването на Европейската комисия за въвеждане на промени след влизането в сила на стратегията „Европа 2020” от България се очакват множество подобрения относно начинът на живот, екологията, образованието, икономиката. Всички тези промени целят подобряване стандарта на живот, превенция и контрол на замърсяванията, по-голяма конкурентноспособност на пазара на труда, икономически растеж и др. Една от промените в образованието има за цел новата образователна система и новите учебни планове да включат развитие на ключовите компетентности предприемчивост и инициативност чрез обучението по всички учебни дисциплини. Преди детето да попадне във възпалителната среда на училището то създава първите си впечатления относно заобикалящия го свят благодарение на семейството и семейната среда. Възприятията на родителите за заобикалящия го свят са възприятията на детето, то е твърде малко да изгради все още идея за проблемите в средата, детето копира поведението, изразяването и мнението на възрастните. След като попаднах на статия с наименование „Наградиха 14 успешни родители във Велико Търново”, се замислих кои родители се наричат успешни? След прочит на статията установих, че това са родители, които са посетили специално обучение по програма на общината. Обменяли са опит, организирали са група по взаимопомощ, работили са по определени проблематики, свързани с отглеждането на деца от 5 до 9 години. Всички тези дейности, извършени от родителите са част от това да бъдеш предприемчив и инициативен. Тоест родители са показали предприемчивост в поведението си, което ги е направило успешни. Започнала е промяна в обществените институции (законодателство, учебни програми и т.н). Започнала ли е тя в институцията наречена семейство или има още какво да се желае от родителите за изграждането на едни млади предприемчиви личности в лицето на техните деца? Тези въпроси ме накараха да напиша следния доклад и по-задълбочено да проуча проблематиката относно предприемчивостта и семейството. За целта съставих анкета, която бе попълнена от 140 родители с цел да проуча диспозициите за предприемчивост в семейството като среда за възпитание на децата.

РОДИТЕЛСТВО И ПРЕДПРИЕМЧИВОСТ

Какво всъщност е предприемчивостта? Според тълковния речник на думите в българския език „предприемчивостта е съчетанието между желание, действие и умствено усилие за създаване на нещо ново и полезно за живота на човека и обществото”.

Какви са качествата, които притежава човек, който е предприемчив? В „Наръчник за компетенцията предприемачество” предприемчивите хора творят, те виждат във всичко възможност, може от купчина стари вестници да направят касива украса, от пластмасови бутилки – лампа и др. Те са креативни, чувстват се добре за себе си и се опитват да предадат това и на останалите, било чрез отношение към останалите или чрез прояви на благотворителност. Предприемчивите хора обичат да работят в екип, отзивчиви са и знаят, че това е важно, защото по този начин се постига по-голяма гъвкавост и много често в живота и в работата се налага да се работи с други хора. Предприемчивите хора могат да се справят с проблемите си, но не намират за излишно да потърсят помощ, когато са в затруднена ситуация. За да бъде един човек инициативен се изисква да бъде и находчив, да има желание да се развива и да работи на първо място върху собственото си образование и развитие. Хората притежаващи личността на предприемача не се притесняват от провал, защото знаят, че всеки провал учи на нещо и помага за следващата стъпка към самоусъвършенстването.

Много често инициативността и предприемчивостта се използват като синоними. Но в каква насока трябва да е тази предприемчивост, която да е в полза на обществото? Да иницираш действия с цел да направиш добро на някого най-често се свързва с формите на просоциално (алтруистично) поведение. Като първа възпитателна среда за детето е семейството, микрообщество, което му дава знания и ценности, необходими за интеграцията му в социалното пространство (1). Всеки вид поведение в семейството, било то алтруистично или не, показано от родителите винаги дава отражение върху развитието и възприятията на децата. Според Рейковски просоциалното поведение е обект на изследване от страна на социалната психология, защото има голямо значение при формирането на моралните нагласи, колективистичната мотивация, мощните поведения и др. (2) Това подчертава пряката му връзка с процеса на нравствено

формирани на личността, съответно с нравственото възпитание. (...)Голямата роля на родителите за възпитаването в духа на алтруизма може да бъде изведена от специално подчертания в литературата факт, че „алтруизът се създава в детството”. (3) Още при даването на съвети от страна на родителите към техните деца да споделят своите играчки, да помогнат на паднало другарче, да направят заедно замък в пясъка и т.н са първите стъпки към изграждането на предприемчиво и алтруистично мислене от страна на децата. Формирането на просоциални нагласи в семейството, като тези на родителите помежду си, родителите с хората извън семейството и тези с техните деца имат значение за формирането на самия характер и личност на детето. Просоциалното поведение е включено в повечето ценности и личният родителски пример, разясняването на тези ценности са част от формирането на ценностна система у подрастващите и чрез това формирането на просоциално поведение. Децата, чиито родители не са сметнали за необходимо да разяснят тези ценности и да включат децата в дейности, с които да подпомогнат по някакъв начин хора в неравностойно положение, много често не успяват да изживеят чувството на принадлежност и значимост. (4)

АНКЕТНОТО ПРОУЧВАНЕ

Анкетното проучване има за цел да проучи диспозициите за предприемчивост в семейството. Възпитават ли родителите в предприемчиво поведение своите деца? Има ли още какво да се иска от начинът на възприемане на предприемчивостта и възпитание на родителите? Бяха анкетирани 140 родители от мъжки и женски пол, чиито деца са на възраст между 0 и 18 години.

Всеки въпрос в проучването е старателно подбран, за да отговаря на критериите за описание на характера на предприемчивата личност.

Въпросите в анкетата се делят на 3 групи:

- предприемчиво поведение към самите себе си

Справям се с всички проблеми сам, уча на това детето си

Намирате ли себе си за отзивчиви?

Смятам, че съм личност, която постоянно се развива и усъвършенства. Уча на това децата си.

- предприемчиво поведение в семейството

Смятате ли, че сте предприемчиво семейство?

Мислите ли, че децата ви са отзивчиви?

Какво предпочитате да видите въщи?

А. Разхвърляна стая с множество изрезки, лепила и ножици, защото детето е изработило свой проект

Б. Подредена стая и детето иска да му "изработите" проекта

В. Да седнем и да "разхвърляме творейки" заедно

Бихте ли оставили детето си да преживее някаква форма на провал? (изкарване на ниска оценка, неспособност да се справи с някаква задача и др.)

- поведение извън семейната среда

Мисля, че работата в екип е полезна и уча на това детето си

Някога семейството ви участвало ли е в различни благотворителни инициативи?

Смятате ли, че терминът предприемачество се използва само в сферата на бизнеса?

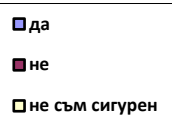
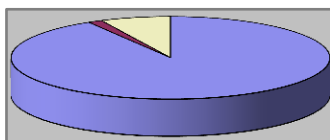
Въпросите са затворени, с три подотговора, като на въпроси 1, 5 и 6 е оставена възможност за допълнително обяснение от страна на родителите, в случай, че са отговорили положително на въпросите.

АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ

Най-голямата част от анкетираните са посочили, че не са сигурни дали техните семейства са предприемчиви. Това доказва, че българските семейства имат нужда от по-голяма социална ориентираност относно инициативността, предприемчивостта и просоциалното поведение. Само половината от посочилите положителен отговор на това дали смятат, че техните семейства са предприемчиви са дали примери за предприемчивост, в действителност не показват предприемчивост в поведението си или до голяма степен имат грешна представа за термина „предприемчивост”.

Посочилите примери за предприемчивост в семейството са отговорили с това, че всеки сам гради бизнеса и средата си, събираме разделно отпадъци, опитваме се да мислим креативно, грижа за бъдещето, добра работа, собствен дом, инвестиции в недвижимо имущество, правим всичко заедно, преквалификация от страна на родителите, ръчна изработка на картички за благотворителност, избягваме спорове и обсъждаме заедно своите идеи за бъдещето. Инвестиране в недвижимо имущество

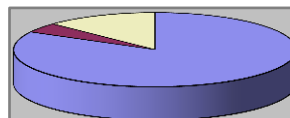
Мисля, че работата в екип е полезна и уча
детето си това



фигура 1

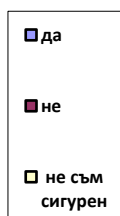
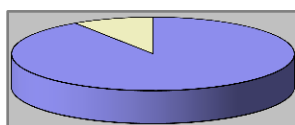
Родителите смятат, че работата в екип е полезна за техните деца, но предпочитат да се справят сами с всички проблеми, с които се сблъскват, учат на това и децата си. За да покажат по-голяма предприемчивост в бъдещото си поведение обаче, децата трябва да се научат да искат помощ при нужда, че не е задължително всички проблеми да се решават само от тях самите, а когато се налага е хубаво да потърсят мнението и да искат помощта на някой друг.

Справям се с всички проблеми, които
имам, уча детето си да се справя
само



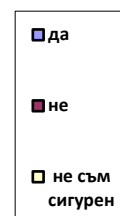
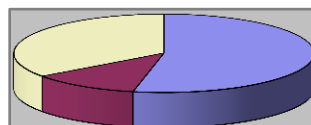
фигура 2

Намирате ли себе си за отзивчиви?



фигура 3

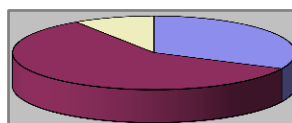
Намирате ли децата си за отзивчиви?



фигура 4

Най-голям процент от родителите са отговорили, че намират себе си за отзивчиви, а никой не е посочил като отговор, че не е отзивчив. Част от тези родители не са сигурни или не виждат същата отзивчивост в своите деца. Това показва не дотам добър пример от тяхна страна при възпитанието на подрастващите. Примери за отзивчиво поведение са дали 30 родители, чиито деца помагат на своите съученици, проявяват съчувствие, играят с деца със СОП. Изпитват желание да помагат на родителите си в домакинската работа, споделят своите играчки, проявяват съчувствие и разбиране. Най-голям брой от българските семейства не участва в организацията и процесът на благотворителни инициативи. Това показва, че повече от половината анкетираните семейства не възпитават алтруистичен начин на мислене в своите деца, те не желаят нито за себе си, нито за децата си да бъдат социално ангажирани, предприемчиви и не поемат инициативата в организацията на благотворителни мероприятия и инициативи. Една част от анкетираните са отговорили, че активно участват в дейности, свързани с подпомагането на хора в неравностойно положение.

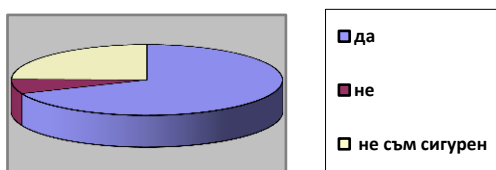
Някога семейството ви участвало ли е в
благотворителни инициативи?



Примерите за такива инициативи, посочени от 31 родители са: подкрепа на деца в риск, участие в благотворителни концерти, благотворителни акции, организирани от големи институции като „Жълти

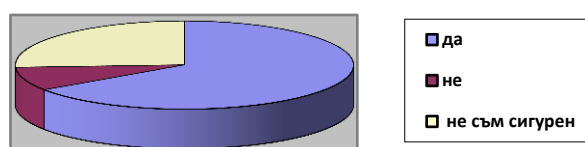
стотинки”, „Книги за смет” и др, дарения на дрехи и пособия, както и материални подпомагания на семейства в нужда, участие в благотворителни базари, събиране на средства за онкоболни. Най-голям процент от родителите са посочили, че са личности, които постоянно се усъвършенстват и развиват и учат на това децата си, само 6.6 процента от анкетираните не смятат, че отговарят на този критерий. 65% от родителите, попълнили анкетата са на мнение, че терминът предприемачество се използва само в сферата на бизнеса, други 8,6% не са сигурни и само 25,9% смятат, че тази терминология има и друго приложение. На въпросът какво предпочитат да видят въкъщи най-много анкетираните са отговорили, че предпочитат да видят децата си, че са творили и разхвърляли или предпочитат да работят заедно с децата си по определен зададен проект, отколкото детето да иска от тях те да направят заданието им.

Смятам, че съм личност, която постоянно се образова и усъвършенства. Уча на това и децата си.



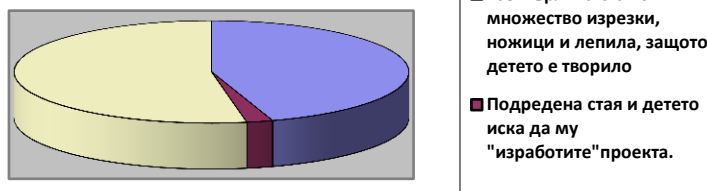
фигура 6

Смятате ли, че терминът предприемачество се използва само в сферата на бизнеса?



фигура 7

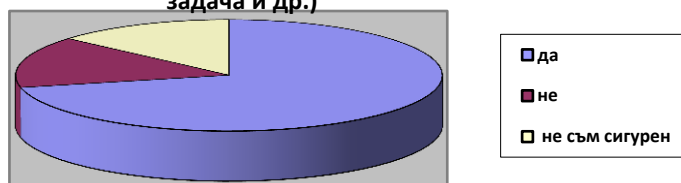
Какво предпочитате да видите въкъщи?



фигура 8

Повечето родители са отговорили, че биха оставили децата си да преживеят някаква форма на провал, което показва предприемчивост в това да оставят децата си да се развиват и да се учат от собствените си грешки.

Бихте ли оставили детето си да преживее някаква форма на провал? (изкарване на ниска оценка, неспособност да се справи с поставена задача и др.)



фигура 9

ИЗВОДИ

Относно първата група въпроси, свързани с личностното развитие и показване на предприемчивост към самите себе си, родителите показват инициативност относно собственото си развитие, усъвършенстване и обучение, намират себе си за отзивчиви, справят се сами с проблемите, с които се сблъскват. От до тук казаното можем да достигнем до извода, че родителите показват наистина голяма инициативност към собственото си развитие, респективно към усъвършенстването и обучението на своите деца. Относно втората група въпроси, свързани с предприемчивостта в семейната среда, се оказва, че родителите работят в екип в своите семейства, определено показват положително отношение относно работата в екип, не само извън семейството, но и в самите отношения с децата си. Те ценят времето прекарано със семейството и работят в насока възпитаване на тази ценност у децата си, но не смятат семействата си за предприемчиви, не полагат достатъчно стабилна основа на изграждането на среда, която да възпитава децата в моралните устои на добруване и отзивчивост. За третата група въпроси, свързани с предприемчивостта извън семейната среда можем да кажем, че българските семейства не са алтруистично настроени, не желаят и много често не се интересуват от това да покажат предприемчивост в своето просоциално поведение. Алтруистичността се оказва заложена само вътре в семейството, извън него примерът, който дават родителите е недостатъчен за формирането на личност, която иска да помага, да бъде насочена към подобряване начина на живот на обществото, не само насочена към себе си. Най-големият процент от семействата посочват, че предприемчивостта за тях работи само към себе си, това е нещо върху което, нашето общество може много да работи. Прекалено слабото изграждане на моралните ценности, свързани с помагането на другите, добруването, проявите на алтруизъм, показва недостатъчната информираност, застрашава изконните човешки добродетели и нуждата на съвременния родител от мотивация за изграждането на предприемчивост в институцията наречена семейство.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Ив.Иванов 1998, Педагогическа социология. Методология. Изд. Ш. Аксиос, стр. 57
 - [2] Рейковски, Я, 1980, Понятие за собствено Аз и просоциални дейности. В: Изявата, изд. „Наука и изкуство”с.36
 - [3] Сийка Костова, Алтруизъм и възпитание, издава ИК „Образование”, с.11)
 - [4] Шапиро, Л, 1999, Как да възпитаваме дете с висок емоционален коефициент, с. 28)
-