

A portrait of Marjan Bojanciev, a middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue suit, white shirt, and patterned tie. He is standing in a library with bookshelves filled with books in the background. The text is overlaid on the lower part of the image.

МАРЈАН БОЈАЦИЕВ

ДИРЕКТОР НА УНИВЕРЗИТЕТОТ АМЕРИКАН КОЛЕѢ - СКОПЈЕ

**ГОРД СУМ ШТО
ФАКУЛТЕТОТ ЗА
БИЗНИС ПРИ УАКС
ПЕТ ГОДИНИ ПО РЕД Е
НАЈДОБРА ЕКОНОМСКА
ИСТРАЖУВАЧКА
ИНСТИТУЦИЈА ВО ЗЕМЈАВА**

разговара:

Игор Петровски
igor.petrovski@kapital.mk**К**

Кај своите колеги е познат како “работохоличар”, упорен до бескрај, човек за кого не постојат термините “не може”, “неизводливо е” и сл. Негува култура на сослушување на другиот, давање шанса да се настапи со предлози и идеи, сè со цел да се подобри работењето на универзитетот што го раководи.

„За луѓето го искористат максимално својот потенцијал потребно е постојано да се развиваат. Да се создава култура на иновации, овластувања и слобода за креативно мислење, да се поттикнува автономноста во процесот на донесување одлуки. Овие принципи се обидувам што повеќе да ги применувам во секојдневното работење.“, кажа проф. д-р Марјан Бојациев, директорот на Универзитетот Американ Колеџ – Скопје при нашето последно интервју, што сме го правеле за Капитал во 2012 година. Цели седум години не се малку време за да се случат многу работи во животот на еден човек или во работењето на една институција. Во меѓувреме, УАКС ја почна програмата за двојна диплома со римскиот Универзитет Тор Вергата, а неговиот Факултет за бизнис пет години по ред е прогласуван за најдобар истражувачки факултет за бизнис и економија во државата од страна на IDEAS.

► **Професоре, каде е сега позициониран Универзитетот на мапата на високото образование во С. Македонија, регионот, па и пошироко? Пет години вашиот Факултет за бизнис добива признание од IDEAS за најдобра истражувачка установа во земјава во полето на економијата и бизнисот, па што значи ова признание за вас лично, но и за самиот универзитет?**

Се разбира дека сум горд сум на фактот што Факултетот за бизнис при УАКС веќе 5 години по ред е прогласуван за најдобар истражувачки факултет за бизнис и економија во државата од страна на IDEAS. IDEAS е најголемата библиографска база на податоци посветена на економијата што може слободно да се најде на интернет. Базирана на RePEc (Research Papers in Economics, заеднички проект на стотици волонтери од 101 земја за зајакнување на прегледот на истражувања во економските науки, н.з.) оваа база индексира преку 2,9 милиони истражувачки теми, а самата платформа ја води г-н Кристијан Цимерман од Истражувачкиот оддел на Федералните резерви на Сент Луис, инаку, дел од Федералните резерви на САД.



Проф. Бојациев со своите студенти од Тор Вергата универзитетот во Рим каде што е визитинг професор.



УАКС е формиран со една идеја – а тоа е извонредност и врвен квалитет. Наша цел е да бидеме регионален лидер и прв избор за студенти и истражувачи. Научно – истражувачката работа е ‘рбет на секој универзитет. УАКС е релативно млада институција, но во сегментот наука има одлични резултати. Перманентно вложуваме во: фонд за истражувања, докторски студии за млади соработници, финансирање на проекти, и веројатно сме единствен во Македонија кои имаат sabbatical – односно слободен семестар во којшто професор или асистент може да се бави само со наука. Сето тоа придонесува за развој истражувачкиот опус на УАКС.

Чувството да се добие ова признание е одлично. УАКС е формиран со една идеја – а тоа е извонредност и врвен квалитет. Наша цел е да бидеме регионален лидер и прв избор за студенти и истражувачи. Научно – истражувачката работа е ‘рбет на секој универзитет.

УАКС е релативно млада институција, но во сегментот наука има одлични резултати. Перманентно вложуваме во: фонд за истражувања, докторски студии за млади соработници, финансирање на проекти, и веројатно сме единствен во Македонија кои имаат sabbatical – односно слободен семестар во којшто професор или асистент може да се бави само со наука. Сето тоа придонесува за развој истражувачкиот опус на УАКС.

► **Во јавноста сте повеќе експониран како директор на УАКС со активностите што ги носи функцијата, а помалку знаеме за вашите научно – истражувачки активности. Дајте ни малку увид во она што го правите во науката.**

Моето истражувачко патешествие би го насочил во четири клучни „авени“: 1) Vox, 2) X & Y, Лидерски стилови 3) Задоволство на работа и самата работа, и на крај 4) Претприемништво. Дозволете да објаснам во куси црти: Во фајлот што јас го нарекувам Vox

влегуваат истражувањата поврзани со моделите на организациска усогласеност – истражувањата поврзани со Vox ги спроведуваме со моите соработници дури 7 години, од 2011 до 2018 година, и имаме анкетирано преку 12.000 испитаници.

Сега продолжуваме со процесот на комерцијализација за што аплициравме и во Фондот за иновации и технолошки – во сегментот на „spin off“ компании. Овие истражувања резултираа со дваесетина магистерски трудови, објавени трудови во меѓународни списанија, и на крај со „патент“ на моделот, издаден од Заводот за заштита на индустриска сопственост X & Y и Лидерски стилови, пак е многу интересна тема за македонски услови. За лидерските стилови во Македонија, или сега Северна Македонија имаме спроведено повеќе истражувања фокусирани околу концептот на лидерски стилови според Курт Левин (Kurt Lewin), инаку еден од пионерите на модерната социјална, организациона и применета психологија. Иако потекнува од 1930 – те години на 20-от век, неговите модели и ден денес се сметаат за многу ефикасни за евалуацијата на лидерските стилови. Генерално, според Левин постојат три доминантни лидерски стилови:

30 ИНТЕРВЈУ

автократски, демократски и либерален (laissez - faire). Интересно е што неколку досегашни студии ја покажуваат доминација на „демократскиот“ лидерски стил во нашата земја. Последната студија ја спроведовме во 2018 година заедно со Кластерот на текстилната индустрија.

► **Нели е малку невообичаено со оглед на општата перцепција за лидерството во земјава, дека овде доминира „демократскиот“ стил?**

Па, овде имаме дихотомни тенденции. Најголем проблем за Македонија е проблемот на X & Y лидерство и лидерски стил. Станува збор за следното: Ако X лидерот го карактеризира давањето наредби, Y лидерот само дава насоки на вработените. Ако X лидерот смета дека неговиот став е најдобар, Y лидерот се консултира со вработените. И на крајот, ако X лидерот се занимава со постојан надзор и контрола и т.н. микро - менаџирање, Y лидерот поставува цели, а вработените сами одлучуваат како и кога ќе ги постигнат.

Е сега, ако сите лидери се доминантни, треба да се очекува да бидат Y лидери и вработените да претпочитаат ваков тип на лидерство. Но, бидејќи живееме во нашата чудесна земја, каде што многу вредности се поставени наопаку, повеќе студии покажуваат дека вработените претпочитаат X лидерство.

Резултатите се конфузни и во оваа насока ќе продолжиме да истражуваме. Резултатите покажуваат дека а) лидерите претпочитаат „демократски стил“ на лидерство и себе си се сметаат за демократски лидери, но б) дека вработените претпочитаат „автократски“ стил на лидерство, односно да бидат микро менаџирани.

► **Зар е можно одговорите да бидат такви во 21 век и вработените да претпочитаат да бидат микро - менаџирани и перманентно контролирани?**

Тоа е сериозен проблем на кој се уште немаме одговор. Зачудени сме што нашите студии покажуваат дека вработените преферираат да бидат микро - менаџирани. Дури и вработените со високо образование и млади по возраст, и тоа од динамични индустрии, како на пример „ИКТ секторот“ или „осигурувањето“. Моментално работиме на концептот на тестирање на импликациите на а) националната култура, и б) влијанието на византиско патријархалната култура. Можеби таму се крие одговорот на оваа мистерија. А можеби само во желбата да се нема никаква одговорност.

► **Ако имате недоумица околу овој феномен, како очекувате соработка со индустријата? Зошто би побарале стручно мислење или анализа од вас?**

Има една анегдота за Аристотел којшто бил учител на Александар Велики. Еден човек го прашал неколку прашања,



Проф. Марјан Бојанџиев им посакува добредојде на нова генерација студенти на УАКС

СЕ ТРУДАМ ОД СТУДЕНТИТЕ ДА НАПРАВАМ ПОДОБРИ ЛУЃЕ ШТО ЌЕ НАПРАВАТ ПОДОБРИ ОРГАНИЗАЦИИ И НА КРАЈОТ ПОДОБРО ОПШТЕСТВО

► **Предавате организациска култура, лидерство, стратешки менаџмент... Кои се најважните вредности што сакате да им ги пренесете на вашите студенти - идни менаџери, но и за сите актуелни членови на бизнис заедницата?**

Секој бизнис лидер треба да усвои „своја мисија“. Зошто е дојден на овој свет? Зошто го дише воздухот?

Секој бизнис лидер треба да знае дека има благородна професија! Тој не дели плати, не вработува, туку има ексклузивна можност да влијае врз животите на луѓето коишто ги води. И ексклузивна одговорност, се разбира.

Клејтон Кристенсен, еден од највлијателните мислители во науката за менаџментот и професор на Харвард, вели дека секој од нас треба да определи „на кој начин ќе ја мери успешноста на својот живот“.

Хауард Стивенсон, исто така професор на Харвард, кого што Forbes го опишува како „лав на претприемништвото“, во својата книга „Just Enough“ го опишуваат она што останува после вашата работа и кариера, т.н. „легат“ или „наследство“, последниот голем подарок од еден лидер. Мојата мисија е следна: „Да направиме од студентите подобри луѓе, тие потоа да направат подобри организации, и на крајот сите ќе имаме подобро општество.“ Ако барем малку сум успеал во исполнување на оваа мисија, мојот живот има смисла.

а Аристотел не го знаел одговорот. Разочаран, човекот рекол: - Па добро, зошто тебе царот те плаќа, кога не знаеш ништо од ова што те прашав? - Царот ме плаќа за тоа што го знам, а не за тоа што не го знам – одговорил Аристотел.

Значи, за доминантната лидерска теорија во Македонија немаме дефинитивно мислење, но за некои други работи имаме.

На пример, имаме спроведено лонгитудинална компаративна студија за тоа како влијае работното место врз мотивација на вработените. Можеме со сигурност да тврдиме дека дизајнот на самото работно место

влијае на мотивацијата и задоволството од работата преку пресметка на т.н. „мотивациски потенцијален скор“.

► **Велите дека можете врз основа на некаква формула да влијаате врз мотивацијата на вработените во една организација?**

Тврдам дека можеме да креираме политики, процедури и практики со коишто се подобрува климата во организацијата. Нашата дефиниција на Организациска култура е „непишан систем на вредности и норми кои ги детерминираат интеракциите, однесувањата, процесот на донесување на одлуки, како и другите процеси во организациите“.



Разговор за претприемништво со Нина Ангеловска, основач на Groupnet.mk, а од неодамна министерка за финансии

Тврдам дека преку подобрување на културата можеме да влијаеме на ефикасноста на организацијата, но и задоволството на вработените.

► Професоре, зборуваме за истражувањата што ги прави УАКС и ги објавува како трудови, но какво е нивното реално влијание врз економијата?

Прво би споменал дека на УАКС имаме група на истражувачи кои се водечки во сегментот на макроекономијата, и мислам дека се влијателни мислителите во нашето општество. Се разбира, говорам за професорите Марјан Петрески, Томе Неновски, а до неодамна член на нашиот тим беше и д-р Никица Мојсоска, којашто сега е на раководна позиција во друга организација.

Вториот сегмент би бил бизнис ориентиран, и тука доминираат организационите науки (менаџмент), претприемништво и маркетинг, односно сите теми кои ги наведов претходно. Влијанието врз реалниот сектор се' уште не е доволно. Веројатно поради најмалку две причини: а) преголемата оптовареност на општеството со политички збиднувања и б) сè уште недоволната свест за придобивките од користење на науката во водење на бизнисот.

Во таа насока, ги поканувам сите бизнис субјекти да бидат поотворени во примената на сознанијата до кои доаѓаме ние како истражувачи.

► Каково е вашето лично мислење за квалитетот на менаџмент кадрите генерално во македонската економија, но и во државната администрација? Колку одливот на кадри од земјава реално го загрозува

идниот менаџерски капацитет на домашната економија?

Македонските стопанственици се своевидни херои. Работат во услови кои се повеќекратно потешки од условите за работа во ЕУ.

Да не забораваме дека доминантните успешни фирми денес во Македонија или а) настанале во период на транзиција или б) ги водат млади менаџери кои дошле до позиција низ процес на сукцесија на лидерството.

Сите тие работеле во услови на: ембарго од Грција, ембарго од ОН кон Србија, немање на платен промет, кризи, неуреден правен систем. И успеале. Затоа одговорно тврдам – македонските стопанственици се херои на нашето време.

И им порачувам – сега доаѓа време за уште една револуција - примена на know how - искуства, знаења и умења од ЕУ. Во администрацијата проблемот е потешко. Имаме брилијантни мажи и жени кои напорно работат, но и очигледно неспособни партиски послушници.

Не знам што да речам, битката за ефикасна администрација нема да се добие веднаш, но треба да се работи од „вчера“.

Што се однесува до проблемот на brain drain – тоа е исклучително сериозен проблем. На таа тема веќе ја објавив студијата „Македонија Мегалополис“ која покажува дека во Република Северна Македонија живеат 1.596.000 луѓе. Но, тоа беше пред 2 години. Денес се веќе помалку од 1.500.000 жители. Има еден НЗС за 1) Бизнисите, 2) Администрацијата и 3) Задржување на младите а тоа е ПРЕТПРИЕМНИШТВО!



Нашите истражувања покажуваат дека а) бизнис лидерите во земјава претпочитаат „демократски стил“ на лидерство и себе си се сметаат за демократски лидери, но б) дека вработените претпочитаат „автократски“ стил на лидерство, односно да бидат микроменаџирани. Тоа е сериозен проблем на кој сè уште немаме одговор. Дури и вработените со високо образование и млади по возраст, и тоа од динамични индустрии, како на пример „ИКТ секторот“ или „осигурувањето“ пројавуваат вакви ставови.

Општеството мора системски да работи на промовирање на претприемачка и иновативна култура.

► Како една од темите со коишто се бавите во вашата научна работа го спомнавте и претприемништвото. Какви се вашите сознанија за состојбите во земјава на поле на претприемништвото, особено во споредба со Италија каде што сега сте визитинг професор на Универзитетот Тор Вергата во Рим?

На Тор Вергата предам

„Претприемачко однесување“, а мој домаќин е професорот Лука Гнан, еден од водечките авторитети во областа на претприемништвото и семејните бизниси во Европа. До неодамна беше и претседател на Европската академија за менаџмент – EURAM.

Концептот на претприемништво и динамични фирми е доведен до ниво на совршенство во Западна Европа, односно Италија, особено во делот северно од Рим. Ние како економија сериозно заостануваме.

Со сегашното темпо на раст не можеме да ја стигнеме еврозоната ниту за 50 години.

На Северна Македонија и требаат брзо растечки фирми, т.н. „газели“. За споредба, во земјава во 2016 година само 3% фирми се брзо растечки. Во „новата Европа“ овој процент е далеку поголем. Во Латвија е 50%, во Естонија 33%, а во Чешка, Унгарија и Латвија, е околу 20%. Веројатно не треба ни да потенцирам дека нивото на конвергенција на горенаведените земји со ЕУ 15 (т.е. Стара Европа) е далеку повисоко од нивото на конвергенција на Северна Македонија. ■■■