

**REPUBLIKA E MAQEDONISË SË VERIUT
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА**

**UNIVERSITETI “NËNË TEREZA” NË SHKUP
УНИВЕРЗИТЕТ „МАЈКА ТЕРЕЗА“ ВО СКОПЈЕ**



**BULETINI
I
UNIVERSITETIT “NËNË TEREZA” NË SHKUP**

**БИЛТЕН
НА
УНИВЕРЗИТЕТОТ „МАЈКА ТЕРЕЗА“ ВО СКОПЈЕ**

Nr.41 / Бр.41

**Shkup, 05 Maj 2022
Скопје, 05 Мај 2022**

**Botim i Universitetit “Nënë Tereza” në Shkup
Издание на Универзитетот „Мајка Тереза“ во Скопје**

Redaktor i veprimtarisë botuese të UNT-së / Уредник на издавачката дејност на УМТ:
Prof. Dr. Aziz Pollozhani, rektor

Redaktor i Buletinit / Уредник на Билтенот:
Prof. Dr. Mustafa Ibrahimi

Këshilli redaktues i Buletinit / Уредувачки одбор на Билтенот:
Prof.Dr. Mustafa Ibrahimi
Prof. Inor. Dr. Rizvan Sulejmani
Prof. Inor. Dr. Zoran Trifunov
Mr.Bujar Kajolli

РЁРМВАЈТЈА / СОДРЖИНА

ФАКУЛТЕТИ И ШКЕНСАВЕ ТЕКНИКЕ / ФАКУЛТЕТ ЗА ТЕХНИЧКИ НАУКИ

1. Recension për librin “**Menaxhimi i konflikteve në biznesin familjar**” të autorit prof. inor. dr. Bedri Ademi 4-5
2. Рецензија на трудот „**Менацирање на конфлиktи во семеен бизнис**“ на авторот вонр. проф. д-р Бедри Адеми 6-8

Recension

për librin “**Menaxhimi i konflikteve në biznesin familjar**” të autorit Bedri Ademi

Autori Prof. dr Bedri Ademi është ndër të rrallët që merret me shqyrtimin e konflikteve në biznesin familjar në region por edhe më gjërë. Ai me një mjeshtri të rrallë, por edhe me një naracion të posaçëm i trajton konfliktet në organizatë, si fenomen që detyrimisht paraqitet, por edhe duke i locuar edhe specifikat e tij në BF. Në kushtet ndërlikuar të mjedisit biznesor, shkenca e menaxhimit, konfliktet organizative, vazhdon t’i studiohet gjithnjë e më shumë, në mënyrë më pragmatike, sipas së cilës ekzistanca e një niveli të moderuar të konfliktit në një organizatë nuk perceptohet më si një fenomen krejtësisht destruktiv. Por, edhe në BF, si një formë e zhvillimit të biznesit do të paraqiten konfliktet dhe ate në intensitet më të lartë, të cilin fakt autori e për dëftón në disa raste. Edhe pse BF -të janë një nga format më të vjetra të biznesit, ato kanë një shkallë shumë të ulët mbijetese, sepse kalim nga një brez në tjetrin është pikë nevralgjike për konflikt potencial, sepse vetëm 13% e tyre arrjnë të trashëgohen në brezin e tretë. Një nga arsyet kryesore për dështimin e BF janë konfliktet e pakontrolluara, veçanërisht konflikti që ndodh në procesin e trashëgimit të biznesit në fazën e kalimit nga një brez në tjetrin. Literatura përkatëse e hulumtuar tregon se në një shkallë globale nuk ka përputhshmëri dhe qëndrueshmëri në teorinë e menaxhimit të konfliktit në BF, kurse në vendin tonë nuk ka literaturë të mjaftueshme që merret me këtë çështje. Prandaj, kontributi i autorit në këtë drejtim është i mirëpritur dhe më se i nevojshëm.

Autori parashtron qëllimi kryesor të tijë që të hulumtojë dhe të nxjerrë në pah literaturën ekzistuese në mbarë botën edhe përmes kërkimit empirik të hulumtojë dhe paraqesë situatën në vendin tonë. Duke u nisur nga shkalla e suksesit të BF, e matur përmes rezultateve dalëse të familjes dhe biznesit, ai bë një përpjekje për të provuar në mënyrë empirike ndikimin e komunikimit midis anëtarëve të familjes, planifikimin strategjik, formalizimin e marrëdhënieve në praktikën e BF. Gjatë shtjellimit të strategjive tashmë të njohura të menaxhimit të konfliktit, ai konfirmon se bashkëpunimi dhe kompromisi si strategji të menaxhimit të konfliktit në kontekstin e BF jepin rezultate pozitive, ndërsa efektin e kundërt e jepin strategjitet e konkurrencës dhe shmangies.

Përbërja e librit është e organizuar në një kuadër logjik, në të cilin përbajtja është e strukturuar në atë mënyrë që në subjektin e përcaktuar të hulumtimit të depërtohet gradualisht por më vonë të përpunohet në detaje.

Libri është ndërtuar nga tetë kapituj si në vijim:

Kapitulli i parë merret me prezantimin e teorisë për menaxhimin e konflikteve në përgjithësi si dhe disa momente specifike për menaxhimin e konflikteve në BF. Në mes tjerash edhe bëhet definimi i konfliktit por edhe definimi i BF duke dhenë një model konkret për hulumtimin e konflikteve në BF.

Kapitulli i dytë shtjellon teoritë përkatëse dhe konkrete për konfliktet. Aty jepen qasjet e ndryshme për analizën e konfliktet në të kaluarën dhe sot, por autori bën përpjekje për të zbuluar burimet e konflikteve si dhe anticipimin e mundshëm i tyre. Për tu kuptuar dhe analizuar më mirë konfliktet, aty bën ndarja e tyre sipas indikatorëve dhe variablate të ndryshme të matshme.

Kapitulli i dytë në mënyrë shumë më të detajuar bën edhe një herë definimin e familje, biznesit por edhe të konfliktit në BF, dhe përcaktohen pikat se ku paraqitet konflikti në BF. Aty analizohet edhe konflikti i detyrës, procesit dhe konflikti i relacioneve si dhe ndërveprimi i tyre në rezultatet në BF.

Kapitulli i katërt i kushtohet konflikti në mes të anëtarëve të familjes që marin pjesë aktive në biznes dhe të tjerëve që nuk marin pjesë në biznes por janë anëtar të familjes, por duke mos u lën anash në asnjë moment edhe ata që nuk janë anëtar të familjes por janë të punësuar ose kanë impakt në njëfarë mënyre në biznes. Këtu do të analizohen të gjitha raste e mundshme, si i punësuar dhe anëtar i familjes, anëtar i familjes por nuk punon në BF, punonjës dhe jo pronar etj. Këtu jepen disa nocione për veprimet etike që lidhe direkt me BF,

Kapitulli i pestë analizon dhe shpjegon strategjitet e njohura mirë për zgjidhjen e konflikteve në përgjithësi, por edhe duke u ndalur te konfliktet në BF në veçanti. Aty do të jepet edhe një vështrim historikë se si kanë evoluar teoritë për menaxhimin por edhe zgjedhjen e konflikteve.

Kapitulli i gjashtë shpjegon ciklin jetësor nëpër të cilin kalon çdo organizatë por duke e krahasuar dhe përshtatur me BF. Si model bazë, autori e merr shpjegimin e Isak Adizhes në lidhje me ciklin jetësor nëpër të cilin kalon aorganizata. Këtu tentohet të gjendet se në cilat faza të ciklit jetësor janë të pranishme konfliktet por edhe si të anticipohen ata që të mund të menaxhohen sa më mirë.

Kapitulli shtatë analizon konkretisht konfliktet në BF. Këtu shpjegohet se si ndikon strategjia adekuate për zgjidhjen e konflikteve në BF. Posaçërisht analizohet se si ndikon komunikimi, planifikim strategjik si dhe formalizimi i marrëdhënieve për një sukses në BF. Një kujdes i posaçëm i kushtohet edhe konfliktit i cili paraqitet gjatë procesit të trashëgimit të BF, me të gjitha peripetitë që paraqiten në këtë proces.

Kapitulli i tetë dhe i fundit jep zgjidhje optimale për zgjidhjen e konflikteve duke filluar nga strategjet adekuate për zgjedhjen e konflikteve, komunikimin efektiv dhe efikas, planifikimin strategjike, posaçërisht për zgjedhjen e trashëgimtarit, formalizimin e marrëdhënieve në mes të punëtorëve dhe parashikim e pikave të mundshme për paraqitjen e konflikteve por edhe ndihma e nevojshme nga jashtë për këtë proces.

Ky punim përditëson konceptin e BF në R. Maqedonia dhe praktika e saj, e cila kërkon të imponojë qëndrimin e një perceptimi pozitiv të konfliktit në BF si një fenomen që mund të kontrollohet dhe përdoret në mënyrë konstruktive. Ndjekja e praktikës së punimeve të ngjashme të këtij lloji në vendet e zhvilluara, tregon nevojën për kërkime të mëtejshme në këtë fushë, si dhe hulumtime të formave të tjera të biznesit për të bërë vend për një analizë krahasuese.

Ky libër të jetë i dobishëm jo vetëm për shkencën, si literaturë ndihmëse për studentet e biznesit, por edhe një udhërrëfyes i mirë për praktikuesit (biznesmenët aktualë dhe të ardhshëm) që operojnë në lëmin e BF. Duke pas parasysh numrin e madh të BF në vendin tonë, rëndësia dhe nevoja për këtë libër fuqizohet edhe më shumë.

Prishtinë, 23.03.2022

Prof. Dr. Mustafë Pllana,
Profesor në Universitetin e Prishtinës.

Autori Prof. dr Bedri Ademi është ndër të rrallët që merret me shqyrtimin e konflikteve në biznesin familjar në region por edhe më gjerë. Ai me një mjeshtri të rrallë, por edhe me një naracion të posaçëm i trajton konfliktet në organizatë, si fenomen që detyrimisht paraqitet, por edhe duke u përqëndruar edhe specifikat e tij në biznesin familjar. Në kushtet ndërlikuar të mjedisit biznesor, shkenca e menaxhimit, konfliktet organizative, vazhdon t`i studiohet gjithnjë e më shumë, në mënyrë më pragmatike.

Prof. dr. Mustafë Pllana, Profesor në Universitetin e Prishtinës

РЕЦЕНЗИЈА НА ТРУДОТ

1. Наслов на трудот: “Менацирање на конфликти во семеен бизнис,,
2. Име и презиме на авторот на трудот: Вонреден проф. д-р Бедри Адеми
3. Име и презиме на рецензентот: проф. д-р Еленица Софијанова

4. Значење на предметот кој се обработува во трудот: Презентираниот труд го разработува прашањето на конфликтите кои се, дел од нашата егзистенција колку и еволуцијата, како резултат на разноликоста која ги карактеризира нашите мисли, ставови, верувања, нашиот социјален систем и структура. Конфликтот е неизбежен дел од секојдневниот живот, при комуникацијата во менацирањето со различни типови луѓе, со соговорници, со различни карактери и различни стилови на комуницирање. Основен стремеж на секој семеен бизнис е да преку управувањето со организациските конфликти се насочуваат активностите и се спроведуваат промени важни за развојот и унапредувањето на деловните процеси, производите/ услугите.

5. Главна поента во трудот: Во овој научен труд акцентот е насочен кон фактот дека присуството на конфликтите во семејните бизниси треба да се менацира од сопствениците/менаџерите за позитивни промени, за да ја инкорпорираат и трансформираат организацијата во организација кои доживотно учи, како императив на времето. Значи, модерираното ниво на конфликтот на задача и конфликтот на процес ќе треба да се фаворизира за позитивно да влијае за подобрување на карактеристиките на семејниот бизнис. Организацијата ќе биде успешна кога ќе почне да живее со модернизирани и прифатливи разлики. Разликите кои се почеток на конфликтноста постојат и помеѓу членовите од семејството, но тоа не значи дека треба да се дозволи создавање на ситуации во кои конфликтот да расте, излегувајќи од контрола преку што би влијаело на развојот на семејниот бизнис. Напротив, практичните сознанија кои се третираат во овој научен труд насочуваат кон идејата да се извлечат бенефити од конфликтните ситуации, семејните бизниси да можат да го премостат конфликтот во конструктивна релација и да ги употребат добрите страни на конфликтот на задача и процес, ќе просперираат и ќе успеваат да го пренесат бизнисот од генерација на генерација. Тие на тој начин ќе растат, ќе отвораат нови работни места и ќе придонесуваат за развојот на националната економија воопшто.

Добрите развиени вештини за управување со конфликтите се клуч за деловен успех, па затоа овој труд ќе овозможи да се совлада умешноста на говорење, слушање и размислување – клучни вештини во насока на промовирање на себе реализацијата, засилување на самодовербата и кревање на нивото на разбирање меѓу вработените и околината. Оваа книга ќе помогне да се подобри конфликт-менацирањето внатре во компаниите и врз основа на вистински информации истите ја креираат визијата, мисијата и политиката на квалитет.

6. Оригиналноста на трудот со проценка за придонесот врз научната мисла: Трудот, според содржината и начинот на разработка, претставува дело во кое на оригинален начин се претставува можноста и сознанијата за организациските конфликти, да се стандардизираат сите деловни процеси во семејните претпријатија преку стандардни оперативни процедури во облик на тековни карти, бидејќи со системот за квалитет се дефинирани обврските и одговорностите на сите вработени, преку овој начин на пренос на информациите со што може да се обезбеди целосна грижа за квалитетот менацирајќи со организациските конфликти во семејниот бизнис.

7. Соодветноста на применетата методологија: Трудот е изработен со примена на методите на научно - истражувачката работа, присутен е аналитичкиот пристап, квалитативната и квантитативната анализа и научната проценка.

8.Научна заснованост на експликацијата на заклучоците: Заклучоците наведени во трудот се резултат на методологијата на научното истражување.

9.Стручна композиција на трудот: Трудот е систематски и логички подреден.

10.Претпоставен интерес на научната и другата јавност за која трудот е наменет: Како нов труд од ваков вид кај нас, со содржина за организациски конфликти пројавени во семејните бизниси, истиот ќе предизвика интерес кај сите оние што се занимаваат со проблематиката на менаџментот особено во делот на унапредување на квалитетот на конфликт менаџментот, комуникациите и информациите од аспект на постигнување конкурентска предност и обезбедување соодветна позиција на пазарот на трудот.

11.Резиме на трудот: Во трудот се нагласува дека конфликтите се јавуваат како орудие за организациски промени и иновации“, дека постоење на конфликтите во семејниот бизнис може да се гледа како можност за поголеми позитивни промени. Разликите во размислувањата може да резултираат со поголема потреба за преиспитување на бизнис планот и состојбата на бизнисот воопшто. Различните размислувања, можат да доведат до нови согласувања за една подобра и со консензус договорена визија за бизнисот, посебно во семејниот бизнис кој е оној бизнис каде поголемиот дел од сопственоста или контролата на бизнисот е во рацете на едно семејството, но во кој има двајца или повеќе членови од семејството директно инволвирали во бизнисот. Тоа е исто така комплексен идеален систем кој се состои од семејството и бизнисот. Овој однос го детерминира успехот на компаниите, бидејќи од квалитетот на комуникацијата и од комуникацијата на вработените кон околнината и внатре во компанијата ќе зависи успехот на истата.

Потребата од подобрување на деловните комуникации и градењето добар информациски систем во компаниите, значи унапредување на деловните процеси, зголемена мотивираност на вработените, подобра работна атмосфера, а како најглавна, зголемена доверба и почит меѓу сите вработени во бизнисот.

Обработката на теориските аспекти на конфликт менаџментот; одговорноста на топ менаџментот за обезбедување квалитет на бизнис комуникации; проектирање на менаџерски информативен систем, способност на менџментот - услов за градење добар информацион систем (работка во тимови и групи); комуникациски вештини; презентацииски вештини; вештини на преговарање ќе доведе до јакнење на индивидуалата, бидејќи умешноста во спретноста со конфликтите води до зголемување на личната самодоверба, продуктивноста и успехот на компанијата.

Препорака за печатење: Трудот “Менаџирање на конфликти во семеен бизнис“ ќе предизвика голем интерес кај нашата јавност, поради фактот што ракописот е пишуван на јасен и разбиралив стил за да може да се разбере комплексноста во градењето и управувањето на организациските конфликти во семејниот бизнис и претставува основа за успешна примена на методите и техниките на квалитет и ефикасна тимска работа. На тој начин се создаваат правила на однесување и се постигнуваат добри меѓучовечки односи.

Од сето ова горе кажано, јас, проф. Еленица Софијанова со големо задоволство го препорачувам овој труд за печатење и понатамошна употреба како дополнителна литература во областа на претприемништвото, создавајќи позитивни практики во оваа научна област.

04.04.2022

Рецензент:

Проф. д-р Еленица Софијанова

Autori prof. dr. Bedri Ademi me librin "Menaxhimi i Konflikteve në Biznesin Familjar" do të shkaktojë interes të madh tek publiku ynë, përfaktit se është shkruar në një stil të qartë dhe të kuptueshëm përfshi të kuptuar kompleksitetin e ndërtimit dhe menaxhimit të konflikteve organizative në biznesin familjar dhe është bazë për

aplikim të suksesshëm. të metodave dhe teknikave cilësore dhe të punës efektive në grup. Në atë mënyrë krijohen rregullat e sjelljes dhe arrihen marrëdhënie të mira ndërpersonele...

Prof. dr. Elenica Sofijanova, Profesoresh pranë Universitetit “Goce Delçev”, Shtip