Р Е П У Б Л И К А С Е В Е Р Н А М А К Е Д О Н И Ј А
Приватна непрофитна високообразовна установа
Самостојна висока стручна школа
БИЗНИС АКАДЕМИЈА СМИЛЕВСКИ – БАС
Битола

ВЛИЈАНИЕТО НА ВЕШТАЧКАТА ИНТЕЛИГЕНЦИЈА (ВИ) ВРЗ КОМПАНИИТЕ И ИМПЛИКАЦИИТЕ ЗА ВИСОКОТО ОБРАЗОВАНИЕ ВО ОБЛАСТА НА БИЗНИСОТ И МЕНАЏМЕНТОТ

(Идејна скица на истражувачкиот проект)

изготвил: пред. Д-р Сузана Пецаковска

Истражувачки тим:
пред. Д-р Сузана Пецаковска
Проф. Д-р Лидија Стефановска
Ана Христовски, МБА
Филип Грујовски, Координатор за теренска студентска пракса
Божидар Николовски, Координатор за теренска студентска пракса

АВГУСТ, 2026

СОДРЖИНА

1. ВОВЕД----------3

2. AI КАКО ДВИГАТЕЛ НА ТРАНСФОРМАЦИЈАТА НА ВИСОКОТО ОБРАЗОВАНИЕ ----------3

3. AI И ТРАНСФОРМАЦИЈАТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО ПО МЕНАЏМЕНТ----------4

4. УПОТРЕБАТА НА ВЕШТАЧКАТА ИНТЕЛИГЕНЦИЈА ВО КОМПАНИИТЕ И ИМПЛИКАЦИИТЕ ЗА КОМПЕТЕНЦИИТЕ НА ИДНИТЕ МЕНАЏЕРИ ----------5

5. РЕВИЗИЈА НА СТУДИСКИТЕ ПРОГРАМИ ПО МЕНАЏМЕНТ ВО ЕРАТА НА AI ----------6

6. КРИТИЧКА ДИСКУСИЈА И ИСТРАЖУВАЧКИ ПРАЗНИНИ----------6

7. КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО ----------8

8. RESEARCH GAPS ----------8

9. ЦЕЛ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО ----------9

10. СПЕЦИФИЧНИ ЦЕЛИ ----------9

11. ИСТРАЖУВАЧКИ ПРАШАЊА ---------- 10

12. ИСТРАЖУВАЧКИ ХИПОТЕЗИ---------- 10

13. КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ ----------Error! Bookmark not defined.

14. ПРЕДЛОГ-МЕТОДОЛОГИЈА ---------- 10

15. ОЧЕКУВАН НАУЧЕН ПРИДОНЕС ---------- 11

16. КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ ЗА РЕВИЗИЈА НА СТУДИСКИТЕ ПРОГРАМИ ПО БИЗИС И МЕНАЏМЕНТ ЗАСНОВАН НА ПОТРЕБИТЕ НА СТОПАНСТВОТО ---------- 11

17. ДОПОЛНИТЕЛНА ФАЗА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО - АНАЛИЗА НА СТУДИСКИТЕ ПРОГРАМИ---------- 11

18. ПРЕДЛОГ ЗА РЕВИЗИЈА НА СТУДИСКИТЕ ПРОГРАМИ ---------- 12

19. ПРЕДЛОГ ЗА НОВА СТУДИСКА ПРОГРАМА ЗА СПЕЦИЈАЛИСТИЧКИ СТУДИИ (1 година и 60 ЕКТС) ---------- 12

20. ПОСТОЕЧКИ РЕЛЕВАНТНИ РАМКИ НА КОМПЕТЕНЦИИ КОРИСНИ ЗА БАС ----------16

21. BAS AI COMPETENCY FRAMEWORK FOR BUSINESS MANAGERS GRADUATES ----------23

22. РЕФЕРЕНТНА ЛИТЕРАТУРА----------25

23. РЕФЕРЕНТНА ЛИТЕРАТУРА ЗА ТЕОРИСКА ПОЗАДИНА----------27

24. ИСТРАЖУВАЧКИ ИНСТРУМЕНТИ ----------Error! Bookmark not defined.

1. ВОВЕД

Развојот на вештачката интелигенција (Artificial Intelligence) претставува една од најзначајните технолошки трансформации во современото општество. По појавата на големите јазични модели (Large Language Models – LLMs), како ChatGPT, Claude, Gemini и Copilot, начинот на кој луѓето учат, работат, донесуваат одлуки и креираат знаење доживува фундаментални промени. За разлика од претходните генерации на дигитални технологии, AI не само што автоматизира рутински активности, туку активно учествува во создавање текстови, анализи, извештаи, програмски код, презентации, визуелизации и деловни сценарија, со што станува интелигентен партнер во когнитивните процеси (Dwivedi et al., 2023).

Овие промени имаат особено силно влијание врз високото образование. Универзитетите повеќе не се соочуваат само со потребата од интеграција на нови дигитални алатки, туку и со суштинско преиспитување на концептите на учење, оценување, академски интегритет и развој на компетенции. Според UNESCO (2023), AI отвора можности за персонализирано учење, подобрување на продуктивноста и иновативни педагошки практики, но истовремено создава сериозни предизвици поврзани со доверливоста на информациите, пристрасноста на алгоритмите, приватноста на податоците и етичката употреба на технологијата.

Во областа на менаџментот овие промени се уште подлабоки. Современите организации веќе ја интегрираат AI во процесите на стратегиско планирање, маркетинг, финансии, управување со човечки ресурси, синџири на снабдување, анализа на податоци и поддршка на одлучувањето. Светскиот економски форум (World Economic Forum, 2025) укажува дека AI драматично ја менува структурата на работните места, при што најбарани стануваат компетенциите поврзани со аналитичко размислување, AI писменост, критичка евалуација на информации и интердисциплинарно решавање проблеми.

Како последица на овие промени, се поставува прашањето дали постојните студиски програми по менаџмент ги развиваат компетенциите што ќе бидат потребни на дипломираните студенти во следната деценија. Сè поголем број автори сметаат дека традиционалните курикулуми, ориентирани кон класичните менаџерски функции, повеќе не се доволни за подготовка на кадри кои ќе работат во AI-поддржани деловни системи (Luckin & Cukurova, 2025).

Оттука, ревизијата на студиските програми не треба да се сфати како едноставно додавање на нов предмет по AI, туку како сеопфатна трансформација на исходите од учење, методите на настава и компетенциите што студентите треба да ги стекнат. Во тој контекст, истражувањето на степенот на употреба на AI во компаниите претставува релевантна основа за усогласување на високото образование со реалните потреби на пазарот на труд.

2. AI КАКО ДВИГАТЕЛ НА ТРАНСФОРМАЦИЈАТА НА ВИСОКОТО ОБРАЗОВАНИЕ

Во последните две години научната литература бележи експоненцијален раст на истражувањата поврзани со AI. Најголемиот дел од трудовите се фокусираат на четири клучни области:

- трансформација на наставата;
- влијание врз процесите на учење;
- академски интегритет;
- развој на нови компетенции.

Систематските прегледи на литературата покажуваат дека AI значително ја подобрува продуктивноста на студентите преку поддршка при пишување академски текстови, анализа на литература, сумирање информации и развој на идеи. Истовремено, се забележува ризик од прекумерна зависност од AI, што може негативно да влијае врз развојот на критичкото размислување, аргументацијата и самостојното решавање проблеми (Dwivedi et al., 2023).

Неколку автори нагласуваат дека AI не треба да се гледа како замена за човечкото учење, туку како „когнитивен партнер“ кој овозможува студентите да работат на задачи од повисоко когнитивно ниво. Во согласност со ревидираната Блумова таксономија, AI може да преземе активности поврзани со меморирање, пребарување информации и почетна анализа, додека наставниот процес треба сè повеќе да се насочува кон синтеза, критичка проценка, креативност и донесување одлуки.

Истражувањата исто така покажуваат дека ефектите од AI значително зависат од AI писменоста (AI literacy). Студентите кои поседуваат знаење за ограничувањата на AI, техниките на формулирање промптови и критичката евалуација на генерираните резултати постигнуваат подобри образовни резултати отколку студентите кои ја користат технологијата исклучиво за автоматизација на задачите. Затоа, AI писменоста сè повеќе се препознава како една од клучните компетенции на 21 век.

3. AI И ТРАНСФОРМАЦИЈАТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО ПО МЕНАЏМЕНТ

Менаџментот претставува една од дисциплините кои најбрзо се трансформираат под влијание на AI. Современите компании веќе користат AI за автоматизирање на деловната комуникација, анализа на клиенти, финансиско моделирање, оптимизација на синџири на снабдување, управување со човечки ресурси и поддршка при стратегиско одлучување.

Истражувањата покажуваат дека менаџерите сè почесто користат AI како асистент при подготовка на деловни анализи, SWOT анализи, пазарни истражувања, креирање маркетинг стратегии и изработка на сценарија за деловен развој. Тоа значи дека дипломираните студенти повеќе нема да се натпреваруваат според способноста за меморирање информации, туку според нивната способност критички да ги интерпретираат и валидираат резултатите што ги генерира AI.

Во оваа насока, литературата предлага премин од традиционалните курикулуми кон **AI-enhanced management education**, каде што AI не претставува само предмет за изучување, туку алатка интегрирана во сите функционални области на менаџментот. Тоа подразбира промени во наставните методи, студиите на случај, проектното учење и начинот на оценување.

Особено внимание се посветува на развојот на компетенции како што се:

- AI literacy;
- data literacy;
- prompt engineering;
- критичко размислување;
- етичко одлучување;
- управување со дигитални трансформации;
- интерпретација на аналитички модели;
- донесување одлуки базирани на податоци;
- човечко-AI колаборативно работење.

Авторите предупредуваат дека институциите кои нема навремено да ги интегрираат овие компетенции ризикуваат да продуцираат дипломирани студенти чии знаења ќе бидат недоволно усогласени со барањата на современиот пазар на труд.

4. УПОТРЕБАТА НА ВЕШТАЧКАТА ИНТЕЛИГЕНЦИЈА ВО КОМПАНИИТЕ И ИМПЛИКАЦИИТЕ ЗА КОМПЕТЕНЦИИТЕ НА ИДНИТЕ МЕНАЏЕРИ

Во последните неколку години, вештачката интелигенција премина од експериментална технологија во секојдневна деловна алатка. Истражувањата покажуваат дека организациите сè почесто ја интегрираат AI во различни деловни функции, при што нејзината улога се проширува од автоматизација на административни задачи кон поддршка на стратешкото одлучување, управувањето со знаење и организациските иновации (McKinsey & Company, 2025; Deloitte, 2025).

Во областа на менаџментот, AI се користи за анализа на големи количини податоци, подготовка на извештаи, развој на маркетинг стратегии, управување со ризици, финансиско прогнозирање, управување со човечки ресурси, оптимизација на синџири на снабдување и поддршка на процесите на донесување одлуки. Наместо целосно да ги заменува менаџерите, AI ја презема улогата на интелигентен асистент кој овозможува побрзо обработување информации и генерирање алтернативни решенија.

Сепак, научната литература предупредува дека ефикасноста на AI зависи од човечките компетенции. Генеративните модели можат да продуцираат неточни или измислени информации („hallucinations“), да рефлектираат алгоритамска пристрасност и да создадат правни и етички ризици. Затоа, најголемата додадена вредност не произлегува од самата технологија, туку од способноста на корисникот критички да ги процени и валидира нејзините резултати (Brynjolfsson, Li, & Raymond, 2025).

Во тој контекст, се менува и профилот на компетенциите што ги бараат работодавачите. Освен класичните менаџерски знаења, компаниите сè повеќе очекуваат дипломираните студенти да поседуваат:

- AI писменост (AI literacy);
- дигитална писменост;
- аналитичко и критичко размислување;
- способност за работа со податоци (data literacy);
- вештини за формулирање ефективни промптови (prompt engineering);
- разбирање на ограничувањата, ризиците и етичките аспекти на AI;
- способност за интеграција на AI во деловните процеси.

Овие компетенции веќе се препознаваат како клучни елементи на современото менаџмент образование.

5. РЕВИЗИЈА НА СТУДИСКИТЕ ПРОГРАМИ ПО МЕНАЏМЕНТ ВО ЕРАТА НА AI

Еден од најзначајните заклучоци во современата литература е дека интеграцијата на AI во високото образование не треба да се сведе на воведување на еден изборен предмет. Напротив, потребен е системски пристап што ќе ги опфати наставните содржини, методите на настава, начините на оценување и очекуваните исходи од учење.

Истражувањата покажуваат дека повеќето постојни студиски програми по менаџмент сè уште се базираат на модели развиени пред експанзијата на AI. Во нив доминираат традиционални предмети како менаџмент, маркетинг, финансии, организациско однесување и стратегиски менаџмент, додека AI е застапена ограничено или воопшто не е интегрирана во наставниот процес (OECD, 2024).

Современите автори предлагаат постепена трансформација на курикулумите преку интегрирање на AI компоненти во речиси сите дисциплини. Така, во маркетингот студентите би анализирале генеративни AI алатки за креирање содржини и анализа на однесувањето на потрошувачите; во човечки ресурси би користеле AI за селекција на кадар и анализа на компетенции; во финансии би применувале AI за прогнозирање и анализа на ризици; а во стратегискиот менаџмент би работеле со AI-сценарија за донесување одлуки.

Покрај интеграцијата во постојните предмети, литературата сè почесто препорачува развој на нови интердисциплинарни програми кои ги поврзуваат менаџментот, бизнис аналитиката и вештачката интелигенција.

Таквите програми се појавуваат под различни називи, како „AI for Business“, „Business Analytics and Artificial Intelligence“, „Digital Business and AI“ или „Management and Intelligent Systems“. Заедничка карактеристика е тоа што тие не се насочени кон техничко програмирање, туку кон стратешка и етичка примена на AI во деловното одлучување.

За институциите што образуваат идни менаџери, ова претставува можност за создавање студиски програми што ќе одговорат на реалните потреби на стопанството и ќе ја зголемат вработливоста на дипломираните студенти.

6. КРИТИЧКА ДИСКУСИЈА И ИСТРАЖУВАЧКИ ПРАЗНИНИ

Иако бројот на публикации за AI расте експоненцијално, критичката анализа покажува дека постојат неколку значајни истражувачки празнини.

Прво, најголемиот дел од студиите се фокусираат на користењето на AI од страна на студентите и наставниците, додека значително помалку внимание е посветено на очекувањата на работодавачите и реалната употреба на AI во компаниите. Отсуството на оваа перспектива го ограничува капацитетот на високото образование да ги усогласи своите студиски програми со динамично променливите потреби на пазарот на труд.

Второ, повеќето истражувања анализираат технолошки или педагошки аспекти на AI, но ретко ја разгледуваат поврзаноста меѓу користењето на AI во деловната практика и дизајнот на

универзитетските курикулуми. Недостигаат емпириски модели што ги интегрираат ставовите на компаниите, компетенциите на дипломираните студенти и процесите на ревизија на студиските програми.

Трето, значителен дел од литературата потекнува од САД, Обединетото Кралство, Австралија и Кина. Истражувањата од Југоисточна Европа, вклучително и Северна Македонија, се ограничени. Ова создава потреба од локални истражувања што ќе ги земат предвид специфичните карактеристики на националниот пазар на труд, степенот на дигитална зрелост на компаниите и институционалниот контекст на високото образование.

Во оваа смисла, нашето планирано истражување има потенцијал да придонесе на три нивоа:

1. **Емпириски**, преку утврдување на степенот и начинот на користење на AI во компаниите.
2. **Образовно**, преку идентификување на компетенциите што треба да се интегрираат во студиските програми по менаџмент.
3. **Стратешко**, преку проценка на оправданоста за развој на нова студиска програма насочена кон примената на AI во деловното опкружување.

Овој интегративен пристап претставува значајна научна и практична вредност, бидејќи ги поврзува трите клучни актери - високото образование, стопанството и носителите на образовни политики – во заеднички процес на креирање современи, релевантни и одржливи студиски програми.

Современата литература недвосмислено покажува дека вештачка интелигенција претставува структурна, а не привремена промена во високото образование и во деловното опкружување. Нејзиното влијание не се сведува само на воведување нови технологии во наставата, туку бара преиспитување на целите на образованието, компетенциите на дипломираните студенти и односот меѓу универзитетите и пазарот на труд.

Во менаџмент образованието, AI создава нов профил на дипломец кој покрај класичните менаџерски знаења мора да поседува AI писменост, аналитички способности, критичко размислување, етичка чувствителност и компетенции за работа со интелигентни системи. Овие барања се веќе присутни во современите компании и ќе стануваат сè поизразени во наредните години.

Од ова произлегува дека ревизијата на студиските програми треба да биде заснована на емпириски докази за реалните потреби на работодавачите. Истражување што ќе го испита степенот на користење на AI во компаниите, областите на примена, очекуваните компетенции и подготвеноста за соработка со високото образование може да обезбеди цврста основа за модернизација на постојните студиски програми по менаџмент и за развој на нови интердисциплинарни програми во областа на **„AI во бизнисот“** или **„AI и деловна трансформација“**.

Таквиот пристап не само што ќе ја подобри релевантноста на наставните програми, туку ќе придонесе и за создавање дипломирани кадри способни да управуваат со дигиталната трансформација на организациите и да ја користат вештачката интелигенција како средство за иновации, конкурентност и одржлив развој.

7. КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Современите истражувања за вештачка интелигенција главно се фокусираат на нејзината употреба во наставниот процес, влијанието врз академскиот интегритет, ставовите на студентите и подготвеноста на наставниот кадар за примена на AI. Значително помал број истражувања ја анализираат поврзаноста помеѓу **потребите на стопанството** и **трансформацијата на високото образование**, особено во областа на менаџментот.

Повеќето универзитети ги ревидираат студиските програми врз основа на академски препораки или интерни евалуации, додека ретко систематски ги анализираат компетенциите што компаниите реално ги бараат во услови на забрзана дигитална трансформација. Ова создава ризик од јаз помеѓу компетенциите што ги стекнуваат дипломираните студенти и компетенциите што се очекуваат на современиот пазар на труд.

Токму затоа, предложеното истражување тргнува од претпоставката дека **степенот и начинот на користење на AI во компаниите треба да претставуваат една од клучните основи за редизајн на студиските програми по менаџмент**.

8. RESEARCH GAPS

Од анализата на литературата можат да се идентификуваат неколку празнини:

		Клучни недостатоци
Прва празнина	Повеќето истражувања се насочени кон студентите, наставниците и педагошките аспекти на AI	Многу мал број анализираат: • како компаниите реално користат AI; • кои компетенции ги очекуваат од идните дипломци; • како тие резултати можат директно да влијаат врз наставните програми
Втора празнина	Истражувањата најчесто се фокусираат на техничките можности на AI.	Недоволно се анализира: • организациската трансформација; • менаџерските компетенции; • влијанието врз процесите на одлучување; • трансформацијата на деловните процеси.
Трета празнина	Најголемиот дел од постојните студии се спроведени во САД, Велика Британија, Австралија и Кина.	Постои недостиг од истражувања во: • Северна Македонија; • Западен Балкан; • земји со економии во развој.
Четврта празнина	Речиси не постојат истражувања кои истовремено ги поврзуваат: • компаниите, • универзитетите,	Токму ова ќе биде оригиналниот научен придонес на нашето истражување.

	• студиските програми, • идните компетенции.	

9. ЦЕЛ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Основната цел е:

Да се анализира степенот и начинот на користење на вештачката интелигенција во компаниите и врз основа на добиените резултати да се предложи модел за ревизија на студиските програми по менаџмент, како и да се процени оправданоста за развој на нова студиска програма насочена кон примената на AI во деловното работење.

10. СПЕЦИФИЧНИ ЦЕЛИ

Истражувањето ќе има неколку потцели:

1.Да се утврди:

- колку компании користат AI,
- колку често,
- за кои деловни процеси.

2. Да се идентификуваат областите во кои AI има најголемо влијание:

- маркетинг,
- финансии,
- HR,
- операции,
- продажба,
- стратешки менаџмент,
- анализа на податоци.

3.Да се утврди кои компетенции компаниите ги сметаат за најважни кај идните дипломирани менаџери.

4.Да се процени дали сегашните студиски програми ги обезбедуваат овие компетенции.

5.Да се предложат нови предмети и содржини.

6.Да се процени интересот за нова студиска програма: Artificial Intelligence in Business and Management или AI for Business Transformation

7. Да се развие сопствен модел, на пример: BAS AI Competency Framework for Business Managers Graduates (BASCFG)

11. ИСТРАЖУВАЧКИ ПРАШАЊА

Главното прашање е: **Како користењето на вештачката интелигенција во компаниите влијае врз потребата од трансформација на студиските програми по менаџмент?**

Подпрашања:

RQ1. Во кои деловни процеси најчесто се користи AI?

RQ2.Кои AI компетенции се најбарани?

RQ3.Дали компаниите сметаат дека дипломците ги поседуваат овие компетенции?

RQ4. Кои предмети недостасуваат?

RQ5. Дали компаниите би поддржале нова AI студиска програма?

12. ИСТРАЖУВАЧКИ ХИПОТЕЗИ

H1 Поголемото користење на AI во компаниите е позитивно поврзано со потребата од ревизија на студиските програми.

H2 Компаниите кои интензивно користат AI имаат поголеми очекувања за AI компетенции кај дипломираните студенти.

H3 Постои статистички значајна разлика помеѓу компетенциите што ги бараат компаниите и компетенциите што моментално ги обезбедуваат студиските програми.

H4 AI писменоста е една од најзначајните компетенции за идните дипломирани менаџери.

H5 Компаниите покажуваат висока подготвеност за воведување нови AI предмети во високото образование.

13. ПРЕДЛОГ-МЕТОДОЛОГИЈА

Истражувањето ќе употреби **мешан истражувачки дизајн (mixed methods)**:

Квантитативен дел

- Анкета со компании од различни сектори.
- Испитаници: менаџери, HR менаџери, директори, сопственици и експерти за дигитална трансформација.
- Анкета со БАС алумни студенти
- Анализа: дескриптивна статистика,

Квалитативен дел

- Полуструктурирани интервјуа со претставници на стопанството.
- Интервјуа со наставен кадар.
- Фокус-групи со студенти и алумни.

Ваквиот пристап овозможува не само мерење на распространетоста на AI, туку и разбирање на причините, очекувањата и предизвиците.

15. ОЧЕКУВАН НАУЧЕН ПРИДОНЕС

Истражувањето може да придонесе на три нивоа:

Теоретски придонес- Развој на концептуален модел што ги поврзува употребата на AI во компаниите, потребните компетенции и ревизијата на студиските програми.

Методолошки придонес-Интеграција на квантитативни и квалитативни податоци за креирање препораки засновани на докази.

Практичен придонес-Изработка на модел за модернизација на студиските програми по менаџмент, проценка на потребата од нова студиска програма за AI во деловното работење и **BAS AI Competency Framework for Business Managers Graduates**

16. КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ ЗА РЕВИЗИЈА НА СТУДИСКИТЕ ПРОГРАМИ ПО БИЗИС И МЕНАЏМЕНТ ЗАСНОВАН НА ПОТРЕБИТЕ НА СТОПАНСТВОТО

16.1 Теоретска основа на концептуалниот модел за ревизија на студиските програми по менаџмент заснован на потребите на стопанството

Традиционално, ревизијата на студиските програми во високото образование се базира на комбинација од академски стандарди, Националната квалификациска рамка, професионални стандарди и мислења на наставниот кадар. Во услови на брза технолошка трансформација, ваквиот пристап сè почесто се оценува како недоволно динамичен, бидејќи не секогаш ги следи промените на пазарот на труд.

Вештачката интелигенција дополнително ја забрзува оваа динамика. Компаниите веќе ги менуваат организациските процеси, бараат нови компетенции и редефинираат дел од работните улоги. Поради тоа, современите студиски програми треба да се развиваат врз основа на систематски докази за реалните потреби на работодавачите, а не исклучиво врз академска традиција.

Во ова истражување се предлага модел во кој резултатите од истражувањето на компаниите претставуваат клучен влезен елемент за ревизија на студиските програми по менаџмент.

17. ДОПОЛНИТЕЛНА ФАЗА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО - АНАЛИЗА НА СТУДИСКИТЕ ПРОГРАМИ

Наместо само да ги прашаме компаниите што им е потребно, треба да видиме дали постојните студиски програми веќе ги развиваат тие компетенции.

Покрај прашалниците ќе направиме: Content Analysis на студиските програми по менаџмент.

Во Македонија

- Економски факултет – УКИМ
- Економски факултет – УКЛО

- Универзитет „Гоце Делчев“
- Универзитет ФОН
- Американ Колеџ
- Универзитет за туризам и менаџмент
- БАС Академија Смилевски (на нашите)

Во Европа- преглед на курикулумите на **15 институции** на водечките бизнис школи во светот-7 американски, 6 европски институции и две реномирани школи од регионот за да обезбедиме разновидност и за да извлечеме референтен модел на **AI компетенции за бизнис и менаџмент.** Тој модел потоа можеме директно да го споредиме со резултатите од анкетата кај работодавачите од истражувањето и да го искористиме како основа за препораките за ревизија на постоечките студиски програми како и за дизајнирањето на нова студиска програма на втор циклус/ специјалистички студии **AI во бизнис и менаџмент**.

18. ПРЕДЛОГ ЗА РЕВИЗИЈА НА СТУДИСКИТЕ ПРОГРАМИ

Врз основа на резултатите може да се предложи интеграција на AI содржини во постојните предмети.

Посточки предмет	**Нови AI содржини**
Бизнис Менаџмент	AI за донесување одлуки
Маркетинг	Генеративна AI во дигитален маркетинг
HRM	AI во регрутација и развој на таленти
Финансиски менаџмент	AI за финансиско прогнозирање
Менаџмент на квалитет	ISO/IEC 42001:2023 AI Management System Улогата на AI во дигиталната трансформација на системите за квалитет
Стратегиски менаџмент	AI сценарија и предиктивна аналитика
Оперативен менаџмент	Автоматизација на процеси
Претприемништво	AI и иновации
Деловна етика	Етика и регулатива за AI

19. ПРЕДЛОГ ЗА НОВА СТУДИСКА ПРОГРАМА ЗА СПЕЦИЈАЛИСТИЧКИ СТУДИИ (1 година и 60 ЕКТС)

ПРИМЕНА НА ВЕШТАЧКА ИНТЕЛИГЕНЦИЈА ВО БИЗНИС И МЕНАЏМЕНТ (APPLIED ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS AND MANAGEMENT)

Цел: Оспособување на дипломирани економисти, менаџери и професионалци од други области за практична примена на AI во организациите.

Оваа програма би била силно практично ориентирана и погодна за:
- менаџери;
- HR професионалци;
- маркетинг експерти;

- финансиски менаџери;
- претприемачи;
- консултанти;
- јавна администрација.

Семестар 1			
Предмет	**Бр на кредити**	**содржина**	**Практична работа:**
1. Artificial Intelligence for Managers	**(6 ECTS)**	Содржина • Основи на AI • Machine Learning (но не програмирање) • Generative AI • Large Language Models • AI екосистем	Практична работа: ChatGPT, Gemini, Claude, Copilot, Perplexity
2. Prompt Engineering for Business	**(6 ECTS)**	Една од најбараните вештини. Теми: • Prompt Design • Business Prompting • Chain of Thought • AI Agents • Workflow Automation	Практични задачи
3. Business Analytics with AI	**(6 ECTS)**	Теми: • Data Analytics • Power BI • AI Dashboards • Excel AI • Predictive Analytics	Практични задачи Изработка на: извештаи, SWOT, маркетинг стратегии, финансиски анализи и HR документи
4. AI Ethics, Governance and Regulation	**(6 ECTS)**	Теми: • EU AI Act, • GDPR, • Risk Management, • AI Biases, • Cybersecurity, • Responsible AI	Практични задачи
5. AI for Organizational Transformation	**(6 ECTS)**	• Change Management • Digital Transformation • AI Strategy • AI Leadership	Практични задачи
2 семестар - AI во функционалните области			
6.AI in Marketing	**6 ECTS**	• Content Creation • Customer Analytics • Personalization	Практични задачи

		• AI Campaigns	
7.AI in Human Resource Management	**6 ECTS**	• Recruitment • Talent Analytics • Learning • Performance	Практични задачи
8.AI in Finance / алтернативно **AI in Quality Management**	**6 ECTS**	• Forecasting • Budgeting • Fraud Detection • Risk Analysis	Практични задачи
9.AI in Operations and Supply Chains	**6 ECTS**	• Optimization • Forecasting • Logistics • Process Automation	Практични задачи
10.AI Consulting Project **Завршен специјалистички проект**	**6 ECTS**	Студентите решаваат реален проблем од компанија.	Практичен проект со компанија.

Компетенции
По завршување студентите ќе знаат:

- да имплементираат AI
- да оптимизираат процеси
- да користат AI во менаџмент
- да развиваат AI стратегии
- да водат дигитална трансформација

Предлог: Наместо класична практична настава, секој студент би работел со реална компанија во текот на целата програма:

- компанијата дефинира деловен предизвик (на пример, подобрување на продажбата, автоматизација на HR процеси или оптимизација на корисничка поддршка);
- студентски тим, под менторство на наставник и претставник од компанијата, анализира како AI може да го подобри процесот;
- резултатот е прототип, пилот-решение или стратегија за имплементација.

Со ова специјалистичката или магистерската работа не би била само теоретски документ, туку би претставувала мерлив AI-трансформациски проект со директна вредност за партнер-компанијата.

Практичен модел за трансфер на резултатите

Наместо да се копираат постојни програми по „Business Analytics“ или „Data Science“, програмите на БАС треба да се позиционираат како менаџерски, а не технички. Односно, да образуваат менаџери кои знаат како да ја применат AI во организациите, а не програмери на AI. Мислам дека ова може да биде една од најсилните стратешки предности на БАС Академија Смилевски.

Ова може да биде препознатлив белег на БАС Академија и дополнителна конкурентска предност бидејќи ќе можеме да дизајнираме evidence-based curriculum. Тоа значи дека наставниот план ќе биде аргументиран со резултатите од вашето емпириско истражување, што е силен аргумент при акредитација и при промоција на програмите.

Дополнително, може да се развие **рамка на AI компетенции за менаџери (AI Competency Framework for Business Managers)**, а секој предмет експлицитно да придонесува за развој на одредени компетенции од таа рамка. Така ќе се обезбеди јасна поврзаност помеѓу:

- потребите на стопанството;
- исходите од учење;
- наставните содржини;
- методите на оценување.

Овој пристап е во согласност со современите принципи на **outcomes-based education** и значително ја зголемува академската и практичната вредност на програмите. Со ова, наместо „Како компаниите користат AI?“ истражувањето во компаниите треба да се насочи на тоа: **„Кои AI компетенции треба да ги поседуваат дипломираните менаџери за успешно работење во AI-трансформирано деловно опкружување?“**

Би развиле сопствен модел, на пример: **BAS AI Competency Framework for Business Managers Graduates з**атоа што во моментов:

- постојат повеќе рамки за **AI Literacy**;
- постојат рамки за **дигитални компетенции** (на пример, европската **DigComp** и рамката **DigCompEdu** за наставници);
- постојат професионални AI рамки за инженери и програмери.

Но нема широко прифатена рамка која специфично ги дефинира AI компетенциите што треба да ги поседува дипломиран менаџер и која директно може да се користи за дизајн и ревизија на студиски програми по менаџмент.

20. ПОСТОЕЧКИ РЕЛЕВАНТНИ РАМКИ НА КОМПЕТЕНЦИИ КОРИСНИ ЗА БАС

20.1. UNESCO AI Competency Frameworks

UNESCO разви рамки за:

- наставници,
- ученици,
- јавна администрација.

Иако не се наменети за бизнис менаџери, тие дефинираат клучни компетенции како:

- AI Literacy
- AI Ethics
- Human-centered AI
- Governance
- Responsible AI
- Critical evaluation

Овие компетенции лесно се пренесуваат во бизнис-контекст.

20.2. DigComp 2.2 (European Commission) -Најрелевантната европска рамка.

Новите верзии содржат:

- Generative AI
- Prompting
- AI content evaluation
- Fact checking
- Ethical AI
- AI-supported decision making

За менаџери, DigComp претставува добра основа за дигиталните компетенции.

20.3. OECD AI Principles

OECD не дефинира компетенции директно, но опишува што лидерите треба да разбираат:

- AI governance
- Human oversight
- Transparency
- Risk management
- Accountability

20.4. NIST AI Risk Management Framework (AI RMF)

Особено корисна за менаџмент.

Компетенции:

- AI Governance
- Risk Identification
- Risk Assessment
- Monitoring
- Continuous Improvement

Многу применлива за предмети како:

- Quality Management
- Risk Management
- Corporate Governance

NIST AI Risk Management Framework (AI RMF) е доброволна рамка развиена од National Institute of Standards and Technology (NIST) за да им помогне на организациите да ги идентификуваат,

проценуваат, управуваат и намалуваат ризиците поврзани со употребата на вештачката интелигенција.

Не е технички стандард како ISO, туку практично упатство за одговорно и доверливо користење на AI.

Рамката се заснова на четири клучни функции:

- Govern - воспоставување политики, одговорности и надзор за AI.
- Map - идентификација на контекстот, целите и потенцијалните ризици.
- Measure - проценка и мерење на ризиците (на пример, пристрасност, безбедност, точност и доверливост).
- Manage - преземање мерки за намалување, следење и континуирано управување со ризиците.

Зошто е важна за менаџерите? Им помага да:

- донесуваат информирани одлуки при воведување AI;
- управуваат со етичките, правните и деловните ризици;
- воспостават доверба во AI системите;
- обезбедат AI да се користи безбедно, одговорно и во согласност со организациските цели.

20.5. ISO/IEC 42001:2023 – AI Management System

Првата меѓународна норма за: AI Management System што треба да биде една од клучните референци за бизнис школа/факултет.

Компетенции:

- AI Governance
- AI Policies
- AI Risk
- Human Oversight
- Continual Improvement
- Compliance

Ова е најважниот документ за менаџерите. ISO/IEC 42001:2023 – Artificial Intelligence Management System (AIMS) е првиот меѓународен стандард за систем за управување со вештачка интелигенција (AI Management System). Го објавија во декември 2023 година заеднички ISO и IEC, со цел да им помогнат на организациите безбедно, етички и одговорно да развиваат, имплементираат, користат или набавуваат AI системи.

За бизнис-факултетите и студиските програми по менаџмент, ова е веројатно најрелевантниот ISO стандард поврзан со AI, исто како што ISO 9001 е референтен за менаџментот на квалитет или ISO 27001 за безбедноста на информациите.

Што е AI Management System (AIMS)? AI Management System е систем на политики, процеси, одговорности, контроли и механизми преку кои организацијата обезбедува AI да се користи:

- безбедно;

- законски;
- етички;
- транспарентно;
- контролирано;
- со постојано подобрување.

Со други зборови, не се управува само со AI технологијата, туку со **целокупниот животен циклус на AI**. **На кого се однесува?** Стандардот е применлив за: компании, банки, универзитети, јавна администрација, болници, производствени организации, IT компании, организации кои користат ChatGPT, Copilot или други AI решенија, организации кои сами развиваат AI, организации кои купуваат AI решенија. Овој стандард не прашува каков AI имате, туку како управувате со AI?

Основни барања

1. AI Governance
Организацијата мора да дефинира:
- политика за AI;
- цели;
- одговорности;
- сопственик на AI процесите;
- надзор.

Прашања: Кој одлучува? Кој одговара? Кој го одобрува AI?

2. Context of the Organization
Организацијата треба да анализира:
- каде користи AI;
- кои заинтересирани страни се засегнати;
- кои ризици постојат;
- кои се можностите.

3. Leadership
Раководството мора: да биде активно вклучено, да обезбеди ресурси, да воспостави AI политика, да ја поддржи AI културата.

4. Risk Management
Еден од најважните делови. Организацијата треба да процени:
- Bias
- Privacy
- Cybersecurity
- Hallucinations
- Explainability
- Data Quality
- Human Rights
- Safety
- Reliability

5. AI Lifecycle

Стандардот бара управување со целиот животен циклус.
Пример:
Идеја
↓
набавка
↓
развој
↓
тестирање
↓
имплементација
↓
мониторинг
↓
подобрување
↓
повлекување

6. Human Oversight
Еден од најважните принципи. AI НЕ смее секогаш сам да носи одлуки. Човекот мора да:

- следи;
- интервенира;
- потврди;
- преземе одговорност.

7. Data Governance
Стандардот бара:

- квалитетни податоци;
- законско користење;
- приватност;
- управување со податоците;
- документација.

8. Transparency
Организацијата треба да знае:

- кога користи AI;
- што прави AI;
- кои се ограничувањата;
- како донел одлука.

9. Continuous Improvement
Како ISO 9001.Постојано:

- мониторинг;
- мерење;
- интерни ревизии;
- корективни мерки;
- подобрување.

Кои компетенции треба да ги има AI менаџер?

Според ISO 42001, менаџерот треба да знае:

AI Governance

- политики
- одговорности
- контроли

AI Risk

- проценка на ризици
- AI Risk Register
- мониторинг

AI Ethics

- фер употреба
- недискриминација
- транспарентност

AI Compliance

- законодавство
- GDPR
- интелектуална сопственост
- усогласеност со регулативите (на пример, барањата од европската регулатива за AI)

AI Strategy

- кога AI создава вредност;
- кога не треба да се користи;
- ROI на AI;
- AI Roadmap.

AI Performance

Како ќе измериме дали AI навистина носи подобрување? Примери:

- продуктивност;
- време;
- трошоци;
- точност;
- задоволство на клиенти;
- квалитет на процесите

Од ова може директно да произлезат неколку предмети или тематски целини:

1. **AI Governance and Management**
2. **AI Risk Management**
3. **Responsible and Ethical AI**
4. **AI Compliance and Regulation**
5. **AI Strategy and Digital Transformation**
6. **AI Quality Assurance and Auditing**
7. **AI Management Systems (ISO/IEC 42001)**

Ова би ја издвоило програмата од многу постојни програми што се фокусираат претежно на техничките аспекти на AI, бидејќи би подготвувала дипломирани студенти способни да планираат,

воведуваат, надгледуваат и унапредуваат употреба на AI во организации, во согласност со меѓународно признати стандарди.

20.6. World Economic Forum – Future of Jobs

Ги идентификува компетенциите што ќе им бидат потребни на менаџерите:

- AI Literacy
- Data Literacy
- Analytical Thinking
- Systems Thinking
- Technology Management
- Digital Leadership

20.7. Microsoft AI Skills Framework

Microsoft има развиено практична рамка за компании.

Нивоа:

- AI User
- AI Power User
- AI Manager
- AI Leader

Особено интересни компетенции:

- Prompt Engineering
- AI-assisted Decision Making
- AI Governance
- AI Productivity
- AI Adoption

Компетенции по ниво

Ниво 1 – AI User

Менаџерот знае:

- што е AI;
- како безбедно да користи ChatGPT и слични алатки;
- како да процени дали AI-одговорите се доверливи.

Ниво 2 – AI Manager

Може:

- да интегрира AI во процесите;
- да управува со AI проекти;
- да анализира податоци со AI;
- да дефинира барања за AI решенија.

Ниво 3 – AI Leader

Може:

- да развие AI стратегија;
- да воспостави AI governance;
- да управува со AI ризици;
- да ја води дигиталната трансформација на организацијата;
- да обезбеди усогласеност со регулативите и етичките принципи.

21. BAS AI COMPETENCY FRAMEWORK FOR BUSINESS MANAGERS GRADUATES

Предлог модел како еден од главните научни резултати на истражувањето.

AI COMPETENCY FRAMEWORK FOR BUSINESS MANAGERS GRADUATES

Јас би ги поделила компетенциите на **7 домени**.

ДОМЕН 1: AI Literacy

Компетенции

- ✓ Разбира што е AI
- ✓ Разликува Machine Learning, Deep Learning и Generative AI
- ✓ Ги познава можностите и ограничувањата
- ✓ Разбира како функционираат LLM
- ✓ Знае кога AI е соодветна алатка

Исходи: Студентот може да:

- избере соодветна AI алатка;
- објасни ограничувања;
- процени ризици.

ДОМЕН 2: AI Business Data and Analytis

Компетенции:

- Способност за прибирање, управување, анализа, интерпретација и визуелизација на деловни податоци,
- користење на индикатори за успешност (KPIs),
- Business Intelligence (BI) алатки и
- AI-базирани аналитички решенија со цел поддршка на стратешко и оперативно донесување деловни одлуки.
- Да донесува одлуки засновани на податоци (data-driven decision making).
- Критички да ги оценува резултатите добиени со AI аналитички алатки.
- Да применува принципи на етичко, безбедно и одговорно користење на податоците и AI во деловното работење.
- Да комуницира аналитички резултати на јасен и аргументиран начин пред различни засегнати страни.

ДОМЕН 3: AI Application in Business

Најважниот домен за БАС како висока стручна школа/професионални студии по менаџмент.
Компетенции

- ✓ AI во маркетинг
- ✓ AI во финансии /или МКВ
- ✓ AI во HR
- ✓ AI во логистика
- ✓ AI во продажба/или МКВ
- ✓ AI во менаџмент
- ✓ AI во претприемништво

Исход: Студентот знае да имплементира AI во сите деловни функции.

ДОМЕН 4: AI Decision Making

Компетенции

- ✓ критичка анализа
- ✓ интерпретација
- ✓ валидација
- ✓ донесување одлуки
- ✓ проверка на AI резултати

Исход: Не верува слепо на AI.

ДОМЕН 5: AI Leadership and Change

Компетенции

- ✓ Digital Leadership
- ✓ AI Change Management
- ✓ AI Strategy
- ✓ Innovation
- ✓ Organizational Transformation

Исход: Може да води AI трансформација.

ДОМЕН 6: AI Ethics and Governance

Компетенции

- ✓ EU AI Act
- ✓ GDPR

- ✓ Privacy
- ✓ Bias
- ✓ Intellectual Property
- ✓ Responsible AI

ДОМЕН 7: AI Productivity- Ова моето првично истражување покажа дека никој уште не го разработил добро.

Компетенции

- ✓ Prompt Engineering
- ✓ AI Automation
- ✓ AI Workflows
- ✓ AI Agents
- ✓ Copilot Use
- ✓ Personal Productivity

22. РЕФЕРЕНТНА ЛИТЕРАТУРА

Систематски прегледи (најважни)

- Daniel, K., Msambwa, M. M., & Wen, Z. (2025). *Can Generative AI Revolutionise Academic Skills Development in Higher Education? A Systematic Literature Review*. *European Journal of Education, 60*(1), e70036. https://doi.org/10.1111/ejed.70036 (Wiley Online Library)
- Liang, J. J., Stephens, J. M., & Brown, G. T. L. (2025). *A systematic review of the early impact of artificial intelligence on higher education curriculum, instruction, and assessment*. *Frontiers in Education, 10*. https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1522841 (Frontiers)
- *A systematic literature review on the application of generative artificial intelligence (GAI) in teaching within higher education: Instructional contexts, process, and strategies*. (2025). *The Internet and Higher Education, 65*, 100996. https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2025.100996 (ScienceDirect)
- *Pedagogical Applications of Generative AI in Higher Education: A Systematic Review of the Field*. (2025). *TechTrends, 69*, 1105–1120. https://doi.org/10.1007/s11528-025-01100-1 (DOI)

AI во високо образование

- McDonald, N., Johri, A., Ali, A., & Hingle, A. (2025). *Generative Artificial Intelligence in Higher Education: Evidence from an Analysis of Institutional Policies and Guidelines*.

Computers in Human Behavior: Artificial Humans, 3, 100121. https://doi.org/10.1016/j.chbah.2025.100121 (ScienceDirect)
- Ma, Y., Su, Y., Li, M., Zhang, Y., Chai, W., Huang, A., & Zhao, X. (2025). *Preparing Students for an AI-Driven World: Generative AI and Curriculum Reform in Higher Education*. *Frontiers of Digital Education*. https://doi.org/10.1007/s44366-025-0067-6 (Hep Journals)
- Wang, H., Dang, A., Wu, Z., & Mac, S. (2023). *Generative AI in Higher Education: Seeing ChatGPT Through Universities' Policies, Resources, and Guidelines*. arXiv. https://arxiv.org/abs/2312.05235 (arXiv)

AI и образование (основна литература)

- Grassini, S. (2023). *Shaping the Future of Education: Exploring the Potential and Consequences of AI and ChatGPT in Educational Settings*. *Education Sciences, 13*(7), 692. https://doi.org/10.3390/educsci13070692
- Kasneci, E., Sessler, K., Küchemann, S., Bannert, M., Dementieva, D., Fischer, F., ... Kasneci, G. (2023). *ChatGPT for good? On opportunities and challenges of large language models for education*. *Learning and Individual Differences, 103*, 102274. https://doi.org/10.1016/j.lindif.2023.102274
- Holmes, W., Bialik, M., & Fadel, C. (2023). *Artificial Intelligence in Education: Promises and Implications for Teaching and Learning*. Center for Curriculum Redesign.
- Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2019). *Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education – where are the educators? International Journal of Educational Technology in Higher Education, 16*(39). https://doi.org/10.1186/s41239-019-0171-0

AI компетенции и AI Literacy

- Long, D., & Magerko, B. (2020). *What is AI Literacy? Competencies and Design Considerations*. *Proceedings of the 2020 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. https://doi.org/10.1145/3313831.3376727
- Ng, D. T. K., Leung, J. K. L., Chu, S. K. W., & Qiao, M. S. (2021). *AI Literacy: Definition, Teaching, Evaluation and Ethical Issues*. *Proceedings of the Association for Information Science and Technology, 58*(1), 504–509. https://doi.org/10.1002/pra2.487
- Gu, X., & Ericson, B. J. (2025). *AI Literacy in K-12 and Higher Education in the Wake of Generative AI: An Integrative Review*. arXiv. https://arxiv.org/abs/2503.00079 (arXiv)

AI и работно място

- Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. R. (2023). *Generative AI at Work*. National Bureau of Economic Research Working Paper No. 31161. https://doi.org/10.3386/w31161
- World Economic Forum. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2025

- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD Employment Outlook 2023: Artificial Intelligence and the Labour Market*. https://doi.org/10.1787/08785bba-en

Високо образование и квалитет

- UNESCO. (2023). *Guidance for Generative AI in Education and Research*. https://unesdoc.unesco.org
- OECD. (2025). *Trends Shaping Education 2025*. https://www.oecd.org/education/trends-shaping-education/
- European Association for Quality Assurance in Higher Education. (2015). *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG 2015).* https://www.enqa.eu/index.php/home/esg/

23. РЕФЕРЕНТНА ЛИТЕРАТУРА ЗА ТЕОРИСКАТА ПОЗАДИНА

Од пребарувањето, може да се издвојат следните трудови како најрелевантни за вашата тема (AI во високото образование по менаџмент, компетенции, ревизија на курикулуми и генеративна AI).

Труд	Зошто е важен за нашето истражување	DOI / APA
Generative Artificial Intelligence for Management Education: Applications, Benefits, Challenges and Future Research Directions (2025, *International Journal of Educational Management*)	Веројатно најрелевантниот труд за нашата тема. Прави систематски преглед на примената на GenAI во менаџмент образованието и предлага идни насоки за курикуларен развој. (ScienceDirect)	DOI: **10.1108/IJEM-10-2024-0653**
Generative Artificial Intelligence in Business Higher Education (2024, *Journal of Global Information Management*)	Се фокусира конкретно на бизнис и менаџмент образование, ги анализира можностите, ризиците и импликациите за наставата и учењето. (ScienceDirect)	DOI: **10.4018/JGIM.364093**
Generative AI and Higher Education: Trends, Challenges, and Future Directions from a Systematic Literature Review (2024, *Information*)	Еден од најцитираните систематски прегледи за GenAI во високото образование. Одличен како воведна литература. (MDPI)	DOI: **10.3390/info15110676**
Can Generative AI Revolutionise Academic Skills Development in Higher Education? (2025, *European Journal of Education*)	Анализира како GenAI влијае врз развојот на академските вештини и кои компетенции стануваат критични. (Wiley Online Library)	DOI: **10.1111/ejed.70036**

Труд	Зошто е важен за нашето истражување	DOI / APA
A Scoping Review of Generative Artificial Intelligence in Business Education: Implications for Pedagogy and Organisational Decision Making (2025, *Journal of Management & Organization*)	Го поврзува бизнис образованието со организациското одлучување и редизајнот на наставата. Многу блиску до вашата тема. (Cambridge University Press)	DOI е достапен преку изданието на Cambridge при финалната публикација.
Challenges and Opportunities of Artificial Intelligence in Business Management and Accounting Curriculum: A Systematic Literature Review (2025)	Директно се занимава со ревизија на курикулуми во менаџмент и сметководство. (SSBFNet)	DOI: **10.20525/ijrbs.v15i1.4665**

ИСТРАЖУВАЧКИ ПРАШАЛНИЦИ

Линк до истражувачки прашалник за компании

https://forms.gle/CLYLHff5WZBnRAox6

Линк до истражувачки прашалник за БАС Алумни студенти

https://forms.gle/Di9yy2hYTVsgS7N8A