Оливер БАКРЕСКИ

УДК: 342.5.072.3:355.45
Стручен труд

ПРЕДВИДУВАЊЕТО КАКО ПРЕДУСЛОВ ЗА ПЛАНИРАЊЕ ВО БЕЗБЕДНОСТА

Кратка содржина:

Предвидувањето е составен дел на процесот на планирање и аналогно на тоа без предвидувањето не можеме ниту да се обидеме да ја разбереме сета сложеност на денешниот свет, појавите и процесите што се случуваат во него, сложеноста на состојбите и на системите ако не се соочиме со потребата од нивно разбирање и предвидување. Анализирањето на сите аспекти на предвидувањето е мошне комплексна и тешка задача, бидејќи тоа се одликува со голема динамичност, сложеност и специфичност. Поради тоа, проучувањето на предвидувањето првенствено треба да се засновува на негово целосно разбирање и разграничување од другите функции на безбедносниот менаџмент за да се избегне каква било еднostраност. Предвидувањето во рамките на овој труд првенствено има неколку значења. Прво, се одредуваат значајни специфики и карактеристики на предвидувањето. Второ, во контекст на согледување на предвидувањето акцентот е ставен на предвидувањето и прогнозирањето. Трето, теоретската експликација се однесува на утврдување на каузалноста на предвидувањето и планирањето за да се согледа дијалектичкиот однос и поврзаноста.

Клучни зборови: *предвидување, прогнозирање, процена, планирање, безбедносни функции.*

1. Воведни напомени

Глобалните настани ги обликуваат безбедносните трендови во доменот на националната безбедност. Нивните каскадни ефекти ја менуваат природата и карактеристиката на безбедносната функција во општеството и бараат континуирано прилагодување преку иновации, обука и квалитет на испораката во безбедносниот сектор. Дополнително, природата на современите идентификувани ризици и закани ја наметнува потребата од интегрирани решенија кои ќе овозможат соодветно управување во безбедносниот сектор. Оттука, следствено произлегува заклучокот кој се наложува како императив дека функционирањето на безбедносниот сектор при справувањето со современите ризици и закани по безбедноста во општеството неизоставно се потпира на предвидувањето, чија цел е спроведување на соодветен одговор.

Теоретските, методолошките и организациските принципи на предвидувањето генерално се применуваат со претходно воспоставени развојни интереси и тие можат да се категоризираат како предвидувања на стратешко и оперативно ниво. При долгорочно планирање и на стратешко ниво, намерата е соодветно да се адресираат социоекономските и безбедносните прашања на кои треба да се одговори како резултат на потенцијалните и актуелните промени и алтернации во безбедносната средина (Rittel и Webber, 1973: 155–169).

Предвидувањето претставува мошне сложена и тешка задача, а истовремено и извонредно одговорна, бидејќи квалитетот на претпоставките на идниот амбиент зависи од квалитетот и успешноста на поставените цели, политика и плански акции. Ова дотолку повеќе што во современите услови за живеење и работа промените се мошне брзи и сѐ повеќе се непредвидливи. Затоа предвидувањето мора да се заснова на истражување на минатото и сегашноста (Стаменковски, 2004: 23)

Предвидувањето е засновано на научни и математички методи и фундаментално дел од економските и техничките студии и науки, а со концептот на Четвртата индустриска револуција или шестиот бран на дигитализација и информациите во управувањето и работењето претставува интегрален дел од процесот на планирање. Како апликација или алатка, пристапите засновани на прогнози се неопходни во проектирањето на потребите и барањата за буџетите на програмите кои треба да бидат предложени од извршната власт и одобрени од законодавството.

Етимолошки, терминот предвидување потекнува од грчкиот збор (GNOSIS) знае, со значење дека треба однапред да се добие претстава за нешто за што се претпоставува дека ќе се случи. Во литературата се среќаваат бројни дефиниции за тоа што претставува предвидувањето (Кековиќ, Бакрески, Стефаноски, Павловиќ, 2016:28), а сепак дефинирањето на предвидувањето не може едноставно да се објасни бидејќи се работи за концепт кој се развивал низ времето во различни контексти. На европско ниво, општата дефиниција за предвидувањето подразбира систематски, партиципативен процес на прибирање информации и среднорочен до

долгорочен процес на градење визија наменет за одлуки во сегашно време и процес во кој се мобилизираат заеднички активности. (Прирачник за мрежа на предвидување за регионален развој, FOREN Guide 2001 година). Согласно со Европската фондација за обука, предвидувањето е партиципативен, систематски процес ориентиран кон иднината. Кога станува збор за развојот на безбедносните предвидувања, тој користи знаење од различни области на политиката за да ја објасни меѓусебната поврзаност на економијата, образовниот систем и обуката, економските тенденции и пазарот на трудот, социјалната димензија и регионалните и територијалните аспекти на безбедноста. Ова им овозможува на засегнатите страни да работат заедно за да дефинираат заедничка среднорочна до долгорочна визија за нивната земја или сектор, што е основа за креирање кохерентни политики и мерки засновани на докази што сите засегнати страни можат да ги прифатат и имплементираат. Според Европската комисија, (стратегиското) предвидување е неопходно за следење на промените и тенденциите кај климатските промени, кибербезбедноста, геополитиката итн. (Европска комисја, 2020).

Декартовиот пристап во предвидувањето и проектирањето на исходите пак, согласно со традиционалистичките рационалистички и епистемолошки видувања е механизам кој ги поврзува потребните и доволните количини на податоци за дизајн на одговор. Може да помогне во откривањето на кризи и настани од категоријата црн лебед во латентна фаза со цел да се спречи ескалација и започнување на каскадниот ефект поради меѓусебната поврзаност на појавите (Golubev, 2021: 23-79).

Предвидувањето, гледано и како потфункција и како дополнителна функција на управувањето со безбедноста е систематски и интегрален процес, се заснова на концептот на инклузивност, вклучувајќи ги сите аспекти на управувањето со безбедноста, што значи користење на податоци од хетерогени домени. Оваа навидум позната и апсолвирана точка останува актуелна и значајна, имајќи предвид дека самото предвидување е фокусирано на долгорочните и стратешките аспекти на социјалните, економските и безбедносните трендови во непосредното географско и политичко опкружување и во пошироки глобални контексти. Поради овие факти и предиспозиции, предвидувањето како дериват на планирањето и проценувањето е склоно кон очекувани отстапувања (Ковиќ, Бакрески, Стефаноски, Павловиќ, 2016:29).

Значи, предвидувањето претставува една од најважните задачи на истражувањето бидејќи со него, со примена на научни методи, се врши процена, односно се прави прогноза за идните настани. Некои автори поимот предвидување го поистоветуваат со изразот прогноза, па поимот предвидување го користат како синоним за прогноза. Поимот прогноза потекнува од грчкиот збор прогносис (претходно знаење, сознание) и се објаснува како „одредување на исходот од некоја состојба која е веќе во тек или се очекува однапред прескажување и донесување заклучок, или

како „предвидување на траењето и исходот од некој одреден процес или активност кое е засновано на утврдени податоци". Произлегува дека прогнозата е повеќе неутрален и пасивен напор на полето на истражувањето на иднината, додека предвидувањето е насочено кон подготовка на базата за планирање (Стаменковски, 2004: 213-247).

Предвидувањето не е крај на самото проценување, тоа е средство за постигнување на целта. Затоа, предвидувањето е неопходно: за развивање интегрален пристап кон донесување одлуки и преземање активности, за придонесување кон ефикасни одлуки за постигнување на целите, за одржување на флексибилноста на организацијата, за промовирање на интегративен и проактивен пристап кон организациските прашања, надминување на природната тенденција кај повеќето организации да се фокусираат на тековните проблеми, изолирајќи ги од идните или потенцијалните проблеми, за согледување на придобивките од процесот на контрола и евалуација на менаџментот во насока на реализација на планираните цели и за подобрување на социобихевиоралните резултати во организацијата (DCAF, 2015: 13-56).

1.2. Фактори кои влијаат на предвидувањето

Предвидувањето како процес се реализира по определена постапка. Спроведување на предвидувањето се однесува на редоследот на извршување на активностите при прогнозирање на идниот амбиент и на исходот на саканата појава во тој амбиент. Од степенот на опфатеност на активностите во постапката, како и од редоследот на реализацијата на предвидувањето, зависи ефикасноста и рационалноста при предвидувањето. Нема ефикасно и рационално планирање на развојот и работењето без претходно предвидување. Поинаку кажано, оној што планира тој мора и да предвидува за да планира. Затоа, предвидувањето и планирањето како процеси се однесуваат на иднината со намера да се унапреди управувањето. Предвидувањето и планирањето се перманентно извршувани дејности и се базирани врз примена на принципот на континуелна реадаптација на прогнозите, односно целите, политиките и плановите (Armstrong, 2001: 87).

Планирањето како процес на барање и избор на сакани и остварливи цели, формулирање политика како насочување на одлучувањето за планот и работењето на деловните функции и изработување план како квантификација на целите и политиката, не може да се замисли без предвидување. Без предвидување носителите на функцијата планирање се изложени на ризик (Louzis, Xanthopoulos-Sisinis и Refenes, 2013: 161).

Тргнувајќи од фактот дека предвидувањето мора да се темели на располагањето сознанија за минатото и сегашноста, тоа никогаш не може да ја покаже точно иднината. Точноста на предвидувањето зависи од временскиот период за кој се изработува прогнозата. Постојат повеќе фактори кои го определуваат степенот на точноста, и тоа: неадекватен

базен приод од причини што предвидувањето се заснова на историски околности; неочекувани настани, како што се меѓународните кризи, елементарните непогоди и сл.; опфатноста на предвидувањето, односно колку предвидувањето опфаќа поголем број појави или подрачја, постои поголема точност и обратно; должината на предвидувањето што значи колку подолг период на предвидување, толку грешката може да биде поголема итн. (Стаменковски, 2004: 238-239). Сепак, целта на предвидувањето не е одредување апсолутна точност на однесувањето на истражуваните појави во иднина, туку на точноста и прецизноста на предвидувањето влијаат голем број фактори. Основни се:

1. Временски период на предвидување. Временската димензија на планирањето е особено значајна, бидејќи со поставените цели се одредува иднината, а средствата со кои тоа се остварува се разликуваат во моментот на планирањето (моментот на започнување на планската акција) и во целиот плански период до моментот на остварување на целите. Во основа, ако се предвидува за подолг временски период тогаш е дозволено недоволно прецизно предвидување, но не е дозволено задоцнето предвидување, ниту е прифатливо да се воочат пропусти во процесот на предвидување. Од наведените прилози може да се заклучи дека од степенот на успешното предвидување зависи и успешното планирање и реализација на планските одлуки во иднина.

2. Стабилност на факторите и условите во опкружувањето. Ова значајно ја зголемува извесноста на предвидувањето за однесување на одреден систем во иднина. Наспроти тоа, во услови на чести промени во политиката на земјата, се намалува и извесноста на предвидувањето, воопшто.

3. Степен на можното влијание на работниот систем во опкружувањето и методите кои се користат во предвидувањето. Познато е дека поголемите работни системи по правило имаат поголемо влијание на однесувањето на факторите на опкружувањето, па според тоа имаат поголема можност за извесни предвидувања за иднината и обратно. Од друга страна, изборот на адекватните научни методи за предвидување значајно го зголемува бројот на добиените резултати од предвидувањата за иднината (Станковиќ, 2004:23).

1.3. Предвидување и прогнозирање

Предвидувањето како процес се реализира по определена постапка. Спроведување на предвидувањето се однесува на редоследот на извршување на активностите при прогнозирање на идниот амбиент и на исходот на саканата појава во тој амбиент. Од степенот на опфатеност на активностите во постапката, како и од редоследот на реализацијата на предвидувањето, зависи ефикасноста и рационалноста при предвидувањето. Нема ефикасно и рационално планирање на развојот и работењето без претходно предвидување. Поинаку кажано, оној што планира тој мора и

да предвидува за да планира. Затоа, предвидувањето и планирањето како процеси се однесуваат на иднината со намера да се унапреди управувањето. Предвидувањето и планирањето се перманентно извршувани дејности и се базирани врз примена на принципот на континуелна реадаптација на прогнозите, односно целите, политиките и плановите (Armstrong, 2001: 87).

Играње улоги е начин за предвидување на одлуките на луѓе или група луѓе во конфликт. Во голема мера одлуките може да влијаат врз човековата перцепција за одредени ситуации. Па така обидувајќи се да предвидите нечија одлука, би било корисно доколку се ставите себе си во негова улога. Оваа е особено важно во интеракција (Страна А, влијае на одлуките, Страна Б, ги донесува, така Страната А има можност да реагира и слично). Поради овие интеракции, мислењата на експертите не се прецизни во предвидувањето, како страните реагираат кога се соочуваат со нови ситуации. Играњето улоги е особено корисно во важните конфликти. На пример, како државата би реагирала под закана за војна? Како менаџерите би одговориле на штрајкот на вработените? Како големите индустриски корисници би реагирале на промени на ценовната политика? Играњето улоги е евтина и практична алтернатива за експериментирање. Адвокатите многу често ја користат за да ги предвидат реакциите на поротата за различни аргументи (Armstrong J.Scott, 2001:117). Воените стратези исто така ги користат за полесен пристап кон различни стратегии. Серија истражувања, покажуваат дека за предвидување на одлуките на конфликтните страни, играњето улоги е многу попрецизно отколку мислењата на експертите. Играњето улоги исто така може да се користи и во предвидувања како на пример, како би реагирале конкурентите доколку ги намалиме цените? Во оваа ситуација, администраторите играат улоги со вработените и нивните одлуки ги сметаат како можен исход (Исто, 128).

Ваквата вежба може да произведе реална симулација на интеракција помеѓу конфликтни групи. Играњето одредена улога треба во суштина да се поврзе со вистинската ситуација, па така улогата би била слична со онаа во актуелната ситуација, па така на некој начин играчите на улоги ќе имаат инструкции за конкретната ситуација. Играњето на улоги е најефективно кога конфликтните страни се соочуваат со големи промени. Бројот на субјекти во играњето улоги треба да биде соодветен на бројот на луѓе во реалната ситуација.

Во рамките на процесот на предвидување важна улога има субјективниот фактор. Од ова произлегува дека човекот е најважниот активен елемент на секое општество и аналогно на тоа на секој систем. За разлика од секој друг активен елемент единствено тој мора секаде да биде присутен, без разлика каква општествена дејност врши. Човекот е оној што не само што е ангажиран, туку е и единствениот способен да се активира себеси и сите други елементи, бидејќи другите елементи не ја поседуваат таа способност сами да се активираат. Според тоа, таквата човекова улога во

процесот на предвидување и одлучување го прави најважен фактор во сиот процес (Cupara, 1989: 132).

Значи, човекот е клучната детерминанта во процесот на предвидување и планирање и извршување одредени задачи. Покрај човекот постојат и други елементи кои претставуваат основна претпоставка за остварување на овие цели. Многу е важно овие елементи да не се променат, затоа што во такви околности ако дојде до промена суштински се менува и начинот на подготовка и донесување одлуки. Сепак, не требада се заборави на фактот дека без човек нема одлучување. Оттука, денес е невозможно да се избегне од субјективното влијание и од субјективниот фактор во одлучувањето кој е присутен во процесот на подготовка и да одигра реална улога во играта. Тоа значи дека е можно да се направат одредени ненамерни, а и „намерни" грешки што не значи дека тие се резултат на неможноста да се обезбедат потребните релевантни информации за нивно донесување, туку може да значи и дека расположливите елементи не се ниту правилно, ниту детално разгледани што секако зависи од човекот. Ова е најголемиот предизвик на теоријата и практиката како да се обезбедат објективни релевантни сознанија со што ќе се овозможи да се минимизира субјективното влијание во процесот на предвидување и планирање (Бакрески, 2011: 194-197).

Предвидувачите може да се подобрат во намалување на неконзистентноста и пристрасноста во човечката процена. Принципите кои се дефинирани за вакви ситуации произлегуваат од истражувањата во когнитивната психологија на здружени субјекти и се изведуваат од специфична содржина на предвидување. Сепак промените кои настануваат во секојдневието значат дека потребата за поставување принципи и откривање на нови, треба да биде под постојан надзор. Предвидените принципи најдобро можеме да ги дефинираме како генерални препораки. Нивната употреба во дадени ситуации може да биде особено корисна. Со други зборови, предвидувачите може да имаат полза од спроведување на своите неформални истражувања, со цел да откријат како најдобро можат да ги искористат поставените принципи на експертите. Мислењето на експертите многу често е потребно во предвидувањето на задачите, поради недостиг на соодветни или достапни информации за употреба на статистички процедури. И тука се поставува прашањето: чие мислење е најдобро? Една солуција е употреба на структурирана групна техника како што е „Делфи"-методот, за избор и комбинирање на мислењата на експертите. Со оваа техника, едната страна ја контролира размената на информации помеѓу анонимните учесници и бројот на интеракции, со просек на проценување на последната интеракција како групна процена (Armstrong J. Scott, 2001: 223).

Во многу секојдневни вежби за предвидување, статистичките техники може да бидат непрактични или пак непрецизни и тогаш мислењата на експертите можат да бидат пристрасни во многу ситуации. Но кои експерти треба да се земат предвид? Колку? И која проценка треба да се

избере? Ќе се обидеме да одговориме на овие прашања со користење на Делфи-техниката, која е развиена со цел да им помогне на предвидувачите со мислењата на стручните лица. Преку имплементација на оваа техника, можеме да изведеме генерални принципи за употреба на мислењето на експертите во предвидувањето (Васильева, Муравьева, 2005: 263).

Кога предвидуваме во нови ситуации, често мислиме на аналогии. На пример, за да ја предвидиме продажбата на нов производ како што е луксузен автомобил, треба да ја земеме предвид продажбата на слични вакви производи во минатото. Истражувањата покажуваат дека истражувачите се потпираат на аналогни ситуации во обидите да ги предвидат исходите на различни стратегии. Аналогиите можеме да ги користиме за временски серијали или за вкрстени предвидувања. Многу организации сигурно повторуваат аналогни податоци. Тоа што изненадува е дека многу малку истражувања се направени на ова поле, како да се избере аналогија, како да се повторат добрите резултати, кога да се повторува и колку може да се постигне со аналогното повторување (Scott, 2001: 346). Организациите кои користат временски интервали за предвидување, најчесто ги користат за различни производи или услуги. Планирање на производство, буџетирање, интерен менаџмент, продажба, маркетинг и дистрибуција сите овие интервали зависат пред сè од предвидувањето на временските серијали. Исто така и предвидувањата на одлуките во туризмот, агрокултура и користење на енергија. Истражувачите посветуваат големо внимание за подобрување на предвидувањето на временски серии, а особено на методот за повторување на податоци од аналогни временски серии (Hyndman и Athanasopoulos, 2013: 279).

1.4. Односот помеѓу предвидувањето и планирањето

Со оглед на тоа дека и планирањето и предвидувањето се ориентирани кон иднината, понекогаш во теоријата и во праксата не се прави јасна разлика помеѓу овие два поими. Помеѓу нив, покрај меѓузависноста постојат и одредени разлики.

Значи, во пракса често прогнозирањето го мешаат со планирањето. Планирањето се однесува на тоа како светот треба да изгледа, додека предвидувањето е за тоа како тоа ќе изгледа. Планерите ќе ги користат методите за прогнозирање да се предвидат резултатите за алтернативни планови. Планирањето го насочува предвидувањето, определува што ќе се предвидува, за колкав период во иднината треба да се предвидува, каква треба да биде очекуваната точност и потребата од истражување во иднина и слично (Scott, 2001: 7-24).

Предвидувањето резултира со создавање на претстава однапред за случувањата во иднина кои ја чинат основата за донесување на плански одлуки, додека планирањето е процес кој резултира со донесување на плански одлуки за однесувањето на некој систем во иднина. Притоа треба да се има предвид дека планирањето не вклучува донесување на идни

одлуки, туку се однесува на донесувањето на тековни одлуки кои ќе се реализираат во иднина (Исто, 24).

Значи, додека под планирање се подразбира донесување на плански одлуки врз база на кои во иднина се преземаат одредени активности, предвидувањето има цел да ги истражува условите и можностите во кои ќе се реализираат тие активности (Новковић, 1996: 51). Од наведените прилози може да се заклучи дека предвидувањето му претходи на планирањето т.е. дека врз основа на претпоставените услови се планира однесувањето во работата на системот.

Во основа, предвидувањето дејствува истражувачки, а планирањето е креативен процес. Резултатите од процесот на планирањето посочуваат на тоа во каква ситуација во иднина би можел да се најде одредениот систем, а планирањето ја дефинира ситуацијата во која истиот би требало да се најде во иднина, како и начинот кој му овозможува остварување на посакуваната ситуација (Исто, 52).

Заклучок

Предвидувањето е исклучително важна планска процесна функција и е насочено кон предвидување на процесите и на состојбите заради обезбедување на потребната ефикасност на безбедносниот сектор. Со тоа предвидувањето придонесува во процесот на планирање да се структурираат акциите за постигнување на целите, што подразбира дека планирањето е клучна алатка за одредување на стратегиите за постапување. Затоа мора да се води сметка предвидувањето да биде детално и да се заснова на релевантни сознанија и информации за да можат да се направат попрегледни и поцелосни активностите коишто се планираат. Од друга страна прашањата коишто се поврзуваат со планирањето се особено важни затоа што тие укажуваат на јасната дијалектика и поврзаност на појавите и процесите, односно се обидуваат да ги назначат основните насоки и идентификуваните потреби. Процесот на предвидување и на планирање номинално поставува цели и разгледува алтернативи, а креира и го трасира патот за постигнување на поставените цели.

Предвидувањето зависи од можностите на стручниот и на компетентниот кадар да може да ги предвиди сегашните и идни настани и ситуации, но и од потребите и од предизвиците со кои субјектот се соочува, како и од комплексноста за креирање на посакуваната идна состојба. Специфицираните цели кои се наметнуваат како императив и предизвик ги детерминираат идните случувања, но и идните предизвици со кои треба да се справи организацијата. Празнината на предвидувањето и на планирањето содржи процена на разликата меѓу посакуваната идна состојба и состојбата која најверојатно ќе се случи ако не се аргументираат и претпостават состојбите и процесите. Заради тоа, предвидувањето и планирањето мора да ги идентификуваат клучните приоритети и да ги земат предвид сите комплексни ситуации за да бидат во ситуација

да понудат решенија за акции кои мора да се преземат во функција на остварување на крајните цели на секоја организацијата. Оттука, предвидувањето игра клучна улога во идентификување на состојбите, а преку примена на соодветни механизми се симулира прилагодување за да се соочи со промените организацијата за да може потоа во процесот на планирање да се преземат мерки за зајакнување на еластичноста на заканите, ранливоста и предизвиците што ги активираат и стимулираат подобрувањата во перформанси. Идентификуваните причини што ја наметнуваат потребата од планирање потенцираат неколку аспекти. Прво, неопходно е реално да се согледаат состојбите и процесите за да се обезбеди потребната синхронизираност. Второ, се посочува дека предвидувањето и информирањето се едни од основните предуслови за ефикасно планирање. Несомнено и предвидувањето и информирањето се универзални категории и без сомневање се централен ресурс на планирањето. Денес е сосема јасно дека точна и навременаинформација е од исклучителна важност за донесување на одлуки и за правилно предвидување. Оттука, од предвидувачката амплитуда и од правовремените информации плановите би се претвориле во реалност.

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА:

1. Armstrong J.Scott, (2001) Principles of Forecasting: A Handbook for Researchers and Practitioners,University of Pennsylvania,The Wharton SchoolPhiladelphia, Pennsylvania,USA
2. Cupara M., (1989) *Ekonomski ćinilac u vojnom rukovođenje*, Vojnoizdavački i novinski centar, Beograd
3. Dimitrios P. Louzis, Spyros Xanthopoulos-Sisinis and Apostolos P. (2013) RefenesArticle first published online: 2013 | DOI: 10.1002/for.2249;The Role of High-Frequency Intra-daily Data, Daily Range and Implied Volatility in Multi-period Value-at-Risk Forecasting
4. Europska Komisija. (2020) Strateško predviđanje. https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight_hr
5. Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, "The Security Sector", SSR Backgrounder Series (Geneva: DCAF, 2015)
6. Golubev, S., S. et al. (2021) Using Ontology in Scientific and Technological Forecasting. DOI: https://doi.org/10.24115/S2446-622020217Extra-B947p.435-445
7. Hyndman R.J., and Athanasopoulos G, (2013) Forecasting: principles and practice, OTexts, October 17, 2013
8. Кековиќ З. Бакрески О., Стефаноски С. и Павловиќ С., (2016) Планирање и процена на ризик, Комора на РМ за приватно обезбедување, Скопје.
9. Milne E.T., (1975) *Business Forecasting*: A managerial approach, Longman, London.
10. Rittel, H.W.J., Webber, M.M. (1973) Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sci* 4**, https://doi.org/10.1007/BF01405730**
11. Sullivan G. William-Wayne W. Claycombe (1977) *Fundamentals of Forecasting*, Reston publishing Co.Inc., Reston Virginia.
12. Бакрески О. (2011) Основи на безбедносниот менаџмент, Филозофски факултет, Скопје.
13. Васильева Л.Н., Муравьева Е.А., (2005) Методы управления инновационной деятельностью: учебное пособие / Кнорус
14. КандауроваГ.А. (идр.), подобщ. ред. КандауровойГ.А. и БорисевичаВ.И., (2005) Прогнозированиеипланированиеэкономики,Современнаяшко ла
15. Милисављевић М. и Тодоровић Ј., (1987) *Пословна и развојна политика самоуправног предузећа*, Современа администрација, Београд
16. Михајлов К., (1971) *Деловна политика на работната организација*, Економски факултет–Скопје.
17. Новковић Н., (1996) *Планирање и пројектирање у пољопривреди*, Нови Сад, стр. 51.

18. Periќ Ж., (1980) *Планирање и пословна политика ОУР*, Саремена администрација, Београд
19. Ристић Ж., (1983)*Научно предвиѓање: методолошки аспекти*, Научни скуп: Суштина, методе и значај предвиђања будућности, Суботица
20. Стаменковски А., (2004) *Менаџмент со одбраната*, ТНИД „Ѓурѓа“, Скопје
21. Станковиќ Т., (2004) *Планирање*, Факултет за цивилна одбрана, Белград
22. Шуклев Б., (2002) *Деловно планирање*, Економски факултет, Скопје