

---

**SOURCES OF THE POWER AND THE AUTHORITY OF MANAGERS**

---

**Vojo Belovski**Faculty of Law, University "Goce Delchev", Stip, Macedonia, [vojo.belovski@ugd.edu.mk](mailto:vojo.belovski@ugd.edu.mk)**Biljana Todorova**Faculty of Law, University "Goce Delcev", Stip, Macedonia, [biljana.todorova@ugd.edu.mk](mailto:biljana.todorova@ugd.edu.mk)

**Abstract:** The paper starts from the general approach to the content and essence of the categories of power and authority and their interrelationship at the level of theoretical analysis and practical existence and manifestation.

The sources from which the power and the authority of managers emerge will be analyzed taking into account their position and role in the organizations and other forms of the existence of the managerial function.

The power is the right to order and obligation to respect / apply the order - it is very present in the work and behavior of the managers. The power is visible in the area of the state activities, in the education system, among the family.

The authority represents carrying out the will even when it is contrary to the interests of others. You can talk about economic, ideological, religious, media authority, the authority of political parties and interest groups.

Organizations are composed of persons who perform greater or lesser degrees of authority and power. Sometimes the power and authority in the organization arise from the position of a person in the organization or from the knowledge and skills that a person possesses. Others express their authority in interpersonal relationships through their character. In practice, it is seen that individuals have formal power and no real authority.

Most directly, the authority of managers is derived from their functions / activities in the enterprise, from the right to command and direct other people in their tasks and responsibilities. Their power stems from the right and the ability to create an environment in which other individuals will participate in the realization of the organization's goals, in other words, the right to create an atmosphere that will encourage people to dedicate themselves to the work and development of the enterprise.

The authority of managers arises from their intellectual knowledge, often higher than the knowledge of employees, which also activates authority as a voluntary acknowledgment of influence on the subordinate.

Through an analytical approach, analyzes will be made on some issues and aspects of the status of managers in the Macedonian society, through projected grouping / classification of types of managers. Also, an answer to the question of why the managerial function in the Republic of Macedonia is reviving.

**Keywords:** power, authority, sources, managers, Republic of Macedonia, emergent forms.

**ИЗВОРИ НА ВЛАСТА И МОЌТА НА МЕНАЏЕРИТЕ****Војо Беловски**Правен факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип, [vojo.belovski@ugd.edu.mk](mailto:vojo.belovski@ugd.edu.mk)**Билјана Тодорова**Правен факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип, [biljana.todorova@ugd.edu.mk](mailto:biljana.todorova@ugd.edu.mk)

**Апстракт:** Трудот поаѓа од општиот пристап за содржината и суштината на категориите власт и моќ и нивниот меѓусебен однос на ниво на теоретска анализа и практично постоење и пројавување.

Ќе се анализираат изворите од кои произлегуваат власта и моќта на менаџерите имајќи ја предвид нивната позиција и улога во организациите и во другите облици на постоење на менаџерската функција.

Власта е право на наредба и обврска на почитување / примена на наредбата – таа е мошне присутна во работењето и однесувањето на менаџерите. Власта е видлива во сферата на државното функционирање, во образовниот систем, во семејството.

Моќта означува спроведување на волјата и кога е таа во спротивност со туѓи интереси. Може да се зборува за економска, идеолошка, религиска, медиумска моќ, моќ на политички партии и интересни групи.

Организациите се составени од лица кои вршат поголеми или помали степени на моќ и власт. Понекогаш моќта и власта во организацијата произлегуваат од положбата на лицето во организацијата или пак од знаењето и вештините што ги поседува определено лице. Други ја изразуваат својата моќ во меѓучовечките односи преку својот карактер. Во практиката се случува поединецот да има формална власт и да нема реална моќ.

Нејнепосредно, власта на менаџерите извира од нивните функции / активности во претпријатието, од правото да командуваат и да ги насочуваат другите луѓе во нивните задачи и одговорности. Нивната власт произлегува од правото и можноста да креираат опкружување во кое и другите поединци ќе учествуваат во реализирањето на целите на организацијата, односно од правото да создаваат атмосфера која ќе ги охрабрува луѓето да се посветуваат на работата и развојот на претпријатието.

Моќта на менаџерите извира и од нивното интелектуално знаење, најчесто повисоко од знаењето на вработените, што го активира и авторитетот, како доброволно прифатено влијание врз подредениот.

Преку аналитички пристап ќе се согледаат и некои прашања и аспекти на статусот на менаџерите во македонското општество со проектирано групирање / класификација на видовите менаџери. Исто така, ќе се даде одговор на прашањето зошто тешко заживува менаџерската функција во Република Македонија.

**Клучни зборови:** власт, моќ, извори, менаџери, Република Македонија, појавни форми.

## 1. ВОВЕД

Предмет и целта на ова истражување во трудот е: од каде некој ја црпи власта и моќта и овластувањата да кажува друг што да прави и кога и како да прави, а другиот сето тоа да го слуша и понизно да го спроведува. Овластувањата се клучот на менаџерската работа. Кога менаџерите имаат овластувања, тие можат да наложат исполнување на нивните желби. Тие тоа обично го прават на тоталитарен начин: сторете го тоа и не прашајте, зашто јас сум ви шеф; или на демократски начин: ако сакате ќе ве молам, направете го тоа. Изворот на овластувањата е битно прашање бидејќи од него произлегува обемот на овластувањата и влијанието врз другите, односно што поголеми овластувања на некого, значи обезвластување на другите.

## 2. ОПШТО ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ПОИМОТ ВЛАСТ

Власта постои и се појавува во соодносите кога некој има “право да наредува и постои обврска на другиот да ги почитува и применува тие наредби”<sup>14</sup>. Доколку првата позиција (наредувањето) е со правен систем дозволена – станува збор за легитимна власт, доколку не е нормирана, дозволена или предвидена – тогаш е диктатура!

Секоја власт се стреми да обезбеди легитимитет.

Поради непридржување до обврската да се применува / почитува, вреднува наредбата, во легални услови, следува легална мерка / санкција. Во услови кога власта е нелегитимна, евентуалната санкција не се засновува на легалитет, но е можна како присила, па се доаѓа до тиранија.

Власта на прв поглед се пројавува видливо во сферата на државното функционирање (власт на законодавното тело – закони, власт на извршната функција – полиција, данок, судска власт – пресуди, затворски мерки, парични казни).

Власта е видлива и во образовниот систем (наредби од наставник спрема ученик, наредби од директор спрема наставник), како и во семејството (наредби од родител во однос на децата).

Бидејќи суштината на власта е право на наредба и обврска на почитување / примена на наредбата – таа е мошне присутна во работењето и однесувањето на менаџерите.

## 3. ОПШТО ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА ПОИМОТ МОЌ

Моќта е способност и остварена реалност “да се спроведува сопствената волја и објективно да се уредуваат односите и процесите според желбата / сфаќањето на носителот на моќта”<sup>15</sup>. Моќта означува спроведување на волјата и кога е таа во спротивност со туѓи интереси.

Може да се зборува за економска, идеолошка, религиска, медиумска моќ, моќ на политички партии и интересни групи.

Моќта има политичка природа (во сферата на политичките и државните односи и процеси), економска природа (материјални добра, богатство, сопственост, делови на конкуренција на пазарот, стекнување или загуба на вредности, влијание врз вработување или губење на работата), социјална природа (во семејството, во здруженија на граѓани).

Моќта произлегува и произведува нееднаквост меѓу луѓето, а може да се заснова на богатство, физичка сила, знаење<sup>16</sup>....

<sup>14</sup>Gjorgjevic, J: *Politicki system. Savremena administracija*, Beograd, R.Srbija, (2007).

<sup>15</sup> *Vlast i moc*, [www.politickenauke.rs](http://www.politickenauke.rs), пристапено на 01.11.2018.

<sup>16</sup>Gjorgjevic, J. *Politicki system. Savremena administracija*, Beograd, R.Srbija, (2007).

#### 4.ОДНОС МЕЃУ ВЛАСТА И МОЌТА

Власта е формализирана и видлива, моќта е реална и, на свој начин, притаена. Моќта е мерка за власта дали правата и желбите ги престорила во реалност.

Моќта може да биде сосема произлезена од власта (и формално – правно и реално владеење). Најчесто моќта само ја користи власта за суштинско влијание и опредметено спроведување на волјата на носителот на моќта.

Се случува во практиката поединецот да има формална власт и да нема реална моќ.

Власта е пропишана / нормирана и може да се практикува, но не мора, додека моќта е израз на реално постоење (или таа не постои ако не е реалност). Поединец може да има власт и да има или да нема моќ, како што моќта може реално влијанието да го црпи од доделената власт, но и од објективните услови и околности. Како практика треба да се издвои и ситуацијата кога поединците имаат иста власт (права, надлежности, обврски, одговорности), а различна моќ од различни причини.

#### 5.МЕНАЦИРАЊЕТО И МЕНАЦЕРОТ

Не е спорно дека менаџирањето е сложен и разгранет процес<sup>17</sup>. Теоретските елаборации ги осветлиле речиси сите димензии, компоненти и аспекти на менаџирањето.

Постои прифатлив преглед на функциите на менаџирањето<sup>18</sup>:

- планирање: идентификување и избирање на соодветни цели и правци на акција;
- организирање: уредување на улогата на поединецот во организациската структура, или максимално искористување на ресурсите потребни за успешно спроведување на плановите;
- координација: интегрирање и усогласување на активностите на посебните организациони делови (сектори или функционални области) на едно претпријатие за ефективно и ефикасно да бидат постигнати поставените цели;
- мотивирање: процес на стимулирање на личноста со цел да преземе дејство за да ја оствари посакуваната цел;
- контролирање: проверување на прогресот споредено со плановите, со можност од потреба за измени базирани на фидбек.

Овие неодминливи функции на секоја организација ги извршуваат менаџерите (што е важно да се знае за темата на овој труд).

Се смета дека менаџерот е тој што управува, односно дека е “мозокот” на организацијата<sup>19</sup>. Уште повеќе научните согледувања изведуваат заклучок дека од неговата способност зависат мотивираноста на работниците, организираноста, планирањето, координацијата, контролата и другите активности во претпријатието. Неговото влијание врз успехот или неуспехот на претпријатието е одлучувачки.

Конкретно говорено – што работи, кои се активности ги реализира менаџерот?

Листата, се разбира, е мошне долга: разговара / комуницира со вработените; осмислува, формулира и соопштува цели во работењето и развој на претпријатието; проектира / прецизира / подготвува план за остварување на целите на претпријатието; ги групира активностите на помалите организациони делови во претпријатието; донесува одлука за нови проекти; стимулира инвентивност во работата; определува награди за вработените; одлучува кој да биде унапреден; бира свои непосредни соработници; презема акции за корекции / подобрувања во работата; дава насоки за контрола на работењето и за проверка на постигнувањата; чита и анализира дописи до претпријатието; испраќа информации од претпријатието до другите субјекти; ги анализира извештаите од работењето; присуствува – води и насочува дебата на состаноци.

#### 6.ОД КАДЕ ИЗВИРА ВЛАСТА И МОЌТА НА МЕНАЦЕРИТЕ

Во организациската поставеност на претпријатијата, со најбитните и помалку важните акти на претпријатието, се утврдени / дефинирани правата, надлежностите, овластувањата, обврските и одговорностите на менаџерите. Од тоа произлегува основата на власта на менаџерите низ директна примена на принципот: право на менаџерот да наредува и обврска на вработените да ги послушуваат / применуваат тие наредби.

<sup>17</sup> Шуклев, Б. *Менаџмент*. Економски факултет Скопје, (2004).

<sup>18</sup> Тодоров, Т., Димков, Д. *Менаџмент*. Европски Универзитет Република Македонија Скопје, (2006).

<sup>19</sup> Ibid, стр.79.

Со тој факт, со создадената нормативна основа, се произведува клучниот извор на власта на менаџерите, односно тие имаат право да го прават – тоа што го прават.

Во теоретска смисла, извор на власта на менаџерите може да биде и верувањето дека тие дејствуваат во полза на претпријатието, за доброто на целата организација<sup>20</sup> (што значи дека покрај легалитетот се добива и легитимитет).

Нејнепосредно, власта на менаџерите извира од нивните функции / активности во претпријатието, од правото да командуваат и да ги насочуваат другите луѓе во нивните задачи и одговорности. Нивната власт произлегува од правото и можноста да креираат опкружување во кое и другите поединци ќе учествуваат во реализирањето на целите на организацијата, односно од правото да создаваат атмосфера која ќе ги охрабрува луѓето да се посветуваат на работата и развојот на претпријатието.

Од аспект на вработените во претпријатието (условно речено подредените на менаџерот), нивната обврска да го послушуваат менаџерот, неговата власт произлегува од неговите права кои директно се врзани за работата на вработените: мотивирањето, наградувањето, казнувањето, унапредувањето, уназадување, избирање за соработници.

Се разбира, вака поставените права и надлежности на менаџерот се во сферата на нормативното и декларативното, секогаш подложно на можен расчекор со реалното / фактичкото и оствареното. Менаџерот може сосема соодветно да ги остварува / практикува своите функции, да ги реализира делумно или да ги надминува или злоупотребува.

Соочувањето меѓу формалните и реалните односи и процеси на практикувањето на власта на менаџерите води кон проучување / мерење на нивната моќ.

Моќта, ако во својата суштина ја подразбереме како реален процес на спроведување на волјата и објективно влијание врз текот и квалитетот / белезите на состојбите и движењата, извира првенствено од концепциската и нормативната поставеност на власта на менаџерите. Но, исти овластувања, како што може аналитички да се утврди, не секогаш даваат иста, потврдена моќ.

Моќта на менаџерите извира и од нивното интелектуално знаење, најчесто повисоко од знаењето на вработените, што го активира и авторитетот, како доброволно прифатено влијание врз подредениот<sup>21</sup>.

Доколку и традицијата, обичаите, навиките во претпријатието (и пошироко во општеството) се такви постојано да се верува во способностите и квалитетот на наредениот (“шефот секогаш е во право”) тогаш моќта на менаџерот добива и таква основа. На менаџерот може моќта да му произлегува и од неговите етички / морални белези верување дека работи добро, прави прифатливи нешта, има висока и одговорна свест и совест.

Дел од моќта на менаџерот се потпира и на неговото лично и семејно богатство (имот, вредности, пари, права) од што настанува сознанието кај вработените дека има основа самостојно да работи и да одлучува, бидејќи материјално и финансиски е обезбеден и независен.

Во анализите се среќаваат и тези дека моќта на менаџерот може да извира и од неговата физичка сила, физички димензии. И овој момент треба да се вреднува како точка на извор на моќта на менаџерите. Може да има и теориска вредност, но секако има практична вредност мислењето дека моќта на менаџерите произлегува и од нивните психолошки карактеристики (умерено, агресивно, надмено однесување) и склоности кон злоупотреба на овластувањата.

Доколку се направи вкрстување на власта и моќта на менаџерите може да се добие сознание за постоење на четири групи менаџери: прво, слаб менаџер; второ, класичен менаџер; трето, јак менаџер и четврто, суперменаџер.

За слабиот менаџер е карактеристично што има ослабната / несигурна власт и отсуство на моќ. Класичниот менаџер располага со стабилна власт и има умерена моќ. Стабилна власт и реална натпросечна моќ се белези на јакиот менаџер. Кај суперменаџерот има елементи на злоупотреба на власта и располага со пренагласена, речиси неограничена моќ.

## 7. НЕКОИ ПРАШАЊА ЗА СТАТУСОТ НА МЕНАѢРИТЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Најчесто, класичен менаџер во Република Македонија се појавува во компаниите чии сопственици се од странска држава и во компаниите чии сопственици имаат разгранет бизнис во повеќе разнородни области (трговија, банкарство, земјоделие, здравство). Доколку сопственикот има ограничен број бизниси (или само во една сфера) тогаш или сам ги врши менаџерските функции или ги доверува на некој од потесното или

<sup>20</sup> Gareth, R. J., Jennifer, M. G. *Современ менаџмент (превод)*. Глобал комуникации, Скопје, (2008).

<sup>21</sup> Vlast i moc, [www.politickenauche.rs](http://www.politickenauche.rs), пристапено на 01.11.2018.

поширокото семејство. Во последниов случај практично се спојува менаџерската функција со лидерската позиција. Така, центарот на власт станува и објективен центар на моќ.

Зошто тешко заживува менаџерската функција во Република Македонија?

**Прво**, низ пробелматична и во делови проблематична приватизација<sup>22</sup> сопствениците ги преземаа, во најголем број, и менаџерските функции. Кога, пак, беа принудени да постават менаџери, предвреме им ги стеснуваа овластувањата, ги сведуваа функциите само на најнужните активности на менаџерите. Посебно отсуствува димензијата на стимулирање / наградување на вработените, бидејќи сопствениците ги задржуваат за себе тие дејствија.

**Второ**, отсуство на традиција / практика и свест за местото и улогата на менаџерите и предвременно елиминирање на можните појавни облици на неодговорно однесување на менаџерите (во дел и повторување на елементи од периодот на прокламираното самоуправно однесување на директорите / раководителите без прецизирана одговорност за успехот или неуспехот од работењето (економски, финансиски, организациски, кадровски, развојни прашања).

**Трето**, отсуство на чисти пазарни услови на стопанисување во кои резултатите од работењето ќе се проверуваат и потврдуваат во услови на конкуренција и квалитет во пазарни (со) односи. Тоа не ги принудуваше сопствениците да избираат квалитетни, способни и креативни менаџери кои ќе бидат клучни во создавањето квалитетни производи и пружањето квалитетни услуги, и во организациското работење на фирмите.

**Четврто**, во услови на високо – процентна невработеност, вклучувајќи и лица со високо образование, како и лица кои работеле во поранешни организации / претпријатија на работни позиции раководители / организатори на процес на работа, сопствениците почесто ја искористуваа можноста да избираат кадри со тоа што на менаџерите им ги доверуваат надлежностите, а истовремено им ги стеснуваат или воопшто не им ги предвидуваат / доверуваат овластувањата / правата.

## 8. ЗАКЛУЧОК

Власта постои кога некој има право да наредува и постои обврска на другиот да ги почитува и применува тие наредби.

Моќта означува спроведување на волјата и кога е таа во спротивност со туѓи интереси.

Моќта е мерка за власта дали правата и желбите ги престорила во реалност.

Ако се воспостави сооднос меѓу власта и моќта на менаџерите може да се констатира дека власта која произлегува од овластувањата, функциите, правата, надлежностите, обврските и одговорностите е повеќе или помалку определена / дефинирана, додека моќта има различни појавни облици и широка / висока е скалата на реалната моќ на менаџерите (од речиси непостојна до пресилна / пренагласена и мошне присутна).

Значи, претпоставка е дека менаџерите имаат исти или многу слични / блиски овластувања и ингеренции, односно права, надлежности и одговорности.

Нејнепосредно, власта на менаџерите извира од нивните функции / активности во претпријатието, од правото да командуваат и да ги насочуваат другите луѓе во нивните задачи и одговорности.

Моќта извира првенствено од концепциската и нормативната поставеност на власта на менаџерите. Но, исти овластувања, како што може аналитички да се утврди, не секогаш даваат иста, потврдена моќ.

Во Република Македонија не е докрај развиена концепцијата и применета практиката на класично и модерно менаџирање.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] Ацевски, И., Општеството и човекот во транзиција. Екопрес Магнаскен, Скопје, 1997. стр. 229.
- [2] Gareth R. Jones, Jennifer M. G., Современ менаџмент (превод). Глобал комуникации, Скопје, 2008.
- [3] Gjorgjevic, J., *Politicki sistem. Savremena administracija*, Beograd, R.Srbija, 2007. str.102-103.
- [4] Тодоров, Т., Димков, Д., Менаџмент. Европски Универзитет Република Македонија, Скопје, 2006. стр. 56, 79.
- [5] Шуклев, Б., Менаџмент. Економски факултет Скопје, 2004. стр. 74.
- [6] [www.politickenauke.rs](http://www.politickenauke.rs), пристапено на 01.11.2018.

<sup>22</sup> Ацевски, И. *Општеството и човекот во транзиција*. Екопрес Магнаскен, Скопје, (1997).

