

ANALYSIS OF MANAGEMENT FUNCTIONS

Ognen Aleksovski

University “Goce Delcev” – Shtip, Republic of North Macedonia, ognen.aleksoski@gmail.com

Abstract: From a scientific point of view, when it comes to management, then it is necessary to keep in mind a few key points. The first is that management should be treated more as an activity or process, and less as a concept or event. One of the most important barriers to successful acceptance of the concept of management and managerial behavior of different types of organizations is the traditional approach in understanding that management refers only to the management structure and not to the staff as a whole.

The management process occurs in any situation where individuals come together with a common goal to achieve the agreed results. Sometimes there can be very significant differences in the way the concept of management is interpreted in different organizations. The management is purposeful and takes care of achieving results. The existence of results implies the establishment of a system of values for the nature of those results and for their significance for which they should be achieved. To be a successful manager actually means to develop the capacity to understand the nature of results and achievements, but also the ability to link them into appropriate value systems. Without effective management, organizations fail. The manager is the one who directs the activities, motivates the human resources to achieve efficient and effective functionality. For these reasons, the manager is independent of ownership, ranking and power. All this point to the simple conclusion that managers are one of the most important resources in the organization.

Keywords: management, planning, organizing, ordering, coordinating and controlling.

АНАЛИЗА НА ФУНКЦИИТЕ НА МЕНАЏМЕНТОТ

Огнен Алексоски

Универзитет „Гоце Делчев“, Штип, Република С. Македонија, ognen.aleksoski@gmail.com

Абстракт: Од научен аспект, кога се зборува за менаџментот, тогаш неопходно да се имаат во предвид неколку клучни поенти. Првата е дека менаџментот повеќе треба да се третира како активност или процес, а помалку како поим или настан. Една од најзначајните бариери за успешното прифаќање на концептот на менаџментот и менаџерското однесување на различните видови на организации е традиционалниот пристап во поимањето дека менаџментот се однесува само на раководната структура, а не и на персоналот во целина. Процесот на менаџмент или управувањето се среќава во секоја ситуација каде што поединците се собираат со заедничка цел да ги постигнат договорените резултати. Понекогаш може да постојат многу значајни разлики во начинот на кој што концептот за менаџментот се интерпретира во различни организации. Менаџментот е целно насочен и се грижи за постигнување на резултати. Постоењето на резултати подразбира воспоставување систем од вредности за природата на тие резултати и за нивното значење заради кое тие треба да се постигнат. Да се биде успешен менаџер всушност значи, да се развива капацитетот за разбирање на природата на резултатите и постигнувањата, но и способност тие да се поврзат во соодветни системи на вредноста.

Без ефикасен менаџмент организациите пропаѓаат. Менаџерот е оној кој ги насочува активностите, ги мотивира човечките ресурси за постигнување на ефикасна и ефективна функционалност. Од овие причини, менаџерот е независен од сопственоста, рангирањето и моќта. Сето ова не упатува на едноставната констатација дека менаџерите се еден од најважните ресурси во организацијата.

Клучни зборови: менаџмент, планирање, организирање, наредување, координирање и контрола.

1. ВОВЕД

Јоханес Меснер менаџерската функција ја опишува како „отворање на нови можности за националниот стопански напредок“. Менаџментот служи да им помогне на организациите најдобро да ги користат своите ресурси за да ги постигнат своите цели. Како менаџерите ја постигнуваат оваа цел? Тоа го прават преку извршување на четири основни менаџерски функции: планирање, организирање, лидерство и контрола.

Слика 1. Честите функции на менаџмент



Менаџерите на сите нивоа и во сите сектори, без разлика на големината на организацијата, без разлика дали се тоа профитни или непрофитни организации, или организации кои функционираат во една земја или ширум светот, се одговорни за извршувањето на овие четири функции.

2. ПЛАНИРАЊЕ

Планирањето е процес што го користат менаџерите со цел да идентификуваат и изберат соодветни цели и насоки на акција. Планирањето означува каде сака да биде фирмата во иднина и како да стигне таму. Планирање значи дефинирање на цели за идните перформанси на фирмата и одлучување за задачите и употребата за ресурси за да се остварат истите. Постојат три чекори во процесот на планирање: (1) одлука за тоа кои цели ќе ги следи организацијата, (2) одлука за тоа кои насоки на акција треба да се следат за да се постигнат овие цели, и (3) одлука за тоа како да се распределат ресурсите на организацијата за постигнување на целите. Од тоа колку добро планираат менаџерите ќе зависи и колку се ефикасни и ефективни нивните организации и какво е нивото на нивната изведба.

Лидерството е мотивирање, координирање и овластување на лица и групи кои ќе работат заедно за да ги постигнат стремежите на организацијата. А контролирање се дефинира како воспоставување на прецизни мерки и системи на следење за да се оцени колку добро се постигнуваат целите на организацијата. Резултат од планирањето е стратегијата, односно повеќе поврзани одлуки за тоа кои цели треба да ги следи организацијата, кои акции да ги преземе и како да ги користи ресурсите за постигнување на целите. Тоа е така затоа што живееме и дејствуваме во свет кој од секоја единка бара да стори се што е потребно и правилно доколку нè се сакаат негативни последици од често непромислените и неодговорни постапки при одлучувањето и раководењето, односно при управувањето. Затоа, планирањето претставува комплексна активност зашто најчесто не е веднаш јасно кои цели треба да ги следи организацијата и кој е најдобриот начин на нивно следење, која стратегија да се спроведе.

3. ОРГАНИЗИРАЊЕ

Организирањето обично следи по планирањето и го покажува начинот со која организацијата се труди да ги оствари целите. Организирањето вклучува доделување на задачи, групирање на задачите во департмани, делегирање на авторитет и алоцирање на ресурси низ формите на организација.

Доколку сакаме да дадеме дефиниција на организацијата на едноставен и разбирлив начин, може да се каже дека таа е „отворен социјален систем во кој двајца или повеќе луѓе заедно извршуваат јасно структурирани активности, соработуваат врз основа на утврдени односи, а преку координација во рамките на утврдените граници, настојуваат да ги остварат заедничките цели и интереси“ Затоа, менаџерите се застапуваат за оние вредности зад кои стои теоријата на организацијата, која за само едно столетие стана една од најзначајните науки и човечки вештини.

Организирање како функција опфаќа структурирање на работни односи на тој начин што им овозможува на членовите на една организација да работат заедно за да ги постигнат целите на организацијата: една од основните функции на менаџмент. Додека структура на организацијата претставува формален систем на взаемни односи за задачи и одговорности што ги координира и мотивира членовите на организацијата со цел да работат заедно за да ги постигнат целите на организацијата.

При организирањето, менаџерите исто така ја поставуваат хиерархијата и одговорноста меѓу различните лица и групи, и одлучуваат како најдобро да ги координираат ресурсите во организацијата, а особено човечките ресурси. Како резултат на организирањето, се јавува структура на организацијата што претставува еден формален систем на взаемни односи за задачи и одговорности што ги координира и мотивира членовите на организацијата тие да работат заедно за да ги постигнат целите на организацијата. Структурата на организацијата одредува како најдобро можат да се користат ресурсите во организацијата при создавањето на производи и услуги.

Организационата структура претставува скелет на организацијата, хиерархија а на длабинските слоеви и вредности, системи на правила и јасна свест за нивното постоење, основна рамнотежа меѓу одделните нивоа, начин на поделба на работата и на работните задачи во организацијата.

4. ЛИДЕРСТВО

Лидерството е употреба на влијание за мотивирање на вработените за постигнување на целите на организацијата. Лидерството значи создавање заедничка култура и вредности. Запознавање на сите вработени во организацијата со целите и влевање волја на вработените за да дадат се од себе и да ја извршат работата на високо ниво. Вклучува мотивирање на цели департмани и оддели, како и мотивирање на оние индивидуи кои моментално работат со менаџерот. Лидерство е артикулирање на јасна визија и стимулирање и овозможување на членовите на организацијата да ја сфатат улогата што ја играат во постигнување на целите на организацијата; една од четирите функции на менаџментот. Менаџерот пред се треба да биде лидер, односно да покажува исклучителни вештини во водењето на членовите на тимот кон постигнувањето на целите на организацијата и да донесува правилни одлуки во вистинска точка на времето. Исто така, менаџерот треба да поседува визија и аналитички способности за разбирање на релевантните способности на вработените во тимот, а потоа да ги определи задачите и нивното делегирање на вистинските луѓе, за да тие можат навремено да ги исполнат своите обврски. Секој менаџер треба да е експерт во својата област, односно да демонстрира знаења од својата област, да биде самоуверен во однос на знаењето кое го поседува, да има осет да направи брзи и продуктивни одлуки, но и да размислува надвор од кутијата.

Како што појаснивме, лидерство е кога менаџерите артикулираат јасна визија и стимулирање и овозможување на членовите на организацијата да ја сфатат улогата што ја играат во постигнување на целите на организацијата. Водењето зависи од користењето на моќта, влијанието, визијата, убедувањето и комуникативните вештини за координирање на однесувањето на лицата и групите, така што нивните активности и трудот да бидат усогласени, како и охрабрување на вработените да постигнуваат висок степен на изведба. Како резултат на водењето се добива голем степен на мотивираност и заложба меѓу членовите на организацијата. Знаеме дека лидерските вештини можат да се научат, но знаеме и дека постојат некои особини кои се својствени за оние кои се докажале како успешни лидери во било која сфера на делување. Како што вели Лесли Бител, лидерството е детерминирано од неколку компоненти:

- Сигурноста на следбениците дека вложениот труд ќе им биде награден;
- Верувањето на следбениците дека се способни да го извршат она што се бара од нив и
- Верувањето на следбениците дека наградата во најголем дел ќе одговара на она што им треба.

Менаџерите се клучните луѓе во организацијата, главни фактори. Иницијатори, креатори и одговорни за целосната деловна политика во организацијата. Зашто истите треба да се одликуваат со посебни особини кои ќе им овозможат да бидат идеализирани од луѓето. Нивниот пример, (идеал) во организацијата им ја олеснува функцијата за правилно и успешно водење на луѓето. Тоа значи дека способноста за успешно водење на вработените треба да поизлегува од нивната целокупна способност.

Во секој случај за да се биде добар менаџер треба да се биде и добар водач односно лидер. Станува збор за следново:

- Менаџерот не мора да се држи до фантазијата, креативноста и етичкото однесување, додека пак менаџерот водач лично влијае врз другите со што ги поттикнува на креативно размислување.
- Менаџерот рационално ја анализира ситуацијата, при што систематски ги одредува следните чекори на делување, додека пак менаџерот водач ја користи интуицијата, односно интуитивно одредува што треба да стори и во кој момент да го стори планираното.

- Менаџерот енергијата ја насочува кон постигнување на целите, организациската структура и решавањето на проблемите, додека пак водачот енергијата ја насочува кон луѓето, водејќи ги кон практични решенија.
- Неорганизираниот менаџер станува нервозен во неред, хаос и вонредни ситуации, додека менаџерот водач најдобро работи кога работите се помалку хаотични и без одреден ред.
- Менаџерот користи акумулирано знаење и искуства во остварувањето на целите, додека пак менаџерот водач често скока од одлука на одлука, без логичен ред во размислувањето на фактите. Секако, менаџерот водач секогаш е подготвен да донесе одлука во одреден временски рок, а истовремено да биде подготвен за последиците кои може да ги донесе истата.
- Менаџерот секогаш воведува новини на начин да постоечките процеси полека и постепено ги менува, додека пак водачот воведува промени низ изненадувачки идеи кои му паѓаат на памет.
- Менаџерот на светот најчесто гледа црно – бело, односно статично, додека пак менаџерот водач гледа на светот како да е полн со бои и постојано да ги менува своите бои и облици.
- Најчеста грешка на менаџерот е што влијае на луѓето преку логика и факти, додека пак водачот влијае на луѓето преку идеи, мотивација, имажинација и фантазија. Исто така, менаџерот на работата гледа како на нешто кое мора да се толерира, додека пак водачот гледа на работата како на нешто што е ново, полно со возбуда и нови предизвици.
- Најчесто менаџерот не е емотивно врзан за работата, а успешниот водач е доста емотивно врзан со работата, реагира на сите промени и работни процеси.
- Фокус на секој менаџер е нешто што треба да се стори, додека пак фокусот на водачот е нешто што треба да се стори, а одлуките поврзани со се останато ги остава на луѓето кои работат на тоа.
- Менаџерот секогаш се гледа како интегрален дел на неговата социјална и организациска структура, а водачот пак се гледа како човечко суштество кое континуирано еволуира и се менува. Менаџерот е задоволен кога делува во склад со очекувањата на опкружувањето, организацијата и семејството, а менаџерот водач пронаоѓа самопочит низ самодоверба и лично искажување.
- Менаџерот чувствува закана од страна на предизвиците наметнати со неговите идеи и начини, додека пак водачот ги толерира предизвиците и мислењата на другите со што уште повеќе ја поттикнува меѓусебната соработка и аргументираните дискусии.

И на крај, тоа говори дека успешните организации прво треба да научат и да дејствуваат со едно побрзо темпо отколку конкуренцијата, како и дека нивните лидери треба да бидат фиктивни антиципатори и менаџери со голем обем на акции во однос на промените.

5. КОНТРОЛА

Последна фаза од раководните процес е контролирањето на нагледувањето на напредокот на организацијата кон постигнување кон своите цели. Како што се движи организацијата кон своите цели, менаџерите мора да ги надгледуваат напредокот со цел да се осигурат дека фирмата работи на начин со кој што ќе се стигне до зацртаната “дестинација” во соодветното време.

Со контролата менаџерите оценуваат колку добро организацијата ги постигнува своите цели и преземаат акции за одржување или подобрување на извршувањата. На пример, менаџерите ја следат работата на поединци, сектори и организацијата како целина за да видат дали тие ги исполнуваат очекуваните стандарди на изведба. Затоа контрола значи следење на активностите на вработените, одредување дали организацијата е на правиот пат за да ги оствари целите и правење корекции каде што е потребно. Трендовите кон овластување и доверба на вработените доведуваат до тоа многу компании да обрнуваат помалку внимание на контролата на пониските и повеќе да го нагласуваат обучувањето на вработените, самите да ја следат својата работа и да се поправаат каде што е потребно.

Функцијата на контрола исто така им овозможува на менаџерите да оценат колку добро и тие самите ги изведуваат другите три функции на менаџмент: планирање, организирање и водење – и да преземат корективни активности.

Четири функции на менаџмент, планирање, организирање, лидерство и контрола, се основни за работата на секој менаџер. На сите нивоа во хиерархијата на раководството и во сите сектори на една организација, ефективен менаџмент значи донесување одлуки и успешно лидерство со овие четири функции. Сега, се поставува прашањето: како да бидете успешен менаџер?

Во однос на ова, нашата дискусија за улогите на менаџерот можеби се чини дека водат кон заклучокот дека работата на менаџерот е доста синхронизирана и дека менаџментот претставува логичен, среден процес во кој менаџерите прават напор рационално да го обмислат најдобриот начин за искористување на ресурсите за

да ги постигнат целите на организацијата. Реално гледано, да се биде менаџер често значи да се дејствува со емоции и да се потпрете врз интуицијата. Брзите и непосредни одлуки во некои ситуации и недостигот на време за подолго размислување претставуваат важен аспект на менаџерската активност. Менаџерите често се преоптоварени со одговорности, немаат време за анализа на секој аспект на ситуацијата, па затоа одлуките ги донесуваат во несигурни услови без да знаат кои солудии се најдобри. Исто така, што особено важи за менаџерите од највисоко ниво, моменталната ситуација постојано се менува, и една одлука која денес се чини добра, утре може да биде погрешна. Оттука, не е чудо што многу менаџери тврдат дека својата работа ја вршат најдобро и покрај тоа што имаат малку време и дека само половина од нивните одлуки се правилни, па разбирливо е што многу искусни менаџери ги прифаќаат грешките на нивните подредени менаџери како нормален дел од учењето. Менаџерите и нивните подредени учат од своите успеси и од своите грешки. Меѓутоа, денес се повеќе во менаџмент светот се говори за потребата од анализа и практикувања на нови парадигми во бизнисот, во време исполнето со невидени нивоа на несигурност и непредвидливост. Информацијата е алатка која треба да се користи, а не да се чува како резерва. Многу често менаџерите во земјите во развој, добиваат информации кои наместо да ги искористат веднаш, ги чуваат за тешки времиња со цел да оправдаат некоја несоодветна постапка или да се извлечат за некоја погрешна одлука. Доколку некој менаџер има вредна информација, истата треба да ја претвори во зголемена продажба, зголемен профит, експанзија кон нови пазари, наместо да ја принудува фирмата да го задржи само поради поседувањето на одредена информација. Неетичкото работење не е карактеристика на врвните менаџери. Секако, покрај овие карактеристики, менаџерот мора да има и вродени особини за вршење на својата функција.

Дејноста на менаџерот, пред се, се однесува на менаџирањето на севкупните активности во институцијата што ја води- преку основните функции на планирање, на организирање, на координирање, на мотивирање, како и на контролирање во таа определена активност. Но, улогата на менаџерите во денешно време станува се поголема, поради тоа што тој особено треба да води сметка за меѓучовечките односи и тоа како внатре во својата институција, така и во системот и во опкружувањето.

Што се однесува до најважни вродени особини и карактеристики на еден менаџер ги издвојуваме следниве:

- Храброст– таа е темел на самопознавањето и познавањето на својата дејност. Ниту еден следбеник не сака да биде подложен на водач кој нема самодоверба и храброст. Интелигентниот следбеник, може само накратко да биде подложен на водач кој не поседува храброст и самодоверба.
- Самоконтрола– често се вели дека човекот кој не може да се контролира самиот себе, никогаш нема да може да ги контролира другите.
- Искажувањето на чувство за праведност особина без која не може да се замисли еден менаџер. Без чувството за праведност ниту еден водач не може да дава наредби и да влева респект и почит кај своите следбеници.
- Сигурност во одлучувањето, односно човек кој се двоуми при донесувањето на одлуките, покажува дека не е сигурен самиот во себе, а со тоа во никој случај не може успешно да ги води другите.
- Успешност во планирањето– успешниот водач мора да ја планира својата работа и да подготви план на делување. Водачот кој се базира на проценката на нештата без при тоа да има конечен практичен план на делување може да се спореди буквално со брод без капетан, што значи дека пред или потоа истиот ќе доживее бродолом.
- Навика да се работи повеќе од платеното, една од казните за водачите е потребата да се работи повеќе во однос на она што се бара да се сработи од следбениците.
- Ведра личност, ведрата личност секогаш ужива почит од своите следбеници, за разлика од тмурните и мрачни лица.
- Симпатичен и полн со разбирање, односно менаџерот треба да им биде симпатичен на своите следбеници и да има потполно разбирање за нивните проблеми.
- Совршенството на деталите, успешното водство бара совршенство на деталите без разлика за каков вид на работа или план станува збор.
- Подготвеност да се прифати потполна одговорност, односно менаџерот водач мора да биде подготвен да ги прифати сите грешки и недостатоци на своите вработени. Доколку се обиде да ја дели одговорноста или да ја префрла на другите, тој не може да остане долго време на водечкото место во организацијата.
- Соработка, Успешниот водач мора да ги разбира и користи принципите на соработка и при тоа да биде способен да влијае на своите потчинети, да го прават истото. Водството бара сила, а силата бара соработка.

6. ЗАКЛУЧОК

Менаџментот, во својата најелементарна форма, постоел откако некој човек убедил друг човек да стори нешто- било со стап било со морков. Поимите за менаџментот ги развиле истрите луѓе, кои барале поголема ефикасност во работата, со употреба на концепции што подоцна ќе им помогнат да постигнат поголеми успеси во организациите. Денес речиси секој дел од животот е регулиран од некој облик на организацијата или пак е резултат на некој облик на организација и организирање. Организациониот систем постои насекаде околу нас затоа што „концептот на модерното општество е заснован токму на претпоставката дека луѓето дејствуваат заедно, во формални или неформални организации за да ги исполнат задачите кои самите како поединци не би можеле да ги извршат“

Организациите ја зголемуваат својата ефикасност кога ги намалуваат ресурсите (работна сила и сировини) што ги користат за производство на стоки и услуги. Во конкурентни услови организациите постојано бараат нови начини за искористување на своите ресурси за да ја подобрат ефикасноста. Многу организации ја обучуваат својата работна сила за нови вештини и техники кои им се потребни за успешно извршување на работните задачи и исполнување на целите на организацијата.

ЛИТЕРАТУРА

- Гоцевски, Т. (2007). Образовен менаџмент.
- Грифин, В. Р. (2010). Основи на менаџментот, Кочани: Генекс.
- Дафт Л. Р. (2011). Менаџмент, Кочани: Генекс.
- Ѓорѓијовски, Б., & Бојациоски, Д. (2003). Теорија на организација, Економски факултет, Скопје.
- Мицески, Т. (2009). Менаџмент, Универзитет - Гоце Делчев, Економски факултет Штип.
- Митрева, Е., & Филиповски, О. (2013). Менаџмент на мал и среден бизнис, Штип.
- Мојсоски, В. (2001). „Основи на менаџментот“, Факултет за туризам и угостителство“ - Охрид, Охрид.
- Џонс, Г.Р., & Џорџ, Џ.М. (2008). Современ менаџмент.
- Bateman, T.S., Snell, S., & Konopaske, R. (2017). Management – Leading & Collaborating in a Competitive World (12th edition). New York: McGraw-Hill Education.
- Boddy, D. (2017). Management – An Introduction (7th edition). Harlow: Pearson Education.
- Carroll, A.B., Adler, N.J., Mintzberg, H., Cooren, F., Suddaby, R., Edward, R., & Freeman, O. (2020). Research Handbook of Responsible Management, Edward Elgar Publishing
- Daft, L. R. (2016). Management (12th edition); Boston: Cengage Learning.
- Drucker, P. (1985). Innovation and entrepreneurship, Heinemann, London, pp. 3-5.
- Kotler, Ph. (2020). Principles of marketing. Pearson education limited.
- Marshall, S. (1998). Managerial Ethics - Moral Management of People and Processes, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., New Jersey, p. 7.
- Whiteley, A.M., & Jervis, Wh. (2007). Core values and organizational change: Theory and practice, World Scientific, New Jersey