
STRATEGIC PROCESSES OF MANAGEMENT

Izet Hoti

KEK-Pristina, Republic of Kosovo

Abstrakt: Management, due to its importance in the work of the company, covering the functions of the company, represents a special interest in microeconomics. an increased interest arises: from a general character to management that faces responsibilities in the effective implementation of the celite; from the fact that management is a fundamental characteristic of the industrial structure; from the fact that the management is a specific organ in the enterprise because of the fact that menagment remains the basic and dominant institution, even the existence of civilizations.

Enabling time for the needed days will produce and create a pot for high-end aspirations for the application of the strategy.

Keywords: Strategic, processes, manager, fundamental, industrial

СТРАТЕГИСКИ ПРОЦЕСИ НА МЕНАЏМЕНТОТ

Изет Хоти

КЕК, Приштина, Косово

Резиме: Менаџментот, поради неговата важност во работето на претпријатието, покривајќи ги сите функции на работето, претставува подрачје од посебен интерес во микроекономската наука. Зголемениот интерес произлегува: од орштествениот карактер на менаџментот со кој се насочуваат одговорностите во правец на ефикасно извршување на целите; од фактот што менаџментот е основна карактеристика на индустриското оп{тество; од тоа што менаџментот е специфичен орган во деловното претпријатие поради што менаџментот останува основна и доминантна институција се додека постои цивилизацијата.

Задоволувањето на потребите денес е предизвик и создава поттик за повисоки аспирации за утре со примена на стратешки цели.

Клучни зборови: стратешки, процеси, менаџер, фундаментални, индустриски

ВОВЕД

Менаџментот е универзална активност бидејќи се среќава во сите видови на претпријатија, во сите функции и на сите нивоа во претпријатијата.

Во менаџмент теоријата постојат следниве стојалишта:

1. Мо{не е популарно мислењето според кое менаџментот е процес серија на чекори или насочување на акциите во правец на остварување на дефинираната цел.

2. Се среќава и мислењето според кое менаџментот има организациона улога, поставување на обвски, одговорности и односи во претпријатијата. За илустрација на преходната констатација ќе послужат следниве дефиниции:

а) гасудување и одлучување за плановите, употреба на податоци за контрола на извршувањето и унапредувањето на напорот;

б) водење, повгзување, мотивирање и контрола на кадрите во претпријатието и спроведување на активностите.

3. Менаџментот се дефинира и како процес на извршување на посебни функции.

4. Менаџментот во претпријатието се дефинира и како ефикасно искористување на ресурсите.

5. Менаџментот се дефинира и од аспект на одлучувањето. Па така, менаџментот е континуиран процес на донесување одлуки, извршување.⁶⁵

6. Менаџментот се дефинира и како систематизирано знаење за ефикасно управување со акциите на претпријатието во насока на остварување на дефинираните цели. Менаџментот се дефинира како универзален процес на ефективно и ефикасно извршување на работата со помош на други луѓе и ангажирање на ресурсите во остварување на однапред дефинираните цели на претпријатието.

⁶⁵ Mudhakar V. Joshi: Management science: A survey of quantitative decision making techniques, Duxbury Press, North Scituate, Massachusetts, 1980, p. 12

Улогата на менаџментот се огледа и во тоа што тој претставува интеграција. Успешното претпријатие треба да го интегрира екстерното окружување со интерното. Екстерната интеграција постои кога секое претпријатие треба да ги негува односите со окружувањето, потрошувачите, добавувачите, владата, банките. Интерна интеграција е билансирање на ресурсите во насока на остварување на целите и во односи со напорот на вработените.⁶⁶

Менаџментот е континуиран процес. Менаџерите ги извршуваат нивните менаџерски должности и одговорности познати како функции на менаџмент. Овие функции се класифицираат како планирање, организирање, координирање, мотивирање и контролирање.

Како општо правило може да се земе дека врвниот и средниот менаџмент повеќе внимание им посветуваат на планирањето и организирањето отколку менаџерите на пониското ниво на менаџмент.

МЕНАЏМЕНТОТ КАКО СПЕЦИФИЧНА ПРОФЕСИЈА

Менаџментот може да се третира како професија и од гледна точка на вториот критериум, бидејќи постојат програми за формално образование за менаџмент. Специјализирани редовни студии, постдипломски студии, различни кратки курсеви, семинари и друго. Постои распространето формално образование од доменот на менаџментот.

Сепак, нема организација која зборува авторитативно за целото поле на менаџментот, и нема членство во било која организација потребна за примена на менаџментот. Понатаму, не постојат широко прифатени принудни стандарди за менаџментот. Менаџментот дефинитивно не ја задоволува третата и четвртата карактеристика на професијата со оглед на фактот дека тоа не е организирано професионално во асоцијации, кои принудуваат членство и извршување на стандардите.

На крајот, плаќањето на менаџерите е засновано на нивниот придонес за организацијата, а не и на исполнувањето на планот.

Така, менаџментот има некои карактеристики на професија бидејќи има систем на знаење кое формално се стекнува со образованието. Сепак, професионална организација која принудува примена на стандарди и членство не е присутна во доменот на менаџментот. На крајот, методот на плаќање за извршените менаџерски услуги варира многу, но тоа не го апроксимира планот на препознавање на професијата. Иако, менаџментот со некој респект може да се квалификува како професија, сепак тоа нема сигурни карактеристики кои генерално ја карактеризираат признаената професија.

Терминот менаџмент може да се употреби да означи професија. Додека менаџментот не е во права смисла на зборот професија, трендови на насока кон поголема професионализација се евидентни. Според порано поставените стандарди менаџментот не е вистинска професија. Менаџментот се уште не е професија бидејќи не ги исполнува соодветните барања на професионализмот: определени стандарди, потврден систем на знаење, пропишана обука и кодекс на етика. Менаџерите ја управуваат организацијата, не во нивен личен интерес туку со потребен респект кон интересите на сопствениците, вработените, потрошувачите, добавувачите и многу други кои се под влијание на активностите на работењето. Менаџментот е професија и бара од професионалци да биде извршувана. Сега се бара од менаџерот да располага со сеопфатни знаења, способност и став.

Во модерното економско работење нема ниту еден фактор така важен како што е менаџментот. Менаџментот е доминантна активност во работењето. Менаџментот е дефиниран како форма на работа. Менаџерот е личност кој ја извршува оваа работа. Во извршувањето на работата, менаџерот извршува определени активности наречени функции на менаџментот. Секоја функција содржи настани кои го движат претпријатието кон остварување на неговите цели.

Денес терминот функција и процес се употребуваат со исто значење во рамките на менаџментот. Разлика треба да се прави помеѓу менаџмент функциите (планирање, организирање, контролирање и слични) и организациските функции (маркетинг, производство, сметководство, кадри)... или при класифицирањето на функциите на менаџментот, треба јасно да се разликуваат оние деловни активности како што се: продажбата, производството, сметководството и набавката, а од менаџмент функциите: планирање, организирање, контролирање, кадри и насочување, ... или пак планирањето не е една од многуте "функции" на менаџментот како што се: маркетинг, производство, инвестиции, финансии или истражување и развој.⁶⁷

⁶⁶ Bobek [uklev: Menaxment, Ekonomski fakultet, Skopje, 1998, str. 8.

⁶⁷ Harold Koontz, Cyril O'Donel: Principles of management: An analysis of managerial functions, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1976, p. 47.

Прашањето за бројот на функциите на менаџментот не е дефинитивно расчистено. Кај различни автори се среќаваат различни функции. Низ еволуцијата на теоријата за менаџмент се развиле дивергентни стојалишта за бројот на функциите. Органски функции на менаџментот се три: планирање, организирање и контролирање. Функцијата планирање ги вклучува оние менаџерски активности кои водат кон дефинирање на цели и определување на соодветни средства за остварување на овие цели. Функцијата планирање се спроведува низ четири фази: формулирање цели и определување нивен приоритет, предвидување на идните настани кои можат да имаат влијание на остварување на целите, изработка на планови и формулирање на политика која ги насочува активностите на фирмата кон саканите крајни резултати.

Техничката способност вклучува специјализирано знаење, аналитичка способност во рамките на специјалноста, и вештина на употреба на средства и техники од конкретна дисциплина. Техничката способност упатува на разбирање и знаење за извршувањена посебен вид активност. Оваа способност се применува како способностна идентификација и анализа на проблеми и способност за употреба на средства и техники во технички подрачја. Техничката способност е конкретна и е најважна за менаџментот на пониско ниво. Сепак, техничката способност е помалку важна отколку човечката и концепциската способност кога менаџерите се качуваат по хиерархијата нагоре.

Аналитичката способност е способност на менаџерот да употреби логични и научни приоди или техники во анализата на проблемите и можностите. Иако е важна на сите нивоа на менаџмент во претпријатието, сепак, аналитичката способност тендира да биде релативно поважна на погорните нивоа на менаџмент. Менаџерите на пониско ниво тендираат да работат во стабилно и предвидливо окружување со конкретен водич во нивното извршување. Обратно, менаџерите на погорните нивоа мора да делуваат во окржување кое е комплексно и неизвесно.

СПОСОБНОСТ НА МЕНАѢРОТ ЗА ОДЛУЧУВАЊЕ

Способност за одлучување претставува менаџерска способност во селектирање на текови на акции со намера да се решат конкретни проблеми или повеќе проблеми. Способноста за одлучување е важна способност за менаџерите на сите нивоа на менаџмент во претпријатието, но релативно поважна е на погорните нивоа на менаџмент, отколку на пониското ниво на менаџмент.

Менаџерската работа е различна и комплексна, и бара од секој посебни способности за нејзиното извршување. Потребните способности за планирање, организирање, координирање, мотивирање и контролирање се групирани во три категории: концепциска, човечка и техничка. Овие способности се посебно важни доколку менаџерот сака да ги извршува адекватно функциите на менаџментот. Менаџерите признаваат дека тие мораат да ја развиваат и да ја применуваат секоја менаџерска способност за ефективно остварување на организациските и персоналните цели. Менаџерот не може да го сконцентрира неговиот напор само на една способност или на неколку од нив. Тој треба да ги меша способностите во правилни пропорции во зависност од нивото на менаџментот. Техничката способност има најголема важност на пониско ниво на менаџмент. Како што менаџерот се движи нагоре по менаџмент скалата и е подалеку од стварните физички операции, оваа потреба за техничка способност останува помалку важна.

Мотивацијата е во непосредна врска со системот на познавање. "Акциите на човекот се водени од неговото познавање – што тој мисли, верува и антиципира. Но, кога прашуваме зошто тој постапува така, ние го поставуваме прашањето за мотивацијата. Мотивациониот одговор е даден во термините енергичен, поттикнувањето сили е претставено преку такви зборови како што се 'сакање' и 'плашење': поединецот сака моќ, тој сака статус, тој се плаши од општествен острацизам (прогонство), тој се плаши од закани за неговото самопочитување. Дополнително, мотивационата анализа специфицира цел за остварување на која човекот ја троши својата енергија. Посакувајќи моќ, тој го извршува својот напор, време и средства за да стане гувернер на неговата држава; посакувајќи статус тој се обидува да купи негов начин на вклучување во 'пристоен' клуб; плашејќи се од општествен острацизам, тој претпазливо стои настрана од обврската и пријателите кои сакаат да го ангажираат во поддржување на непопуларни социјални причини; плашејќи се од заканување на самопочитувањето тој избегнува ситуации во кои неговата интелектуална способност може да биде предизвикана."⁶⁸

Во дефинициите за мотив и мотивација содржани се три важни карактеристики. Првата се однесува на енергијата која го движи човековото однесување. Тоа се интерни сили кои ја поттикнуваат индивидуата да се однесува на определен начин. Втората се однесува на тоа што го насочува, или канализира таквото

⁶⁸ David Krech, Richard S. Crutchfield, Egerton L. Ballache: Individual in society, A Text book of social psychology, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1962, p. 68.

однесување. Тоа е ориентацијата кон целта. Однесувањето на индивидуата е насочено кон нешто. Третата се однесува на тоа како однесувањето се поддржува или одржува.

ПОТРЕБИТЕ НА ОДНЕСУВАЊЕТО НА МЕНАџЕРОТ

Потребите или мотивите општо се поделени во две широки категории: примарни и секундарни. Примарните мотиви се однесуваат на физиолошките аспекти на однесување. Тоа се оние мотиви кои директно произлегуваат од физиолошките потреби на организмот, чие задоволување е важно за преживување или физиолошка благосостојба на поединецот. Тие вклучуваат поттикнување на сите организми кои се однесуваат на глад, жед, спиење, секс, избегнување болка и безбедност. Тие се биолошки по својата природа и релативно стабилни. Нивното влијание на однесувањето е очигледно и оттука лесно се идентификуваат.

Секундарните мотиви не служат директно за задоволување на физиолошките потреби. Тоа се психолошки мотиви. Тие се стекнуваат низ искуство и значајно варираат во зависност од културата и донекаде од индивидуата. Секундарните мотиви содржат интерни состојби како желба за моќ, остварување, љубов, дружење, статус, независност, чувство на способност. Сигурноста е важен мотив во модерното општество. Несигурноста на работа, посебно има голем ефект на мотивацијата за најголем број на вработени во современото претпријатие.

Статус или престиж мотивот е посебно важен во динамичното општество. “Богатата личност е честа слика 'статус – барач' или 'качувач на пирамидата'. Луѓето се обвинуваат зошто стануваат позаинтересирани за екстерните симболи на статусот – права облека, права кола, базен за капење, права адреса – отколку за поедноставните, човечко – ориентирани вредности во животот”.⁶⁹ Statusot може едноставно да се дефинира како релативно рангирање или социјална положба што ја има поединецот или позицијата во групата. Покрај, рангот како пример за статус мотив, и престижот претставува пример за илустрација на статусот. Потребата за престиж е потреба за подобро чувство отколку други личности со кои се споредуваме. Симболи на престижот се облека, пари, автомобили, станови, стил на живеење, патување, како начини да се чувствува подобро отколку другите.

Многу важни аспекти на изучување на статусот како доминантен неформален однос се изворите и симболите. Општо кажано, повисокиот ниво во кое се извршува работата на претпријатието овозможува повисоко ниво на престиж.

МОЌТА КАКО СПОСОБНОСТ НА МЕНАџЕРОТ

Моќта означува способност на примена на влијание на други или присилување на други да ја извршат работата. Моќта, всушност претставува однос на луѓето кои работат било како поединци или како група. Моќта е способност да се влијае на однесувањето на другите. Во многу случаи моќта зависи од прифаќање на влијанието од страна на реципиентот. Авторитетот е формален концепт кој произлегува од формалната организација. Авторитет е форма на моќ, тој е институционализирана моќ, добиена од старешина.⁷⁰

Моќта и изворите на моќта се од посебна важност за менаџерот. Менаџерот исто така треба да знае кој извор на моќ и како влијае на задоволството на подредените. Подредените ќе манифестираат задоволство од работа, доколку врз нив се влијае на нивното однесување преку казна и контрола. Таа делува мотивирачки на подредените, доколку менаџерите користат моќ која произлегува од знаење, авторитет, карактеристиките на индивидуата и наградите.

Способноста како мотив била запоставувана во теоријата за мотивација на човекот. Претпоставка е дека човекот има капацитет да постапува ефективно со неговото окружување. Овој мотив истакнува дека луѓето настојуваат да имаат контрола или способност над нивното окружување. Успехот е најважен мотив во мотивацијата на човекот. Високиот степен на успех мотивира и секогаш е од корист за поединецот и претпријатието. Зборовите можат да означат различни работи за луѓето, па дури и психолозите нема целосно да се сложат со содржината на зборот мотивирање.

ЗАКЛУЧОК

Мотивацијата со општ термин упатува на состојби, положби кои го мотивираат однесувањето, до однесување мотивирано од овие состојби, и до стратешки цели или крај на таквото однесување.

⁶⁹ Bobek [uklev: Menaxment, Ekonomski fakultet, Skopje, 1998, str. 231.

⁷⁰ ⁷⁰ Harold J. Leavitt: Managerial psychology. An Introduction to individuals, pairs and groups in organizations, The University of Chicago press, Chocago, 1964, p. 8 i 12.

Процесот на однесување е сличен за сите индивидуи. Додека однесувањето може да варира значајно, процесот на мотивирање е основен за сите индивидуи. Менаџерот ги мотивира другите со преземање на серија чекори познати како процес на мотивирање.⁷¹

Процесот на мотивација започнува со потребите. Во овој контекст меѓу потребите и мотивите не постои равенство. Потребата е чувство на недостиг на нешто. Поединци имаат различни видови потреби. Некои се природни (потреба за храна, вода, секс и сли~по), некои се учат (потреба за остварување, дружење и моќ). Од големината на енергијата зависи и степенот на задоволувањето на потребата.

ЛИТЕРАТУРА

- Mudhakar V. Joshi: Management science: A survey of quantitative decision making techniques, Duxbury Press, North Scituate, Massachusetts, 1980, p. 12
- Bobek [uklev: Menaxment, Ekonomski fakultet, Skopje, 1998, str. 8
- Harold Koontz, Cyril O'Donel: Principles of management: An analysis of managerial functions, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1976, p. 47
- David Krech, Richard S. Crutchfield, Egerton L. Ballacehy: Individual in society, A Text book of social psychology, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1962, p. 68.
- Bobek [uklev: Menaxment, Ekonomski fakultet, Skopje, 1998, str. 231.
- Krlev, T., - *Osnovi na menaxmentot*, CIM, Skopje, 2007
- Raki~evi}, G., - *Menaxment na «.R.*, FTU, Ohrid, 2007
- Potevska, M., - *Delovno komunicirawe I etika*, EU, Skopje, 2012
- Mudhakar V. Joshi: Management science: A survey of quantitative decision making techniques, Duxbury Press, North Scituate, Massachusetts, 1980
- Fred Luthans, Richard Schonberger, Rasel Morey: Introduction to managegent: A contingency approach, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1976
- The Oxford English Dictionary, sec. ed., Claredon press, Oxford, 1989
- Harold Koontz, Cyril O'Donel: Principles of management: An analysis of managerial functions, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1976
- Bernard Berelson, Gary A. Steiner: Human behavior. An Inventory of scientific findings, Harcourt, Brace Jovanovich, Inc., New York, 1964
- Howard M. Carlisle: Management: Concepts, methods and applications, Science research associates, Inc., Chicago, 1982
- David Krech, Richard S. Crutchfield, Egerton L. Ballacehy: Individual in society, A Text book of social psychology, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York, 1962
- Harold J. Leavitt: Managerial psychology. An Introduction to individuals, pairs and groups in organizations, The University of Chicago press, Chocago, 1964