

РАКОВОДЕЊЕ, МЕНАЏМЕНТ И ВОДСТВО НА РАБОТНИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Кратка содржина

За управување со работните организации до неодамна во нашата земја се употребуваа термините раководење и водење. Но, во услови на транзиција се појави тенденцијата, раководителите заради стекнување поголеми овластувања, да се именуваат како менаџери, додека начинот на нивното управување да се именува како менаџмент на работните организации. Од психолошки аспект се објаснети концептите раководење и менаџирање кои се споредени со концептот водство на организациите. Врз основа на интеракцискиот приод за односот меѓу карактеристиките на вработените и карактеристиките на организациите се предложени нови стратегии за управување за да се постигнат позитивни исходи во процесот на работата.

Клучни зборови: РАКОВОДЕЊЕ, ВОДЕЊЕ, МЕНАЏМЕНТ, РАБОТНИ ОРГАНИЗАЦИИ.

Раководење, менаџмент и водство на работните организации

Една од круцијалните активности за опстанок, развој и функционирање на организациите претставува начинот на кој тие се управувани, раководени, менаџирани и водени. Организациите се социјални системи кои се карактеризираат со строга хиерархиска структура во односите на моќ меѓу вработените (Стојанов, 2005). Во секоја голема организација постојат луѓе кои како носители на моќ всушност управуваат со други менаџери како што постојат и некои други менаџери кои раководат со работниците.

Раководењето е термин со кој во нашата земја се означува управување со организациите, конкретно, во стопанството тоа претставува усогласување на процесот на производство и на организацијата на трудот. Со процесот на општествена транзиција од социјализам во капитализам, промена на облиците на сопственост на капиталот и на средствата

за производство, постоењето на акционерски и конкурентски односи, пазарни услови и вредности итн. како и врз основа на законската регулатива, раководителите на нашите организации се стекнаа со многу повеќе права кои доведоа до промена во стратегијата на одлучување. Додека во социјализмот раководителите беа обврзани да ги спроведуваат во пракса одлуките на моќните политички центри во општеството и на самоуправните органи на организациите, во транзицискиот период главните стратешки одлуки: планирање, програмирање и организирање на процесот на трудот, се префрлени во делокругот на работа на врвните (топ) менаџери, на работниот колектив или на сопствениците на капиталот (Војановиќ, 1995). По мислењето на Даниловиќ, 1990 раководењето на организациите во земјите од регионот се трансформира во менаџмент додека донесувањето стратешки одлуки станува менаџерско одлучување (Војановиќ, 1995).

Терминот менаџмент потекнува од англискиот јазик и се однесува на активност на организацијата која вклучува определени функции со кои на ефикасен начин се обезбедуваат, распоредуваат и искористуваат физичките ресурси и човековите сили за остварување на организациските цели (Ren и Vojč, 1994). Менаџерите се носители на менаџментот така што тие ги извршуваат следниве главни функции во организациите: планирање, организирање, кадровска политика, водење и контролирање.

Во секоја голема производна организација постојат менаџери на неколку нивоа и тоа: прволиниски (непосредни раководители), средни менаџери (на пр. управник на произведен погон, шеф на продажба за одредена област), главни извршни менаџери, претседател на управен одбор и управен одбор кој го избираат акционерите и сопствениците на организацијата.

Досегашните истражувања во стопанските организации поаѓајќи од наодите на Георгопулос и Ман, 1967 покажаа дека менаџерите поседуваат три вида вештини кои се значајни за ефикасно и ефективно извршување на нивните функции и активности (Sutermajster, 1967). Тоа се технички, управувачки (менаџерски) и концептуални (појмовни) вештини. Притоа, техничките вештини како знаења и умеења од одредена специфична област се најзастапени на прволиниско ниво на раководење со оглед на потребата од познавање на сите операции на работниот процес. Потребата од технички вештини е нешто помала на средното менаџерско ниво додека сосема мала е на највисокото менаџерско ниво каде означува само генерално познавање на техничкиот аспект на работата. Управувачките вештини се однесуваат на главните менаџерски активности: планирање, организирање, водење на кадровска политика и контролирање заради што се потребни на секое менаџерско ниво во

еднаква мера. Концептуалните вештини се однесуваат на создавање целосна слика на организацијата врз основа на нејзините делови како и визија за нејзиниот развој што секако означува нивна најголема застапеност на врвното менаџерско ниво, додека на средното ниво се застапени во помала мера, а на прволиниското ниво се застапени во сосема мала мера. На овие три вида вештини неопходно е да се додадат и меѓучовечките вештини кои се најзначајни за прволиниското менаџерско ниво заради секојдневните контакти на овие менаџери со голем број работници, додека за средното и највисокото менаџерско ниво се помалку значајни со оглед на релативно малиот број подредени менаџери со кои се раководи.

За управување со организациите во нашата земја се употребуваат термините раководење и менаџирање како синоними така што секој од нив може да се употребува наместо другиот. Заедничка одлика на раководење и менаџмент е тоа што тие се поврзани со заземање управувачки функции според статусот на работните места во организациите. Раководењето и менаџментот произлегуваат од формалниот авторитет на управниците кој трае за време на нивниот мандат, а потоа со него се здобиваат некои други нови управници со што се овозможува стабилност и континуитет во функционирањето на организациите. Формалниот (официјален) авторитет се манифестира со практикување легитимна моќ за управување како и поврзаните со неа, моќ за наградување и моќ за казнување.

Во организациите во нашата земја наместо терминот водач до неодамна се употребуваше терминот раководител за да се значи водач на работна, спортска, стопанска или административна група, политичка партија и сл. Меѓутоа, со промени во областа на трудот кои доведоа до сè поголеми овластувања на водачите во организациите сосема е оправдана во оваа смисла, употребата на термините раководител и менаџер наместо водач на работниот процес.

Доколку го имаме предвид фактот дека термините раководител и менаџер имаат идентично значење и дека потекнуваат од различни јазични подрачја тогаш треба да го објасниме поимот водење и појавата на водачи во организациите. Водење е термин кој се употребува независно од литературата за трудот во научни дисциплини кои традиционално ги проучуваат односите во групите, групната структура, динамика и интеракција, односите на работа итн. какви што се социјалната психологија, психологијата на меѓучовечки односи, психологијата на организацијата и други сродни научни области.

Водењето се дефинира според Freedman, Carlsmith и Sears, 1981 како влијание врз активноста и верувањата на членовите кое се манифес-

тира преку иницирање акција, решавање конфликти, донесување одлуки и судови. Hellriegel и Slocum, 1989 го дефинираат водењето како ефикасен начин за управување со човековите ресурси така што водачите преку вешта комуникација и интеракција ги мотивираат и поттикнуваат луѓето да ги следат и заедно да ги достигнат поставените цели, да ги развиваат нивните таленти, да ја стекнуваат нивната доверба и да ја формираат заедничката визија (според Војановиќ, 1995). Водењето е процес кој настанува како резултат на организација на односите меѓу членовите на групата така што водачот претставува субјект на управување со тој процес (Стојанов, 2005). Child истакнува дека водењето е сила која создава капацитет во групата за да нејзините членови ги извршуваат работите подобро, на поинаков и покреативен начин од вообичаениот (McKenna, 2000). Тој смета дека водењето е средство за воведување промени во организациите така што водачот ги инспирира луѓето да ги прифатат и имплементираат промените.

Водењето е активност со која се влијае врз членовите на организацијата за да се ангажираат доброволно во реализација на организациските цели. Функцијата на водење е поврзана со социјалната улога на личноста, а не со статусот и формалниот авторитет на работното место кое таа го зазема. Водењето вклучува примена на експертска моќ која е резултат на знаењето од посебна област што го поседува водачот како и референтна моќ која се должи на личните атрибути и способности на водачот заради што другите луѓе го прифаќаат и се идентификуваат со него, го почитуваат и го следат.

За односот меѓу водењето и менаџментот постојат спротивставени гледишта. Според првото гледиште, меѓу овие два феномена не постои разлика со оглед на тоа што водењето и менаџментот вклучуваат авторитет така што водачите на кои им е доделен авторитет всушност стануваат менаџери. Сепак, треба да се истакне дека водачите имаат неформален, а менаџерите формален авторитет. Се смета дека водењето претставува потесен поим од менаџментот и интегрален дел на менаџерската улога. Меѓутоа, водењето е подредено на менаџментот и не претставува потесен поим од него со оглед на тоа што не претставува логички субсумиран концепт на менаџментот како и заради тоа што водењето е тема која во науката и литературата се проучувала многу порано отколку во областа на трудот (Војановиќ, 1995). Од друга страна, многу наоди за менаџерските функции се добиени со проучување токму на поимот водство.

Според второто гледиште, водењето и менаџментот не се меѓусебно поврзани поими така што менаџментот се смета за рационална активност на менаџерите на кои им е доделен авторитет од организацијата

за да ја управуваат, додека водењето се смета за визионерска активност на водачите кои се избрани од другите луѓе за да ги предводат. Според ова гледиште, менаџерот не мора да биде водач како што ни водачот не мора да биде менаџер. Сепак, се смета дека за организацијата е најдобро кога овие две улоги ги реализира еден ист субјект и на таков начин второто гледиште се доближува до првото гледиште во поглед на тоа што менаџментот и водството се всушност нераскинливо поврзани процеси во областа на трудот.

Доколку повторно ги разгледаме менаџерските функции тогаш произлегува следното. Планирањето и организирањето се технички функции кои менаџерот ги извршува заради тоа што поседува соодветно стручно знаење и формален авторитет да поставува и реализира цели од интерес за функционирање на организацијата, така што менаџментот има, пред сè, нормативен карактер. Водењето на кадровската политика и координирањето се психолошки функции кои водачот ги извршува со личен авторитет и врз основа на познавање на човековата природа, комуникација, интеракција, мотивација и др. психолошки феномени. Тоа значи дека водењето нема нормативен карактер, но од него зависи како ќе се реализираат поставените цели на организацијата. Поинаку кажано, менаџерските функции ги претставуваат „тврдите“ делови кои се манифестираат низ организациските процеси и структура (технички потсистем), додека функциите на водење ги претставуваат „меките“ делови на организацискиот систем кои се олицетворени со однесувањето на вработените (социјален потсистем). Оттука произлегува заклучокот дека е неопходна интеграција на техничкиот и социјалниот потсистем кои се претставени со менаџментот и водството на организацијата за да се постигне продуктивност, така што водството игра сè позначајна улога на повисоките нивоа на менаџирање во организациите.

За поврзаноста на водството и менаџментот сведочат и наодите на Mintzberg и Yukl од кои првиот ја проучувал литературата за менаџментот, а вториот за водството при што дошле до сознание дека улогите на менаџерите и водачите се совпаѓаат на следниов начин (McKenna, 2000). Конкретно, менаџерските улоги ги вклучуваат меѓучовечките односи, управувањето со информации и одлучувањето, така што водењето зазема истакнато место и менаџерот се појавува како водач, репрезентативна фигура и поврзувач во односите меѓу луѓето.

Според интеракцискиот приод е неопходно раководењето, менаџментот и водството на организациите да бидат постојано усогласени со карактеристиките на управувачкиот кадар и на подредените, со барањата на работните задачи и со атрибутите на организацијата за да се постигне ефективност и ефикасност на работниот процес. Современите

истражувачи сметаат дека вработените треба да бидат управувани хармонично и на индиректен начин, да бидат поттикнати да учат перманентно на нивните работни места и да ги изразуваат своите мислења за решавање на организациските проблеми, а со тоа ќе се овозможи поцелосен развој на капацитетите на индивидуите како и на организацијата во целина (Ellis и Dick, 2000).

Литература

- Војановић, R., 1995. *Uvod u psihologiju menadžmenta*. Vo S. Čizmić. *Psihologija i menadžment*. Beograd: Filozofski fakultet, Institut za psihologiju.
- Ren, D., Vojč, D., 1994. *Menadžment. Proces, struktura i ponašanje*. Beograd: Poslovni sistem „Grmeč“ AD-„Privredni pregled“.
- Стојанов, В., 2005. *Организиона психологија*. Псидо ЕООД-Враца.
- Sutermajster, R., 1967. *Ljudi i produktivnost*. Zagreb: Panorama.
- Ellis, S., and Dick, P., 2000. *Introduction to organizational behavior*. McGraw-Hill.
- McKenna, E., 2000. *Business psychology and organizational behavior*. Psychology Press.

Elisaveta SARDOSKA

ADMINISTRATION, MANAGEMENT AND LEADERSHIP OF WORK ORGANIZATIONS

Summary

Not long ago the concepts of administration and leadership for designation of work organizations' direction in our country have been applied. But due to an increased empowerment of organizational directors under transitional conditions, the tendency for their appointment as managers and the trend for the appointment of organizational direction as management have appeared. From psychological aspects, the concepts of administration and of management are explained that are compared with the concept of organizations' leadership. Based on the interaction approach for relation among employees' characteristics and organizations' characteristics new direction strategies in order to attain positive issues in work process are proposed.

Key words: ADMINISTRATION, MANAGEMENT, LEADERSHIP, WORK ORGANIZATIONS.