View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk
brought to you by CORE
provided by UGD Academic Repository

Доц. Д-р Златко Јаковлев

Принципи на менаџментот

Вовед

Мошне испреплетената состојба на денешниов свет, во голема мера, му се препишува на успешниот менаџмент. Според тоа, менаџментот е инкорпориран во секој сегмент на модерните корпорации, било тоа да се од производниот сектор, услужните дејности, во образованието или во секоја организирана форма. Оттаму, се наметнува потребата од големата потрага по компетентни личности, заради претставување на најзначајниот клуч на успехот. Менаџментот, со оглед на неговото значење и важност во работењето на претпријатието, покривајќи ги сите функции на работење, истиот се наметнува како императив. Во тој контекст, може да се истакне дека менаџментот е универзална активност која се применува и се наоѓа во сите видови организациони системи и е присутен во сите функции и хиерархиски нивоа на тие системи. Недвосмислено, може да се апострофира дека менаџментот е динамичен процес, бидејќи му дава живот на секој аспект на деловните активности.

1. *Основнни принципи на менаџментот*

Пред да бидат образложени принципите на менаџментот, најнапред треба да се детерминира содржината на поимот принцип. Поимот принцип (лат. principum) во основа значи начело, основ, темел, подлога, основно правило, основен поим, основно учење, основна мисла на некоја наука, начело по кое човекот живее и работи.[1] Менаџмент принципите се определуваат како потврдени и докажани вистини на кои се потпира менаџментот. Со нив се пропишува и насочува како менаџерот треба да делува. Принципите на менаџментот се водич за менаџерска акција. Тие се општи вистини кои му помагаат на менаџерот да одлучи што да направи во дадена ситуација.[2] Во тој контекст, за да ги оствари своите цели, менаџментот мора да се раководи од одредени принципи. Во теоријата на менаџментот, принципите на менаџментот се поврзуваат со името на Henri Fayol кој формулирал четиринаесет т.н. класични или традиционални менаџмент принципи. Поголем дел од нив и во

[1] Милан Вујаклија: „Лексикон на странски зборови и изрази“, Просвета - Белград, 1980.
[2] Д-р Бобек Шуклев, Љубомир Дракулевски: „Менаџмент лексикон“, Скопје, 1993, стр. 59.

денешниве услови на работење се водич за активностите на менаџерите. Тоа се следниве:

1. **Поделба на работата**. Тоа значи дека работата треба да се подели помеѓу поединците во организацијата преку специјализација на работата, како најефикасен начин за искористување на човечките ресурси во претпријатието.
2. **Авторитет**. Самиот концепт на авторитет е поврзан со концептот на одговорност. Авторитетот според Fayol се дефинира како право да се наредува и моќ да се бара послушност. Одговорноста произлегува од авторитетот.
3. **Дисциплина**. Тоа е всушност што менаџерите го посакуваат од сите вработени. Доколку не постои дисциплина се предвидуваат казни.
4. **Единство на команда**. Вработените добиваат команди од еден менаџер.
5. **Единство на насочување**. Претпријатието како целина треба да се движи во единствена насока, за остварување на заедничката цел.
6. **Подредување на индивидуалните интереси на општиот интерес**. Индивидуалните интереси на вработените мора да се подредат на општиот интерес на претпријатието. Во однос на него, сите потреби и желби се второстепени.
7. **Наградување на персоналот**. Платите на вработените се многу важен принцип на менаџментот, а нивната висина зависи од поголем број фактори: успехот на работењето, трошоците на живот, општите деловни услови на работење, понудата на квалификувана работна сила и слично.
8. **Централизација**. Fayol централизацијата ја дефинира како намалување на важноста и улогата на подредените, додека децентрализацијата е обратен процес. Степенот до кој ќе се фаворизира централизацијата или децентрализацијата зависи од специфичностите на претпријатието во кое работи менаџерот.
9. **Хиерархија**. Во секоја компанија постојат хиерархиски нивоа со различни аспекти на авторитет на менаџерите. Секој менаџер, од оние на првата фронтална линија (супервизори) до генералниот менаџер (извршниот директор) поседува одреден обем на авторитет. Генералниот менаџер поседува највисок авторитет, додека менаџерите од првата линија најнизок авторитет.
10. **Ред**. Поради ефикасност и ефективност во деловното работење мора да се внимава на човечките и материјалните ресурси. Поконкретно, мора да постои воспоставен ред, како во чувањето на материјалите така и во рапоредот на човечкиот фактор во фирмата.

11. **Праведност, непристрасност**. Самиот принцип значи дека треба да се внимава колку што е можно сите вработени да имаат приближно подеднаков третман, односно менаџерите да бидат праведни и непристрасни кон сите вработени.
12. **Стабилност, постојаност на персоналот**. Еден од повисоките приоритети на менаџерите е да ги задржат вработените кои се способни за професионално извршување на работните задачи. Според овој принцип треба да се одржува стабилност и постојаност на тековниот персонал.
13. **Иницијатива**. Менаџерите треба да ги превземаат сите неопходни активности во правец на мотивирање на вработените на превземање иницијативи за поефикасно и поефективно работење.
14. **Единство на персоналот**. Менаџментот треба да обезбеди единство, хармонија и чувство на позитивна организациска клима помеѓу вработените. Со формирање на различни групи, прегрупирања, непријателства, подметнувања и слични раслојувања на организацијата го уриваат сето тоа што е остварено со почитување на претходните принципи.[3]

Со менување на пазарните услови кои во денешно време се се подинамични и задачите на менаџментот стануваат се покомплексни и нивното извршување не се исцрпува единствено со примена на класичните принципи на менаџментот. Всушност класичните принципи се модифицираат, прошируваат и се во функција на современиот менаџмент. Во тој контекст, една класификација на менаџмент принципите која поаѓа од класичните принципи на Fayol, а е развиена шеесет и пет години подоцна:

1. **Принцип на целисходност**. Тоа значи дека мора да постои сврха, цел поради која претпријатието постои, т.е. мора да бидат јасно и недвосмислено детерминирани неговите цели.
2. **Принцип на ефикасност**. Во компанијата треба да постои најдобар систем за извршување на активностите, преку примена на најадекватни методи и постапки кои ќе овозможат остварување на целите со најниски трошоци.
3. **Принцип на специјализација**. Секој вработен треба да биде специјализиран за извршување на своите работи и работни задачи, односно неговата работа треба да биде јасно дефинирана.
4. **Принцип на распон на контрола**. Овој принцип се однесува на бројот на вработени кои се под контрола на еден менаџер. Доколку распонот на контрола е многу широк, може да дојде до ентропија на контролата,

[3] Henry Fayol: "General and Industrial Management", London: Sir Isaac Pitman and Sons, 1949, p. 19 - 42.

а во спротивен случај до пресија врз вработените. Поради тоа, овој принцип претпоставува оптимален распон на контролата.

5. **Принцип на кратка верига на командување**. Веригата на командување (нивоата на менаџментот) треба да биде што е можно пократка. Во спротивно постои поголема веројатност директивите да се видоизменат во текот на пренесувањето од врвот кон основата на хиерархиската пирамида.
6. **Принцип на баланс**. Тоа значи дека треба да постои адекватен баланс помеѓу големината на одделните организациони делови на фирмата. Всушност треба да се оствари разумен баланс помеѓу централизацијата и децентрализацијата во одлучувањето.
7. **Принцип на единство на команда**. Секој од вработените треба да има само еден менаџер пред кој ќе биде одговорен за своите активности.
8. **Принцип на единство на насочување**. Претпријатието треба да се движи во насока на остварување на дефинираните цели.
9. **Принцип на делегирање**. Според овој принцип, одлучувањето ќе се врши на најниското хиерархиско ниво на менаџментот. При тоа клучен фактор во одлучувањето е квантумот на информации кои се достапни за донесување квалитетни одлуки.
10. **Принцип на одговорност**. За извршување на активностите мора да постои и одговорност. Тоа поконкретно значи дека секој менаџер е одговорен за активностите на подредените. Всушност кога ќе се делегира одредена активност на подредените, не може да се избегне одговорноста за нејзиното ефикасно и ефективно извршување.
11. **Принцип на авторитет**. Со овој принцип одговорноста и авторитетот се комплементарни. Доколку на некој менаџер му се даде одговорност да врши одредена активност, тој мора да има и авторитет. И обратно.
12. **Принцип на рапортирање**. Секој вработен во претпријатието поднесува извештај за исполнување на задачите од неговата област на работно ангажирање. Тоа е индивидуална обврска што не може да се делегира на друг.
13. **Принцип на координирање**. Вработените во фирмата мора перманентно да комуницираат меѓу себе и да се усогласуваат делувајќи за остварување на базичната цел на претпријатието.
14. **Стабилност, постојаност на персоналот**. И на менаџерите и на вработените им треба време да се оспособат за квалитетно извршување на своите работни задачи. Одредени промени мора да се случат, но менаџерите треба внимателно да ја проценат оправданоста од таквите промени и како тие ќе се рефлектираат на работењето на компанијата.

Заклучок

Може да се истакне дека менаџментот е многу значаен, а често пати и пресуден фактор за успешен бизнис во современи турбулентни услови на работење. Во таа конотација, посебно се истакнува значењето на професионалниот менаџмент. Тоа поконкретно значи дека професионалниот менаџмент не го врши претприемачот (сопственикот на капиталот), туку ангажирани професионални менаџери. Питер Дракер смета дека во современи турбулентни услови на стопанисување менаџментот е база и фактор за успешен бизнис на секое претпријатие. Тој е неизбежен тогаш кога фирмата ќе достигне одреден обем на активност. Исто така треба да се истакне фактот дека современиот менаџмент треба да се раководи според одредени принципи. Но со сите овие горенаведени принципи во целост не се исцрпува листата на менаџмент принципи кои се сретнуваат во теоријата и праксата. Покрај овие принципи можат да се сретнат и следниве принципи: хармонија на целите, универзалност на менаџментот, контрола со исклучок, одлучување со исклучок, еднаквост на авторитет, моќ и одговорност и слично.

Литература

1. Милан Вујаклија: „Лексикон на странски зборови и изрази“, Просвета - Белград, 1980.
2. Д-р Бобек Шуклев, Љубомир Дракулевски: „Менаџмент лексикон“, Скопје, 1993.
3. Henry Fayol: “General and Industrial Management”, London: Sir Isaac Pitman and Sons, 1949.