



ОД МЕТОДИ И ПОСТАПКИ НА МЕНАЏМЕНТОТ ДО ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ

д-р Круме Николоски

Апстракт

Во контекст на проучување на економската наука, збирот на поединечните креативни идеи ни ја дава сосотојбата во економијата. Свкупноста на знаењето е свкупноста на совршеното единство меѓу луѓето и меѓучовечките односи. Менаџментот е недвојбено работна функција во секоја бизнис организацијата и е една од темелните функции која интегративно го зафаќа целиот работен и функционален процес. Ако менаџментот се појавува во сите организирани дејности, независно дали станува збор за профитни или непрофитни, тоа значи дека менаџментот е предмет на постојани проучувања, односно постојано се менува и дополнува.

Клучни зборови: *бизнис функција, бизнис стратегија, бизнис цели, бизнис методи и постапки.*

FROM METHODS AND PROCEDURES OF MANAGEMENT TO ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract

In the context of studying of economic science and the sum of individual creative ideas gives us the state of the economy. The completeness of knowledge is the completeness of perfect unity between people and human relationships. Management is undoubtedly working function in every business organization and it is one of the fundamental functions that integrative occupies the whole working and functional process. If management appears in all organized activities, whether it is for profit or nonprofit, than it means that management is the subject of constant study, respectively it is constantly change and amend.

Keywords: *business function, business strategy, business objectives, business methods and procedures.*



Вовед

Секојдневната активност на управување и раководење најчесто се зема како толкување на зборот *management*, но во теоријата е присутно различно толкување при разграничувањето на тие поими. Во секој случај нема човечка дејност која не вклучува управување и раководење, затоа што тоа е едноставен начин на кој се постигнуваат целите на секоја организација. Менаџментот опфаќа широк спектар на дејности за постигнување на одредени цели, како и начинот на нивното реализирање и секако контрола на постигнатите резултати. Во општи рамки менаџментот вклучува поставување на цели и задачи, потоа избор на расположливите и ограничени ресурси (човечки и материјални), место и време во кое е неопходно да се постигне одреден резултат. Во однос на ова, постои еден квалитет кој човекот е неопходно да го поседува, а тоа е определување на целта, сознанието за тоа што го посакувате и горчливата желба тоа да го постигнете (Наполеон Хил).

Менаџерите се одговорни за поставување и реализација на целите на организацијата, тие ги одбираат расположливите ресурси, го одредуваат начинот на нивната употреба и даваат насоки на активностите во сите организациски делови и на сите поединци вклучени во организацијата. Во различни форми на бизнис организации односите помеѓу менаџерите се поставени, а доколку постојат степени на одговорност и меѓусебни зависности (подреденост и надреденост), таквиот систем на управување и раководење се нарекува хиерархија, односно добро познатите хиерархиски нивоа.

Оттука, *бизнис функцијата* на менаџментот е главна функција во секоја организација. Без оваа функција не може да има воспоставен систем на координација помеѓу организациските единици ниту помеѓу поединците на различни хиерархиски нивоа. Бизнис функцијата на менаџментот ги опфаќа сите останати функции, бидејќи им дава насоки кон заедничките цели и ги координира сите активности и сите извршители за остварување на тие цели. Концептот на поделба на работните процеси на функции кои содржат сродни активности присутен е во сите теории за менаџмент, без разлика на тоа со кое име се означува функцијата на управување и раководење (менаџмент, администрација, управа, водење итн.). Тука со посебно внимание ќе го истакнеме правилото 80/20 како еден од најкорисните концепти за менаџмент со времето и животот. Се нарекува и „Принципот на Парето“. Волфредо Парето открил дека речиси целата економска активност била подложна на овој принцип. Овој принцип вели дека 20 проценти од вашите активности ќе придонесат за 80 проценти од вашите резултати, 20 проценти од вашите купувачи ќе придонесат за



80 проценти од вашите продажби, 20 проценти од вашите производи и услуги ќе придонесат за 80 проценти од вашите профити, 20 проценти од вашите задачи ќе придонесат за 80 проценти од вредноста на тоа што го работите и така натаму. Сето ова ни кажува дека доколку имате список на рангирани десет приоритети и активности кои треба да ги реализирате, тогаш ќе се испостави дека две од тие активности вредат седум пати или десет пати повеќе од другите осум активности земени заедно.

Новата парадигма на менаџментот

Менаџментот како што е под влијание на новите теориски знаења, така и е под влијание на бројните промени која ги донесува секојдневната пракса. Во литературата паралелно се сретнуваат традиционалното толкување на менаџментот и т.н. нова парадигма на менаџментот (*McNamara, 1999*).

Традиционалното толкување е многу често дури и во современата литература, а според ова толкување менаџментот е сложена активност која се состои од повеќе делови (посебни функции). Најчесто споменувани се: планирање, организирање, раководење и надзор. Овие функции на менаџментот меѓусебно се испреплетени и симултано се одвиваат во сите организациски единици и во организацијата како целина. Со разни модификации, таквото толкување подеднакво се сретнува во литературата. *Weitich* и *Koontz* (1994) во системскиот приказ на бизнис организацијата споменуваат уште и управување со луѓето како посебна процесна функција. *Armstrong* (1990) наместо раководење го користи поимот мотивирање, а *Voiko* (2001) го споменува кадровското пополнување (*staffing*) како посебна компонента на менаџментот. *Vuble* го следи наведениот концепт и ги дефинира следните компоненти на менаџментот: планирање, организирање, управување со човечки ресурси, раководење и контрола (*Vuble, 2000*)

Сепак, независно дали раководењето (*leading*) е посебно издвоена функција или се наоѓа во рамките на поширок поим на управување со човекови ресурси (*human resources management*), во модерното сфаќање на менаџментот тоа е посебно нагласено. Според тоа, сфаќање менаџмент е активност која се одвива на пониските нивоа на хиерархиската скала во организацијата (на пример, управување со залихите или управување со производството), додека раководењето се поврзува со главните менаџери (*senior managers*) на највисоко ниво на хиерархиската скала која ја води организацијата во насока на остварување на зацртаните цели. Затоа за раководните менаџери во некоја организација често се говори дека тоа се лидери кои ја создаваат визијата и ги поставуваат целите и пронаоѓаат



најдобри начини за мотивирање на своите соработници до исполнување на тие цели.

Новата парадигма на менаџментот се темели на фактите дека на крајот од минатиот век направени се значајни промени кои влијаат на сите човечки активности. Науката и технологијата овозможуваат лесно и брзо поврзување, а со телекомуникациите по пат на интернет се постигнува директна размена на информации на далечина, така што во многу случаи е минимизирана потребата од физички контакти. Одделни држави се поврзаа во цврсти регионални сојузи како би можеле да ги зголемат пазарите и да овозможат полесен проток на идеи, луѓе и материјални добра. Демократската свест е зголемена во поголем број на развиени држави, така што човековите права достигнале ниво потребно за афирмација на поединецот и малцинствата во секоја заедница. Со тоа променети се односите на работодавач - работник, со што е зголемена општествената одговорност и постигнувањето на заедничките цели во организацијата. Исто така, станува јасно дека покрај поединечните интереси, постојат и општи интереси, пред сè еколошки, потоа и општествени, кои исто така неопходно е да се негуваат за да може човековата заедница да напредува понатаму. Сообраќајното и комуникациското поврзување заедно со создавањето на заедничка свест за грижа на општото добро во сите држави, доведе од политичко, монетарно и пазарно поврзување помеѓу одделни држави, а севкупната промена која доведе до интензивно комуницирање помеѓу поединците, организациите, државите и религиите позната е под името *глобализација*. Одговорот на менаџментот на глобализацијата е новата парадигма која на почетокот на деведесеттите години на минатиот век ја истакнува Marylin Ferguson. Имено, старата парадигма на менаџментот во работните организации тргнува од претпоставките дека менаџерите мораат да постигнат најдобри резултати за сопствениците, а тоа значело остварување на профит и зголемување на вредноста на имотот што е вложен во работењето. Експлоатацијата на ограничените ресурси доведува до уништување на природата и загрозување на животот на земјата, а сите овие појави се можни во случај на претерано ангажирање на краткорочни погодности во работењето. Поради сето ова, новата парадигма од општиот интерес и општествената одговорност на менаџерите. Нивната задача денес не е само да ги задоволат сопствениците на фирмите (Shareholders), туку и сите останати учесници во работниот процес (Stakeholders): вработени, купувачи, добавувачи, останати бизнис партнери и локалната заедница.

Следната табела овозможува многу концизен преглед на разликите помеѓу новата и старата парадигма.



Старата парадигма	Новата парадигма
промовирање на потрошувачката на сите трошоци	соодветна потрошувачка
луѓето да се приспособат на работните места	работните места да се приспособат на луѓето
наметнати цели, донесување на одлуки од врвот надолу	учество на работникот, охрабрување на самостојност
поделба на работата и улогата	вкрстено извршување од страна на стручњаци сфатено како огромно значење
идентификација со работното место	идентификацијата го пречекорува описот на работното место
прецизен модел на компанијата	признавање на неизвесност
агресија, конкуренција	соработка
раздвоеност на работата и улогите	нејасна работа и улога
манипулација и доминирање	соработка со природата
борба за стабилност	чувство на промени, на настанување
квантитативни	квалитативни, како и квантитативни
строго економски мотиви	духовните вредности ја надминуваат материјалната добивка
поларизирани	се надминува поларитетноста
кратковидни	еколошки осетливи
рационални	рационални и интуитивни
акцент на краткорочни решенија	препознава долгорочна ефикасност која мора да се земе предвид за хармонична работна средина
централизација на работните операции	децентрализација на работните операции кога тоа е возможно
се избегнува технологија	соодветна технологија
третман на симптомите	обид да се разберат во целост длабоко лоцираните причини за дисхармонија

Методи и постапки во современиот менаџмент

Современите менаџери придонесуваат за економскиот развој во услови поинакви од оние кои биле актуелни пред дваесет или повеќе години. Се случуваат големи внатрешни промени во фирмите, како и во нивното опкружување. Навремената реакција на овие промени станува главна компонента на менаџерската професија, бидејќи успехот



на фирмата сè повеќе се мери со можностите за приспособување на актуелните трендови. Статичноста веќе не е показател за квалитетот или за сигурноста која по инерција би можела да осигури опстанок, дури и во некогаш успешните бизнис организации. Динамичноста и флексибилноста се издигнаа во неизбежен белег на секојдневното одлучување. Затоа во менаџерската работа се применуваат различни методи и постапки со кои на најдобар начин се одговара на бројните предизвици. Притоа не е важно дали методите се нови или стари, важно е само во прав момент да се искористи онаа постапка која ќе го даде најдобриот резултат. Целите и стратегиите се фиксирани за повеќегодишни периоди, а денес дури и бизнис стратегиите се менуваат во миг, а целите не се поставуваат како фиксна категорија, туку сè почесто како интервали во кои се прифаќаат реални решенија. Мисијата и главните вредности на стратегиската култура сè уште се третираат како трајни категории, а сето друго останато е подложно на промени и приспособувања со што би се постигнале што подобри резултати во турбулентното опкружување.

Менаџерската функција исклучително е важна во економскиот развој, а изборот на бизнис стратегијата и одлучувањето за развојните цели се одвиваат во услови на ризик поради чести и коренити промени. Доколку сте менаџер на одредена фирма, тогаш распределете ја секоја од вашите главни цели, проекти, задачи или стратегии според приоритет. Најважно е сè што треба да биде направено да биде според редослед. Способноста за делување не зависи само од тоа како успешно се избегнуваат ризичните ситуации проблеми, туку и од тоа како што побрзо да се надминат последиците од тешко предвидливите околности. Имено, во работната средина нема да се решат проблемите ако менаџерскиот тим постои како *слика без глас* кој целосно без дискусија ги прифаќа сите предлози на менаџерот. Затоа менаџерскиот тим треба да биде составен од вредни и способни раководители, кои поседуваат свои мислења, даваат свои предлози и укажува на грешките. Тој (тимот) треба да е од акција. Да предлага и прифаќа сè што е во интерес на успешното работење на организацијата, да создава добри меѓучовечки односи и добра клима на работење, а да отфрла сè што придонесува за лошото работење. Само на тој начин може да има напредок во фирмата.¹

Во модерната литература за менаџмент најчесто се споменуваат следните најважни трендови кои подеднакво влијаат на теоријата и праксата на менаџментот: управување со целокупниот квалитет (Total

1) Проф. д-р Трајче Мицески, „МЕНАЏМЕНТ ФИЛОЗОФИЈА НА СОВРШЕНСТВО - ЛИДЕРСТВО СО ЛЌУБОВ“, Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2009



Quality Management); ре-инженеринг на бизнис процесите (Business Process Reengineering); организација која учи (Learning Organization). Ова се многу сложени формални постапки кои влијаат на изборот на бизнис стратегија и целокупното работење, и претпријатијата кои ги применуваат се разликуваат од останатите не семо според внатрешната организација, туку и според надворешните обележја. Најдобар пример е формалното воведување на квалитет, што се постигнува со прифаќање на ИСО стандардите, а кога ќе се добие верифициран сертификат се истакнува на сите места кои опфаќаат каква било комуникација на фирмата со јавноста. Во секоја фирма одлуката за примена на одделни организациски техники се темели на бројни фактори, од кои сите се поврзани со бизнис стратегијата и нејзините главни компоненти: мисија, менаџерски стил и организациска култура. Затоа изборот на бизнис стратегија, мисија и цели ќе влијаат и на менаџерските постапки во водењето на организацијата. Во зависност од тоа што е повеќе нагласено, ќе се применат квантитативни показатели или општи културолошки параметри за следење на резултатите. Во повеќето организации примената на ИСО стандардите можат битно да влијаат на избор на менаџерските постапки со кои ќе се остварат целите дефинирани во бизнис стратегијата, бидејќи за успех на секоја стратегија важно е како ќе се одберат целите, а како резултатите на секоја хиерархиска скала во организацијата. Така, на пример, бизнис стратегијата може да се спроведе до непосредните извршители со примена на методот *управување со помош на цели*, а примената на стандардните постапки во комбинација со надзор со настојување да се осигура целосен квалитет доведува до пристапот кој е познат под името *континуирано подобрување на процесите*. Доколку притоа се споредува со најдобри во секторот, тогаш е очигледно дека фирмата применува *benchmarking*, а комбинацијата на квалитативни субјективни оценки за најважните финансиски параметри укажува на тн. *balanced scored card* или *урамнотежени резултати по зададени показатели*. Фирмите во чие работење доминираат какви било облици на ризик се применува *менаџмент на ризик*, а бројните комбинации и специфичности од одредени организации не може да се формализираат во облик на конзистентни и универзално применети научни методи или постапки. Најчести методи и постапки, доволно разработени за општа употреба се:

- *Balanced Scorecard* (*урамнотежени резултати по зададени показатели*). Прикажување на резултатите од работењето со фокус на четири показатели: мислењето на купувачите, внатрешни бизнис процеси, учење и пораст, како и финансиски извештаи. Овој приказ се состои од низа показатели кои даваат добар визуелен преглед на



сите компоненти на работењето, а графичкиот дел кој се генерира автоматски од компјутерските програми ги дава финансиските податоци од тековното работење.

- *Benchmarking (споредба со најдобрите во секторот)*. Постапка за споредување на традиционалните показатели со најдобрите во секторот, како би можела да се добие точна слика за ускладеност на нашите резултати со останатите. Тоа е најдобар вовед во политиката на примена на општ квалитет.
- *Business Process Reengineering (реинженеринг на бизнис процесите)*. Постапка за коренити промени на структурата и процесите со цел за подобрување на резултатите во работењето.
- *Continuous Improvement (континуирано подобрување)*. Метод со кој најголемо внимание се посветува на задоволството на купувачите и тоа со трајни подобрувања на работните процеси од производството преку дистрибуција до испорака и одржување. Притоа, се настојува да се отстранат сите непотребни процеси кои предизвикуваат трошоци, а не придонесуваат зголемување на задоволството на купувачите. И овој метод е директен влез во филозофијата и стратегијата на целокупниот квалитет.
- *Cultural Change (промена на култура)*. Тоа е темелна промена на главните организациски вредности, етички стандарди и верувања кои наметнуваат сосема нов избор на бизнис стратегија и рedefинирање на мисијата и целите.
- *ISO 9001*. Формален влез во друштвото на организации кои работат според меѓународно усвоени и признати стандарди за квалитет кои овозможуваат подобри резултати во работењето, а за менаџментот тоа е можност да ги зацврсти структурата и процесите. Дали ќе се комбинира со други методи и постапки или ќе се спроведува самостојно, воведувањето на ИСО стандарди је менува бизнис културата и стратегијата и може да доведе и до темелни промени во организациската структура.
- *Knowledge Management (менаџмент на знаење - управување со знаењата)*. Постапка на концентрација и користење на постоечките знаења со цел постигнување на подобри резултати. Најчесто овој метод е поврзан со интензивно користење на современата информатичка технологија. Иако идентификацијата на знаењето не гарантира веднаш поголема ефективност, правилната примена на постојните знаења, нивната надградба и ставање во функција на постигнување на подобри резултати можат значајно да го унапредат работењето во целост.



- *Learning Organization (организација која учи)*. Организацијата која учи ги поттикнува поединците или организациските целини за постигнување на што подобри резултати. Се темели на примена на теоријата на системот и системското размислување, а резултатите зависат од тоа колку успешно поединците се поттикнуваат на соработка. Затоа овој метод е добро да се комбинира со некоја друга техника.
- *Management by Objectives (управување со помош на цели)*. Овој метод е развиен во шеесеттите години на минатиот век, но по краток прекин повторно е многу популарен во големите организации. Постапката се темели на вклучување на што поголем број на луѓе во поставување на организациските цели на различни нивоа, и на унапредување на индивидуалните цели заедно со целите на организацијата. Постојаната грижа на менаџерите за надзор над остварувањето на целите овозможува лично задоволство на вработените и нивен максимален креативен придонес во остварување на заедничките цели. Овој метод е сјаен придонес во планирањето на работењето, бидејќи поставувањето на плански задачи се комбинира со теоријата за мотивација.
- *Outcome-Based Evaluation (проценка на постигнатите резултати)*. Метод кој се повеќе се користи во непрофитни организации кои сакаат да ги подобрат своите услуги кон заедницата. Постапката вклучува дефинирање на саканите резултати за одредени корисници и подоцнежна проверка на нивното задоволство.
- *Program Evaluation (проценка на програмата)*. Овој метод има широка примена во зголемување на ефикасноста бидејќи оценката за секоја програма се базира на финансиските показатели, но и на субјективните мислења за квалитетот и задоволството на купувачите.
- *Strategic Planning (стратешко планирање)*. Постапка за водење на организацијата со помош на утврдување на развојни насоки, мисија, темелни вредности и општи цели. Се спроведува на дело со поставување и остварување на тактички бизнис планови посебно по организациски единици за кои се одговорни надлежните менаџери. Постоенето на мерливи планови во некој период е подлога за контрола и оценка на успешноста на сите поединци и сите организациски делови.
- *Total Quality Management (управување со вкупниот квалитет)*. Начин на водење на организацијата со помош на постојана грижа за квалитетот на сите работни процеси, а не само на готовите производи или услуги. Задоволството на купувачите подеднакво е важно без оглед дали станува збор за купувачите или соработниците кои доаѓаат



во следниот циклус на технолошкиот процес.

- *Activity Based Costing (АБЦ - распоред на трошоците според активностите)*. Наместо трошоците да се следат според единица производ, со овој метод трошоците се следат според поединечна активност или дел од работниот процес. Со тоа се овозможува полесна контрола на трошоците, односно се овозможува елиминација на прекумерните трошоци или активности.
- *Outsourcing (издавање на споредните дејности)*. Оваа постапка ја применуваат организациите кои сакаат да се специјализираат или оние кои сакаат со намалување на трошоците да ги елиминираат сите непотребни активности, а да ја задржат само главната дејност (*core business*). Во тој случај сите споредни дејности најчесто се издвојуваат во посебни претпријатија или се спојуваат со поголеми претпријатија од таа дејност. Претпријатието кое ја применува таа постапка го продолжува развојот во оној дел во кој се утврдени одредени компаративни предности и сите активности за поддршка ги решава со договори со надворешни добавувачи.
- *Value Adds Communities (заедници на додадена вредност)*. Примената на овој метод ги издвојува споредните дејности или воведува електронско работење со непосредно комуницирање, така што доведува до цврсти деловни односи помеѓу големите претпријатија и нивните бројни добавувачи. Тие врски мора да се одржуваат многу внимателно и да се комбинираат со различни постапки за нивно зацврстување (*just in time* - испорака точно на време или стандардизација на добавувачи при примена на ISO 9001), а заедниците на поврзаните претпријатија во ист технолошки процес се нарекуваат заедници на додадена вредност. Пазарот на кој делуваат овие заедници во рамките на општата глобализација се нарекува *мета пазар*, и дури во теоријата е развиен и поим за означување на општествените односи во кои настанува овој тип пазар: *метакапитализам*.
- *B2B (Business to Business - директно комуницирање)*. Промените предводени со развојот на интернетот, електронското работење, со силите на глобализацијата, соединувањето на пазарот на капитал, поедноставување на процесите, односно индустриската трансформација ги поткинаа бројните претпријатија на различни подобрување во организирањето и во водењето на сопствените синџири на снабдување. Компаниите кои воведоа електронско работење постанаа пофлексибилни, односно постигнаа подобро искористување на капиталот. В2В моделот на електронско работење овозможува специјализација на фирмата која поседува голем углед



или позната стокковна марка - бренд и оние кои се вклучени околу нив во надворешни или outsourcing мрежи. Таквите мрежи овозможуваат создавање на синџир на снабдување со обезбедување на услуги за поддршка (на пример; водење на финансии, книговодство, одржување, развој на човечки потенцијали, истражување на пазарот, сервис итн.) . Со ова претпријатието не мора да ангажира сопствен капитал за споменатите дејности. Специфичноста на оваа организациска промена е во тоа што сите деловни процеси, без разлика на тоа дали се изведуваат во компанијата или од нејзините партнери, мораат да бидат во мрежа и да бидат контролирани со помош на информатичка технологија, а комуникацијата се остварува по пат на интернет бидејќи *со интернет се се менува*.

- *Performance Management*. Целта на оваа постапка е да се осигури заедничко функционирање на организацијата и сите нејзини подсистеми на оптимален начин како би се постигнале посакуваните резултати. Да се биде вработен не значи исто што и да се дадат резултати. Обука, строги обврски и многу напорна работа на сите вработени не значи дека истовремено ќе се постигнат и задоволителни резултати. Главниот допринос на Performance management е неговата посветеност на постигнување на резултати и корисни производи и услуги за купувачите. Резултатите се конечни и специфични облици на излез кои се очекуваат на крајот на секој процес. Често се изразуваат како производ или услуга, но може да биде и профит или општо влијание во општеството. Performance management настојува да ги оптимизира резултатите на секој дел од организација и меѓусебно да ги поврзе за да се постигне задоволителен целокупен резултат на организацијата.
- *Образование базирано на свест (Education based on awareness)*. Во суштина е образование кое настојува да го разбуди внатрешниот гениј на секој практикант во областа на менаџментот. Зошто? Затоа што оваа метода ги обединува сите други методи. И тука главниот допринос е тоа што и вие би можеле да разберете дека секој од нас е човечко суштество и секој од нас е потенцијален гениј. Доколку секојдневно секој поединечно развива креативен потенцијал, тогаш е неопходно и секојдневно да се зголемува и нивото на свест. Ова е единствениот начин за да се започне со движење од првото до третото ниво, односно состојба на свест. Доколку секој поединец напредува во зголемувањето на нивото на свест, тогаш тој ќе функционира на повисоко ниво на внимателност, присутност, креативност, интелигенција, моќ за разбирање со колегите, односно ќе ги



поседува сите квалитети коишто се дел од еден успешен менаџер. Имено, со квалитетен професор и со добра наставна програма, секој студент како иден менаџер ќе може да развива повисоко ниво на свест. Денес постои многу длабока врска помеѓу она што ќе го научат од професорот и сето она што ќе го применат во практика со потполно искористување на сопствениот потенцијал. Суштината е да имаме креативен студент – креативен менаџмент. Неопходно е да ја знаеме единствената технологија на бескрајната креативност и интелигенција. Кохерентното функционирање ја разбудува креативноста и го подобрува рационалното размислување. На тој начин, за кратко време секој ќе може да го добие целокупното знаење од едно и единствено чисто поле и тоа знаење да придонесе за постигнување на економски резултати на одредена фирма или институција. Зошто? Затоа што чистата свест е способност на човекот реално да ја восприема реалноста што го опкружува, правилно да го осознава општествениот живот и разумно да се грижи за одржување и унапредување на квалитетот на работењето и воопшто квалитетот живот, со што ќе придонесе како за своја корист така и за општата корист на човештвото.

Денес од посебно значење е перманентен проток на иновации од информациската технологија која го трансформира традиционалниот бизнис - свет. Како пример ќе ја споменеме појавата на cloud computing, растот на мобилните дигитални бизниси – платформи и користењето на социјалните мрежи од страна на менаџерите. Иновациите им овозможуваат на менаџерите да креираат нови производи и услуги, да развиваат нови методи и постапки, да развиваат нови бизнис модели и да го трансформираат секојдневното деловно работење. Сето тоа придонесува менаџерите во континуитет да се приспособуваат на брзите промени.

Заклучок

Секако дека постојат и уште многу други методи и техники кои комплексно или парцијално придонесуваат за успехите на модерните менаџери. Сите тие постапки се надгледуваат во контекст на остварување на резултатите, односно од методи и постапки на менаџментот до економски развој. Некои од тие постапки можат да помогнат за подобрување на процесите во организацијата, во зависност од начинот на примена или од комбинацијата на различни методи или постапки кои се фокусирани на постигнување на оптимални резултати. Другите пристапи, како што се знаење на менаџментот или организација која учи се третираат како



филозофско и културолошко приспособување на современите услови на работење, бидејќи опфаќаат широк спектар од видувања на менаџментот, од кој не секој е нужно поврзан со нумерички показатели на успехот. Доколку истовремено се применуваат постапки со нумерички показатели и постапки поврзани со промена на организациската култура, се добиваат многу силни менаџерски инструменти за постигнување на развој и избор на најповолна стратегија. Во тој случај многу е веројатно дека ќе бидат потребни и останати организациски промени, вклучувајќи редизајн на процесите или промена на односот спрема купувачите, пазарот и воведување на некои останати новитети, како што е електронско купување итн.

Користена литература

- Кенет К. Лаудон, Џејн П. Лаудон, Менаџмент информациски системи, 2010
(превод како дел од програмата на Владата на Република Македонија)
- Хитт, Мицхаел А.; Дуане Р. Иреланд, Стратегиски менаџмент: конкуренција и глобализација б-книга 1, 4 изд., Масон: South Western College Publishing Thomson Learning
- Џонс, Гарет Р. и Џенифер М. Џорџ, Современ менаџмент, превод: Глобал Комуникација, Скопје 2008
- Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2009
- Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2010
- Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2011
- Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2012