**Менаџментот на себеразвојот и личното однесување**

 Силвана Пашовска1, Трајко Мицески2

1Универзитет Св.Климент Охридски-Битола,Научен институт за тутун-Прилеп

2Универзитет Гоце Делчев-Штип,Економски факултет-Штип

**Апстракт**

Менаџментот како наука, поради важноста која ја има во работењето на претпријатието, покривајќи ги сите функции на работење, е од посебен интерес во секоја област на работење и живеење.

 Менаџментот настојува да ги мотивира индивидуалните активности кои ќе водат кон остварување на организационите цели, а да ги обесхрабри и оневозможи оние активности кои евентуално ќе попречат во постигнување на целите. Задачите кои се извршуваат од страна на менаџерите се диферентни, динамични и комплексни, па оттаму и знаењата и способностите со кои тие треба да располагаат се многубројни.

 Работата на менаџерот е мошне специфична и бара перманентно усовршување, односно следење на најновите трендови во сферата во која дејствува. Исто така, со оглед на тоа што конкуренцијата постојано се заострува, проблемите кои се наметнуваат добиваат во комплексност, а истовремено и полето на знаење се шири и сето тоа подразбира дека менаџерите во своето работење треба да посветат посебно внимание на планирањето иновации. Впрочем и во денешни услови на работење важи изреката „иновирај или умри“. Менаџерите треба да прибираат информации, односно да креираат менаџмент информационен систем кој ќе биде во функција на поуспешно и поефикасно делување, применувајќи еден функционален приод кој ги опфаќа човечките ресурси,финансиите, целите,методите и постапките за успешно менаџирање.

**Клучни зборови**: менаџмент, себеразвој, мотивација, кариера, отвореност.

 **Management of self-development and personal behavior**

Silvana Pasovska1,Trajko Miceski2

**1Scientific tobacco institute - Prilep, University St.Kliment Ohridski - Bitola, Republic of Macedonia**

**2Faculty of economics, University St. Goce Delcev - Stip,Republic of Macedonia**

**Abstract**

Management as a science, due to the importance it has in the operation of the enterprise, covering all the functions of the operation, is of particular interest in every area of ​​operation and living.

 Management seeks to motivate individual activities that will lead to the achievement of organizational goals, and discourage and disable those activities that will eventually hinder the achievement of goals. The tasks performed by the managers are diverse, dynamic and complex, and hence the knowledge and abilities they have to dispose of are numerous.

The manager's work is very specific and requires permanent improvement, that is, monitoring of the latest trends in the field in which it operates. Also, since competition is constantly intensifying, the problems that arise are gaining in complexity, and at the same time the field of knowledge is expanding and all this implies that managers in their work should pay special attention to planning innovations.

In fact, in today's terms of operation, the term "innovate or die" applies. Managers should collect information, that is, create a management information system that will function in a more successful and effective way, applying a functional approach that encompasses human resources, finances, goals, methods and procedures for successful management.

**Keywords**: management, self development, motivation, career, openness.

 **Вовед**

За полесно утврдување на улогата и значењето кое што го има менаџментот во одредена организација односно во целокупното општество, може да се дефинира како универзален процес на ефективно и ефикасно извршување на работата со други луѓе и амгажирање на ресурси, за остварување на однапред дефинираните цели.

Доколку менаџерот сака да биде ефикасен, тој треба добро самиот себе да се познава, да ги разбере факторите, како: потреби, поттикнување, мотивација, лидерство, однесување и сл. Овие фактори се однесуваат на менаџерските способности за управување и мотивација на вработените.

Но,овде секогаш се поставува прашањето: Како менаџерот може да ги мотивира работниците? Дали менаџерот мора да биде лидер? Лидерството дали е вродена убавина или пак се стекнува преку искуството кое ни го носи животот?

Одговорот на овие прашања упатува на улогата на менаџментот и неговиот развој во одредена организација, како и улогата и начинот на дејствување на менаџерот и неговото однесување,кое пред се се однесува на координација, контрола и интегрирање на ресурсите во организацијата, кои вклучуваат кадар, финансиски и материјални средства, време и простор. Крајната цел е постигнување на зацратаните цели, на што поефикасен начин, со помали трошоци.

Планирањето и менаџирањето на сопствената кариера е многу повеќе од обичното мапирање на состојбите кои треба да се достигнат во работниот век на менаџерот. Потребно е да се преземе контрола врз сопствената судбина, при што е важно многу добро разбирање на факторите кои ја детерминираат и јасна визија за тоа што се сака да се постигне како крајна цел.

 **Што всушност претставува менаџментот на себеразвојот или**

 **самоменаџирањето?**

Самоменаџирањето претставува склоп на вештини, методи и стратегии со кои една индивидуа ќе може ефективно да ги насочи своите активности кон остварување на своите цели, но и да знае како тие ќе се одразат на другите.

Самоменаџирањето се однесува на: поставување и исполнување на целите, донесување одлука, менаџирање стрес, самомотивација, иницијативност, фокус, организација, планирање, менаџирање на времето и најважно на нашата ментална и физичка стабилност. Тоа значи свесност за себе и за своите особини,како и самоанализа кои се нашите слаби страни и каде и колку треба да се работи за истите да се зајакнат.

Менаџментот не е едноставна задача,бара поседување висок степен на знаење и практично работење. Не постои човек кој веднаш по излегување од училиште или факултет ќе може да дојде до одредена врвна менаџерска позиција.Успешната кариера на менаџерот зависи од неговата способност, неповторлива личност , од интересот, талентот и амбициите. Менаџерот треба да знае како да го менаџира својот работен век, кариера, постојаната активност, животот. Претпријатието води грижа за својот развој, додека развојот на менаџерот се вклопува во сопствениот развој. А менаџерот освен што е дел од општеството, тој е и самиот институција. Поради тоа што развојот на менаџерот во целост не се вклопува во развојот на компанијата, треба да се пронајде сопствен пат за успех. Клучот за постигнување на целите е планирањето.План за развој на техничките, но и на интерперсоналните и спиритуалните вештини за градење на доверлив персонален профил способен да ги идентификува фирмите или работите кои се погодни за личен развој.

Планирањето и менаџирањето на сопствената кариера е многу повеќе од обичното мапирање на состојбите кои треба да се достигнат во работниот век на менаџерот. Потребно е да се преземе контрола врз сопствената судбина, при што е важно многу добро разбирање на факторите кои ја детерминираат, а и треба да се знае што се сака. Самоменаџирањето претставува склоп на вештини, методи и стратегии со кои една индивидуа ќе може ефективно да ги насочи своите активности кон остварување на своите цели, но и да знае како тие ќе се одразат на другите.Самоменаџирањето се однесува на: поставување и исполнување на целите, донесување одлука, менаџирање стрес, самомотивација, иницијативност, фокус, организација, планирање, менаџирање на времето и најважно на нашата ментална и физичка стабилност

Менаџирањето на сопствена кариера дава значајни бенефиции. Бенефициите се однесуваат како на менаџерот, така и на работодавачот. Создавајки услови за подобра контрола на работата и на личниот развој се создаваат услови за воспоставување на здрав баланс помеѓу двете категории. Од една страна менаџерот развива длабока свесност за тоа што навистина сака од работата, а и од работодавачот, поради што успева да креира позитивни начини за постигнување на целта. Од друга страна работодавачот има јасна претстава за неговата цел, со што се прилагодуват условите за уживање во работата, за остварување на на својата цел, со што се придонесува за развој на организацијата.

 **Џо-Хари прозорецот за осознавање на самиот себе си**

Прозорецот на Џо-Хари е прекрасна, брза алатка за размислување и стекнување сознание и свесност како за тоа гледаат луѓето за менаџерите. Прозорецот се базира на идејата дека постојат работи кои менаџерите ги знаат за себе и работи кои не ги знаат за себе. Човекот за подобро да се запознае себеси, пожелно е да ја погледне и сликата за индивидуалното ,,себе” , која ни ја даваат неговите креатори Јосепх Луфт и Харрѕ Ингхам. Тие успеале да го категоризираат индивидуалното ,,себе” како сочинето од четири делови, или прозорци и тоа[[1]](#footnote-1):

а) јавна или отворена област;

б) тајна или сокриена област;

в) слепа или област со ,,лош здив”

г) неоткриена (темна, скриена) област.

Заради појасно согледување истата може да се прикаже на следниов начин:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | ***Себе позната*** ***(Позната на самиот себе)*** | ***Себе непозната******(Непозната на самиот себе)*** |  |
| ***Позната*** ***на останатите*** | ***ЈАВНА ОБЛАСТ*** | ***СЛЕПА***  ***ОБЛАСТ*** | ***Позната*** ***на останатите*** |
| ***Непозната*** ***на останатите*** | ***ТАЈНА ОБЛАСТ*** | ***НЕОТКРИЕНА***  ***ОБЛАСТ*** | ***Непозната*** ***на останатите*** |
|  | ***Себе позната******(Позната на самиот себе)*** | ***Себе непозната******(Непозната на самиот себе)*** |  |

Слика 1. Џо-хари прозорец

 ***Јавната област,*** всушност е она област која му е позната на самиот човек т.е. себе позната, а исто така му е позната на останатите. Таа е отворена област односно отворен прозорец. Човекот си го знае својот физички изглед, своето однесување, манири, својата струка (квалификација) и слично и тој тоа не го крие пред другите па затоа и другите истото го знаат. Што значи дека ова област е позната и одомаќинета како за индивидуата така и за останатите околу неа. Тоа е она што човекот не го крие и не може да го скрие. Ова област наликува на отворена врата-прозорец, од каде индивидуата-човекот може сите да ги види и тие можат да го видат него.

***Тајна област*** е она област која поединецот добро си ја знае но за останатите т.е за околината ја крие. Значи за околината (другите луѓе) оваа област е скриена. Затоа ова област често се нарекува скриена област, односно ,,еднопровиден” прозорец. Таа наликува на прозорец кој има ,,стопосол” стакло, т.е. стакло преку кое од едната страна се гледа а од другата страна не се гледа. Па така парафризирано кажано, индивидуата-човекот преку ,,стопосол” стаклото ги гледа останатите луѓе а тие од надвор преку тоа стакло (прозорец) не го гледаат. Тајната област индивидуата си ја знае и ја држи во тајност за да не ја дознаат другите. Всушност ова област е она област во која поединецот ги чува своите тајни. Причини за чување на тајните има повеќе, меѓу кои се и стравот од тоа како околината би реагирала на нив кога би ги разбрала, потоа скриените намери и желби, скриените чувства, скриените ставови и однесување и сл.

Ова област, во негативна смисла, посебно е изразена кај лукавите луѓе (манипулантите). Тие се прават да изгледаат многу исправни, реални, чесни а во душата се лицемери, дволични со поматена совест.

***Слепата област*** е она област кај поединецот, идивидуата, за која тој самиот не е доволно свесен (доволно не си ја познава) а другите луѓе околу него, ја согледуваат. Наједноставен пример е случајот со ,,лошиот (непријатниот) здив” на човекот. Тој самиот не си го знае здивот бидејќи е во него и тој се навикнал на него воопшто не го осеќа, а останатите т.е. другите околу него го осеќаат и им е непријатен таквиот здив. Оваа област е слепа за индивидуата бидејќи тој самиот се соживеал со неа, а останатите т.е. другите луѓе кои се свесни за оваа област се воздржуваат од тоа да му ги кажат своите сознанија на поединецот од страв дека можат да го навредат. Таков пример е и примерот за не добро способен а самонадценет менаџер, кој со својот менаџерски тим, успева да манипулира со луѓето, мислејќи дека е доста вреден и способен, а останатите кои ја забележуваат неговата неспособност не сакаат да му ја кажат, бидејќи стравуваат да не бидат казнети. Во овој случај и ..полтроните” во менаџерскиот тим го забележуваат тоа но бидејќи му се слични (со својата менаџерска неспособност) не сакаат да му укажат, бидејќи ќе ги изгубат стекнатите позиции.

Исто така оваа област наликува на прозорец со ,,стопсол” стакло (еднострано провидно) само што од страната каде стои поединецот не може никого да види а од другата страна сите го гледаат.

***Неоткриена*** (темна,скриена,непозната) *област* е она област која што како за поединецот така и за останатите околу него е непозната па ниту ја гледаат па ниту се свесни дека таа постои. Но, таа област постои. Во неа постојат многу неоткриени или непознати потенцијали и склоности.

Повеќе психоаналитичари зборуваат за таа област. Така Сигмунд Фројд, истакнува дека човечкиот ум прилега на санта мраз која плива по водата, нејзиниот поголем дел се наоѓа под водата. Тоа значи дека над водата се гледа само горниот дел а поголемиот дел од сантата мраз е под водата и не се гледа. Ако сакаме да видиме некој скриен дел од него треба да нурнеме длабоко под водата.

Човек кој сака да се осознае себе си, односно дел да се спознае себе си, тогаш тој мора тоа да се ***отвори*** спрема себе и спрема надворешноста (другите луѓе), да дава (искрени мислења, комуникација, забелешки и сл.) и прима feedback (повратна спрега на мислења, забелешки, комуникација и сл.) од останатите (другите луѓе). Зборот *отвора*, значи човекот тоа *да го прави* со љубов, искреност и чесност, *без никаква* доза на: лукавство, пристасност и суетност.

Менаџерот-лидерот, мора да биде *отворена личност*, мора да тежнее неговата *јавна област* да биде голема односно широка, добро позната како на самиот себе, така и на другите останатите луѓе. Тој мора да гради топла групна атмосфера, каде преку меѓусебна почит и доверба, луѓето (вработените) ќе се отвораат себе си и во исто време ќе примаат повратна спрега од другите. Колку повеќе се спремни луѓето да се отворат кон другите, толку повеќе ќе се познаваат меѓу себе и толку повеќе ќе се надополнуваат (помагаат) еден со друг. Кога ние се отвораме кон другите, тогаш уште повеќе другите ќе ни возвраќаат, а со тоа ќе се рушаат индивидуалните бариери и социјалните препреки. Како што се отвораме себе си, спрема другите, слично на тоа, добиваме feedback (повратна спрега), од другите.

Менаџерот-лидерот мора да служи како пример (идол) во организацијата со својот изграден систем на вредности кој се заснoва пред сé на адекватна: осознаеност себе си, оспособеност, особини, однесување, ориентација т.е. остварување, справување со промените и одлучување (оценување) и одговорност т.е. самоодговорност.

**Емпириско истражување**

Главната цел на ова истражување беше се согледа применувањето на менаџментот на себеразвојот кај менаџерите и кадрите.

Главната хипотеза на емпириското истражување се засноваше на тврдењето дека *со примената на менаџментот на себеразвојот од страна на менаџерите и кадрите, истите постануваат поспособни во извршувањето на своите активности и улоги во работењето и однесувањето.*

Емпириското истражување е извршено на преку *анкета* во организациски субјекти во Прилеп и Битола и притоа се анкетирани 115 вработени од кои 34 менаџери и 81 кадри од различни струки.

Значи, од вкупниот број на анкетирани лица 30 % беа менаџери, а 70 % беа кадри со висока стручна спрема.

Најнапред на испитаниците во кратки црти им се истакнаа начините на менаџментот на себеразвојот. Па потоа им беа поделени анкетните листови со двете прашања со трите 3 можни одговори: *да, не и без одговор.*

Заради прегледност на одговорите на трите прашања истите ке бидат прикажани табеларно и графички.

 Првото прашање гласеше: *Дали сметате дека* *менаџерите го применувате менаџментот на себеразвојот ?*

Табела 1 Табеларен приказ на податоците по првото прашање

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Прашања*** | ***Понудени одговори*** | ***Oдговори*** |
| ***Менаџери*** | ***Кадри*** |  |
| **Вредност** | **%** | **Вредност** | **%** |  |  |
| 1.Дали менаџерите постојано го применувате менаџментот на себеразвојот ? | ДаНеБез одговорВкупно | 291434 | 85312100 | 55121481 | 681517100 |  |  |

Според извршената обработка на прашањата и пресметаната вредност на Х2-тестот изнесува: 10,963, а додека пресметаната вредност на коефициентот на контигенција изнесува 0,228. Односно:

X2 = 10,963 > X200,5 = 5,991

C=0,228

Добиените резултати според Х2 - тестот и коефициентот на контигенција покажуваат дека одговорите на менаџерите и кадрите бележат различности. Поголемата пресметана вредност за х2 тестот која е поголема од табличната вредност значи дека одговорите на анкетираните менаџери и вработени не соодветстуваат, а пак коефициентот на контигенција со вредност 0,228 значи слаба поврзаност помеѓу одговорите.

Ова значи дека кадрите не го делат мислењето со менаџерите, односно не сметаат дека менаџерите .постојано го применуваат менаџментот на себеразвојот.

Во прилог преставен е графички приказ на одговорите:

График 1 . Графички приказ на податоците по првото прашање

Резултатите покажуваат дека без разлика што најголем дел од менаџерите – 85% сметаат дека постојано го применуваат менаџментот на себеразвојот, одговорите на кадрите покажуваат помал процент од нив се согласуваат со овој исказ.

*Второто* прашање гласеше: Дали кадрите постојано го применуваат менаџментот на себеразвојот ?

Табела 2. Табеларен приказ на податоците по второто прашање

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Прашања*** | ***Понудени одговори*** | ***Oдговори*** |
| ***Менаџери*** | ***Кадри*** |  |
| **Вредност** | **%** | **Вредност** | **%** |  |  |
| 1. Дали кадрите постојано го применуваат менаџментот на себеразвојот ? | ДаНеБез одговорВкупно | 14101034 | 412929100 | 59101281 | 731215100 |  |  |

И овде пресметаната вредност на Х2-тестот изнесува: 20,586, а додека пресметаната вредност на коефициентот на контигенција изнесува 0,305.

Односно:

X2 = 20,586 > X200,5 = 5,991

C=0,305

Според апсолутните процентуалните јавувања на исказите на испитаниците како и добиените резултати при пресметките на вредностите на Х2 - тестот и коефициентот на контигенција се констатира дека одговорите на менаџерите и кадрите бележат различности. Бидејќи пресметана вредност за х2 тестот е поголема од табличната вредност се гледа дека одговорите на анкетираните менаџери и вработени не соодветстуваат, а пак коефициентот на контигенција со вредност 0,305 значи слаба поврзаност помеѓу одговорите.

Ова значи дека менаџерите не го делат мислењето со кадрите, па со тоа се гледа дека менаџерите мислат кадрите не доволно го применуваат менаџментот на себеразвојот.

Во прилог преставен е графички приказ на одговорите:

График 2 . Графички приказ на податоците по второ прашање

Резултатите покажуваат дека и при ова поставено прашање, одговорите на менаџерите и кадрите не соодејствуваат.

Значи одговорите и направените пресметки по првите две прашања се гледа дека одговорите не соодејствуваат и дека не се потврдува поставената хипотеза која гласеше: дека *со примената на менаџментот на себеразвојот од страна на менаџерите и кадрите, истите постануваат поспособни во извршувањето на своите активности и улоги во работењето и однесувањето.*

Затоа е отребна обука како на менаџерите така и на кадрите во насока во градење на својот кариерен развој.

 **Заклучок**

Со оглед на значењето на *менаџментот на себеразвојот* за развојот на секој менаџер, лидер и општо секоја личност потребно е негова континуирана примена.

Особено е важно непристрастен пристап кон активностите на менаџментот на себеразвојот, објективно согледување на слабите, силните, можностите и опасностите, како и објективно анализирање на сите четири страни на личноста: јавната, слепата, тајната и неоткриената страна.

Менаџирањето на сопствена кариера дава значајни бенефиции. Бенефициите се однесуваат како на менаџерот, така и на работодавачот. Создавајки услови за подобра контрола на работата и на личниот развој се создаваат услови за воспоставување на здрав баланс помеѓу двете категории. Од една страна менаџерот развива длабока свесност за тоа што навистина сака од работата, а и од работодавачот, поради што успева да креира позитивни начини за постигнување на целта.

За да изградат сопствен кариерен развој,менаџерите е потребно посебно да се обучуваат и едуцираат, со што би се создала личност која ќе служи како пример (идол) во организацијата со својот изграден систем на вредности кој се заснoва пред сé на адекватна: осознаеност за себе си, оспособеност, особини, однесување, ориентација т.е. остварување, справување со промените и одлучување (оценување) и одговорност т.е. самоодговорност.

 **Литература**

Сатклиф, K. (1994), *What Executives Notiice Accurate Perception in Top management teams*, Academy of management Journal том 37, бр.5

Дефранк Р, Конопаск Р и Иванчевич, Џ. (2000), *Executive Travel Stress Perils of the Road Warrior Academy of Management Executive*, том 14, бр.2

Грифин, Р. (2010), “*Основи на менаџментот*”, серии на достигнувања на студентите, превод од англиски јазик, Генекс Кочани

Кожухаров С., (2006), “*Менаџерска Економија*”, Европски Универзитет, Скопје

Мицески Т. (2009), "Менаџмент на човечки ресурси " , Универзитет Гоце Делчев-Штип, Економски факултeт УГД-Штип

Џоунс Г., Џорџ Џ., Хил Ч. (200 ), “*Современ менаџмент*”, второ издание, превод од англиски јазик

Шуклев Б., (2000), “*Основи на менаџмент*”, Универзитет Св.Кирил и Методиј-Скопје

Петковски С. и Ортаков В, (2010), “*Справување со стресот и конфликтите на работното место*”, Скопје

1. Мицески Т. ,,Менаџмент на човечки ресурси,, Економски факултт УГД-Штип, 2009 год [↑](#footnote-ref-1)