

Елисавета САРЦОСКА
Зорица МАРКОВИЌ

УДК: 005.95-051(497.7:497.11)

СПОРЕДБА НА КАРАКТЕРИСТИКИТЕ НА РАБОТАТА НА МЕНАџЕРИТЕ ВО МАКЕДОНИЈА И СРБИЈА

Крајка содржина

Презентирана е анализата на работата кај 34 македонски и српски менаџери врз основа на прашалничокот на Русина и соработничеството, 2003. Прашалничокот е адаптиран на македонски од д-р Сарцоска и на српски јазик од м-р Марковиќ.

Работата на менаџерите е анализирана во целина и според ширината на отделни индикатори. Утврдени се разлики само во однос на шест индикатори: рамноотежа помеѓу личните и работните ангажмани, достапување на информација поврзана со работата, квалификација и професионален развој, безбедност, животна и работна средина, карактеристика на непосредниот раководител и стил на раководење. Одредени се факторите кои влијаат врз пројавените сличности во работата на македонските и српските менаџери.

Клучни зборови: АНАЛИЗА НА РАБОТАТА; МЕНАѢРИ.

Анализата на работата е збир од техники и методи за добивање информации врз основа на кои истражувачите ги дефинираат карактеристиките и барањата на работните места, и профилот на личноста кој е неопходен за успешно извршување на специфицираните работни задачи. Работните места во рамките на одредени занимања претставуваат професионални позиции во организационата хиерархија опфаќајќи конкретни работни задачи. Нивниот опис содржи назив на работните места, работни активности, должности и одговорности, материјали и средства за работа, можности за напредување, степен на самостојност во работењето, ризици и стандарди за безбедност, платеност, комплементарност со другите работни места во организацијата (Milkovič & Boudreau, 1991).

Спецификацијата на личноста вклучува процена на четири вида карактеристики означени како КСАО (knowledge, skills, abilities and other personal traits) – знаење, вештини, способности и други персонални особини, ставови, вредности итн. кои се потребни за успешно извршување на работата на конкретни работни места (Sackett & Laczо во Weiner, 2003). Анализата на работата овозможува да се прецизираат условите за конкурирање на конкретни работни места, да се спроведе соодветна селекција, вработување, обучување, процена на работната успешност, преместување, унапредување и други кадровски одлуки, финансиска надокнада и дизајн на работните места. Анализата на работата се реализира со набљудување и партиципација во извршување на работата од страна на лицето задолжено за анализа на работните места и задачи, интервјуирање на одбрани вработени и менаџери во организацијата. Конвенционалната анализа на работата при која аналитичарот настојува да ја разбере конкретната работа и да ја претстави со соодветен опис се нарекува функционална анализа. Во квантитативната работна анализа акцентот е ставен врз процена на исказите во инвентари и прашалници за атрибути на задачи и однесување кои се соодветни за одредени работни места. Анализата на работата се спроведува со тимски пристап на индустриско/организациониот психолог за кадровските прашања, стручното лице за конкретна професионална проблематика, инженерот за дизајн на работните места и за односот човек – машина, лекарот за превенција и заштита од работен стрес, комерцијалистот за процена на финансиските аспекти на работните места итн.

Менаџерската позиција е специфична група на работни задачи кои опфаќаат планирање, организирање, координирање и контролирање на работата. Реализирањето на овие работни задачи е овозможено со примена на легитимната моќ која му е доделена на менаџерот. Доколку тој/таа поседува референтна, стручна и лична моќ, тогаш менаџерот во исто време претставува лидер што му овозможува да ги мотивира и насочува подредените кон достигнување на организационите цели со реализирање на нивните индивидуални цели. Водството добива сè позначајна улога на повисоките менаџерски функции и според Војановиќ, 1999 тоа е подредено на менаџирањето (раководењето). Меѓутоа, истражувањата на Mintz, 1980 и Yukl, 1989 (според McKenna, 2000) укажуваат дека водството не е потесен поим од менаџирањето со оглед на тоа што секој од двата концепта вклучува по три идентични улоги: интерперсонални улоги, управување

со информации и одлучување пришто водството игра особено значајна улога.

За извршување на менаџерските функции неопходни се концептуалните, меѓучовечките и техничките вештини изразени во различен степен според организационата хиерархија. Конкретно, техничките и меѓучовечките вештини се најважни за прволиниските раководители (непосредно претпоставените), бидејќи овие менаџери секојдневно се во директен контакт со голем број извршители кои треба да ги реализираат производните квоти или планираните услуги на организацијата. Концептуалните вештини се најзначајни за врвните (топ) менаџери, бидејќи тие ја креираат деловната политика, развиваат стратегии, планови, иновации и инвестиции, организираат, надгледуваат, координираат, управуваат и водат. Концептуалните вештини се исто така значајни за средните менаџери, но во помала мера отколку за топ менаџерите додека техничките и меѓучовечките вештини на средното менаџерско ниво се помалку важни отколку за прволиниските раководители.

Истражувањата од анализата на работата (Guion, 1998 според Sackett & Laczо во Weiner, 2003) укажуваат дека иако таа не претставува наука, сепак во нејзината реализација се вклучени повеќе научни пристапи кои овозможуваат категоризација на различни професии и на нивните работни места и работни задачи. Guion, 1998 е на мислење дека субјективните судови на аналитичарите на работата можат да резултираат со поголема сигурност и полезност доколку се донесени врз основа на адекватни одлуки за информации поврзани со работата. Со анализата на работата на менаџерите се специфицираат функциите на раководење и водење, видовите на вештини, способности, компетенции и други особини. Анализата на работата на менаџерите и извршителите ги пропишува карактеристиките, организацијата, условите и заштитата на работа, начините на информирање и комуницирање, работниот контекст, финансиската компензација и др.

Со ова истражување требаше да се испита дали преовладуваат сличности или разлики во карактеристиките на работата на менаџерите од Македонија и Србија поаѓајќи од процесите на транзиција и приватизација кои се одвиваат паралелно во двете земји, а чии носители се и менаџерите на работните организации. Истражувањето на работното задоволство помеѓу менаџери и извршители во

Македонија и Бугарија (Русинова, Сарџоска, Василева и Жилова, 2005) покажа сличен степен на сатисфакција со работните аспекти и со работата во целина како резултат на сличните општествено-економски услови, културните традиции, вредности, сфаќања, верувања, норми и ставови на припадниците на двете земји. Со оглед на подолготрајниот процес на транзиција и со тоа можноста за негова подобра имплементација во Македонија отколку во Србија, постоеше очекување дека македонските менаџери ќе перцепираат подобри објективни карактеристики на работата (подобра содржина и посоодветни работни барања), подобра организација на работата и подобар менаџмент од српските менаџери. За таа цел беа споредувани перцепциите на работата на еднаков број на менаџери од Македонија и Србија.

Метод

Во истражувањето учествуваа вкупно 34 менаџери од работни организации во приватен и јавен сектор и тоа 19 менаџери од Македонија од кои 10 мажи и 9 жени, 17 со вишо и 2 со средно образование, на возраст од 33 до 60 год., и 19 менаџери од Србија од кои 15 мажи и 4 жени, 13 со високо, 3 со вишо и 3 со средно образование, на возраст од 27 до 60 години. Според занимањето, менаџерите од Македонија се економисти, машински и електро инженери, технолози, правници и техничари, додека од Србија се дипломирани правници, економисти, градежни, електро и машински инженери, биолози и техничари.

Карактеристиките на работата на менаџерите се елаборирани со прашалник за анализа на работата конструиран од психолозите на Институтот за психологија (Русинова со соработниците, 2003) при Бугарската академија на науките. Прашалникот е адаптиран на македонски јазик од д-р Сарџоска (2005) и на српски јазик од м-р Марковиќ, 2006. Прашалникот содржи 86 тврдења од кои две се однесуваат на работниот контекст, останатите на организацијата на работата и менаџментот. На секое тврдење е придружена четири степен скала на (не)согласност во опсегот од 1 поен (не се согласувам) до 4 поени (се согласувам) и е одбегнат неутралниот став. Прашалникот се однесува на следниве работни аспекти:

1. објективни карактеристики на работниот контекст (2 тврдења)
2. општа карактеристика на работното место (1 тврдење)
3. планирање и јасност на задолженијата (6 тврдења)
4. контрола и извештај на работното место (6 тврдења)
5. организација на режимот на работа (6 тврдења)
6. рамнотежа помеѓу личните и службените ангажмани (4 тврдења)
7. доставување на информација поврзана со работата (9 тврдења)
8. квалификација и професионален развој (8 тврдења)
9. плата и стимулирање на дејноста (10 тврдења)
10. безбедност, хигиена и услови за работа (10 тврдења)
11. меѓусебни односи со колегите, администрацијата и раководството (7 тврдења)
12. карактеристика на непосредниот раководител (9 тврдења)
13. стил на раководење во организацијата (9 тврдења).

Повисоките вредности на потскалите означуваат подобра оцена на карактеристиките и содржината на работата.

При споредба на коефициентите на релијабилност на потскалите и на прашалникот за анализа на работата во целина во македонска и српска верзија (Табела 1), произлегува дека повисоки вредности се постигнати за македонската верзија со исклучок на две потскали: работен контекст, и плата и стимулирање на дејноста. Може да се забележи дека во двете верзии на прашалникот релијабилноста не е задоволителна за две потскали: организација на работниот режим, и рамнотежа помеѓу помеѓу личните и службените ангажмани додека во српската верзија дополнително и за три потскали: планирање и јасност на задолженијата, контрола и извештај на работното место, и доставување на информација поврзана со работата. Според овие резултати се чини дека македонската верзија на прашалникот може да се употребува со поголема сигурност за анализа на работата на менаџерите со посебно внимание кон примена на потскалите организација на работата, и рамнотежа помеѓу личните и службените ангажмани.

Табела 1. Коефициент на интерна конзистенција (Cronbach α) на пој-
скалите и на прашалниците за анализа на работната помеѓу македонските
и српските менаџери

	Мак.	Срб.
Прашалник во целина	.96	.91
објективни карактеристики на работниот контекст	.57	.60
општа карактеристика на работното место	/	/
планирање и јасност на задолженијата	.66	.44
контрола и извештај на работното место	.62	.17
организација на режимот на работа	.44	.20
рамнотежа помеѓу личните и службените ангажмани	.37	-.02
доставување на информација поврзана со работата	.83	.47
квалификација и професионален развој	.84	.60
плата и стимулирање на дејноста	.66	.82
безбедност, хигиена и услови за работа	.90	.74
меѓусебни односи со колегите, администрацијата и раководството	.77	.72
карактеристика на непосредниот раководител	.77	.63
стил на раководење во организацијата	.74	.64

За обработка на податоците од прашалникот за анализа на работата е применета АНОВА од програмата SPSS 11.

Прашалникот им беше дистрибуиран на испитаниците од истражувачите со барање да го пополнат за време на нивната работна пауза или по завршување на работното време.

Резултати

Во Табела 2 се презентирани резултати за значајни разлики во степенот на организација на работата и карактеристиките на менаџментот помеѓу менаџерите од Македонија и Србија.

Врз база на Табела 2 произлегува дека на шест од вкупно 13 потскали од прашалникот за анализа на работата се добиени значајно повисоки вредности за македонските во споредба со српските менаџери. Притоа, менаџерите од Македонија ги карактеризираат подобра организација на работата и посоодветно раководење со оглед на тоа што тие постигнуваат натпросечни вредности на потскалите во однос на вкупната средна вредност за двете групи мена-

цери.

Табела 2. Значајни разлики помеѓу македонски и српски менаџери во проценити на организацијата на работата и менаџментот според студираните појски

Потскапи	макед. менаџери (N ₁ =19)		српски менаџери (N ₂ =19)		сите менаџери (N ₁ =34)		(M ₁ -M ₂)	
	M ₁	SD ₁	M ₂	SD ₂	Mt	SDt	F	Sig
Рамн. помеѓу лични и работ. ангажмани	12.00	2.33	10.53	2.39	11.26	2.45	3.70	.06
Доставување на инф. повр. со работа	31.47	4.48	27.74	3.25	29.60	4.30	8.68	.01
КВ и проф. развој	22.74	5.77	18.68	4.78	20.71	5.62	5.55	.02
Безб., хиг. и раб. услови	34.47	6.21	27.89	6.12	31.18	6.94	10.82	.00
К-ка на непосред. раководител	29.47	4.50	26.16	4.35	27.82	4.68	5.33	.03
Стил на раководење	27.37	4.79	23.74	4.47	25.55	4.92	5.84	.02

Дискусија

Врз основа на резултатите презентирани во Табела 2 може да се заклучи дека дека истражувачката хипотеза е делумно потврдена. Имено, потврдени се подобрата организација на работата и подобрите карактеристики на менаџментот за македонските менаџери само во однос на следниве работни аспекти: рамнотежа помеѓу личните и работните ангажмани, доставување на информација поврзана со работата, квалификација и професионален развој, безбедност, хигиена и работни услови, карактеристика на непосредниот раководител и стил на раководење. Притоа, не се добиени значајно повисоки вредности кај македонските од српските менаџери во однос на останатите работни аспекти: планирање и јасност на задолженијата, контрола и извештај на работното место, организација на режимот на работа, плата и стимулирање на дејноста, и меѓусебни односи со колегите,

администрацијата и раководството. Исто така, не се докажани како подобри објективните карактеристики на работниот контекст, поконкретно, карактеристиките на содржината на работата и работните барања за македонските во споредба со српските менаџери.

Резултатите од ова истражување укажуваат дека и покрај јасно изразената тенденција на македонските менаџери својата работа да ја проценуваат како подобра во однос на нивните српски колеги, сепак за повеќе од половина од студираниите работни параметри не се добиени значајни разлики односно двете групи на менаџери покажале слични перцепции на работните аспекти. Овие наоди се во склад со резултатите за работното задоволство чиј степен е слично манифестиран помеѓу менаџерите и извршителите од Македонија и Бугарија (Русинова, Сарџоска, Василева и Жилова, 2005).

Со оглед на сличните општествено-економски услови, културните традиции, вредности и норми, македонските и српските менаџери слично ја проценуваат содржината, барањата, организацијата и менаџментот во нивната работа.

Во Македонија процесот на приватизација на работните организации треба да продолжи со натамошен развој на неговиот менаџмент додека во Србија е потребно овој процес да се интензивира и менаџира на посоодветен начин. Во двете средини е неопходно да се поттикне развојот на производните работни организации кои ја претставуваат базата на општествениот развој, со унапредување на работата на менаџерите во областите на планирање, организирање, координирање, мотивирање и водење на извршителите. Менаџерите треба перманентно да се ангажираат во развој на деловните стратегии на организациите, промоција на иновации, привлекување на инвестиции, проширување на бизнисот, освојување на нови пазари итн.

(Рецензент: *проф. д-р Томе Николоски*)

ЛИТЕРАТУРА

- Војановиќ, Р. (2000). *Психологија меѓлудских односа*. Београд: Центар за применјену психологију.
- Милковиќ, Т.Г. & Бодреау, В. Ј. (1991). *Human Resource Management*. Sixth edition. Irwin.
- МакКена, Е. (2000). *Business Psychology and Organizational Behavior*. A Student's Handbook. Third edition. Psychology Press.
- Русинова, В., Сарџоска Е., Василева, Ј. и Жилова, С. (2005). Меѓународна споредба на задоволството од работа помеѓу бугарските и македонските организации. III Национален конгрес по психологија. *Зборник на научни соопштинија*. Софија, 28-30 Октомври. (на бугарски јазик).
- Sackett, R. P. & Laczó, M. R. (2003). Job and Work Analysis. Ch. 2 (pp 21-39). In Weiner, B. I. (2003), editor in chief. *Handbook of Psychology*. V. 12 *Industrial and Organizational Psychology*. John Wiley & Sons, Inc.

Elisaveta SARDZOSKA
Zorica MARKOVIĆ

**COMPARISON OF JOB CHARACTERISTICS
BETWEEN MANAGERS IN MACEDONIA AND SERBIA**

SUMMARY

The work analysis among 34 Macedonian and Serbian managers is presented based on the questionnaire of Rusinova and her colleagues, 2003. The questionnaire is adapted in Macedonian by PhD Sardzoska and in Serbian by Master Marković.

Managerial work is analyzed as a whole and also according to thirteen separate indicators. Differences are established only regarding to six indicators: balance among personal and work engagements, work-related information supply, qualification and professional development, security, hygiene and work conditions, supervisor characteristic and managerial style. Factors are determined that influence the manifested similarities in the Macedonian and Serbian managerial work.

Keywords: WORK ANALYSIS; MANAGERS.