

**Е. Митрева: Потребата од нова парадигма во квалитетот на деловната култура во Македонските компании, Втората меѓународна научна конференција «МЕЃУНАРОДЕН ДИЈАЛОГ: ИСТОК-ЗАПАД» (Култура, славјанство, економија), Свети Николе, Март, 2011, стр.275-280.**

## **ПОТРЕБАТА ОД НОВА ПАРАДИГМА ВО КВАЛИТЕТОТ НА ДЕЛОВНАТА КУЛТУРА ВО МАКЕДОНСКИТЕ КОМПАНИИ**

*Е. Митрева*

Технолошко-технички факултет, Пробиштип - Универзитет Гоце Делчев, Штип;  
elizabetha.mitreva@ugd.edu.mk

### **РЕЗИМЕ**

Во времето на транзиција од индустриската во информатичката технологија доаѓа до општествени промени во целиот свет во кој хуманата димензија на квалитетот на деловната култура зазема клучно место во воспоставувањето на визијата, стратегијата, вредностите и религијата кај луѓето.

Во овој труд е направена анализа во македонските компании во поглед на тоа колку е прифатена TQM (Total Quality Management) филозофијата и кои чекори ги презема топ менаџментот во поглед на квалитетот на деловната култура, конкурентноста, иновативноста, образованието.

Анализата е направена во македонското стопанство и институциите во последниве години кога во нашето опкружување се случуваат крупни општествено - политички, економски и културни промени во рамките на процесот на транзиција кон демократско уредување и пазарно работење. Таквите промени се проследени и со промени во сите сегменти на живеење, а посебно во компаниите.

Организациите секојдневно се соочени со промени на пазарот, сопственоста, со промени во општеството. Се наметнува нов концепт на квалитетот на деловната култура, квалитетот на деловните процеси, производи/ услуги кој бара постојано да се менуваат луѓето, нивниот став, стил на работа, да заживее нешто ново.

Во овој труд се предлага решение кое ќе доведе до унапредување на менаџмент системот во македонските компании преку прифаќање на новата TQM (Total Quality Management) филозофија и примена на нејзината стратегија, развој на кадрите и унапредување на процесите и тоа далеку порано, пред купување на нова технологија, посебно ИТ.

Во овој труд се дадени смерници кои ќе им помогнат на компаниите да можат побрзо да одговорат на надворешните промени преку нивно внатрешно менување кое ќе овозможи нивно ефективно функционирање во новите услови. Тоа значи, развивање нов систем вредности и норми, нова култура која ќе го поддржи менувањето на досегашните начини на однесување и делување и развој на нови парадигми во согласност со барањата на новите услови.

Трудот треба им користи на сите заинтересирани страни за пробивањето на новата парадигма за квалитетот не само во македонските компании, туку и во државната хиерархија и институциите на системот и да овозможи новата филозофија на TQM и креативноста да станат водечка сила во правец на создавање нова национална политика. Клучен фактор во спроведувањето на културата по TQM е тимската работа која би го поттикнала менувањето на организациската култура со ставање акцент на тимското учење.

## **ВОВЕД**

Во светот на глобализацијата, се поголем дел од производите и услугите делат исти перформанси, цени и квалитет, а она по што истите се разликуваат се оние недопирливи нешта како имиџот, брендот и неговите вредности, лојалноста на клиентите, односот на медиумите и позитивната деловна култура, кои се повеќе влијаат на успехот на компаниите.

Во секоја компанија мора да се вложат максимални напори за нејзино самоодржување на пазарот, низ постојано подобрување. Развојот и одржувањето компететивна предност на една компанија на пазарот е директно во корелација со ресурсите и капацитетите, особено со деловниот потенцијал на вработените составен од нивните знаења, вештини, инвентивност, лидерски способности и останати елементи неопходни за справување со промените и производство на мерливи резултати.

Еден од основните проблеми на современиот менаџмент во македонските компании [1] е во оперативното раководење со организацијата од една страна и унапредување на нејзините перформанси од друга страна, бидејќи со активностите на раководење се вршат превенции на промените, а активностите на подобрувања и иновации се насочени на креирање промени.

***Примената на TQM стратегијата се смета за вистински начин да се дојде до патот на совршеност.***

Континуирано подобрување на една компанија е кога организационите перформанси се максимизираат, со раководење и ширење знаење внатре во компанијата со нова TQM култура која се темели на континуирано учење, иновации и подобрување.

Комплексното знаење за системот по TQM треба да се распростира од првиот човек на компанијата – генерален директор до непосреден работник, со различен обем и тежина спрема различните функции од работењето на компанијата. Квалитетот на процесите, производите/ услугите може да се постигне единствено ако компанијата поседува образувани и оспособени човечки ресурси способни да мислат за квалитетот, како и ефикасен менаџмент на сите нивоа кој е спремен постојано да се усовршува.

Истражувањата во светот [2] покажуваат дека денес, книговодствената вредност на физичката актива е на ниво 10 - 15 % од пазарната вредност на претпријатието.

За разлика од индустриската ера, во информатичката, битно расте вредноста на физички недопирните ресурси и недопирнатата актива станува главен извор на конкурентска предност. Највредната - недопирната актива се однесува на односот со купувачите/ корисниците, вештините на вработените и нивното знаење и градење организациона култура насочена кон иновации, решавање на проблемите и целосно унапредување на работењето.

## **ИСКУСТВАТА ЗА ДЕЛОВНАТА TQM КУЛТУРА ВО СВЕТОТ СПОРЕДЕНИ СО СОСТОЈБАТА ВО МАКЕДОНСКИТЕ КОМПАНИИ**

*Искусствата за TQM (тотален менаџмент на квалитет) филозофијата во светот споредени со состојбата во нашите компании го пакажуваат следново [1].*

Проблемот во македонските организации кога се работи за вклучување на вработените во унапредување на деловните процеси и тимската работа е двостран:

- ние имаме проблем со нашиот менталитет кој е со нагласен индивидуализам и

- имаме проблем на разграничување помеѓу старите навики и партиципацијата во решавање на проблемите, подобрувањата и иновациите.

Недостатокот на желба за ред и дисциплина во интелектуалниот свет е голем исто како и кај простиот, неписмен селанец. Кај нас, секој ги работи работите на своја рака. Никој не покажува интерес за другиот и честа изрека е да: “Нема таков без кој се неможе”.

Од тие причини, на површина излегува средна, ограничена снага и потенцијал од луѓе. Оваа особина го кочи нашиот општествен напредок. Нашиот народ низ векови оставен да се снаоѓа сам, со својата снага и памет, се воспитувал во кругот на семејството и со дефиницијата: “Да се има верба само во самиот себе и прво да се мисли за себе, па за другиот”, што доведе до пренагласена самодоверба на поединецот и негово тежнење кон се поголема лична слобода. Тоа е, основната причина за тешкотијата во дисциплинирањето на луѓето во нашето општество.

Една од јаките страни на нашиот народ е неговата борба против глобалната тежа која се стреми кон изедначеност, додека, тој ја сака и поседува личната слобода и развојот. Како последица од тоа, имаме голема разноликост во слободата на мислење, во чувствата, во наклонетоста. Тежнењето на нашиот народ за што послободно лично движење, се чувствува во сите правци и во сите општествени редови.

Особините на нашиот народ се способност за голем полет во клучните мигови, природна бистрина на умот, независност, остар суд, трезвеност. Но, последиците од самоуправувањето и транзициониот период предизвикаа уште понегативни особини на нашиот менталитет како што се: завист, лични судири и јалово трошење на енергија, претеран индивидуализам и неспособност за организирање во заедничкото работење. Напредувањето во транзициониот период беше полесно со полтронство и демагогија, отколку со резултати во работата. Сето ова доведе до гушење на секоја креативност и неможност за тимска работа, бидејќи владееше принципот на цврст став, без обзир на компетентноста и аргументираноста. Секоја иницијатива беше засечена во корен, што доведе до демотивација на способните, а охрабрување на неспособните. Резултатите од сето тоа доведоа до криза во менаџментот, голема недоверба, неможност за стимулирање на прави вредности, неконтролирано трошење и расипување на капиталот, работна недисциплина и стагнација на организацијата.

Незадоволената амбиција на поединци прерасна во завист. Знаци на завист има често во политиката, во образованието, науката. Зависта предизвикува лични судири, јалово

трошење на снагата и уште повеќе пречи во сложната тимска работа, за која никој од нас не е наклонет. Но, и покрај нашиот индивидуализам, во клучни моменти, сме спремни со полна снага и полет во активности чии резултати се многу поголеми од очекувањата.

## **ПОТРЕБАТА ОД ПРОМЕНА НА ДЕЛОВНАТА КУЛТУРА ВО МАКЕДОНСКИТЕ КОМПАНИИ**

За да се подобри бизнис климата во нашата земја решението се бара во унапредување на менаџмент системот преку нова стратегија, развој на кадрите и унапредување на процесите и тоа далеку порано, пред купување нова технологија, посебно ИТ. Македонските компании мора да градат нов менаџмент систем заснован на TQM стратегијата која бара многу помалку пари и време, а може да има исти или поголеми ефекти од големите инвестиции во опрема [3,4].

Спрема мислењето на многу светски автори, за опстанок во 21 век организацијата мора да има три стратегии:

- брзо подобрување и одржување на квалитетот на постоечките производи и процеси;
- редукција на поедини делови на организацијата во правец на драстично намалување на трошоците на постоечките производи и процеси;
- проширување на поедини делови на организацијата за развој на епохални нови производи и делови.

Првата стратегија претставува постојано подобрување, додека другите две претставуваат скоковито подобрување и пробој спрема нови вредности.

*Проблемот на нашиот менталитет е во тоа што упорно и ирационално се противиме на надворешните ментални модели, наместо мудро да ги анализираме и примениме. А, кога прифаќаме нов ментален модел без детална анализа, лесно, немудро се откажуваме од нашиот традиционален модел. Нашиот основен проблем е, како успешно да ги споиме нашите традиционални вредности со цивилизациските вредности и со моментално трендовските западни вредности кои владеат во светот.*

Ние со векови живееме на простор кој се граничи со глобалните култури, религии и цивилизации. Многу освојувачи, носеле свој ментален модел (низ нивната религија, култура, стандарди...), како свои освојувачки методи и кај нас, со време е создаден

*одбранбен механизам спрема странски и нови вредности, од страв да не се изгуби сопствениот идентитет.* Тоа доведува до изолација и создавање илузија на самодоволност и на таков начин, се создава отпор спрема учењето и промените, а со тоа и спрема успехот, до кој може да се дојде само преку знаење и промени.

Додека на Јапонците [5], TQM стратегијата им овозможи да традиционалниот ментален модел го спојат со новиот ментален модел на нивната традиционална источна култура, кој во себе носи вредности на западната цивилизација. Резултатите на нашите луѓе, кои живеат и работат во странство, покажуваат дека тие успешно го споиле својот голем талент и индивидуалниот ментален потенцијал со светските методи и техники, што доведува до сознанието за нашиот голем неискористен потенцијал.

Голем дел од македонските компании се темелат на традиционалниот пристап и затоа се јавува потреба од неопходност од реорганизација/ реинженеринг на работењето, односно примена на најважниот аспект - **организација која учи и се менува**. Менаџерите во македонските компании треба да се спремни за учење и таа практика да ја применат на своите вработени. Во наши услови уште е мал бројот на менаџери од нов тип, но менаџерскиот потенцијал е присутен, треба да се открие, активира и постојано да се развива, во услови на ширење на процесот на интеграција со ЕУ.

## **НАМЕСТО ЗАКЛУЧОК**

Една од најголемите промени кои ги бара новата стратегија на TQM кога се работи за нашите компании, е промена на менталитетот и ослободување од старите навики и транзициониот синдром. Тоа значи, дека треба да се развиваат позитивните особини на нашиот менталитет и да се прифати современ ментален модел.

Во услови на слободна и отворена пазарна економија сè повеќе е присутен проблемот за потреба од менаџмент тимови, посебно во земјите на транзиција. Оттука, следува заклучокот дека успешното функционирање на компанијата е можно само преку креирање деловна култура од традиционални вредности и норми и спој со трендовските западни вредности кои владеат во светот, добро функционирање на менаџерските тимови, добра соработка со вработените, постоење јасни стандарди на наградување и казнување, јасни наредби и прецизни инструкции на вработените, наместо договарање со нив, а тоа е можно само со постоење менаџери кои ја развиваат TQM стратегијата. Освен од менаџерот што се очекува да ја обавува својата работа ефикасно, е неопходно да знае што работат неговите потчинети и што треба да

се подобри. Од нив се очекува да ја олеснуваат работата и да подучуваат, помагајќи да се создаде клима во која поединците и тимовите ќе го постигнат својот оптимум, е не да бидат сами по себе експерти. Се повеќе треба да се редуцираат културолошкото растојание, јазичните бариери или разлики во менталитетот, бидејќи работната етика, работните практики и опкружување на Македонија треба да се целосно ориентирани кон западните земји, а особено кога станува збор за индустријата за висока технологија.

#### **КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА**

1. Е. Митрева, *Интегрална методологија за проектирање и имплементирање на TQM систем во компании*, Докторски труд, Скопје, 2010.
2. С. Evans, *Managing for Knowledge: HR's Strategic Role*, Butterworth Heinemann, London, 2003, pp. 276.
3. N. Kano, *Business Strategies for the 21 sr Century and Attractive Quality Creation*, ICQ, Yokohama, 1996, pp.105.
4. A. Beskese, U. Cebeci, *Total quality management and ISO 9000 applications in Turkey*, *The TQM Magazine*, **Vol. 13**, No.1, 69-73 (2001).
5. H. Kratsu, Tokai University, "Concept engineering points in developing hit products", *JUSE, Societas Qualitatis*, **Vol.9**, No.2 May/June, 3 (1995).