

**М.Р. Солунчевски**

005.95/96:355.3

Меѓународен славјански универзитет, mendesolun@yahoo.com,

**С.Р. Смилески**

УГД-Штип, Воена академија, Скопје, ssmileski@gmail.com

## **ПРИМЕНАТА НА ОСНОВНИТЕ ФУНКЦИИ НА МЕНАЏМЕНТОТ ОД СТРАНА НА КОМАНДИРИТЕ НА МАЛИТЕ ТАКТИЧКИ ЕДИНИЦИ ВО ВОЕНАТА ОРГАНИЗАЦИЈА ПРИ МЕНАЏИРАЊЕ СО ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ**

### **THE APPLICATION OF THE BASIC FUNCTIONS OF MANAGEMENT BY COMMANDERS OF SMALL TACTICAL UNITS IN THE MILITARY ORGANIZATION DURING MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES**

**Краток извадок:** Функциите на менаџментот се неизбежна алатка за работа на менаџерот. Преку правилна употреба на истите од негова страна, тој си ја олеснува работата добивајќи максимално искористување на ресурсите со минимален вложен труд. Постојат повеќе функции на менаџментот, но четири до пет од нив се повторуваат кај повеќето автори кои се занимаваат со оваа дејност. Командирите на малите тактички единици во воената организација во улога на менаџери при реализирање на задачи користејќи го човечкиот персонал секојдневно се потпираат на основните функции на менаџментот со цел успешно и навремено извршување на задачите зададени од претпоставените.

**Клучни зборови:** задачи, извршување, реализација, планирање.

**Abstract:** The functions of management are inevitable tool for the job Manager, through the proper use of them by his side, he will obtaining maximum utilization of resources with minimal effort. There are more functions of management, but four or five of them are repeated by the most authors who are dealing with management. Commanders of small tactical units in the military organization in the role of managers in the implementation of tasks using human personnel use basic functions of management with purpose to successfully and timely execution of tasks assigned by superiors.

**Key words:** tasks, execution, implementation planning.

#### **ВОВЕД**

Менаџментот наоѓа секојдневна примена во животот на човекот во сите области. Функциите на менаџментот се неизбежна алатка за работа на менаџерот. Преку правилна употреба на истите од негова страна, тој си ја олеснува работата добивајќи максимално искористување на ресурсите со минимален вложен труд. Во воената организација на еден специфичен начин се употребуваат функциите на менаџментот. Командирите на малите тактички во извршување на секојдневните задачи ефикасно ги користат основните функции на менаџментот со цел успешно и навремено извршување на задачите зададени од претпоставените.

Со овој труд се прави обид да се прикажи начинот на практикување на основните функции на менаџментот во секојдневните активности.

#### **ОСНОВНИ ФУНКЦИИ НА МЕНАЏМЕНТОТ**

Менаџментот е процес на планирање и одлучување, организирање, раководење и контролирање на човечките, финансиските, физичките и информациските ресурси во организацијата заради остварување на нејзините цели на ефективен и ефикасен начин.<sup>1</sup>

Функциите на менаџментот се секојдневно применливи од страна на менаџерите во нивните организации при раководење со ресурсите. Но тие сеуште не се концизно дефинирани,

<sup>1</sup> Whitlockt C.R., Krumme R.D., Just Do it Management, Crivellone, 1990, page 234.

помеѓу авторите од областа на менаџментот постои разлика за тоа кои се функциите на менаџментот. Според францускиот инженер N. Fayol основните функции на менаџментот се: предвидување и планирање, организирање, наредување, координирање и контролирање.<sup>2</sup> И покрај тоа што овие функции N. Fayol ги навел уште во дваесетите години на минатиот век тие и денес се применети и земени за пример од многу автори.

Менаџментот е најзастапен во приватниот и јавниот т.е. цивилниот сектор, но наоѓа голема примена и во воената организација, при менаџирање со персонал, средства, информации и сл.<sup>3</sup> Менаџирањето во воената организација се заснова во најголем дел токму на функциите од N. Fayol. Се применуваат и други функции како одлучување, мотивирање, комуницирање, раководење, оценување и сл. При менаџирањето со човечки ресурси во една таква организација најоптимални функции би биле: планирање, организирање, одлучување, наредување, координирање, мотивирање и контролирање.

## МЕНАѢИРАЊЕ НА ВОЕНАТА ОРГАНИЗАЦИЈА

Менаџментот со ресурсите е клучен елемент за проценка на потребните ресурси и организација на работата при остварувањето на поставените цели на воената организација.<sup>4</sup> Најважен фактор за исполнувањето на поставената цел е персоналот на самата организација. Во тој контекст воената организација разликува три нивоа на дејствување и тоа: стратемиско, оперативно и тактичко<sup>5</sup>. Во стратемиското ниво спаѓаат Министерството за одбрана и Генералштабот, главните команди заедно со командите на бригадите дејствуваат на оперативно ниво<sup>6</sup>, а баталјоните и помалите единици кои се дел од нив дејствуваат на тактичко ниво (Слика 1). Човечките ресурси во единиците на тактичко ниво на воената организација се основа и неизбежен елемент на командирите во улога на менаѢери за успешно извршување на задачите кои ги налагаат секојдневните активности.

Според некои воени теоретичари современите безбедносни закани претставуваат сложена појава која зависи од повеќе фактори класифицирани во четири групи: човечки фактор, материјално – технички фактор, просторен фактор и временски фактор. Од тука човечкиот фактор се дели на два аспекти: квантитет и квалитет. Доколку не се менаѢира правилно човечкиот фактор, производот би бил квантитет, за разлика од потребниот квалитет. Поради тоа во воените организации квалитетот на извршување на задачите од страна на човечкиот ресурс е побитен отколку квантитетот односно самиот број на човечкиот фактор кој учествува во извршување на самата задача.

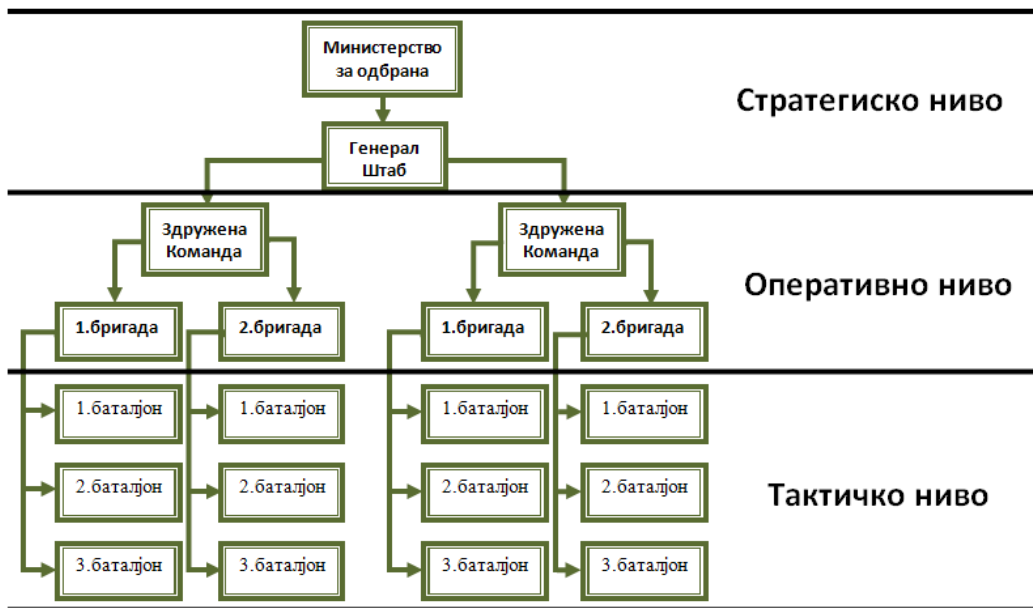
2 Солунчевски М., Ѓорески,И., (прирачник по предметот) МенаѢмент и организација, Воена академија, „Генерал Михаило Апостолски“ - Скопје, Скопје, 2010, стр.20.

3 Солунчевски М., МенаѢмент на човечки ресурси во системот за заштита и спасување, „МИКЕНА - Битола“, Битола, 2008, стр.83.

4 Солунчевски М., Организација и менаѢмент на ПЕО, ОРОРМ, Скопје, 2010, стр.133-136

5 [www.arm.mil.mk](http://www.arm.mil.mk)

6 Митревска М., Кризен менаѢмент, „Македонска ризница“ - Куманово, Скопје, 2005.

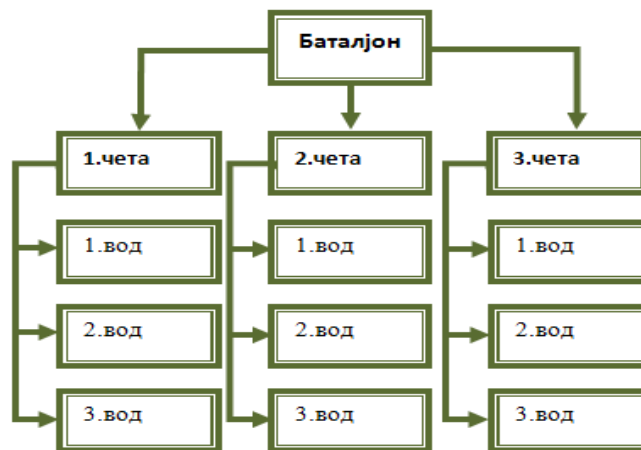


Слика 1. Структура на воена организација

Создавањето и градењето на квалитетен персонал за успешно извршување на задачите зависи од командирите на водови како менаџери на малите тактичките единици преку користење на основните функции на менаџментот.

Колку ќе бидат квалитетно обучени војниците зависи од тоа колкаво воено-стручно познавање поседува командирот (и неговите инструктори во улога на директни извршители на обуката) и неговата умешност да менаџира со ресурсите кои му се на располагање се со цел пронаоѓање најдобар начин за пренесување на знаењето на своите потчинети.

Човечкиот ресурс како целина е најприсутен во баталјоните, т.е. во помалите единици кои се во нивниот состав, а тоа се четите и водовите. Водот како формациска единица претставува двигател во воената организација, бидејќи командирот на вод е директно претпоставен и во постојан контакт со потчинетите, за разлика од командирите на чети или командантите на баталјони (Слика 2). Командирите (команданти) на поголемите единици од водот го користат командирот на вод како инструмент за извршување на поставените задачи, користејќи ги за тоа војниците како алатка. Командирите на водови се задолжени да се грижат за задачите зададени од претпоставените, водот како целина на една внатрешна организација да ги извршува навремено и успешно.



Слика 2. Структура на баталјон – тактичка единица

За да се изврши една задача зададена од претпоставената команда или од секојдневните активности според распоредот за работа во единиците, командирот мора добро да се подготви, така што ќе го подели времето за извршување на задачата на два периода, период за подготовка за извршување на задачата и период за реализација на задачата. Задачата започнува од оној момент, кога започнуваат и подготовките за истата. Ова е важно бидејќи сите задачи се врзани со временски рокови, нивното реализирање мора да се одвива по утврден динамички план со цел да се знае кога би завршила. При планирањето на престојна задача командирот треба да ги предвиди и земе во предвид и другите активности во догледен временски период за да не би попречиле истите во реализацијата на приоритетната задача. Важно е планирањето да се формализира со ставање на хартија во вид на документ. По ставање на планот на хартија, истиот треба да се овери односно одобри од претпоставениот, од тој момент командирот на вод започнува со организација на задачата според планот кој веќе е документ. Од планирањето и организирањето зависи колку квалитетно ќе се реализира задачата. Успешното реализирање на истата зависи од подготовката која изнесува околу 70% од целата реализација на задачата. Командирот на своите потчинети врши кратка подготовка и запознавање за престојната активност по што користејќи ја функцијата наредување издава конкретни задачи. Командирот како добар менаџер треба добро да ги познава своите потчинети со сите нивни карактеристики, доблести, мани и пороци за да може да предвиди кој и за што е најмногу компетентен. Така ќе донесе правилна одлука како би ги поделил задачите на персоналот. Во процесот на донесување на одлука, командирот ги согледува сите опции и информации, бидејќи е ограничен со временска рамка, тој треба да постапи свесно, храбро и одлучно. Откако ќе започне главната реализација на задачата командирот во секој момент мора да владее со ситуацијата и да биде запознает со сите промени кои се јавуваат во текот на реализацијата и да ги решава проблемите кои би можеле да настанат. Затоа ја координира реализацијата на задачата преку своите потчинети помошници со што воспоставува поголема контрола врз состојбата, а воедно тоа му овозможува и полесно да раководи со истата. Откако ќе заврши во целост задачата следува анализа на сработеното. Во анализата се врши кратко резиме на сработеното, се мотивира персоналот со пофалби со што би се стимулирал да вложи поголем труд при извршување на следната активност. Потребно е и да се превземат мерки за санкционирање на потчинетите доколку со својата работа придонеле за настанување на евентуални проблеми или грешки при реализација на задачата.

## ЗАКЛУЧОК

Горенаведеното е показател дека функциите на менаџментот се многу битни и корисни во работата на командирите на малите тактички единици при работата со најважниот ресурс – човекот. Иако сеуште постојат нејаснотии кои се основните функции на менаџментот, тие и неможат прецизно да се дефинираат бидејќи тоа зависи од многу фактори. Основните функции зависат од гранката – областа каде ќе бидат применети, во овој случај во воената организација се применливи тие функции кои задачите во воената организација ги налагаат. Но тие сигурно би се разликувале во цивилниот сектор поради различните побарувања за нивната примена.

## КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

1. Митревска М., Кризен менаџмент, „Македонска ризница“ - Куманово, Скопје, 2005;
2. Солунчевски М., Менаџмент на човечки ресурси во системот за заштита и спасување, „МИКЕНА - Битола“, Битола, 2008;
3. Солунчевски М., (прирачник по предметот) Менаџмент и организација, Воена академија „Генерал Михаило Апостолски“ - Скопје, Скопје, 2010;
4. Whitlockt C.R., Krumme R.D., Just Do it Management, Crivellone, 1990;  
[www.arm.mil.mk](http://www.arm.mil.mk)