

**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УЗБЕКИСТАНА

имени МИРЗО УЛУГБЕКА

**ФИЛОСОФСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА СОЦИОЛОГИЯ И СОЦИАЛЬНАЯ РАБОТА**

СЕИТОВ МАНСУР ШЕРИКБАЕВИЧ

**ТЕМА: Квалификационные характеристики менеджеров предприятий
малого бизнеса**

ВЫПУСКНАЯ

КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Научный руководитель:

Доц. Каф. социологии

Убайдуллаева Р.Т.

Ташкент – 2014 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3-8
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ ХАРАКТЕРИСТИК МЕНЕДЖЕРОВ.	9-28
1.1. Понятия квалификации, компетенции и профессионализма.....	9-18
1.2. Социокультурные особенности управления в Узбекистане.....	18-25
1.3. Критерии оценки квалификации менеджеров.....	25-28
Глава 2. ПОВЫШЕНИЙ ТРЕБОВАНИЙ К КВАЛИФИКАЦИИ МЕНЕДЖЕРОВ.....	29-46
2.1. Переход на интенсивные методы управления.....	29-37
2.2. Особенности управления малым бизнесом в Узбекистане.....	36-45
2.3. Квалификационные характеристики менеджеров как средство повышения качества управления малым бизнесом.....	45-47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	48-50
ЛИТЕРАТУРА	51-53
ПРИЛОЖЕНИЕ	54-67

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность работы. В развивающейся экономике Узбекистана особое место занимает малый и средний бизнес, потому что главной целью осуществляемых в Узбекистане масштабных экономических реформ является создание сильной, конкурентоспособной национальной экономики и повышение благосостояния населения. Поэтому глава нашего государства особое значение придает современным рыночным механизмам, обеспечению их эффективности и развитию на этой основе малого бизнеса и частного предпринимательства, ставшего ключевым условием формирования в стране устойчивой рыночной экономики. Как подчеркивает Президент Ислам Каримов, важнейшим приоритетом на протяжении всех лет независимости является создание максимума благоприятных условий, льгот и преференций, оказание всесторонней поддержки для ускоренного развития малого бизнеса и частного предпринимательства.¹

Важнейшим фактором ускоренного развития малого бизнеса является выбор оптимальной системы управления, а для выбора и слаженного развития предприятия необходимы квалифицированные менеджеры, которые отвечают за переход общества на интенсивный путь развития. Проблема эффективности управления малым бизнесом особенно остро встала в настоящее время в связи с приоритетами экономического развития общества, состоящими в увеличении среднего слоя населения. Менеджеры составляют социальную прослойку, которая играет заметную роль в обществе. В основном менеджеры работают в частных компаниях. Признание их особой роли в управлении поставило вопрос об их профессиональном обособлении, специальной подготовке. В связи с этим проблема квалификации менеджеров приобретает актуальное значение.

¹ Каримов И.А. Выступление на конференции «О роли и значении малого бизнеса и частного предпринимательства в реализации социально-экономической политики в Узбекистане». 14.09.2012 г// Национальное информационное агентство Узбекистана (УЗА), <http://uza.uz/ru/politics/20662/>. Дата обращения к ресурсу 10.03.2014 г.

После приобретения независимости в нашей стране в сфере частного предпринимательства возникли новые, благоприятные возможности для становления эффективного стиля руководства, что до недавнего времени сдерживалось слабостью демократических начал в управлении. В процессе изменения старого механизма управления и формирования нового, совершается качественный переворот в методах, формах управления. Эффективность управления, зависит от профессиональных качеств менеджеров их компетентности в системе руководства. Старые, авторитарные методы управления изжили себя.

Степень изученности проблемы. В настоящее время за рубежом накоплен колоссальный теоретический и практический опыт в изучении профессиональных качеств менеджера.

Изучению социологических аспектов предпринимательской деятельности посвящены исследования Э.Дюркгейма¹, М.Вебера², Э.Гидденса³, Т.Парсонса⁴, П.А.Сорокина⁵ и других классиков социологической науки.

По изучению квалификационных характеристик и по критериям их определения имеются ряд работ таких классиков как, Ф.Тейлора, А. Файоля⁶, в работах которых определяется качества, которыми должен обладать, по их мнению, совершенный менеджер. Большой вклад в развитие методико-диагностических аспектов понимания функций менеджеров и их профессиональных качеств немаловажный вклад внес П. Дуркер⁷. В работах И.Д. Ладанова⁸ профессиональные качества менеджера группируется по двум

¹ Дюркгейм Э.О. О разделении общественного труда. Метод социологии. – М.: Наука, 1990. – 378 с.

² Вебер М. Избранные произведения. Пер. с нем. – М.: Прогресс, 1990. – 356 с.

³ Гидденс Э. Стратификация и классовая структура // Социологические исследования. – М., 1992. – № 9 – 11.

⁴ Парсонс Т. Система современных обществ. Пер. с англ. Л.А.Седова. – М., 1998. – 414 с.

⁵ Сорокин П. Человек. Цивилизация. Общество. – М., 1992. – 378 с.

⁶ Файоль А. Общее и промышленное управление. М., 1923.; Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. М.: Контроллинг, 1991. – 388 с.

⁷ Майорова, Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина, И. С. Половинкин. — Воронеж: Научная книга, 2011. — 403 с.

⁸ Ладанов И.Д. Практический менеджмент. Психотехника управления и самотренировки. - М.: Издательство «Корпоративные стратегии», 2004, - 496 с.

главным векторам производственным и человеческим. Р.А. Фатхудинов¹ свел труд профессионального менеджера к творчеству.

Исследованию квалификационных характеристик посвящено много трудов в области социологии труда,² социологии управления,³ социологии организации⁴. Шаталова дает определение квалификации, где раскрывает, параметры по которым определяется уровень квалификации рабочих предприятий.

Представители социологии управления, раскрывая профессиональные качества менеджера, в основном уделяют внимания личностным качествам управляющего, на его опыт работы как человека генерирующего оригинальные идеи.

В социологии организации квалификацию менеджера рассматривают, как умение организовать совместную деятельность менеджера в организации.

Английские специалисты в области менеджмента М. Вудкок и Д. Френсис⁵ выделяли характерные черты для развитых и эффективных сотрудников.

Ж.Т.Тощенко и Г.А.Цветкова⁶ выделяют несколько этапов в профессионализации работника, его обучения, овладение умениями и навыками. Б.М. Генкин⁷ уделяет особое внимание на квалификацию работников, относя их к важнейшим компонентам трудового потенциала.

Так же на заре приобретения суверенитета многие ученые занимались вопросами персонала, труда, управления и другими. Работы

¹ Майорова Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н.В.Майорова, С.А.Баркалов, А.И.Половинкина, И. С. Половинкин. — Воронеж: Научная книга, 2011. — 403 с.

² Шаталова Н.И. Социология труда. «Квалификация» // Теоретика –прикладной толковый словарь. – СПб.: Наука, 2006. – стр. 107.

³ Майорова Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина И. С. Половинкин. —Воронеж: Научная книга, 2011. — 403 с.

⁴ Пригожин А.И. Современная социология организаций.- М., 1995.- 296 с

⁵ Ерушкина Л.В. Социология управления: Учебно-методическое пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2011. – 73 с.

⁶Тощенко Ж.Т., Цветкова Г.А. Социология труда. Учебник для вузов. – М.: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2012, – 464 с.

⁷ Генкин Б. М. Экономика и социология труда : учеб. Для вузов / Б. М. Генкин. — 7-е изд., доп. — М.: Норма, 2007. — 448 с.

З.Х.Арифхановой, К.Расулева, Р.Рахматова, В.Г.Атамуратова¹ и других освещают вопросы управления трудовыми ресурсами в условиях нашего региона и их профессиональные трудовые качества.

Предприниматель как фигура общественного развития, анализируется в теоретических работах по экономике, философии, социологии. Такие отечественные ученые как Ф.Акрамов², Ш.Зайнутдинов³, Д.Тростянский⁴, А.Таксанов⁵, Н.Тухлиев, А.Х.Хикматов⁶ исследовали различные аспекты развития предпринимательства на современном этапе. В их трудах проанализированы социальные качества предпринимательского слоя, экономические условия деятельности, модели взаимодействия с государственной властью и деловыми партнерами.

В работах отечественных исследователей А.Т.Ахмедиевой⁷, К.К.Бустонова⁸, Э.Т.Жуманова⁹, Р.А. Садиковой¹⁰, анализировались условия формирования конкурентной среды, направления повышения конкурентоспособности малого бизнеса, особенности формирования кооперационных связей предпринимательства в индустриальном секторе экономики, а также внешнеэкономические аспекты деятельности субъектов малого бизнеса.

¹ Таксанов А. Идеология Кадровой политики Узбекистана Ташкент: Узбекистон. 1995. – С 5.

² Акрамов Ф. Основные проблемы развития и финансирования малого и среднего бизнеса // Экономический вестник Узбекистана. – Ташкент, 2001. – №4/5.

³ Зайнутдинов Ш.Н.Риск менеджмента. – Ташкент: Iqtisod – Moliya, 2005. – 171 с.

⁴ Тростянский Д. Развитие предпринимательства как фактор экономического роста в Узбекистане // Общественное мнение. Права человек. – Ташкент, 2002. – № 3 (19). – С. 59-67.

⁵ Тухлиев Н., Таксанов А. Национальная экономическая модель Узбекистана. – Ташкент: Укитувчи, 2000. – 295 с.

⁶ Узбекистан: десять лет по пути формирования рыночной экономики / Колл. авт.: Р.А.Алимов, А.К.Бедринцев, А.Ф.Расулев и др. // Под ред. А.Х.Хикматова. – Ташкент: Узбекистан, 2001. – 301 с.

⁷ Ахмедиева А.Т. Усиление организационно-экономического механизма функционирования субъектов малого бизнеса в Узбекистане (на материалах отраслей промышленности): Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Ташкент: ИЭАН РУз. 2002. – 28 с.

⁸ Бустонов К.К. Пути повышения конкурентоспособности малого бизнеса в условиях структурных преобразований в экономике (на примере Республики Узбекистан). Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Ташкент: ИЭАН РУз. 2002. – 31 с.

⁹ Жуманов Э.Т. Повышение конкурентоспособности малого среднего предпринимательства в Узбекистане в условиях либерализации экономики: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Ташкент: ТГТУ. 2003. – 378 с.

¹⁰ Садикова Р. Формирование конкурентной среды в малом бизнесе в условиях модернизации экономики Узбекистана. Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Ташкент, 2008. – 267 с.

В работах Д.Рахимовой, М.Бекмурадова, К.Назарова и других учёных¹ раскрываются теоретические и практические аспекты менеджмента, проблемы формирования организационной культуры, лидерства. Особое внимание уделено ментальным, этнонациональным особенностям управления предприятиями и персоналом в узбекистанском обществе.

В Узбекистане проблема квалификация кадров актуальна в силу результативности реформ во всех сферах жизни общества зависит от компетентного управления. Наиболее слабыми звеньями управления являются пассивность, экономическая безответственность, отсутствие точного расчета и критериев оценки деятельности менеджеров.

Целью исследования является изучение квалификационных характеристик менеджеров в сфере управления малым бизнесом.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи:**

1. Раскрыть теоретические и методологические аспекты роли квалификации в системе управления;
2. Разработать критерии оценки квалификации менеджеров применительно к условиям Узбекистана;
3. Изучить вопрос о роли повышения квалификации менеджеров.

В связи с этим **объектом** исследования выбраны квалификационные характеристики менеджеров.

Предмет исследования – уровень квалификации менеджеров и качество их управленческой деятельности.

Гипотеза исследования

1. Наличие квалифицированных менеджеров в организации повышает эффективность работы персонала и компании в целом.

2. Компания, в которой работают квалифицированные менеджеры, находится гораздо дольше на рынке и с этой компанией будут больше

¹ Рахимова Д., Бекмурадов М. Лидерлик ва ташкилот маданияти. – Тошкент: ДЖҚА, 2007. – 244с.; Менеджмент: назария ва амалиёт. Муаллифлар жамоаси. – Тошкент: ДЖҚА, 2008. – 128 с.

заключать контракты и договора, что отразится на материальном достатке и развитии.

Методы исследования. Для анализа наличия квалификационных характеристик менеджеров в сфере производства и ресторанного бизнеса был использован Метод Активного Социологического Тестированного Анализа и Контроля. В компаниях ЧП Текстильная фирма “Al-Hakim”, СП ООО «ASIADYESTUF», СП «BENEKS», СП ООО «Guner Tash», СП LRS Planung & Technologie GMBH, СП ООО “Malika Invest Teks”, СП ООО “Ulug’nor Invest Teks”, а также в сети ресторанах ООО «Caravan Group», был проведен опрос среди менеджеров, включая персонал. Для анализа полученных результатов был использован метод сравнения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ ХАРАКТЕРИСТИК МЕНЕДЖЕРОВ

1.1 Понятия квалификации, компетенции и профессионализма

Проблеме квалификации менеджеров в настоящее время уделяется большое внимание, так как ей свойствен высокий динамизм развития. Он проявляется не только в ускорении процесса обновления профессиональных знаний, умений и навыков, но и в неуклонном повышении роли профессионального важных и деловых качеств работников. Образование, квалификация и уровень развития профессиональных качеств, стали сегодня основными характеристиками персонала, определяющими успех.

Организации, добивающиеся успеха, отличаются от противоположных им, главным образом тем, что имеют более динамичное и эффективное квалифицированное, компетентное и профессиональное руководство. Исследованию квалификационных характеристик посвящено много трудов в области социологии труда, социологии управления,¹ социологии организации².

В мировой экономической, социологической и политологической науке родоначальником научных основ управления признано считать выдающегося американского инженера, исследователя и организатора производства Ф.У. Тейлора. В его работах «научный менеджмент» рассматривается как «интеллектуальная революция», положившая конец устаревшим авторитарным методам управления.

«Не будет стран богатых и бедных – будут страны образованные и невежественные», - писал Тейлор, подразумевая под источником знания, прежде всего менеджмент. В любом предприятии имея качественную

¹ Майорова, Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина, И. С. Половинкин. — Воронеж: Научная книга, 2011. — 403 с.

² Пригожин А.И. Современная социология организаций.- М., 1995.- 296 с

систему менеджмента, они также и должны владеть квалифицированными менеджерами, которые будут и высоко – квалифицированно управлять предприятием. В свое понятие квалификации Тейлор вводит такие характеристики как: образованность, решительность, честность, рассудительность.

Значительный вклад в развитие теории менеджмента и определения сущности компетентности внес французский предприниматель А. Файоль. Он считал, что менеджер должен обладать предвидением, организаторскими способностями, быть компетентным, отличаться здоровьем, иметь развитый интеллект, высокий уровень культуры и нравственности. Также он сформулировал основные требования к менеджерам: здоровье и физическая бодрость; ум и интеллектуальные способности; такие моральные качества, как настойчивость, энергия, мужество принятия решений и ответственность, чувство долга и др.; образованность; управленческие способности (предвидение, умение разработать план действий, организационные навыки, искусство общения с людьми, способность объединять и направлять усилия многих людей и умение их контролировать); общая осведомленность во всех существенных функциях предприятия; подлинная компетентность в той специфической деятельности, которой занимается предприятие. Согласно теории А. Файоля, главное требование к менеджеру состоит в оптимальном сочетании человеческого (индивидуального) потенциала с организационной системой, обеспечивающей высокую эффективность при помощи таких средств, как всестороннее изучение любой сферы производства с использованием научных методов анализа и универсальное применение полученного знания в целях определения стандартов исполнительской и управленческой практики.

Представители социологии управления, раскрывая профессиональные качества менеджера, в основном уделяют внимание личностным качествам управляющего, на его опыт работы как человека генерирующего оригинальные идеи.

Один из фундаменталистов научного менеджмента П. Друкер, определяя роль профессионального менеджера в организации, считает, что она исключительна, а управленческая элита является основой предпринимательства и современного общества.¹ Он пишет, что у менеджера две главные специфические задачи, первая специфическая задача менеджера состоит в создании истинно целостного, которое больше, чем сумма всех его частей, - производительной организации, представляющей собой нечто большее, чем сумма вложенных в нее ресурсов. Здесь он в качестве примера приводит параллель с дирижером симфонического оркестра, творческие усилия, проницательность и лидерские качества которого позволяют превратить звучание отдельных инструментов (которые сами по себе способны производить лишь бессмысленное нагромождение звуков, как перед началом концерта, пока дирижер не взял в руки свою палочку) в подлинно цельное явление - музыкальное произведение.

Но задача дирижера в известном смысле легче задачи менеджера: он лишь интерпретирует готовое музыкальное произведение. А менеджер — это и композитор, и дирижер в одном лице. Здесь и выражаются профессиональные качества менеджера, где для решения этой задачи от него потребуются умение сбалансировать и гармонизировать функции управления. П. Друкер выделил три основные функции управления для решения этой задачи: управление бизнесом, управление менеджерами и управление работниками и работой. Решение или действие, оптимизирующее выполнение только одной из этих функций в ущерб выполнению остальных, способно лишь ухудшить работу предприятия в целом. Кроме того, задача создания истинно цельной системы требует от менеджера, чтобы при принятии каждого решения он рассматривал эффективность и результаты предприятия в целом, учитывая одновременно всю совокупность

¹ Майорова, Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина, И. С. Половинкин. — Воронеж: Научная книга, 2011. — 403 с.

разнообразных действий, позволяющих добиться необходимой эффективности.

Вторая специфическая задача менеджера заключается в гармонизации каждого своего решения и действия с кратко- и долгосрочными планами предприятия. Принося в жертву хотя бы один из этих аспектов (краткосрочный или долгосрочный), менеджер неминуемо ставит под угрозу деятельность всего предприятия. Иными словами, вглядываясь в даль, менеджер никогда не должен забывать о том, что творится у него непосредственно под ногами. Или, развивая эту метафору, — он никогда не имеет права сказать себе нечто вроде- "Сначала мы подойдем к этому мосту, а потом уж будем решать, переходить его или нет" или "Нас мало волнует, что произойдет в ближайшие несколько лет". Можно сказать, что менеджер живет и действует в двух измерениях; он отвечает как за работу предприятия в целом, так и за надежное функционирование каждого из его компонентов.

Г. В. Щекин определяет квалификацию как степень и вид профессиональной обученности (подготовленности) индивида, наличие у него знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения им определенной работы.¹

Специфика хозяйственных, в частности производственных, процессов как объектов управления предопределяет особый характер труда менеджеров и состав требований, предъявляемых к ним. Труд менеджера носит высокотворческий характер, требует разносторонних знаний, предполагает склонность личности к аналитической деятельности и умения концентрироваться в определенные моменты на ограниченном круге проблем. Поскольку основным предметом труда менеджера является управленческая информация, то обязательным условием его эффективной работы выступают знания и умение использовать современные информационные технологии в управлении предприятиями.

¹ Г. В. Щекин. Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособ. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2003. – 280 с.: ил. – Библиогр. в конце разд.

Н. И. Шаталова дает определение квалификации, где раскрывает, параметры по которым определяется уровень квалификации рабочих предприятий. Квалификация – это совокупность свойств работника, характеризующих объем его профессиональных знаний и трудовых навыков, которыми он должен обладать для трудовой деятельности на конкретном рабочем месте.¹

В социологическом словаре понятие профессионализм определяется как - высокая степень овладения какой-либо профессией, характеризующаяся мастерством и высокой компетентностью. Достижение работником определенного уровня профессионализма базируется на приобретении им необходимого объема теоретических знаний и овладении трудовыми умениями и навыками в практической деятельности. Совершенствование в профессиональном отношении предполагает прохождение индивидом ряда этапов, включающих различные формы специального образования, рост квалификации, специализацию.²

Р.А. Фатхутдинов свел роли профессионального менеджера к следующему: *он организатор*, уважаемый и умеющий работать с людьми; *он генератор идей*, видящий суть проблемы; *он энтузиаст*, полный энергии, воодушевляющий на любые задания других; *он контролер*, аналитик, выступает гарантом качества; *он искатель выгод*, интересующийся внешней стороной дела, успешно выполняет посреднические услуги между людьми при личной заинтересованности; *он хороший администратор*, способный воплощать идею в жизнь, справляется с кропотливой работой, но может увязнуть в мелочах; *он трудоголик*, нравится всем, прежде всего потому, что не стремится занять ничье место, зато способен выслушать коллег и ободрить их. В жизни он незаметен, но когда он отсутствует, его не хватает³

¹ Шаталова Н.И. Социология труда. «Квалификация» // Теоретика –прикладной толковый словарь. – СПб.: Наука, 2006. – стр. 107.

² Социология: Энциклопедия / Сост. А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евелькин, Г.Н. Соколова, О.В. Терещенко., 2003. С – 25.

³ Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент. 4-е изд. СПб.: Питер, 2003. 491 с.

Очевидно, что труд менеджера является творческим: он самостоятельно создает новые оригинальные идеи и решения. Возможность «творить» появляется при необходимости перенести оправдавшую себя идею или метод из одной сферы деятельности или среды в другую, заимствовать интересные идеи и решения из окружающего мира и использовать их в управлении, генерировать оригинальные идеи. Труд менеджера повседневно связан с поиском нестандартных решений, новых подходов, разработкой и использованием собственных приемов и методов, новых форм работы.

К менеджеру 21 века предъявляются, можно сказать, «космические» требования, так как рынок постоянно изменяется, сигнализируя о падении спроса на тот или иной товар. Поэтому менеджмент и предпринимательство становятся искусством, когда успех стратегического управления определяется талантом интуиции и предвидения. Исходя из этого, он должен быть: хорошо тренирован (как умственно, так и физически); образован (в научном и поведенческом плане); ученым и одновременно лидером; скрупулезен и в то же время способен к творчеству; усерден, но имеет развитое воображение; способен к риску и одновременно к выполнению рядовых работ; человеком «технологического» ума, устойчивым к стрессам; способным быстро принимать решения.

Талант менеджера определяется многими психологическими качествами, которые являются профессионально важными. Многогранный характер управленческой деятельности накладывает своеобразный отпечаток и на личностные характеристики менеджера.

Исследование квалификации осуществляется путем определения компетентности как более конкретного понятия, раскрывающего квалификационные характеристики.

В словаре социологии управления можно найти следующее определение «компетентность» — личные возможности должностного лица, его квалификация (знания, опыт), позволяющие принимать участие в разработке определенного круга решений или решать самому вопросы

благодаря наличию определенных знаний, навыков, умений. «Компетенция» — круг полномочий какого-либо учреждения или лица.¹

В толковом словаре под редакцией Д.И. Ушакова видны различия между понятиями компетентность и компетенция: *«компетентность* - осведомлённость, авторитетность; *компетенция* - круг вопросов, явлений, в которых данное лицо обладает авторитетностью, познанием, опытом, кругом полномочий»

В статье «понятия компетенция и компетентность в образовании» приводится определение понятия компетенции С. Уиддета, С. Холлифорда, «Компетенция – это «описание рабочих задач или ожидаемых результатов работы». «Компетенции определяются, как способность менеджера действовать в соответствии со стандартами, принятыми в организации».²

Общим для всех определений компетенции является понимание ее как свойства личности, потенциальной способности индивида справляться с различными задачами, как совокупность знаний, умений и навыков, необходимых для осуществления конкретной профессиональной деятельности. Можно сделать вывод, что компетенция и компетентность определяются во взаимосвязи друг с другом. Компетенция определяется постановщиком задачи, работодателем, руководителем, а компетентность формируется в процессе обучения и реализуется и развивается в профессиональной деятельности.

Можно считать, что компетенция менеджера определяются выше стоящим руководством предприятия, так как они являются поставщиком задач, но главным критерием профессионализма является, то что компетентность формируется в процессе его профессиональной деятельности, в непосредственной работе, его профессионализм проявляется в правильной расстановке своей компетенции, то есть в способности

¹ Майорова, Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина, И. С. Половинкин. — Воронеж: Научная книга, 2011. — 403 с.

² Кондурар М. В. Понятия компетенция и компетентность в образовании. // Вектор науки, Тольяттинского гос. ун-та., Тольятти, ТГУ, 2011, №1(8). С. 212-220.

выполнении управленческих обязанностей и имеющихся у него знаний, навыков, способностей, деловых и личностных качеств, поведенческих моделей и отношений к работе.

Компетенции менеджеров, получающие большую значимость в условиях глобализации: мобильность, возможность свободного перемещения;

- навыки использования современных технологий (особую значимость приобретают умения пользования компьютерными, сетевыми технологиями, специализированным программным обеспечением, Интернет, средствами передачи информации и т.п.);

- инновационный тип мышления, частными случаями которого являются креативный подход к работе, стремление к совершенству, аналитический склад ума, рационализаторство и т.д. (в данном контексте, результат инновационного типа мышления, в зависимости от ситуации, в трех направлениях – как способность продуцировать инновации, как априорное понимание необходимости постоянного обновления техники и технологий и как позитивное отношение к внедрению новшеств);

- владение иностранными языками, знания и уважение к традициям и культурным, национальным, законодательным особенностям других стран, международным стандартам;

- умение осуществлять мониторинг и анализировать информацию, поступающую из внешней среды организации и вместе с тем, дозировано, с максимальной дальновидностью осуществлять передачу информации во внешнюю среду;

- преданность корпоративным принципам и нормам, лояльность по отношению ко всем сторонам, взаимодействующим с компанией, социальная ответственность;

- адаптивность (как самостоятельное качество без привязки к отдельным аспектам – готовность меняться самому и менять окружающую действительность под воздействием определенных факторов);

- когнитивность, жажда знаний, интерес к оперативной информации; постоянное обучение, согласующееся с концепцией непрерывного обучения, получающее все большее распространение в мире. Непрерывное обучение может осуществляться различными способами: от профессионального образования и обучения до неформальных форм образования и обучения через практику. Необходимость непрерывного обучения вызвана ускоренным развитием технологий и потребностью в постоянном обновлении профессиональных навыков.¹

Характер деятельности конкретного менеджера на предприятии определяется составом делегированных ему полномочий в принятии управленческих решений. Состав этот устанавливается в соответствии с принятой на предприятии системой разделения труда и специализации управленческих кадров. Общепринято выделять менеджеров низового звена (в мировой практике — операционных управляющих), менеджеров среднего звена и менеджеров высшего звена.

Менеджеры низового звена — это младшие начальники, находящиеся непосредственно над рабочими и другими работниками (не управляющими).

Менеджеры среднего звена — это начальники над менеджерами низшего звена. В зависимости от величины организации может быть несколько уровней таких менеджеров.

Менеджеры высшего звена — самая малочисленная группа управленцев. Даже в самых крупных организациях их всего несколько человек.

Чем выше иерархический уровень менеджера, тем в большей степени в его деятельности присутствуют функции определения целей, стратегического планирования и системной организации инноваций в предприятии. Нас больше интересуют менеджеры низового звена в производстве, которые непосредственно включены во взаимодействие с персоналом, и активно

¹ Лаврищев М.П. Формирование профессиональных компетенций менеджера в условиях глобализации //Международный научно – исследовательский журнал, Тюмен, 2013, № ФС 77-51217.

включены в процессы производства, и в связи с этим более подробно рассмотрим квалификации, компетенции применительно управления на производстве.

Менеджер по производству отвечает за выполнение плана по количеству выпускаемой продукции и за общий контроль над производственным процессом.¹

Задача менеджера ресторана — сделать так, чтобы вверенный ему «объект» работал как часы. Он координирует работу служб ресторана, отвечает за персонал, распределяет задания и контролирует их исполнение².

1.2 – Социокультурные особенности управления в Узбекистане

На экономическое развитие оказывает влияние огромное число факторов. Чаще всего специалисты обращают внимание на те, из них, которые связаны с количеством и качеством природных, капитальных и трудовых ресурсов, качеством нормативной базы и политики правительства, эффективностью работы инфраструктуры. В гораздо меньшей степени рассматриваются социально-культурные факторы: традиции и обычаи, особенности менталитета, сложившиеся стереотипы поведения жителей страны.

Между тем, при принятии решений, как на уровне правительства, так и на уровне организаций, порой бывает очень важно понимание особенностей социокультурного поведения людей, на которых данное решение может повлиять или деятельность которых напрямую связана с реализацией этого решения. Исторически сложившиеся обычаи, традиции, морали, правила поведения жителей Узбекистана образует особенность социокультурных стили управления. Управление предполагает непрерывное решение

¹ <http://www.e-executive.ru/career/trades/1470993/>, 2014г.

² Прокофьев В.А. Сетевое издание Ucheba.RU/Учеба.РФ (свидетельство о регистрации СМИ Эл № ФС77-49974). издательство: ООО "РДВ-медиа". 2014.

возникающих проблем. Решение проблемы, возникающей перед менеджерами, является исходным пунктом управленческой деятельности. Непосредственную роль в компетенции менеджеров в управлении, важны факторы, как ценностные ориентации, социальные нормы, этические взгляды, образы поведения и уровни бытовой воспитанности менеджеров. Все эти социокультурные особенности непосредственно отражаются в деятельности и характере принятых решений менеджеров в экономической сфере.

В социологии управления принято выделять две зарубежные модели управления японскую и американскую. Каждый тип менеджмента имеет свои собственные методы управления. Японская модель управления, это может быть охарактеризована как синтез традиционных японских этнокультурных черт и импортированных методов управления. Также и американская модель управления имеет собственные черты стиля управления. Можно провести сравнительный анализ методов японской и американской управленческой культуры, определяющее качество руководителя в Японии является группизм, член команды, а в американской ярко выраженная индивидуальность. Критерии компетентности, в японской модели личность, специалист широкого профиля, в американской модели, способность, талант, узкий специалист.

В восточных странах к подходу управления персоналом огромную роль играют здесь, традиции и менталитет. Ведущий специалист по менеджменту Сеити Танабэ показал, что в соответствии с требованиями японской культуры необходимо культивировать следующее: Воспитывать членов команды, чувство коллективизма. Организация – это соединение по вертикали и горизонтали. Надежность этого соединения зависит от знаний каждого члена коллектива. Но как бы ни были глубоки знания отдельного члена, если эти знания не воплощаются в коллективизме, то они являются мертвым капиталом. Использовать любое место для воспитания человека (через учебу, тренировку, заседания, корпоративную культуру и ее символику (гимн, флаг, приветствия и

т.д.). Воспитывать импульс к познанию человека. Важно помочь людям найти импульс самообразования и любознательность: “Сравнивай, учись и догоняй”. Постоянно искать пути рациональной организации труда: “Работайте качественно втроем вместо пяти и получите вдвое больше”. Учиться соединять гуманитарные знания с техническими.¹ Социологией управления в практике японского управления выявлены следующие особенности: гарантия занятости и создание доверительной дружеской обстановки, система пожизненного найма. Возможность продвижения по вертикали способствует повышению инициативы, а отсутствие страха увольнения и чувство стабильности расширяют границы и рамки для креативного подхода к работе (при переходе на другую работу теряется стаж работы); гласность и ценности корпорации. Возможность пользоваться информацией и базой данных фирмы дает понимание общих целей, задач и курса фирмы. Это сплачивает, снижает конфликтность; информационный подход к управлению позволяет анализировать производственно-хозяйственную деятельность предприятия, определять причины и виновников некачественной продукции и предотвращать это на начальном этапе; соблюдение благоприятных условий производства; забота о сотрудниках и психологическом климате в коллективе:

- рабочий день начинается с зарядки под музыку, что способствует отличному настроению и сохранению здоровья;
- начальник (и даже директор) сидит в одном зале с подчиненными, отдельных столовых нет;
- во избежание сокращения персонала сотрудников переводят или в другие подразделения, или на сокращенный рабочий день, практикуется более раннее оформление пенсии (гибкая система выхода на пенсию);
- выплачиваются пособия на другие социальные нужды: доплата на семью, проезд на работу, медицинское обслуживание всей семьи работника, профилактику заболеваний, страхование;

¹ Ю. В. Ирхин, Опыт управленческой культуры Японии // Государственная служба, 2007, №4. – С. 51-56.

- при необходимости фирма арендует для работника жилое помещение, выдает льготные кредиты;
- профсоюзы сотрудничают с менеджментом;
- зарплата новичка редко в 7—8 раз меньше зарплаты директора или главы фирмы (даже самой крупной);
- при спаде производства менеджерам первым снижают зарплату.¹

Главный фактор японской модели менеджмента является интеграция западного стиля управления с этнокультурными особенностями Японии. Отличие американской и японской модели состоит в том, что американская модель управления организацией приспосабливается к внешним обстоятельствам, изменение которых ведет к изменению деятельности организации в целом; в японской модели управления важнейшие механизмы изменений связаны с внутренними механизмами использования рабочей силы.

У. Оучи совместно с Р. Джонсоном выделил пять основных особенностей японского метода управления, которые и свел впоследствии в свою теорию «Z»:

- 1) акцент на движении информации и инициативы «снизу вверх»;
- 2) превращение высшего руководства (top-менеджмента) из органа, издающего приказы, в орган, способствующий принятию решений;
- 3) использование среднего управленческого звена (middle-менеджмента) как инициатора и движущей силы решения проблем;
- 4) принятие решений на основе консенсуса;
- 5) повышенное внимание к благополучию сотрудников.²

Классическим примером американской школы управления и мотивации персонала является известная американская компания «Макдоналдс» (*McDonald's Corporation*). Она использует следующие принципы управления: формирование жесткой иерархической структуры кадров — никакого

¹ Майорова, Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина, И. С. Половинкин. — Воронеж: Научная книга, 2011. — стр 136-137.

² Там же, стр. 140-141.

двоевластия, у каждого подчиненного один начальник; четкие должностные инструкции, где до мелочей описано, чем и как должен заниматься каждый работник; хорошо организованная система контроля качества изготавливаемой продукции; строго почасовая система оплаты труда, наказание за опоздание и выговоры за приход раньше времени, так как в этом случае необходимо заплатить больше согласно отработанному времени. Соответственно, работает принцип «точно и вовремя», не допускается никаких вольностей; формирование атмосферы равенства и единства (совместные обеды, равенство в ставках работников одинаковых должностей, отсутствие дискриминации); возможности карьерного роста, открытые перспективы; высокая степень ответственности начальства за подчиненных; развитая система доносительства внутри коллектива (*ящик для доносов о нарушениях*).

В связи с этим можно выделить несколько характеристик, которые определяют особенности американских работников:

- деловитость;
- организаторские способности;
- обеспечение компетентности персонала;
- совершенствование теории и практики управления;
- мобильность;
- равноправие.¹

Высокое развитие этих стран, связано с налаженной системой управления, с выработкой собственной модели менеджмента, которая имеет свою социокультурную специфику. Менеджеру важно знать, социально-культурные особенности поведения людей.

Воздействие различных социально-культурных факторов бывает, как положительным, так и отрицательным. Отрицательные социокультурные факторы управления в Узбекистане, это преобладание авторитарного и

¹ Майорова, Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина, И. С. Половинкин. — Воронеж: Научная книга, 2011. — стр. 146-147.

жесткоцентрализованного стиля менеджмента. Это означает, что в нашей стране труднее приживаются более сложные (основанные на делегировании полномочий, согласовании решений и пр.) модели управления, характерные для Запада и Японии, что ставит определенные барьеры для развития бизнеса, внедрения принципов корпоративного управления, привлечения прямых иностранных инвестиций из стран с преобладанием «демократических» моделей менеджмента. Высокая степень иерархических отношений, пассивность, безынициативность все это негативно влияет на инновационную, трудовую и предпринимательскую активность. Как отметил в своем выступлении президент И. А. Каримов «Мы все еще находимся в плену старого стереотипа мышления, до сих пор не изжиты издержки старой порочной планово-распределительной системы. Глубоко укоренилось ошибочное мнение, что выжить в условиях жесткой конкуренции можно за счет налоговых льгот и протекционистских мер. При этом абсолютно не задумываемся над тем, что все эти меры, в первую очередь, наносят ущерб интересам самих предприятий, сокращая их доходы и доходы бюджета. И самое главное – льготы и преференции не могут быть вечными. В условиях открытой экономики такие предприятия не могут конкурировать с иностранными поставщиками не только на внешнем, но и на внутреннем рынке».¹

Главные положительные факторы управления в Узбекистане, это этические ценности, трудолюбие и добросовестность, как и отмечал президент, Республики Узбекистан И. А. Каримов «Говоря о ресурсах, которыми обладает Узбекистан, следует подчеркнуть, что самая большая ценность республики – это ее люди, тот трудовой народ, который, если дать ему возможность, создать условия, способен, как говорится, горы свернуть».²

¹ Доклад Президента Республики Узбекистан Ислама Каримова на заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития в 2013 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2014 год, 18.01.2014г.

² Каримов И.А. Узбекистан на пороге достижения независимости. – Ташкент: Узбекистон. 2012. – С 159.

Успешно развивающиеся предприниматели активно включены в социальные сети, на самых разных уровнях, главным и преобладающим уровне этой сети является семья и ближайшие окружения, что и порождает тесные и дружественные контакты, взаимодоверия в бизнес – среде и на предприятии способны существенно снизить издержки заключения и исполнения сделок, потерь, связанных с недобросовестностью как коммерческих партнеров, так и наемных работников. Причина семейственности в бизнесе – высокая степень приоритетности для жителей Узбекистана семейных ценностей и отношений. Соответственно, можно предположить, что семейный бизнес более органичен для наших условий, чем классические западные корпорации. Одновременно необходимо учитывать и негативные стороны семейственности: нанимаются не самые профессиональные специалисты и заключаются не самые выгодные сделки, что сказывается на эффективности.

1.3 Критерии оценки квалификации менеджеров

В исследованиях эффективности управления большое внимание уделяется личности менеджера, его квалификационные характеристики, как человек задающий модель управления, определяющий базу развития бизнеса.

Проблема определения основных качеств у менеджеров, является сложной структурой, так в своей книге «Практический менеджмент» Ладанов И. Д. дает следующие критерии качеств: а) управляющий; б) дипломат; в) лидер; г) воспитатель; д) инноватор; е) человеческое существо.

Менеджер-управляющий. Менеджер-управляющий, как считают, должен быть честным, верным своему слову, правдивым и бескорыстным. Он должен иметь высокую профессиональную подготовку, владеть навыками делового общения, обладать мастерством оратора, консультанта, педагога и психолога.

Менеджер-дипломат. Значительно возросла потребность участия менеджеров в различного рода посреднических действиях. Для всего этого требуются специфические способности, которые сродни дипломатическим.

Менеджер-лидер. Современный менеджер осуществляет не только управленческие функции, но и лидерские. В современном понимании лидерские функции складываются из двух компонентов: профессионально-технократических и эмоционально - личностных.

Менеджер-воспитатель. По мере усложнения производственных процессов возрастают требования к персоналу. С одной стороны, появляется потребность в повышенной технологической эрудиции работников, а с другой — в совершенствовании их нравственных человеческих качеств. Менеджер, претендующий на успех, обязан сделать для себя надлежащий вывод: этическое и эмоциональное воспитание работников существенная сторона всех менеджерских функций.

Менеджер-инноватор. В условиях третьей волны научно-технического прогресса, которую называют информационной (первая волна связана с введением сельского хозяйства, вторая — с промышленным переворотом), одной из главнейших сторон менеджерских функций является деятельность по инновациям.

Менеджер — человеческое существо. Менеджер не машина, которая работает от внешних источников энергии. Менеджер — это человек, и ничто человеческое ему не чуждо. Менеджер — это Личность, сформировавшаяся в процессе воспитания. У каждого менеджера есть свой характер.¹

Ф. Э. Шереги, М. Н. Стриханов, А. Л. Арефьев делят компетенцию на несколько компонентов, и ключевыми из которых являются когнитивный (информационная база компетенций, предполагающая знание отдельных фактов, законов, принципов) и операциональный (способность выбрать и указать правильный образ действий и их последовательность в

¹ Ладанов И. Д. Практический менеджмент. Психотеника управления и самотренировки. - М.: Издательство «Корпоративные стратегии», 2004, - С 36 - 38.

технологической, организационной, проектировочной областях). При оценке результатов компетентностной подготовки очень важно также учитывать (диагностировать) личностные качества, особенно его творческий потенциал.

Также они делают схематический разбор основных качеств компетенции менеджеров: Профессионализм – наличие целевых профессиональных знаний, способность управлять информацией в области профессиональных знаний;

Саморазвитие – способность к анализу и синтезу, способность к творческому саморазвитию (обучению);

Творчество – способность к организации и планированию НИОКР, способность управлять творческим коллективом, исследовательские способности, способность к генерации идей, способность к разработке творческих проектов и управлению ими;

Инициативность – способность оценивать риски, способность самостоятельно принимать решения, способность решать проблемы;

Предприимчивость – способность к критическому самоанализу, способность адаптироваться к изменениям условий творческого труда, способность к инициативе и предпринимательству, ответственность за качество, творческая коммуникабельность, ориентация на превышение показателей деятельности, достигнутых конкурентами.¹

Обобщая различные квалификационные характеристики менеджеров, можно сделать общие критерии оценки квалификации менеджеров по производству малого бизнеса, исследование квалификации менеджеров осуществляется путем определения компетентности.

Компетентность менеджера можно разделить на главные три блока, по которым осуществляется оценки квалификационных характеристик менеджеров.

¹ Шереги Ф. Э., Стриханов М. Н., Арефьев А. Л., Перспективы взаимодействия производства и науки, Выпуск третий: Спрос на компетенции и квалификации в условиях кооперации производственных компаний, вузов и НИИ. Научное издание. – М., 2012, - С 19 – 24.

1) профессиональные: понимание природы управленческого труда и процессов управления, знание должностных и функциональных обязанностей, умение мыслить стратегически и управлять в реальном масштабе времени;

2) Личностное: коммуникабельность, авторитетность, решительность также уровень интеллекта, широта способностей, позитивность, лидерство.

3) Практические: умение по управлению всеми видами ресурсов организации, а также умения по их эффективному распределению и использованию, применение на практике свои знания.

Менеджер должен обладать знаниями, по своей сфере и по своей профессии, знать свои непосредственные обязанности в предприятии, а в профессиональные знания менеджера по производству входят, управление производственным персоналом предприятия, обеспечения выполнения производственного плана, контроль над персоналом и т. д. Обладая знаниями в своей профессии, менеджер должен уметь применять их на практике, эффективно реализовать свои знания в предприятии. Личностные качества менеджера являются звеном между знанием и умением у менеджера, как будет реализовывать свои знания на практике, зависит от личностных качеств менеджера.

ГЛАВА 2. ПОВЫШЕНИЙ ТРЕБОВАНИЙ К КВАЛИФИКАЦИИ МЕНЕДЖЕРОВ

2.1 Переход на интенсивные методы управления

Одним из главнейших целевых ориентиров экономической политики во многих странах и в частности в нашем государстве, является увеличения уровня экономического роста, именно экономический рост ведет к увеличению богатства страны в целом. Проблемой роста экономики страны могут выступать различные факторы, можно отнести такому объективному фактору процесс инертности и консервативности социально – профессиональной структуры.

В настоящее время в Узбекистане на смену одним формам и методам управления экономикой приходят другие, идут процессы развития новых организационных форм хозяйственной деятельности. Интенсивные методы управления это операционализация т.е. умение применять инновационные технологии и новые типы управления.

Одним из примеров интенсивности управления в отечественных предприятиях, можно отнести ресторан «Caravan Group», что и было показано в работе Т.Д.Мусина, Важным направлением качественных изменений, повышающих конкурентоспособность и капиталоемкость предприятий в ресторанном бизнесе является использование новейших технологий. В этих целях в отрасли активно внедряются различные ИТ-новшества. Так, например, в Компании Caravan Group внедрена автоматизированная система управления, которая позволяет упростить процесс принятия производственных решений и ведение статистики¹.

Степень воздействия этих факторов на экономику обуславливает тип экономического роста, под которым подразумевается степень воздействия на

¹ Мусин Т.Д., Социально-политические аспекты управления предпринимательской деятельностью.: издание Ташкент, 2011 – С – 15.

экономический рост количественных и качественных переменных.

Выделяются два основных типа экономического роста:

1. Экстенсивный: рост осуществляется благодаря количественному увеличению факторов производства. То есть общество использует больше природных, трудовых и инвестиционных ресурсов и за счет этого получает прирост национального продукта.

2. Интенсивный: рост осуществляется за счет качественного совершенствования факторов производства и их лучшего использования. Прирост национального продукта происходит в результате внедрения новой техники и технологии, повышения квалификации рабочей силы, лучшей организации труда, более оптимального перераспределения ресурсов между отраслями экономики и т. д.¹

Одним из направлений стратегического управления, осуществляемых на высшем уровне руководства организации, является инновационный менеджмент, цель которого заключается в определении основных тенденций научно-технической и производственной деятельности организации в следующих областях: разработка и внедрение новой продукции (инновационная деятельность); модернизация и усовершенствование выпускаемой продукции; дальнейшее развитие производства традиционных видов продукции; снятие с производства устаревшей продукции и т. п.

Основными этапами интенсивности управления можно отнести следующие процессы:

1. *Систематизация поступающих идей* (сбор информации о технологических изменениях на рынке, различных нововведениях, а также сбор информации о потенциальных возможностях фирмы в отношении разработки и освоения продукции, определение степени и размеров риска; сбор информации о целевых рынках и долгосрочных тенденциях их развития). Так, анализ данных проведенного исследования среди менеджеров (занятых в сфере производства), показал, что менеджеры хорошо

¹ Тодаро М.П. Экономическое развитие: Учебник. – М., 1997. – С. 80.

осведомлены о важности понимания изменений на рынке (97%). В тоже время, необходимо отметить, что менеджеры гораздо хуже оценивают свой уровень систематизации идей (77%). Косвенным показателем уровня умения систематизации новых идей является оценка персонала деятельности менеджеров в данном направлении (71%). Необходимо отметить, что персонал оценивает ниже степень освоение новых идей и умение внедрения их в процесс производства менеджеров. Следует отметить, что участники опроса ресторанного бизнеса оценивают степень использования и владения руководителями навыков систематизации существенно ниже (64%). Одной из причин можно назвать специфику ведения ресторанного бизнеса.

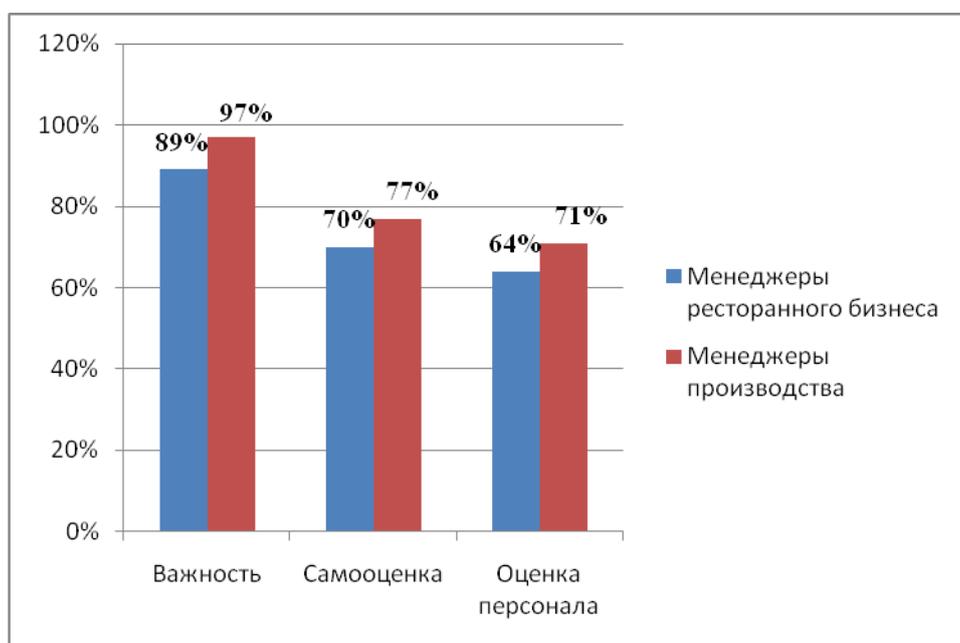


Рис. 1. Систематизация поступающих идей

2. Отбор выявленных идей и выработка концепции нового продукта (определение возможностей практической реализации идей; выяснение степени технологической общности новых и традиционных идей; установление степени соответствия новой продукции имиджу организации и стратегии ее развития; определение патентной чистоты будущего изделия).

Зачастую этот этап называется стадией «фильтрации идей», смысл которой состоит в следующем: после того как организация выделила идеи

потенциальных товаров, она должна проанализировать их, дабы исключить из рассмотрения неподходящие. Согласно данным проведенного исследования, оценка менеджерами производства своего умения отбора выявленных идей и выработки концепции нового продукта значительно выше (83%), чем оценка данного умения персоналом ресторанного бизнеса, в которых проведено исследование (70%). Наблюдается достаточно большой разрыв мнения менеджеров и персонала ресторанного бизнеса относительно оценки критерия интенсивности управления, (47%), высоко оценивают степень владения данным умением персонал производства (71%).

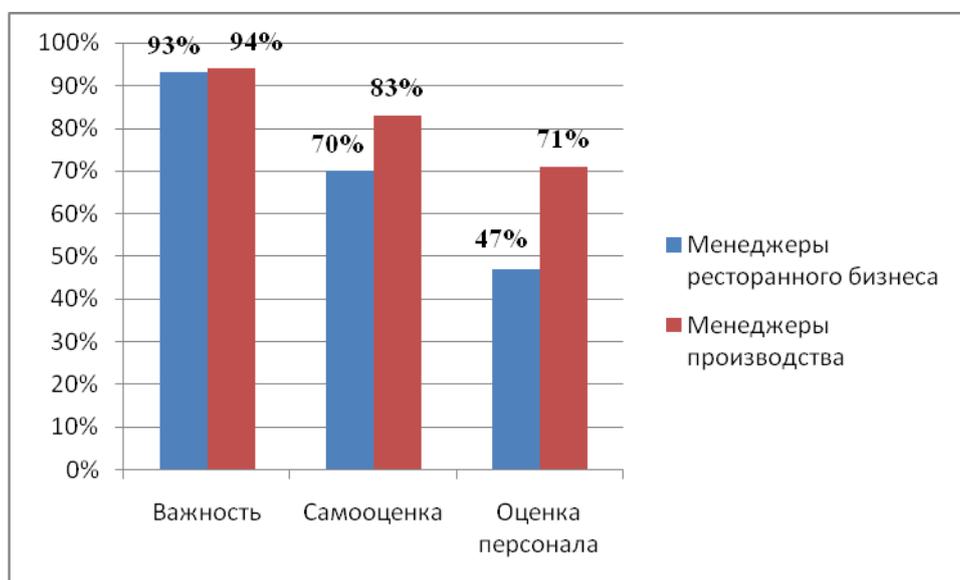


Рис. 2. Отбор выявленных идей и выработка концепции нового продукта

3. Анализ экономической эффективности нового продукта, разработка программы маркетинга. На данном этапе осуществляется техническая разработка продукта, определение его технико-экономических характеристик, оценка его качеств и потребительских свойств; оценка потенциального рыночного спроса и объема продаж; определение расходов (инвестиций) на создание и освоение новой продукции, сроки окупаемости новой продукции; наличие ресурсов, необходимых для производства новой

продукции; сроки освоения новой продукции и выхода с ней на рынок; анализ и оценка рентабельности производства новой продукции, разработка программы маркетинга по продукту. Так, результаты исследования показали, что менеджеры как производственных, так и сферы услуг осознают важность данного этапа, но практическая разработка и внедрение маркетинговой программы не всегда сопровождает деятельность предприятия.

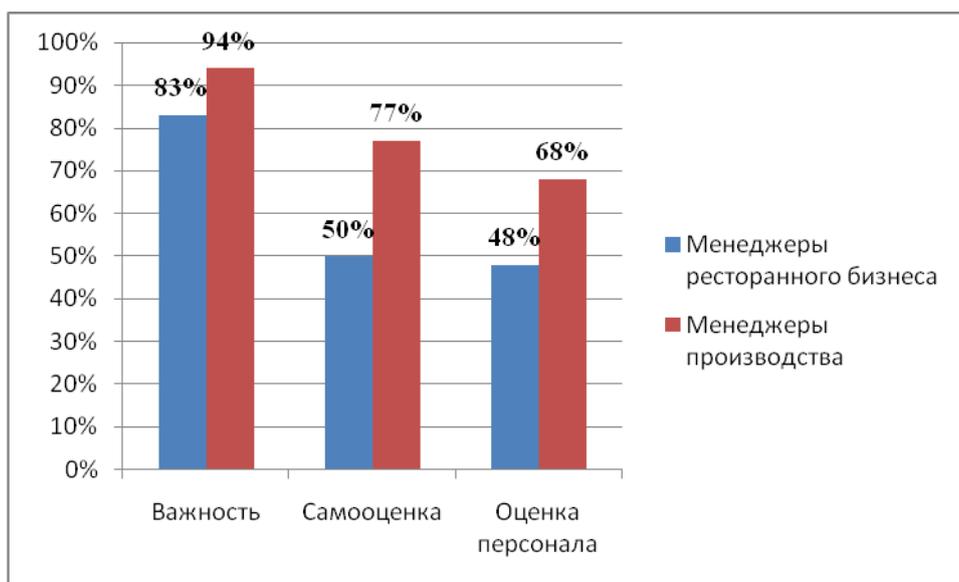


Рис. 3. Анализ экономической эффективности продукта, разработка программы маркетинга

4.Создание нового продукта. Разработка конкретной программы развития нового продукта; создание образца и проведение технических испытаний, определение наименования товара, его товарного знака, оформления, упаковки, маркировки является основой роста популярности производимого продукта. Так, результаты исследования показали, что менеджеры, занятые в производственной деятельности чаще участвуют в данном процессе, нежели занятые в сфере услуг (ресторанный бизнес). Сравнивая показатели оценки степени владения и использования данного метода, можно сделать вывод о том, что в системе ресторанного бизнеса не уделяется должное внимание созданию нового продукта. Надо отметить, что в степени владения данным навыком менеджерами производства и сферы услуг наблюдается несущественная разница.

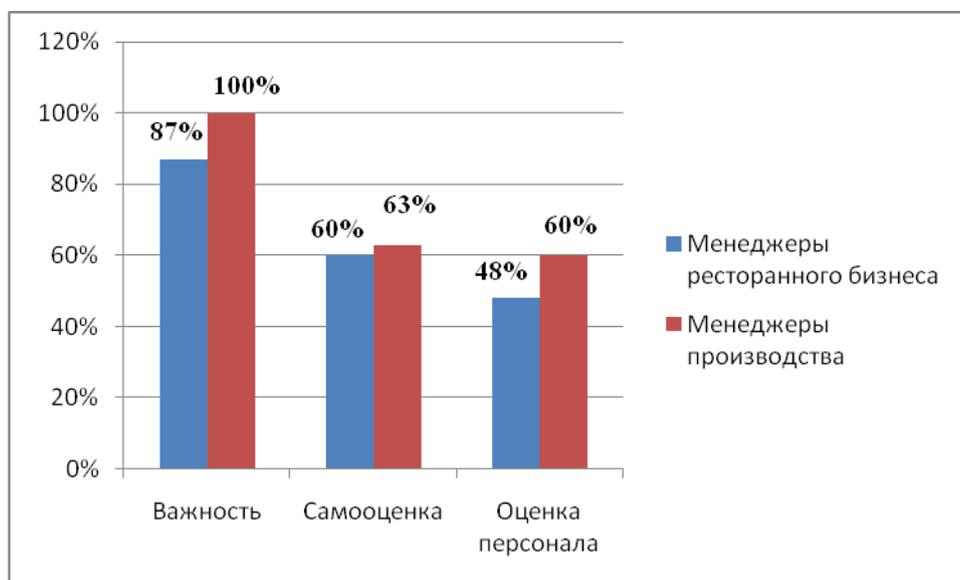


Рис. 4. Создание нового продукта

5. Следующим этапом создания нового продукта является тестирование его на рынке, которое включает в себя пробная реализация на ограниченном рынке по цене и другим коммерческим условиям, выбор оптимальных каналов реализации, выбор средств и методов рекламы; организация технического обслуживания. Абсолютное большинство опрошенных менеджеров указывают на важность данного этапа в интенсификации процесса управления предприятием. Кроме того, большинство опрошенных менеджеров производства осуществляют данный этап в своей практической деятельности. Это подтверждается анализом оценки персоналом предприятий степени использования.

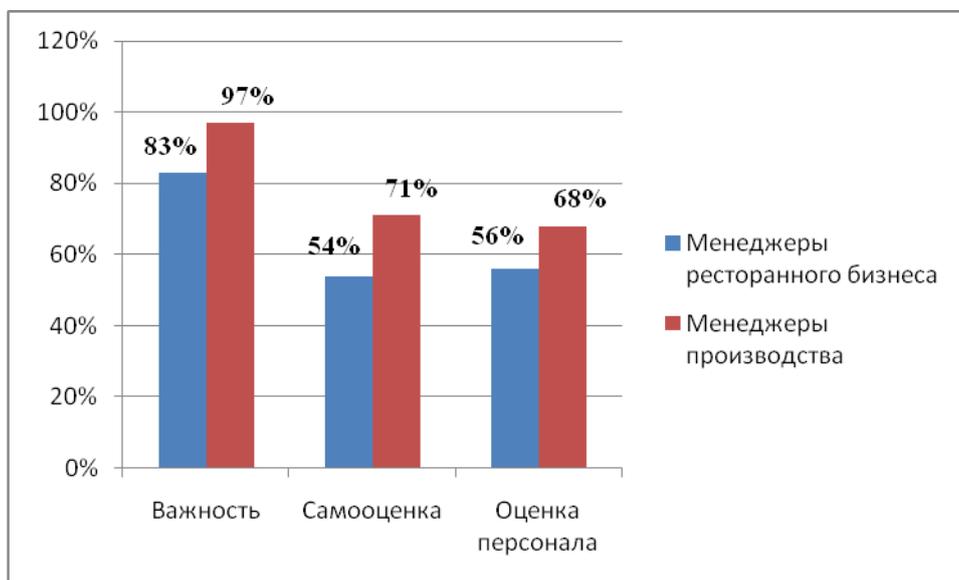


Рис. 5. Тестирование на рынке

6. *Принятие решения о внедрении нового изделия в производство* (массовое, серийное) на основе программы маркетинга по продукту, отражающей коммерческое обоснование нововведения, производственные и финансовые возможности, соответствие нормативным показателям, обеспечение патентной защиты нововведения.¹ Необходимо отметить, что опрошенные менеджеры производства и сферы услуг, а также персонал предприятий одинаково оценивают важность и уровень использования в своей деятельности.

¹ Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления: фундаментальный курс: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Академический Проект, 2005. — 1136 с.

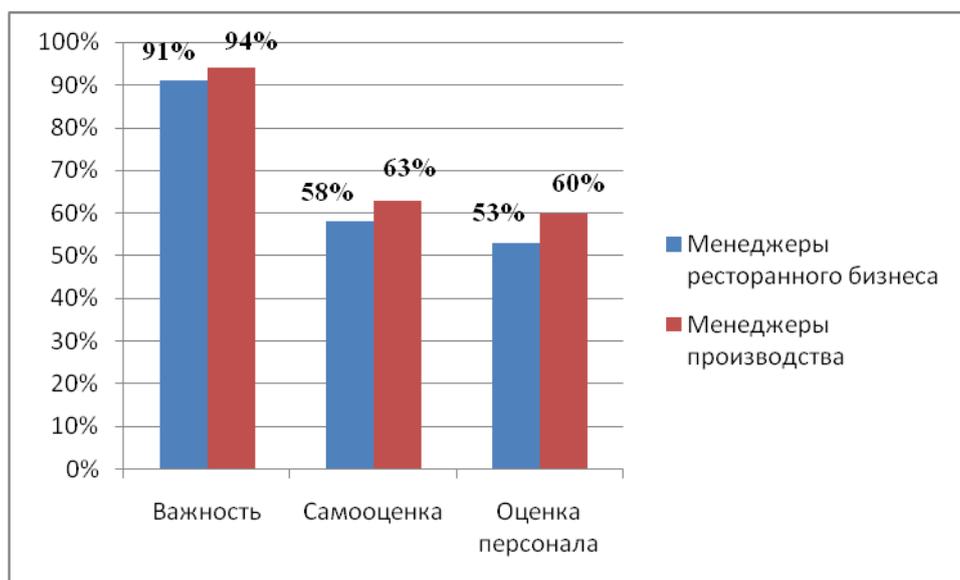


Рис. 6. Принятие решение о внедрения нового изделия или услуги в производство

В качестве важнейшего критерия в этой программе используется оценка влияния внедрения нового продукта на реализацию целей фирмы в целом: объем продаж нового изделия, изменения в реализации других товаров в связи с его внедрением, оценка времени достижения прибыльности в производстве нового товара.

Основной задачей инновационной деятельности является создания новых изделий или услуг, которые станут перспективной основой будущей производственной деятельности организации. Анализ проведенного исследования показал, что вышеперечисленные знания теоретических основ интенсификации производства и сферы услуг находятся на удовлетворительном уровне. Причиной этого может быть отсутствие образования, необходимой квалификации, опыта работы в данной сфере. Кроме того, трудность внедрения и использования интенсивных методов управления связана с осознания руководством степени важности и целесообразности их применения. Что в свою очередь приводит к тому, что менеджеры производства и сферы услуг не способствуют реализации своих

имеющихся ресурсов (образовательных, квалификационных, профессиональных).

2.2. Особенности управления малым бизнесом в Узбекистане

Современные условия национальной экономики Узбекистана определяют создание системы управления, отвечающей особым требованиям к управлению субъектов предпринимательства на всех уровнях промышленного комплекса. Эти требования сводятся к необходимости принятия решений, обеспечивающих быструю адаптацию к различного рода изменениям экономических условий, возникающих под действием рыночных механизмов. На развитие промышленного производства в предпринимательстве оказывают влияние особенности каждой отрасли промышленности, к которым относится конкретное предприятие, и особенности развития региона, в котором оно функционирует, что, соответственно формирует специфику управления развитием малых промышленных предприятий¹.

Рыночные отношения выдвигают на первое место прибыль, как цель каждого промышленного предприятия, что вызывает необходимость минимизации затрат на достижение полезных результатов, а это негативно отражается на интенсификации развития производства, требующей активизации инновационной деятельности как в сфере производства, так и в сфере управления.

Процесс управления непосредственно связан со временем и пространством, что предполагает четкое понимание конкретных условий реального развития, установления особенностей производственной, хозяйственной и инновационной деятельности производственных структур на долгосрочную перспективу. С этой точки зрения на процесс

¹ Курпаяниди К.И. Современные тенденции развития предпринимательства в сфере промышленного производства: региональный аспект. Монография. Тошкент: Иктисодиёт, 2010. -160 с.

организационного формирования системы управления предприятий промышленного комплекса наибольшее влияние оказывают особенности экономических отношений, от которых зависит активное развитие предприятия, ориентация на создание эффективной или затратной системы хозяйствования, направленность предприятий на стратегические или текущие цели. Эти отношения определяются формой собственности, обуславливающей интересы участников производственного процесса. Различия между объектами управления порождаются динамикой экономического взаимодействия, отраслевой и региональной спецификой, направлениями их развития.¹

Для современной экономики характерна сложная комбинация различных стилей управления, особенно управления малым бизнесом представляет собой определенные сложности которые представляются в постоянной сменой стилей управления, небольшой коллектив, что приводит к неравномерной распределенной нагрузке на сотрудников. Также малое предприятие может активно нанимать сотрудников на сезонные или разовые работы, что и приводит к определенным трудностям менеджерам для налаживания коллективной работы.

Модель управления узбекистанских компаний, в значительной степени находятся в стадии формирования. Большинство отечественных компаний характерен авторитарный стиль управления, когда контроль всех вопросов деятельности компании осуществляет лично руководитель. Кроме того, учёные отмечают отсутствие долгосрочных планов компании, а также нечеткое разделение полномочий². Такое положение обусловлено недооценкой влияния грамотно построенной системы управления на конечные результаты деятельности.

¹ Курпаяниди К.И. Особенности управления на малом промышленном предприятии в условиях модернизации национальной экономики Узбекистана // Современные научные исследования и инновации. – Ноябрь 2011. - № 7 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2011/11/5207> (дата обращения: 30.04.2014).

² Турдимов Ж. Национальные особенности управления // Экономическое обозрение. – Ташкент, 2006. – №5. – С.51-52.

Чаще всего малые предприятия терпят неудачу, потому что менеджеры не могут справиться с постоянно возрастающими требованиями к управлению. Как точно подметил один их выдающихся исследователей менеджмента Питер Друкер, современным менеджерам приходится управлять дискретным хаосом. Адаптация к стремительно меняющейся внешней среде организации малого бизнеса требует принятия быстрых и точных решений. А это, в свою очередь, определяет необходимость не столько в быстрой адаптации организации к новым условиям хозяйствования, сколько в изменении концепции малого бизнеса и его управленческой парадигмы. Поэтому самой актуальной задачей современного менеджмента является непрерывное профессиональное образование. Следует отметить, что образование, оторванное от производственного процесса, не принесет должного результата. Отсюда ряд требований к современному менеджеру.

Менеджер малого предприятия должен быть компетентен в той сфере деятельности, в которой осуществляется его бизнес. Это означает, во-первых, что он должен хорошо знать отрасль, ее структуру и особенности перемен, которые в ней происходят. Он должен быть компетентен в области технологии производства продукта и обладать достаточным опытом организации процесса производства. Он должен достаточно ясно представлять основные этапы развития организации и необходимые действия на каждом из них. Современному менеджеру не обойтись без знаний в области менеджмента. Построить эффективную управленческую деятельность без учета закономерностей организационного развития практически невозможно.

В ходе исследования по изучению квалификации менеджеров, проведенном среди менеджеров производства и ресторанного бизнеса, были выявлены следующие показатели компетентности менеджера.

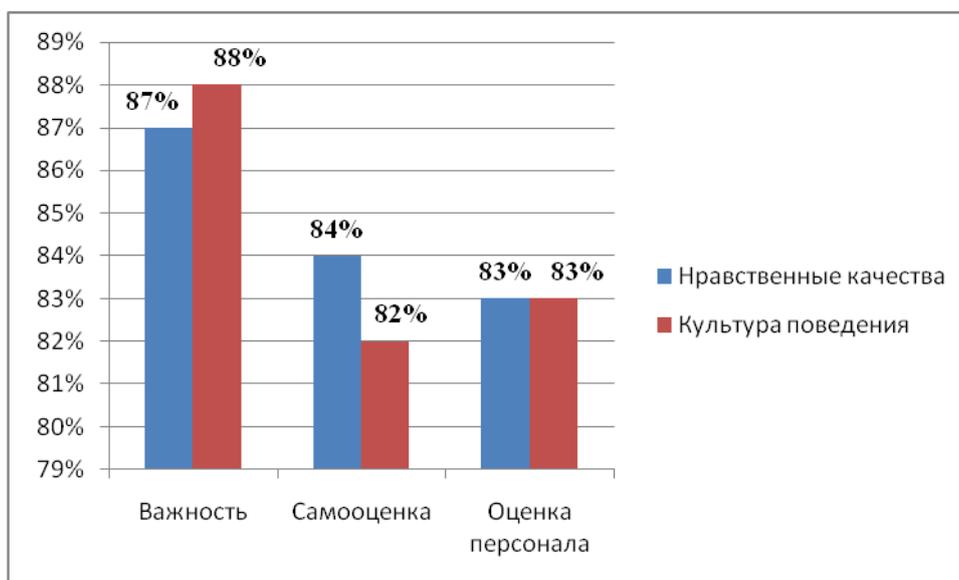


Рис. 7. Личностные качества менеджеров ресторанного бизнеса

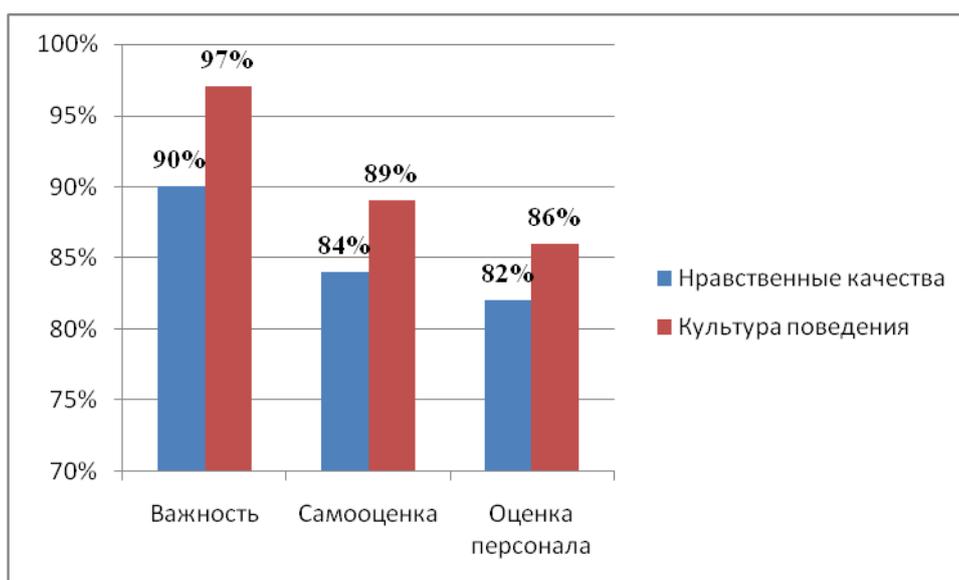


Рис. 8. Личностные качества менеджеров производства

Менеджеры ресторанного бизнеса и производства оценивают важность нравственных качеств на высоком уровне. Исходя, из полученных результатов на первом месте они выделяют, такие качества как порядочность, честность, добросовестность и независимость, что в целом составляет 87% менеджеров ресторанного бизнеса, а менеджеры производства 90%. Также, оценивая степень владения этими качествами на

личном опыте показывают незначительный разрыв в оценке собственных нравственных качеств (84%), что полностью идентично показателям менеджеров производства. Анализ опроса персонала показал, что в практической деятельности менеджеры производства (82%) и менеджеры ресторанного бизнеса (83%) проявляют эти качества на высоком уровне. Изучая нравственные характеристики необходимо отметить и культуру поведения, что является немаловажным фактором эффективности взаимодействия людей. Так, менеджеры ресторанного бизнеса (88%) высоко оценивают важность культуры поведения, в то время как 97% менеджеров производства выделяют основные ее качества, среди которых приветливость, уравновешенность, выдержанность. Анализируя самооценку менеджеров, можно отметить достаточно высокий уровень культуры поведения. На это указали 83% менеджеров ресторанного бизнеса и 89% менеджеров производства. Сравнение данных показателей позволяет сделать вывод о том, что оценка менеджерами производства и сферы услуг уровня своей культуры поведения вполне соответствует оценке персонала проявления данных качеств менеджерами.

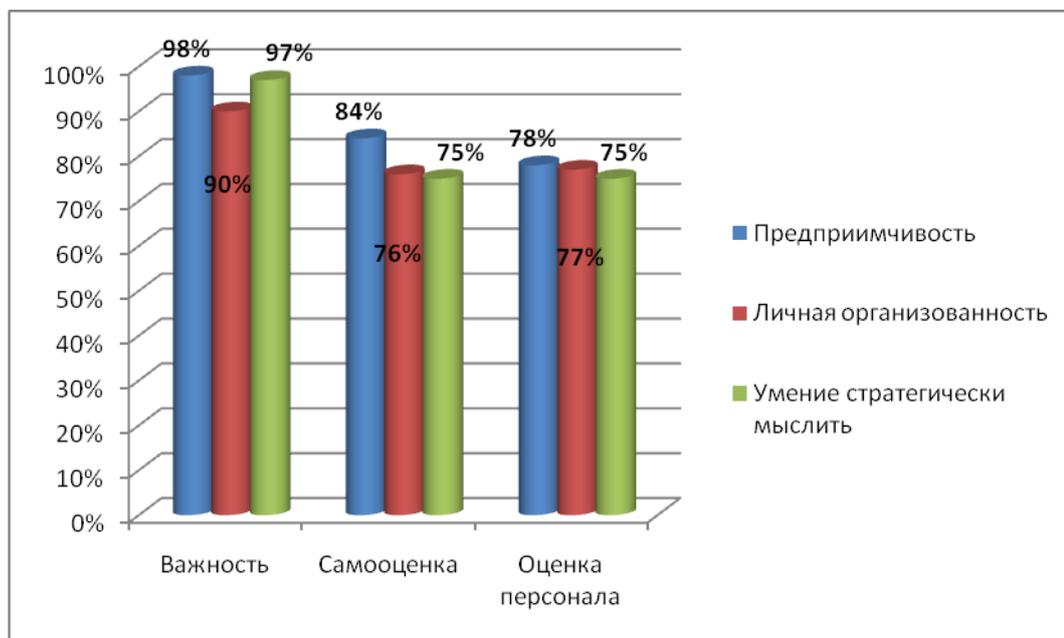


Рис. 9. Деловые качества менеджеров ресторанного бизнеса

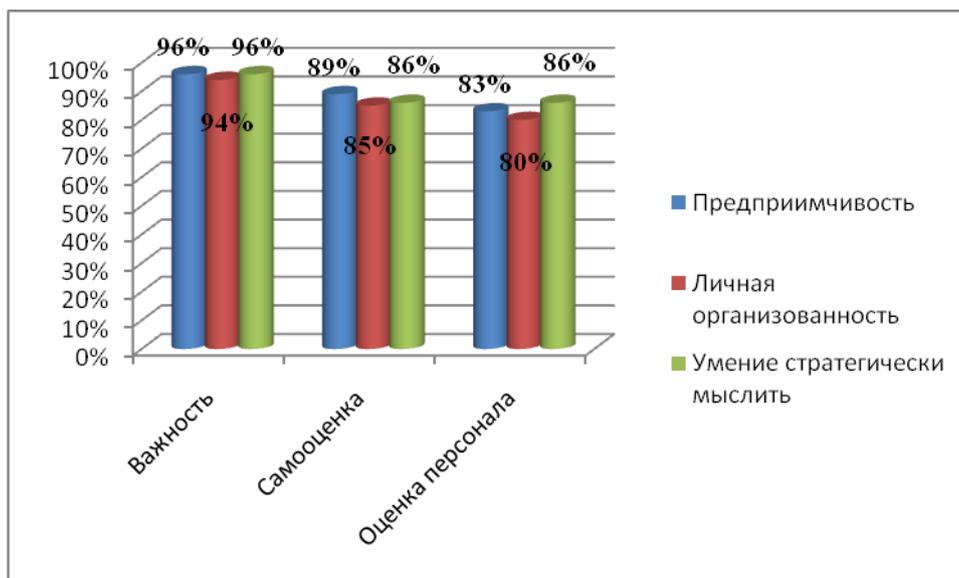


Рис. 10. Деловые качества менеджеров производства

Деловые качества менеджера включают в себя следующие характеристики: предприимчивость, личная организованность и умение стратегически мыслить. Оценка менеджерами важности данных качеств находится на довольно высоком уровне – 96%. Но изучая мнение персонала относительно степени использования в своей практической деятельности менеджерами деловых качеств, наблюдается существенный разрыв оценки важности и применения.

Современный менеджер должен быть предприимчивым и активно реагировать на изменения, как внутреннего характера, так и внешней среды. Анализ исследования показал, что менеджеры ресторанного бизнеса (98%) и 96% опрошенных менеджеров производства хорошо понимают степень важности для менеджеров таких качеств как деловая активность, самообладание, решительность и ответственность за качество. Осознание важности не подкрепляется использованием этих качеств в своей деятельности. Об этом свидетельствует оценка персонала деловой активности менеджеров. Так, на это указали 78% опрошенного персонала ресторанного бизнеса. Но персонал сферы производства гораздо выше оценивают деловые качества своего руководства – 83%.

Изучение личной организованности менеджеров ресторанного бизнеса, по важности составляет 90%, менеджеры производства 94%, одним из важнейших критериев является обязательность и умение держать слово. Самооценка этого критерия менеджерами идет незначительный спад, так же критериям спада является пунктуальность и желание действовать по системе в сумме это составляет 76% менеджеров ресторанного бизнеса, 85% менеджеров производства, так же и персонал отмечают 77% организованности менеджеров ресторанного бизнеса в работе, 80% менеджеров производства.

Умение стратегически мыслить так же является одной из образующей квалификацию менеджера. По важности этого качества менеджеры ресторанного бизнеса отмечают 97%, в сфере производства 96%, владение этого качества 75%, намного выше самооценка менеджеров производства 86%, аналогично и персонал отмечают умение стратегически мыслить на 75% у менеджеров ресторанного бизнеса, что значительно меньше, чем у менеджеров производства 86%.

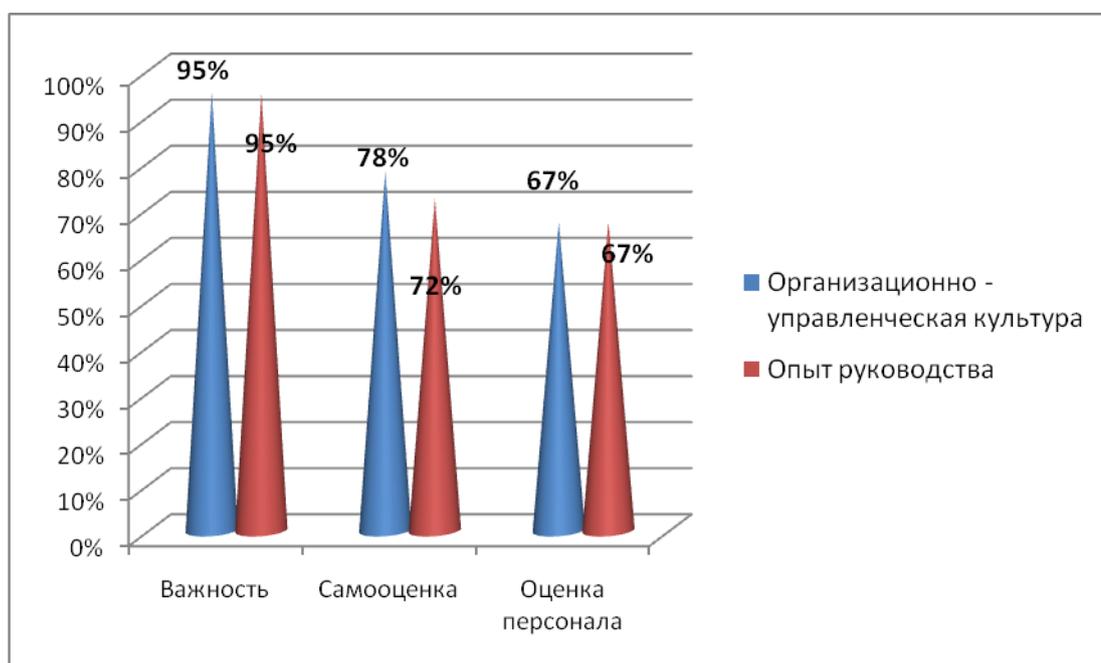


Рис. 11. Профессиональные качества менеджеров ресторанного бизнеса

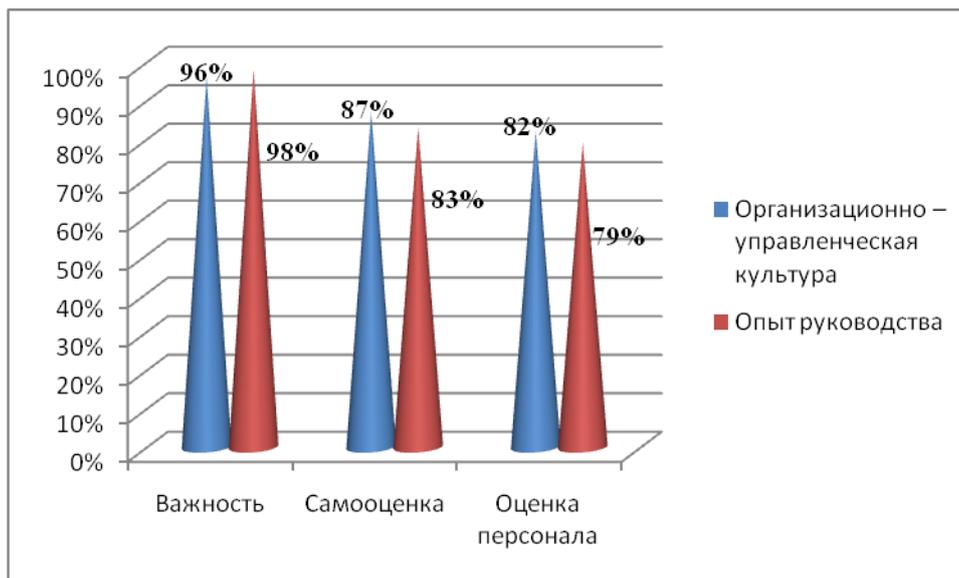


Рис. 12. Профессиональные качества менеджеров производства

Что касается Профессионализма у менеджеров ресторанного бизнеса и производства, который включает в себя организационно – управленческую культуру и опыт руководства, были получены следующие данные. По важности для менеджеров ресторанного бизнеса и производства составляет 95%, к ним относятся, знания психологии, профессиональные знания в области теории и практики организации управления, управленческое умение, управленческие навыки. На сколько менеджеры владеют вышеперечисленными навыками, значительно низко отмечают менеджеры ресторанного бизнеса, что составляет 76%, менеджеры же производства отметили высоко 86%. А в тоже время персонал оценивает менеджеров ресторанного бизнеса значительно ниже, чем они оценивают себя и считают насколько важны эти критерии, что отражается в оценке персонала 67%, противоположно оценка персонала в сфере производства 81%, т. е. более высокое чем, оценка персонала ресторанного бизнеса.

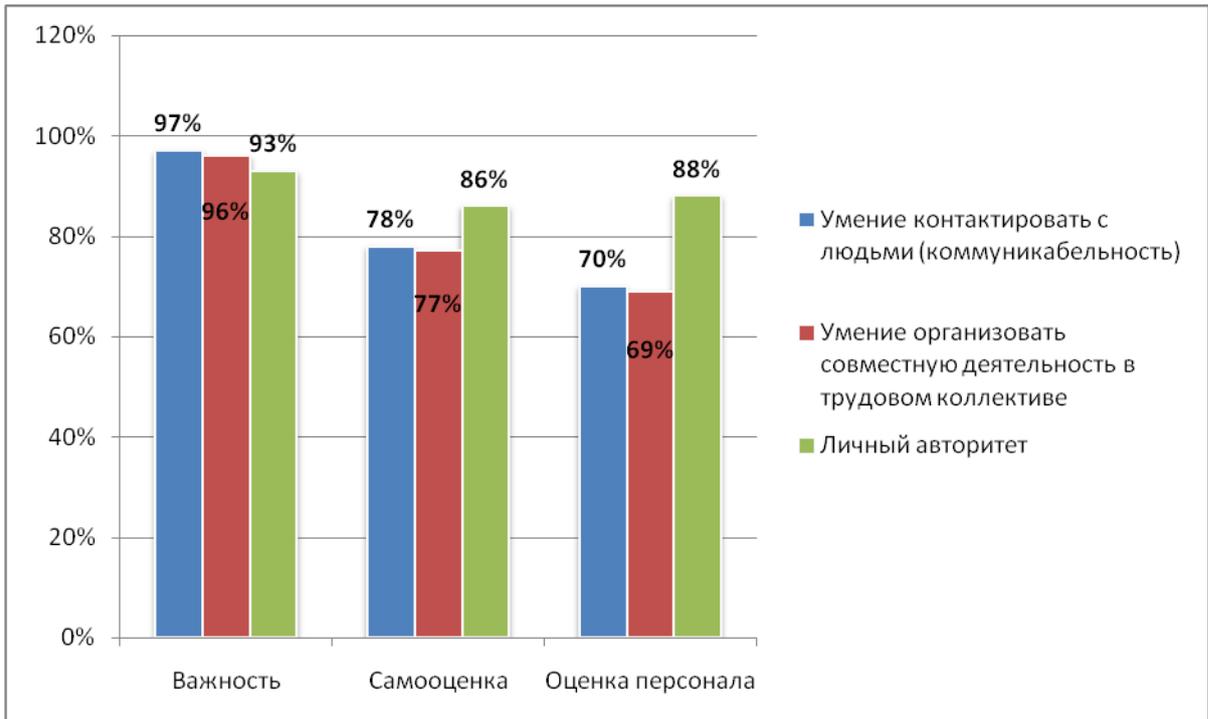


Рис. 13. Организаторские качества менеджеров ресторанного бизнеса

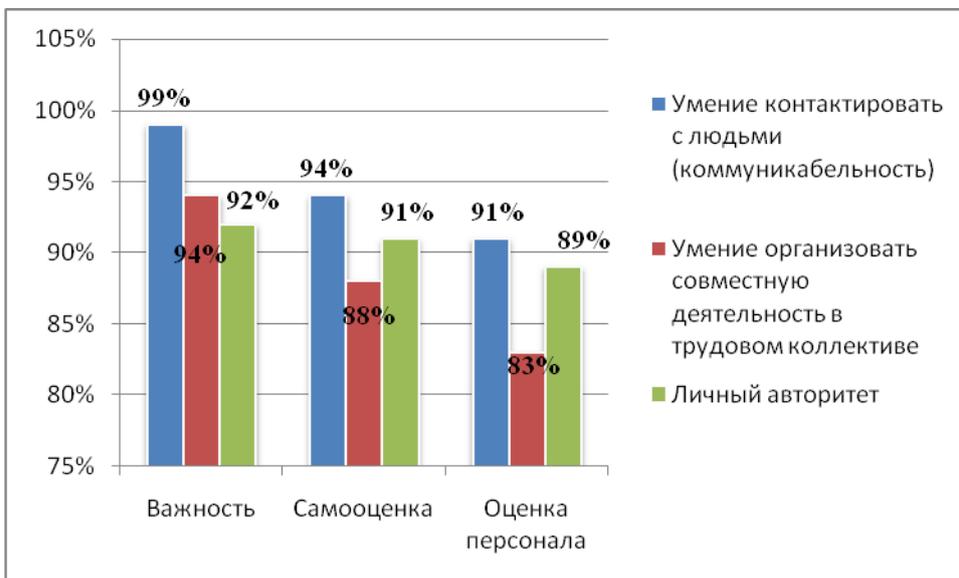


Рис. 14. Организаторские качества менеджеров производства

Раскрывая организаторские качества, мы сталкиваемся с такими навыками как умение контактировать с людьми умение организовывать совместную деятельность в трудовом коллективе и личный авторитет менеджера. Исходя из результатов по важности и необходимости таких

качеств как внутренняя тяга к лидерству, умение завоевать доверие, умение подбирать кадры, умение увлечь коллег, умение делегировать полномочия ответили 95% опрашиваемых менеджеров. А вот насколько они владеют вышеперечисленными качествами составляет 82% у менеджеров ресторанного бизнеса, и здесь можно наблюдать высокую оценку менеджеров производства по владению организаторскими качествами 91%, тут преобладают и такие качества как открытость в коллективе, умение использовать организационно распорядительными методами, уверенность в себе. Оценка персонала использования менеджерами ресторанного бизнеса организаторских качеств показывает 79%, наиболее успешно пользуются организаторскими качествами менеджеры производства, что и видно по оценкам персонала 88%.

2.3. Квалификационные характеристики менеджеров как средство повышения качества управления малым бизнесом

Личностные и деловые качества менеджера - это те средства, которые применяются им ежедневно в процессе анализа и принятия управленческих решений.

Современный менеджер в системе общественного производства должен обладать такими качествами как качества деловитости, организаторские качества и качества обладания интенсивного метода управления.

Менеджер, который обладает качеством деловитости и профессионализма - это качества считается традиционным, изначально присущие менеджеру. Благодаря таким качествам он может управлять людьми. Менеджер должен иметь высокую профессиональную подготовку, владеть навыками делового общения, обладать мастерством оратора, консультанта, педагога и психолога.

Менеджер обладающий качеством организатора и коммуникабельности (умение контактировать с людьми). Среди серии менеджерских умений и навыков, которые за последнее время получили особенно большой размах,

нужно прежде всего, назвать те, которые связаны с процедурами переговоров. Значительно возросла потребность в таком навыке менеджера как участие в различного рода посреднических действиях. Во всем этом требуются специфические способности, которые сродни дипломатическим.

Менеджер обладающий интенсивным методом управления. В условиях третьей волны научно-технического прогресса, которую называют информационной, одним из главнейших качеств менеджера является умение вводить инновации. В условиях бурного процесса тот, кто проявляет медлительность, отбрасывается в хвост прогресса. Потребность в инновациях объясняется тем, что значительно легче и быстрее повышать производительность труда и качество продукции на базе принципиально новой техники и технологии, чем постоянно латать заплатки на изношенном оборудовании и экономить на введении новшеств.

Для реализации управленческих функций менеджеру также необходимы такие профессиональные качества как: широта познаний – чем шире кругозор, умения, знания, навыки тем большим профессионализмом будут обладать менеджер; - техническая компетентность – необходима менеджеру, который должен разбираться в сфере своей деятельности; - умение делегировать власть – менеджер должен уметь распределить задания, полномочия между работниками для обеспечения себе равномерной нагрузки; - умение анализировать информацию – менеджер должен уметь использовать информацию для принятия верного решения; - ораторские способности – менеджер должен уметь убеждать людей, чтобы повести их за собой; - коммуникабельность – менеджеру необходимо находить контакты с людьми; - усидчивость – поможет менеджеру справиться с рутинной работой; - работоспособность – большое количество обязанностей требует много энергии и выносливости; - умение соблюдать порядок и последовательность в работе, способствует успеваемости; - умение строить отношения с людьми; - менеджер должен быть уважаем; - умение разрабатывать свои действия в деталях –

способствует эффективности работы менеджера;
-умение планировать время – способствует успеваемости; -умение привлекать и использовать ресурсы – способствует поддержке организационной эффективности; -умение контролировать персонал – менеджер должен держать ситуацию под контролем; -умение концентрировать внимание.

Таким образом, деловые качества необходимы менеджеру независимо от сферы деятельности, какой-либо национальной общности или фирмы, в которой он работает. Это качества, необходимые любому специалисту. Профессиональные качества имеют важное значение для менеджера, так как именно от них зависит уровень его профессиональной подготовки, и именно они являются одним из способов успешного выполнения менеджерских обязанностей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Менеджер – это член организации, осуществляющий управленческую деятельность и решающий управленческие задачи, характер которых зависит от типа организации. Содержание труда менеджера раскрывается в процессе управления, состоящем из циклического повторения управленческих функций, которых у менеджера большое количество и которые определяются сферой деятельности, где работает менеджер и его местом в иерархии управления. В зависимости от разделения управленческого труда, менеджер выполняет различные роли в организации: роль по принятию решения, информационную роль, роль руководителя. Вследствие насыщенного содержания работы менеджерский труд имеет вынужденно хаотический характер, что вызывает у менеджеров ряд проблем.

Для выполнения функциональных обязанностей менеджеру необходимы определенные профессиональные и личностные качества, которые являются средствами, применяющимися им в процессе принятия управленческих решений, способствует продуктивности его работы и помогают ему справиться с проблемами.

Менеджеру необходимо использовать свои профессиональные и личностные качества для реализации своих обязанностей. Деловые и личностные качества менеджера взаимодополняют друг друга и являются факторами, способствующими продуктивности управленческой деятельности, средствами, применяющимися им каждодневно в процессе принятия управленческих решений. Менеджер должен сочетать в себе личностные и профессиональные качества, так как в совокупности они более эффективны и помогают добиться ожидаемого результата. Таким образом, чтобы стать успешным, менеджеру необходимо иметь набор определенных личностных и деловых качеств.

Поэтому многие руководители современных предприятий, причем любой формы собственности, уже приходят к выводу, что без предварительной оценки - тестирования, а в дальнейшем проведения аттестации и объективной оценки сотрудников по всем параметрам не добиться стабильной работы предприятия и в конечном итоге получения положительных результатов, как деятельности предприятия, так и каждого из сотрудников. Следовательно, в проведении объективной оценки и аттестации должны быть заинтересованы все, как руководители, так и сотрудники.

Анализ проведенного нами исследования позволяет выделить следующие рекомендации:

1. Растущая необходимость в профессионалах в области управления человеческими ресурсами требуют концентрации внимания необходимости оценки эффективности политики управления человеческими ресурсами в рамках стратегии фирмы, корпоративным коммуникациям и оценке работы руководства. Отсюда можно сделать вывод, что для качественного управления необходимо иметь квалифицированное руководящее звено. Для этого необходимо укреплять и повышать руководящий штат.
2. Для качественной подготовки управленцев и менеджеров необходимо использовать потенциал различных бизнес школ, которые готовят специалистов в области управления. Благодаря их работе значительно повышается уровень образования высшего руководящего состава и качество их работы.
3. Важным средством интенсификации управления является умение анализировать состояние рынка товаров и услуг, на основе которого формируется умение делать выводы и генерировать идеи, позволяющие находить кратчайшие пути решения проблемы. В связи с этим, необходимым представляется вовлечение менеджеров в процесс анализа проблем и принятия решений, что является основой разработки стратегии развития предприятия.

4. Кадровым службам предприятий необходимо разработать квалификационные критерии отбора и приема на работу менеджеров, которые проявляют внутреннюю тягу к лидерству, умение завоевать авторитет и доверие, осуществлять воспитание в трудовом коллективе, а также обладающие уверенностью в себе и умением формирования корпоративного духа.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Труды, выступления и речи деятелей государства

1. Каримов И.А. Узбекистан на пороге достижения независимости. – Ташкент: Узбекистон. 2012. – С 159.
2. Доклад Президента Республики Узбекистан Ислама Каримова на заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития в 2013 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2014 год, 18.01.2014г.
3. Каримов И.А. Выступление на конференции «О роли и значении малого бизнеса и частного предпринимательства в реализации социально-экономической политики в Узбекистане». 14.09.2012 г// Национальное информационное агентство Узбекистана (УЗА), <http://uza.uz/ru/politics/20662/>.

Монографии, учебники, сборники, статьи

4. Дюркгейм Э.О. О разделении общественного труда. Метод социологии. – М.: Наука, 1990.
5. Вебер М. Избранные произведения. Пер. с нем. – М.: Прогресс, 1990.
6. Гидденс Э. Стратификация и классовая структура // Социологические исследования. – М., 1992. – № 9 – 11.
7. Парсонс Т. Система современных обществ. Пер. с англ. Л.А.Седова. – М., 1998.
8. Сорокин П. Человек. Цивилизация. Общество. – М., 1992.
9. Файоль А. Общее и промышленное управление. М., 1923.; Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. М.: Контроллинг, 1991.

10. Майорова, Н. В. Социология управления: учеб. пособие / Н. В. Майорова, С. А. Баркалов, А. И. Половинкина, И. С. Половинкин. — Воронеж: Научная книга, 2011. — 403 с.
11. Ладанов И.Д. Практический менеджмент. Психотеника управления и самотренировки. - М.: Издательство «Корпоративные стратегии», 2004, - 496 с.
12. Шаталова Н.И. Социология труда. «Квалификация» // Теоретика – прикладной толковый словарь. – СПб.: Наука, 2006. – стр. 107.
13. Пригожин А.И. Современная социология организаций.- М., 1995.- 296 с
14. Ерушкина Л.В. Социология управления: Учебно-методическое пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2011. – 73 с.
15. Тощенко Ж.Т., Цветкова Г.А. Социология труда. Учебник для вузов. – М.: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2012, – 464 с.
16. Генкин Б. М. Экономика и социология труда : учеб. Для вузов / Б. М. Генкин. — 7-е изд., доп. — М. : Норма, 2007. — 448 с.
17. Тасканов А. Идеология Кадровой политики Узбекистана Ташкент: Узбекистон. 1995. – С 5.
18. Акрамов Ф. Основные проблемы развития и финансирования малого и среднего бизнеса // Экономический вестник Узбекистана. – Ташкент, 2001. – №4/5.
19. Зайнутдинов Ш.Н. Риск менеджмента. – Ташкент: Iqtisod – Moliya, 2005.
20. Тростянский Д. Развитие предпринимательства как фактор экономического роста в Узбекистане // Общественное мнение. Права человек. – Ташкент, 2002. – № 3 (19). – С. 59-67
21. Тухлиев Н., Таксанов А. Национальная экономическая модель Узбекистана. – Ташкент: Укитувчи, 2000.

22. Узбекистан: десять лет по пути формирования рыночной экономики / Колл. авт.: Р.А.Алимов, А.К.Бедринцев, А.Ф.Расулев и др. // Под ред. А.Х.Хикматова. – Ташкент: Узбекистан, 2001.
23. Ахмедиева А.Т. Усиление организационно-экономического механизма функционирования субъектов малого бизнеса в Узбекистане (на материалах отраслей промышленности): Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Ташкент: ИЭАН РУз. 2002.
24. Бустонов К.К. Пути повышения конкурентоспособности малого бизнеса в условиях структурных преобразований в экономике (на примере Республики Узбекистан). Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Ташкент: ИЭАН РУз. 2002.
25. Жуманов Э.Т. Повышение конкурентоспособности малого среднего предпринимательства в Узбекистане в условиях либерализации экономики: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Ташкент: ТГТУ. 2003.
26. Садыкова Р. Формирование конкурентной среды в малом бизнесе в условиях модернизации экономики Узбекистана. Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Ташкент, 2008.
27. Рахимова Д., Бекмурадов М. Лидерлик ва ташкилот маданияти. – Тошкент: ДЖҚА, 2007; Менеджмент: назария ва амалиёт. Муаллифлар жамоаси. – Тошкент: ДЖҚА, 2008.
- 28.

ОФИЦИАЛЬНЫЕ САЙТЫ

29. Официальный сайт Пресс-служба Президента Республики Узбекистан: [HTTP://PRESS-SERVICE.UZ](http://press-service.uz).
30. Информационный сервер во внешнеэкономической деятельности www.ftinform.com, www.informer.ru.
31. Статистический информационный портал www.mfer-stat.uz.
32. Информационный бизнес портал Узбекистана www.mfer.uz.

ПРИЛОЖЕНИЕ

**Программа социологического исследования на тему:
«Квалификационные характеристики менеджеров в сфере малого
бизнеса».**

Обоснование проблемы исследования. Мировые тенденции экономического развития демонстрируют закономерность возрастания роли менеджмента по мере того, как усложняется производство, ускоряются темпы технологических преобразований, изменяются факторы эффективности, повышается роль человеческого капитала. Формирование рыночной экономики, развитие предпринимательства, возникновение условий для конкуренции стимулируют развитие менеджмента в Узбекистане. Несмотря на то, что роль менеджеров в последние годы существенно возросла, а их присутствие обнаруживается во всех областях управления, они, тем не менее, остаются малоизученным явлением современного общества. Современные экономические условия все более усложняют управленческую деятельность: расширяются информационные возможности, повышается роль специальных знаний, увеличивается число альтернатив решаемых в процессе управления проблем. Менеджмент превращается в науку, при этом остается уникальным искусством работы с людьми. Современные реалии предъявляют новые требования к менеджерам – требования профессионализма деятельности, а потому важнейшей задачей сегодня становится профессионализация управленческой деятельности.

Смена общественно – экономических формаций всегда сопровождается коренной качественной переделкой устаревших моделей управления, для создания новой собственной модели развития экономики государство. В первые этапы развития экономики в основном уделялось на количественные показатели развития, а в данный момент в растущем динамизме и изменчивости деловой среды создают для организаций необходимость в

преобразовании на качественные модели развития. Переход на качественные модели развития экономики сопровождается ростом образованности, квалификации, информированности менеджеров и общественности в целом.

В наших предприятиях о роли менеджера и его квалификационных характеристик не уделялось особое внимание, но это не значит, что у нас нет квалифицированных менеджеров в организациях с определенными ролями и функциями. Таких предприятий немало в машиностроении, энергетике, обрабатывающей промышленности и в других ведущих отраслях экономики. Это достаточно крупные организации с длительной историей существования и большой численностью сотрудников. Мало значение придается к квалификации менеджеров в малом бизнесе, а в условиях глобализации экономики, которая сопровождается ужесточением соперничества и конкуренции на мировом рынке, именно малый и средний бизнес в силу своей относительно меньшей капиталоемкости, гибкости и маневренности легче, чем крупный производитель, обеспечивает модернизацию производства. В развивающемся государстве основой развития страны является малый и средний бизнес, деятельность которого напрямую влияет на успешное развитие не только крупного бизнеса, но и экономики страны в целом, обеспечивая наполнение внутреннего рынка потребительскими товарами и услугами, рост экспортного потенциала, решение проблем занятости и повышения уровня реальных доходов населения.

Степень разработанности проблемы. В настоящее время за рубежом накоплен колоссальный теоретический и практический опыт в изучении профессиональных качеств менеджера.

По изучению квалификационных характеристик и по критериям их определения имеются ряд работ таких классиков как, Ф. Тейлора, А. Файоля, в работах которых определяется качества, которыми должен обладать, по их мнению, совершенный менеджер. Большой вклад в развитие методико-диагностических аспектов понимания функций менеджеров и их профессиональных качеств немаловажный вклад внес П. Дуркер. В работах

И.Д. Ладанова профессиональные качества менеджера группируется по двум главным векторам производственным и человеческим. Р.А. Фатхудинов свел труд профессионального менеджера к творчеству.

Английские специалисты в области менеджмента М. Вудкок и Д. Френсис выделяли характерные черты для развитых и эффективных сотрудников.

Ж.Т. Тощенко и Г.А. Цветкова выделяют несколько этапов в профессионализации работника, его обучения, овладение умениями и навыками. Б.М. Генкин уделяет особое внимание на квалификацию работников, относя их к важнейшим компонентам трудового потенциала.

Так же на заре приобретения суверенитета многие ученые занимались вопросами персонала, труда, управления и другими. Работы З.Х. Арифхановой, К. Расулева, Р. Рахматова, В.Г. Атамуратова и других освещают вопросы управления трудовыми ресурсами в условиях нашего региона и их профессиональные трудовые качества.

В Узбекистане проблема квалификация кадров актуальна, так как в многом результативность реформ во всех сферах жизни общества зависит от компетентного управления. Наиболее слабыми звеньями управления являются пассивность, экономическая безответственность, отсутствие точного расчета и критериев оценки деятельности менеджеров.

В связи с этим **объектом исследования** выбраны квалификационные характеристики менеджеров.

Предмет исследования – уровень квалификации менеджеров и качество их управленческой деятельности.

Целью нашего исследования является раскрыть квалификационные характеристики менеджеров в сфере управления малым бизнесом и разработать современные критерии оценки управленческой деятельности менеджеров.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи:**

4. Раскрыть теоретические и методологические аспекты роли квалификации в системе управления;
5. Разработать критерии оценки квалификации менеджеров применительно к условиям Узбекистана;
6. Изучить вопрос о роли повышения квалификации менеджеров.

Интерпретация и операционализация ключевых понятий.

Квалификация - степень и вид профессиональной обученности (подготовленности) индивида, наличие у него знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения им определенной работы.

профессионализм - определяется как высокая степень овладения какой-либо профессией, характеризуемая мастерством и высокой компетентностью.

компетентность — личные возможности должностного лица, его квалификация (знания, опыт), позволяющие принимать участие в разработке определенного круга решений или решать самому вопросы благодаря наличию определенных знаний, навыков, умений.

Компетенция — круг полномочий какого-либо учреждения или лица.

Менеджер - руководитель, обеспечивающий эффективную координацию ресурсов организации (в первую очередь людских ресурсов).

Менеджмент - деятельность, направленная на преобразование исходной ситуации в желаемую. Из этого определения следует, что мы все постоянно занимаемся менеджментом, часто сами того не подозревая.

Деловые качества — это способности менеджера находить адекватный подход к возникающим ситуациям и кратчайший путь к достижению цели; быть самостоятельным в мышлении и уметь обеспечивать выполнение принятых решений с высокой эффективностью. Деловые качества

представляют собой синтез профессиональной компетентности менеджера и его организаторских способностей.

Анализ - разложение, один из методов научного исследования. Самый распространенный вид анализа - классификация: черный - белый, большой - средний - маленький.

Профессионально необходимые качества руководителя — индивидуально-личностные и социально-психологические особенности человека, в комплексе обеспечивающие успешность его работы на конкретной управленческой должности. Эти качества изучаются с помощью метода экспертных оценок и специально разработанных психологических тестов.

Организация — это целевое объединение ресурсов. Организации, созданные человеком (людьми), характеризуются наличием человека как активного ресурса. Для организаций, созданных человеком, характерно наличие функций управления и планирования. Необходимо отметить, что организация, входящая в более крупную организацию, является для последней ресурсом.

Лидер — лицо в какой-либо группе (организации), пользующееся большим, признанным авторитетом, обладающее влиянием, которое проявляется как управляющие действия. Член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях, то есть наиболее авторитетная личность, играющая центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе.

Персонал — совокупность всех работников предприятия, занятых трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в штатный состав), но временно не работающих в связи с различными причинами (отпуск, болезнь, присмотр за ребёнком и т. д.).

Коллектив — группа, совокупность людей, работающих в одной организации, на одном предприятии, объединенных совместной

деятельностью в рамках какой-либо организации. В более широком смысле — люди, объединенные общими идеями, интересами, потребностями.

Гипотеза исследования.

3. Наличие квалифицированных менеджеров в организации повышает эффективность работы персонала и компании в целом.

4. Компания, в которой работают квалифицированные менеджеры, находится гораздо дольше на рынке и с этой компанией будут больше заключать контракты и договора, что отразится на материальном достатке и развитии.

Методы исследования. Для анализа наличия квалификационных характеристик менеджеров в сфере производства и ресторанного бизнеса был использован Метод Активного Социологического Тестированного Анализа и Контроля. В компаниях ЧП Текстильная фирма “Al-Hakim”, СП ООО «ASIADYESTUF», СП «BENEKS», СП ООО «Guner Tash», СП LRS Planung & Technologie GMBH, СП ООО “Malika Invest Teks”, СП ООО “Ulug’nor Invest Teks”, а также в сети ресторанах ООО «Caravan Group», был проведен опрос среди менеджеров, включая персонал. Для анализа полученных результатов был использован метод сравнения.

**Национальный Университет Узбекистана имени Мирзо
Улугбека**

Философский факультет

Кафедра социологии и социальной работы

Уважаемые участники/участницы опроса!

**Просим Вас принять участие в исследовании,
посвященном изучению квалификационных
характеристик менеджеров.**

**Анкета анонимная, все данные будут использованы в
научных целях.**

**В тестах отметьте наиболее значительные, с Вашей
точки зрения, качества менеджера. Для этого поставьте
в графе «В» (Важность) против каждого качества оценку
ее важности по пятибалльной системе. Во второй графе
(Владение) также по пятибалльной системе. В третьей
графе «И» (Использование) поставьте оценку на сколько
Вы пользуетесь данными качествами.**

Заранее благодарим Вас за сотрудничество!

1. Личностные качества

1.1. Нравственные качества

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Порядочность			
2	Честность			
3	Добросовестность			
4	Чистота помыслов			
5	Мужество			
6	Благородство			
7	Скромность			
8	Независимость			
9	Достоинство			

1.2. Культура поведения

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Высокая внутренняя культура			
2	Психологический такт			
3	Терпимость			
4	Приветливость			
5	Чуткость и внимательность			
6	Уравновешенность и выдержанность			
7	Располагающий к себе внешний вид, опрятность, эlegантность			

2. Деловитость

2.1. Предприимчивость

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Деловая активность			
2	Стремление к самовыражению, самореализацию			
3	Инициативность			
4	Самообладание			
5	Находчивость			
6	Решительность			
7	Способность к критическому самоанализу			
8	Стрессоустойчивость			
8	Способность адаптироваться к изменениям условий творческого труда			
9	Способность к инициативе и предпринимательству			
10	Ответственность за качество			

2.2. Личная организованность

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Обязательность, умение держать слово			
2	Пунктуальность			
3	Самодисциплина			
4	Умение эффективно и рационально использовать свое время			
5	Желание и способность жить и действовать по системе			

2.3. Умение стратегически мыслить

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Умение анализировать и делать выводы			
2	Умение генерировать идеи			
3	Умение видеть перспективу			
4	Умение ставить и формулировать задачи, выделять главное			
5	Умение находить кратчайшие пути решения проблемы			
6	Умение принимать правильное решение			

3. Профессионализм

3.1. Организационно – управленческая культура

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Профессиональные знания в области теории и практики организации и управления производством и трудовым коллективом			
2	Овладение знаниями технологии, техники и условий производства			
3	Знания по психологии			
4	Овладение техникой личной работы			
5	Знания в области современного информационного обеспечения			
6	Способность управлять информацией в области профессиональных знаний			
7	Овладение экономическими методами управления			

3.2. Опыт руководства

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Управленческие умения			
2	Управленческие навыки			
3	Опыт руководства на конкретной должности в трудовом коллективе			
4	Производственный опыт			
5	Опыт руководства предприятием в условиях рыночной экономики			

4. Организаторские качества

4.1. Умение контактировать с людьми (коммуникабельность)

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Умение опираться на коллектив, контактировать с подчиненными, коллегами, руководителями			
2	Умение подбирать кадры			
3	Умение увлечь людей			
4	Умение действовать не силой приказа, а убеждением, быть воспитателем			

4.2. Умение организовать совместную деятельность в трудовом коллективе

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Умение делегировать полномочия			
2	Умение проверять исполнение			
3	Умение пользоваться организационно – распорядительными методами			

4.3 Личный авторитет

(оценивается в баллах от 0 до 5)

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Внутренняя тяга к лидерству			
2	Открытость в коллективе			
3	Умение завоевывать авторитет и доверие			
4	Умение осуществлять воспитание в трудовом коллективе			
5	Уверенность в себе			
6	Наличие чувства юмора			
7	Обаяние, симпатичность			

5. Интенсивные методы управления

№	Элементы (критерии)	Оценка		
		В	Вл-е	И
1	Систематизация поступающих идей			
2	Отбор выявленных идей и выработка концепции нового продукта			
3	Анализ экономической эффективности продукта, разработка программы маркетинга			
4	Создание нового продукта			
5	Тестирование на рынке			
6	Принятие решение о внедрения нового изделия или услуги в производство			

Личные данные

1. Ваш пол

- a) Мужской
- b) Женский

2. Ваш возраст:

- a) До 20 лет
- b) 21 – 25 лет
- c) 26 – 30 лет
- d) 31 – 35 лет
- e) 36 – 40 лет
- f) Более 40 лет

3. Ваше образование

- a) Финансово – экономическое
- b) Техническое
- c) Гуманитарное

Другое _____

4. Название организации

5. Занимаемая должность _____

6. Стаж работы в компании:

- a) До 6 месяцев
- b) От 6 месяцев до 1 года
- c) 1 – 2 года
- d) 2 – 3 года
- e) 3 – 5 лет
- f) Более 5 лет

7. Удовлетворены ли Вы своей работой:

- a) Да
- b) Нет
- c) Частично
- d) Затрудняюсь ответить