

УДК 330.34

https://doi.org/10.33619/2414-2948/63/23

ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАЧЕСТВА РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ

©*Зайнутдинов Ш. Н.*, д-р экон. наук, Ташкентский экономический университет,
г. Ташкент, Узбекистан, shavkatn1@yandex.ru

©*Нуримбетов Р. И.*, д-р экон. наук, Ташкентский архитектурно-строительный институт,
г. Ташкент, Узбекистан, r.i.nurimbetov@mail.ru

©*Исмаилов А. М.*, канд. экон. наук, Ташкентский архитектурно-строительный институт,
г. Ташкент, Узбекистан

EFFICIENCY OF THE QUALITY OF WORK OF THE HEAD IN THE CONDITIONS OF MARKET RELATIONS

©*Zainutdinov Sh.*, Dr. habil., Tashkent Economic University,
Tashkent, Uzbekistan, shavkatn1@yandex.ru

©*Nurimbetov R.*, Dr. habil., Tashkent Architecture and Civil Engineering Institute,
Tashkent, Uzbekistan, r.i.nurimbetov@mail.ru

©*Ismailov A.*, Ph.D., Tashkent Architecture and Civil Engineering Institute,
Tashkent, Uzbekistan

Аннотация. В условиях рыночных отношений определяющее значение имеет работа руководящего состава промышленных предприятий. И в конечном счете от качества работы руководителя зависит эффективность производства. В статье рассмотрены основные требования руководителя, место и роль руководителя в управлении производством, выполнение функциональных обязанностей, ответственность руководителя за обеспечение эффективности производства и др.

Abstract. In the conditions of market relations, the work of the management staff of industrial enterprises is of decisive importance. And ultimately, production efficiency depends on the quality of the manager's work. This article discusses the basic requirements of the manager, the place and role of the manager in production management, the performance of functional duties, the manager's responsibility for ensuring production efficiency, etc.

Ключевые слова: топ-менеджер, эффективность управления, качество работы, кадровый потенциал, компетентность, культура руководителя.

Keywords: top manager, management efficiency, quality of work, human resources, competence, culture of the leader.

В условиях рыночных отношений руководитель любого ранга становится главной фигурой, от которого зависит правильное и эффективное решение всех задач, управление персоналом для достижения поставленной цели. В современных условиях проблема качества руководителя становится актуальной задачей. Так как многочисленные вопросы, связанные с

производственной деятельностью и их эффективные решения в большей степени зависят от умения и профессионализма руководителя. В экономических статьях последних лет в связи с внедрением «системы менеджмент качество» в производство, часто стали использовать термин «качество руководителя».

Особенно в условиях рыночных отношений в связи с развитием предпринимательской деятельности, значимость качества руководителя еще более возрастает. Дело в том что, частная собственность коренным образом изменила мышление и подходы руководителя, исходя из такого подхода, что каждый руководитель, прежде всего, должен думать об эффективности и производительности, чтобы не лишиться собственности. Поэтому, от эффективности управления зависит предпринимательская и производственная деятельность, а это зависит от умения качественного руководства. В этом случае — качество руководителя имеет первостепенное значение.

В постсоциалистическом периоде этот вопрос носил директивный характер. И качество руководителя реализовалось не в полном объеме. Только переход к рыночным отношениям изменило роль и место руководителя в управлении производством. В общем понятии «качество управления», «качество производства», «качество руководителя» близки друг другу, так их основ составляет слово «качество». Поэтому результаты их деятельности связаны в конечном счете — с эффективностью работы.

В науке управления разработаны научно-обоснованные требования к личности руководителя. Требования руководителям можно разделить на общие и специальные. Общие требования закреплены в трудовом законодательстве, в типовых правилах внутреннего распорядка и в других документах. А специальные требования изложены в квалификационных справочниках, должностных инструкциях и некоторых иных нормативных актах. Общие и специальные требования идентичны для всех хозяйственных систем, но все они, и это важно иметь в виду, — объективно заложены в самой управляющей системе и выражают ее функциональные потребности.

Однако на деле, четко определить требуемые качества руководителя, довольно сложно. Если предложить лицам, полномочным принимать решения о приеме на руководящую работу, составить перечень этих качеств, — почти наверняка их позиции заметно разойдутся, ибо представления здесь далеко не всегда одинаковы. Различия связаны с тем, что кандидат на руководящую должность, должен обладать с определенным кругом функциональных обязанностей.

Руководитель, оценивая научно-обоснованные приемы управления должен сам показывать пример — каким образом улучшать управление персоналом. Президент «Дженерал моторс Корпорэйшн» К. Френчайс сказал: «Люди состоят из тела, ума и души. Каждая из этих составляющих должна быть использована для достижения максимальной производительности труда». Столь утилитарная оценка работника в истинно предпринимательском духе не может быть, ибо в ней отсутствует уважение к личности. Однако она правильно в том отношении, что умелое применение лучших душевных качеств подчиненных способно существенно обогащать силу ума руководителя. Или другой известный американский менеджер Ли Яккока утверждал что, способности работников должны быть использованы для реализации поставленных целей.

В Узбекистане есть все необходимые условия для достоверной оценки и научно-обоснованного формирования кадров руководителей. Президент Ш. Мирзиёев во всех своих выступлениях глубоко и всесторонне дает оценку роли руководителя во всех сферах их деятельности. Руководитель должен быть ответственным за судьбу своего коллектива и

принципиально оценивать все деяния работников. Однако встречаются ситуации, когда руководитель, замечательны во всех отношениях вдруг допускает ошибку. Это свидетельствует о несовершенстве методов оценки претендентов на руководящие должности. В то же время иной раз они вызывают мысль о возможных злоупотреблениях и безответственности лиц, наделенных соответствующими полномочиями в области кадровой политики.

Таким образом, говоря о роли руководителя в управлении персоналом необходимо сказать, что каждый руководитель, прежде всего, должен быть подчинен заботе и интересам своего коллектива, он должен руководствоваться теми принципами, которые предъявляются к личности руководителя.

Кандидат может иметь необходимое образование и быть хорошим специалистом, но это не гарантирует того, что он станет умелым руководителем. Столь же неубедительна нередко используемая оценка руководителя по непосредственным итогам работы. В этом случае за чистую игнорируется то, какой ценой достигнуты результаты, на сколько разумными, были действия руководителя с точки зрения перспектив развития системы, не живет ли он сегодняшним днем, и не приносит ли в жертву ближайшим целям более значимое будущее. Поэтому единственно приемлемой признается комплексная оценка кандидата на должность по показателям, достоверно отображающим исполнение основных функциональных обязанностей. Здесь уместно провести аналогию с подходом к общей характеристике состояния здоровья человека, которая дается по результатам анализа деятельности не какого-либо одного, а ряда органов.

Высказано множество требований относительно деятельности подчиненных [1–5]:

– нравственные достоинства — честность, правдивость, скромность и простота, высокая требовательность к себе и к другим, развитие чувства долга и ответственности, непримиримость к недостаткам;

– единство слова и дела, оперативность и гибкость, умение самостоятельно и своевременно принимать обоснованные решения, инициативно и настойчиво добиваться их исполнения посредством соответствующих воздействий на подчиненных;

– знание человеческой психологии, способов срабатываться с людьми и формировать целеустремленный коллектив с высоким творческим потенциалом;

– стремление к аргументированному распределению функций и между собой и работниками, объективная оценка результатов деятельности — как своей, так и прежде всего работников;

– справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, дар завоевывать их доверие и симпатию, создавать в коллективе настроение, благоприятствующее высокопроизводительной деятельности;

– умение правильно организовывать свою работу, распределять время на решение текущих и перспективных задач, формировать условия для спокойной, нормальной работы коллектива;

– проявление заботы о повседневных нуждах коллектива и отдельных работников, всемерном поддержании их здоровья и работоспособности.

Развитие инновационных качеств служат предпосылкой стимулирования и руководителя склонности понимать их психологические особенности и учитывать последние в процессе общения с ними. В статусе ведущего интеллектуала коллектива необходимы широкий кругозор, хорошая память и развитие воображения. Помимо всего сказанного руководителю следует быть эмоционально зрелым, самостоятельным в суждениях и

принятии решений, коммуникабельным.

Для принятия в каждом отдельном случае решения относительно кандидата на руководящую должность требования, которым он должен удовлетворять -политические, деловые и нравственные, психологические – нуждаются в раскрытии и расшифровке. Перечислим наиболее важные требования качеству работы руководителя;

–идейно-политическая подготовка и умение корреспондировать деятельность руководителей системы с актуальными политическими задачами;

–компетентность, наличие достаточного и признанного, полезным опыта работы в определенной сфере деятельности, и притом на участках, действительно являющихся подготовительным для занятия данной конкретной должности;

–способность выявлять, а в чем-то и предугадывать тенденции, развития системы организовывать, координировать, направлять и контролировать эффективности управленческой деятельности.

Очевидно, что конкретизированное содержание требований к руководителю и их удельное соотношение в условиях рыночной экономики отличаются от того, каковыми они были в пост социалистическом периоде. Наличие таких общепризнанных требований не только не отрицает, а, на против, предполагает дальнейшую постоянную работу в этой области, с тем чтобы добиваться, возможного более полной адекватности руководителя изменяющуюся содержанию занимаемой им должности.

Японский ученый Морито, американский менеджер Якокка, венгерский исследователь Тибор относят к числу обязательных для руководителя качеств умение вести административную работу, самообладание, чувство справедливости и др. Требуемые качества руководителя иногда объединяют в несколько групп сообразно выполняемым основным функциям. Так, в роли администратора он должен иметь сильную волю, быть решительным в достижении поставленных целей и соответствующим образом организовывать деятельность подчиненных. Как социальный лидер — обладать восприимчивостью к потребностям сотрудников, способностью методологии и практики, определения совокупности и содержания требований к качествам хозяйственных руководителей. Соображения эти представляют несомненный интерес и заслуживают изучения. В тоже время богатый опыт работы с кадрами неопровержимо свидетельствует, что в наиболее четкой и обобщенной форме упомянутые требования сформированы в выступлениях руководителя страны Ш. Мирзиеева. И действительно без познания руководителем научных основ управления невозможен научный подход к управленческой деятельности. Научное мышление характеризуется свойствами, к которым руководителю приходится прибегать постоянно. Это склонность к анализу и синтезу, умение отделять существенное от несущественного, диалектически охватить явление как целое, во всем многообразии составляющих его элементов и их связей.

Научный подход в сочетании с даром создавать в уме закономерный прообраз будущего во многом предопределяет аргументированность и целеустремленность в выполнении функций управления. Нет надобности доказывать, что эти качества особенно необходимы руководителям высокоразвитых и сложных хозяйственных систем. Отсутствие их — серьезный ограничитель к восприятию новейших тенденций в соответствующих сферах общественной жизни, восприятия у него чувства нового. А обладать чувством нового — значит видеть перспективу развития, заглядывать в будущее, находить наиболее верные пути к решению возникающих задач. Теперь, когда в производстве и общественной жизни происходят быстрые и глубокие изменения, это качество приобретает особенно важное

значение.

В условиях рыночной экономики все энергичнее развиваются экономические методы управления, базирующиеся на свободном функционировании предприятий. Поэтому качества руководителя оцениваются не по уровню его теоретических знаний, а прежде всего по практическим делам. Знания эти ценны в той мере, в которой способны трансформироваться в реальные успехи хозяйствования посредством формирования у работников требуемых ценностных ориентации в реализации поставленных целей. Естественно, для управления подчиненными с высоким самосознанием и богатым духовности руководитель обязан обладать соразмерной идейно-теоретической подготовкой.

Потребность в такой подготовке усиливается также по мере расширения и углубления внешнеэкономических связей. В реализации этих связей идейный подход не может не иметь существенного значения.

Немаловажное значение для целенаправленного управления персоналом имеет деловые качества. Деловые качества представляют собой крайне сложную категорию. Чтобы стать руководителем истинно деловитым, недостаточно одной компетентности — некоторой суммы специальных знаний и умение глубоко разбираться в деле. Для реализации самой компетентности, обеспечение процесса подготовки, принятия и осуществления управленческих решений совершенно необходимы такие навыки налаживания работы многих людей.

В практике руководство встречаются и такие ситуации, когда руководитель вполне компетентен в специальной области знаний, но в силу многообразия и сложности управляемого объекта оказывается недостаточно компетентным во многих других вопросах, возникающих в процессе трудовой деятельности.

Что касается организаторских способностей, то они проявляются в умении руководителя выделять и четко формулировать главные на данном этапе развития системы проблемы, рационально распределять работу между сотрудниками и добиваться персональной ответственности каждого за выполнение возложенных на него функций, учитывать в своей деятельности их квалифицированные и личностные характеристики, принимать и реализовывать обоснованные управленческие решения.

Руководитель в рыночной экономике является центральной фигурой любого предприятия. От него во многом зависит не только эффективность производства, но также нормальная работа персонала. В этой связи постоянно возникает потребность совершенствования организации труда руководителя.

Руководитель прежде всего должен правильно распределять свое рабочее время. Это является самое ценное в деятельности любого руководителя. Правильное использование рабочего времени в большей степени зависит от метода управления.

Метод управления персоналом принято трактовать как совокупность способов (приемов) осуществления управленческой деятельности, целенаправленного воздействия субъекта на работников и трудовые коллективы обеспечивающих координацию их действий в процессе выполнения функций управления.

Руководителю трудно выработать метод работы, удовлетворяющий всех членов данного коллектива. Да и глазах самих руководителей одни и те же приемы воздействия на подчиненных могут получать совершенно различные оценки. Если один руководитель старается воздействовать на них убеждением, то другой предпочитает действовать по формуле: «должны» и «обязаны». Некоторые установили жесткий режим приема подчиненных и держат их на «расстоянии», решают единолично даже самые мелкие

вопросы. Однако есть и сторонники режима «открытых дверей», куда казалось бы, вовсе не трудно прийти по любому вопросу.

Приемы работы руководителя принято группировать по различным признакам. Это директивный, демократический и либеральный. Базой классификации приемов руководства служит обычно характер отношений между руководителем и подчиненными. Индивидуальный почерк протекает из разных соотношений в реализации таких качеств работы руководителя, как идейно-политические, организаторские, педагогические, морально-этические и профессиональные. Особенности приемов каждого руководителя формируется в зависимости от того, какой из названных компонентов доминирует в его личности.

В условиях рыночной экономики общепризнанно, чтобы задания, адресуемые подчиненным, содержали «свободные элементы» выбор способа выполнения которых представляется их собственному разумению и инициативе. Этим создаются предпосылки для использования присущего человеку стремления к самореализации и самоутверждению. Если работа удовлетворяет человека, то он в ней самореализуется. Однако не всегда обстоятельства позволяют обеспечить всех работников наиболее импонирующими им видами деятельности, но использовать для решения этой задачи все возможности необходимо.

Всякий подчиненный, которому предоставлены определенные полномочия, в рамках которых он может и обязан принимать самостоятельные решения, конечно же допускает те или иные ошибки. Поэтому возможность ошибки надо расценивать как неотъемлемый атрибут самостоятельных действий. Между тем руководитель осуществляющий контроль за тем, чтобы подчиненные не допустили ошибку, и по каждому дающий им советы, что и как делать, тем самым не позволяет на деле использовать предоставленную им самостоятельность.

Умело организованный контроль способствует более результативному осуществлению возложенных функций работникам своевременному предупреждению возможных ошибок, быстроту выявления и оперативному устранению неблагоприятных ситуаций с помощью хорошо обоснованных корректирующих действий. В понятие «руководитель» не всегда вкладывается одинаковое содержание. И это естественно- существуют руководители линейные, функциональные и причём различных уровней. Но и помимо того, сравнение деятельности руководителей занимающих должности с одинаковым наименованием, показывает, что далеко не всегда объем функций, выполняемых возглавляемыми ими органами. Между тем важно располагать некоторым обще приемлемым пониманием принципиального содержания деятельности руководителя как профессионала.

При таком подходе руководитель представляется должностным лицом — придаточном реальной власти, имеющим в своем подчинении определенное количество работников и обладающим правом принимать решение по вопросам, относящимся к сфере интересов соответствующего управленческого органа.

Руководитель решает, что делать и как делать, при чем несет за это соразмерную ответственность. Реализуя свое право принимать решение, руководитель тем самым получает возможность существенным образом воздействовать на эффективное функционирование управляемого объекта.

Руководитель формирует определенный принцип работы, самим характером отбора кадров и воздействует на них присущими ему приемами. Важно, чтобы он умел подбирать подходящих людей, способных выработать правильный стиль управления, вручить им власть и наделять ответственность, осуществлять контроль за общим ходом работы и затем чтобы постановка дела не отставала от требований времени.

Вместе с тем, поскольку подчиненные не редко склонны подражать руководителю и следовать его манере общения, он своим поведением может стимулировать воспитание и воспроизведение в работниках таких качеств, как деловитость, чувство ответственности, высокие понятия человеческого достоинства. Но влияние руководителя может оказываться и таким, что в результате вырастают подчинение иного типа.

В настоящее время опора на достижения науки для эффективного управления необходима как никогда, ибо доказано, что эмпирические знания не могут гарантировать принятия обоснованных управленческих решений.

В то же время широкое использование импровизации и эмоционально-психологических приемов позволяет как бы придать живые краски преимущественно формальной, по сути, деятельности. Владеющий искусством управления осуществляет служебные функции с учетом особенностей своих сотрудников и опираясь на неформальную коммуникацию.

Существует мнение, будто искусство управления порождается к жизни тем, что принципиально, невозможна полная формализация отношений между людьми. Это абсолютная истина. Наше суждение подтверждается уже тем обстоятельством, что с возрастанием числа объективных элементов управленческого процесса отнюдь не убавляется значимость и искусство управления. Если допустить возможность полной формализации взаимоотношений работников аппарата управляющей системы, то и тогда не отпала бы потребность в этом искусстве, который невозможно компенсировать никакими иными достоинствами. Руководителя необходимы также определенных психологические и нравственные качества. В наше время когда существенно возрастает значимость такой способности, получает признание психо прогностики, позволяющая выявить насколько она у человека развита.

Важно осознание руководителя той истины, что сложная совокупность опыта, знание и личных качеств, на которые он постепенно опирается, специфично именно для него, что существуют и иные сочетания подобных черт. В этом плане ему легче воспринимать подчиненного, как целеустремленную личность со своими социальными и психологическими характеристиками, познать механизм формирования его поведения.

Для развития у руководителей устойчивости понимания поставленных задач необходимо проводить самоанализ своей деятельности. Только при таком подходе можно устранять появляющиеся недостатки как в организационном, социальном и психологическом плане.

Таким образом, изложенные в этой статье методологические и практические положения повышении эффективности качества работы руководителя в современных условиях является важным направлением науки управления персоналом, поэтому считаем целесообразным активизации научных исследований по этой проблеме.

Список литературы:

1. Махмудов Э. Х. Промышленность Узбекистана: экономика, размещения, приоритеты развития (вопросы теории и практики) Ташкент: Иктисодиети, 2013. 131 с.
2. Нурибегов Р. И. Стратегическое управление и ресурсное обеспечение предприятий промышленности строительных материалов в Низовьях Амударьи // Успехи современной науки. 2016. Т. 4. №10. С. 74-78.
3. Назаров Ш. Х. Методологические аспекты повышения конкурентоспособности регионов. Ташкент: IFMR, 2014. 212 с.

4. Нуриббетов Р. И., Мэтякубов А. Д. Создание и развитие специальной индустриальной зоны в регионе Амударьи // The Thirteenth International Conference on Economic Sciences 24th November 2016. Austria, Vienna, Eastwest science unites. P. 103-109.

5. Летьягин О. Налоговые стимулы в специальных экономических зонах Филиппин и Тайваня // Мировая экономика и международные отношения. 1999. №4. С. 109.

References:

1. Makhmudov, E. Kh. (2013). Industry of Uzbekistan: Economics, Placements, Development Priorities (theory and practice). Tashkent, Iktisodioti, 131

2. Nurimbetov, R. I. (2016). Strategic management and resource support for enterprises of the building materials industry in the Lower Amu Darya. *Uspekhi sovremennoi nauki*, 4(10), 74-78

3. Nazarov, Sh. Kh. (2014). Methodological aspects of increasing the competitiveness of regions. Tashkent, IFMR, 212.

4. Nurimbetov, R. I., & Metyakubov, A. J. (2016). Creating and developing special industrial zone in the region of lower reaches of Amu Darya River. *The Thirteenth International Conference on Economic Sciences 24th November 2016 Austria, Vienna, Eastwest science unites*, 103-109

5. Letyagin, O. (1999). Tax incentives in the special economic zones of the Philippines and Taiwan. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya*, (4), 109

*Работа поступила
в редакцию 15.01.2021 г.*

*Принята к публикации
19.01.2021 г.*

Ссылка для цитирования:

Зайнутдинов Ш. Н., Нуриббетов Р. И., Исмаилов А. М. Эффективность качества работы руководителя в условиях рыночных отношений // Бюллетень науки и практики. 2021. Т. 7. №2. С. 237-244. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/63/23>

Cite as (APA):

Zainutdinov, Sh., Nurimbetov, R., & Ismailov, A. (2021). Efficiency of the Quality of Work of the Head in the Conditions of Market Relations. *Bulletin of Science and Practice*, 7(2), 237-244. (in Russian). <https://doi.org/10.33619/2414-2948/63/23>