

**СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ "Д. А. ЦЕНОВ" – СВИЩОВ
КАТЕДРА "ИНДУСТРИАЛЕН БИЗНЕС И
ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО"**

МАРИНА ДИМИТАР ГРУБОР

**ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО КАТО СТРАТЕГИЯ
ЗА РАЗВИТИЕ В РЕПУБЛИКА СЪРБИЯ**

АВТОРЕФЕРАТ

**НА ДИСЕРТАЦИЯ
ЗА ПРИСЪЖДАНЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНА И НАУЧНА СТЕПЕН
"ДОКТОР " ПО ДОКТОРСКА ПРОГРАМА „ИКОНОМИКА И
УПРАВЛЕНИЕ (ИНДУСТРИЯ)“**

**НАУЧЕН РЪКОВОДИТЕЛ:
ПРОФ. Д-Р ЛЮБЧО ВАРАМЕЗОВ**

**СВИЩОВ
2020 г.**

Дисертационният труд се състои от увод, три глави, заключение, списък с използвана литература и приложения. Неговият обем е от 230 страници, от които титулна страница, съдържание, увод – 5 стр., основен текст – 209 стр., заключение – 4 стр., използвани източници – 9 стр. В дисертационния труд са включени таблици – 24 бр. и фигури – 5 бр. Списъкът на използваната литература е съставен от общо 101 броя литературни източници на кирилица и латиница и 11 бр. електронни източници.

Дисертационният труд е обсъден и предложен за защита по реда на Закона за развитие на академичния състав и Правилника за неговото прилагане в СА „Д. А. Ценов“ – Свищов от катедра "Индустриален бизнес и предприемачество“ при факултет „Производствен и търговски бизнес“ на Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – гр. Свищов.

Авторът на дисертационния труд е докторант в задочна форма на обучение към катедра „Индустриален бизнес и предприемачество“ при Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – гр. Свищов.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 29.09.2020 г. от **10:30** часа в Заседателна зала Ректорат при СА „Д. А. Ценов“, гр. Свищов. Материалите по защитата са на разположение на заинтересованите на интернет страницата на СА „Д. А. Ценов“ – гр. Свищов – <https://www.unisvishtov.bg/>.

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност на темата

Във всички европейски страни образованието е признато като една от основните причини за слабостта на икономическото развитие и конкурентоспособността на европейската икономика и индустрия. Европейските системи за образование и обучение не успяха да осигурят адекватни умения за заетост и по този начин не бяха достатъчно адаптирани към нуждите на пазара на труда. За конкурентоспособността на Европа на световния пазар бъдещите поколения млади хора трябва да имат нагласи и умения, които да им позволят да предприемат действия в обществото, за да отговорят на критериите за заетост. Европа се нуждае от креативни, социално отговорни граждани, които разпознават всяка възможност, разбират поемането на риск и могат да работят в екипи за решаване на проблеми. Това може не само да увеличи броя на стартиращите фирми и броя на хората, които работят като предприемачи, но и да доведе до нарастване на предприемаческата работоспособност в съществуващите или стартиращите предприятия.

На днешния пазар на труда има нужда от по-качествен и иновативен персонал. Достъпът до информация, засилената интернационализация, бързите и чести промени в икономиката и многообразието на обществата изискват хората да имат различни компетенции, да бъдат активни, ангажирани и способни да се адаптират и учат непрекъснато. Глобализацията и развитието на общество и икономика, основани на знанието, конкурентоспособността и иновациите, изискват от индивида да инвестира в собственото си развитие, като в същото време принуждават образователните системи да следват и постоянно да се адаптират към новите изисквания. За да посрещнат тези нужди, училищата трябва да развият компетентности, които са в съответствие с новите технологии, с нуждите на съвременната икономика, както и знанията и уменията, които ще спомогнат за социалното сближаване. Повишаването на нивото на трудова

компетентност е задължително за развитие на икономиката и на глобалната конкуренция.

Всички тези съображения и факти в Република Сърбия не са достатъчно функционализирани, което води до текущото положение на организациите, които все още не са запознати с техните нужди и подходящи действия. Обективните индикатори, както и реакциите на определени заинтересовани страни в Република Сърбия говорят за известно неизпълнение на очакванията, липса на мотивация за иновации, сравнително голяма съпротива срещу промените, въпреки нарастващата тенденция на опити за предприемаческо поведение. В този смисъл **актуалността и значимостта** на темата на дисертационния труд се определят именно от възможностите, които предприемаческото обучение предоставя на мениджърите за придобиване на предприемачески умения, необходими за успешното управление на бизнес компаниите. Без забавяне и за да се развие възможно най-бързо, Република Сърбия трябва да създаде среда, в която знанието ще бъде приоритет. Бъдещият напредък на страната трябва да се изгражда въз основа на използването на собствен потенциал в областта на организационното предприемачество. Настоящото изследване е насочено към установяване на реалната ситуация, както и към определяне на някои възможни решения за бъдещо предприемаческо поведение чрез формирането на подходящи предприемачески компетенции, като по този начин се постига развитието на нов предприемачески подход.

2. Обект и предмет на изследването

Проучването е извършено сред **мениджъри и предприемачи** от организациите (микро, малки/средни предприятия) в Р. Сърбия. Изследователската извадка е стратифицирана, като респондентите са разделени на два пласта: мениджъри и предприемачи. Изследването включва 50 мениджъри и 50 предприемачи от Р. Сърбия. За нуждите на предварителното проучване беше взета извадка от 50 мениджъри, от които

25 са ръководители на екипи. Основните критерии за избор на мениджъри и предприемачи са: да бъдат и/или учредители на организацията (микро/малки/средни предприятия) и да заемат и/или ръководна позиция в организационната структура на организацията (микро/малко/средно предприятие).

Предмет на настоящето изследване е развитието на предприемаческите компетенции на мениджърите чрез прилагане на предприемаческо обучение с цел повишаване качеството на тяхната работа. Използването на изразите „мениджъри“ и „качеството на тяхната работа“ означава фокусиране върху по-широка основа от мениджъри, които се нуждаят от предприемачески компетенции, като мениджърите не се разграничават от гледна точка на йерархично равнище, организации, браншове, отрасли на икономиката и др.

3. Цел и задачи на изследването

Основната цел на настоящето изследване е чрез разработване на подходящ методически инструментариум да се изследва ролята и значението на предприемаческото обучение за развитието на компетентности, необходими на мениджърите за ефективно управление на бизнес компаниите.

Реализирането на поставената цел е свързано с решаването на следните **задачи**:

- проучване на теоретичните основи на предприемачеството, неговите същност, характеристики и значение като стратегия за развитие;
- изследване на предприемаческото обучение, неговите модели на развитие, както и факторите, влияещи върху него;
- изследване на възможностите за развитие на предприемачески компетентности чрез провеждане на предприемаческо обучение;
- разработване на подходящ за постигане на целите на изследването методически инструментариум;

- извършване на емпирично проучване, анализиране на резултатите и формулиране на изводи.

4. Изследователска теза

Основната теза на дисертационния труд е, че прилагането на предприемаческото обучение ще позволи въвеждането на предприемаческо измерение в мениджърската работа, което ще доведе и до подобряване на нивото на предприемаческа самоефективност на мениджърите и на трудовите компетенции.

Дефинирани са следните хипотези:

X1. Развиването на уменията за идентифициране на възможностите у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност и на трудовите компетенции.

X2. Развиването на иновационни умения у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност и на трудовите компетенции.

X3. Развиването на лидерски умения у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност и на трудовите компетенции.

X4. Развиването на умения за поемане на риск у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност и на трудовите компетенции.

5. Методология на изследването

За целите на дисертационния труд са използвани научни публикации и изследвания на български и чуждестранни автори по разглежданата тематика. За целите на емпиричното проучване е разработена структурирана анкетна карта. В хода на теоретичното и емпиричното изследване се приложени общи и специални научно-изследователски методи.

В изследването са използвани множество източници на данни и специфични техники за анализ. И качествените, и количествените методи се използват за отговор на изследователските въпроси. Стратегията, която е конкретно възприета в дисертационния труд, се обуславя от литературата като комбиниран метод на изследователски подход. Изследователските инструменти включват анкети за мениджъри и предприемачи.

Паралелно се използват качествени и количествени данни и техники за анализ и събраните качествени данни се анализират качествено, докато количествените данни се анализират количествено. И двата вида техники се използват, за да се финализира концепцията на автора за предприемачески компетенции, която е необходима в работата на мениджърите. Изследването използва:

1. Анкета за събиране на количествени данни за определена група и количествен анализ на тези данни с помощта на описателна статистика, предназначен за мениджъри и предприемачи.

2. Анкета, предназначена за мениджъри, чиято цел е да изравни терминологичните термини мениджъри и предприемачи по отношение на концептуални, комуникативни, междуличностни умения и умения за ефективност.

6. Аprobация

Дисертационният труд е обсъден и насочен за защита от катедра „Индустиален бизнес и предприемачество“ при Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – гр. Свищов. Отделни части от дисертацията са публикувани в специализирани научни издания.

Някои идеи, свързани с настоящото изследване, са представени по време на участие в национални и международни научни конференции.

Резултатите от теоретичното и емпиричното изследвания са предоставени на вниманието на пряко проучените организации в Република Сърбия.

7. Обем и структура на дисертацията

Дисертационният труд се състои от увод, три глави, заключение, списък с използвана литература и приложения. Неговият обем е от 230 страници, от които титулна страница, съдържание, увод – 5 стр., основен текст – 209 стр., заключение – 4 стр., използвани източници – 9 стр. В дисертационния труд са включени таблици – 24 бр. и фигури – 5 бр. Списъкът на използваната литература е съставен от общо 101 броя литературни източници на кирилица и латиница и 11 бр. електронни източници.

II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Съдържанието на дисертационния труд е представено в следната логическа последователност:

УВОД

ГЛАВА ПЪРВА: ТЕОРЕТИЧНА РАЗРАБОТКА НА ПРОБЛЕМА

1. Предприемачеството като стратегия за развитие

2. Организацията и нейното значение в предприемачески

контекст

2.1. Промените като предприемаческа дейност

2.2. Процесът на организационно развитие

2.3. Промените и новите ментални модели

3. Организационно обучение

4. Предприемаческото обучение като база за стратегическо

развитие

4.1. Постановка на проблема

4.2. Експериментални и еволюционни модели на обучение

4.3. Фактори, влияещи върху предприемаческото обучение

4.4. Развитие на предприемаческите компетентности

4.5. Развитие на компетентности чрез предприемаческо обучение

4.6. Предприемаческа идентичност

ГЛАВА ВТОРА: МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

1. Проблемно-предметна рамка на изследването

1.1. Проблем на изследването

1.2. Предмет на изследването

1.3. Цели и задачи на изследването

2. Операционализация на проблемно-предметната рамка

3. Теза и хипотези на изследването

4. Инструментариум на изследването

ГЛАВА ТРЕТА: АНАЛИЗ НА ДАННИТЕ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО

1. Въведение

2. Количествен и качествен анализ на данните

2.1. Анализ на разликите между мениджъри и предприемачи по отношение на уменията за идентифициране на възможностите

2.2. Корелация между уменията на мениджърите за идентифициране на възможностите и предприемаческата ефективност

2.3. Анализ на разликите между мениджъри и предприемачи по отношение на иновационните умения

2.4. Корелация между иновационните умения на мениджърите и предприемаческата ефективност

2.5. Анализ на разликите между мениджъри и предприемачи по отношение на лидерските умения

2.6. Анализ на разликите между мениджъри и предприемачи по отношение на уменията за поемане на риск

2.7. Корелация между уменията на мениджърите за поемане на риск и предприемаческата ефективност

3. Интерпретация на хипотезите

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА ОРИГИНАЛНОСТ И ДОСТОВЕРНОСТ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЯ

III. КРАТКО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

УВОД

В уводната част на дисертационния труд са обосновани актуалността и значимостта на разработката. Дефинирани са обектът и предметът на изследването. Поставени са основната цел и задачи, свързани с нейното постигане. Формулирани са изследователската теза и четири хипотези.

ГЛАВА ПЪРВА: ТЕОРЕТИЧНА РАЗРАБОТКА НА ПРОБЛЕМА

Първа глава има теоретична насоченост. Тя е фокусирана върху предприемачеството и предприемаческото обучение като стратегия за развитие. В структурен аспект първа глава се състои от четири параграфа.

В **параграф 1** се изяснява същността на предприемачеството. Посочва се, че развитието на предприемачеството и предприемаческата култура е една от най-актуалните теми на днешния ден. Във време на световна икономическа криза и рецесия, много теоретици виждат изход от това положение в развитието на малките и средните предприятия (МСП), които са иновативни, лесно адаптивни към новите възникващи бизнес условия и предоставят нови възможности за заетост. Предприемачеството като академична дисциплина все още се счита за сравнително ново, макар че неговият произход датира от 17-ти век, когато икономистът Ричард Кантилон (Richard Cantillon) въвежда думата „предприемач“. Проведени са многобройни проучвания, които използват различни методологии, но изграждането на психологически профил или дефинирането на предприемача се оказва невъзможна задача. Така психологическият подход

към изследването на предприемачеството днес се измести от изследване на личността, към поведенчески, мотивационни и когнитивни изследвания.

Проучването, направено от автора, показва, че няма консенсус по въпроса за дефиниране на предприемачеството. Терминът предприемачество произтича от термина предприемач, защото предприемачеството е процес, предприет от предприемача. Трудно е да се представи конкретен профил на човек, който може да бъде предприемач. Успешните предприемачи са на различна възраст, с различни нива на доход, с различни пол или раса. Те се различават също по образование и опит. Но изследванията показват, че успешните предприемачи притежават някои лични качества, като креативност, всеотдайност, решителност, гъвкавост, лидерство, самоувереност и др. Най-често срещаното определение на предприемача е „Този, който организира, управлява и поема риска да управлява бизнес или предприятие.“ Според Peter Drucker (1982) „предприемачът винаги търси промяна, реагира на нея и гледа на това като на възможност.“

Всички настоящи проучвания, включващи предприемачески компетенции, постоянно поддържат тезата, че предприемачите се различават от не предприемачите по отношение на компетенциите, които притежават. Никой обаче не е проверил емпирично (сред предприемачи и мениджъри) дали предприемаческите компетенции могат да се променят или не. Днес предприемачеството е от основно значение за нашето общество. Предприемаческите компании допринасят за икономическото благо, като увеличават иновативния капацитет на икономиката. Тези компании също така водят до по-гъвкави пазари и засилена конкуренция.

Предприемачеството е процес, при който се задоволяват незадоволените нужди и се решават определени пазарни проблеми чрез използването на ресурси от предприемача с цел да се реализира печалба. Тези неудовлетворени нужди или нерешени проблеми се задоволяват или решават чрез предлагане на бизнес продукт или услуга.

Изследването на мотивацията и знанията на предприемачите е подход, който се стреми да разбере повече за това, какво предхожда предприемаческото поведение, отколкото характеристиките на личността на предприемача. Проучванията, които отчитат индивидуалните предприемачески намерения, са един от най-новите подходи за разбиране на предприемаческите процеси и са възприети от много автори. Индивидуалното предприемаческо намерение може да се разглежда като предсказващо бъдещото предприемаческо поведение.

Освен това предприемачеството създава нови бизнеси и работни места, които са от решаващо значение за днешния глобален бизнес климат. Както твърдят Low & MacMillan (1988), създаването на стартиращи предприятия е критична движеща сила за постигане на икономически растеж, за създаване на стотици хиляди нови работни места, както и за повишаване на приходите от държавния и местния данък върху доходите, за растежа на износа и за общото повишаване на националната производителност.

В **параграф 2** акцентът е поставен върху организацията, организационното развитие и организационните промени. Организацията може да бъде разглеждана като процес на управление на множество компоненти в едно цяло. От социална гледна точка организацията е резултат от споделени интереси. Има различни определения за организацията. Организацията означава (Димитровски, 2009):

- Връзка между компонентите на организацията и начините да се действа като цяло.
- Управление на работата и ресурсите за постигане на организационни цели.
- Система за сътрудничество между компоненти с обща цел.
- Социална единица от най-малко две и повече лица, свързани и взаимозависими, с намерение да реализират плановете.

- Планирани социални единици, подходящо структурирани с оглед постигане на конкретни цели.

В теорията на организацията има две научни теории, върху които се основават организацията и управлението на организациите като системи. Става въпрос за (Димитровски, 2009):

- Кибернетика.
- Общата теория на системите.

Организацията се разглежда като влиятелна отворена комуникационна система, свързана и взаимодействаща си с околната среда. Това означава, че поведението на хората съставлява тази организационна система. Всичко това е насочено към постигане на организационните цели.

Според антора на дисертационния труд съществуват три начина на развитие: развитие чрез креативност; развитие чрез делегиране и развитие чрез координация.

Изтъква се, че организацията не е статична структура. Влияние върху нея оказват както вътрешни, така и външни фактори. Дори в статична среда е възможна промяна и организацията трябва да се приспособи, в противен случай тя ще се провали. В допълнение към различните фактори, които влияят върху организацията и които стимулират организационната промяна, самата организация преминава през различни условия, в които претърпява определени трансформации. Но не всички организационни промени винаги са успешни. Интересно е, че до 80% от организационните промени не постигат очакваните резултати, а 60% от технологичните инициативи се провалят. Следователно организационната промяна е много интересна област, подходяща за много проучвания. Зад всяка организационна промяна стои определена сила, причина или източник на тази организационна промяна. Това е натиск от околната среда, от вътрешната среда и всяка организационна промяна има своя собствена причина и тази причина се нарича източник на тази промяна.

Посочва се, че промените днес се превръщат в стил и начин на живот на всяка съвременна организация. Организационната промяна обозначава процеса на промяна или промяна на съществуващата организация и нейните компоненти. Най-важната роля в разбирането на необходимостта от промяна, както и на нейното управление, е лидерството. За управлението, т.е. за управлението в организациите, решаващият фактор е способността да се управляват факторите, които влияят върху управлението на промените. Въпреки това, не е достатъчно мениджмънтът само да има знания, но и способност да управлява организационната промяна чрез предприемачески решения. Процесът на управление, в т.ч. и управлението на организационната промяна, не е проста задача, защото тя винаги е сложен, многоетапен процес. В този контекст, за да се подчертае важността, въздействието и начинът на прилагане на ефективен подход и стратегическо мислене и планиране в процеса на управление на организационната промяна от ръководството, е необходимо прозрачно да се представи подробна класификация на различните организационни промени, които настъпват в зависимост от перспективата и факторите на организационна промяна.

В **параграф 3** централно внимание е отделено на организационното обучение. Подчертава се, че концепцията за лидерство в управлението на промяната чрез прилагане на организационно обучение има предимството да ограничи до минимум необходимата външна помощ, както и да увеличи вероятността за отразяване на реализираната промяна. Важно е също така да се насърчава процесът на обучение от опита на извършване на промени, така че подобен опит да бъде приложен и в други ситуации. В идеалния случай всяка организация трябва да се включи в процесите на управление на промените и да се учи от тях. Лидерите в процеса на управление на промените трябва внимателно да анализират и използват предишния натрупан опит, за да формират собствен опит. Чрез идентифициране на опит, водещ до положителни резултати, е възможно самият опит да се

прехвърли на други членове на организацията и потенциални бъдещи агенти на промяна.

Предприемаческата култура е нова култура, култура на живот, култура на възпитаване на личните качества, които формират основата на предприемачеството - креативност, инициативност, отговорност, независимост, способност за поемане на риск. Развитието на предприемаческите способности и умения помага на хората от всички възрасти, социални прослойки и националности не само в професионалната им кариера, но и в живота им като отговорни и активни граждани на обществото.

Изтъква се, че чрез образованието предприемаческата култура трябва да бъде включена в живота на хората от най-ранна възраст. В същото време трябва да се повиши информираността сред родителите, обществото и образователните институции, че предприемачеството е уважаван вариант за кариера. Нагласата, която разглежда предприемачеството просто като печелене на пари, правене на рисков бизнес и несигурен начин на самостоятелна заетост, трябва да се промени.

В заключение, авторът отбелязва, че предприемаческото обучение е важно, защото а) това е очевидно явление, нещо, с което предприемачите се ангажират или са свързани; б) това е концепция, която през последното десетилетие започва да получава все по-ясно изразена артикулация в академичната литература и която е имплицитна в литературата на Шумпетер; и накрая в) това е ключова политическа цел в развитите западни страни, осъществявана чрез финансирани предприемачески програми. Тази последна точка всъщност дава и частичен отговор на въпроса "колко важно е предприемаческото обучение?" Един от начините за предприемаческо обучение като концепция е, че то играе роля за мобилизиране на правителствените ресурси за създаване и поддържане на предприятия като материални субекти.

Централно място в **параграф 4** заема предприемаческото обучение. Подчертава се, че предприемаческото обучение не е просто друг начин за

усвояване на бизнес умения. В по-широк смисъл означава предоставяне на възможност на младите хора с предприемачески умения да се подготвят за живота, който им предстои в бъдеще. Да придобият умения и самочувствие, вкл. и умения за оцеляване във външния свят. Налице е акцент върху това, да се прави нещо, а не само просто да се учи, т.е. развива се способността на индивида да превръща идеята в действие. Това включва творчество, иновации и поемане на риск, но също така и способността да се планират и управляват проекти, за да се постигнат поставените цели.

Защо предприемаческото обучение през последните години предизвиква интереса на учени и предприемачи? Преди всичко то изисква внимание като нововъзникващо явление. Предприемачите все повече се стремят да участват в официални и неформални учебни дейности, индивидуално - като записване в университетски курсове (Davidsson & Honig, 2003), или колективно - като например формиране на учебни групи (Mäkinen, 2002; Tell, 2008). Формирането на предприемача като личност до голяма степен се разглежда като учене от опит (Deakins и Freel 1998; Rae 2006).

Подробно са разгледани факторите, влияещи върху предприемаческото обучение, като те са систематизирани до: Грешки в изпълнението, ускоряващи процеса (тригери) на обучението; Предишни знания на предприемачите и свързани със сферата на знанието структури; Когнитивни пристрастия; Предприемачески модел на обучение от бизнес грешки; Генериране на предприемачески резултати; Генериране на алтернативи.

Специално внимание в този параграф заема развитието на компетенции чрез провеждане на предприемаческо обучение. Това е така, защото притежаването и поддържането на такива компетенции е ключово и жизненоважно за създаването и управлението и развитието на нов бизнес. Оттук възниква въпросът: Какви предприемачески компетенции трябва да се притежават, когато се прави предприемачески ход? Или по-конкретно, от

образователна гледна точка, въпросът може да бъде зададен по следния начин: Какви предприемачески компетенции трябва да се насърчават в програмите на гимназиите и университетите? Първоначалните изследвания оправдават тези въпроси, като признават важността на анализирането на предприемаческите компетенции и връзката им с стартирането на успешен бизнес.

Приемайки, че съществува такава връзка, идентифицирането на съответните предприемачески умения би помогнало на преподавателите и законодателите да създадат механизъм за насърчаване на предприемаческите дейности. Съответно образованието и обучението въз основа на развитието на предприемачески компетенции могат да бъдат създадени за насърчаване на предприемаческата дейност сред студентите, докато законодателите могат да използват такива практики за стимулиране развитието на предприемачеството.

Смята се, че компетентността е комбинация от знания, умения и взаимоотношения, от които служителите се нуждаят в работата и отговорностите си (Stoof, 2005). Компетентността се определя и като „способност за изпълнение на определени задачи, които изискват знания, умения, отношение и мотивация“. Според Voyatzis (1982,) „трудовата компетентност е основна характеристика на определен човек и може да бъде мотив, черта, аспект на собствения образ или социална роля, или набор от знания, които този човек използва“. Компетентността е дълбока и трайна част от характера на човека и може да предизвика определено поведение в различни ситуации и задачи. От гореизложеното се заключава, че няма еднозначно определение за компетентност. В допълнение към относителните различия в определенията, е видно, че терминът компетентност е широко понятие, което често се свързва със знания, умения, отношение и мотивация като характеристики, които компетентните предприемачи трябва да могат да използват за справяне със задачи и проблеми, свързани с техните предприемачески действия.

ГЛАВА ВТОРА: МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

Втора глава има методологически характер. Тя е фокусирана върху изграждането на методологическите основи на изследването. В структурен аспект втора глава се състои от четири параграфа.

В **параграф 1** е очертана проблемно-предметната рамка на изследването. Цитира се, че „независимо от приликите в ролите и задачите на предприемачите и мениджърите, се оказва, че компетентностите, които мениджърите и предприемачите трябва да притежават, могат да се различават по това, че компетентностите, изисквани от предприемачите, са по-сложни и комплексни“ (Low & MacMillan, 1988). Настоящото изследване дава отговор на основния изследователски въпрос: Могат ли да се разграничат предприемаческите и управленските компетенции? Настоящата работа е важна за изследователите по предприемачество, тъй като ще даде отговор на този въпрос, подкрепен с емпирични резултати, които могат да се използват от бъдещите изследователи в областта на предприемачеството. Ако не се установят различия между компетентностите на предприемачи и мениджъри, означава, че предприемаческите компетенции са общи за всички, които имат управленска роля/изпълняват управленски функции. Изследванията са важни и за хората, заети в практиката, както и за политиците. Ако се установи, че предприемачите се различават от мениджърите по отношение на компетенциите, които притежават, тогава ще бъдат създадени възможности за изграждане на определени компетенции на мениджърите, за да получат предприемаческо измерение и да придадат значение на предприемачеството за икономическото развитие и за създаване на нови работни места. Предприемаческите компетенции се определят като индивидуални характеристики, които включват нагласи и поведения, позволяващи на предприемача да постигне и поддържа успеха в бизнеса. По-специално предприемаческите компетенции се състоят от характерни черти, представа за себе си, нагласи, поведение, умения и знания.

Практически категоризацията на Man & Lau (2005) за предприемаческите компетенции може успешно да се приложи в настоящето изследване.

В сравнение с мениджърите, предприемачите са изправени пред редица предизвикателства, което не означава, че те не се отнасят и за мениджърите, но по отношение на идентифициране на бизнес възможности, изграждане на връзки с доставчици и потребители, предприемаческите компетенции са по-ясно изразени. Предприемачите трябва да притежават знания и умения за идентифициране на възможности, да бъдат добри в изграждането на отношения, да бъдат ефективни организатори. Организации, чиито предприемачи не проявяват в достатъчна степен развита предприемаческа и управленска компетентност, често са обречени на провал на бизнеса си. В този контекст проблемно-предметната рамка на изследването, както и нейната операционализация, ще се съсредоточат върху идентифициране на предприемаческите компетенции, които трябва да бъдат развити в мениджърите чрез предприемаческо обучение.

Обективните индикатори, както и реакциите на определени заинтересовани страни в Република Сърбия говорят за известно неизпълнение на очакванията, липса на мотивация за иновации, сравнително голяма съпротива срещу промените, въпреки нарастващата тенденция на опити за предприемаческо поведение. Без забавяне и за да се развие възможно най-бързо, Република Сърбия трябва да създаде среда, в която знанието ще бъде приоритет. Бъдещият напредък на страната трябва да се изгражда въз основа на използването на собствен потенциал в областта на организационното предприемачество. Като се има предвид, че създаването на качествена работна сила е дългосрочен процес, са необходими революционни мерки. Вероятно ще е необходим задълбочен анализ на организационното учебно пространство, така че все още „несъзнателните организации за обучение“ да включат изучаването и придобиването на предприемачески умения като определящи успеха в работата и да намерят своето място в ежедневието.

Предмет на настоящото изследване е развитието на предприемаческите компетенции у мениджърите чрез прилагане на предприемаческо обучение с цел повишаване качеството на тяхната работа. Това означава фокусиране върху по-широка основа и включване на мениджъри, които се нуждаят от предприемачески компетенции, като мениджърите не се разграничават от гледна точка на йерархично равнище, организации, браншове, отрасли на икономиката и др.

Намерението е теоретично да се използват предварително установените критерии и условия при анализа на ситуацията в няколко обществени организации и чрез подходящи инструменти да се определи нивото на тяхната представителност. По този начин ще бъде направен опит за завършване на програмно оформена рамка с дефинирани стандарти за предприемаческа образователна организационна стратегия, която може да бъде допълнително използвана като движеща сила за придобиване на основни предприемачески компетенции, водещи до подходящо организационно развитие.

Основната цел на настоящето изследване е чрез разработване на подходящ методически инструментариум да се изследва ролята и значението на предприемаческото обучение за развитието на компетентности, необходими на мениджърите за ефективно управление на бизнес компаниите.

За да се определи кои предприемачески компетенции ще са необходими в работата на мениджърите, трябва да се отговори на следните изследователски въпроси:

1. Как изследователите в академичната литература обсъждат и анализират управленските и предприемаческите компетенции - кои и кога са необходими?

2. Какви са съображенията на мениджърите в публичния сектор, по-специално в работещите организации, относно това дали предприемачите

притежават определени отличителни компетенции - какви са тези компетенции и кога са необходими?

3. Как анализът на данните от изследванията финализира концепцията за предприемаческа компетентност, от която мениджърите се нуждаят в своята работа?

Отговорите на тези въпроси биха могли да насърчат разширяването на тази област на научни изследвания, допълнително да повишат компетентността на професионалисти и ръководители за повишаване на тяхната ефективност. Целта на изследването е да се идентифицират подходящи подходи за развитие на предприемаческото обучение като организационна стратегия за развитие.

В **параграф 2** на втора глава се подчертава, че историята на много основатели на компании, организации, предприемачи, иноватори, мениджъри и директори, илюстрира много от предизвикателствата, с които се сблъскват хората, когато станат мениджъри. Управлението на организациите е сложна дейност и ефективните мениджъри трябва да притежават много видове умения, знания и способности. Управлението е непредсказуем процес. Вземането на правилно решение е трудно, дори ефективните мениджъри често допускат грешки, но най-ефективни са онези мениджъри, които се учат от грешките си и постоянно се стремят да намерят начини да подобрят работата на организациите (Gareth & Jennifer, 2008).

Една от най-важните цели, към която се стремят организациите и техните служители, е да предоставят вида продукти/услуги, които клиентите искат. Основната цел на мениджърите е да постигнат високо ниво на ефективност, което се измерва чрез:

организационно изпълнение;

ефективност и

ефикасност.



Фигура 1. Ефикасност, ефективност и изпълнение в организациите

Източник: Gareth & Jennifer, (2008). *Современ менаџмент*, Глобал Комуникации (превод), Скопје, стр. 7.

Организационното изпълнение е мярка за това, как мениджърите ефективно и ефикасно използват наличните ресурси, за да задоволят клиентите и да постигнат организационни цели. Организационното представяне се увеличава пряко пропорционално на повишаването на ефикасността и ефективността (виж Фигура 1).

Ефикасността е мярка за това, колко добре или как продуктивно се използват ресурсите за постигане на целта. Организациите са ефикасни, когато мениджърите минимизират количеството на вложените ресурси (работна ръка, суровини, компоненти) или времето, необходимо за производството на продукцията. Отговорност на мениджъра е да гарантира, че организацията и нейните служители извършват възможно най-ефикасно всички дейности, необходими за предоставяне на продукти/услуги на клиентите.

Ефективността е мярка за целесъобразността на целите на организацията, които мениджърите са избрали да преследват и за степента, в

която организацията постига тези цели. Организациите са ефективни, когато мениджърите избират подходящи цели и ги постигат. Ефективни са онези мениджъри, които избират правилните организационни цели и притежават уменията за ефективно използване на ресурсите.

Задачата на мениджмънта е да помогне на организацията да използва ресурсите си по най-добрия възможен начин за постигане на целите си. Как мениджърите постигат тази цел? Според Gareth & Jennifer (2008). те правят това, като изпълняват четири основни управленски задачи: планиране, организиране, управление и контрол. В книгата си „Съвременен мениджмънт“ посочените автори изтъкват, че конкурентното предимство е организационната способност да изпълняват работата си по-добре и да произвеждат нови и по-добри продукти по по-ефикасен и ефективен начин, отколкото техните конкуренти. Четирите блока, изграждащи конкурентно предимство, са ефективността, качеството, удовлетвореността на клиентите и иновациите (Поленакović & Марковска, 2009).

Въпросът, на който трябва да се отговори, е дали може да се направи разлика между предприемач и мениджър. Често в литературата тези два термина са разглеждат като синоними. Но тези два термина имат различни значения. Основното разграничение между предприемач и мениджър е дадено в таблица 1.

Таблица 1.

Разлики между предприемач и мениджър

Аспект	Предприемач	Мениджър
Мотив	Основната мотивация на предприемача е да започне бизнес начинание за лично удовлетворение.	Основната мотивация на мениджъра е да предоставя услуги в организацията, създадена от някой друг.
Статус	Собственик.	Доставчик на услуги.
Риск	Предсказва риска и несигурността.	Мениджърът не носи никакъв риск, свързан с организацията.

Награди	Печалба, която не е много надеждна и фиксирана.	Заплата, която се е определена и фиксирана.
Иновация	Самият предприемач мисли кои продукти/услуги трябва да бъдат произведени и как да бъдат произведени, за да отговарят на променящите се нужди на клиентите. Следователно той действа като новатор и агент на промяната.	Мениджърът просто изпълнява плановете, подготвени от предприемача.
Квалификация	Предприемачът трябва да има качества и квалификации като високи постижения, мотиви, оригиналност в мисленето, предвидимост, способност за поемане на рискове и др.	Мениджърът трябва да има специални квалификации по отношение на познанията по теория и практика на управление.

Източник: Veerabhadrappa Navinal, Management and Entrepreneurship, New Age International (P) Limitet, 2009, 96-98.

Въз основа на горния анализ на предприемаческите и управленските аспекти на проблемно-тематичната рамка, фокусът на изследването е върху връзката между управленските и предприемаческите компетенции на индивидуално ниво. Целта е да се съчетаят компетенциите на мениджърите с компетенциите на предприемачите в концепцията за предприемачески компетенции, от която мениджърите се нуждаят при работата си в съвременните организации. Чрез анализ на тези две области в литературата ще се идентифицира кои предприемачески компетенции могат да се използват от професионални мениджъри. За тази цел е разработен категориен модел, който включва развитието на предприемачески компетенции в мениджърите чрез предприемаческо обучение. Имайки

предвид сложността на проблема и изясняването на основната терминология, в модела основните термини са следните:

1. Предприемач - физическо лице, което започва и активно развива дейност в бизнеса.

2. Мениджър - физическо лице, което се грижи за съгласуваността на сложните организации чрез основни управленски функции като планиране, организиране, управление, координиране и контрол.

3. Компетенции - опит, знания, умения, ценности и нагласи, които се придобиват по време на работа и са необходими за ефективно изпълнение на работата.

Основната разлика между мениджърите и предприемачите е отношението към риска. Предприемачът е напълно готов да приеме бизнес начинанието, в което е ангажиран, докато мениджърът, тъй като не е собственик на управлявания от него капитал, трябва да спазва ограниченията, наложени му от собственика, по отношение на приемането на риска. Предприемаческата дейност се отнася до стартиране на нови стопански дейности, събиране на необходимите ресурси, създаване на организация за разпознаване и използване на бизнес възможностите, които се появяват на пазара и постоянни иновации и креативност във всички аспекти на бизнес дейността. Успешният мениджър ръководи организацията ефикасно и ефективно, но и стабилно, а най-добрите резултати се постигат чрез максимално нарушаване на съществуващия ред и важните взаимоотношения.

Mayer определя предприемаческата компетентност като (Avlijas & Avlijas, 2013):

УМЕНИЯ = Вродени способности X Обучение

УСПЕХ= Умения X Способност да се демонстрират уменията

На тази основа може да се установи модел на успех в предприемачеството, който показва важността на елементите на личните характеристики на предприемача, предприемаческите умения, както и елементите на предприемаческата бизнес стратегия и среда. Според Кас е разработена типология, основана на типологичния модел, разработен от Silagi & Svajder. Те определят 3 категории умения: базирани на знания, интегративни умения и административни умения. Кас обаче разработва следните три вида предприемачески умения (Avlijas & Avlijas, 2013):

1. Технически умения, които обхващат три различни дейности: познаване на технологията за продукта/услугата, организационни умения и технически умения в по-тесен смисъл, т.е. умения, необходими за функционирането на определен сектор.

2. Социални умения, които се определят като способност за ефективна работа в група и по този начин постигане на максимални резултати. Те са разделени на умения за сътрудничество с вътрешната среда и умения за сътрудничество с външната среда.

3. Концептуални умения, които се определят като способността да се вижда организацията като цяло. Те обхващат административни умения, които се отнасят до цялостното и подробно планиране и предприемачески умения, т.е. умения за разпознаване на бизнес възможностите и навременно използване на ресурси в изгодна посока.

В параграф 3 са формулирани тезата и хипотезите на изследването. Основната теза на дисертационния труд е, че прилагането на предприемаческото обучение ще позволи въвеждането на предприемаческо измерение в мениджърската работа, което ще доведе и до подобряване на нивото на предприемаческа самоефективност на мениджърите и на трудовите компетенции.

Дефинирани са следните хипотези:

X1. Развиването на уменията за идентифициране на възможностите у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за

подобряване на предприемаческата самоефективност и на трудовите компетенции.

Х2. Развиването на иновационни умения у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност и на трудовите компетенции.

Х3. Развиването на лидерски умения у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност и на трудовите компетенции.

Х4. Развиването на умения за поемане на риск у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност и на трудовите компетенции.

В **параграф 4** се подчертава, че в дисертационния труд се използват множество източници на данни и специфични техники за анализ. И качествените, и количествените методи се използват за отговор на нашите изследователски въпроси. Стратегията, която е конкретно възприета в дисертационния труд, се обуславя от литературата като комбиниран метод на изследователски подход. Изследователските инструменти включват анкети за мениджъри и предприемачи.

Паралелно се използват качествени и количествени данни и техники за анализ и събраните качествени данни се анализират качествено, докато количествените данни се анализират количествено. И двата вида техники се използват за да финализираме нашата концепция за предприемачески компетенции, която е необходима в работата на мениджърите. Изследването използва:

1. Анкета за събиране на количествени данни за определена група и количествен анализ на тези данни с помощта на описателна статистика, предназначен за мениджъри и предприемачи.

2. Анкета, предназначена за мениджъри, чиято цел е да изравни терминологичните термини мениджъри и предприемачи по отношение на

концептуални, комуникативни, междуличностни умения и умения за ефективност.

Предвид факта, че изследванията се провеждат на индивидуално ниво, единиците за анализ са мениджъри и предприемачи в организациите. Изследователската съвкупност се състои от служители (мениджъри и предприемачи) от организациите (микро, малки/средни и големи предприятия) в Р. Сърбия. Изследователската извадка е стратифицирана извадка, като респондентите са разделени на два пласта: мениджъри и предприемачи. Изследването включва 50 мениджъри и 50 предприемачи от Р. Сърбия.

ГЛАВА ТРЕТА: АНАЛИЗ НА ДАННИТЕ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО

Трета глава има аналитичен характер. **В параграф 1** се дават отговори на въпросите кои са мениджърите и кои са предприемачите и каква е тяхната роля в организацията; дали предприемаческите компетенции ще се прилагат за всички мениджъри в организациите, независимо от нивото на йерархична структура, към която принадлежат, или предприемаческите компетенции ще се развиват за всяко ниво поотделно. Вземайки предвид основната идея на докторската дисертация, която се отнася до прилагането на предприемаческото обучение за развитие на предприемачески компетенции у мениджърите, има нужда от въвеждане на предприемаческа функция в цялостната работа на мениджърите на всички нива. В резултат възникна необходимостта от приравняване на мениджъри от всички нива под един термин мениджъри. За да се докаже изравняването на мениджърите от всички нива и да се продължи изследването за потвърждаване и/или отхвърляне на тезата на дисертационния труд, е направено терминологично изравняване на мениджъри от всички нива и статистическа обработка с помощта на кръстосано табулиране (пресичане на основни променливи: мениджъри и предприемачи) и след това са проведени изследвания, за да предложат решение на проблема, който се изследва, и да

разгледат връзката между двата аспекта, управленски и предприемачески компетенции на индивидуално ниво. Теоретично са съчетани компетенциите на мениджърите от всички нива с компетенциите на предприемачите в концепцията за модел на предприемаческо обучение за развиване на предприемаческите компетенции, от които мениджърите се нуждаят в своята работа. Разликите между предприемачите и мениджърите могат да бъдат намалени чрез прилагането на предприемаческото обучение, което ще даде възможност за въвеждане на предприемаческо измерение в управленската работа, което ще означава подобряване на нивото на предприемаческа самоефективност при мениджърите в личната ефективност и трудовите компетенции.

Терминологичното обяснение защо и как ще се извърши изравняването на мениджърите от всички управленски нива за нуждите на изследването обхваща следните аспекти:

1. Мениджърите от всички йерархимни равнища представят управлението като съвкупност от хора,
2. Мениджърите от всички йерархимни равнища са лица, които позволяват управлението да се счита за професия,
3. Мениджърите от всички йерархимни равнища изпълняват основните управленски функции, имат свои собствени роли, отговорности и необходими компетенции за ефикасно и ефикасно изпълнение на работата и
4. Изпълнителните агенти (надзорни органи) позволяват въвеждането и актуализирането на нова област, а именно управление на надзора.

За да се постигне целта за терминологично изравняване, се извежда концептуално определение на управлението. Има много дефиниции на управлението. Едно от изтъкнатите определения е това на Mary Parker Follet, според което управлението е способността (уменията) да се изпълнява работа чрез хора или накратко: да се извършва работа с помощта на други хора (Masic, Babic, Dgzodzevik-Boljanovic, Dobrijevic & Veselinovic, 2010). Това определение разглежда управлението по отношение на ръководенето, а

не по отношение на функциите на цялостния процес. Това определение не показва, че управлението включва вземане на решения и тяхното прилагане във всички управленски функции. Ако се анализират всички изложени определения на мениджмънта в литературата, възниква въпросът кои са общите елементи в тези дефиниции?

□ Днес е общоприето, че управлението е непрекъснат процес за извършване на бизнес дейности, извършвани с помощта на следните управленски функции: планиране, организиране, управление и контрол на организационните ресурси;

□ Мениджмънтът е ефективното знание, което мениджърите (които имат собствени знания) притежават и прилагат, за да открият как съществуващите знания могат да се приложат най-добре за постигане на резултати и постигане на организационни цели;

□ На всички ръководни длъжности мениджърите взимат решения и изпълняват решенията, взети от други хора.

Най-често функциите и ролите на управлението са преплетени. Работата на мениджърите, както и съдържанието на отделните управленски функции, са показани в таблица 2.

Таблица 2.

Управленски функции на мениджърите

Функция ПЛАНИРАНЕ	<ul style="list-style-type: none"> • Определяне на визията, мисията и целите на организацията въз основа на ситуационен анализ, т.е. анализ и прогнозиране на външни и вътрешни фактори на околната среда. • Формулиране на стратегия за постигане на целите и организационната мисия. • Разработване на планове с цел прилагане на стратегията (еднократни: програми, проекти, бюджети, постоянни: политики, правила, процедури и тактико-оперативни времеви планове).
Функция ОРГАНИЗИРАНЕ	<ul style="list-style-type: none"> • Определяне и разделяне на работата (специализация на работата). • Департаментализация (групиране на работа). • Делегиране на правомощия. • Създаване на командна верига и обхват на управление и контрол.
Функция УПРАВЛЕНИЕ	<ul style="list-style-type: none"> • Мотивация. • Лидерство. • Комуникация. • Поведение и координация на служителите (индивидуално и в

	групи).
Функция КОНТРОЛ	<ul style="list-style-type: none"> • Задаване на стандарти. • Измерване на текущите резултати. • Сравнение на резултатите със стандартите. • Предприемане на коригиращи действия.

Източник: Branislav Masic, Lepa Babic, Jelena Dgzodzevik- Boljanovic, Gordana Dobrijevic, Sveto Veselinovic, Menadzment, principi, koncepti I procesi, US Singidunum, Beograd, 2010, 37

В **параграф 2** данните, получени в резултат на провеждането на анкетата, са подложени на количествен и качествен анализ. В **подпараграф 2.1.** авторът прави анализ на разликите между мениджърите и предприемачите по отношение на уменията за идентифициране на възможностите. Основната теза е, че мениджърите и предприемачите се различават по отношение на способността си да идентифицират възможностите. Това означава, че при предприемачите подобни умения са по-добре развити, отколкото при мениджърите. Jeffrey Timmons, експерт по предприемачески възможности, описва идентифицирането на възможностите като продукт/услуга, която създава значителна стойност за клиентите, като решава конкретен проблем или отговаря на нужда и е готов да плати много; предлага значителен, печеливш потенциал за предприемача и инвеститорите, достатъчен да отговори на техните очаквания; съответства на способностите на предприемача; е постоянен, в смисъл, че възможността за печалба ще се запази за дълго време, т.е. не се основава на текуща тенденция или нужда, която бързо ще изчезне; възможността подлежи на финансиране (Луек & Озборн, 2004). Paired Samples или Т-тестовете се използват в ситуация, в която има група от хора и такава група хора се изследва в две ситуации или в два аспекта, от които се събират данни като мениджъри и като предприемачи. Всяка от тези групи попълва анкетна карта и по този начин чрез Т-теста на сравнените извадки ще бъде измерено дали мениджърите и предприемачите се различават по отношение на уменията за идентифициране на възможностите. Ако бъде установена някаква значителна разлика между тези два профила, това допълнително ще посочи

коя група и в коя част трябва да развие своите умения. Основната цел на обработката на данните, получени от двете групи от стратифицираната извадка (мениджъри и предприемачи), е да се посочи дали има статистически значима разлика в средните стойности на резултатите, получени от мениджъри и предприемачи. Данните, получени от проучването, са представени в таблици 3 и 4.

Таблица 3.

Резултати от обработката на данни с t-тест на сравнителни извадки

Статистика на сравнителните извадки					
		Средна стойност	Н	Стандартно отклонение	Допустима грешка
Пар 1	Умения_за_идентифициране_на_възможностите_на_мениджърите	25,75	50	2,831	,283
	Умения_за_идентифициране_на_възможностите_на_контрольорите	34,37	50	2,094	,309

Таблица 4.

T-тест на сравнени извадки

Тест на сравнени извадки									
		Сравнителни разлики					t	df	Знач.
		Средна ст-ст.	Станд. Откл.	Откл-е	95% Интервал на разлики				
					Долно	Горно			
Пар 1	Умения_за_идентифициране_на_възможностите_на_мениджърите	-2,420)	3,963	,396	-3,467)	-2,453)	-6,567)	99	,001
	Умения_за_идентифициране_на_възможностите_на_предприемачите								

В подпараграф 2.2. е изследвана корелацията между уменията на мениджърите за идентифициране на възможностите и предприемаческата ефективност с помощта на Pearson Correlation. Резултатите от изчисленията са представени в таблица 5.

Таблица 5.

Корелация между дадените променливи

Корелация			
		Предприемаческа _самоефективнос т_на_мениджъри те	Умения за_идентифициран е_на_възможности _на_мениджърите
Предприемаческа_самоеф ективност_на_мениджъри те	Корелация на Пирсън	1	.465**
	Знач. (2-дес)		.001
	Н	50	50
Умения за_идентифициране_на_ възможности_на_менидж ърите	Корелация на Пирсън	.465**	1
	Знач. (2-дес)	.001	
	Н	50	50

** . Корелацията е значима на ниво 0.01 (2-десетична).

Резултатите от корелационния анализ показват, че има положителна и умерена корелация. Съществува значителна разлика между предприемачите и мениджърите по отношение на уменията за идентифициране на възможностите. Направените дотук анализи потвърждават хипотеза Х1: Развиването на уменията за идентифициране на възможностите у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност в трудовите компетенции и личната ефективност на мениджърите.

В подпараграф 2.3. е направен анализ на разликите между мениджърите и предприемачите по отношение на иновационните умения. Данните, получени при изследването, са представени в табл.6 и 7.

Таблица 6.

Резултати от обработката на данни с t-тест на сравнителни извадки

Статистика на сравнителни извадки					
		Значение	Н	Стандартно отклонение	Стандартна грешка
Пар 1	Умения_за_иновации_на_мениджъри	24.54	50	3.130	.353
	Умения_за_иновац_ии_на_предприемач_и	29.57	50	3.501	.365

Таблица 7.

Т-тест на сравнителни извадки

Тест на сравнителни извадки									
		Сравнителни разлики					t	df	Зн. (2-дес)
		Значение	Ст. Отклонение	Ст. Знач. Грешка	95% Интервал на надеждност на извадката				
					Ниско	Високо			
Пар 1	Умения_за_инова_ции_на_мени_джъри	-2.520	4.519	.452	-3.027	-1.233	-4.554	99	.000
	Умения_за_инова_ции_на_пред_приемачи								

Наличието на значителна разлика в иновационните умения между предприемачите и мениджърите предполага, че у мениджърите трябва да се насърчава иновативното поведение чрез провеждане на предприемаческо обучение.

В подпараграф 2.4. е изследвана корелацията между иновационните умения на мениджърите и предприемаческата самоефективност, като резултата е показан на табл.8.

Таблица 8.

Корелация между дадените променливи

Корелация			
		Предприемаческа_самоефективност_на_мениджъри	Умения_за_иновации_на_мениджърите
Предприемаческа_самоефективност_на_мениджъри	Корелация на Пиърсън	1	.280*
	Знач. (2-дес)		.004
	N	50	50
Умения_за_иновации_на_мениджърите	Корелация на Пиърсън	.280*	1
	Знач. (2-дес)	.004	
	N	50	50

Корелационният анализ показва наличието на положително-умерена корелация, според предложените статистически корелационни стойности. Изводът е, че съществува статистически значима разлика между предприемачите и мениджърите по отношение на иновационните умения. Мениджърите са наясно, че фокусът им трябва да бъде върху иновативното поведение, но компетенциите, свързани с иновациите и иновативното поведение, трябва постоянно да се насърчават и развиват чрез предприемаческо обучение. Корелационният анализ и анализ с теста на сравними извадки от дадените променливи, които развиват аспекта на иновационните умения и връзката с предприемаческата самоефективност в трудовите компетенции и личната ефективност на мениджърите показват, че е потвърдена хипотеза Х2: Развиването на иновационни умения у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност в трудовите компетенции и личната ефективност на мениджърите.

В подпараграф 2.5. се анализират разликите между мениджърите и предприемачите по отношение на лидерските умения. Данните, получени при изследването, са представени в табл.9. и 10.

Таблица 9.

Резултати от обработката на данни с t-тест на сравнителните извадки

Статистика на сравнителните извадки					
		Значение	Н	Стандартно отклонение	Стандартна грешка
Пар 1	Умения_за_лидерство_на_мениджъри	22.39	50	3.636	.364
	Умения_за_лидерство_на_предприемачи	24.47	50	2.826	.283

Таблица 10.

Т-тест на сравнителни извадки

Тест за сравнителни извадки									
		Сравнителни разлики					т	df	Дес. (2-заокр.)
		Значение	Ст. Отклонение	Ст. Грешка	95% Надеждност на разликите в интервалите				
					Ниска	Висок			
Пар 1	Умения_за_лидерство_на_мениджъри Умения_за_лидерство_на_предприемачи	-2.380	5.248	.525	-3.321	-1.534	-4.566	99	.000

Корелационният анализ подчертава положително-умерената корелация между зададените променливи, според статистическите стойности на корелацията. Корелационният анализ и анализ с теста на сравними извадки от дадените променливи, които развиват аспекта на лидерските умения и връзката с предприемаческата самоефективност в трудовите компетенции и личната ефективност на мениджърите показват, че хипотеза Х3: Развиването на лидерски умения у мениджърите, характерно повече за предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата

самоефективност в трудовите компетенции и личната ефективност на мениджърите.

В подпараграф 2.6. е направен анализ на разликите между мениджърите и предприемачите по отношение на уменията за поемане на риск (табл.11 и 12).

Таблица 11.

Резултати от обработката на данни с т-тест на сравнителни извадки

Статистика на сравнителни извадки					
		Значение	Н	Стандартно отклонение	Стандартна грешка
Пар 1	Умения_за_поемане_на_риск_на_мениджърите	31.46	50	4.961	.496
	Умения_за_приемане_на_риск_на_предприемачите	36.36	50	3.480	.348

Таблица 12.

Т-тест на сравнителни извадки

Тест на сравнителни извадки									
		Сравнителни разлики					т	ДФ	Знач. (2-дес)
		Значение	Ст. Отклонение	Ст. Грешка.	95% Интервали на достоверност на разликите				
					Ниска	Висока			
Pair 1	Умения_за_поемане_риск_на_мениджърите Умения_за_поемане_риск_на_предприемачите	- 3.620	5.983	.598	-4.217	-2.513	- 6.017	99	.000

Разликата между уменията за поемане на риск между предприемачи и мениджъри може да се види чрез изчисляване на $F_{та}$ квадрат, чиято

стойност е 0,33, което означава, че има разлика в уменията за поемане на риск между мениджъри и предприемачи. Наличието на значителна разлика в уменията за поемане на риск между предприемачи и мениджъри предполага, че мениджърите трябва да развият умения за оценка, изчисляване и поемане на риск.

В **подпараграф 2.7.** е изследвана корелацията между уменията на мениджърите за поемане на риск и предприемаческата самоефективност (табл.13).

Таблица 13.

Корелация между дадените променливи

Корелация			
		Предприемаческа_самоефективност_на_мениджъри	Умения_за_поемане_риск_на_мениджъри
Предприемаческа_самоефективност_на_мениджъри	Корелация на Пиърсън	1	.275
	Знач. (2-дес)		.001
	Н	50	50
Умения_за_поемане_риск_на_мениджъри	Корелация на Пиърсън	.275	1
	Знач. (2-дес)	.001	
	Н	50	50

Стойността на коефициента на корелация на Pearson е 0,275 и показва положителна, но ниско нарастваща тенденция на корелация. Корелацията се вижда и от р-стойността за статистическа значимост на резултата, чиято стойност е .001. Въз основа на получените данни може да се заключи, че хипотеза 4: Развиването на умения за поемане на риск у мениджърите, която е представена в по-висока степен при предприемачите, допринася за подобряване на предприемаческата самоефективност в трудовите компетенции и личната ефективност на ръководителите, е потвърдена.

В **параграф 3** на дисертационния труд е извършена интерпретация на изследователските хипотези. Изтъква се, че разграничаването на уменията и

компетенциите, които отличават мениджърите от предприемачите, е изключително важно за организацията и извън нея в обществото. Предприемаческата самоефективност, развита в мениджърите и характерна за предприемачите, помага на организациите да станат конкурентоспособни на пазара, да повишат своята рентабилност, да предложат нови оригинални продукти или услуги и да се трансформират в обучаващи се организации. Предприемаческото обучение помага за развитието на креативността, насърчава иновативното мислене, дава възможност за придобиване на нови умения, дава усещане за собственост и отговорност, повишава лоялността към организацията, прави работата по-забавна и т.н. Предприемаческото обучение дава възможност на мениджърите да бъдат по-добри лидери, да увеличат своите иновации и креативност и да им позволят да бъдат създатели на нови уникални продукти или процеси. Също така, предприемаческото обучение има голям принос за обществото, когато предлага иновации, които водят до повишаване на качеството на живот. Иновациите имат потенциал и да опростят начина на живот. В сравнение с мениджърите предприемачите са изправени пред редица предизвикателства, което не означава, че те не се отнасят до мениджърите, но по отношение на идентифициране на бизнес възможности, изграждане на взаимоотношения с доставчици и потребители, предприемаческите компетенции са по-ясно изразени. Тези роли изискват предприемачите да имат умения за идентифициране на възможности, да бъдат добри в изграждането на отношения, да бъдат ефективни организатори. Организации, чиито предприемачи не проявяват в достатъчна степен развита предприемаческа, но и управленска компетентност, често са обречени на провал на бизнеса си. В този контекст рамката за решаване на проблеми, както и нейната операционализация, ще се съсредоточат върху идентифициране на предприемаческите компетенции, които трябва да бъдат развити в мениджърите чрез предприемаческо обучение.

В този контекст, въз основа на анализа, прилагането на статистически методи може да доведе до интерпретация на хипотезите, които са заложили в рамките на изследването. Като се започне от интерпретацията на всяка отделна хипотеза и изводите, получени от нея, ще се види дали хипотезите са приети или не и в коя част са приети/отхвърлени и съответно в крайна сметка ще се интерпретира общата теза, която ще потвърди/отхвърли предложени изследователски модел. Оттук може да се заключи, че: има значителна разлика между предприемачите и мениджърите по отношение на уменията за идентифициране на възможностите.

Иманентна характеристика на предприемачите е инициативността и иновативното поведение, което е резултат от мотивация и/или креативност. Предприемаческите инициативи водят до създаване на възможности. Иновациите и иновативното поведение се превръща в парадигма, която позволява на мениджърите да засилят собствените си компетенции. Мениджърите трябва да се съсредоточат върху личната ефективност, за да станат и да мислят като новатори и агенти на промяната, като постоянно наблюдават и правят пазарни проучвания и въз основа на това ще имат възможност да знаят от какво се нуждаят клиентите.

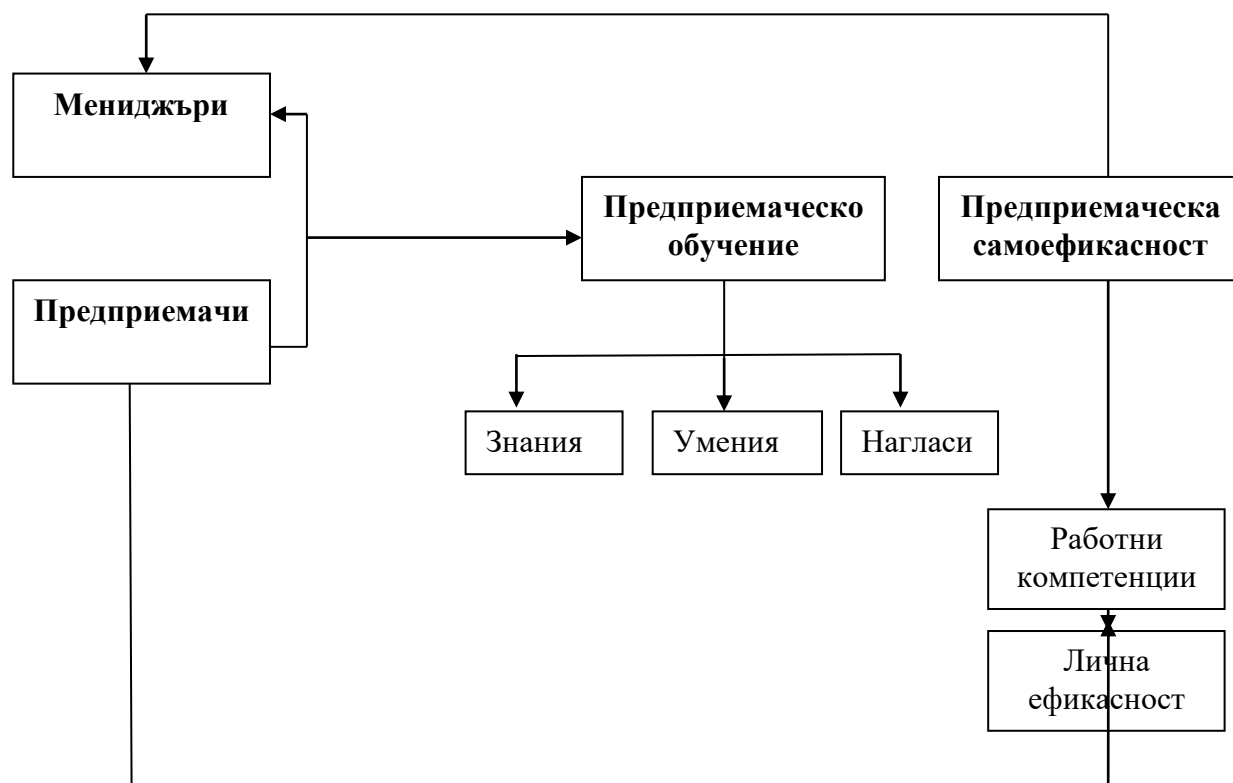
Лидерството и мениджмънтът показват взаимно взаимодействие. Чрез лидерски умения както мениджърите, така и предприемачите могат да постигнат по-висока степен на успех в бизнеса. Лидерството е управленска функция, която трябва да се развие както в мениджърите, така и в предприемачите. За разлика от предприемачите, които имат изключителни лидерски умения, мениджърите трябва да ги развиват постоянно чрез предприемаческо обучение. Характеристики като харизма, личен подход, интелектуално стимулиране, смелост, инициативност, проактивност, гъвкавост, почтеност, способност за разсъждение, уважение към другите и т.н. са характерни за лидерите и това прави лидерството един от най-важните и съществени фактори за доброто и модерно управление.

Поемането на рискове включва разпознаване и използване на възможностите. Но това не става без предварително мислене, планиране и проучване. Напротив, то се основава на множество анализи и факти. Ето защо, преди да вземат решение, предприемачите сериозно проучват последиците и съставят възможни сценарии за потенциални резултати. Целта на подобни анализи и изследвания е да се намали рискът от инвестиране. Предприемчивите хора поемат умерени рискове. Съществуват редица рискове, с които се сблъскват както предприемачите, така и мениджърите, когато правят бизнес. Важно е да използвате авторитета и аналитичните умения, за да използвате практическите и автентични идеи, които ще донесат напредък и реализация на организационната визия.

Развитието на компетентността обаче може да се наблюдава само чрез демонстриране на уменията, постигнати в социално видими човешки действия под влияние на отделните процеси на познание, вземане на решения и намерения. Способността за оценка и вземане на решения в условията на несигурност е една от основните функции на предприемача и следователно е ключова предприемаческа дейност. Предприемаческото обучение за развитие на компетентност водят до повишена способност за вземане на решения. Имайки предвид горното, получено въз основа на теоретико-емпиричен анализ, може да се заключи, че изследователската теза, която гласи, че прилагането на предприемаческото обучение ще даде възможност за въвеждане на предприемаческо измерение в мениджърската работа, което ще доведе до повишаване нивото на предприемаческа самоефективност при мениджърите в личната ефективност и трудовите компетенции, е потвърдена.

От това следва, че предложеният модел по-долу (фиг. 3) запазва своето значение и може да се тълкува по следния начин: Мениджърите трябва да развият предприемаческа самоефективност, като това се постига не само чрез опит, но и чрез непрекъснато учене и задълбочаване на техните

знания. Най-добрият механизъм е предприемаческото обучение, чрез което се развиват знанията, уменията и нагласите на мениджърите.



Фигура 3. Приложим изследователски модел за развитие на предприемачески компетенции у мениджърите

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключението на дисертационния труд са обобщени резултатите от направеното изследване и са открити основните изводи и препоръки.

IV. СПРАВКА ЗА ОСНОВНИТЕ ПРИНОСИ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Основните научни и научноприложни приноси на проведеното дисертационно изследване, могат да се представят както следва:

1. В резултат на задълбочено проучване на литературни източници е проследено развитието на предприемачеството, предприемаческото обучение и неговото значение за придобиване на предприемачески компетенции у мениджърите.

2. Разработен е изследователски модел за развитие на предприемачески умения у мениджърите чрез провеждане на предприемаческо обучение.

3. Въз основа на разработен от автора методически инструментариум е изследвана корелацията между различните умения (за идентифициране на възможностите, иновативни умения, лидерски умения, умения за поемане на риск) и предприемаческата ефективност.

4. Направени са изводи относно необходимостта от предприемаческо обучение за формиране на предприемачески умения у мениджърите.

V. ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА ОРИГИНАЛНОСТ И ДОСТОВЕРНОСТ

от Марина Димитар Грубор

Във връзка с провеждането на процедура за придобиване на образователната и научна степен „доктор“ по докторска програма Икономика и управление (индустрия), декларирам:

1. Резултатите и приносите в дисертационния труд на тема „Предприемачеството като стратегия за развитие в Република Сърбия“, са оригинални и не са заимствани от изследвания и публикации, в които авторът няма участие.

2. Представената от автора информация във вид на копия на документи и публикации, лично съставени справки и др. съответства на обективната истина.

3. Резултатите, които са получени, описани и/или публикувани от други автори, са надлежно и подробно описани и цитирани в библиографията.

Юни,
гр. Свищов

Декларатор:.....
/Марина Грубор/

VI. СПИСЪК НА ПУБЛИКАЦИИТЕ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Varamezov, L. & **Grubor, M.** (2019). *Costs of Protection at Work in Entrepreneurship*. Knowledge International Journal, 34.5.
2. **Grubor, M.** (2019). *With Knowledge to Better Future*. Knowledge International Journal, 30.
3. **Grubor, M.**, Smelcerovic, M. & Dimitrievic, O. (2019). *Waste Management and Economic Analysis of Municipal Communal Waste*. Knowledge International Journal, 31. ISSN 2545-4439 (e-version), ISSN 1857-923X (printed version).
4. **Grubor, M.** (2016). *Economics Aspects of Waste Management*. Knowledge International Journal, 28.
5. Davidovic, M., **Grubor, M.** & Mehmedovic, H. (2013). *Ciljanje inflacije: determinante, preduslovi, efekti*. Ekonomske Teme, Ekonomski fakultet, Univerzitet Niš, 2.