ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

НОУ ВПО ТУЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ И БИЗНЕСА

ИМ. Н.Д. ДЕМИДОВА

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

На тему: Менеджер и предприниматель

Студент группы

Руководитель

Тула-2010г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение………………………………………………………………………...…3

Глава 1. Менеджер: понятие и сущность………………………………………..5

1.1 Понятие менеджера. Требования, предъявляемые к менеджеру…………………………………………………………..............5

1.2 Функции менеджера…………………………………………………..10

Глава 2. Общая характеристика предпринимательства……………………….14

2.1 Сущность, функции и роль предпринимательства…………………14

2.2 Понятие предпринимателя как субъекта предпринимательской деятельности………………………………………………………………18

Глава 3. Менеджер как предприниматель, их взаимосвязь и принципиальные различия………………………………………………………………………….21

3.1 Менеджер как предприниматель, их взаимосвязь……………….…21

3.2 Принципиальные различия предпринимателя и менеджера……….25

Заключение……………………………………………………………………....29

Список литературы……………………………………………………………...31

**Введение**

В настоящее время трудно назвать более важную и многогранную сферу деятельности, чем управление, или менеджмент, от которого в значительной мере зависят и эффективность производства, и качество обслуживания населения.

Менеджмент в упрощенном понимании-это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. Менеджмент-по-русски «управление»-функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях. Менеджмент-это также область человеческого знания, помогающего осуществить эту функцию. Наконец, менеджмент как собирательное от слова «менеджер»-это определенная категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению.

Менеджер - это человек, который составляет систему текущего и перспективного планирования, прогнозирования и ориентации производства, реализации продукции и услуг с целью получения прибыли. Иными словами, менеджер-человек планирующий организацию, мотивацию и контроль производства для максимального быстрого достижения целей.

Следовательно, менеджер должен обладать определенными качествами, манерами, умением умело руководить трудовым коллективом, наиболее полно использовать творческие способности каждого из работников, обеспечивая тем самым гибкие реагирование на требования заказчиков.

Роль менеджеров не ограничивается их присутствием лишь в огромных многоуровневых и разветвленных корпоративных структурах управления или же в государственном аппарате. В зрелой рыночной экономике не менее важен малый бизнес и предпринимательство.

В настоящей работе понятие, сущность и функции менеджера будут рассмотрены с точки зрения его деятельности как предпринимателя.

Бизнесмен и менеджер-это не одно и то же. Бизнесмен-это тот, кто «делает деньги», владелец капитала, находящегося в обороте, приносящего доход. Им может быть деловой человек, в подчинении которого никто не находится, или крупный собственник, который не занимает никакой постоянной должности в организации, но является владельцем ее акций и, может быть, состоит членом ее правления. Менеджер же обязательно занимает постоянную должность, в его подчинении находятся люди. Несколько более частный случай бизнеса-предпринимательство. Этот вид деятельности еще больше связывается с личностью человека-предпринимателя, который осуществляет бизнес, затевая новое дело, реализуя некоторые нововведения, вкладывая собственные средства в новое предприятие и принимая на себя риск. Различия между менеджером и предпринимателем будут очень велики, если менеджер тяготеет к бюрократическому стилю руководства, но они в определенной мере стираются, если он придерживается предпринимательского стиля управления. Решить это противоречие пока удается очень немногим фирмам.

**Глава 1. Менеджер: понятие и сущность**

**1.1 Понятие менеджера. Требования, предъявляемые к менеджеру**

По мнению П.Друкера «менеджер – человек, обеспечивающий лидерство, дающий направления, вырабатывающий и принимающий решения».

Главная движущая сила менеджера – использование имеющихся ресурсов. Он обязан выбирать критерии оценки деятельности организации, налаживать систему планирования и контроля.

В осуществлении своего или чужого замысла менеджера характеризует множество учитываемых мнений и факторов, стремление уменьшить риск. Его восприятие эволюционно и ориентировано на длительную перспективу.

Менеджер в современном понимании - это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности фирмы, функционирующей в рыночных условиях. Предполагается, что принимаемые менеджером решения являются обоснованными и вырабатываются на базе использования новейших методов управления: многовариантных расчетов с помощью компьютерной техники.

Термин "менеджер" имеет довольно широкое распространение и употребляется применительно: [5,с.98]

* + - * к организатору конкретных видов работ в рамках отдельных подразделений или программно-целевых групп;
* к руководителю предприятия в целом или его подразделений (управлений, отделений, отделов);
* к руководителю по отношению к подчиненным; к администратору любого уровня управления, организующего работу в соответствии с современными методами.

Свойственные рынку риск и неопределенность ситуации требуют от менеджеров самостоятельности и ответственности за принимаемые решения, способствуют поиску оптимальных организационных и научно-технических решений относительно нововведений.

К менеджеру любого уровня предъявляются высокие требования, в частности, следующие:

* наличие общих знаний в области управления предприятием;
* компетентность в вопросах технологии производства в той отрасли, к которой относится фирма по виду и характеру своей деятельности; владение не только навыками администрирования, но и предпринимательства, умение владеть ситуацией на рынках, проявлять инициативу и активно перераспределять ресурсы фирмы в наиболее выгодных сферах применения;
* принятие обоснованных и компетентных решений на основе согласования с нижестоящими руководителями и работниками и распределение участия каждого в их исполнении;
* наличие практического опыта и знаний в области анализа экономической ситуации на основных рынках или их сегментах, на которых уже работает или намеревается работать;
* умение анализировать деятельность и действия фирм-конкурентов;
* умение предвидеть тенденции развития хозяйственной конъюнктуры, особенности спроса, мер государственного регулирования экономики в своей стране и в других странах, на рынках которых фирма стремится усилить либо удержать свои позиции.

И все же важнейшим требованием к менеджеру любого уровня является умение управлять людьми. Сюда относятся:

* 1. знание в совершенстве своих прямых подчиненных, их способностей и возможностей выполнения конкретной поручаемой им работы;
  2. знание условий, связывающих предприятие и работников; защита интересов тех и других на справедливой основе;
  3. устранение неспособных с целью удержания единства и правильности функционирования фирмы.

Рыночная экономика вызывает потребность в управляющих, которые относятся к делу творчески, хорошо информированы, умеют наилучшим образом использовать ресурсы эффективность функционирования фирмы.

Непреложным фактом в менеджменте является понимание каждым менеджером и, прежде всего руководителем высшего звена управления того, что их фирма осуществляет свою деятельность в рыночных условиях и целиком зависит от рынка.

Фирма, существующая благодаря работе своих сотрудников, должна проявлять заботу об удовлетворении жизненных потребностей не только клиентов-потребителей, но и своих собственных работников.

Главная движущая сила менеджера - использование имеющихся ресурсов. Он обязан выбирать критерии оценки деятельности организации, налаживать систему планирования и контроля. В осуществлении своего или чужого замысла менеджера характеризует множество учитываемых мнений и факторов, стремление уменьшить риск. Его восприятие эволюционно и ориентировано на длительную перспективу. При использовании ресурсов менеджер прежде всего заинтересован в выполнении условий, поставленных собственниками бизнеса, и в создании стабильной системы распределения ресурсов. Вообще, универсальные схемы и процедуры истинный менеджер стремится создать во всех сферах своей деятельности, не исключая и личную жизнь J. «Менеджер - это тот, кто умеет организовать свою работу так, чтобы она укладывалась в расписание "с 9 до 18"; он умеет поставить дело так, что оно не разваливается с его уходом в отпуск и не останавливается с его отъездом в важную командировку; он знает все, что ему необходимо знать, и знает, у какого специалиста он может выяснить то, что ему самому знать необязательно; он работает с организацией дела, а не с самим делом.

Для менеджера важен его статус и объем властных полномочий, размер материального вознаграждения.

Часто встречающиеся ошибки менеджеров:

* стремление как можно быстрее подняться по служебной лестнице, не связывая его с реально достигнутыми результатами;
* озабоченность символами своего положения, например размером кабинета или моделью мобильного телефона;
* забота прежде всего о своих интересах, тогда как хороший руководитель заботится и о своих людях;
* стремление к самоизоляции.

Если попытаться составить портрет идеального менеджера, получится примерно следующее: внутренняя свобода, инициатива, рациональность и критичность, логичность и целостность, открытость для информации, динамичность, широкий кругозор, высокий профессионализм, способность вызывать доверие и управлять вниманием людей, ориентация на достижение целей.

Можно выделить несколько ролей, в которых выступает менеджер:

1. Менеджер-дипломат

Среди навыков и умений менеджера - способность ведения переговоров выступает как значимое свойство. Сейчас менеджеры высшего звена тратят большую часть своего времени на установление контактов.

1. Менеджер-инноватор

Производительность труда гораздо проще повысить на базе новой техники и технологий, чем постоянно ремонтировать старое оборудование.

1. Менеджер-управляющий

От него в частности требуется:

* + наличие общих знаний в области управления предприятием;
  + компетентность в вопросе технологии производства в той отрасли производства, к которой относится фирма по виду и характеру своей деятельности;
  + владение не только навыками администрирования, но и предпринимательства, умение владеть ситуацией на рынках, проявлять инициативу и активно перераспределять ресурсы фирмы в наиболее выгодных сферах применения;
  + принятие обоснованных и компетентных решений на основе согласования с нижестоящими руководителями и работниками и распределение участия каждого в их исполнении.

Отличительной чертой менеджера должна быть повышенная работоспособность, умение трудиться напряженно, не принося, однако, себя в жертву и не становясь «трудоголиком» (в передовых компаниях считается дурным тоном для высших руководителей задерживаться в офисе после окончания трудового дня или брать работу на дом).

Силы нужно беречь для главного, не растрачивать их по-пустому, уметь отдыхать, в том числе и во время командировок. Менеджер должен быть коммуникабельным, контактным, т.е. общительным, направленным на внешний мир, проявляющим интерес к окружающим. Он должен уметь располагать к себе людей, слушать и понимать их, убеждать в своей правоте.[9,с.67]

**1.2 Функции менеджера**

Чтобы быть хорошим менеджером вам надо быть психологом. Быть психологом - значит знать, понимать людей и отвечать им взаимностью. В этом во многом поможет язык жестов и телодвижений. Изучив этот язык менеджер сможет лучше понимать людей, их действия, чем они обоснованы, сможет добиться взаимного согласия, доверия людей, а это самое главное. Это способствует заключению выгодных сделок и многому другому.

Кроме того, хороший менеджер должен быть и организатором, и другом, и учителем, и экспертом в постановке задач, и лидером, и человеком, умеющим слушать других. Он должен знать в совершенстве своих прямых подчиненных, их способности и возможности выполнения конкретной поручаемой им работы. Таким образом, функциями менеджера (руководителя) являются:

1. Межличностная роль. Заключается в том, что руководитель выполняет роль лидера, то есть он отвечает за мотивацию, набор, подготовку работников и т.д. Также менеджер является связующим звеном между своими работниками. Главный руководитель выполняет роль единоначальника - главного верховного руководителя.
2. Информационная роль. Являясь приёмником информации, руководитель получает разнообразную информацию и использует её в целях организации. Эта роль также заключает в себе распространение информации среди членов организации
3. Представительская роль. Менеджер представляет интересы фирмы на различных мероприятиях, передает информацию об организации при внешних контактах.
4. Управленческая роль. Руководитель (менеджер) выступает в роли предпринимателя, разрабатывает и контролирует различные проекты по совершению деятельности организации. Также он выступает в роли человека, устраняющего нарушения в деятельности организации. Руководитель является распределителем ресурсов своей организации. К тому же он является лицом, ведущим переговоры с другими организациями от имени своей организации.

Выполняя свои повседневные обязанности, менеджер общается с различными категориями лиц. Прежде всего, это партнеры. Иногда они могут быть весьма неприятными, выдвигающими несуразные требования и даже угрожающими, но в любом случае обращаться с ними нужно корректно, не показывая раздражения. Другая категория людей, с которыми приходится общаться, - руководители различного ранга. В разговорах с ними выражаться следует четко и недвусмысленно, придерживаться только фактов или собственных соображений, кратко излагать мысли. Ставя какую-то проблему, лучше всего сразу же предложить вариант ее решения, чтобы босс не занимался ею от начала до конца. Вообще, лучше всего большую часть его работы взять на себя - он этого не забудет. С подчиненными общение должно быть в высшей мере доверительным и доброжелательным - от них, как известно в решающей степени зависит судьба менеджера. И наконец, менеджер постоянно общается с коллегами - руководителями других подразделений. Прямого влияния на них он оказать не может и здесь в особой мере нужно уметь вести переговоры, торговаться и убеждать.

В процессе общения менеджеру приходится выполнять три основных роли.

Во-первых, это роль координатора, связывающего одну группу людей с другой и упрощающего диалог между ними. Эту роль имидж и представительство во внешнем мире; фактический может играть номинальный глава фирмы, обеспечивающий ее вдохновляющий действия людей, направленные на лидер, достижение целей фирмы; коммуникатор, создающий возможность надежных непрерывных контактов между сотрудниками.

Во-вторых, это роль информатора, обеспечивающего прием, передачу и обработку различного рода информации. Эту роль может играть контролер, следящий за работой подчиненных, сравнивающий ее с поставленными целями. Ее может взять на себя распространитель идей, который в курсе всех изменений, влияющих на работу сотрудников, информирующий их об этом, разъясняющий политику фирмы. Это и представитель, разъясняющий значение и характер проблем другим подразделениям или партнерам.

В-третьих, это роль, связанная с принятием решений. Ее играет предприниматель, ищущий новые пути достижения целей и берущий на себя всю ответственность за риск, связанный с ними. Ее играет менеджер, ответственный за распределение ресурсов фирмы. Ее, наконец, играет представитель фирмы, ведущий переговоры с партнерами.[11,с.155] Менеджеры высшего звена фирмы обычно являются номинальными главами, координаторами, представителями, определяют цели и основные принципы деятельности. Менеджеры среднего звена чаще всего выступают в качестве генераторов идей, представителей на переговорах, координаторов деятельности своих подчиненных, определяя их функциональные обязанности и цели, совершенствующие производственный процесс. Менеджеры низшего звена - мастера - находятся ближе к непосредственным исполнителям. Цели для них формируются на ближайшую перспективу непосредственными руководителями и ориентированы на повышение производительности труда, квалификации отдельных работников, снижение брака. В отличие от предыдущих категорий управленцев они решают вопрос не «Что делать?», а «Как делать?»

По своему отношению к работе менеджеры делятся на пассивных и активных. Пассивные используют, как правило, принципы деятельности, выработанные другими, замыкаются преимущественно на своих подчиненных, пытаясь контролировать все их действия. В повседневной работе такие менеджеры ограничиваются решением узких проблем, причем с рутинных позиций. Они берутся лишь за то, что служит на пользу их карьере и позволяет «набрать очки», да и здесь, боясь риска, действуют только по схеме «так, чтобы наверняка», не пытаются расширить кругозор, а нехватку знаний и идей пополняют их воровством у своих подчиненных.

В противоположность пассивному руководитель активного типа не сидит на месте, стремится к испытаниям, полностью отдает себя работе. Он обладает четкими жизненными установками, требователен к себе и окружающим, стремится к совершенству. Такой руководитель постоянно находится в гуще жизни, непрерывно вырабатывает и пересматривает и соответствии с обстановкой принципы деятельности для себя и для других. Он стремится конструктивно использовать любые, даже конфликтные, ситуации, не боясь риска и ответственности. Активный менеджер ищет и устанавливает срочные контакты с окружающими, поощряет их самостоятельность, дает возможность выдвинуться. У активного менеджера есть все необходимые задатки для того, чтобы стать лидером коллектива, совмещающим в себе официальное признание руководства и неофициальное подчиненных. Окружающие, как считают психологи, воспринимают лидера по четырем основным моделям: 1) «Один из нас», 2) «Лучший из нас - образец для подражания»; 3) «Воплощение добродетелей»; 4) «Оправдание всех ожиданий», в соответствии с чем и строят свое отношение к нему, позволяют лидеру распространять свое влияние на коллектив и каждого в отдельности.

**Глава 2. Общая характеристика предпринимательства**

**2.1 Сущность, функции и роль предпринимательства**

Современные экономисты практически отождествляют понятия: “предприниматель”, “малый бизнес”, “малое предпринимательство”, в свою очередь, рассматривая “большой бизнес”, как явление экономической жизни, базирующееся на иных принципах организации дела

Термин «предпринимательство» был введен еще в 18 веке французским экономистом Кантилоном и означал «инициативную самостоятельную деятельность граждан, направленную на получение прибыли или личного дохода, осуществляемую от своего имени, на свой страх и риск и под свою имущественную ответственность».

На сегодняшний день в мире не существует общепринятого определения предпринимательства. Американский ученый, профессор Роберт Хизрич определяет предпринимательство как процесс создания чего-то нового, что обладает стоимостью, а предпринимателя -- как человека, который затрачивает на это все необходимое время и силы, берет на себя весь финансовый, психологический и социальный риск, получая в награду деньги и удовлетворение достигнутым. [13,с.15]

Английский профессор Алан Хоскинг утверждает: "Индивидуальным предпринимателем является лицо, которое ведет дело за свой счет, лично занимается управлением бизнесом и несет личную ответственность за обеспечение необходимыми средствами, самостоятельно принимает решения. Его вознаграждением является полученная в результате предпринимательской деятельности прибыль и чувство удовлетворения, которое он испытывает от занятия свободным предпринимательством. Но наряду с этим он должен принять на себя весь риск потерь в случае банкротства его предприятия.

Ни за рубежом, ни у нас пока еще не создана общепринятая экономическая теория предпринимательства, хотя потребность в такой теории давно уже стала весьма насущной. "Три волны" развития теории предпринимательской функции-так условно можно охарактеризовать развитие процесса научного осмысления практики предпринимательства.

По М.Веберу существуют два типа предпринимателей - рациональный и авантюрный. Первый базируется на этике (часто говорят «на протестантской или капиталистической этике») и ориентируется на гарантированную прибыль в будущем. Второй действует по принципу «не обманешь - не продашь», стремясь к сиюминутному выигрышу. К сожалению, большинство наших новых предпринимателей относится ко второму типу, и это сформировало негативный оттенок в восприятии самого слова. Однако в большой бизнес имеют шанс попасть только рациональные предприниматели.

Предпринимательство - это качество, на котором основывается любой бизнес на первом этапе своего развития. В «Психологии бизнеса» приведен список требований к предпринимателю в алфавитном порядке: адаптивность, активность, вера, воля, воображение, гибкость, деловитость, жизнелюбие, изобретательность, индивидуализм, инициативность, интуиция, контроль, находчивость, новаторство, образованность, оборотистость, оптимизм, ответственность, поиск новых решений, практичность, предприимчивость, самокритичность, свобода распоряжения средствами, склонность к риску, смелость, способность развиваться, умение контактировать с людьми, умение планировать.

"Первая волна", которая возникла еще в XVIII в., была связана с концентрацией внимания на несении предпринимателем риска. "Вторая волна" в научном осмыслении предпринимательства связана с выделением инновационности как его основной отличительной черты. "Третья волна" отличается сосредоточением внимания на особых личностных качествах предпринимателя (способность реагировать на изменения экономической и общественной ситуации, самостоятельность в выборе и принятии решений, наличие управленческих способностей) и на роли предпринимательства как регулирующего начала в уравновешивающей экономической системе.

Современный этап развития теории предпринимательской функции можно отнести к "четвертой волне", появление которой связывается с переносом акцента на управленческий аспект в анализе действий предпринимателя, а, следовательно-с переходом на междисциплинарный уровень анализа проблем предпринимательства.

В настоящее время в теоретических исследованиях уделяется внимание не только предпринимательству как способу ведения дел на самостоятельной, независимой основе, но и внутрифирменному предпринимательству, или интрапренерству . Термин "интрапренер" был введен в оборот американским исследователем Г. Пиншо. Он же впервые использовал и другой термин, производный от первого, - "интракапитал".

Появление интрапренерства связано с тем фактором, что многие крупные производственные структуры переходят на предпринимательскую форму организации производства. Поскольку предпринимательство предполагает обязательное наличие свободы творчества, то подразделения целостных производственных структур получают право на свободу действий, что подразумевает и наличие интракапитала -- капитала, необходимого для реализации идей, лежащих в основе внутрифирменного предпринимательства.[14,с.28]

Предпринимательство-это особый вид экономической активности (под которой мы понимаем целесообразную деятельность, направленную на извлечение прибыли), которая основана на самостоятельной инициативе, ответственности и инновационной предпринимательской идее.

Экономическая активность представляет собой форму участия индивида в общественном производстве и способ получения финансовых средств для обеспечения жизнедеятельности его самого и членов его семьи. Такой формой участия индивида в общественном производстве является одна общественная функциональная обязанность или их комбинация, когда он выступает в качестве:

* собственника каких-либо объектов, недвижимости и т. д., приносящих ему постоянный и гарантированный доход (собственник предприятия или дома, сдаваемого в аренду, и т. д.);
* наемного работника, продающего свою рабочую силу (токарь на заводе, учитель в школе и т. д.);
* индивидуального производителя ("свободный" художник, живущий на доходы от реализации своих произведений, или водитель, использующий автомобиль в качестве такси и живущий на доходы от такой деятельности, и т. д.);
* государственного или муниципального служащего;
* менеджера (управляющий чужим предприятием);
* пенсионера (пассивная форма участия в общественном производстве как следствие прошлой активности);
* учащегося или студента (как подготовительный этап к участию в будущем общественном производстве в какой-либо конкретной форме);
* безработного (как вынужденная форма неучастия или приостановки участия в общественном производстве);
* занятого оборонно-охранной деятельностью (армия, милиция, госбезопасность);
* вовлеченного в экономически преступную деятельность (рэкет, воровство и др.).

Предпринимательство выступает в качестве особого вида экономической активности, ибо его начальный этап связан, как правило, лишь с идеей-результатом мыслительной деятельности, впоследствии принимающей материализованную форму.

Предпринимательство характеризуется обязательным наличием инновационного момента-будь то производство нового товара, смена профиля деятельности или основание нового предприятия. Новая система управления производством, качеством, внедрение новых методов организации производства или новых технологий-это тоже инновационные моменты.

**2.2 Понятие предпринимателя как субъекта предпринимательской деятельности**

Основным субъектом предпринимательской активности выступает предприниматель. Однако предприниматель-не единственный субъект, в любом случае он вынужден взаимодействовать с потребителем как основным его контрагентом, а также с государством, которое в различных ситуациях может выступать в качестве помощника или противника. И потребитель и государство также относятся к категории субъектов предпринимательской активности, как и наемный работник (если, конечно, предприниматель работает не в одиночку), и партнеры по бизнесу (если производство не носит изолированного от общественных связей характера).

В экономической литературе понятие «предприниматель» впервые появилось во Всеобщем словаре коммерции, изданном в Париже в 1723г., где под ним понимался человек, берущий на себя «обязательство по производству или строительству объекта».

Француз К. Бодо отмечает, что предприниматель должен обладать определенным интеллектом, т. е. различной информацией и знаниями. Другой французский экономист Тюрго считал, что предприниматель должен обладать не только определенной информацией, но и капиталом. Он отмечал, что капитал служит основой всей экономики, прибыль - цель успеха предпринимателя, основа развития производства.

А. Маршалл и его последователи большое внимание уделяли организаторской функции предпринимателя и считали, что не каждый желающий может быть предпринимателем, выделяя предпринимательские способности. [6,с.356]

Любая нация гордится плодами деятельности своих предпринимателей. Но любая нация и каждый ее отдельный представитель гордятся и своей причастностью к воплощению какой-либо конкретной предпринимательской идеи. Предпринимательство как одна из конкретных форм проявления общественных отношений способствует не только повышению материального и духовного потенциала общества, не только создает благоприятную почву для практической реализации способностей и талантов каждого индивида, но и ведет к единению нации, сохранению ее национального духа и национальной гордости.

В современных условиях хозяйствования каждый предприниматель функционирует в условиях достаточно глубокой специализации производства, возникшей на основе разделения труда.

Звездный час истинных предпринимателей наступает во времена перемен: технологических революций, политических катаклизмов, массовых потребительских истерий и т.п. Тогда начинают говорить о «витающем в воздухе духе предпринимательства».

Главная движущая сила предпринимателя - использование открывающихся возможностей. Для него характерно революционное восприятие действительности, ориентированное на результат.

При использовании ресурсов многим предпринимателям приходится изобретать новые возможности их экономии и проявлять всевозможную гибкость. Наконец, предпринимателям необходимо постоянно следить за сохранением своих прав собственности, за стремлением сотрудников к независимости и удерживать контроль над ситуацией.

Любой предприниматель нуждается в эффективных партнерских связях: только в таком случае он может эффективно действовать в рамках того или иного фрагмента целостного производственного процесса. Идеальной является ситуация, когда все предприниматели образуют относительно изолированную от общего экономического процесса цепочку партнерских связей. Если взять для анализа целостный процесс производства, то он состоит как бы из множества фрагментов, каждый из которых фокусируется в конкретной деятельности предпринимателя.

В условиях рынка от предпринимателя требуется умение-и даже предрасположенность-действовать в союзе с другими предпринимателями и вести постоянный поиск наиболее эффективных партнерских связей, в ходе которого предприниматель осуществляет переориентацию своей деятельности.

Целью предпринимательской активности является производство и предложение рынку такого товара, на который имеется спрос и который приносит предпринимателю прибыль. Прибыль-это излишек доходов над расходами, получаемый в результате реализации принятого предпринимательского решения по производству и поставке на рынок товара, в отношении которого предпринимателем выявлен не удовлетворяемый или скрытый спрос потребителя.

**Глава 3. Менеджер как предприниматель, их взаимосвязь и принципиальные различия**

**3.1 Менеджер как предприниматель, их взаимосвязь**

Менеджер - организатор эффективного управления.

Особенности менеджмента в предпринимательстве обусловлены преимущественно неформальным исполнением власти. Сам менеджер все время на виду, равно, как и принимаемые им решения. Взаимоотношения менеджера и подчиненных носят довольно непосредственный и открытый характер. В малом трудовом коллективе от менеджера ждут исключительно высокой готовности.

В работе менеджера есть пять базовых операций. Их результатом является достижение поставленных целей.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет, каковы они, ставит конкретные задачи в каждой группе целей, решает, что должно быть сделано, чтобы их достичь.

Во-вторых, менеджер организует. Он анализирует виды деятельности, решения, отношения. Затем группирует задачи в организационную структуру предприятия, дает людям возможность эффективно работать.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию и коммуникацию. Он формирует команду из людей, ответственных за различные работы и побуждает их к активной деятельности, например, через кадровые решения об оплате, повышения, назначения и др.

В-четвертых, менеджер добивается, чтобы у каждого работника были показатели, сфокусированные на работе данного человека и всей организации. Он анализирует, оценивает данные результаты.

В-пятых, он способствует профессиональному росту работников, включая себя самого. В организации, ориентированной на результат, менеджер необходим.

Предпринимателя, прежде всего, интересует, какую материальную выгоду он извлечет из своей деятельности. Получить прибыль и накопить капитал, достаточный для продолжения своего дела в более широких масштабах, можно только в том случае, если производимая продукция (работы, услуги) пользуется спросом у потребителей. Значит, предпринимателю, менеджеру, прежде всего, следует продумать, каким направлением бизнеса он должен заниматься, т.е. определить предпринимательскую идею.

Предпринимательская идея-основа любого делового начинания. Чтобы она постоянно формировалась у человека, нужно обладать предпринимательскими способностями, иметь необходимые знания о производстве той или иной продукции, о торговле, посреднической и инновационной деятельности в сфере финансов.

Чтобы реализация предпринимательской идеи принесла положительные результаты, необходимо разрабатывать стратегию хозяйственной деятельности, определяющую главные цели, генеральную программу действий с выделением приоритетных проблем и важнейших ресурсов для достижения этих целей.

Одной из главных задач менеджмента является установление целей, ради достижения которых формируется, функционирует и развивается организация как целостная система. Целеполагание - это исходный момент в деятельности менеджера, приобретающий все большее значение в условиях развивающейся рыночной экономики.

Целевая функция начинается с установления общей цели предприятия, выражающей причину его существования. В литературе она нередко обозначается такими понятиями как "политика", "философия", "миссия". В ней обычно детализируется статус предприятия, декларируются принципы его работы, заявления и действительные намерения руководства, дается определение самых важных характеристик организации.

Миссия не должна зависеть от текущего состояния организации, форм и методов ее работы, так как в целом она выражает устремленность в будущее, показывая на что, будут направляться усилия и какие ценности будут при этом приоритетными.

Общая цель организации образует фундамент для разработки стратегии развития и установления ключевых целей по таким функциональным важнейшим подсистемам организации, как маркетинг, производство, НИР, персонал, финансы, менеджмент.

Опасность для малой организации заключается в выборе слишком сложной миссии.

В процессе управления менеджер осуществляет ряд конкретных функций, среди которых: организация и планирование деятельности коллектива и своей собственной работы; распределение заданий и инструктаж подчиненных; контроль за ними; подготовка и чтение отчетов; проверка и оценка результатов работы; ознакомление со всеми новинками в мире бизнеса, техники и технологии, выдвижение и рассмотрение новых идей и предложений; решение вопросов, выходящих за пределы компетенции подчиненных; знакомство с текущей корреспонденцией; ответы на звонки и прием посетителей; проведение собраний и представительство; заполнение форм отчетности; ведение переговоров; повышение квалификации.

Все эти работы характеризуются: высоким разнообразием (до 200 видов действий в день), разнообразием формы самих этих действий и места их осуществления, широкими контактами и коммуникациями внутри и вне фирмы, быстрой сменой событий, людей и действий.

Менеджер как предприниматель должен быть лидером. Лидерство-это искусство влияния на людей, вдохновения их на то, чтобы они по доброй воле стремились достичь неких целей. Очень часто, к сожалению, особенно в политике, это оказываются личные амбициозные цели самого лидера.

Люди следуют за лидером прежде всего потому, что он в состоянии предложить им (хотя и не всегда реально дать) средства для удовлетворения их важнейших потребностей, указать нужное направление деятельности.

Власть лидера основывается на хорошем знании подчиненных, умении поставить себя на их место, анализировать ситуацию, определять ближайшие и отдаленные последствия своих действий, стремлении к самосовершенствованию, способности вселять в подчиненных уверенность, сознание необходимости совершать те или иные поступки, ибо поведение сотрудников чаще всего отражает то, чего от них ждут.

Лидер прекрасно чувствует и понимает психологические особенности партнеров, противников, начальства, умело их использует в официальных и неофициальных контактах. Убеждая других, он проявляет завидную гибкость и умение идти на компромисс.

Но подлинным источником власти лидера над людьми является его независимость, готовность в любой момент освободить занимаемое место, поскольку выражение интересов коллектива вовсе еще не означает покорности ему.[9,с.336]

Жить лидерам не просто. На своем пути они встречают немало трудностей, главная из которых по всеобщему признанию - руководство подчиненными. На втором месте стоит планирование деятельности фирмы и на третьем - увольнение сотрудников. Среди других, не попавших на «пьедестал почета», можно отметить проблему распоряжения своим временем, делегирование полномочий, финансовые дебри, принятие решений и улаживание конфликтов. [9,с.338]

Подводя итог вышеизложенному следует отметить, что менеджер как предприниматель должен обладать целым рядом различных качеств. Но самое главное - менеджер должен обладать умением руководить, организовывать и поддерживать работу коллектива, быть готовым к действиям, риску. Он должен уметь определить объем своих служебных полномочий, возможность действовать независимо от руководства, побуждать людей к повиновению, избавляться от балласта, а оставшимся помочь стать самими собой, а не подминать под себя. Для этого менеджер должен обладать терпимостью к слабостям людей, не мешающим работать, и нетерпимостью ко всему, что препятствует успешному решению стоящих перед ним и коллективом задач.

Нужно иметь в виду, что не существует и не будет существовать менеджера, обладающего универсальными способностями и одинаково эффективно действующего в любой ситуации.

**3.2. Принципиальные различия предпринимателя и менеджера**

Предприниматель и менеджер - это не одно и тоже.

Предприниматель - это тот, кто "делает деньги", владелец капитала, находящегося в обороте, приносящего доход. Им может быть деловой человек, в подчинении которого никто не находится, или крупный собственник, который не занимает никакой постоянной должности в организации, но является владельцем ее акций и, может быть, состоит членом ее правления. Менеджер же обязательно занимает постоянную должность, в его подчинении находятся люди. Несколько более частный случай бизнеса - это предпринимательство. Этот вид деятельности еще больше связывается с личностью человека - предпринимателя, который осуществляет бизнес, затевая новое дело, реализуя некоторое нововведение, вкладывая собственные средства в новое предприятие и принимая на себя личный риск. Различия между менеджером и предпринимателем будут очень велики, если менеджер тяготеет к бюрократическому стилю руководства, но они в определенной мере стираются, если он придерживается предпринимательского стиля управления. Решить это противоречие пока удается очень немногим крупным фирмам.

Основная сложность для предпринимателей - не найти идею или ресурсы, а найти своего клиента и организовать процесс взаимодействия с ним. То есть сыграть другую по сути роль - роль «менеджера». Предприниматель работает в своем бизнесе, находится "внутри" него: дело Предпринимателя неотрывно от него самого, оно гибнет, начиная с того самого момента, когда Предприниматель по тем или иным причинам прекращает им заниматься. Менеджер же начинает работать над своим бизнесом и получает хороший результат, когда бизнес начинает жить самостоятельной жизнью, может быть легко отделен от него и передан другому менеджеру, например - профессиональному Управляющему».

Различие между предпринимателем как собственником и менеджером как наемным сотрудником: предприниматель в ходе работы рискует всем своим имуществом, а менеджер лишь своим заработком. Объединяет их то, что оба они руководят коллективом в условиях рыночной экономики. Роль менеджера заключается в обеспечении процесса развития предприятия, который основывается на анализе возможных направлений развития их выявлении и разрешении противоречий, возникающих в процессе производственной деятельности и в системе общественных отношений. Условиями эффективного менеджмента являются результативность и качество внешних связей, развитость коммуникационной системы, а также благоприятный социально-психологический климат.

Менеджер и предприниматель занимают разные позиции в рыночной экономике и имеют разные цели. Менеджер находится в организации, все его внимание направлено на то, чтобы производство товаров или услуг, ради которых создана фирма, четко функционировало. Предприниматель находится во внешней среде по отношению к организации

Предприниматель внимательно следит за сферой потребления и свою главную задачу видит в том, чтобы вовремя зафиксировать дисбаланс между спросом и предложением, увидеть появление новых потребностей, либо предложить (а иногда и навязать) новые стандарты потребления. Это порождает у него предпринимательские идеи, которые он в виде мотивов передает в организацию, чтобы менеджеры их реализовали.

Предприниматель заинтересовывает менеджеров в производстве нового продукта (услуги) будущей предпринимательской сверхприбылью, получение которой возможно до тех пор, пока не установится новое равновесие, т.е. не произойдет насыщение рынка новым продуктом или услугой.

Менеджер стремится, чтобы организация действовала отлажено, как часовой механизм, а процессы управления, построенные им, были стабильны и эффективны. А предприниматель заставляет менеджеров отказываться от налаженных схем производства и производить новое. Без менеджеров он не может реализовать свои идеи и достичь цели, а у последних без предпринимателя нет стимулов непрерывно развивать свою организацию.

Роли предпринимателя и менеджера являются полярными - менеджер стабилизирует деятельность, а предприниматель ее разрушает, в результате чего происходит непрерывное обновление производства и расширяются возможности потребления.

Тандем «предприниматель-менеджер» является ресурсом современного рынка, ускорителем процессов преобразований и нововведений. Предприниматель контур производства и потребления собирает в единое целое, и в этом заключается его основная роль в рыночной экономике. Если существующие организации не могут реализовать цели предпринимателя, то он создает новую организацию, принципиально отличающуюся от имеющихся, что еще более способствует ускорению общественного развития.

Менеджер может играть роль предпринимателя, как это уже было рассмотрено в предыдущем параграфе, но наряду с ней он исполняет и другие. Исходя из различия деятельностных позиций, можно утверждать, что для того, чтобы менеджер стал эффективным предпринимателем, он должен совмещать позиции, то есть одновременно смотреть во внешнюю среду и во внутреннюю. Это очень сложно, и при длительном совмещении, в конечном счете, одна из позиций берет верх. Как правило, страдает управление, так как предприниматель по своей природе не склонен заниматься кропотливой менеджерской деятельностью по стабилизации процессов в организации.

Менеджер получает заработную плату за конкретный труд в организации, за вполне определенную деятельность. Предприниматель же в основном занят специфическим мышлением, он рискует, организуя новое. Но если он правильно все предугадал, то его предвидение приносит очень высокий доход. Не случайно по статистике развитых стран доход предпринимателей примерно в три раза превышает доходы менеджеров.

Предпринимательское управление необходимо на малых предприятиях, в неустойчивой рыночной среде. Если деятельность малой организации успешна, то она начинает расти и со временем становится крупной. В корпорациях существуют формы организационного разделения позиций предпринимателя и менеджера, что способствует ускорению процессов развития, модернизации, создания и потребления новых продуктов и услуг.

**Заключение**

В заключение следует остановиться на тех моментах, которые определяют эффективность работы менеджера как предпринимателя.

Ряд из них зависит от него самого и связан либо с умением управляющего организовать свою деятельность и деятельность подчиненных, либо с его отношением к ним. Так, положительно влияет на эффективность деятельности умение ее планировать, правильно определять порядок важности и срочности дел, последовательность выполнения операций, количество принимаемых решений. На эффективность работы менеджера влияет умение использовать возможности подчиненных, знание их, вера в сотрудников, способность откровенно с ними разговаривать, постановка задач вместо непосредственного руководства.

Отрицательно влияет на результативность работы менеджера отсутствие уважения коллег при обсуждении и решении важнейших вопросов, присвоение себе результатов работы коллектива, пристрастное отношение к сотрудникам.

Однако в некоторых случаях эффективность работы руководителя зависит от подчиненных. Например, если они плохо проработали вопрос или боятся сами принимать решение, то часто бегают за консультацией к шефу, отвлекая его от других более важных дел. То же бывает, если подчиненные не знают точно своего задания и взваливают на себя работу, с которой не могут справиться, и руководитель вынужден им помогать, чтобы не «завалить» дело. Во многом это происходит, кстати, от неумения планировать. Сложности для руководителя возникают и в том случае, когда подчиненный не умеет с ним разговаривать, толком объяснить свои проблемы и желания, но постоянно ожидает указаний и инструкций.

Таким образом, сделаем следующие выводы:

Современный менеджер выступает в нескольких ипостасях.

Во-первых, это управляющий, облеченный властью, руководящий большим коллективом людей.

Во-вторых, это лидер, способный вести за собой подчиненных, используя свой авторитет, высокий профессионализм, положительные эмоции.

В-третьих, это - дипломат, устанавливающий контакты с партнерами и властями, успешно преодолевающий внутренние и внешние конфликты.

В-четвертых, это - воспитатель, обладающий высокими нравственными качествами, способный создать коллектив и направляющий его развитие в нужное русло.

В-пятых, это - инноватор, понимающий роль науки в современных условиях, умеющий оценить и без промедления внедрить в производство то или иное изобретение или рационализаторское предложение.

В-шестых, это - просто человек, обладающий высокими знаниями и способностями, уровнем культуры, честностью, решительностью характера и в то же время рассудительностью, способный быть во всех отношениях образцом для окружающих. [11,с.169]

**Список литературы**

1. Агеев А.И. Предпринимательство: проблемы собственности и культуры. - М., 2005.
2. Байгот С.А., Ефимчик Е.Е. Основы менеджмента,-2 изд.-Мн.:ООО «Информпресс», 2006.
3. Вейл П. «Искусство менеджмента»-М.: Юрист, 2007.
4. Галькевич Р.С. Набоков В.И. Основы менеджмента.- М., 2008.
5. Герчикова И.Н.. Менеджмент.- М.: ЮНИТИ, 2008,478.
6. Грузинов В., Грибов В. Предпринимательство формы и методы организации предпринимательской деятельности//Экономика предприятия. - М., 2006.
7. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента: Учебник.-Мн.: БГЭУ, 2006.
8. Кохно П.А., Микрюков В.А., Коморов С.Е. Менеджмент.-М., 2008.
9. Кузьмин И.А. Психотехнология и эффективный менеджмент.-М.: Россмен, 2009,491.
10. Курс экономики: Учебник. Основы предпринимательства.-М., 2007.
11. Мескон М. Х. Основы менеджмента.- М.: Человек, 2005,275.
12. Основы менеджмента. Учебное пособие для вузов. Научн. ред. А. А. Радугин.- М.: Центр, 2007.
13. Хизрич Р, Питере М. Предпринимательство. Вып. 1. М., 2010,20.
14. Хоскинг А. Курс предпринимательства.-М., 2008.
15. Якокка Ли. Карьера менеджера: Пер. с англ.- Тольятти: Довгань, 2005.