

A portrait of Vladimir Tokarev, a middle-aged man with grey hair and a goatee, wearing a dark suit, light blue shirt, and dark tie with white polka dots. He is wearing a gold watch on his left wrist and is sitting in a black chair. The background is dark.

Владимир Токарев

Русский менеджмент – Книга 3

Критическая масса
управленческих знаний

Владимир Токарев
Русский менеджмент –
Книга 3. Критическая масса
управленческих знаний

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=33574033

ISBN 9785449085450

Аннотация

Это второе издание книги «Русский менеджмент» (выходит в 8 книгах), предназначенное для того, чтобы помочь бизнесу преодолеть существующий разрыв в теории и практики управления. Является приложением к одноименному видеопрактикуму, но может использоваться и самостоятельно. Для руководителей всех уровней и владельцев бизнеса, а также всех, кто хотел бы стать суперпрофи. Суперпрофи – это тот, кто не только хорошо знает свою профессию, но еще использует в своей практике научный менеджмент.

Содержание

Расширенная аннотация	6
Отличия от первого издания	8
Краткое содержание	9
Вступление и инструкция по применению книги	12
Часть 1. Слезть с нефтяной иглы: Русский менеджмент – 3	16
Содержание презентации проекта	17
1. Какие результаты получит участник	18
2. Представление разработчика проекта	19
3. Предыстория проекта	21
4. Цели проекта и описание предшествующих и последующих шагов	26
5. Содержание продуктов и акции проекта	31
Конец ознакомительного фрагмента.	32

Русский менеджмент – Книга 3 Критическая масса управленческих знаний

Владимир Токарев

© Владимир Токарев, 2018

ISBN 978-5-4490-8545-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Лучший (с точки зрения экономической выгоды) вариант приобретения серии книг, помогающих преодолеть разрыв в теории и практики управления, в частности, книги «Русский менеджмент – Книга 3»,

– стать акционером проекта краудфандинга «Слезть с нефтяной иглы: Русский менеджмент – 3¹». Проект запущен в конце апреля 2018 года на платформе «Планета».

¹ Описание проекта представлено в 1 части книги.



Рис. 1. Продукт проекта краудфандинга – книга.

[ВНИМАНИЮ ЧИТАТЕЛЕЙ! Текущие в данный момент проекты краудфандинга можно найти по ссылке https://planeta.ru/cc_russian_management](https://planeta.ru/cc_russian_management)

Расширенная аннотация

Практику управления вашей компании можно сравнить с менеджментом аналогичной компании на Западе по таким показателям, как производительность труда и качество товаров и услуг. За редким исключением разница велика. Как преодолеть существующий разрыв?

Первое, что нужно сделать, – это приобрести критическую массу управленческих знаний: научиться применять научный метод для уменьшения потерь в любой работе; освоить функции управления для того, чтобы научиться решать проблемы своей организации так, чтобы они больше не повторялись и др. Как этого добиться – этому посвящена наша книга.

Однако, освоение теории менеджмента требует упорного труда. Как было хорошо в русских сказках: трудиться не нужно – влез в одно ушко Сивке-бурке и вылез в другое умным, богатым и красивым добрым молодцем.

Как освоить непростую теорию научного менеджмента, получая при этом усладу? Здесь вам помогут *Сказки для топ-менеджеров* – управленческая интерпретация известных сказок.

Читая книгу и выполняя ее рекомендации, вы получите удовольствие и одновременно инструментарий, который позволит вам в соревновании «русского менеджмента супротив американского» выйти победителем.

Эта книга имеет несколько разноплановых целей:

1. Во-первых, это приложение к одноименному видео-практикуму. Поэтому книга содержит раздел с заданиями видеопрактикума.

2. Кто-то (решив сэкономить на практикуме) ограничиться только этой книгой. Потому она имеет самостоятельное значение для таких читателей.

3. Ну а кто-то, на первый раз, почитает просто книгу из любопытства. Ну что же, и таких читателей я бы не хотел разочаровать.

Отличия от первого издания

В этом издании я убрал достаточно большой раздел – мой блог, где я подробно беседую с виртуальным персонажем – любознательным генеральным директором (Любозн. гендир. далее). Эти беседы я издаю отдельной книгой² с новым приложением – расширенным глоссарием терминов по менеджменту. Но мой собеседник – любозн. гендир. останется и в этом издании – куда же я без него, вернее без его полезных вопросов.

Это, вкупе с разделением книги на 8 частей (первое издание составляло порядка 400 стр.), позволит читателю, в качестве которого я как и раньше вижу, в первую очередь, занятых руководителей бизнеса, постигнуть наиболее важные разделы современного менеджмента.

² «Невыдуманные истории и глоссарий по менеджменту»

Краткое содержание

СОДЕРЖАНИЕ ТРЕТЬЕЙ КНИГИ СЕРИИ

Предисловия

Часть 1. Слезть с нефтяной иглы: Русский менеджмент – 3

Описание проекта краудфандинга

Часть 2. Процесс управления

Критическая масса управленческих знаний

1. Повторение пройденного

2. Контроль – «чего не хватает в супе? – хлеба!»

3. Волшебная таблица качества

4. «Вам шашечки или ехать?» – непростой путь к должностной инструкции специалиста по качеству

...

Часть 3. Сказки для топ-менеджеров

Царевна-лягушка

Сказка об Иване-царевиче, жар-птице и о сером волке

Задание третьего видеопрактикума

Содержание второй книги серии

Предисловия

Часть 1. Критическая масса управленческих знаний.

Повторение пройденного

Введение – Универсальный солдат для бизнеса: «нанотехнологии» управления

1. Функции управления
2. Делегирование
3. Принципы построения организации
4. Функциональная организационная структура – основное звено любой организации
5. Дробление функциональной структуры – дивизиональные оргструктуры
6. Региональная оргструктура и структура, ориентированная на потребителя
7. Реинжиниринг
8. Проектная и матричная оргструктура
9. Командообразование.

Часть 2. Сказки для топ-менеджеров

Сеанс сказкотерапии от А. С. Пушкина

Емеля-дурак

Бременские музыканты

Задание видеопрактикума

Содержание первой книги серии

Предисловия

Введение – Как получилось, что мы дошли до жизни такой?

Часть 1. Критическая масса управленческих знаний.

1. Эффект масштаба – почему бизнес должен расти?
2. Разделение труда – где зарыта собака?
3. Менеджмент – что это такое?
4. Убывающая отдача – почему толстеть вредно
5. Научный метод – «Совет стоимостью 25 000 долларов»
6. Три кита, на которых стоит менеджмент

Часть 2. Сказки для топ-менеджеров

Репка

Теремок

Задание первого видеопрактикума

Вступление и инструкция по применению книги

Особенность книги (в данном случае уже серии книг) в том, что она написана не в тренде, и потому деловые издательства не рисковали ее издавать (именно по этой причине предисловие к первому изданию книги было написано еще в 2012 году).

То есть, с одной стороны, книг по менеджменту написана тьма – каждый преподаватель этой дисциплины считает себя готовым автором. Кроме того, это не модная тема, это не какие-нибудь новшества в менеджменте, а просто общий менеджмент.

А с другой стороны – трендом (причем совершенно новым) является сама книга. В том смысле, что инициирует новый тренд. Поскольку она посвящена решению актуальной проблемы – преодолению разрыва между теорией менеджмента, изложенной в книгах, и практикой управления на предприятиях в нашей стране.

Именно потому начальное (рабочее) название книги – «Менеджмента нет. Станьте первыми!» – я поменял на более прозаическое – «Русский менеджмент». Поскольку сегодня он именно такой – в теории давно догнал Запад, а вот в практике управления хромает на обе ноги. Это и яв-

ляется причиной той структуры экспорта и импорта, что мы до сих пор имеем в России.

Инструкция по применению книги

В книге представлена не только теория менеджмента, но и упражнения (известно, что менеджмент – это и наука и искусство управления). Для выполнения упражнений по этой книге вам понадобится обязательно фирма – то есть компания, которой вы руководите. Например, чтобы выполнить упражнения по улучшению качества продуктов вашей компании.

Однако, если у вас пока еще нет компании, которой вы руководите, и, может быть, нет даже отдела под вашим руководством, ничего страшного – вы можете многие упражнения выполнить в отношении самого себя – повышая эффективность своей личной работы.

Но прежде, чем начать выполнять упражнения, вам придется немного потрудиться – сначала попытаться ответить на ряд предлагаемых для обсуждения вопросов, сравнить свои ответы с ответом автора книги. Таким образом, вы сможете накопить критическую массу управленческих знаний.

Обратите внимание на следующее – если у вас есть возможность самому начать преподавать менеджмент по этой книге – это самый лучший вариант «тренировок в зале». Лучше всего изучает материал не тот, кто учится, а кто учит. При работе с нашими клиентами (например, по разработке стратегии консультируемой фирмы) мы все-

гда проводим достаточно длительный семинар по менеджменту, а руководителя просим самому вести такой семинар. Поскольку форма проведения семинара – это ответы на вопросы ведущего, то, получается, что никаких лекций к занятиям готовить не нужно. Ну, а примеры вопросов для ваших слушателей представлены в книге.

??? – так обозначены в книге вопросы,

!!! – так отмечены варианты ответов, которые не обязательно должны совпадать с вашими ответами.

Если по ходу книги у вас будут затруднения с понятийным аппаратом, я рекомендую книгу «Невыдуманнные истории и глоссарий по менеджменту – вып 1» (и последующие выпуски).

Кстати, приложений здесь несколько, хотя не все они названы приложениями.

Например, сказки для топ-менеджеров (это часть 3), которые я попробовал в шуточной форме рассмотреть как своеобразные бизнес-кейсы. Во время и работы и учебы нужен отдых. Вот для своеобразного «управленческого отдыха» и представлены здесь известные сказки.

Сделайте шаг к тому, чтобы стать первыми – обязательно выполните предложенные упражнения практикума.

Но сначала нужно одолеть теорию (часть 2), правда автор уверен, что эту теорию вы уже знаете, осталось привести в систему ваши знания.

Ну и последнее, эта книга – для упорной работы, а потому

в ней не только можно, но нужно черкать ручкой или карандашом – отмечать, где вы согласны с автором, а где – нет. Поскольку главная задача книги – помочь вам научиться самостоятельно «управленчески остро мыслить».

Не откладывайте начало тренировочного процесса на завтра – начните прямо сейчас.

Станьте первыми!

Часть 1. Слезть с нефтяной иглы: Русский менеджмент – 3 Описание проекта краудфандинга

Издание серии книг, помогающих поднять конкурентоспособность коммерческих компаний и страны в целом. Приложение к видеопрактикуму. Можно использовать самостоятельно. 3 книга серии.

Содержание презентации проекта

1. Какие результаты получит участник
2. Представление разработчика проекта
3. Предыстория проекта
4. **ЦЕЛИ ПРОЕКТА И ОПИСАНИЕ ПРЕДШЕСТВУЮЩИХ И ПОСЛЕДУЮЩИХ ШАГОВ**

Главная цель проекта

Финансовая цель проекта

5. **Содержание продуктов и акции проекта**

Что дальше?

Данный проект полезен любому человеку, поскольку менеджмент пронизывает все профессии, но дополнительные выгоды от него получают руководители любого уровня.

Проект включает в себя издание третьей книги из восьми, объединенных названием – «Русский менеджмент». Это 3 часть второго издания книги в формате 8 практикумов с заданиями для тренировок.

Итак, целью проекта является издание книги:

– «Русский менеджмент – Книга 3. Критическая масса управленческих знаний».

1. Какие результаты получит участник

После освоения практикума, представленного в третьей книге серии, которая входит в акцию проекта «Стандарт», участник:

1. Приобретет дополнительные знания, составляющие критическую массу управленческих знаний, которые ему помогут повысить конкурентоспособность своего бизнеса.

2. Познакомится с важным процессом управления, основанного на контроле.

3. Научится, в частности, разбирать управленческие ситуации, и, т.о., приобретет не только теоретические знания, но и практические навыки в сфере научного менеджмента.

2. Представление разработчика проекта

[Последнее интервью со мной читайте по ссылке – https://ridero.ru/blog/?p=2386](https://ridero.ru/blog/?p=2386)

По первому образованию я физик (специализация полупроводники и диэлектрики). По специальности проработал целых 16 лет, кандидат технических наук.

В период 1992—2000 год я работал преподавателем кафедры экономики нижегородского иняза, а в период 2000—2004 руководителем бизнес курсов УИЦ НГЛУ. Работая преподавателем управленческих дисциплин можно сказать, что я занимался теорией менеджмента.

А с 1996 года (сначала по совместительству) я стал заниматься управленческим консультированием (с 2006 года – наш консультационный центр «Русский менеджмент» был преобразован в ООО – общество с ограниченной ответственностью, директором которого я продолжаю работать).

Когда появилась возможность, я стал делиться своим опытом в книгах (по тайм-менеджменту, стратегическому менеджменту, общему менеджменту и др. управленческим темам), всего по управленческой тематике вышло уже более 100 книг:

3. Предыстория проекта

1. Особенность книги «Русский менеджмент» в том, что она написана не в тренде, и потому деловые издательства не рисковали ее издавать (именно по этой причине предисловие к книге было написано еще в 2012 году).

То есть, с одной стороны, книг по менеджменту написана тьма – каждый преподаватель этой дисциплины считает себя готовым автором. Кроме того, это не модная тема, это не какие-нибудь новшества в менеджменте, а просто общий менеджмент.

А с другой стороны – трендом (причем совершенно новым) является сама книга. В том смысле, что инициирует новый тренд. Поскольку она посвящена решению актуальной проблемы – преодолению разрыва между теорией менеджмента, изложенной в книгах, и практикой управления в нашей стране.

Решение этой проблемы позволит коммерческому предпрятию значительно увеличить свою конкурентоспособность, а стране в целом (если таких предприятий будет много) – слезь с нефтяной иглы и перейти в разряд развитых стран.

2. После появления на рынке издательства Ридеро, я издал книгу «Русский менеджмент», через некоторое время издал ее улучшенную дополненную версию – Новый «Рус-



Рис. 3. Улучшенное первое издание книги.

3. Ну, и наконец, согласно нашим планам, пришла пора подготовить серию видеопрактикумов для решения обозначенных проблем коммерческих предприятий и страны в целом. Серия включает 8 видеопрактикумов. Однако за 1 час

такого видеопрактикума передать даже критическую массу управленческих знаний крайне сложно. Поэтому было принято решение обеспечить сопровождение этих видеопрактикумов серией из 8 книг, содержащих практические задания по теме каждого видеопрактикума. Это третья книга серии. Но серия книг может быть использована не только как приложение к видеопрактикуму, но и самостоятельно. В этом есть определенные плюсы и для нас и для рынка:

– разбиение работы на 2 части – сначала подготовить приложения к видеопрактикумам, а уже только затем подготовить сами видеопрактикумы, облегчает работу и позволяет достаточно быстро получить первый результат,



Рис. 4. Второе издание книги.

– вся серия видеопрактикумов будет стоить около 20 000 рублей (точная цена будет известна после уточне-

ния комиссии провайдера продукта). И если малому предприятию такая сумма покажется значительной, руководство может ограничиться для начала приобретением серии из 8 книг, что, конечно же, значительно дешевле.

4. Цели проекта и описание предшествующих и последующих шагов

Описание проблемы и решение

Актуальность темы

Существующий разрыв между теорией и практикой управления на российских предприятиях привел к преимущественно сырьевой структуре экспорта нашей страны. В первую очередь, недостаточно хорошее качество товаров и услуг российского производства является причиной того, что, как говорится, «наши продукты не хотят».

Что известно по теме и нерешенные проблемы

Качество продуктов и производительность труда – всего лишь показатели практики управления. Однако, казалось бы, что она давно должна была измениться в лучшую сторону, поскольку образовательные структуры (управленческие факультеты вузов, бизнес-школы, где готовят по программам МВА, президентская программа подготовки управленческих кадров и др.) выпустили за 20 лет существования рынка в нашей стране, полагаю, уже десятки тысяч специалистов.

Однако фактически ничего не изменилось. Причины это-

го я вижу в том, что происходит с образованным по части менеджмента специалистом: попадая в условия реального предприятия, где процветает менеджмент личных проб и ошибок конкретного руководителя, полученные знания вместо укрепления рассыпаются и забываются.

Не помогла качеству и сертификация уже многих предприятий по стандартам качества серии ИСО 9000 и последующих модификаций. «Купленные» сертификаты – сами по себе, а качество продуктов – само по себе.

На днях планируется запуск новой кампании с огромным бюджетом по повышению производительности труда, которая, как и предыдущая президентская программа подготовки управленческих кадров, может стать всего лишь своеобразным источником грантов для участников этой программы, но не повлечет за собой повышение конкурентоспособности отечественной экономики.

В то время, как практически любое коммерческое предприятие в силах самостоятельно решить проблему преодоления разрыва между современной (постоянно развивающейся) теорией менеджмента и применяемой практикой управления.

Спрашивается, почему достаточно простое и очевидное решение до сих пор не используется ни коммерческими компаниями ни государством? Ответ очевидный – поиск решения проблемы до сих пор происходит там, где этого решения просто нет.

ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Цель этого проекта и его продолжения – издание практикума по менеджменту в форме серии из 8 книг, содержащий практические задания к видеопрактикуму, к которому эта серия книг планируется как приложение (серия видеопрактикумов будет запущена позже как серия тоже проектов краудфандинга).

Первые шаги уже выполнены

– выполнен по содержанию первый и второй из 8 запланированных проектов краудфандинга – изданы первые две книги из этой серии,



Рис. 5. Вторая книга второго издания.

Третьим шагом является цель данного проекта – издание третьей книги этой серии (приложение к ней – глоссарий терминов – уже издано).



Рис. 6. Продукт данного проекта краудфандинга.

ФИНАНСОВАЯ ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Если будет собрана требуемая сумма – это значит, достаточно большое число акционеров проекта выбрали для себя путь повышения конкурентоспособности своего бизнеса через улучшение практики управления.

Достижение большей финансовой цели будет использовано для продвижения этого большого проекта.

5. Содержание продуктов и акции проекта

АКЦИЯ «Стандарт» – продукт данного крауд-фандингового проекта

Акция включает в себя книгу «Русский менеджмент – Книга 3. Критическая масса управленческих знаний», содержащую задания практикума для преодоления разрыва между теорией и практикой управления

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.