

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 dots. He is wearing a watch on his left wrist and a ring on his left hand. The background is dark. A blue rectangular area on the right side of the image contains text.

Владимир Токарев

Текущее и стратегическое планирование

Русский менеджмент –
Книга 4

Владимир Токарев
Текущее и стратегическое
планирование. Русский
менеджмент – Книга 4

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=39143635

ISBN 9785449365873

Аннотация

Второе издание книги «Русский менеджмент» (выходит в 8 книгах, это 4 книга), 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
Краткое содержание	9
Предисловие к первому изданию книги	14
Приглашение	18
Часть 1. Первые 3 программы бизнес-школы будущего ⁷	21
Менеджмент	21
«Менеджмент-прорыв»	21
Формат	34
Новый тайм-менеджмент	37
Введение	37
Конец ознакомительного фрагмента.	41

**Текущее и стратегическое
планирование
Русский менеджмент
– Книга 4**

Владимир Токарев

© Владимир Токарев, 2018

ISBN 978-5-4493-6587-3 (т. 4)

ISBN 978-5-4493-6588-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Приглашаем в бизнес-школу будущего!



Бизнес-школа «Практика 2.0» начала свою работу!

Объявлен набор на программу

«Мастер делового администрирования -
Master of Business Administration (MBA)»

Буквально у каждой российской компании сегодня есть шанс и достаточное временное окно, чтобы выйти в лидеры (региональные, российские, мировые — все зависит от исходной точки, от которой планируется старт). Это связано с наличием разрыва/барьера между современной теорией менеджмента и существующей практикой управления в подавляющем большинстве компаний в нашей стране (практику управления легко оценить по таким показателям как качество продуктов и производительность труда). Чтобы использовать этот шанс, мы приглашаем менеджмент компаний приобрести критическую массу управленческих знаний, которая позволит кардинально изменить ситуацию в лучшую сторону.

Этому будет способствовать первая программа бизнес-школы «Практика 2.0», над которой работа шла последние 5 лет под руководством инициатора данного проекта – **Владимира Токарева**. Фокусировка на анализе причин возникновения разрыва/барьера между современной теорией менеджмента и реальной практикой управления позволила предложить слушателям достаточный инструментарий для кардинального изменения ситуации к лучшему, и в целом, по мнению инициатора проекта, даже, избыточный, что позволит не просто преодолеть обозначенный разрыв, но и выйти в лидеры.

Реализация проекта для слушателей будет включать в себя 3 этапа:

Рис. 1. Страничка бизнес-школы.

[Посетите нашу страничку и скачайте бесплатные выпуски про бизнес-школу «Практика 2.0»](#)

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 аудио- и видеопрактикуму¹. Поэтому книга содержит раздел с заданиями практикума.

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 ИЗДАНИЯ²

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 серией книг³ 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 полез-

¹ Эти практикумы еще только предстоит создать.

² Я сначала вторым изданием назвал книгу «Новый «Русский менеджмент», но это скорее улучшенное, а не второе издание – добавлены некоторые материалы, которых не было в первом издании – в книге «Русский менеджмент». Второе издание «Русского менеджмента» в 8 книгах – это уже существенно переработанная книга.

³ «Невыдуманные истории и глоссарий по менеджменту»

ных 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, облегчить постижение наиболее важных разделов современного менеджмента.

Краткое содержание

Первая книга

Предисловия

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

Часть 1. Критическая масса управленческих знаний.

Организационно-экономические законы

Научный метод

Часть 2. Сказки для топ-менеджеров

Репка

Теремок

Задание практикума

Вторая книга

Часть 1. Описание проекта краудфандинга

Часть 2. Процесс управления

Функция организации/Делегирование

Часть 3. Сказки для топ-менеджеров

Сеанс сказкотерапии от А. С. Пушкина:

Емеля-дурак

Бременские музыканты

Задание практикума

Третья книга

Предисловия

Часть 1. 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 ЧЕТВЕРТОЙ КНИГИ

Приглашение слушателей

Часть 1. Первые 3 программы бизнес-школы

Менеджмент

Новый тайм-менеджмент

Стратегия компании

Базовый институт, при котором организуется бизнес-школа «Практика 2.0»

Контакты бизнес-школы

Часть 2. Текущее планирование

1. Планирование – бизнес-ланч
2. Взаимопроникновение функций управления
3. Стратегия, тактика, политика
4. Задание

Часть 3. Стратегический менеджмент

1. Подходы к стратегии
2. От долгосрочного планирования к долгосрочным конкурентным преимуществам

конкурентным преимуществам

3. Процесс стратегического планирования
4. Среда прямого и косвенного воздействия
5. Силы и слабости/опасности и возможности
6. К вопросу о применении SWOT – анализа при разработке стратегии фирмы

ботке стратегии фирмы

7. Реализация стратегического плана
8. Пример выполнения 10 этапа

Часть 4. Сказки для топ-менеджеров

Кот в сапогах

А. С. Пушкин Сказка о золотом петушке

Пойди туда – не знаю куда, принеси то – не знаю что

Пятая книга⁴

Издание книги «Новая модель мотивации»

Описание проекта краудфандинга

Часть 1. Мотивация

Глава 1. Мотивация – процесс управления

⁴ Книга уже издана с опережением 4 книги.

собой

Глава 2. Модель извлекающего образа

Глава 3. Развитие теории мотивации

Глава 4. Первый шаг на пути построения новой

модели мотивации

Глава 5. Сказка для топ-менеджеров

Упражнения

Часть 2. Борьба с ленью

Глава 1. Полезное повторение

Глава 2. Теория лени

Глава 3. Метод МарьИванны

Глава 4. Второй шаг на пути построения новой

модели мотивации

Глава 5. Сказка для топ-менеджеров

Упражнения

Часть 3. Воспитание силы воли

Глава 1. Подходы к воспитанию силы воли

Глава 2. Система управления собой

и компанией

Глава 3. Воспитание силы воли

Глава 4. Новая модель мотивации

Глава 5. Делегирование и мотивация

Упражнения

**Советы руководителю по применению новой модели
мотивации**

Сказка для топ-менеджеров

Что дальше?

Шестая книга

Издание книги «Война на рынке вакансий»

Описание краудфандингового проекта

Предисловие к книге «Война на рынке вакансий»

Часть 1. История появления новой концепции стратегического управления персоналом

Глава 1. Сущность стратегического управления персоналом

Глава 2. Сказка для топ-менеджеров

Часть 2. Новые компетенции для стратегического управления персоналом

Глава 1. Маркетинг. Менеджмент. Инструменты стратегического управления.

Глава 2. Владение техниками продаж

Глава 3. Внутренний маркетинг

Глава 4. Стратегия карьеры

Глава 5. Сказка для топ-менеджеров

Часть 3. Практические задания

Глава 1. Задания по преобразованию компании

Глава 2. Сказка для топ-менеджеров

Что дальше?

Приложения

Книги и журналы, подготовленные КЦ «Русский менеджмент»

Тренинги автора

Предисловие к первому изданию 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 является

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 повышению производительности труда в вашей компании в 2 раза.

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, 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, правда, автор уверен, что эту теорию вы уже знаете, потому она и представлена в виде вопросов и ответов, нам только нужно привести ваши знания в систему.

Ну и последнее, эта книга – для упорной работы, а потому в ней не только можно, но нужно черкать ручкой (если вы заказали книгу по технологии печать по требованию) или «электронным 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!

Приглашение

Буквально у каждой российской компании сегодня есть шанс и достаточное временное окно, чтобы выйти в лидеры (региональные, российские, мировые – все зависит от исходной точки, от которой планируется старт).

Это связано с наличием разрыва/барьера между современной теорией менеджмента и существующей практикой управления в подавляющем большинстве компаний в нашей стране (практику управления легко оценить по таким показателям как качество продуктов и производительность труда).

Чтобы использовать этот шанс, мы приглашаем менеджмент компаний приобрести критическую массу управленческих знаний, которая позволит кардинально изменить ситуацию в лучшую сторону.

Этому будет способствовать первая программа бизнес-школы «Практика 2.0», над которой работа шла последние 5 лет под руководством инициатора данного проекта.

Фокусировка на анализе причин возникновения разрыва/барьера между современной теорией менеджмента и реальной практикой управления позволила предложить слушателям достаточный инструментарий для кардинального изменения ситуации к лучшему, и в чем-то, по мнению инициатора проекта, даже, избыточный, что позволит не просто преодолеть обозначенный разрыв, но и выйти в лидеры.

Реализация проекта для слушателей будет включать в себя 3 этапа:

1. Первый этап – Приобретение критической массы управленческих знаний. Его можно назвать Микро-МВА, включает 72 часа очных занятий и 72 часа самостоятельной работы над заданиями практикумов. Уже в рамках первого этапа начнется постепенное вхождение во второй этап.

2. Второй этап – Самостоятельное использование слушателями ресурсов проекта «Открытое образование» с консультационной поддержкой со стороны БШ «Практика 2.0». У этого этапа окончание не предусмотрено – он будет продолжаться в течение всей активной жизни менеджеров.

На этом этапе предполагается использование особых эффективных инструментов освоения современных знаний в сфере менеджмента, предложенных БШ «Практика 2.0».

3. Третий этап – Освоение полной программы МВА с присвоением квалификации «Мастер делового администрирования». В наших планах изучение слушателями английского языка по эффективной методике⁵, позволяющей значительно сократить время глубокого усвоения иностранного языка.

Мы со своей стороны постараемся, чтобы к этому моменту была возможность онлайн обучения по ключевым программам бизнес-школы. Поэтому уже с момента нача-

⁵ Системный подход Татьяны Камяновой к изучению иностранных языков.

ла обучения будет проводится подготовка аудио – и видео-практикумов, подкрепленных уже изданными сериями книг по всем трем курсам с тем, чтобы расширить географию наших слушателей.

В первом специальном выпуске представлено описание первого этапа и первые образовательные ноу-хау, которые будут использованы на втором этапе образовательного цикла⁶.

⁶ Во втором специальном выпуске мы рассмотрим технологию усвоения второго этапа. А в третьем номере специального выпуска «Бизнес-школа 2.0» – представим полную программу MBA. Хотя, надеемся, что первая программа с названием «Подготовка консультантов по управлению» будет предложена несколько раньше.

Часть 1. Первые 3 программы бизнес-школы будущего⁷

Менеджмент Практикум по современному управлению для топ-менеджеров

По курсу менеджмента планируется практикум.
Вот информация о курсе

«Менеджмент-прорыв»

Практикум по современному управлению для топ-менеджеров

*Преодолейте разрыв между теорией и практикой
управления и выходите в лидеры!*

**Как, опираясь всего на 8 занятий, получить лучшее
управленческое образование**

Актуальность и цели практикума

⁷ Программы, представленные здесь, могут быть несколько уточнены, если это потребует. Но коррекция будет выполнена нами только в случае, если мы увидим, что она улучшит представленные здесь курсы.

*Нерешенные проблемы и пути их решения
Модульный принцип построения системы
практикумов и ожидаемые результаты
Формат*

Актуальность и цели практикума

Преимущественно сырьевая структура российского экспорта свидетельствует о том, что практика менеджмента в нашей стране значительно отстает от западной практики, взявшей на вооружение современные подходы к управлению.

Серия из 8 практикумов по менеджменту для топ-менеджмента предназначена для решения важнейшей задачи – преодоления разрыва теории и практики менеджмента в нашей стране на примере конкретной компании.

Нерешенные проблемы и пути их решения

Количество образовательных программ в стране вполне достаточно, по содержанию они мало отличаются от западных. Однако следует отметить, что это не оказало заметного влияния на уровень управленческой грамотности в стране. Производительность и качество – показатели практики менеджмента – значительно отстают от аналогичных показателей предприятий развитых стран.

Проблема преодоления разрыва теории и практики менеджмента может быть решена новыми инструментами, которых вполне достаточно. Также достаточно интеллектуального потенциала и накопленного управленческого опыта для

решения этих задач.

Один из путей решения обозначенных проблем, реализуемый в данной серии практикумов для топ-менеджеров, заключается в приобретении критической массы управленческих знаний и навыков, они и заложены в данном практикуме

Что позволит далее самостоятельно нарастить «мышечную управленческую массу» для успешной борьбы с любыми конкурентами. Участникам будут предложены наиболее эффективные инструменты для дальнейшего самостоятельного совершенствования в сфере управления как по форме, так и по содержанию. Чтобы далее не только догнать в практике управления западных коллег, но и вырваться вперед. Именно потому программа носит название «Менеджмент – прорыв».

Модульный принцип построения системы практикумов и ожидаемые результаты

Вся программа практикума построена по модульному принципу и включает в себя следующие модули:

Модуль 1. Критическая масса управленческих знаний.

Модуль 2. Процесс управления.

Модуль 3. Управление персоналом.

Модуль 4. Управление изменениями.

I. Первый модуль включает в себя 2 темы:

*Тема 1. Организационно-экономические законы
и научный метод.*

Тема 2. Делегирование и оргструктуры

**Тема 1. Организационно-экономические законы
и научный метод.**



Рис. 2. Первая книга второго издания «Русского менеджмента». Выходит в 8 книгах.

Задание по первой теме изложено в первой книге второго

издания «Русского менеджмента».

Тема 2. Делегирование и оргструктуры



Рис. 3. Вторая книга второго издания «Русского менеджмента».

Задание по второй теме изложено во второй книге.

В результате освоения первого модуля участники программы поймут, в частности, что без практического умения применять научный метод критической массы знаний по менеджменту не сформировать.

Напомним, что именно применение научного метода к производству уже в первых экспериментах позволило повысить производительность в 3—4 раза.

Узнают не только виды оргструктур и принципы их построения на основе организационно-экономических законов и принципов менеджмента, но и то, каким образом можно постоянно повышать уровень делегирования. Т.о., участники получают инструмент уменьшения текущей работы по «тушению пожаров», чем славятся сегодня руководители российских компаний.

II. Второй модуль включает в себя следующие 2 темы:

Тема 3. Функция контроля.

Тема 4. Текущее и стратегическое планирование

Тема 3. Функция контроля.



Рис. 4. Третья книга второго издания «Русского менеджмента».

Задание по третьей теме изложено в этой книге.

Тема 4. Текущее и стратегическое планирование



Рис. 5. Эта книга.

Функции управления (контроль, планирование и др.) – также входят в критическую массу управленческих знаний.

В результате освоения второго модуля участники программы увидят каким образом строится каждая функция управления (на примере планирования и контроля) и поймут сложное взаимопроникновение функций управления. А без такого понимания – повысить эффективность менеджмента сложно. Получат в руки инструменты для отработки управленческих навыков.

Не просто лучше поймут процесс контроля, но научатся применять управление на основе контроля для реального повышения качества продукции (товаров и услуг), а значит и конкурентоспособности компании. В ходе разбора управленческих ситуаций (**в конце каждого из практикумов, начиная с третьего**) смогут лучше закрепить полученные теоретические знания. Задача такого разбора ситуаций –

добиться, чтобы управленческие ошибки, которые привели к такого рода ситуациям, больше не повторялись.

III. Третий модуль включает в себя также 2 темы:

Тема 5. Мотивация

Тема 6. Война на рынке вакансий

Тема 5. Мотивация



Рис. 6. Книга издана как продукт проекта краудфандинга.

Эта тема, где представлена новая модель мотивации, является переходной от классического менеджмента к теории управления будущего.

Тема 6. Война на рынке вакансий



Рис. 7. Книга будущего уже издана, является продуктом проекта краудфандинга.

В результате освоения этого модуля участники программы смогут достаточно глубоко разобраться в вопросах мотивации, познакомятся с новой моделью мотивации. Завершается модуль практическим знакомством с новым инструментом современного менеджмента – стратегическим управлением персоналом (СУП), который обеспечит побе-

ду в войне на рынке вакансий. СУП включает в себя целый набор новых, но понятных и эффективных инструментов для построения стратегии в отношении к персоналу. Упражнение по внутреннему маркетингу позволит «увидеть свет в конце туннеля» для разрешения вечных конфликтов между функциональными подразделениями.

Результат работы – рост человеческого капитала в лице высоко мотивированных работников компании, профессионалов своего дела.

IV. Четвертый заключительный модуль включает в себя темы:

Тема 7. Коммуникация на микроуровне: память, слушание и др.

Тема 8. Управление изменениями и Процесс принятия решений

Тема 7. Коммуникация на микроуровне: память, слушание и др.

Управление изменениями и коммуникация.



Рис. 8. Книга будет являться продуктом проекта крауд-фандинга.

Тема 8. Управление изменениями и Процесс принятия решений



Рис. 9. Последняя книга второго издания «Русского менеджмента».

В результате освоения заключительного бло-

ка участники программы завершат наполнение критической массы управленческих знаний. Рассмотрение не просто функции принятия решений, но освоение лучшего на сегодня эвристического метода решения управленческих проблем (и что приятно – метода, разработанного российскими специалистами – Г. С. Альтшуллером и его последователями), позволит задуматься о взятии реального реванша в менеджменте. Пришло время возвращения эстафетной палочки «лучших практик менеджмента», перешедшей некоторое время назад из США в Японию, в нашу страну! Почему возвращения – россиянин К. Адамецки на 3 месяца раньше Ф. Тейлора опубликовал свои удивительные результаты повышения в 3 раза производительности труда прокатного стана за счет применения научного метода в производстве, а по мнению гуру менеджмента П. Друкера – развитые страны стали такими именно потому, что предприятия этих стран смогли применить у себя принципы Тейлора.

Формат

Формат проведения и вспомогательные материалы в поддержку слушателям

Вся программа стоит из 8 практикумов.

Каждый практикум по длительности проходит за 3 часа очной работы участников практикума. Кроме этого, участники получают информацию для выполнения заданий по за-

креплению полученной теории менеджмента.

1 час – важная (и максимально сжатая) информация по новому разделу для слушателей.

2 час (кроме первого практикума) – обсуждение выполнения упражнений (новые знания будут закрепляться выполнением заданий после каждого практикума).

3 час – разбор новых управленческих ситуаций. Большая часть заданий – самостоятельный разбор управленческих ситуаций – то есть, фактически текущая работа руководителей, но с использованием научного менеджмента.

Дополнительная литература по курсу

Как уже представлено выше, весь курс подкрепляется серией из 8 книг – вторым изданием книги «Русский менеджмент».

В дополнение ко второму изданию «Русского менеджмента» издается глоссарий терминов.



Рис. 10. Уже издано 4 книги этой серии.

Он поможет разобраться в лабиринте управленческой терминологии.

Новый тайм-менеджмент

Введение

От личной эффективности к формированию регулярного менеджмента

«Никогда не учитесь на MBA – это бессмысленная трата времени и денег. Современному менеджеру для построения карьеры и улучшения материального положения нужны всего три вещи: опыт работы, связи и английский язык» (из высказывания выпускника программы MBA одной из бизнес-школ, [Секрет фирмы, №9, 2009](#)).

При всей спорности фразы разочарованного выпускника MBA, к этой критике стоит серьезно прислушаться.

Проблемы современного управленческого образования. О недавнем прошлом

Получив в свое время хорошую базовую подготовку на физфаке классического университета, я попал на одно из предприятий, где, фактически, и обучался практической работе в области физики полупроводников, опираясь на свою теоретическую базу. При этом я не помню, чтобы, работая по специальности, я обращался к университетским лекциям.

Когда выпускник попадает на предприятие, он приобрета-

ет практические знания и навыки по своей профессии от тех, кто уже на этом предприятии (или по этой специальности) давно работает. «Правильность» того, что делается в организации, проверена временем. Поэтому на первом этапе новичок получает практические знания от своих старших коллег, затем сам вкладывается в развитие предприятия, а впоследствии начинает передавать свой бесценный опыт другим.

Базовое образование должно быть хорошим, и даже работа не по специальности – это не та проблема, которой следует бояться. Уже позже, самостоятельно осваивая менеджмент и маркетинг, я, как и раньше, лишь опирался на главное качество, которое мне дал университет, – «умение учиться». Хороший вуз дает это умение, если не дает – это плохой вуз.

*Отметим, что «просто менеджмент» – это тоже профессия, такая же, как работа врача, сталевара и т.д., и требует глубоких специальных знаний и навыков (это впервые доказали в США **Фредерик Тейлор**, а в России **Кароль Адамецки**, увеличив с помощью чисто управленческих действий производительность труда рабочих в три-четыре раза). А какова сегодня ситуация с выпускниками, которые начинают работать по специальности «менеджер»?*

Ситуация №1 – «стандартная»

Это когда никакого представления о современном управлении на предприятии нет и никогда не было. Выпускнику вуза учиться регулярному управлению не у кого. А применить знания, полученные в вузе, из-за их огромного отрыва

от жизни просто невозможно. И тогда выпускник начинает работать, как все, – пользуясь советскими представлениями о том, что управление – это работа начальника «гонять своих подчиненных». При этом он быстро утрачивает те чисто теоретические знания, которые от сессии до сессии зазубривал в институте.

Ситуация №2 – руководитель фирмы сам обучался менеджменту

Это такая ситуация, когда «молодым специалистом по менеджменту» является сам руководитель. Осваивая теорию управления, чаще всего в форме вечерне-заочного или дистанционного обучения, чаще всего по сокращенной программе, после получения соответствующего сертификата (например, диплома МВА, может быть, даже международного образца) дипломированный менеджер-руководитель владеет теорией менеджмента на уровне лишь знания терминологии. У него было маловато времени на само обучение, а огромный воз текущей работы не позволил серьезно переосмыслить те методы управления, которые по старинке продолжают применяться на его предприятии. Попав к такому руководителю, рядовой выпускник-менеджер, как и в первом случае, оказывается в ситуации отсутствия практики регулярного управления. На одном из крупных предприятий нашего региона я видел большое количество повсюду развешанных плакатов с миссией этого предприятия, напоминающее развешивание икон в богоугодном заведении. Это как

раз из таких примеров, которым не следует подражать.

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.