

Владимир Токарев



**ГДЕ  
ПОТРЕНИРОВАТЬСЯ  
ПРАВИЛЬНОМУ  
УПРАВЛЕНИЮ?**

Серия «Русское экономическое чудо»

Владимир Токарев

**Где потренироваться правильному  
управлению? Серия «Русское  
экономическое чудо»**

«Издательские решения»

## **Токарев В.**

Где потренироваться правильному управлению? Серия «Русское экономическое чудо» / В. Токарев — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-505705-1

Задача серии книг «Русское экономическое чудо» — способствовать развитию научного менеджмента в нашей стране, помочь начинающим и опытным предпринимателям вырваться вперед. Основная аудитория, на которую рассчитан выпуск, — это директора и предприниматели. Но он будет полезен и акционеру, и преподавателю, и студенту, и специалисту, и даже руководителю региона. Цель сборника — пригласить читателей принять участие в наших проектах. Главный редактор Анна Токарева

ISBN 978-5-00-505705-1

© Токарев В.  
© Издательские решения

# Содержание

Аннотация	6
Краткое содержание	7
1. Наши новости	8
Русское экономическое чудо	8
2. Где тренироваться преодолевать разрыв теории и практики управления?	12
Используем персональный менеджмент	12
Конец ознакомительного фрагмента.	15

# Где потренироваться правильному управлению? Серия «Русское экономическое чудо»

## Владимир Токарев

© Владимир Токарев, 2019

ISBN 978-5-0050-5705-1

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Вы хотите повысить конкурентоспособность вашего бизнеса за счет изменения практики управления? Тогда для вас серия из 9 книг – «Русский менеджмент».



Рис. 1. Серия из 9 книг.

Лучший (с точки зрения экономической выгоды) вариант приобретения книг по управлению и любым другим темам – приобретать их в магазине издательства Ридеро.

## **Аннотация**

Задача серии книг «Русское экономическое чудо» – способствовать развитию научного менеджмента в нашей стране, помочь начинающим и опытным предпринимателям вырваться вперед. Основная аудитория, на которую рассчитан выпуск, – это директора и предприниматели. Но он будет полезен и акционеру, и преподавателю, и студенту, и специалисту, и даже руководителю региона.

Цель сборника – пригласить читателей принять участие в наших проектах.

*Главный редактор Анна Токарева*

## **Краткое содержание**

### **1. Наши новости**

Новости книг и журналов

### **2. Где тренироваться преодолевать разрыв теории и практики управления?**

Используем персональный менеджмент

### **3. Традиционное обучение**

Тренинг умер? Да здравствует тренинг!

### **4. Приглашение в будущее**

Бизнес-школа «Практика 2.0»

# 1. Наши новости НОВОСТИ КНИГ И ЖУРНАЛОВ

## Русское экономическое чудо

Издан 15 номер журнала серии «Русское экономическое чудо» в книжном исполнении.



Рис. 2. Первая книга серии «Русское экономическое чудо» уже издана.

Он вышел несколько позже 16 номера —



Рис. 3. Этот номер вышел раньше 15 номера журнала.

Наряду с 17, также уже изданным номером в формате книги «Станьте гуру менеджмента, или Как получить знания DBA бесплатно» серии «Русское экономическое чудо»,



Рис. 4. Эта книга серии «Русское экономическое чудо» также издана.

издан также 19 номер с названием «Улучшим практику менеджмента – победим!»



Рис. 5. Эта книга представляет описание проекта краудфандинга, целью которого является начало работы над русским экономическим чудом.

Включая эту последнюю книгу серии (журнал под номером 18, который вышел последним), что вы сейчас читаете —



Рис. 6. Книга, которую вы сейчас читаете.

эта серия завершается. Она будет положена в основу «главной книги» — «Как получить глубокие знания в менеджменте»,



Рис. 7. Эта книга – содержательная цель проекта краудфандинга.

для завершения которой планируется запустить в начале 2020 года проект краудфандинга

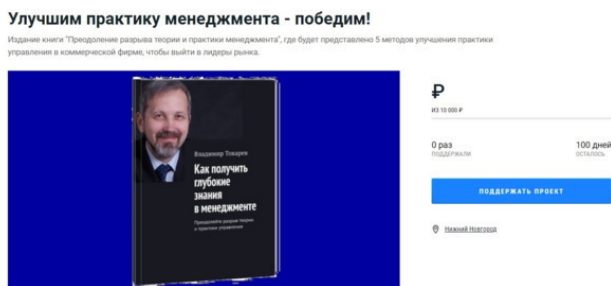


Рис. 8. Приглашаю в проект на платформе «Планета» в начале 2020 года.

Всего на данный момент издано более 230 книг, журналов и еженедельника в книжном исполнении.

## **2. Где тренироваться преодолевать разрыв теории и практики управления?**

### **Используем персональный менеджмент**

*Перенести теоретические знания по управлению в практику менеджмента оказалось не так-то просто. Стандартные методы не работают.*

С теорией менеджмента у нас в стране полный порядок. Российские преподаватели отлично знают предмет, выпускники образовательных программ креативны и готовы на равных обсуждать с преподавателями сложные проблемы современного менеджмента.

Однако главными показателями практики управления являются качество продуктов и производительность труда, а они у нас, по большому числу продуктов (товаров и услуг), скажем так, не очень, есть над чем поработать.

Теория управления, что в головах выпускников самых различных программ, столкнувшись с практикой управления конкретного руководителя (а она сформировалась в результате накопления личных управленческих проб и ошибок), не выдерживает испытания и навсегда попадает в долговременную память носителя замечательной западной теории. А другой теории менеджмента пока нет.

Предполагаю, что таких проблем, возможно, не возникает, когда наш выпускник попадает на работу в западную компанию, которая территориально расположена за пределами России и стран СНГ (вспоминаю как, проживая в одном отеле, входящего во французскую сеть, но территориально расположенного в нашей стране, я столкнулся с российским качеством сервиса).

В результате мы имеем структуру нашего экспорта ту, что имеем – в большой своей части сырьевую (нефть, газ, лес и др.).

Откуда возникает вполне решаемая задача – преодолеть разрыв теории и практики управления, существующий в большинстве предприятий в нашей стране (быть может, даже на всех предприятиях, но могу ручаться только за тех, с которыми или знаком лично, или знаком с качеством соответствующих товаров и услуг, исключений в лучшую сторону я пока не встречал).

В тоже время один из инструментов для решения задачи преодоления обозначенного разрыва находится прямо перед носом любого руководителя: достаточно подойти рано утром к зеркалу, чтобы увидеть неумытое лицо объекта, на котором можно отлично потренироваться применять многие методы и концепции современного управления. Я говорю о персональном менеджменте.

Ниже представлена таблица, где я представляю перечень важных разделов научного управления, в освоении которых можно попрактиковаться, используя в качестве объекта управления самого себя.

Функции управления или иной важный раздел научного управления	В персональном менеджменте	Примечания
1. Научный метод	Использовать хронометраж и анализ расходов времени	Здесь для наблюдения я бы рекомендовал использовать известные карточки Гастева
2. Планирование	Личное планирование	А также использование элементов проектного управления в личной работе (выделение резервов времени и др.)
3. Организация	Организация рабочего дня	«Делегирование» себе – я «разный» утром, днем и вечером
4. Мотивация	Самотивация	Апробация известных моделей мотивации
5. Контроль	Отработка всех подпроцессов функций контроля	Например, для того, чтобы не терять личные вещи или важные бумаги
6. Коммуникация	Публичное выступление, слушание, запоминание, продажа	Повышение качества коммуникации за счет понимания ее подпроцессов на «микроуровне»
7. Принятие решений	Решения в личной жизни	Для сложных проблем можно тренироваться использовать АРИЗ

Рис. 9. Персональный менеджмент – как менеджмент-тренажер.

Пояснения к таблице:

К п.1. Друкер разделил страны на развитые и... другие, развитые – применяют научный метод к физическому труду. Понятно, куда попала Россия.

Я приведу несколько примеров.

Из личной жизни. Впервые, когда я занялся использованием научного метода к своему времени, я обнаружил, что творческую работу инженера я выполнял всего 1,5 часа... в месяц. В остальное время чем я только не занимался – что-то паял, измерял, таскал, нас отправляли на какие-то хозяйственные работы и пр.

Прошло немало времени, пока я смог изменить структуру своего времени – добился ежедневно 4—6 часов чистого творческого времени, включая и выходные.

Питер Друкер рассказывает историю, когда он в течение целого ряда лет раз в 9 месяцев просил своего секретаря хронометрировать его деятельность, секретарь брала с него расписку, что он ее не уволит – настолько он был взбешен увиденными результатами. Вероятно Друкер, увидев сколько он напрасно потерял времени (каждый раз наблюдение шло несколько недель), мог придаться к любому пустяку.

Когда мы в нашем НИИ (в советское время) организовали школу Научной организации труда, мы рекомендовали использовать для хронометража карточки учета времени Гастева. Одна группа из одного подразделения нашего НИИ пришла на очередное занятие с незаполненными карточками. Я спросил – почему? Они ответили: «Нам стыдно», – у специалистов подразделения, где работали участники этой группы, долгое время не было никакой работы.

К.п.3. Когда идет делегирование задачи, нужно учитывать наличие ограниченных ресурсов – к примеру, утром у большинства из нас сил больше, чем днем и вечером.

### **ФУНКЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В САМОМЕНЕДЖМЕНТЕ**

Функция организации – одна из важнейших функций управления. В процессе реализации этой функции руководитель передает задачи и полномочия, необходимые для выполнения этих задач, своим подчиненным. Этот процесс называется делегированием. Подчиненный же берет на себя ответственность за выполнение порученных задач. В результате возникает организационная структура, обычно изображаемая в виде «прямоугольников» (в них записаны должности руководителей или названия подразделений), соединенных отрезками прямых, которые определяют «кто кому подчиняется».

*«Делегирование означает саморазгрузку. Оно высвобождает время для выполнения руководящих функций и предоставляет шансы сотрудникам для раскрытия своих способностей. Но лишь некоторые менеджеры бывают последовательны в поручении дел своим подчиненным. Многие практикуют делегирование с большой неохотой или в недостаточной мере», — пишет Л. Зайверт, причисляя, по нашему мнению ошибочно, процесс делегирования руководителем задач своим подчиненным к самоменеджменту.*

Итак, в организации руководитель делегирует задания своим подчиненным.

Интересно, а если подчиненных пока нет, то кому делегировать свои задачи и полномочия, и кто возьмет на себя ответственность за выполнение этих задач? А может быть, в самоменеджменте нет функции организации? Но спросите любого: «Как ты организовал свою работу?» Вопрос не вызовет недоумения – собеседник расскажет вам о своем распорядке дня. Ниже представлено доказательство, к которому я прошу отнестись со всей серьезностью, что у каждого из нас имеется по крайней мере четверо подчиненных, готовых выполнить любое наше поручение.

## **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.