

Владимир Токарев



**УЛУЧШИМ  
ПРАКТИКУ  
МЕНЕДЖМЕНТА —  
ПОБЕДИМ!**

Преодолейте разрыв теории и практики  
управления

**Владимир Токарев**  
**Улучшим практику**  
**менеджмента – победим!**  
**Преодолейте разрыв теории**  
**и практики управления**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=48819331](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48819331)  
ISBN 9785005089007*

**Аннотация**

В первой части книги ответ на вопрос КАК? Как наиболее эффективно осваивать современный менеджмент. В ней описаны стандартные и нестандартные инструменты, позволяющие глубоко освоить менеджмент и преодолеть разрыв теории и практики управления. Во второй части ответ на вопрос ЧТО? – автор рекомендует освоить еще, чтобы вырваться вперед.

# Содержание

Аннотация	6
Краткое содержание	7
Введение – как получилось, что мы дошли до жизни такой?	8
Профессии руководителя нужно учиться	12
Часть 1. Как нужно осваивать менеджмент, чтобы догнать западных конкурентов	16
1. Обучаем других	17
Преподаватели знают практику управления	22
2. Феномен филологического факультета нглу	26
2	26
2. Социальные сети	32
1. Где повесить управленческую компетентность? В соцсети	32
Конец ознакомительного фрагмента.	39

**Улучшим практику  
менеджмента – победим!  
Преодолейте  
разрыв теории и  
практики управления**

**Владимир Токарев**

© Владимир Токарев, 2019

ISBN 978-5-0050-8900-7

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

*Любозн. гендир*<sup>1</sup>. – А как ты посоветуешь использовать книгу?

*Автор* – В книге 2 части.

В первой части ответ на вопрос **КАК?** наиболее эффективно осваивать современный менеджмент. В ней описаны стандартные и нестандартные инструменты, позволяющие глубоко освоить менеджмент и преодолеть разрыв теории и практики управления.

Во второй части ответ на вопрос **ЧТО?** – автор рекомендует освоить еще, чтобы вырваться вперед.

---

<sup>1</sup> Виртуальный персонаж книг автора.

# Краткое содержание

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

**Часть 1. Как нужно осваивать менеджмент, чтобы догнать западных конкурентов**

**1. Как получить глубокие управленческие знания**

Обучаем других

**2. Как получить глубокие управленческие знания**

Используем социальные сети

**3. Станьте гуру менеджмента, или как получить знания ДВА бесплатно**

Знания и умения

**4. Персональный менеджмент**

Как менеджмент-тренажер

**5. Традиционное обучение**

Как улучшить известные методы управленческого образования

**Часть 2. Что нужно начать осваивать в менеджменте, чтобы выйти вперед**

**1. Рынок вакансий и русское экономическое чудо**

**2. Стратегическое управление персоналом**

**3. Новая модель делегирования**

С чего начать?

# **Введение – как получилось, что мы дошли до жизни такой?**

## **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 приобретает 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 ка-

чество, 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 старыми 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 ди-

станционного обучения 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 объем 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.

А как же президентская программа «Кадры XXI века», спросите вы?

Уверяю вас, она ничем не отличается от обычного вузовского образования (не хуже, но и не лучше). Через эту программу уже прошли тысячи человек, но ничего в практике управления в нашей стране не изменилось. И дело не в программе обучения или уровне подготовки преподавателей (они могут быть самые лучшие в стране), а в отсутствии базы, где управленческие знания можно реально приобрести на практике. Побывав за границей и увидев чуде-

са западного управления, эти «кадры XXI века» (я лично беседовал с целым рядом выпускников) работают на своих предприятиях абсолютно так же, как и до прохождения этой программы переподготовки. Если, например, эту программу освоил специалист с *Горьковского автозавода*, то с ним произойдет то, что описано в ситуации №1, а если это обучение пройдет сам президент ГАЗа, то смотри ситуацию №2.

Но пришло время изменить ситуацию! Давайте попробуем это сделать вместе, уверен, у нас все получится!

# Профессии руководителя нужно учиться



Рис. 2. Приглашения в бизнес-школу «Практика 2.0».

*Владельцы бизнеса очередной раз разочаровываются в генеральном директоре, который работает по найму. А ведь выбору этого кандидата предшествовала большая работа с кадровым агентством, трудоемкий набор, отбор «лучшего из лучших». Потом длительный период вхождения ново-*

*го руководителя в новый для него бизнес. И вот, когда пришло время «собирать камни», стало понятно, что была совершена очередная ошибка, стоившая для компании немалых материальных затрат. Конечно, в сравнении с предыдущим директором, который «втихоря» создал свою посредническую фирму, через которую шли поставки ряда важных узлов для производства (а по сути, накрутка цены на эти узлы с целью личного обогащения руководителя), новый директор отличается в положительную сторону – не воровал. Но надежды на развитие бизнеса при новом гендире не оправдались, он оказался не готов мыслить стратегически, а выполнение плана любой ценой привело к уходу ключевых специалистов, которых не устроил административный стиль нового руководителя. Списывать проблемы предприятия на рынок не получается – у конкурентов дела идут значительно лучше.*

Знакомая картина?

## **Профессии руководителя нужно учиться**

Чтобы определить достигнутый уровень менеджмента в любой стране или на отдельном предприятии, достаточно оценить качество продукции и производительность труда при ее производстве. По этим показателям мы значительно отстаем от развитых стран. Казалось бы, сегодня нет никаких проблем приобретения современного оборудования и технологий, однако никудышная практика управления на предприятиях приводит к воспроизводству отстало-

сти страны, производящей неконкурентоспособные продукты, потому мы экспортируем в основном только сырье – нефть, газ, лес.

Попробуем разобраться. Тезис этого параграфа кажется бесспорным. Но давайте посмотрим, а какова практическая ситуация с подготовкой управленцев у нас сегодня.

Выпускник в любой другой (не управленческой) профессии, получив образование в вузе, реальное образование получает от старших коллег там, куда он устроился работать. Вуз дает систему знаний, позволяющую самостоятельно освоить профессию. Но нужны специалисты, кто поправит твои ошибки. Такие специалисты есть у нас практически во всех отраслях. Однако в менеджменте ситуация складывается несколько иначе.

Российский выпускник управленческого факультета попадает на предприятие, где сталкивается с «менеджментом личных проб и ошибок» своего руководителя. В результате не очень крепко усвоенные управленческие знания, попадающие в голову выпускника от сессии до сессии, начинают свой запланированный распад. Выпускник быстро забывает «Теорию У», предполагающую наличие инициативы и ответственности у подчиненных. А в роли сначала исполнителя, а затем руководителя подтверждает «Теорию Х», согласно которой без принуждения не обойтись – отлынивающих от работы подчиненных нужно заставлять работать.

В то время, как профессия управленца требует очень глубокой как теоретической, так и качественной практической подготовки, как, например, профессия врача. Но начинающему врачу есть у кого поучиться, а вот управленцу, если мы говорим о России, пока не у кого.

Именно по этой причине, несмотря на уже двадцатилетие рыночных реформ, в нашей стране пока нет менеджмента, сравнимого с западным.

# **Часть 1. Как нужно осваивать менеджмент, чтобы догнать западных конкурентов**

# 1. Обучаем других

## Как получить глубокие управленческие знания



Рис. 3. Книга, где представлена первая нестандартная технология.

*Неизбежным следствием хорошего управления является качество и сильная конкурентная позиция*  
*Э. Деминг*

Актуальность улучшения практики управления на предприятиях в нашей стране несомненна. Мы продолжаем оставаться для внешнего мира в большей степени страной, более известной поставками на экспорт сырьевых ресурсов. Качество – как один из показателей практики управления, хромает по большинству производимых отечественных продуктов (товаров и услуг).

К сожалению, образовательные программы по подготовке управленцев в нашей стране пока мало отразились на практике управления. Я уже писал об этом не раз – знания теории менеджмента, столкнувшись с менеджментом личных проб и ошибок конкретного руководителя, не выдерживают такого испытания. В этом, по моему мнению, и состоит единственная специфика «русского менеджмента» сегодня.

Ну, а образовательные структуры, (включая бизнес-школы по программам МВА), – это пока отличный бизнес в сфере образования и только. На качестве практики управления он не отразился. По крайней мере, мне не повезло увидеть это отражение.

Задача состоит в поиске новых методов обучения менеджменту, которые бы сказались в конечном итоге на улучше-

нии качества производимых продуктов и значительном росте производительности труда предприятий, по которым мы, по оценкам экспертов, серьезно отстаем в большом числе отраслей.

## **Одна история**

В начале 90-х мне пришлось сменить сферу деятельности (ушел из прикладной физики полупроводниковых структур) – я стал преподавателем управленческих дисциплин на кафедре экономики иняза. А после года преподавания при поддержке декана физического факультета, который я сам окончил, организовал бизнес-курсы для студентов старшего курса на физфаке. В то время найти работу по специальности для физика было не просто, и дополнительная экономическая подготовка, полагали мы, ребятам не помешает.

Но были проблемы с финансированием такой программы. Курс по английскому языку смогли оплатить сами слушатели. Декан физфака, заинтересованный в трудоустройстве выпускников своего факультета, смог найти какие-то профсоюзные деньги, которых хватило на лекторов. А вот на оплату семинарских занятий (которые обычно проводили ассистенты), денег не хватило.

В мое активное комсомольское прошлое я организовал в своем НИИ «Школу НОТ», где мы обучали собственными силами желающих по короткой экспресс-программе пер-

сональному менеджменту (предварительно потренировавшись обучать друг друга). Вспоминаю, как один из новоиспеченных преподавателей (скорочтения) радиофизик Василий сказал после тех курсов: «Купил новую книгу по скороочтению. Ничего нового для себя там не нашел, я бы написал книгу лучше». Вот этот опыт я и решил использовать, тем более, что свою профессию преподавателя управленческих дисциплин я осваивал, по сути, точно также – в ходе обучения других.

Припомнив свое комсомольское прошлое, я предложил практические занятия по всем экономическим дисциплинам проводить самим студентам 5 курса физфака. Все (и лекторы, и сами студенты) согласились с такой формой обучения, правда студенты с одним условием: «Страшновато одному вести занятия в роли преподавателя, можно по двое на один предмет?» На том и порешили.

Программа дополнительного бизнес-образования длилась чуть более года. По окончании мне было интересно узнать оценку качества обучения. Все высказались одинаково.

Будучи в роли учеников они отметили: «Хорошо, что не стали искать дополнительные деньги на проведение семинарских занятий. Качество преподавания нас устраивало полностью. И если бы практику вели сами лекторы или приглашенные ассистенты, лучше бы не было».

Но особенно интересным оказался ответ этих же студентов, выступающих по своему предмету в роли преподавате-

лей. «Как вы оцениваете знания своих коллег, кого вам пришлось обучать?» – спросил я их. Все ответили одинаково – «Они мало что поняли...».

# **Преподаватели знают практику управления**

Менеджмент – это, как известно, и наука и искусство управления. Потому одной теорией ограничиваться, конечно, нельзя.

Часто приходится встречаться с мнением, что лучшие преподаватели – это не обычные профессора, которые работают только в вузе и не работают на конкретных предприятиях, а реальные практики. Не могу согласиться с этой точкой зрения.

Дело в том, что менеджмент пронизывает работу практически любого специалиста, и преподаватель не является исключением. Дело лишь за тем, чтобы преподаватель менеджмента увидел возможности применения научного управления в своей повседневной работе.

Ниже представлена таблица, где я перечисляю функции управления и иллюстрирую как эти функции проявляются в работе любого преподавателя менеджмента (и не только):

<b>Функции управления</b>	<b>В работе преподавателя</b>	<b>Примечания</b>
1. Коммуникация	Это главный инструмент преподавателя	Преподаватель может повышать качество коммуникации, активно используя знания, например, о подпроцессах запоминания и слушания.
2. Планирование	Преподаватель ставит цели обучения, планирует последовательность освоения разделов менеджмента	Главной целью преподавателя управленческих дисциплин должна стать задача кардинального улучшения практики управления, где будут работать выпускники.
3. Организация	Организация проведения занятий, использование различных форм обучения	Преподаватель может делегировать проведение части занятия своим слушателям
4. Контроль	Эта функция управления проявляется на экзаменах, зачетах, при защите выпускной работы	Результаты контроля преподаватель должен использовать для улучшения своей программы подготовки
5. Мотивация	Без мотивации передать знания невозможно	В процессе обучения (производства знаний) участвуют обе стороны – и студент и преподаватель
6. Принятие решений	Принятие решений, как и другие функции управления, пронизывают все функции управления.	Например, для преодоления существующего разрыва в теории и практики управления преподаватель может использовать АРИЗ – алгоритм решения изобретательских задач

Рис. 4. Таблица, представляющая практику управления любого преподавателя.

Пояснения к таблице:

К п. 2 – Для улучшения практики управления на предприятиях слушатели должны, в первую очередь, овладеть инструментарием проведения изменений (преодоления сопро-

тивления изменениям).

К п. 3. – При делегировании проведения занятия или его части одному из слушателей, преподаватель сам может взять на себя роль любознательного студента, задающего новоиспеченному преподавателю каверзные вопросы.

К.п.5. – Преподаватель в ходе такой мотивации может и сам практически освоить новые модели мотивации.

### **Уточню разбираемую проблему**

Традиционные методы обучения менеджменту за 20 с лишним лет рыночных реформ не смогли решить проблему улучшения практики управления, позволяющей создать конкурентоспособную экономику. Редкие исключения (успехи отдельных предприятий) требуют тщательного анализа, (зачастую встречающиеся успехи объясняются накопленным потенциалом еще в советское время).

### **Решение проблемы**

Сегодня имеется не только достаточный, но, по моему мнению, даже избыточный инструментарий по изменению практики управления к ее кардинальному улучшению. Это не только получение глубоких знаний через обучение других, но и использование профильных соцсетей и другие методы, которые позволят активно дополнить традиционные методы преподавания.

### **Рекомендации**

Бесплатный проект «Открытое образование», содержащий большое количество управленческих дисциплин от луч-

ших вузов страны, позволяет сегодня любой организации, при желании, открыть свой корпоративный университет своими силами.

Кого пригласить в качестве преподавателей-консультантов? Никого не нужно, такими преподавателями-консультантами должны стать сами руководители предприятия всех уровней управления.

## 2. Феномен филологического факультета НГЛУ

2

Несомненно, при выборе учебного заведения важную роль играет возможность хорошо устроиться после окончания вуза, что в немалой степени зависит от престижности вуза и полученной специальности.

Однако, все большее значение для принимающих решение о поступлении в вуз приобретает уровень подготовки на конкретном факультете, который может значительно колебаться даже в пределах одного учебного заведения.

Именно этим можно объяснить повышенный интерес к радиофаку ННГУ и переводческому факультету НГЛУ (он не всегда совпадает с конкурсом, т.к. при выборе факультета абитуриент обязательно учитывает свой шанс на поступление). Особый уровень подготовки подчеркивает и Государственный университет «Высшая школа экономики», филиал которой работает в нашем городе.

В свете сказанного, среди факультетов г. Н. Новгорода начинает особо выделяться филологический факультет НГЛУ,

---

<sup>2</sup> Этот материал я подготовил, когда еще работал преподавателем в НГЛУ, то есть достаточно давно.

студенты которого уже не первый год показывают блестящие результаты на областной олимпиаде<sup>3</sup>.

Небольшое исследование, проведенное автором с участием студентов отделения международного бизнеса НГЛУ показало, что феномен филологического факультета не случаен и обусловлен в большой мере тремя следующими причинами:

1. Свообразием учебного плана, «заставляющего» студентов упорно трудиться все пять лет,

2. Высоким уровнем профессионализма преподавательского состава и положительным взаимодействием студентов и преподавателей на данном факультете. (Речь идет не только о преподавателях филологического факультета, но и всех, кто работает с будущими филологами: когда студент желает серьезно изучать предмет, это «поднимает настроение» любого преподавателя).

3. Необычной (с точки зрения обыкновенного студента) студенческой атмосферой, способствующей постоянно-му стремлению хорошо учиться.

Попробуем проанализировать эти причины с точки зрения современного управления.

По мнению декана, наиболее важной причиной, работающей на особое качество образования филфака НГЛУ, является учебный план, обеспечивающий гармоничный синтез различных дисциплин.

---

<sup>3</sup> Биржа плюс карьера, № (109) 13.

Преподаватели отмечали особое значение второй причины.

А студенты объясняли «феномен филологического факультета», в первую очередь, студенческой атмосферой, которая способствует углубленному изучению сложнейшей образовательной программы филфака.

Более глубокое исследование позволило выяснить следующее.

Действительно, учебный план филфака, обеспечивающий изучение одного иностранного языка (ряд студентов изучают и второй иностранный язык в качестве факультатива), литературы (русской и зарубежной) и русского языка (не говоря об общеобразовательных дисциплинах) необычен. Его освоение возможно лишь при постоянной и достаточно интенсивной работе каждого студента и преподавателей. По сути, именно учебный план заставляет студентов постоянно работать над собой.

С точки зрения менеджмента это звучит так: руководство разработало для своих подчиненных напряженный, но исполнимый план. Цель ясна и «ведет в светлое будущее».

Итак, цель разработана и поставлена. А как идет работа по реализации этой цели? Вот что нам рассказала одна из преподавателей факультета. Двум достаточно молодым преподавателям декан поставил задачу разработать программу курса, аналога которому скорее всего нет в России. Работая над задачей, этим преподавателям пришлось перерыть

массу литературы. При этом им была дана достаточная свобода и в тоже время оговорены конкретные сроки завершения задачи. В ходе работы появилась не только программа но и... два «новых» преподавателя, значительно выросших при выполнении данного задания.

С точки зрения менеджмента это звучит так: подчиненные (в данном случае преподаватели) на факультете мотивированы, в первую очередь, интересом к самой работе. Им поручают сложные задания, заставляющие постоянно развиваться, что создает условия для более полного раскрытия потенциала каждого члена коллектива.

Студенческая атмосфера на факультете – важнейшая составляющая успеха, она обусловлена целым рядом факторов и помимо сложности обучения на факультете. Я не хочу обижать деканов других факультетов, но только от студентов филфака НГЛУ можно услышать такое мнение: «Мы можем зайти в деканат и выпить там чаю». Вы догадываетесь, кто является единственным деканом в ИНЯЗЕ, у кого нет своего кабинета. Может быть частично и по этой причине, все студенты и преподаватели души не чают в своем руководителе.

С точки зрения менеджмента это звучит так: руководство понимает, что качество производимого на факультете «продукта» зависит от отношения к работе не только преподавателей, но и самих студентов. Неформальные отношения (особо проявляющиеся при подготовке к Дню филфака, когда студенты могут запросто «выгнать» декана из деканата,

чтобы там переодеться) и творческая атмосфера, которые царят на факультете, способствуют формированию необычной, по сути «новой генерации» студентов и специалистов.

В заключении приведу высказывание декана Глинских Г. В. по поводу того, какие требования предъявляются к поступающим на факультет: «Мы не можем предъявлять к абитуриентам какие-то особые требования, сверх существующих. Однако, нам конечно хотелось бы видеть среди поступающих людей более раскрепощенных, с творческими способностями в самых разных сферах».

С моей точки зрения, главная причина феномена филфака объясняется просто хорошим менеджментом.

А с точки зрения теории стратегического маркетинга можно сказать, что филологический факультет НГЛУ обладает сегодня долговременными конкурентными преимуществами, которые позволят ему в ближайшие годы расти и развиваться.

А если к этому прибавить еще имидж престижного вуза, каковым считается ИНЯЗ, да еще УТП факультета (УТП – это уникальное торговое предложение организации, которого не могут дать конкуренты) – получение дополнительной специальности «Русский язык как иностранный», то становится понятным, почему сегодня ряд студентов с разных факультетов НГЛУ проявляют неподдельный интерес к филфаку с целью получения второй профессии «РУСИН». Поступившие же на факультет имеют возможность полу-

чить за 5 лет обучения по сути целых три специальности, что несомненно расширяет возможности дальнейшего трудоустройства выпускников.

А поскольку статья все-таки про менеджмент, позволю в заключении напомнить, что легендарный менеджер 20 века Ли Якокка отмечал, что его головокружительной карьере особенно помогли приобретенные в учебном заведении умения публично выступать и письменно излагать свои мысли.

## 2. Социальные сети

### 1. Где повесить управленческую компетентность? В соцсети



Рис. 5. Книга, где представлена вторая нестандартная технология.

*Бизнес-школа – это здорово. Но где бы найти такую возможность – обучаться у экспертов и при этом бесплатно?*

*Недавно, в ходе обсуждения одной темы в профильной соцсети, мой оппонент указал на мои неточности. Я протянул руку к книжному шкафу, чтобы достать книгу по менеджменту, которую мы с ним обсуждали, и отметил про себя – точно также я себя вел, когда мне задавали сложные вопросы слушатели – я уточнял ответы, используя для этого книги по управлению.*

Социальные сети меняют жизнь людей не меньше, чем персональные компьютеры. При этом можно встретить диаметрально противоположные мнения – от запрета руководители «висеть» в соцсетях в рабочее время, до активного участия в профессиональных соцсетях самих руководителей.

Особенно активно соцсети стали использоваться в целях продвижения – продуктов, коммерческих компаний, идей. Для многих виртуальная реальность стала вторым домом, в который человек радостно спешит, как к реальному домашнему очагу.

Особые возможности открывают профессиональные соцсети.

С учетом существующего сегодня разрыва теории и прак-

тики менеджмента в большинстве российских компаний, было бы интересно проанализировать возможности использования профессиональных соцсетей для решения задачи уменьшения этого разрыва.

Мне представляется, что при всех достоинствах профессиональных соцсетей их возможности явно недооценены. Моя история использования профессиональных соцсетей имеет достаточно длинную историю, мне бы хотелось поделиться своим опытом такого использования для читателей, кого интересует повышение управленческой компетентности. В каких-то аспектах, полагаю, профессиональная сеть в сфере менеджмента может конкурировать с бизнес-школами, где обучаются на MBA.

Я предлагаю открытый список таких уже активно используемых, но, по моему мнению, недостаточно оцененных возможностей профессиональных соцсетей для повышения управленческой компетенции. Использование соцсетей для продвижения широко освещается в других публикациях, поэтому этот момент я исключил из представленной ниже таблицы.

Задача	Используя соцсеть	Примечание
1. Освоение новой темы в сфере управления	Обсуждая тему с экспертами	Участвуя в обсуждении статей, в дискуссиях, публикуя свои статьи и открывая новые дискуссии
2. Управление конфликтом	Наблюдая за развитием конфликтов, лично участвуя в конфликтах	Личное участие в конфликтах должно быть невольным
3. Коммуникация	Апробация метода амортизации	Приобретение навыков эффективной коммуникации
4. Изучение групповой динамики	Наблюдение за этапами формирования, конфликтов, выработки норм, продуктивной деятельности	Особенности групповой динамики в социальных сетях
5. Расширение кругозора	Узнать новые тренды, продукты, мнения экспертов	Не отставать от развивающегося мира
6. Тренировка решать бизнес-кейсы	Участвуя в решении бизнес-кейсов	Организованные конкурсы и публикации участников соцсети
7. Выслушать критику на свои идеи	Проверить на прочность свои идеи, подходы, концепции	Публикуя статьи и открывая дискуссии
8. Повышение эмоционального интеллекта	Наблюдая за коммуникацией других, тренируясь понимать и управлять своими эмоциями	Эмоции оскорбления, гнева разного уровня интенсивности (начиная от легкого раздражение) и др.
9. Общение с коллегами по профессии	Участвуя в обсуждениях, где принимают участие коллеги по профессии	Например, общение консультантов по управлению
10. Завести полезные связи, найти клиентов	Можно потренироваться нетворкингу	Полезное знакомство онлайн может перейти в офлайн.
11. Приобрести навыки письменной речи	Публикуя статьи, бизнес-кейсы, комментарии	И т.д.

Рис. 6. Что может соцсеть.

## Рекомендации и примеры:

К п. 1. Обсуждение темы нужно подкреплять самостоятельным знакомством с предметом, используя для этого на-

копление практического опыта и книги по теме.

Пример. В Е-хе я начал осваивать такие сложные темы, как современные техники продаж и командообразование. Результатами такого освоения стали не только новые продукты, но и публикации статей в профильных изданиях по этим темам.

К п. 2. Подкрепляя теорию наблюдением за зарождением конфликтов, их развитием, стадиями, разрешением конфликтов.

Пример. Мне повезло не только наблюдать стадию разрастания конфликта, но и самому поучаствовать в одном разрастающемся конфликте, когда, согласно теории конфликтов, к конфликту двух сторон подключаются все новые участники с каждой стороны. К слову, тот конфликт закончился полной победой одной стороны и уходом участников другой стороны из социальной сети.

К п. 3. Коммуникация – важнейшая функция управления. Соцсеть позволяет любому участнику потренироваться практически использовать инструменты подавления агрессии оппонента в процессе коммуникации методом амортизации.

К п. 4. Хотя социальная сеть – быстро развивающийся динамичный организм, этапы групповой динамики (например, конфликты старожилов и новых участников) можно наблюдать постоянно, а затем использовать опыт таких наблюдений в управлении организацией.

К п.5. В бизнес-школе преподаватели расскажут о новых трендах в менеджменте. Но также можно получить самую свежую информацию и от и из редакционных материалов профсоцсети.

К п.:6. Здесь мои комментарии, думаю, излишни. Но предполагаю, что обсуждаемые в профессиональных соцсетях кейсы не хуже, чем те, что рассматриваются в бизнес-школах, где готовят МВА.

К п. 7. Предполагаю, что некоторые авторы беспокоятся о своей репутации, если опубликуют спорный материал. Да еще прогнозируют встречу с возможным иногда переходом на личности оппонентов в ходе обсуждения. На самом деле, в этом случае авторы не только получают откровенную критику, но и еще возможность попрактиковаться в управлении конфликтными коммуникациями. Конечно, прежде лучше познакомиться с рекомендациями по этой теме.

К п.8. Лично для меня новым при использовании соцсетей оказалась возможность приобрести практический опыт в апробации методов управления такими эмоциями, как оскорбление и гнев.

К п.9. Попав в профессиональную соцсеть E-хе, я смог «утолить голод» на общение с коллегами. Когда в течение нескольких лет у меня появилась возможность общаться офлайн с консультантами по управлению в Чувашии (ассоциация консультантов), я уже был «достаточно сыт».

К п.10. Многие бизнес-школы продвигают особую воз-

возможность заведения полезных деловых связей между учащимися по программе МВА в этой бизнес-школе. Но социальные сети позволяют делать тоже самое. Пример: в одной соцсети этим летом я получил поздравление с днем рождения от одного френда и одновременно приглашение выступить с презентацией по теме менеджмента эмоций в одном региональном банке (филиале одной международной финансовой структуры). После более близкого знакомства посредством соцсети состоялась встреча офлайн и была намечена дата такой презентации.

# 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.