

A portrait of Vladimir Tokarev, a middle-aged man with a grey beard and mustache, wearing a dark suit, light blue shirt, and dark tie with small white dots. He is wearing a silver watch on his left wrist and a gold ring on his left hand. The background is dark. A purple rectangular overlay is on the right side of the image, containing text.

Владимир Токарев

**Серебряная
пуля для
западных
конкурентов**

Мой блог на «Эхе Москвы»

Владимир Токарев
Серебряная пуля для
западных конкурентов.
Мой блог на «Эхе Москвы»

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=64698136
ISBN 9785005352293

Аннотация

В этом четвертом специальном выпуске журнала «Испытание рассказом» я представляю новые посты моего блога на «Эхе Москвы» и продолжение бизнес-романа «Время и люди».

Содержание

Аннотация	6
Мой блог на «Эхе Москвы»	8
Про лень: менеджмент для президента.	11
Часть 1	
Иновационная экономика требует массового производства	15
Ненаучный подход в Испании	18
Серебряная пуля для наших западных конкурентов. Часть 1.	21
Конец ознакомительного фрагмента.	23

**Серебряная пуля для
западных конкурентов
Мой блог на «Эхе Москвы»**

Владимир Токарев

© Владимир Токарев, 2021

ISBN 978-5-0053-5229-3

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

**Лекарство от экономических последствий корона-
вируса**



Статус: Опубликована



Статус: Опубликована



Статус: Опубликована



Статус: Опубликована



Статус: Опубликована



Статус: Опубликована



Статус: Опубликована



Статус: Опубликована

Участники проекта получают проверенные практикой инструменты для ускоренного накопления управленческих знаний для победы в конкурентной борьбе или для личного самосовершенствования.

Аннотация

В этом четвертом специальном выпуске журнала «Испытание рассказом» я представляю новые посты моего блога на «Эхе Москвы» и продолжение бизнес-романа «Время и люди».

С научной точки зрения книга «Время и люди» посвящена двум темам: тайм-менеджменту (времени) и стратегическому управлению персоналом (то есть людям).

Или, быть может, даже большему количеству тем: еще и стратегическому управлению в целом, и личным продажам, вернее тому, как применять продажи в управлении людьми, и стратегии карьеры, и даже вопросам управленческого образования. Но главные темы все-таки две.

Именно поэтому книга называется «Время и люди».

Но поскольку это художественная книга, то время и люди будут вполне реальными.

Время – которое хорошо знакомо автору, примерно с 1982 года вплоть до того момента, когда автор поставит в этом бизнес-романе последнюю точку.

А люди – те, с кем автор встречался в своей жизни, правда, герои книги созданы фантазией автора. Потому, если читателю покажется, что он узнал кого-то, это случайность, за которую автор не готов нести ответственность. Хотя ответственность автор очень любит. В какой форме выражается эта лю-

бовь, я попробую хотя бы кратко рассказать в какой-нибудь подходящей главе этого романа.

Мой блог на «Эхе Москвы»

ПОЗИТИВНАЯ ПРОГРАММА ДЛЯ ОППОЗИЦИИ



Президент страны в последнее время достаточно регулярно обращается к несистемной оппозиции с просьбой – предложить чего-нибудь конструктивного, а не только критико-

вать власть.

Под позитивной программой я понимаю действия, направленные на развитие экономики, в первую очередь, за счет того, чтобы слезть с нефтяной иглы.

О том, почему мы сидим на этой игле и как с нее слезть, я и планирую рассказать в своем блоге.

Продолжение.

Про лень: менеджмент для президента. Часть 1



Сегодня в России стало модным бережливое производство или его чаще называют Лин (например, им увлечен губернатор нашего края). Ничего в этом плохого я не вижу – по сути, это применение научного метода, с которого начинался научный менеджмент, только подкрепленный большим числом разнообразных инструментов.

Я не специалист по Лин, но заметил, что наиболее искренние сторонники бережливого производства отмечают скромные достижения линовцев в нашей стране.

Главная идея, которую пропагандирую я, – нужно ставить полноценный научный менеджмент, а он, кроме научного метода, включает в себя огромное число постоянно развивающихся инструментов (например, стратегический менеджмент, техники продаж, работу бизнеса на новом рынке вакансий и пр.). Но много раньше до меня эту идею продвигал Э. Деминг (кто не знает – премия Деминга по качеству в Японии – это тот же Оскар, только применительно не к кинопродукции, а к лучшему материальному производству).

Продолжая продвигать свою идею (*качество и производительность труда – всего лишь показатели практики управления*, в котором мы бесконечно отстали от Запада) отмечу, что читатели моего блога (те, кто знакомятся с ним последовательно) скорее всего не заметили, что я не только продвигаю идею Деминга о первичности хорошего менеджмента для повышения конкурентоспособности бизнеса, но и потихоньку представляю материалы, которые можно практиче-

ски использовать как бизнесу, так и каждому отдельному человеку (поскольку собой тоже можно научиться управлять научно).

Это небольшая серия материалов для президента (любой страны) описывает центральную часть классического менеджмента – функции управления. Я использую модель, когда этих функций 6 (из них состоит управление): планирование, организация, мотивация, контроль, принятие решений и коммуникация.

Уже были представлены материалы по планированию и контролю. Следующий материал по функции мотивации. Отдельному человеку эти материалы позволят победить свою лень, а президентов страны научат эффективно мотивировать своих подчиненных, которые, не справившись с «майскими указами», рассказывают о причинах, почему у них ничего не получилось.

Как я уже говорил раньше – главное в работе президентов – это менеджмент. Потому, занимаясь научным менеджментом с 1992 года (то есть уже 30 лет) накопил достаточный опыт и знания, чтобы сказать своим слушателям. занимающих любую должность, – сидите смирно, перестаньте болтать ногами под своими президентскими столами и внимательно осваивайте материал: вам еще предстоит выполнить задание для закрепления знаний по мотивации.

Слушателям, кто пока не является президентами страны, я же рекомендую для ознакомления материал про лень. На-

помню, что западная система бизнес-образования построена именно по такому принципу – дома учимся сами, а в классе проверяем как вы учились и обсуждаем тонкости. Мы же от западной системы образования пока взяли худшее – только систему тестирования. У нас слушатель на лекции впервые видит новый материал.

Отличия результатов таких систем, по крайней мере в сфере менеджмента, видны невооруженным взглядом – отличия в качестве и производительности труда не в нашу пользу.

[Поэтому, не ленитесь, прочитайте материал по лени по ссылке.](#)

Инновационная экономика требует массового производства



Москва отчиталась о создании 40 технопарков. (это только одна Москва!)

Почему же у нас не получается инновационная экономика?

Дело в том, что из-за существующего уровня менеджмента мы пока не можем обеспечить массовый выпуск качественных продуктов. А окупиться стартап может только если мы выходим на запланированные объемы производства и продаж. И потому «попасть в яблочко» – для многих пред-

приятый становится задачей весьма актуальной.

Кажется, что инновациям менеджмент не очень нужен (даже у известного гуру по теме ЖЦ растущей компании И. Адизеса на первом этапе менеджмент не стоит в приоритетах). А нужен менеджмент, в основном, при массовом производстве.

Однако это двойное глубокое заблуждение. Плохо управляемый стартап быстрее окажется на обочине рынка. А без массового производства инновационной экономике просто не жить.

Приведу пару примеров из своей практики консультанта по управлению.

У первой компании (производство и реализация замороженных полуфабрикатов по центральной России) были и успехи и неудачи. Только успехи случайные, а вот неудачи вполне закономерные.

Как только какой-то новый продукт (например, пельмени новой марки) оказывались популярными на рынке, директор компании пытался сразу заработать на этом как можно больше прибыли. С этой целью менялось ТУ по части увеличения доли сои. С какого-то момента, оптовики начинали отказываться от пельменей – их переставали покупать.

Попытки вернуться к старой рецептуре результата не давали.

Да что я вам рассказываю – вы все покупаете продукты питания, например, хлеб. Выбираете торговую марку (или

хлебозавод), но через некоторое время качество хлеба начинает ухудшаться. Вы переходите на другую марку, которую вам посоветовали знакомые. Там история повторяется.

Чтобы организовать массовое качественное производство (это когда качество товаров и услуг только улучшается) – нужна хорошая практика менеджмента, [а с этим у нас беда.](#)

Второй пример – небольшое машиностроительное предприятие (производство автоматического оборудования для производства ПЭТ-тары).

И надежность производимых машин и их качество были на высоком уровне. Более того, производитель хвалился тем, что под каждого покупателя компания подстраивалась – производила необходимые улучшения своих машин (а это могли быть как покупатели тары для лимонада и пива, так и для парфюмерии).

Но в результате производство оставалось мелкосерийным, а с учетом вводимых улучшений, зачастую и единичным.

Покупатели довольны. Но малая серия стандартных изделий приводила к тому, что затраты на разработку съедали всю прибыль компании.

Порочный круг – инновации трудно окупить, а как только новинки ставятся на поток, начинается попытка выжить из изделий повышенного спроса максимальную прибыль.

[Еще смотрите по теме](#)

Ненаучный подход в Испании



Правительство Испании решило поощрить проведение эксперимента о переходе на 4-х дневную рабочую неделю.

Полагаю, что это ненаучный подход.

Сегодня широко известен тайм-менеджмент – ТМ. Инструмент, позволяющий более эффективно использовать свое время.

Без этого инструмента эксперимент не покажет ровным счетом ничего.

ТМ же позволит узнать – сколько чистого времени человек на самом деле работал в течение рабочей недели.

Отмечу, что лучшим инструментом анализа расходов своего времени до сих пор являются карточки учета времени А.К.Гастева

В завершение расскажу историю из советского времени.

Я, будучи членом КПСС, проводил политзанятие с руководителями подразделений нашего отделения НИИ, где я работал. Как раз по карточкам учета времени Гастева.

Зав. лаборатории электронной литографии обратилась ко мне с просьбой:

У нас скопилась очередь на работу на электронном микроскопе. Мы ввели 2 смены, но и это не помогло. Придется вводить трехсменную работу. Но у нас в лаборатории много женщин, они, конечно же, против, как и их семьи. Что посоветуете?

Я удивился вопросу, но нашел что предложить:

– Положите около электронного микроскопа карточку учета времени Гастева. И пусть тот, кто работает на микроскопе, отмечает точное время начала и завершения работы. Тогда вы узнаете точное время, сколько электронный микроскоп у вас работал.

На следующем занятии с руководителями зав. лаборатории меня поблагодарила и заметила:

– Мы выполнили вашу рекомендацию. Оказалось, что чистого времени микроскоп работает у нас меньше 8 часов даже при двухсменной работе. Поэтому мы отказались от третьей смены, но чтобы учесть разного рода накладки, вторую смену все же сохранили. Ну и, разумеется, стали составлять оптимальный график работы.

Вот так, директор Центрального института труда [А.К.Гастев, который был расстрелян в 1939 году](#) в период сталинских репрессий, помог современным технологиям электронной литографии, которая использовалась для производства приборов СВЧ диапазона. Кто мог это знать...

Серебряная пуля для наших западных конкурентов. Часть 1.



Я отмечал, что у нас у всех есть 2,5 года. Но как убыстрить улучшение конкурентоспособности российских предприятий и экономики страны в целом?

Некоторое время назад я получил приглашение выступить спикером на конференции «Мой бизнес» в Чувашии по теме «Делегирование», причем организаторы попросили рассказать о новых тенденциях по этой теме.

Я был несколько озадачен: мне казалось, что тема делегирования исследована вдоль и поперек. Обычно в главные проблемы делегирования выводят страхи руководителя (боится делегировать) и страхи подчиненного (боится, что не справится с порученной задачей). Но управление страхами – это менеджмент эмоций, и сегодня здесь проблема решается достаточно просто.

Я посмотрел подборку журнала «Генеральный директор» в надежде, что какие-то новые тренды в делегировании прошли мимо меня. Но журнал предоставил мне давно известное от практиков, которые рассказывали свои живые истории, не открывая для меня ничего нового по теме. И тогда я подумал: мне уже 65 лет, быть может, пришла пора самому «открывать новые тенденции» в том же делегировании? Сказано – сделано. Результаты моих изысканий (в нескольких частях) представляю на суд строгого читателя.

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.