



Владимир Токарев

Русский менеджмент: Революция 2018 года (12)

Дайджест по книгам
и журналам КЦ «Русский
менеджмент»

Владимир Токарев

**Русский менеджмент: Революция
2018 года (12). Дайджест
по книгам и журналам КЦ
«Русский менеджмент»**

«Издательские решения»

Токарев В.

Русский менеджмент: Революция 2018 года (12). Дайджест по книгам и журналам КЦ «Русский менеджмент» / В. Токарев — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-903038-2

НЕЗАКОННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ НАРКОТИЧЕСКИХ СРЕДСТВ, ПСИХОТРОПНЫХ ВЕЩЕСТВ, ИХ АНАЛОГОВ ПРИЧИНЯЕТ ВРЕД ЗДОРОВЬЮ, ИХ НЕЗАКОННЫЙ ОБОРОТ ЗАПРЕЩЕН И ВЛЕЧЕТ УСТАНОВЛЕННУЮ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ. Дайджест по книгам и журналам КЦ «Русский менеджмент». Посвящен ожидаемым изменениям в России в сфере менеджмента в 2018 году. Главные задачи дайджеста — способствовать развитию научного менеджмента в нашей стране, помочь преодолеть существующий разрыв между теорией и практикой управления. Основная аудитория, на которую рассчитан дайджест, — это директора коммерческих фирм. Но в нем будут разные рубрики: акционеру, преподавателю, студенту, специалисту и даже руководителю страны.

ISBN 978-5-44-903038-2

© Токарев В.
© Издательские решения

Содержание

Содержание номеров	6
Сегодня в номере	7
1. Эволюция самоменеджмента1	8
Конец ознакомительного фрагмента.	14

Русский менеджмент: Революция 2018 года (12) Дайджест по книгам и журналам КЦ «Русский менеджмент»

Владимир Токарев

© Владимир Токарев, 2018

ISBN 978-5-4490-3038-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Лучший (с точки зрения экономической выгоды) вариант приобретения третьей книги из серии «Сила воли: как победить лень – Книга 3» – стать акционером проекта краудфандинга по изданию этой книги. Проект будет запущен в феврале 2018 года на платформе «Планета», информация будет в нашем еженедельнике «Русский менеджмент: Революция 2018 года».



Рис. 1. Третью книгу серии лучше всего будет приобрести как акцию краудфандингового проекта.

Первые две книги серии можно купить в магазинах Амазон, Озон и Литрес уже сейчас, или прочитать в электронной библиотеке Букмейт.

[Третью книгу серии лучше всего будет приобрести как акцию краудфандингового проекта.](#)

ВНИМАНИЕ! Третья книга не планируется для размещения в магазине Литрес, а только в магазинах Амазон и Озон.

В этом номере представлен дайджест из второй книги серии «Сила воли: как победить свою лень».

Содержание номеров

1. Русский менеджмент: Революция 2018 года. – Дайджест из книги «Сказки для топ-менеджеров»
2. Русский менеджмент: Революция 2018 года (2) – Дайджест из книги «Три менеджмента в одном флаконе»
3. Русский менеджмент: Революция 2018 года (3) – Дайджест из книги «Тайм-менеджмент»
4. Русский менеджмент: Революция 2018 года (4) – Дайджест из книги «Приключения английского»
5. Русский менеджмент: Революция 2018 года (5) – Дайджест из книги «Незнакомые знакомые сказки»
6. Русский менеджмент: Революция 2018 года (6) – Дайджест из журнала «Тайм-менеджмент – №1»
7. Русский менеджмент: Революция 2018 года (7) – Дайджест из журнала «Новый тайм-менеджмент – №2»
8. Русский менеджмент: Революция 2018 года (8) – Дайджест из книги «Как научиться управлять, если у вас пока нет подчиненных»
9. Русский менеджмент: Революция 2018 года (9) – Дайджест из книги «Тренировка памяти»
10. Русский менеджмент: Революция 2018 года (10) – Дайджест из книги «Русский менеджмент»
11. Русский менеджмент: Революция 2018 года (11) – Дайджест из книги «Сила воли: как победить лень. Книга 1».
12. Русский менеджмент: Революция 2018 года (11) – Дайджест из книги «Сила воли: как победить лень. Книга 2».

Все книги и журналы (они представлены в конце номера), а также номера еженедельника, можно купить в издательстве Ридеро (электронную и бумажную версию книг), в магазинах Амазон и Озон (электронную и бумажную версию книг), или прочитать в электронной библиотеке Букмейт, большую часть (но не все) книг автора можно купить также на Литрес.

Сегодня в номере

- 1. Эволюция персонального менеджмента**
- 2. Краудфандинговый проект «Революция 2018 года: новый тайм-менеджмент»**
- 3. Отрывок из книги «Сила воли: как победить свою лень. Книга 2.»**
Метод Марьиванны для борьбы с ленью

1. Эволюция самоменеджмента¹ Окончание



Рис. 2. Четвертое издание книги автора по тайм-менеджменту.

Сейчас очень актуально повышение эффективности управления на уровне отдельного человека. 30 лет назад можно было по пальцам пересчитать книги, вышедшие по данной проблематике. А сегодня мы наблюдаем скорее избыточное количество литературы, когда рядо-

¹ Из книги «Три менеджмента в одном флаконе». Начало см. во 2 номере.

вому читателю становится уже трудно разобраться в потоке нарастающего количества информации, посвященной эффективной деятельности на уровне отдельного человека.

Неустоявшаяся терминология

Одним из первых терминов, который использовался в России для описания персонального менеджмента, был термин *техника личной работы*. Термин в определенной степени удачный, так как обещает для решения разных задач управления собой вполне конкретные инструменты и приемы (например, карточку Гастева для учета времени, методы быстрого чтения, технику «Как съесть слона» для решения крупных задач, «тайм-менеджмент по помидору» и др.)

Затем, вероятно благодаря переводу книги Л. Зайверта «Ваше время в ваших руках», изданной большим тиражом, прижился термин *самоменеджмент* – представляющий собой набор методов и приемов по управлению собой, обеспечивающей эффективное достижение личных целей, «*чтобы оптимально и со смыслом использовать свое время*».

Однако очень скоро, благодаря нарастающему потоку литературы по персональному менеджменту, по сути стандартом стал более благозвучный термин «Тайм-менеджмент». В то же время, словосочетание «управление временем» сыграло и свою отрицательную роль в развитии персонального менеджмента. Несмотря на то, что время – ценнейший и невосполнимый ресурс человека, ограничение персонального менеджмента в большей степени только эффективным использованием времени значительно обедняет эту важную сферу деятельности.

Пожалуй, самым удачным термином по описанию деятельности по управлению собой, своей работой и своим временем является термин *персональный менеджмент (ПМ)*, который был использован в названии первого учебника, написанного коллективом российских авторов. Однако, данный учебник, пожалуй, ограничен единственной реальной ценностью – ... введением удачного термина – ПМ. Сам учебник представляет собой пример худшего варианта эклектического подхода. Писался учебник, судя по всему, второпях, когда в него включались без каких-либо изменений мало связанные друг с другом целые куски из самых разных книг других авторов, само собой, с необходимыми ссылками на начальное авторство.

Подводя «терминологический итог», следует принять, что хотя термин «Тайм-менеджмент», скорее всего, останется главным стандартом еще долгое время, более удачным и более точно раскрывающим смысл рассматриваемой деятельности человека по управлению самим собой является термин *персональный менеджмент*.

Мы завершим рассмотрение эволюции тайм-менеджмента, начатое во втором номере нашего еженедельника.

Эволюция персонального менеджмента (ПМ)

Мы уже отмечали, что в развитии персонального менеджмента можно обнаружить 3 самостоятельных этапа развития: *накопление личного опыта* управления собой и своим временем,



Рис. 3. Развитие самоменеджмента

дифференциация, связанная с исследованиями в самых разных сферах, которые специалисты могут часто и не относить к персональному менеджменту и *построение систем персонального менеджмента*.

Классификация конкурирующих изданий

Мы выделили несколько групп подходов:

Первая группа подходов к ПМ, отличающаяся практической значимостью – рекомендациями по повышению эффективности использования времени, но в изданиях первой группы в большинстве своем авторы пренебрегают психологической компонентой человека.

Подходы второй группы. Наряду с глубиной рассмотрения разнообразных тем по психологии управления личностью, удивляет параллелизм, с которым многие психологи развивают свою терминологию, открывают собственные управленческие инструменты, без которых трудно объяснить процессы управления психологическими аспектами человека. Примером такого рода является замечательная книга Ю. Орлова «Восхождение к индивидуальности»² – книга по психологии для самого себя.

Эклектический подход. Несомненно, эклектический подход имеет и свою ценность – им можно пользоваться как справочным пособием. Главным недостатком работ подобного рода является недостаточная системность. Их задача – охватить как можно больше аспектов ПМ, но в этом и их недостаток.

² Орлов Ю. Восхождение к индивидуальности. – М.: Просвещение, 1991

Персональный менеджмент («обогащенный» самоменеджмент). Термином «обогащенный» самоменеджмент автор «окрестил» деятельность по использованию в ПМ достижений наиболее близкой дисциплины – общего управления, описывающего методы и принципы в отношении к управлению организациями. То есть, речь идет о том, чтобы в управлении собой использовать уже проверенные временем инструменты управления организациями.

Рассмотрим пример использования инструментария для разработки стратегии компании к выведению личной стратегии.

Для успешного управления в условиях значительных и зачастую непредсказуемых изменений внешней среды, компании применяют стратегический менеджмент. А стратегия строится на основе анализа потенциала компании (выявления ее сильных и слабых сторон) и оценки внешней среды (выявления опасностей и возможностей на рынке) с тем, чтобы привести их в соответствие³.

Ниже (на рис. 4) представлена исходная таблица сильных и слабых сторон, которую мы применяем уже более 15 лет, для генерации исчерпывающего списка сил и слабостей компании.

Практика показывает, что если руководство компании собирается вывести список своих сильных и слабых сторон, то после стандартного мозгового штурма получается от силы 10—15 соответствующих пунктов⁴.

Мы придумали следующий прием – «инструмент генерации 60—100 сил и слабостей», из которых уже затем выбирается 10—15 наиболее значимых пункта для дальнейшей работы по выведению стратегии.

Сначала из имеющейся информации выводится некоторое количество сил и слабостей, но они записываются в таблицу не подряд, а в шахматном порядке – напротив каждой силы и слабости остается пустая клеточка – как это показано на рисунке (Прим. – на рисунке представлен пример использования этого «инструмента генерации» для отдельного человека).

Силы	Слабости
1. Большой накопленный опыт в сфере управленческого консультирования	
	2. Малая известность в стране
3. Высокие амбиции	
4. Творческий подход и соответственно, генерация большого числа идей	
	5. Значительный (60 лет) возраст
6. Хорошее системное образование (физический факультет классического университета)	
...	...

Рис. 4. Таблица сил и слабостей (на примере автора статьи), составленная в шахматном порядке.

³ Для этой цели обычно используют SWOT-анализ, из которого, собственно, и вытекают стратегические решения и, соответственно, после приведения их в систему, стратегия компании.

⁴ В ссылке – http://gov.cap.ru/SiteMap.aspx?gov_id=24&id=309805 представлен пример, где для при выведении стратегии целого региона такой список ограничился всего лишь 13-ю сильными сторонами и менее 10-и слабостей региона.

Затем, в пустые клеточки записываются силы и слабости, которые относительно легко генерируются при использовании противоположной стороны (из силы – слабости и слабости – силы). Это происходит часто благодаря тому, что каждая сила или слабость при переходе определённой меры превращается в свою противоположность (например – высокий творческий потенциал руководителя зачастую сужает творчество подчиненных). Или по ассоциации (например – на рис. 5 из пункта малая известность (слабость) по ассоциации был выведен пункт – умение письменно излагать мысли и опыт управленческой интерпретации известных сказок⁵, что может позволить использовать интерпретации сказок для активного продвижения и увеличения известности автора публикации).

Силы	Слабости
1. Большой накопленный опыт в сфере управленческого консультирования	1. Определенная зашоренность в рамках профессионального опыта в сфере менеджмента.
2. Умение писать и опыт управленческой интерпретации известных сказок	2. Малая известность в стране
3. Высокие амбиции	3. Некоторая оторванность от реалий
4. Творческий подход и соответственно, генерация большого числа идей	4. Творческий подход руководителя (автора статьи) зачастую мешает проявиться творчеству подчиненных.
5. Накопленный опыт	5. Значительный (60 лет) возраст
6. Хорошее системное образование (физический факультет классического университета)	6. Нет специального образования в области менеджмента.
...	...

Рис. 5. Генерация сил и слабостей из своих противоположностей

Следующим шагом (когда все клеточки в таблице друг напротив друга заполнены описанным образом) рекомендуется «раздвинуть» заполненные строки таблицы таким образом, чтобы напротив каждой сильной и слабой стороны снова оказалась пустая клеточка. А затем работа продолжается, как описано в предыдущем пункте.

Таким образом, на примере конкретного инструмента по разработке стратегии компании, была продемонстрирована возможность применения уже разработанного инструментария, примененного в общем менеджменте, к персональному менеджменту. Точно также можно использовать подобный прием для выведения большого списка опасностей и возможностей во внешней среде, позволяющего выбрать наиболее важные опасности и возможности для выведения стратегии. Для компании опасности и возможности выводятся из анализа рыночного окружения фирмы. Для отдельного человека – из его внешнего окружения, включая коллег по работе, менеджмента компании и т. д.

Практика управления

Разрыв между теорией управления и практикой менеджмента в нашей стране очень большой.

Когда мне пришлось работать преподавателем управленческих дисциплин в ряде нижегородских вузов, я обратил внимания на следующую проблему. Например, предмет с пример-

⁵ «Сказки для топ-менеджеров» – это моя первая книга из серии «Русский менеджмент».

ным названием «Основы менеджмента» читается студентам уже на самых первых курсах. То есть тогда, когда у слушателей еще нет никакого опыта управления. Что остается – на практических занятиях студенты могут только обсудить те или иные аспекты управления, но применить им их негде. Вот и получается соответствующий результат, когда уже после окончания вуза выпускник быстро утрачивает приобретенные чисто теоретические знания в области управления.

А что, если попробовать некоторые важные инструменты управления, разработанные для коммерческой компании, применить в персональном менеджменте. Почему бы и нет? Таким образом, можно приобрести и практику управления, пусть в отношении пока только своей скромной персоны. Но это будет реальная практика, а не просто запоминание теории.

Более того, применение этих инструментов будет одновременно полезно практически – для повышения эффективности персонального менеджмента.

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.