

СТРАТЕГИЯ В ВОЙНЕ ЗА ТАЛАНТЫ

Практикум: В

Владимир Токарев

Русский менеджмент: Революция 2018 года (19)

Дайджест по книгам и
журналам КЦ «Русский
менеджмент»

ВЛАДИМИР

Владимир Токарев

**Русский менеджмент: Революция
2018 года (19). Дайджест
по книгам и журналам КЦ
«Русский менеджмент»**

«Издательские решения»

Токарев В.

Русский менеджмент: Революция 2018 года (19). Дайджест по книгам и журналам КЦ «Русский менеджмент» / В. Токарев — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-905289-6

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 978-5-44-905289-6

© Токарев В.
© Издательские решения

Содержание

Сегодня в номере	6
Вместо введения – сказка для топ-менеджеров	7
Бременские уличные музыканты ¹	7
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Русский менеджмент: Революция 2018 года (19) Дайджест по книгам и журналам КЦ «Русский менеджмент»

Владимир Токарев

© Владимир Токарев, 2018

ISBN 978-5-4490-5289-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Лучший (с точки зрения экономической выгоды) вариант приобретения книги «Тренировка памяти и умения слушать» – стать акционером проекта краудфандинга по изданию этой книги. Проект будет запущен в конце марта – начале апреля 2018 года на платформе «Планета», информация будет в нашем еженедельнике «Русский менеджмент: Революция 2018 года».

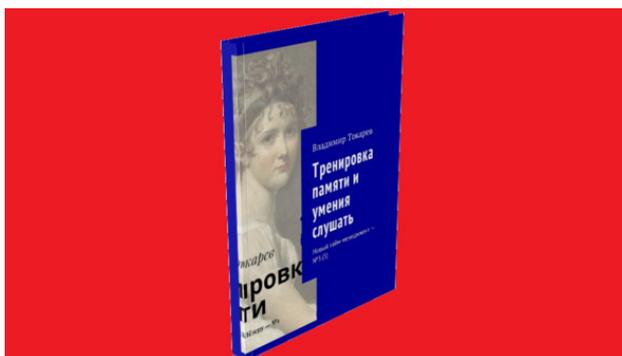


Рис. 1. Книгу лучше всего будет приобрести как акцию краудфандингового проекта.

[Книгу лучше всего будет приобрести как акцию краудфандингового проекта.](#)

Сегодня в номере

Вместо введения – сказка для топ-менеджеров

«Бременские уличные музыканты» братьев Гримм

1. Краудфандинговый проект – Книга «Тренировка памяти и умения слушать»

Описание проекта

2. Три менеджмента в одном флаконе

Мой блог. Завязка.

3. Отрывок из книги «Стратегия в войне за таланты»

Вакансия на продажу

Вместо введения – сказка для топ-менеджеров

Бременские уличные музыканты¹ Братья Гримм

У одного хозяина был осел, который уж много лет сряду таскал да таскал кули на мельницу, да наконец-таки обессилел, и начал становиться к работе непригодным. Хозяин стал соображать, как бы его с корму долой сбить;

Судя по всему сказка актуальная: как раз сейчас идет активное обсуждение в нашем правительстве – что делать с пенсионерами – то ли увеличить возраст выхода на пенсию, то ли еще что. Оригинальный вариант решения проблемы, как видим, есть у героя сказки – хозяина осла.

но осел вовремя заметил, что дело не к добру клонится, убежал от хозяина и направился по дороге в Бремен: там, мол, буду я городским музыкантом.

Тоже весьма актуально – многие пожилые люди, натрудившись в сфере производства, которая, конечно же позволяла кормить семью, после выхода на пенсию хотят реализоваться творчески. Если это посилено ослу, то нашему брату пенсионеру и подавно.

Прошел он сколько-то по дороге и наткнулся на легавую собаку, которая лежала на дороге и тяжело дышала: видно было, что бежала издалека. «Ну, что ты так запыхалась, Хватайка?» – спросил осел. «Ах, постарела ведь я да ослабла и к охоте негодна становлюсь, – отвечала собака, – так хозяин-то мой убить меня собирался!

Да, как говорится – один раз – это случайность, два – почти закономерность (это я про поведение хозяев героев сказки, у которых верные их помощники дожили до пенсионного возраста). Надеюсь, что наши думцы сказки братьев Гримм не читают – читают только свои законы, а не то быстро бы догадались принять и провести сразу в трех чтениях новый ФЗ РФ «О пенсионерах, случайно доживших до пенсионного возраста».

Но, однако, судя по дальнейшим событиям, главная тема сказки – не пенсионеры.

Отметим один важный факт. Осел подробно расспрашивает собаку – о тех несчастьях, что с ней произошли. Рассказ о своих слабых сторонах (о слабости) – это проверенный инструмент командообразования, когда ставится задача добиться доверия между участниками команды. Например, известный специалист по построению команд Патрик Ленсиони рекомендует рассказы о своих слабостях и истории (причем самые грустные) использовать в качестве первого важнейшего инструмента построения команды.

Двигаемся дальше.

Ну, я и удрала из дому! Да вот только не знаю, чем мне будет теперь хлеб зарабатывать?» – «А знаешь ли, что я придумал? – сказал осел. – Иду в Бремен и собираюсь там быть уличным музыкантом. Пойдем вместе, поступай тоже в музыканты. Я стану на лютне играть, а ты в медные тарелки бить».

Догадка оказалась верна – осел действительно надумал собрать команду, причем не простую, а творческую, и возраст, как видим, по мнению осла, не помеха участникам такой команды.

Собака согласилась с удовольствием, и пошли они далее.

Немного прошли, повстречали на дороге кота; сидит хмурый такой, пасмурный. «Ну, тебе что не по нутру пришло, Усатый?» – спросил осел.

¹ Пер. под ред. П. Н. Полевогopo издания: «Сказки, собранные братьями Гриммами», Спб, 1895.

«Небось не очень развеселишься, когда до твоей шкуры» добираться станут! – отвечал кот. – Из-за того, что я стар становлюсь и зубы у меня притупились и что я охотнее сижу за печкой да мурлычу, чем мышшей ловлю, хозяйка-то моя вздумала меня утопить. Я, конечно, от нее таки улизнул

Хозяева в сказке, как видим, тоже отличаются творческим подходом – каждый своему постаревшему помощнику по дому придумывает свое оригинальное завершение карьеры (коту – утопление). Что называется топ-менеджеры (хозяева) не без творческих способностей.

и вот теперь и не знаю: куда голову приклонить?» – «Пойдем с нами в Бремен. Ведь ты ночью вон какую музыку разводил – значит, и в уличные музыканты пригодишься».

Как видим, осел продолжает не просто собирать команду пенсионеров, но и продолжает ее формировать научно проверенным методом – через рассказы историй, своих слабостей, добиваясь открытости в отношениях, а не интриг, которые чаще всего поражают организации, где такой открытости и доверия (когда можно говорить правду, не таясь) нет.

Из нового отметим, что осел, явно взявший на себя роль председателя команды, учитывает особые способности членов своей команды.

Справка: *«Идеальный председатель (одна из важных ролей в команде – В.Т.) – спокоен, уверен в себе, у него развито чувство самообладания и целеустремленность, но сам он зауряден с точки зрения интеллекта и творческих способностей», – см. ссылку².*

Коту совет показался дельным, и он пошел с ними по дороге. Пришлось затем нашим трем беглецам проходить мимо одного двора, и видят они – сидит на воротах петух и орет что есть мочи. «Чего ты это орешь во всю глотку так, что за ушами трещит?» – спросил его осел. «Да вот я предсказал на завтра хорошую погоду, – сказал петух, – потому что завтра Богородицын день; но из-за того, что завтра, в воскресенье, к нам гости будут, хозяйка все же без жалости велела меня заколоть на суп, и мне сегодня вечером, наверно, свернут шею. Ну, и кричу я во все горло, пока могу».

Хм, как видим цели собрать команду только из пенсионеров у осла нет. В данном случае он общается с достаточно молодым претендентом на роль участника команды – кто же будет из старого петуха праздничный суп варить?

Ну а, спрашивается, кому в первую очередь голову рубят? Кому больше всех надо? – обычно генераторам идей – судя по всему, петух к ним относится, но уточним по ходу сказки, так ли это.

– «Ишь ведь, что выдумал, красная головушка! – сказал осел. – Да тебе же лучше с нами уйти! Идем мы в Бремен. Все это лучше смерти будет! Да и голос у тебя такой славный: а если мы все вместе заведем музыку, так это будет очень и очень недурно».

Осел, принятый всеми участниками команды за командира, находит новые способности у тех, кого недооценили хозяева. Хозяйка не смогла оценить творческих способностей петуха, отдав распоряжение о приготовлении из него всего лишь супа.

Понравилось петуху это предложение, и вот они все четверо направились далее.

Однако же в один день им не удалось добраться до Бремена. Вечером пришли они к лесу, где и задумали заночевать.

Осел и собака легли у корня большого дерева, кошка и петух забрались в ветви его, а петух взлетел даже на самую вершину дерева, где ему казалось всего безопаснее.

Кажется, простой эпизод сказки. Но так ли это? Для чего петух забирается выше всех – чтобы видеть дальше, идеи генерировать, значит.

² Здесь и далее описание ролей в команде по книге – Белбин М. Р. Команды менеджеров: как объяснить их успех или неудачу. – Лондон: Кивитс, 2009.

Почему осел решил лечь под деревом – он для себя определил основательную, корневую роль – председателя команды. Причем, чтобы не было конфликтов между собакой и котом, он им также определил подходящие разные места.

Прежде чем глаза сомкнуть, он еще раз огляделся во все стороны, и показалось ему, что вдали что-то светится: вот он и крикнул товарищам, что где-нибудь неподалеку есть жилище, потому что огонек мерцает.

Догадка оказалась верной. Именно петух предложил идею отправиться к огоньку – перед нами истинный генератор идей.

Справка: *Генератор (важная роль в команде) – неортодоксален, обладает воображением, витает в облаках, ну кто, спрашивается, кроме петуха в команде осла, мог бы взлететь на дерево?*

Осел и сказал: «Ну, так надо с места сниматься и еще таки вперед брести, потому что тут приют у нас неважный». Собака при этом подумала, что пара косточек да мясца кусочек ей были бы и очень кстати.

Вот и пошли они на огонек, и огонек светил все светлее, становился больше и больше – и, наконец, вышли они к ярко освещенному дому, который был разбойничьим притоном.

Мы видим слаженность в действиях команды. Никаких конфликтов – встали и пошли к намеченной признанным лидером (ослом) цели.

Осел был повыше всех, подошел к окошку, да и стал смотреть. «Ты что там видишь, Серый?» – спросил петух. «Что вижу? Накрытый стол, а на нем и яства, и питье, и разбойники за столом сидят и угощаются».

Мы видим, как автор сказки ставит перед командой осла первое сложное испытание: очевидно, что разбойники молоды, сильны и вооружены, иначе кто бы их боялся.

– «Это бы и для нас не вредно было!» – сказал петух.

Заметим, петух опять генерирует новую идею – первый раз – пойти к огню, в этот раз – намекает на идею рейдерского захвата имущества.

«Да, да, хорошо бы и нам быть там!» – сказал осел.

Тогда стали они между собою совещаться, как бы им ухитриться и разбойников из дома выгнать.

Наконец-таки нашли способ. Осел должен был упереться передними ногами в подоконник, собака вспрыгнуть ему на спину, кошка взобраться на спину собаки, а петух должен был взлететь и сесть кошке на голову.

Заметим, команда пожилых пенсионеров и генератор идей – петух не стали спешить ломиться в дом. Они провели командное совещание, обсудили разные варианты, где каждый мог высказать свои соображения, и приняли согласованное решение. Мы видим, что команда осла имеет уже большую зрелость – в ней четко распределены роли участников – кто на чью спину или голову должен сесть. А как у нас часто в коммерческих компаниях и жизни бывает? – на голову слабому садится осел!

Как установились, так по данному знаку разом и принялись за свою музыку: осел заревел, собака залаяла, кот мяукал, а петух стал кукарекать. А потом и вломилась в дом через окно, так что оконницы задребезжали.

Согласованность участников команды осла налицо – был сигнал к одновременным совместным действиям, при том каждый знал, что он должен делать, при том было использовано четкое разделение труда: именно кот мяукал, а собака лаяла, а не наоборот. А как часто наши руководители совершенно несообразно способностям распределяют обязанности своим подчиненным. Вот что значит опыт зрелого специалиста, каким являлся неформальный лидер команды бременских музыкантов – ее председатель осел.

Разбойники, заслышав этот неистовый рев, повскакали со своих мест; им показалось, что в окно лезет какое-то страшное привидение, и они в ужасе разбежались по лесу.

Авторы сказки подчеркивают слаженность действий команды осла. Заметим, что команда была воспринята разбойниками как единое целое, а не как разрозненные участники – их приняли за единое привидение.

Тут уселись наши четверо приятелей за стол, принялись за остатки ужина и так наелись, как будто им предстояло голодать недели с три.

Может быть читатель, воспитанный в пуританском духе, отметит, что захватывать чужое имущество нехорошо. Ответим такому читателю.

Во-первых, это было имущество разбойников, а не простых тружеников.

А во вторых, если бы правительство страны, про которую написана сказка, выделило дополнительные денежные средства на пенсионеров-животных, это бы ударило по бюджету, а в Европе, сами знаете как сейчас обстоят дела – денег не хватает. А тут недавние пенсионеры (осел, собака и кот), а также безработный петух сами себя прокормили, не напрягая пенсионный фонд сказочной европейской страны.

При этом отметим очень важное обстоятельство для командообразования.

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.