



Владимир Токарев

Сказки для топ- менеджеров

Серия «Русский менеджмент»

Владимир Токарев
Сказки для топ-менеджеров.
Серия «Русский менеджмент»

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=12845913

ISBN 9785447434526

Аннотация

Книга «Сказки для топ-менеджеров» – одна из первых из серии книг «Русский менеджмент». Она посвящена описанию того, какова сегодня ситуация с управлением в России, где разрыв между теорией и практикой управления очень велик. В последующих книгах серии «Русский менеджмент» рассказывается, как уменьшить этот разрыв, свести его до минимума и, наконец, как вырваться в лидеры и закрепить успех. Книга предназначена руководителям всех уровней – от топ-менеджеров до руководителей первого звена.

Содержание

| | |
|---|----|
| Книги, подготовленные КЦ «Русский менеджмент» | 6 |
| Вступление | 12 |
| Как развить чувство юмора | 16 |
| Часть 1. Сказки для самых маленьких | 20 |
| Репка | 20 |
| Теремок | 26 |
| Часть 2. Стратегические сказки | 31 |
| А. С. Пушкин | 31 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 39 |

Сказки для топ-менеджеров

Серия «Русский менеджмент»

Владимир Токарев

© Владимир Токарев, 2022

ISBN 978-5-4474-3452-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Автор приглашает своих читателей к проекту на платформе краудфандинга – разработка видеопрактикума «Первый из 8 практикумов по менеджменту». Практикум будет иметь продолжение и войдет в серию из 8 практикумов по менеджменту. При финансировании этого проекта вы не только получите нужные вам акции, но и будете способствовать тому, чтобы наша страна слезла с нефтяной иглы.



ВЛАДИМИР ТОКАРЕВ

Новая модель мотивации

РУССКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ - КНИГА 5



Приглашаю выступить спонсорами проекта и получить
выгодные вознаграждения для спонсоров.

Книги, подготовленные КЦ «Русский менеджмент»

Серия «Русский менеджмент»

- 1. Русский менеджмент**
- 2. Новые компетенции службы персонала**
- 3. Стратегические секреты консультанта – Часть 1**
- 4. Стратегические секреты консультанта – Часть 2**
- 5. Новый «Русский менеджмент» (2-е издание книги**

«Русский менеджмент»)

- 6. Пять «Почему?»**

Включает в себя также серию «Персональный менеджмент» и серию «Сказки для топ-менеджеров»

Серия «Новый менеджмент»

- 1. Новый менеджмент – Часть 1**
- 2. Стратегическое управление персоналом – Часть 1**
- 3. Стратегическое управление персоналом – Часть 2**
- 4. Сила воли: как победить свою лень. Книга 1**
- 5. «Менеджмент-продажи» для продвинутых про-**

давцов – Книга 1

Серия «Персональный менеджмент»

- 1. Три менеджмента в одном флаконе**
- 2. Приключения английского**
- 3. Тренировка памяти (вып. 1)**
- 4. Тайм-менеджмент – тренинг по книге «Три менеджмента в одном флаконе».**
- 5. Новый тайм-менеджмент** (это второе издание книги «Три менеджмента в одном флаконе»)
- 6. Как научиться управлять, если у вас пока нет подчиненных**

Серия «Сказки для топ-менеджеров»

- 1. Сказки для топ-менеджеров**
- 2. Новые сказки для топ-менеджеров**
- 3. Сказки А. С. Пушкина для топ-менеджеров**
- 4. Полное собрание сказок для топ-менеджеров**

Проект «Разработка стратегии своими силами»

Стратегия компании

- 1. Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 1**
- 2. Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 2**
- 3. Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 3**

4. Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 4
5. Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 5

6. Стратегия фирмы: Практикум: №1
7. Стратегия фирмы: Практикум: №2
8. Стратегия фирмы Практикум: №3
9. Стратегия фирмы Практикум: №4
10. Стратегия фирмы: Практикум: №5
11. Стратегия фирмы: Практикум: №6
12. Стратегия фирмы Практикум: №7
13. Стратегия фирмы Практикум: №8
14. Стратегия фирмы Практикум: №9
15. Стратегия фирмы Практикум: №10

Стартап

1. СТАРТАП: Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 1
2. СТАРТАП: Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 2
3. СТАРТАП: Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 3
4. СТАРТАП: Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 4
5. СТАРТАП: Стратегическая экспресс-диагностика – Книга 5

6. Стратегия стартапа: Практикум: выпуск №1
7. Стратегия стартапа: Практикум: выпуск №2
8. Стратегия стартапа – Практикум №3
9. Стратегия стартапа – №4
10. Стратегия стартапа – №5
11. Стратегия стартапа – №6
12. Стратегия стартапа – №7
13. Стратегия стартапа – №8
14. Стратегия стартапа – №9
15. Стратегия стартапа – №10

Стратегия карьеры

1. Стратегия новой карьеры: Практикум: выпуск №1
2. Стратегия новой карьеры: Практикум №2
3. Стратегия новой карьеры: Практикум №3
4. КАРЬЕРА КАК СТАРТАП – Книга 1

Другое

1. Стратегия в войне за таланты: Практикум: выпуск №1
2. Стратегия в войне за лучшего поставщика: Практикум:
выпуск №1
3. Стратегическое сотрудничество: Практикум: вы-
пуск №1

Прочие книги

1. Полстакана воды

2. Незнакомые знакомые сказки
3. Как правильно выбрать вуз
4. Хрустальная гора.
5. Сказка «Береза и три сокола»

Журналы

1. Журнал «Русский менеджмент» (пилотный номер)
2. Журнал «Русский менеджмент» Номер 1 (2)
3. Журнал «Русский менеджмент» Номер 2 (3)
4. Журнал «Русский менеджмент» Номер 3 (4)
5. Журнал «Русский менеджмент» Номер 1 (5) – 2017

1. «Три поросенка» – Детский журнал, №1
2. «Три поросенка» – Детский журнал, №2

1. Журнал «Испытание рассказом» – №1
2. Журнал «Испытание рассказом» – №2

1. Журнал «Туристы и турфирмы» – №1
2. Журнал «Туристы и турфирмы» – №2

1. Журнал «Тайм-менеджмент» – №1
2. Журнал «Новый тайм-менеджмент» – №2.

Все книги и журналы можно купить в магазинах Амазон

и Озон (электронная и бумажная версия книг), или прочитать в электронной библиотеке Букмейт.

Вступление

Управленческая интерпретация знакомых с детства сказок, таких как Репка, Теремок и других приятно удивит читателя.

Книга адресована высшим руководителям – топ-менеджерам компаний: новая интерпретация знакомых сказок соответствует интересам этой группы читателей.

При написании книги автор ставил несколько задач. Во-первых, – найти в знакомых сказках важные составляющие научного управления.

Другая цель – обрисовать те или иные инструменты управления (такие как делегирование, разделение труда, стратегия и другие) в рамках комментариев к сказкам, при этом сами сказки рассматриваются как своего рода бизнес-кейсы.

Автор, как и все россияне, болеет за развитие своей страны, и потому он попытался рассказать о болевых точках нашей экономики, в первую очередь, в сфере менеджмента, используя для этого проверенную метафору – сказку.

Книгу отличает современный взгляд на управление – в ней рассказывается о существующем положении дел в российском менеджменте, но в необидной для капитанов современного бизнеса форме.

Надеемся, что эта книга, пронизанная добрым юмором,

будет не только интересна, но и практически полезна читателю.

Структура книги

О том, почему автор книги, специалист в области научно-го управления, вдруг обратился к сказкам, я подробно опишу в других книгах серии «Русский менеджмент».

Здесь же я хотел бы кратко обрисовать структуру книги и задачи, которые в ней поставлены.

В первую очередь – это юмористическое сочинение, а поскольку сказки добрые, юмор тоже добрый. И потому, если в процессе чтения читатель будет иногда улыбаться, автор будет считать свою цель вполне достигнутой.

Но на всякий случай, поскольку не всех людей природа одарила чувством юмора (хотя среди высших руководителей это большая редкость), автор представляет в начале книги инструкцию о том, как можно развить свое чувство юмора.

Сказки используются сегодня для самых разных целей. Если говорить о менеджменте, сфере, которой автор посвятил более 20 лет, то здесь можно встретить, например, деловые метафорические игры, где сказочные персонажи используются для снятия психологической инерции при решении вполне серьезных управленческих задач.

Книга состоит из 3 частей, название частей соответствуют категории сказок, к которым автор дает свои управленческие

комментарии. Например, часть 1 «Сказки для самых маленьких» содержат разбор таких известных сказок, как Репка, Теремок. Во второй части – в «Стратегических сказках» – рассматриваются более сложные для глубокого «управленческого понимания» сказки, такие как Золотой петушок и Золотая рыбка А.С.Пушкина.

Следует особо отметить, что не всегда положительные герои, которые фигурируют в представленных сказках, совпадают с управленческой интерпретацией их поведения.

Третья часть, имеет самостоятельное значение и то общее, что она имеет с другими частями – это опять же сказки. Эта часть, названная автором «Сказотерапия для топ-менеджеров», не является той сказкотерапией, которая активно используется сегодня психологами для решения психологических проблем своих пациентов.

Название этой главы выбрано по аналогии со сказкотерапией по двум причинам: в ней рассматриваются актуальные проблемы любого топ-менеджера, а в качестве инструмента для решения этих проблем (как и в сказкотерапии) выбраны сказки.

Поскольку к сказкам автор дает управленческие комментарии, для облегчения чтения в конце книги приведен небольшой глоссарий управленческих терминов, опять же, в авторской интерпретации.

Ну и последнее, но очень важное. В процессе рассмотрения известных сказок как бизнес-кейсов автор ничего

не придумал сам – для интерпретации сказок использованы ситуации из реальной жизни компаний (компании конечно же в книге не называются), которые являлись фирмами-клиентами Консультационного центра «Русский менеджмент», директором которого автор имеет честь быть до настоящего времени.

Благодарности автора. Благодарю всех участников международного сообщества менеджеров E-хесutive, положительно отнесшихся к такому несерьезному занятию – как рассмотрению известных сказок под «управленческим микроскопом». Особые благодарности директору по развитию международного сообщества менеджеров Светлане Шишковой, давшей «моим» сказкам путевку в жизнь, а также всем редакторам E-хесutive за редактирование.

Особые благодарности организаторам и участникам проекта «Интеллектуальная издательская система Ridero.ru», благодаря которым книга встретила со своим читателем.

Нашим внукам

Артему, Денису и Максиму посвящается

Как развить чувство юмора

Инструкция

Не обещаю, что каждый из вас станет писать классические юмористические рассказы после прочтения данной инструкции, но кто знает...

Уровень сложности: *Легко*

Что вам понадобится

Первый объект, например, женщина

Второй объект, например, сигарета

Научный метод (наблюдение, анализ и синтез)

1 шаг

Разобраться, что такое юмор

Недавно прочитал в одной книге примерно такое определение:

Чувство юмора – это умение находить общее между двумя и более достаточно удаленными друг от друга объектами.

Помните старые анекдоты:

В чем сходство между Эйфелевой башней и женскими ножками (= чем выше забираешься, тем больше дух захватывает)

В чем сходство между женщиной и сигаретой?
(=?????????)

И т. п.

2 шаг

Итак, берем первый объект. Наблюдаем и проводим его анализ – мысленно разлагаем его на части.

Например, мужчина – из чего он состоит? У него есть нос, руки, которыми он непрерывно давит на пульт телевизора (кстати, в это время за ним наблюдать лучше всего – он весь поглощен пультом), ну и, конечно же, очень большой живот – потому женщины с утра до вечера на кухне.

3 шаг

Берем объект номер два. (Например, «действующую» дамскую сумочку.) Прodelываем с ним тоже самое.

Описываем ее составные части и характеристики – у сумочки есть (обычно) ручка, из сумочки вкусно пахнет, чего там только нет и т. д.

4 шаг

Ищем и находим некоторое сходство между удаленными предметами (в нашем примере – Мужчина и дамская сумочка).

5 шаг

Все это литературно обрабатываем – полученные результаты, таким образом, синтезируем. Например, сочиняем свой первый в жизни анекдот:

В чем сходство между мужчиной и дамской сумочкой?

= В том, что и в то, и в другое очень много чего убирается.

6 шаг

Практически применяем приобретенное чувство юмора (умение находить общее между удаленными предметами) в своей жизни.

ПРИМЕР

Джером Клапка Джером в своем романе «Трое на четырех колесах» (продолжение известного романа «Трое в лодке...») описывает историю одного учебника французского языка.

Некий автор написал сатиру на то, как говорят по-французски англичане, и принес свою книгу в редакцию. Через некоторое время редактор сообщил ему, что книга замечательная. Но... лишь малая часть читателей поймет тонкий и деликатный юмор автора. И потому редактор предлагает автору издать эту книгу в качестве... серьезного учебника, обещая, что книга найдет своего читателя, поскольку именно по таким примерно учебникам и проводят обучение в школах – учителя будут в восторге.

Для начинающего сатирика деньги оказались важнее славы и он согласился. В «учебник» лишь добавили небольшой словарь. Тираж был распродан очень быстро.

(как видим, Джером Клапка Джером нашел общее между серьезным учебников французского языка и, по сути, пародией на него, до вот такой забавной степени).

Советы и предупреждения

Развивайте в себе чувство юмора (теперь понятно как – ищите сходства там, где, казалось, его совсем нет). Юмор из-

бавит вас от болезней (см. данные медиков за всю историю человечества), и главное, поможет в трудную минуту. А если вы, как и я, живете в России, то вас спасет только юмор.

(ПРИМ. для тех, кто не знает ответ про общее между женщиной и сигаретой, ответ = перед употреблением и то и другое нужно хорошенько помять.)

Часть 1. Сказки для самых маленьких

Репка Русская народная сказка¹

Посадил дед репку

Судя по всему, это «отраслевая сказка» про агрофирму, причем на этапе старт-апа бизнеса.

и выросла репка большая-пребольшая

Очевидно, что дед купил семена у голландцев, которые приезжали к нам в Россию весной на сельскохозяйственную выставку.

Стал дед репку рвать —

Это свидетельствует, что данная агрофирма пока в большей степени использует ручной труд.

тянет-потянет, вытянуть не может

Что и требовалось доказать: применение элитных семян

¹ Записана А. Н. Афанасьевым

без использования современной высокопроизводительной импортной посадочной и уборочной техники даст много худший результат, чем это возможно при применении современных аграрных технологий.

Позвал дед бабку

Из описания автора сказки следует, что мы имеем дело со специфической семейной агрофирмой. При этом, как видим, возраст предпринимателю не помеха даже в таком трудном бизнесе, как выращивание корнеплодов.

Бабка за деду, дедка за репку – тянут-потянут, вытянуть не могут.

Это лишний раз свидетельствует о том, что на начальном этапе нужно иметь достаточный капитал для покупки техники; ручной, даже дешевый, труд малоэффективен. Кроме того, судя по описанию далее, других работников в фирме нет, и бабка, скорее всего, работала главным бухгалтером предприятия. Именно в этом месте начинаешь понимать, что знания – сила. Бабка, работая финансовым специалистом компании, скорее всего, не была осведомлена о современных лизинговых схемах приобретения импортной сельскохозяйственной техники. Связано это с тем, что она постоянно отвлекается на иную работу, не получая должную квалификацию ни в финансах, ни в технологии сельского хозяйства. Притом, чтобы помочь деду, ей придется остаться по-

сле работы для своевременной подготовки квартального отчета (из описания видно, что речь идет о конце III квартала деятельности компании – времени созревания корнеплодов.

Позвала бабка внучку

Здесь автор сказки отмечает важнейший этап постановки менеджмента в компании. Отметим, что не дедка зовет внучку, а бабка. Дедка (вероятно, глава компании) делегировал бабке (своему помощнику по финансам) полномочия использовать других специалистов агрофирмы – в данном случае, внучку. Налицо *адаптивная* организационная структура предприятия.

Внучка за бабку, бабка за дедку, дедка за репку – тянут-потянут, вытянуть не могут.

Здесь мы можем предположить, раз описания родителей внучки нет, что внучка – это дочь бизнесмена, который считает, что ребенок должен с детства приобщаться к труду, это верный подход к воспитанию будущего менеджера агрофирмы, почти как в истории с Ли Якоккой.

Позвала внучка Жучку

Подчеркну, что делегирование пронизывает всю компанию, в ней не применяется автократическая система управления: внучке доверено самой позвать Жучку. При этом, однако, судя по всему, автор описывает именно русскую ком-

панию, где нарушение разделения труда – в норме. Жучка, вместо того чтобы заниматься своими прямыми обязанностями – сторожить дом, – привлекается (не имея, отметим, достаточных знаний и опыта) к новой для нее работе. Это результат нарушения разделения труда, как видно из продолжения сказки про агрофирму.

Жучка за внуку, внука за бабу, бабу за деду, дедка за репку – тянут-потянут, вытянуть не могут. Позвала Жучка кошку.

Автор сказки приводит нам пример, как нарушение разделения труда приводит, в конце концов, к необходимости использовать уже кризис-менеджмент. А как иначе воспринять совместную работу по достижению приоритетной цели компании таких вечно враждующих особей как собака и кошка.

Кошка за Жучку, Жучка за внуку, внука за бабу, бабу за деду, дедка за репку – тянут-потянут, вытянуть не могут.

Конечно, по бухгалтерскому учету, позвать пару соседей вышло бы дороже. Но если подсчитать временные затраты, которые у нас в России не считают важными, то много дороже получается выбранный героями вариант, а учитывая альтернативные издержки – пока кошка, также участвуя в коллективном нарушении разделения труда, тягает репку, мыши наверняка попортили еще и зерно, – убытки хозяйства

очевидны.

Позвала Кошка Мышку

В этом месте уже очевидно, что генеральный директор компании – дедка – принял полезное и своевременное, пусть и дорогостоящее решение – нанял консультанта по управлению. Ведь еще больше убытков будет, если репка, выращенная с таким трудом, пропадет и нечем будет заплатить за кредит в банке, полученный в залог будущего урожая корнеплодов. А кто еще, как не консультант по управлению, предложил применить такой современный малоизвестный в России управленческий инструмент как стратегическое сотрудничество? Смотрите – явный конкурент (в данном случае, мышка – не в дедкиной же агрофирме она работает) привлечен для совместной работы.

Еще один положительный момент, который нам описывает автор сказки, – это применение полезного управленческого инструмента – проектного менеджмента: в группу тянущих репку привлекаются самые разные специалисты.

Нет бы мышке (конкуренту, ставшему полезным партнером) немного подумать своей мышшиной головой, что, может, было бы лучше подгрызть часть корня, что она умеет хорошо делать (теория *корневых компетенций*, кто это не знает – качните термин по Интернету). Мышка же продолжает двигаться в направлении того, что французский специалист Эдвард де Боно называл психологической инерцией: она делает

то, что уже без толку делают другие, – тянет репку.

Мышка за кошку, кошка за Жучку, Жучка за внучку, внучка за бабу, бабу за деду, дедка за репку – тянут-потянут – вытянули репку.

Единственное утешение, представленное автором сказки, – хорошая координация совместной работы: результат достигнут. И, вероятно, именно дедка давал команду, когда тянуть, когда отдыхать, чтобы, применяя на практике принципы Фредерика Тейлора, добиться максимальной отдачи от такого разношерстного коллектива, то есть принимал ключевые управленческие решения – когда именно тянуть, кого за кем ставить «в очереди за репкой» и т. д.

Теремок

Русская народная сказка²

Стоит в поле теремок. Бежит мимо мышка-норушка. Увидела теремок, остановилась и спрашивает: – Терем-теремок! Кто в тереме живет? Никто не отзывается. Вошла мышка в теремок и стала в нем жить.

Здесь, без сомнения, народная мудрость предвосхитила ст.225 ГК РФ – «Бесхозные вещи», однако в соответствии с п.3 указанной статьи мышка должна поставить теремок на учет, а по истечению года, через суд, она может приобрести законные права на указанное недвижимое бесхозное имущество.

Прискакала к теремку лягушка-квакушка и спрашивает: – Терем-теремок! Кто в тереме живет? – Я, мышка-норушка! А ты кто? – А я лягушка-квакушка. – Иди ко мне жить! Лягушка прыгнула в теремок. Стали они вдвоем жить.

Здесь мы наблюдаем, как собственник еще недавно бесхозного недвижимого имущества запускает Старт-ап нового бизнеса по сдаче Теремка в аренду лягушке. И вполне объяснимо, что автор сказки делает это как бы вскользь, неза-

² В обработке А. Н. Афанасьева

метно, подчеркивая, таким образом, неосвязаемость любой услуги.

Бежит мимо зайчик-побегайчик. Остановился и спрашивает: – Терем-теремок! Кто в тереме живет? – Я, мышка-норушка! – Я, лягушка-квакушка! А ты кто? – А я зайчик-побегайчик. – Иди к нам жить! Заяц скок в теремок! Стали они втроем жить.

Мышка-норушка показывает профессиональный подход к ведению бизнеса, в частности, в продвижении предлагаемой услуги по сдаче части теремка в аренду. Лучшая реклама – подчеркивание, что у нее уже есть один постоялец – лягушка-квакушка.

Идет лисичка-сестричка. Постучала в окошко и спрашивает: – Терем-теремок! Кто в тереме живет? – Я, мышка-норушка. – Я, лягушка-квакушка. – Я, зайчик-побегайчик. А ты кто? – А я лисичка-сестричка. – Иди к нам жить! Забралась лисичка в теремок. Стали они вчетвером жить.

Теремок – экономическая сказка. Особое внимание в ней уделяется сложным, но очень важным категориям ведения бизнеса: эффекту от масштабов деятельности и убывающей отдаче.

Использование одного и того же теремка при одновременном увеличении количества его постояльцев – пример грамотного использования эффекта масштаба. Но это не может

происходить бесконечно: если первые постояльцы попадали в теремок легко (лягушка – *запрыгнула*, зайчик – *заскочил*), то лисичка – уже с трудом в него *забралась*.)

Прибежал волчок-серый бочок, заглянул в дверь и спрашивает: – Терем-теремок! Кто в тереме живет? – Я, мышка-норушка. – Я, лягушка-квакушка. – Я, зайчик-побегайчик. – Я, лисичка-сестричка. А ты кто? – А я волчок-серый бочок. – Иди к нам жить! Волк и влез в теремок. Стали они внятером жить.

Наша догадка подтверждается – волк уже еле-еле влез в теремок, прибыль получена, но дальнейшее ее увеличение наталкивается на ограничение возможностей использования неизменного по величине материального ресурса – теремка.

Вот они все в теремке живут, песни поют.

Здесь можно предположить, что в часть оплаты за проживание постояльцы вносили бартером – пели мышке-норушке свои песенки. Вместе с ними пела и мышка-норушка: прибыль капает, а держать радость в себе, как и горе, психологи не советуют.

Вдруг идет мимо медведь косолапый. Увидел медведь теремок, услышал песни, остановился и заревел во всю мочь: – Терем-теремок! Кто в тереме живет? – Я, мышка-норушка. – Я, лягушка-квакушка. – Я, зайчик-побегайчик. – Я,

лисичка-сестричка. – Я, волчок-серый бочок. А ты кто? – А я медведь косолапый. – Иди к нам жить! Медведь и полез в теремок. Лез-лез, лез-лез – никак не мог влезть и говорит: – Я лучше у вас на крыше буду жить. – Да ты нас раздавишь! – Нет, не раздавлю. – Ну так влезай! Влез медведь на крышу и только уселся – трах! – раздавил теремок.

Положительный эффект масштаба нельзя использовать бесконечно. С некоторого момента, наступает убывающая отдача – что и продемонстрировал медведь, раздавив теремок.

Затрещал теремок, упал на бок и весь развалился. Еле-еле успели из него выскочить: мышка-норушка, лягушка-квакушка, зайчик-побегайчик, лисичка-сестричка, волчок-серый бочок – все целы и невредимы.

Автор сказки предостерегает бизнесменов: не экономьте на мелочах, обязательно страхуйте гражданскую ответственность, иначе возникшие проблемы (не дай, Бог, кого-то раздавило бы в теремке) могут разорить ваш бизнес.

Принялись они бревна носить, доски пилить – новый теремок строить. Лучшие прежнего выстроили!

В этом месте автор сказки использует плейсмент – рекламируя страховые услуги. Очевидно, что ни о каком строительстве большего по размерам отеля и тем более найма недавних постояльцев на работу для расширения бизне-

са было бы невозможно, если бы мышка-норушка заранее не застраховала свой теремок.

Часть 2. Стратегические сказки

А. С. Пушкин

Сказка о золотой рыбке

*Жил старик со своею старухой
У самого синего моря;
Они жили в ветхой землянке
Ровно тридцать лет и три года.
Старик ловил неводом рыбу,
Старуха пряла свою пряжу*

(Здесь Александр Сергеевич нам представляет бизнес в самой плохой его вариации – фирма давно занимается рыбным промыслом, но за 33 года так и не смогла раскрутиться. Не стоит искать виноватых: директор (старик) сам ловит рыбу, а владелец бизнеса – (старуха) сама поддерживает второе направление деятельности – прядет пряжу).

*Раз он в море закинул невод
Пришел невод с одною тиной.
Он в другой раз закинул невод,
Пришел невод с травой морскойю.*

(Здесь автор кратко описывает механизм работы *кривой опыта* – каждый раз старик, накапливая опыт работы на конкретном участке моря, вытаскивает что-то все более полезное).

*В третий раз закинул он невод,
Пришел невод с одною рыбкой,
С непростою рыбкой, – золотую.
Как взмолится золотая рыбка!
Голосом молвит человечьим:
«Отпусти ты, старче, меня в море!
Дорогой за себя дам откуп:
Откуплюсь чем только пожелаешь.»
Удивился старик, испугался:
Он рыбачил тридцать лет и три года.
И не слыхивал, чтоб рыба говорила.
Отпустил он рыбку золотую
И сказал ей ласковое слово
«Бог с тобою, золотая рыбка!
Твоего мне откупа не надо;
Ступай себе в синее море,
Гуляй там себе на просторе.»*

(Это, без сомнения, сказка про консультанта по управлению: именно консультантов бизнес рассматривает как золотую рыбку. А Александр Сергеевич прямо нам на это указывает – «Голосом молвит человечьим». Где вы видели рыб, говорящих по-человечьи? Судя по всему, первый раз консуль-

танта постигла явная неудача – его услуги были отвергнуты, а какое на самом деле «ласковое слово» сказал консультанту старик, поэт, человек воспитанный, не отваживается повторить буквально, переводя его так: «Ступай себе в синее море»).

*Воротился старик ко старухе,
Рассказал ей великое чудо.
«Я сегодня поймал было рыбку,
Золотую рыбку, непростую
По нашему говорила рыбка,
Домой в море синее просилась,
Дорогою ценою откупалась:
Откупалась чем только пожелаю.
Не посмел я взять с нее выкуп;
Так пустил ее в синее море.»
Старика старуха забранила
«Дурачина ты, простофиля!
Не умел ты взять выкупа с рыбки!
Хоть бы взял ты с нее корыто,
Наше-то совсем расколось».*

(Судя по всему, старуха (владелец рыболовецкой фирмы) была более сведуща в управленческом консультировании и отправила директора (старика) попытаться договориться: фирма на мели – денег для оплаты дорогостоящих услуг консультанта мало, совет нужен, но, что называется, «по деньгам»).

*Вот пошел он к синему морю;
Видит, – море слегка разыгралось.
Стал он кликать золотую рыбку,
Приплыла к нему рыбка и спросила
«Чего тебе надобно, старче?»
Ей с поклоном старик отвечает:
«Смилуйся, государыня рыбка,
Разбранила меня моя старуха,
Не дает старику мне покою:
Надобно ей новое корыто;
Наше-то совсем расколосось.»
Отвечает золотая рыбка:
«Не печалься, ступай себе с богом.
Будет вам новое корыто.»*

(Здесь Александр Сергеевич описывает деловые переговоры с консультантом: «*Море слегка разыгралось*». С чего бы ему разыгаться в безветренную погоду, и не одна же рыбешка разыграла море? Здесь, судя по описанию, речь идет о небольшом тендере, где кроме золотой рыбки приплыла еще пара консультантов – от них и волны).

*Воротился старик ко старухе,
У старухи новое корыто*

(Здесь описаны первые успешные результаты консультирования. Судя по всему, золотая рыбка, выиграв тендер,

рекомендовала рыболовецкой фирме специализироваться на главном бизнесе и применить *стратегию сокращения* – продать убыточное подразделение, которое занималось пряжей, ведь про пряжу далее речи нет.)

*Еще пище старуха бранится
«Дурачина ты, простофиля!
Выпросил, дурачина, корыто!
В корыте много ль корысти?
Воротись, дурачина, ты к рыбке;
Поклонись ей, выпроси уж избу.»*

(Не удивительно, что владелец бизнеса, увидев малый результат, захотел большего).

*Вот пошел он к синему морю
(Помутилось синее море).
Стал он кликать золотую рыбку,
Приплыла к нему рыбка, спросила:
«Чего тебе надобно, старче?»
Ей старик с поклоном отвечает:
«Смилуйся, государыня рыбка!
Еще пище старуха бранится,
Не дает старику мне покою:
Избу просит сварливая баба.»
Отвечает золотая рыбка:
«Не печалься, ступай себе с богом,
Так и быть: изба вам уж будет.»*

(Здесь, судя по полученным от консультирования результатам, был совет – нельзя запускать новые направления бизнеса (ту же пряжу) – сначала нужно рассчитывать точку безубыточности – ТБУ).

*Пошел он ко своей землянке
А землянки нет уж и следа;
Перед ним изба со светелкой
С кирпичною, беленою трубою
С дубовыми, тесовыми воротами*

(Эффект налицо – заработанные в специализированном бизнес-направлении (рыбной ловле) деньги перестали уходить в песок – в неперспективные проекты, когда ТБУ не достигалась (вдруг старухе надумается печь блины на продажу, когда вокруг сплошной фаст-фуд и тому подобное), в результате удалось скопить на новый офис – светелку. При этом рыбка (консультант по управлению) поддержала идею применить на данном этапе развития бизнеса *стратегию ограниченного роста* – развиваться, но сильно не рисковать).

*Старуха сидит под окошком
На чем свет стоит мужа ругает.
«Дурачина ты, прямой простофиля!
Выпросил, простофиля, избу!»*

*Воротись, поклонися рыбке:
Не хочу быть черной крестьянкой,
Хочу быть столбовою дворянкой.»*

(Получив первый уже приличный результат, не то что корыто, владелец бизнеса принимает решение продолжить работу с консультантом, и отправляет старика на заключение договора на новый бизнес-проект, при этом сама собирается начать управлять бизнесом – стать дворянкой).

*Пошел старик к синему морю
(Не спокойно синее море).
Стал он кликать золотую рыбку.
Приплыла к нему рыбка, спросила:
«Чего тебе надобно, старче?»
Ей с поклоном старик отвечает:
«Смилуйся, государыня рыбка!
Пуще прежнего старуха вздурилась,
Не дает старику мне покою:
Уж не хочет быть она крестьянкой,
Хочет быть столбовою дворянкой.»
Отвечает золотая рыбка:
«Не печалься, ступай себе с богом.»*

(Количество консультантов явно прибавляется. Но как видим, тендер опять выиграла золотая рыбка. В этом ме-

сте становится совершенно очевидным, что рыбка специализируется на консультациях именно по стратегическому менеджменту).

*Воротился старик ко старухе
Что ж он видит? Высокий терем.
На крыльце стоит его старуха
В дорогой собольей душегрейке,
Парчевая на маковке кичка,
Жемчуги огрузили шею,
На руках золотые перстни,*

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.