



Вождение вслепую

Каким будет бизнес-образование после кризиса



**КОНСТАНТИНОВ
ГЕННАДИЙ НИКОЛАЕВИЧ**
доктор ф.-м. наук, профессор
ВШЭ (г. Москва), научный
руководитель международных
программ БМБШ ИГУ.



**ФИЛОНОВИЧ
СЕРГЕЙ РОСТИСЛАВОВИЧ**
доктор ф.-м. наук, профессор,
декан Высшей школы менедж-
мента ВШЭ (г. Москва).

Вряд ли кто-либо будет оспаривать утверждение, что бизнес-образование должно учитывать реалии бизнеса. Ведь слушатели приходят в бизнес-школы, чтобы научиться эффективному ведению бизнеса. Кроме того, само бизнес-образование – это вид бизнеса. Чего же следует ожидать в этой области российского образования после кризиса?

Чтобы ответить на этот вопрос, надо понять, что происходило в российском бизнес-образовании последние 20 лет, то есть с момента его рождения. Если коротко, то бизнес-школы нашей страны осваивали содержание, формы и методы преподавания бизнес-школ развитых стран. В этой сфере были достигнуты определенные успехи, выразившиеся, в частности, в аккредитации ряда российских школ британской ассоциацией АМВА. При этом число оригинальных программ в наших школах можно пересчитать по пальцам. Мы научились рассказывать о том, как нужно вести бизнес в цивилизованном мире в условиях стабильного роста.

И тут грянул кризис – полномасштабный, глобальный и системный в том смысле, что он поставил под вопрос многие принципы функционирования всей системы бизнеса. Можно по-разному смотреть на природу кризиса. Его можно анализировать как кризис в финансовой сфере, связанный с ипотечными кредитами и чрезмерно активным использованием деривативов. На него можно смотреть как на эко-

номический кризис, связанный с дисбалансом структуры потребительских рынков, экономической эффективности и структуры экономических мощностей.

Можно смотреть как на кризис институциональный. Глобальный финансовый рынок — факт, а институты, способные поддерживать и регулировать глобальный финансовый рынок, слабы. Глобальное распределение труда — это факт, но как регулировать безработицу, инфляцию и управлять страновой экономикой в условиях глобального взаимосвязанного мира, мы не представляем.

Еще один вектор анализа природы кризиса — оценка происходящего с точки зрения перехода от индустриальной экономики к экономике знаний. Мы легко об этом говорим, но эти разговоры больше похожи на заклинания. Переход к «экономике знаний» будет сопряжен с целой чередой экономических и социальных кризисов, серьезным перераспределением накопленного богатства.

Конечно, в разворачивающемся сейчас кризисе есть элементы финансовой, экономической, институциональной и трансформационной природы. В этом контексте все яснее тот факт, что причины кризиса кроются в использовании понятий, концепций и моделей, разработанных еще в индустриальную эпоху, переставших давать ожидаемые результаты в условиях «общества знания». Модели восприятия реальности, постановки задач и методы их решений меняются медленнее, чем реальность, становятся неадекватными этой реальности, что и ведет к кризису.

Кризис все расставляет по своим местам и трансформирует ментальные модели. Во время кризиса меняются социальные парадигмы и существенно трансформируется восприятие реальности. Любой кризис, какова бы ни была его природа, является кризисом ментальных моделей.

Чтобы выйти из кризиса, необходимо серьезно скорректировать ментальные модели, изменить некоторые парадигмы и сформировать новые институты, трансформировать основы видения бизнеса и создать новые правила игры. Потому что старые больше не работают.

Длительный экономический рост, возможно, есть позитивный результат бизнес-образования. Однако кризис возник несмотря на то, что менеджмент компаний действовал именно так, как учили в бизнес-школе. Критика бизнес-образования отмечает, что некоторые бизнес-школы сделали слишком большой акцент на исследованиях и тем самым «отгородились» от реального мира бизнеса. Увлечение теорией неизбежно приводит к тому, что исследователи упрощают постановку задач, что отрывает их от реальности, но имеют склонность искать более сложные решения этих упрощенных задач. Жизнь же требует поиска простых ответов на сложные вопросы.

Предприниматели сегодня утратили ощущение риска и чрезмерно сосредоточились на зарабатывании денег. В этой связи возникает вопрос: правильно ли учат в бизнес-школах управлению рисками? Не превратилась ли эта дисциплина в манипуляции с цифрами? Не утрачена ли естественная способность человека соотносить свое положение с реальностью и адекватно оценивать собственные силы?

Тренинг по лидерству, который мы проводим на Байкале, показывает, что навык адекватно оценивать свои силы утра-



Чтобы выйти из кризиса, необходимо серьезно скорректировать ментальные модели, изменить некоторые парадигмы и сформировать новые институты, трансформировать основы видения бизнеса и создать новые правила игры. Потому что старые больше не работают.



чен. «Кабинетное» принятие стратегических решений отличается тем, что участники легко переоценивают свои возможности. Когда же на следующее утро групповое решение нужно реализовать и пройти 22 километра по льду Байкала, участвуя в соревновании с другими группами, отношение к принятому решению резко меняется.

Возникает вопрос: чему теперь следует учиться в бизнес-школах, чтобы повышать личную конкурентноспособность выпускников и развивать у них навык повышения конкурентноспособности компаний, в которые они придут работать? Этот вопрос тревожит многих преподавателей западных школ бизнеса, но его обсуждение еще не вышло на страницы журналов, а наборы традиционных программ МВА в эти школы пока растут. Однако это не должно успокаивать представителей российского бизнес-образования: той райской жизни, которой мы наслаждались последние годы, никогда больше не будет.

Но это только одна сторона ситуации, а именно — неприятная. Есть еще и вторая — позитивная. Она состоит в том, что кризис дает шанс российскому бизнес-образованию перейти на новый уровень, уйдя с позиции догоняющего, позиции, которая в принципе не может обеспечить лидерство. Глобальный экономический кризис перераспределит не только богатства: изменится структура глобального лидерства. Многополярный мир представляется уже реальностью. Играть в догонялки в таком мире бессмысленно. Придется сформировать собственную позицию не только власти, но и бизнесу, и бизнес-образованию.

Каким будет бизнес в России после кризиса? Точно ответить на этот вопрос невозможно. И все же некоторые его черты можно предсказать. Прежде всего, он перестанет быть «гламурным». Придется учиться зарабатывать



Кризис дает бизнес-школам шанс пересмотреть собственные модели бизнеса и выйти на принципиально иной уровень взаимодействия с бизнес-сообществом. Те, кто окажется на это способными, не только переживут кризис, но и укрепят свое положение на рынке.



трудные деньги, участвуя в реальной конкуренции. И прибыль будет много меньше докризисного уровня. Придется избавиться и от показной роскоши, и от избыточного персонала.

Возникнет потребность в создании нового поколения моделей бизнеса, более адекватных формирующейся реальности. И их придется создавать с «нуля». Это значит, что потребуются не только предпринимательская энергия, но и творческий подход к делу.

Изменится и потребительская среда. Сейчас все чаще приходится слышать не о бережливом производстве – вершине достижений менеджмента индустриальной эпохи, а о бережливом потреблении. Люди будут готовы платить только за желаемые потребительские качества товара или услуги, отказываясь переплачивать за престиж товара, часто выражающийся брендом.

Вероятно, такое потребительское поведение станет социально одобряемым, и тогда компании, которые смогут удовлетворить спрос на такие товары и услуги, получат конкурентные преимущества. Разработка таких преимуществ – дело куда более тонкое, нежели распространенное сейчас брендостроительство. Это потребует нового мышления, соединяющего креативность и социально ответственный подход к бизнесу.

Если соединить идеи бережливого производства и бережливого потребления, то многие экономические процессы могут перейти в инфраструктуру жизнеобеспечения, где в большей мере потребуются сотрудничество, нежели конкуренция.

Навык поколений нового знания в «обществе знания» явно будет становиться все более и более востребованным.

Однако создание и широкое распространение спекулятивных производных финансовых инструментов – это тоже пример генерации нового знания, внесший свой вклад в бушующий в мире кризис. Поэтому генерация знания должна «обручиться» с социальной ответственностью. Как при этом трансформируется конкуренция? Это один из сложнейших и наиболее творческих вопросов, стоящих перед современным менеджментом.

Массовая кастомизация, несомненно, продолжит свое развитие и после кризиса. Проблема в том, что она еще очень слабо затронула само бизнес-образование. Школам бизнеса уже сейчас следует задуматься об индивидуализации программ обучения, причем не на словах, а на деле. Необходимо соединить образовательные стандарты и индивидуальный подход на совершенно новой основе. Как реализовать эту идею без резкого увеличения стоимости обучения – это и есть поиск новой модели бизнеса для бизнес-школ.

На наш взгляд, необходим пересмотр спектра компетенций, которыми должен обладать современный менеджер. Необходима разработка новых методик развития всех компонентов эмоционального интеллекта, особенно самосознания, саморегуляции и мотивации. Для этого необходимо привлечение средств и подходов, к которым современное бизнес-образование обращается лишь эпизодически. Это непростая задача.

Ориентация бизнеса на динамические компетенции в современном стратегическом менеджменте ставит перед бизнес-школами новую проблему. Управление организационными компетенциями в динамике и быстро меняющейся конкурентной среде потребует от бизнес-образования не только новых курсов, но и более близких отношений с бизнесом. Вероятно, сближение бизнес-образования и консалтинга в послекризисной жизни будет идти более высокими темпами.

Наконец, пора подумать о том, как от деклараций о непрерывном образовании перейти к модели бизнеса на основе «пожизненного образования». Это предполагает отказ от старых форм работы с выпускниками и переход к системе, в рамках которой многократные продажи образовательных услуг одному и тому же лицу станут повседневной практикой бизнес-школ, а не редкими событиями. Правда, это потребует непрерывной генерации новых программ, постоянного обновления багажа знаний преподавателями и... генерации новых знаний.

Бизнес-школам потребуются более прочные и более длительные отношения со своими выпускниками и организациями. Сетевые структуры, в которых необходимо будет генерировать и передавать новые знания, во многом будут определять направления развития бизнес-школ.

Таким образом, кризис дает бизнес-школам шанс пересмотреть собственные модели бизнеса и выйти на принципиально иной уровень взаимодействия с бизнес-сообществом. Те, кто окажется на это способными, не только переживут кризис, но и укрепят свое положение на рынке.

Тех же, кто думает, что с улучшением экономического положения в стране можно будет снова продавать старые программы, ждет жестокое разочарование. **M**