



Активное вмешательство

Директор по работе с персоналом
ОАО «Иркутскэнерго» Владимир Корнев

Бизнес будет все активнее вмешиваться в образовательный процесс, в разработку обучающих программ, уверен директор по работе с персоналом ОАО «Иркутскэнерго» Владимир Корнев. Это происходит на всех ступенях образовательной системы – от создания в средней школе специализированных классов до корпоративных университетов и отдельных факультетов в вузах. По его мнению, только таким путем промышленные структуры могут обеспечить себя квалифицированными кадрами.

- Как сейчас развивается бизнес-образование, можно ли выделить тенденции?

- Есть несколько основных трендов, которые сейчас прослеживаются в мировом бизнес-образовании. Первый тренд, по которому идут Yandex, Mail.Ru Group и другие компании, неплохо совмещающие работу и учебу. Например, до обеда сотрудник учится в университете, проходит какие-то курсы, может быть, дистанционно, а после обеда он работает в компании. По сути дела, получается такое образование в комплексе, когда ты сразу после обучения или в процессе обучения получаешь практику, включаешь в рабочий процесс.

Другой тренд, появление которого связывается с постоян-

но меняющимися внешними условиями, - так называемый «женский стиль обучения». Рассуждения сторонников такого стиля сводятся к тому, что никогда не знаешь, какие знания и когда тебе пригодятся, поэтому надо быть готовым ко всему, или – другое мнение – потому что мне сегодня это интересно. В мире много образовательных ресурсов-помощников, и люди сегодня изучают одну дисциплину, получают один навык, завтра – другой, и так далее.

И третье направление, по которому, мне кажется, движется бизнес – он начинает активно вмешиваться в образовательный процесс, входит в образовательные структуры, готовит свои управленческие кадры сам.



- Какая модель бизнес-образования вам кажется наиболее правильной?

- Для такой компании, как наша, оптимальным мне представляется вариант, выбранный Yandex и Mail.Ru Group. Конечно, мы не можем его применить без корректировок, «Иркутскэнерго» и Yandex все-таки работают в разных отраслях. Мы увеличиваем количество практических часов. Если обычная образовательная программа в техническом университете предполагает, например, две недели практики, то у нас она составляет до двух месяцев.

То же самое и с бизнес-образованием. Приходит молодой человек после школы обучаться искусству менеджмента. Знания – да, они у него будут, но что он знает про реальное управление людьми, выстраивание отношений? Во время учебы в вузе он общается в основном со своими сверстниками – теми же студентами, каких-то глобальных конфликтов у них не возникает. Но если брать работу классического руководителя, то на 80% она состоит из взаимодействия с людьми, а 20% - это текущая работа, документы. И выпускникам вузов не хватает опыта в решении проблем взаимоотношений. Думаю, модель, предложенная упомянутыми компаниями, успешна, и ее

нужно развивать, особенно при подготовке менеджеров.

- Организация сегодня может быть самообучающейся или ее сотрудникам необходимо получать образование «на стороне»?

- Все зависит от размера компании. Если мы говорим про «Северсталь», где работает 70 000, затраты на создание собственного корпоративного университета вполне оправданы. Или взять Сбербанк – аналогично.

В небольших компаниях нужно считать – целесообразно ли содержать целый штат специалистов. Для маленькой компании нет смысла разрабатывать свою корпоративную программу, для больших компаний это составная часть обучения. Остальным можно заказать себе на стороне необходимый курс обучения, его разработают специально. Например, так делают в НК «Роснефть».

Оптимально, на мой взгляд, иметь в составе компании небольшой корпоративный центр обучения, а какие-то специальные курсы заказывать у внешних подрядчиков. Каждая компания выбирает свой путь. У нас, например, есть свои тренеры, свой корпоративный университет, он работает на группу компаний «Евросибэнерго». Но

какие-то глубокие вещи по финансовому анализу, бухгалтерии, налогам мы заказываем у внешних специалистов, для нас нет смысла постоянно держать их в штате. Базовые курсы для линейных руководителей – финансовый анализ, управление персоналом – мы делаем сами. Курсы для топ-менеджеров стараемся делать во внешней среде, чтобы они общались с коллегами, использовали их опыт.

- Что может дать бизнес-образование вашему сотруднику, кроме новых знаний? Как оно ему может помочь?

- Во-первых, это общение с коллегами и, во-вторых, это новые модели управления. Образование – это «ОБРАЗование», то есть чем больше образов будет предложено сотруднику, тем богаче его выбор: как поступить в той или иной ситуации. Бизнес-образование должно помогать человеку структурировать уже имеющийся опыт, применять разные методы для решения задач. Второе – чтобы он мог помочь компании, используя какие-то конкретные проекты, кейсы.

- Когда вы знакомитесь с образовательными программами, которые могли бы изучать ваши сотрудники, не возникает ли у вас желания что-то поменять, поправить?.. Насколько они учитывают интересы компании?

- (перебивает) Да ни насколько! Все компании разные, у всех своя специфика. Что может быть общего? Только управление персоналом. Как-то на одной конференции в Новосибирске я спросил ректора вуза: «Как вы проводите опрос своих заказчиков, какие изменения в программе на основании этого опроса вы делаете?» Увы, он меня просто не понял. Фактически мы заказчики образовательных программ. И мои потребности как заказчика, работодателя должен кто-то узнавать! За последние 10 лет меня никто ни о чем не спрашивал. Ну, может,

разговаривали при встрече, а с точки зрения научного исследования («Я хочу провести с вами экспертное интервью... У вас работают Петя, Саша, - оцените их уровень знаний по таким критериям...»), статистики – нет. Те же сотовые компании постоянно проводят исследования,



если только мы сами заказываем их. Если нам нужна конкретная корпоративная программа, то недели две-три сидим вместе с учебным заведением над ней. Мы говорим: «Мы хотим, чтобы человек знал это и это, нужно сделать так, чтобы он в это поверил (если, к примеру, это обучение бережливому производству), наш специалист должен вот это понимать, уметь рассчитывать такие показатели, анализировать такие процессы...». В результате и преподаватель доволен: он понимает, что предлагаемые знания нужны слушателям, и мы видим результат, и обучающиеся довольны – предлагаемые им кейсы пригодятся в работе, позволят решать какие-либо задачи. Я знаю, о чем говорю: сам преподаю в Байкальской международной бизнес-школе и вижу ситуацию с обеих сторон.

- Ваша оценка, в таком случае, - это оценка заказчика образовательного продукта? Или преподавателя?

- Наверное, все-таки заказчика. Но как преподаватель могу добавить: программа полезна лишь тогда, когда практика идет вместе с теорией. Мои студенты регулярно получают практические задания. При этом я исхожу из потребности обучающихся в конкретных знаниях - что им

может пригодиться в работе.

- Почему Вы преподаете? И почему именно в БМБШ?

- Любая компания, в том числе и та, в которой я работаю, в определенном смысле закрытая система. Когда сидишь все время на рабочем месте, ускользают какие-то тенденции, веяния. И во время преподавания я сам учусь у своих студентов, ведь многие из них работают в других бизнесах, других отраслях. Жизнь гораздо шире, чем просто работа.

Байкальскую бизнес-школу отличает гибкий подход к организации учебного процесса. У меня как у преподавателя достаточно самостоятельности при формировании темы курса, лекционного плана, в оценке деятельности студентов. Учебное заведение быстро реагирует на все изменения в образовательной сфере и внедряет эффективные технологии обучения.

Еще один плюс в том, что они пытаются у себя аккумулировать определенных людей. Если посмотреть на преподавателей, все они состоялись как личности, у них можно многому поучиться, и этим они притягивают людей. С этой точки зрения подход замечательный.

Елена КОРНИЛОВА

и, соответственно, рынок у них растет, потому что они определяют потребности клиентов. А в образовании таких примеров крайне мало – чтобы вуз брал тебя за горло и говорил: ну-ка, рассказывай нам... Поскольку нас за горло никто не берет, мы вынуждены сами вмешиваться в образовательный процесс через создание совместных факультетов, центров и так далее.

- Вы даете свои рекомендации составителям программ?

- Это бесполезно, и работает,



Бизнес-пике

Один управляющий делает все правильно и по науке. Бизнес приносит неплохой доход и ежегодно растет. Но гораздо большая доля рынка принадлежит его конкуренту, действия которого со стороны кажутся нелогичными. Об истоках кажущегося парадокса студентам БМБШ рассказал генеральный директор Усть-Илимского лесопильно- деревообрабатывающего завода Павел Кривель.



- Почему вы выбрали столь неординарную и рискованную тему? В стенах бизнес-школы говорить о том, что в учебниках одно, а в реальной жизни – совсем другое, – это, знаете ли... смело, по меньшей мере.

- Начнем с того, что я далек от того, чтобы опровергать все, что написано в учебниках. И все же, традиционно считается, что любая задача должна иметь красивую по SMART цель, четкий план, график распределения ресурсов, измеримые и контролируемые параметры эффективности, систему мониторинга. И чем более подробно все это заранее проработано, тем выше вероятность успеха. Это так, но это не всегда приводит к правильному результату на практике. Процесс подготовки исполнения проекта (или задачи, без разницы) бесконечен, как строение атома. Чаще всего на практике более важным оказываются скорость принятия и скорость исполнения решения. Неслучайно эти термины зародились в авиации. У пилота нет возможности долго взвешивать и анализировать. Ему нужно либо взлетать, либо производить посадку. Так и в бизнесе. Задача, решенная быстро на 80%

(при этом, как правило, за 20% ресурсов), - это более эффективно, чем задача, решенная на 99% за длительный промежуток времени и 100% ресурсов. Все участники процесса уже успеют умереть. Скорость позволяет выполнять не заданный перечень задач, а их поток. И даже если задачи выполняются всего на 80% (это на самом деле здорово!), то суммарный результат все равно окажется гораздо выше.

- Почему этому «не учат в школе»?

- В русском языке вопрос «почему» имеет оттенок виновности. Будто предполагается, что несоответствие, о котором вы меня спрашиваете, – всегда плохо. Это не так. В некоторых разделах знания динамика столь велика, что с учетом времени цикла изменений образовательных стандартов, учебных программ, издания литературы несоответствие неизбежно. И это нормально. А есть дисциплины, которые вообще относительно безразличны к текущей ситуации. Я считаю более важным не несоответствие современности, а несоответствие практике вообще. Мы склонны к распространениям частного на

общее, абсолютизации собственного мнения. В результате появляются книги, где информация – это не только знания, а и мнения, в том числе неверные. Чтобы понять это, нужно либо глубоко понимать предмет, либо обжечься на практике.

- В чем опасность ситуации, когда выпускник вуза начинает реализовать подходы, взятые из учебников?

- Дров наломать ему, скорее всего, не удастся - вокруг люди обычно адекватные. Наиболее вероятное последствие – неудачный опыт как внедренца, так и коллектива. Наибольший отрицательный эффект может быть, если молодого специалиста некому будет поддержать.

- Как студенты Байкальской бизнес-школы восприняли Вашу лекцию? Что осело у них в головах?

- С интересом. Я старался, чтобы лекция «текла» в обратной связи. Диалог был живой и постоянный, студенты спорили, задавали вопросы. Что осталось в головах? Здесь я могу только предполагать. Я работал на то, чтобы слушатели запомнили еще один из возможных алго-