

Время ресурсов проходит, наступает время талантов

Финам-FM (от 09/06/2010)

В гостях: Рубен Варданян, Председатель совета директоров компании "Тройка Диалог", президент Московской школы управления "Сколково"

ВАРДАНЯН: Произошли некоторые качественные изменения, во-первых. Надо понимать, что модель, до последнего десятилетия, была очень простая: все мечтали поехать в Америку или Западную Европу, там учиться и там найти работу. Для этого и Гарвард, и Стэнфорд, и другие уважаемые бизнес-школы – очень хорошие были учебные заведения. Но если посмотреть на программу даже сегодняшней Гарвардской бизнес-школы, то студенты MBA, проходя около 750 кейсов за два года своего обучения, про Россию имеют два-три кейса, про Китай – 15-20 кейсов, про Индию – 7-8. И реально, что происходит в этих странах – имеют очень плохое представление. Более того, он живет в среде, которая, изначально, уже сформирована на другом качественном уровне: и с точки зрения юриспруденции, инфраструктуры, информации, доступа к различным ресурсам.

И с этой точки зрения получается, что студент, закончивший очень престижную школу, готов к работе в хороших корпорациях, в хороших странах, и абсолютно не готов к тому, что происходит в нашей стране или в Китае, или в Индии. А эти страны стали очень интересными, и очень много людей и из наших страны, и из развитых стран, хотят понять, что происходит. Есть ли у них возможность для успешного развития своей карьеры именно...

...до сих пор бизнес-школы все-таки больше были местом, куда люди шли захеджировать свои риски. То есть они получали диплом и знали, что они будут получать 60-80 тысяч долларов в год, и это – в два раза больше, чем он получал до этого. И точно он будет иметь работу консультанта или банкира. И большая масса людей... Ведь страшные цифры: реально собственный бизнес начинает после выпуска из бизнес-школы меньше 3%, в среднем.

ПРОНЬКО: Меньше 3%?

ВАРДАНЯН: Меньше 3% в первые пять лет. В Стэнфорде – 8%. Потом, со временем, этот процент увеличивается. То есть поток людей, которые идут в этот... Я понимаю, что это – более развитые страны, сложнее начать свой бизнес, но, тем не менее, это люди, которые хеджируют себя. 500 лучших компаний мира, крупнейших, больше двух третей не имеют MBA. Понимаете, что-то не то.

Получается, что модель, которая была создана, чтобы делать бизнес-образование, получила управленческое образование – она готовит хороших управленцев, готовит хороших людей, которые знают, как работать в среде, где все более-менее понятно, что дважды два – четыре, и по-другому быть не может. А работать в среде, где дважды два – четыре, а завтра – пять, а вообще дважды два не может дать никакого результата – это ноль – человек просто не готов ментально. И это – большая проблема.

Есть разные попытки посчитать количество людей, которые думают вне границ. И считается, что в обществе около 3% людей, которые... Это не только в бизнесе.

ПРОНЬКО: 2-3%?

ВАРДАНЯН: Да. Которые реально меняют мир, которые делают иногда и позитивные, и негативные вещи, экстравагантные, но которые реально двигают эти изменения. Когда их очень много, происходит революция, на самом деле, как ни странно. То есть большое количество этих людей тоже опасно. Поэтому...

ПРОНЬКО: Подождите, интересный момент. То есть большое количество этих людей – это тоже чревато последствиями?

ВАРДАНЯН: Да, конечно. Потому что они пытаются разрушить стереотипы, они пытаются сделать много изменений в среде, которая требует более органичных и естественных изменений. Поэтому революция – вещь не всегда позитивная.

ПРОНЬКО: Тем более для нас? Я имею в виду в России.

ВАРДАНЯН: Проблема в другом: кто поступает. Мне кажется, самый главный вопрос: что это на входе неправильно отбирают. На входе построены фильтры, и построена система, отбирающая людей, которые изначально идут с другой целью. Поэтому вопрос – много это или мало... Для Стэнфорда, допустим, 8% – это... Другое дело, что в том же Стэнфорде, где рядом Силиконовая долина, потом этот процент увеличится до 30%. Почему? Я объясню: потому что такая микросреда вокруг созданная; плюс – очень большое количество возможных занятий для новых компаний. Все-таки Америка – уже достаточно развитая страна.

нас, в принципе, право на ошибку никогда не давалось. А когда ты берешь риски, ты должен быть готов, что ты ошибешься. Ты не можешь без этого быть успешным. Вообще проблема адаптации людей, которые ошиблись – очень серьезная тема дискуссии, отдельного разговора. Потому что это большая проблема. Для Кореи: у них, например, больше количество авиакатастроф, потому что летчики пока друг другу передавали по иерархии какую команду принять, не успевали принять правильное решение. Поэтому количество авиакатастроф у южнокорейцев было намного выше, чем в среднем... И после анализа они поняли, что иерархия не позволяла людям принимать решения, потому что в определенной иерархии это невозможно.

Если мы посмотрим на самих себя: мы идем по тем же самым улицам, чаще всего, ходим в те же самые рестораны, круг общения у нас не расширяется, а наоборот – все время сужается. Если посмотреть на большинство людей, почему говорят – друг детства и так далее? Потому что человек на новые контакты тяжело идет. Человек пытается все время себя стабилизировать, найти какую-то такую стационарную константу.

А человек, который готов все время меняться, двигаться – это всегда вызывает какую-то странность. Он немножко маргинален, немножко выбивается из общей толпы. И это не всегда воспринимается хорошо, особенно в консервативных обществах, как Россия, а мы – консервативная страна, с консервативной ментальностью, только патерналистской. Даже Китай, на самом деле. У нас очень тяжело проходил процесс трансформации.

Московская школа менеджмента "Сколково", которая пытается создать новый курс обучения, который позволил бы людям лучше понять, готовы ли они работать в публичном секторе, который очень большой в России и в Китае, и в Индии. Готовы ли они работать в корпорациях, они разные – некоторые государственные, некоторые частные. Не обязательно надо иметь только свой собственный бизнес.

Например, работая с Брэнсоном, вы будете понимать, как работать в большой корпорации. Или в "Google", например. А третье: собственный бизнес, венчурный стартап. Плюс – посмотреть на себя: готов ли я жить в России, в Китае, в Индии или в Западной Европе, или в Америке, или в Бразилии, или в Африке. Где я чувствую, что я могу большего добиться успеха. То есть помочь вам самому себя лучше оценить и принять решение.

я думаю, что есть несколько ключевых причин. Причина номер один: люди, которые добились успеха, прекрасно понимают ключевые слабые места, которые есть у России. И одно из ключевых мест – это менеджмент, это люди, готовые брать риски предпринимательства. Из 10 выпускников ВУЗов, университетов 9 мечтают работать на госслужбе. Это отношение в стране в целом, это не проблема государства – проблема общества. Если мы это не поменяем, у нас не будет предпринимательской среды, у нас не будет уважения к предпринимателю. Поэтому номер один – у нас не будет качественных менеджеров.

Поэтому надо понять: проблема для нас сегодняшняя – это изменить отношение к бизнесу, привлечь туда лучших людей и дать им возможность реализовать себя. Вторая задача была – это действительно люди, которые объединились и верят, что в 21 веке будет борьба за лучшие кадры. Это будет не борьба за землю, не борьба за природные ресурсы, промышленные активы, а за лучших людей. Технологичность, транспортная инфраструктура, позволяют человеку жить в любой точке мира. И человек будет выбирать лучшее, будет он выбирать, где они будут жить, я имею в виду, будет жить их семья. И будут смотреть на образование, на здравоохранение, на безопасность и на возможность реализации своих собственных амбиций. Если мы им это не обеспечим, потому что у нас не самые лучшие климатические условия, будем говорить честно, то у нас нет этого конкурентного преимущества, то мы потеряем...

Во-первых, что такое образование MBA? Это ты когда уже состоявшийся человек, ты уже закончил ВУЗ, поработал несколько лет. Идя в бизнес-школу, даже американскую, ты получаешь несколько преимуществ. Первое: тебе систематизируют некоторые знания в потоке информации. Второе: ты получаешь очень важный network. Вопрос, какой network тебе нужен – это очень важный вопрос, потому что американский network тебе не поможет добиться в России, но, тем не менее, есть связи, люди, выпускники. И третье: конечно, ты будешь уверенно понимать, что ты можешь и не можешь. Другое дело, что некоторые рекомендации и принципы не будут применимы в России. Для этого нужно быть умным, чтобы, с одной стороны, не выдумывать велосипед, а с другой стороны – не пытаться копировать то, что просто сделано в Америке – это не означает что это хорошо для России.

Менторство, коучинг – мы говорим об этом не большом количестве студентов. Так вот, большая проблема: действительно, начиная вообще с системы образования, раскрепощения, возможности человека ошибаться, делать презентации, дискутировать – это серьезная проблема.

Источник: <http://finam.fm/archive-view/2633/>