

КАК ПРОГРАММЫ DBA ДЕЛАЮТ БИЗНЕС УСПЕШНЫМ



Где сегодня учатся завтрашние гуру бизнеса? Как программы DBA создают новую деловую элиту?

Рассказывает директор программы DBA ИБДА РАНХиГС Александр Гапоненко.

Высшая ступень бизнес-образования – **программа DBA** – может оказаться для вас бесполезной. Это произойдет, если вы ищете готовые решения, не хотите переосмысливать свой опыт, не стремитесь приобрести оригинальные идеи и навыки, чтобы жить и работать по-новому. Для тех же, кто готов к переменам, нужно соответствовать ключевому требованию – самому быть специалистом экстра-класса.

О том, чему и как учат элиту российского бизнеса на индивидуализированной программе DBA, в интервью рассказал директор программы DBA **ИБДА РАНХиГС**, доктор экономических наук **Александр Гапоненко**.

Знания – не самоцель

Чем вызвано появление первых программ DBA в России – спросом у российских предпринимателей или же стремлением перенести модную образовательную тенденцию в России из Европы, где такие программы появились раньше?

Александр Гапоненко: Имели место обе тенденции. Если в 2014 году мы просто попытались бы скопировать и перенести эту программу в Россию без наличия спроса – ничего бы не вышло. Спрос нужен обязательно, иначе любое начинание бессмысленно. Второй важный момент заключается в том, что спрос и на MBA, и на EMBA, и на DBA в России ниже, чем на Западе. Дело в том, что российская деловая среда не готова принимать и реализовывать эти программы в тех же объемах, что в Европе и Америке. У нас экономика более монополизирована, а монополистам качественный менеджмент не нужен. У них нет цели получить конкурентное преимущество за счет совершенствования менеджмента. Так что спрос

на эти программы формирует в основном малый и средний бизнес, действующий в конкурентной среде.

Кто финансирует обучение этих людей?

А.Г.: Как правило, на нашей программе обучаются собственники, топ-менеджеры, первые лица компаний. Они сами оплачивают свое обучение, поскольку понимают важность бизнес-образования и выступают инициаторами собственного дальнейшего развития.

За чем эти люди приходят в бизнес-школу на программу DBA в первую очередь?

А.Г.: Традиционный ответ, что их главная цель – знания, здесь неактуален. У докторантов уже есть практический опыт и определенные теоретические знания, которые, кстати, при желании можно пополнить из интернета, где многие материалы находятся в свободном доступе. Этим людям нужны знания другого качества, так называемые неявные знания, которые нельзя кодифицировать и перенести на носители. Они появляются в результате тренинговой работы человека с другим лицом, либо в результате работы человека с самим собой. Итогом такой деятельности является пересмотр взгляда на жизнь компании и корпоративный уклад. Люди по-другому смотрят на вещи, которые делали раньше и начинают работать по-новому. Они получают свежий оригинальный взгляд, ценности, навыки, подходы и новый образ мысли. Все это способствует дальнейшему качественному развитию личности и бизнеса.

В настоящее время программ DBA в России очень мало. Каждая из них предполагает обучение небольшого количества людей. К сожалению, многие все еще не знают и не понимают, что такое DBA и как эта степень может пригодиться в жизни.

В чем отличия учебной программы DBA от MBA и EMBA?

А.Г.: Как я уже сказал, новый взгляд на привычные вещи можно получить в результате либо работы с тренером, либо работы с самим собой. На нашей программе DBA делается акцент на втором виде работы – студенты готовят свою докторскую диссертацию, размышляют, а мы, в свою очередь, помогаем им получить аудиторию для обсуждений. В ходе этого процесса они переосмысливают проблемы, с которыми сталкивались раньше. Самостоятельная работа здесь имеет больший удельный вес, она рассчитана на людей, склонных к размышлению, самоанализу, исследованиям. Эти качества не всегда встретишь у людей бизнеса, которые часто действуют интуитивно. Однако люди с аналитическим складом ума встречаются и в среде бизнеса. Именно на них и рассчитана наша программа.

На западе, впрочем, аналогичная практика: из общей массы слушателей MBA, EMBA там отбирают тех, кто склонен к аналитике, способен идти дальше и понимает, что, занявшись анализом своего собственного проекта, получит новые знания из категории неявных. Этому способствует индивидуализация обучения по программе DBA – с каждым слушателем работа выстраивается персонально. Это также отличает данный курс от MBA, EMBA – там все-таки преобладает групповая работа, у нас же в течение трех лет каждый докторант неоднократно выступает с презентацией своей работы и обсуждает ее нюансы. А так как состав участников всегда разнородный, из разных сфер, то выступающий получает самые разные, неожиданные и полезные реакции на свои проблемы. Это позволяет существенно расширить горизонты знаний и навыков.

Три года в обществе практиков-консультантов

От чего зависит срок обучения по программе DBA? В ИБДА РАНХиГС он составляет три года. В других российских бизнес-школах можно пройти двухлетний курс. В Европе срок обучения варьируется от года до пяти лет. Какая продолжительность оптимальна?

А.Г.: У серьезных школ, имеющих соответствующую аккредитацию международных аккредитационных агентств, срок обучения составляет, как минимум, три года. Заведения, обещающие за год обеспечить дипломом DBA, сделать за короткий срок собственную серьезную работу, декларируют невозможное. Мы, будучи солидной бизнес-школой, отладили эту программу в международном формате. И можем сказать, что три года – это оптимальный срок для полноценной и эффективной работы с докторантами.

Чем отличается компетенция выпускника программы DBA от знаний и умений доктора экономических наук?

А.Г.: Есть очень четкие отличия между DBA и степенью доктора наук. К сожалению, любая научная работа жестко регламентируется. В последнее время эта регламентация увеличивается. Поэтому часто человек, который пишет такой труд, всеми силами пытается попасть в определенные рамки и соответствовать ряду требований. У DBA нет таких жестких рамок как по предмету исследовательской работы, так и по ее тематике. Поэтому любая работа DBA может носить комплексный характер. Она может включать экономические, социологические, психологические аспекты. В случае с классической докторской диссертацией это, как правило, невозможно, там нужно четко попасть в определенную научную область.

Кроме того, чтобы написать докторскую работу, сегодня необходимо наличие научных монографий, определенное количество статей, опубликованных в авторитетных журналах, что также создает определенные ограничения. Мы же на программе DBA не готовим научную диссертацию в чистом виде. Это – принципиальное отличие. Наш выпускник готовит научно-практическую работу. Это значит, что с помощью научного подхода докторант исследует реальный проект, комплекс проблем и выдает практический результат. У нас проходят подготовку лучшие специалисты в своей области, способные передать другим знания о предмете, затронутом в их работе. Это, может быть, не делает их учеными, но они становятся настоящими гуру в своей сфере, которых отличает высочайшее качество их аналитики и практики.

Логично предположить, что преподаватели программы DBA еще успешнее и эффективнее докторантов?

А.Г.: Вопрос «А преподаватели кто?» часто возникает не только когда речь идет о DBA, но и когда люди подбирают себе ту или иную программу MBA или EMBA. Всем очень хочется учиться у мощных бизнесменов-практиков, а не у академических профессоров. Мой опыт работы в бизнес-образовании позволяет утверждать, что, как правило, и те и другие категории преподавателей в чистом виде бизнес-образованию не нужны. Здесь требуются так называемые практики-консультанты. Часто получается, что хороший практик, добившийся впечатляющих результатов, не способен передать свой опыт в упакованном в четкую систему взглядов виде. Очень редко такие люди способны эффективно работать с аудиторией.

Та же ситуация и с традиционными университетскими профессорами. Они гармонично смотрятся в окружении бакалавров, которым передают азы той или иной науки. Однако недостаточное знание практики делает их скучными для людей, уже достигших определенных высот в бизнесе. Идеальный вариант – действующий консультант. Он вроде бы практик, но другого рода. Он консультирует бизнес, наработал много кейсов, разбирается в тонкостях реального ведения дел в организациях разного профиля, поэтому действительно эффективен при работе с докторантами.

Вообще громкие заявления бизнес-школ о наличии у них тучи практиков зачастую являются не более чем маркетинговым ходом. Люди хотят, чтобы в их окружении были такие предприниматели. Я же уверен, что более эффективны именно консультанты-практики. Успешный практик – тот, кто может что-то рассказать и чему-то научить. При этом конечно, с нами работают и выдающиеся профессора, и успешные практики, однако основную долю преподавателей нашей программы составляют бизнес-консультанты.

Найти бизнес-тренд и переосмыслить

За чем успешные и признанные приходят за степенью DBA? Им нужны готовые рецепты или решения накопившихся проблем бизнеса?

А.Г.: Как правило, не очень квалифицированные люди, которые приходят за первым в их жизни MBA-дипломом, действительно ищут и ждут готовые рецепты. Но давать готовые решения в современном мире бесполезно. Тем более, что универсальных рецептов не бывает, а если мы даже такой и соорудим, то он очень быстро перестанет работать и станет бесполезным, а может стать даже вредным. Жизнь слишком быстро меняется. Поэтому мы, образно выражаясь, не преподносим готовую рыбу, а учим эффективной рыбной ловле.

Но разве на многочисленных конференциях и мастер-классах различные бизнес-гуру не делятся именно готовыми рецептами?

А.Г.: Это другое. Здесь налицо абсолютно современный подход к ведению бизнеса в целом. В этом контексте все чаще возникает понятие бенчмаркинга. Это управленческая процедура, в ходе которой определяется организация, где та или иная процедура выполняется более эффективно, и потом этот опыт переносится на собственную почву и таким образом повышается эффективность деятельности. На этой основе построены многие виды бизнеса, и, не поступая так, выиграть сегодня невозможно.

Кто должен в современных организациях заниматься бенчмаркингом?

А.Г.: Этим не должен заниматься исключительно руководитель. Необходимо, чтобы каждый сотрудник на своем рабочем месте в той или иной степени осуществляет этот самый бенчмаркинг. Мы об этом много говорим на программе DBA.

Работа группы компаний **Inditex**, владеющая брендами **Zara**, **Massimo Dutti** и другими, капитализация которой в два с лишним раза превышает капитализацию «Газпрома», основана именно на бенчмаркинге. В этой компании не придумывают новых уникальных направлений моды. Там четко отслеживают, что носят люди в крупнейших мегаполисах по всему миру. Команда из 120 человек только этим и занимается – они сидят в барах, ходят на модные

тусовки, гуляют по улицам, пытаюсь угадать, что люди хотят носить сегодня, и, выявляя эти тренды, формируют свои коллекции и постоянно их обновляют.

Мне всегда казалось, что модные тренды задают в первую очередь подиумы.

А.Г.: Эта команда списывает тренды и с подиумов тоже, как и с гляцевых журналов, и с людей, гуляющих по улицам! Она вылавливает реальные настроения, и дает собственный ответ рынку и делает это весьма успешно. Хорошие бизнес-школы в определенном смысле поступают так же – они отслеживают «модные» тренды в менеджменте, выявляют и анализируют лучшие практики и дают своим слушателям возможность переосмыслить эту информацию.

Глобальные бизнес-тенденции в зеркале DBA

Это означает, что, в частности, программа DBA должна постоянно обновляться в соответствии с трендами рынка? Меняются ли контент и структура курсов?

А.Г.: Лично я, являясь читающим профессором, обновляю свои рабочие программы два раза в год. Причем корректировки вношу весьма существенные.

Как вы нащупываете эти модные тренды в менеджменте?

А.Г.: Так же как и Zara – только хожу не на модные, а на деловые тусовки, и читаю не глянец, а научные журналы! Я также постоянно просматриваю деловые «подиумы» – отслеживаю десяток мировых ключевых авторов, которые являются проводниками в бизнес будущего. Что касается концепции нашей DBA-программы, то здесь мы также идем за рынком – каждый раз спрашиваем у докторантов, что бы они еще хотели узнать, изучить, проанализировать? Особенно актуален этот вопрос после первого года обучения. Наша программа гибкая, индивидуализированная и имеет возможность подстроиться под потребности и интересы каждого студента. В этом плане мы достаточно клиентоориентированы.

Какие свежие тренды менеджмента вы обсуждали на занятиях программы DBA в последнее время?

А.Г.: Во-первых, модель менеджмента сильно меняется в целом. Некоторые тренды и тенденции были намечены и ранее, но сегодня они проявляются уже в новых формах. Так, многие функции менеджмента в компаниях смещаются сверху вниз. Например, в процессе стратегического планирования, которое, как правило, осуществлялось руководителями, сегодня вовлекается все больше сотрудников, в ряде случаев – все сотрудники.

Сверху вниз сегодня также смещается процесс контроля. Как известно, лучший контролер тот, кто непосредственно занимается делом, за которое отвечает. Поэтому сегодня лучший контроль – именно на местах. Этот принцип активно использует **«Тойота»**, в соответствии с ним реформируется **«Сбербанк»**.

Третий тренд касается процесса обучения. В классическом варианте собирают группу людей, приглашают спикера. Сегодня же передовые компании мира все чаще используют обучение друг друга в виде менторства, коучинга, различных краткосрочных сессий, которые

инициируются в отдельных группах. Во всех передовых компаниях мира идет активный поиск новых образовательных форматов.

Еще один важный глобальный тренд – это цифровая революция. Есть два мощных фактора, которые меняют бизнес, разрушают его и часто дают новые возможности. Во-первых, это информационная прозрачность, делающая доступной практически любую информацию. То есть инновации в материально-вещественной сфере компании уже не дают ей долгосрочного конкурентного преимущества – что бы вы ни придумали, сегодня вечером китайцы уже изготовят и доставят примерно такое же, только в три раза дешевле! Это принципиально меняет конкурентную среду. Во-вторых, сегодня уже нельзя не учитывать новые цифровые коммуникационные возможности и потенциал big data.

В каком контексте программа DBA рассматривает понятие экономического кризиса? Насколько эта тема волнует слушателей?

А.Г.: Сегодня мы наблюдаем не кризис, а новую реальность, которая пришла всерьез и надолго. Кризис носит циклический характер, а обстоятельства, возникшие в последние два года, носят относительно долговременный характер. В то же время любое ухудшение ситуации предлагает нам новые вызовы и соответственно новые возможности. Наши слушатели прекрасно это понимают, поэтому не грустят по поводу кризиса, не боятся его и активно делятся своими практическими решениями.

Какие интересные решения предлагают слушатели DBA?

А.Г.: Один из таких новых трендов, предложенный докторантами, имеет универсальную природу и может быть применен в любой отрасли. Так, компании, которые в недалеком прошлом занимались преимущественно импортными операциями, сегодня, столкнувшись с вполне понятными трудностями, предлагают потребителю сервисы, связанные не только с установкой и монтажом оборудования, но и с его эксплуатацией. Например, они сопровождают привезенное оборудование и частично берут на себя обязательства по его обслуживанию, то есть продают не столько сами станки, сколько компетенцию по его дальнейшему сопровождению. Другими словами, сервисные функции сегодня становятся более глубокими и приносят потребителю более гарантированную выгоду.

DBA по пятницам, субботам и воскресеньям

Программы DBA в Европе имеют различные подвиды: исследовательские, практические, заказные и другие. В России тоже к этому придем со временем?

А.Г.: Если рынок в будущем будет более широким, нежели сегодня, то тогда появление таких специализаций вполне возможно. Сегодня же все программы DBA в России носят общий характер. Но самое интересное заключается в том, что даже в случае появления специализаций программ DBA, они не будут иметь отраслевой принадлежности. Как я уже говорил, главный результат обучения по этой программе – новое видение. А оно возникает в результате взаимодействия слушателей из различных сфер бизнеса.

Из каких основных блоков состоит программа DBA?

Учебная программа состоит из трех основных блоков: когнитивного, тренингового и исследовательского.

Исследовательская часть подразумевает подготовку исследования докторантом вместе с научным руководителем. У слушателей есть возможность обсуждать свою тему с коллегами, консультантами. В этом заключается наше существенное отличие от обычных программ.

Тренинговая часть подразумевает консультации лучших специалистов, которые обеспечивают докторантам почти индивидуальные тренинговые циклы, помогают отшлифовать навыки лидерства и коммуникации.

Когнитивную составляющую обеспечивают эксперты из разных сфер, которые делятся своей экспертизой с сообществом внутри небольшой группы. Это не рассказ на массовую аудиторию, а профессиональная дискуссия среди коллег по поводу довольно тонких и сложных проблем, актуальных тенденций в управлении и организации производства.

У нас есть уникальные элементы учебной программы, которых нет вообще нигде. Например, мы приглашаем театрального режиссера, который рассказывает о соотношении искусства и бизнеса. Согласитесь, для размышлений такого рода требуется определенный уровень интеллекта, знаний и жизненного опыта. Также у наших слушателей есть возможность общаться с ведущими философами современности, которые высказывают свои мысли по различным вопросам развития системы, бизнеса, общества. Небольшая наполненность аудитории – мы набираем на курс не более десяти человек – позволяет добиться определенной камерности беседы, когда спикер не красуется перед аудиторией, а в формате «разговора на кухне» обсуждает действительно интересные, важные и сложные вещи.

Где лучше сегодня получать DBA – в Европе или России?

А.Г.: Если вы планируете переориентировать свой бизнес на Европу, перенести его значительную часть в США или Китай, то лучше получать DBA-степень за границей. Это, кстати, касается любого образования. Если же доминирующая часть вашего бизнеса будет связана с Россией, то всегда лучше обучаться в контексте отечественного предпринимательства. Тем не менее, в сегодняшнем мире крайне желательно побывать в разных странах, чтобы получить разный и полезный опыт. Программа DBA ИБДА РАНХиГС предполагает возможность таких деловых стажировок. Наши слушатели могут быть легко имплантированы в различные стажировочные процессы за рубежом.

Как организована программа DBA во времени?

А.Г.: Не стоит забывать, что наши докторанты – очень занятые люди, и для многих из них иностранные стажировки не так легко включаются в привычный хронометраж. Поэтому наша программа (ее объем – 600 академических часов) предлагает удобный формат – трехдневные сессии семь раз в году – по пятницам, субботам и воскресеньям. Согласитесь, такой график позволяет участникам программы эффективно и удобно планировать свое время.

Если у вас возникли вопросы, вы можете получить индивидуальную консультацию у директора программы ДВА ИБДА РАНХиГС **Александра Гапоненко**, позвонив по телефону: +7 (916) 169-9007.

Дополнительную информацию можно получить у менеджера программы ДВА **Ирины Румянцевой** по телефону: +7 963 764-82-25 и **на сайте ИБДА РАНХиГС**.

Источник статьи – сайт www.e-executive.ru