

ТАТЬЯНА ЛЮЛЬКИНА:

«К ПРАВИЛЬНЫМ РЕШЕНИЯМ ПРИВОДИТ ГРАМОТНАЯ ОЦЕНКА РИСКОВ»

ИНТЕРВЬЮ ЕВГЕНИЙ КАРМАНОВ

Имя Татьяны Люлькиной неразрывно связано с двумя большими образовательными проектами, реализуемыми в Ульяновске. Первый – это Открытая школа бизнеса (ОШБ). Она была создана в Ульяновском государственном техническом университете 19 лет назад для молодых людей, которые хотят получить второе высшее образование. Второй – это учебный центр «Симбирск ЛИНК». У него другая целевая аудитория – это представители действующих бизнесов, а также государственные и муниципальные управленцы.

Причем самых различных уровней – от тех, кто только начинает свое восхождение по карьерной лестнице до владельцев крупных предприятий и высокопоставленных чиновников. По словам Татьяны Владимировны, 11 лет работы центра стали для нее богатейшим источником профессионального и жизненного опыта, знаний, о которых не прочитаешь ни в одном учебнике, и общения с уникальными людьми. Сегодня директор ОШБ и ректор «Симбирск ЛИНК» – гость журнала «Chief Time».

ПОКОРИТЕЛИ ВЕРШИН

Татьяна Владимировна, многие из ваших учеников – уже состоявшиеся лидеры. Они уже многого достигли, и сами могут кого угодно научить. Зачем они приходят в «Симбирск ЛИНК»?

Работа с такими людьми – это самая сложная и самая интересная часть нашей работы. Им не нужна еще одна «корочка» для поднятия статуса, для более представительного резюме. Они очень опытные, и без труда могут распознать действи-

тельно полезную информацию. То есть требования к нам с их стороны максимальные. Каждый такой ученик (если, конечно, можно назвать учеником того, у кого бизнес в нескольких регионах и в подчинении находится сотни, а то и тысячи сотрудников) – это вызов для меня и моих коллег. И я благодарна судьбе за каждый из этих вызовов. Ведь достойный ответ на них – это шаг на пути развития и меня лично, и нашего учебного центра.

Зачем приходят? Я называю это встряской мозгов. У тех, кто достиг вершины, огромный дефицит общения. Нет рядом человека соответствующего уровня, с которым можно было бы обсудить свои проблемы. Причем как профессиональные, так и личные. Нет возможности взглянуть со стороны и увидеть ситуацию под другим углом. И это наше основное предложение для них: «Приходи, поговорим».

То есть Вы готовы предложить им этот самый соответствующий уровень?

Да, уверена в этом. И корни моей уверенности – в многолетнем опыте

нашего учебного центра, в многочисленных моментах очень глубокого, вдумчивого и плодотворного общения с «покорителями вершин».

НА ОПАСНОЙ ГРАНИ

Но, наверняка, далеко не все из тех, кто является «покорителем», но пока еще не решил «прийти и поговорить», рассматривают даже возможность куда-то идти и развиваться. Чем больше у человека опыта и достижений, тем он скептически относится к попыткам научить его чему-то. А есть еще и старая русская поговорка: «Ученого учить – только портить». Как удастся (и удастся ли) преодолеть этот барьер?

Только большими усилиями, и то – далеко не всегда. Впрочем, неудачу здесь я не воспринимаю трагически. Человека с таким отношением никто и ничему не может научить. Он сам изолировал себя от новых знаний и опыта. Тем самым поставив себя на очень опасную грань. Мир меняется с сумасшедшей скоростью, а бизнес во главе этих перемен. И если ты на-

ГОСТЬ НОМЕРА

ходишься внутри этого мощного потока, но отказываешься (или неспособен) меняться, то очень скоро окажешься вне игры, будешь выброшен на берег. С другой стороны, не нужно сбрасывать со счетов время, которое всех меняет. Сегодня человек полон скепсиса, а завтра что-то происходит в его жизни, он разворачивается на 180 градусов и приходит учиться.

Я считаю нашу услугу сложной и многогранной. Каждый видит в ней свою грань. Вот, например, как по-разному реагировали участники нашей последней международной конференции по лидерству и ответственности. «Было здорово! Я нашел для себя две новые мысли». Только две? «Но ведь новые!» или «Для меня ничего нового и интересного не было». И тут возникает вопрос: «А хотел ли этот человек открыть для себя новые знания?». Чтобы пробиться через подобный панцирь, я прошу подумать вот о чем: «Вы говорите, что все знаете. Отчасти это так – Вы знаете прошлое и настоящее. Но можете ли вы сказать, что знаете будущее?».

То есть Вы-то, выходит, его знаете?

Будущего, естественно, не знает никто. Но мало кто и вполне осознает его непредсказуемость, изменчивость и многовариантность. Для бизнесменов высокого уровня (да и любого другого) есть только одна возможность подняться выше, стать успешнее – в какой-то момент предугадать будущее. Не случайно в списке «ФОРБС» все меньше «сырьевики», и все больше инвесторов и инноваторов. Я говорю об Уоррене Баффете, Билле Гейтсе, Борисе Грине, и многих других. Это как раз те, кто зарабатывает деньги на завтрашнем дне. Другой пример: последний финансово-экономический кризис. Его главная причина, если отбросить технические детали, тип мышления: «Я все знаю, думать ни о чем не хочу, так как всегда будет как сегодня». Оно приводит к беспечности, а беспечность – к чудовищным разрушительным ошибкам.

Одна из основ бизнеса – это риск. А что есть риск, как не попытка сыграть на непредсказуемости будущего? Некоторые не видят риск и даже не задумываются о нем. Время в нашей жизни очень ограниченный ресурс. Жаль тратить его на ошибки. Грамотная оценка рисков приводит к правильным решениям, а они, в свою очередь, приводят к успеху. Но беда многих деловых людей в том, что они либо перестают работать с рисками, либо делают это бессистемно и нецеленаправленно. При таком подходе о высотах в бизнесе можно забыть.

ДАО ЖИЗНИ

– В Восточной философии существует такое понятие, как «момент пробуждения». Человек понимает, что именно с этой минуты у него начинается этап реальных качественных изменений в жизни. Вы достигли этого состояния?

– Я думаю, что только подхожу к этому. До сих пор моя модель ведения бизнеса была скорее западной, чем восточной. Конечно, в идеале, должен быть микс. Известный в прошлом политик Ирина Хакамада разработала собственный рецепт, который привел ее к успеху: совмещение восточной философии (созерцания), западных бизнес-подходов и российской культуры. Сейчас я признаю, что цель и процесс ее достижения одинаково важны. Достичь чего хочешь и суметь радоваться этому. Для того, чтобы дойти до подобной философии, нужно либо родиться в Востоке, либо дожить. Я бы сказала даже, «домудреть». Мне кажется, что я только вхожу в эту пору. Очень хочу вместе со своими учениками испытывать драйв и удовольствие от познания новых способов ведения бизнеса, верного восприятия успеха и собственной позиции в жизни. Ведь здорово, когда человек правильно осознает свой успех. Сплоть и рядом мы встречаем людей, которые не получают морального удовлетворения от работы, считая, что «сча-

стье» еще впереди. Они недовольны, раздражены и суетливы. И финансовое благополучие для них – это не источник удовлетворения, а гнет. Или другая крайность, о которой я уже говорила: почитать на лаврах, допустить мысль, что так будет всегда, и ничто не сможет этому помешать. Представители этих подходов еще не «созрели» для собственной философии. А это, как Вы понимаете, опять имеет отношение к будущему.

«Симбирск ЛИНК» предлагает большое количество учебных программ. А можно ли сделать некую квинтэссенцию всего этого многообразия? Если в нескольких словах – чему учите?

Тому, о чем мечтает любой руководитель: формированию сильной команды лидеров, способности брать на себя ответственность, стратегическому мышлению. Перечислять здесь все программы, которые мы предлагаем, думаю неуместно. Обозначу только границы многообразия. По продолжительности: от часовой коучинговой сессии до трехлетней программы Executive MBA. По степени открытости: от открытых программ для всех желающих, до закрытых стратегических сессий для собственников и топ менеджеров отдельно взятой компании. В последнее время все больше занимаемся программами «спитыми на заказ». Стремление к персонализации и индивидуализации программ это существенная характеристика современного спроса на бизнес-образование.

Принимая решение об обучении все, конечно же, ищут ответа на простые вопросы: «Зачем учиться самому? Зачем учить подчиненных? Зачем учиться вместе с подчиненными? Какую выгоду я могу из этого извлечь?»

В ответ на первый вопрос у меня есть один из моих любимых примеров. Речь идет об Андрее Белоногове, который сейчас работает в Краснодаре, директором департамента мотивации и развития персонала в головном офисе компании «Тандер»

ОДНА ИЗ ОСНОВ БИЗНЕСА – ЭТО РИСК. А ЧТО ЕСТЬ РИСК, КАК НЕ ПОПЫТКА СЫГРАТЬ НА НЕПРЕДСКАЗУЕМОСТИ БУДУЩЕГО?

ГОСТЬ НОМЕРА

(сеть супермаркетов «Магнит»). На момент зачисления он был директором Ульяновского филиала ЗАО «Тандер». И его восхождение по карьерной лестнице происходило буквально на моих глазах, всего за три года учебы. Все, что Андрей узнавал в процессе обучения у нас, тут же применял на практике. Он сделал огромный рывок в карьере, потому что учился радостно и с энтузиазмом. Результат, как говорится, налицо. И это, как вы понимаете, далеко не предел.

Отвечая на второй вопрос, напомним, что уже давно наступил кадровый голод. И в распоряжении руководителей только два варианта: покупка «дорогих» специалистов на стороне в надежде, что их не перекупят конкуренты или обучение своих сотрудников, продемонстрировавших многолетнюю лояльность организации. Сегодня недостаточно предложить работнику среднеотраслевой уровень оплаты труда. Этим никого не удивишь и не удержишь. В неволе лидеры не размножаются и не живут. Обучение и развитие персонала может стать основным источником конкурентного преимущества компании на рынке труда.

«Организации существуют лишь по одной причине: чтобы помочь людям сделать то, что в одиночку каждому было бы не под силу» (Уотермен). Синергетический эффект от объединения разных людей в одну организацию возможен лишь при условии одинакового понимания целей и стратегии организации. А такое понимание лучше всего формируется в процессе совместного обучения. Чтобы добиться коллективного успеха, совершенно необходимо разговаривать на одном языке. Думаю, все согласятся, что каждый инженер должен точно знать разницу между такими характеристиками материалов, как «прочность», «твердость» и «жесткость». Попробуйте провести эксперимент: попросите своих менеджеров написать, что такое «эффективность», «экономичность» и «результативность». Вы

удивитесь разнообразию определений. А теперь представьте, что Вы поставили задачу повысить эффективность на 20% до конца года. Где гарантия, что каждый менеджер не поймет это по-своему?

«МОДНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ» В БИЗНЕСЕ

Трудно не заметить обсуждений на тему стратегии 2020 на уровне страны, регионов и городов. Теперь все пишут стратегии. При этом бросятся в глаза неоднородность развитости и недоразвитости стратегического мышления в массах. Недавно ко мне в руки попала стратегия одного известного кредитно-финансового учреждения. Казалось бы, вот там точно профессионалы работают. Но ни глубокого анализа развития отрасли, ни обоснований выбора варианта развития я не увидела. Одни лозунги на тему «наше дело правое, мы сможем победить». Разработка стратегии развития это сложный и длительный процесс. У нас для этого существует специальный полугодовой курс. Если Вы решили сформулировать стратегию, и намерены ее действительно реализовать, делайте это профессионально.

Еще один пример погони за модой – это нынешний ажиотаж вокруг различных инноваций. Все твердят это слово на разные лады. Инновации рассматриваются, как универсальное средство для достижения успеха. Но если в одной отрасли инновации действительно являются основным фактором успеха, то в другой это может быть, например, способность управлять затратами. И если мы делаем ставку на инновации там, где необходимо управлять затратами, то это неминуемо приведет к краху. Для того, чтобы этого не произошло, необходим стратегический анализ тенденций развития конкретной отрасли в мировом масштабе. Мы все уже живем в условиях глобализации.

– *Какие главные проблемы должны решать люди, которые ведут бизнес?*

– Я бы предпочла искоренить из своей лексики слово «проблема». Оно пришло к нам из английского языка и приобрело ярко выраженный негативный характер. Хотя у себя «на родине» оно воспринимается не как трудность, которая мешает жить и постоянно досаждаст, а как задача, которую необходимо решить. Почувствуйте разницу: проблемы, с которыми сталкиваешься, и задачи, которые решаешь. Важно увидеть в каждой непростой ситуации возможность для решения задачи и нового шага вперед. А какие задачи решать, зависит от отрасли, в которой работает Ваша организация. В каждой отрасли свои ключевые факторы успеха. Руководитель несет ответственность за такое развитие ресурсов и способностей организации, которое максимально соответствует ключевым факторам успеха в выбранной отрасли.

В заключение нашего разговора: кому, если говорить врачебным языком, в первую очередь показано обучение в «Симбирск Линк»?

Знаете, вдруг вспомнились начальные строки известного романа нашего земляка И.А.Гончарова: «В Гороховой улице, в одном из больших домов, народонаселения которого стало бы на целый уездный город, лежал утром в постели, на своей квартире Илья Ильич Обломов... и думал, что когда-нибудь все будет хорошо...».

К нам на обучение приходят успешные, энергичные люди, которые понимают, что нет предела совершенству, что «когда-нибудь» не существует, а есть время, которое неумолимо движется вперед. У них интересная и ответственная работа, семья, и они находят время на обучение. Моя практика показывает, что к нам приходят люди, стремящиеся к развитию, которые точно знают, что завтра можно прожить лучше, чем вчера и сегодня. Те, кто готов учиться с отдачей и энтузиазмом. Каждый из них уникален. И а я благодарна им за драйв, который испытываю от общения со своими слушателями, от любимой работы, которую могу уверенно назвать результативной.

К НАМ НА ОБУЧЕНИЕ ПРИХОДЯТ УСПЕШНЫЕ, ЭНЕРГИЧНЫЕ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ПОНИМАЮТ, ЧТО НЕТ ПРЕДЕЛА СОВЕРШЕНСТВУ



Справка «Chief Time»: Учебный центр «Симбирск-ЛИНК» предлагает комплекс услуг для руководителей различных уровней от семинаров, корпоративных программ и консалтинга до программы Executive MBA. Благодаря партнерству с Международным институтом менеджмента ЛИНК и Школой Бизнеса Открытого университета Великобритании более 700 собственников и менеджеров ульяновских компаний получили международную квалификацию в области менеджмента и используют подходы к управлению, доказавшие свою эффективность в организациях, являющихся мировыми лидерами.