

КРИЗИСНЫЙ ТРЕНИНГ

СИСТЕМНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КРИЗИС ПРИВЕЛ К АКТИВНОМУ СТРЕМЛЕНИЮ КОМПАНИЙ ОПТИМИЗИРОВАТЬ РАСХОДЫ. ПРИ ЭТОМ МНОГИЕ ФИРМЫ НЕ ПЛАНИРУЮТ ОТКАЗЫВАТЬСЯ ОТ ТРЕНИНГОВ И СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА, НО МЕНЯЮТ ТРЕБОВАНИЯ К ПОСТАВЩИКАМ ЭТИХ УСЛУГ.

ВЕРОНИКА ПАВЛОВА

Тренинговые и обучающие фирмы диверсифицируют свое предложение, особенно в части краткосрочного обучения, которое в нынешних условиях становится более привлекательным для компаний.

Краткосрочное обучение предполагает длительность курса в 2–3 дня. По словам директора по развитию ГК «Институт Тренинга — АРБ Про» Марии Воллиной, сейчас на повестке дня стоит вопрос о том, чему необходимо учить сотрудников в ситуации, когда компании идут по пути сокращения издержек. Она убеждена, что существуют категории сотрудников, которых надо обучать всегда, особенно в период кризиса — это продавцы и контактный персонал. Учитывая, что компании важно сократить бюджет на обучение и минимизировать отрыв от работы обучающихся сотрудников, можно предложить несколько решений.

Так, среди возможных вариантов Мария Воллина выделяет использование формата Blended learning (смешанное обучение в сочетании «e-learning + тренинг»). Кроме того, можно сформировать команду корпоративных тренеров, которые смогут удовлетворить потребность компании в обучении. Помимо этого, вполне реально разработать корпоративные программы обучения (самостоятельно или с помощью компании-провайдера).

По словам Марии Воллиной, большим спросом пользуются программы обучения, направленные на развитие навыков продаж, работу с дебиторской задолженностью, продвижение непопулярных решений — все то, что становится актуальным в ситуации борьбы с кризисными явлениями. Но также пользуются спросом и проекты, отвечающие актуальным потребностям компании вне зависимости от кризиса.

Другие обучающие учреждения также предлагают широкий спектр программ. Так, Высшая школа менеджмента СПбГУ располагает диверсифицированным портфелем программ, в том числе разрабатывает и проводит корпоративные программы, которые отвечают стратегическим целям и задачам компаний, отмечает Екатерина Карельская, исполнительный директор Центра корпоративных программ Высшей школы менеджмента СПбГУ. Она подчеркивает, что основные направления корпоративного обучения ВШМ — это стратегический менеджмент, лидерство, управление изменениями, маркетинг и управление продажами, управление проектами, социальная корпоративная ответственность бизнеса, управление развитием организации, промышленный маркетинг, управление брендами, эффективные коммуникации, международный менеджмент.

Форматы программ бизнес-школы разнообразны и подбираются индивидуально под запросы компаний. По срокам они варьируются от однодневного семинара до двухгодичной корпоративной MBA-программы. Сейчас наиболее востребованной является модульная программа, длительностью 12–15 дней, разбитая по два-три дня с интервалом в месяц, которая позво-



НЕКОТОРЫЕ ТРЕНИНГИ ПОЗВОЛЯЮТ ПО-НОВОМУ ВЗГЛЯНУТЬ НА СТАНДАРТНЫЙ БИЗНЕС-ПРОЦЕСС

ляет руководителям не отрываться надолго от работы. С учетом меняющейся ситуации на рынке, по запросу компаний ВШМ СПбГУ организует также одно- и двухдневные семинары, посвященные конкретной теме, с приглашением «звездных» профессоров ведущих бизнес-школ мира.

Модульная система начала приобретать популярность в докризисное время. Так, портфель краткосрочных программ Открытой школы бизнеса (ОШБ) формируется из набора краткосрочных учебных модулей по наиболее востребованным темам различных отраслей управления — персоналом, организацией, операциями, собой и т.д. По словам Надежды Голенищевой, директора по маркетингу ОШБ, каждый модуль позволяет достаточно подробно разобраться в некотором вопросе или вкратце осветить отдельную предметную область, в отличие от долгосрочных программ, которые помогают изучить взаимосвязи и сформировать целостную картину деятельности.

Адаптировал свой пакет программ под потребности текущей ситуации на рынке и в стране и Advanced Management Institute. По словам генерального директора AMI Ирины Яковлевой, среди ключевых предложений института, например, программа «Корпоративное управление: стратегия управления бизнесом в ситуации кризиса и не только...». Это смесь практической управленческой программы и консультирования экспертами — мировыми звездами в области антикризисного управления. Среди приглашенных звезд — Стивен Хопкинс, эксперт с 25-летним стажем вывода

компаний из кризиса, автор бестселлера «Создавая решения для бизнесов в ситуации кризиса», и Роберт Шмитц, имеющий более чем 30-летний опыт управления частными инвестициями, а также консультирования. Отдельно Институт предлагает программы по решению проблем бизнеса в формате бизнес-симуляций, что дает быстрый обучающий эффект.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД Есть школы, которые не стали менять свои долгосрочные концепции с учетом кризиса. Так, директор по развитию и внешним связям ИМИСП Дмитрий Павлов, сообщил, что сотрудники Института по-прежнему стараются «не оперировать такими категориями, как „научить чему-то быстро“». «Стараемся учить бизнесу как системе, а это можно делать через средние и длительные по продолжительности программы. В этом — специфика подхода и принцип формирования портфеля ИМИСП», — говорит он.

Быстрая постановка и отработка отдельных управленческих навыков, — отмечает господин Павлов, — или, к примеру, непродолжительное по времени обучение, нацеленное на решение конкретной управленческой задачи, — несколько другой сегмент рынка. На такие короткие программы мы идем лишь в отдельных случаях, делаем это для постоянных или стратегически перспективных клиентов. Быстро можно, например, научить основным правилам и техникам деловой презентации (развить этот навык у менеджеров обучаемой компании) или общим принципам анализа рынка, умению анализиро-

вать финансовую отчетность.

Стокгольмская школа экономики в России также не занимается краткосрочными программами. Анна Измайлова, менеджер по маркетингу и внешним связям школы, сообщила, что сейчас в Стокгольмской школе экономики в России проводится обучение по трем программам Executive MBA для руководителей, и продолжительность обучения составляет два года. В портфеле предложений школы есть и корпоративные образовательные программы, специально разработанные в соответствии с нуждами конкретных компаний. Сроки обучения варьируются, но в среднем продолжительность корпоративной программы составляет один год.

ДВЕ СХЕМЫ Таким образом, ситуация на рынке краткосрочного обучения выглядит достаточно оптимистично. Клиенты могут выбирать и проекты успешных бизнесменов, и курсы известных школ. При этом большинство компаний сейчас реализуют политику сокращения издержек, включая оптимизацию численности персонала, урезание бюджетов на обучение или перенос на более поздний срок участие в обучающих программах. Так, по мнению исполнительного директора Гильдии управляющих и девелоперов (ГУД) Павла Гончарова, руководители компаний в условиях кризиса выбирают две схемы поведения: первая — не предпринимать каких-либо действий и переждать, вторая — использовать новые возможности для развития бизнеса. Большинство членов Гильдии идут по пути поиска новых возможностей и качественного роста.

Господин Гончаров считает, что компании, выбравшие второй путь, будут искать максимально эффективные способы и формы получения знаний. Поэтому более востребованы будут качественные, хорошо подготовленные программы с высоким уровнем преподавателей, дающие реальную возможность уже в процессе обучения разрабатывать антикризисные проекты и продумывать дальнейшую стратегию развития компании. Политика ГУД в 2009 году ориентирована именно на те программы, которые будут полезны для вывода компаний из кризиса, поиска новых путей и стратегий ведения бизнеса. Наиболее актуальны мероприятия для топ-менеджеров и собственников компаний (программы по стратегическому планированию, оптимизации ресурсов, бизнес-процессов и др.).

При этом компании не отказываются и от внутренних тренингов. ГУД обычно проводит два мероприятия в год для рядовых сотрудников офиса, непосредственно общающихся с клиентами. Наиболее важный тренинг проходит за несколько месяцев до проведения Международного инвестиционного форума по недвижимости PROEstate и направлен на то, чтобы сотрудники были готовы к значительному количеству обращений, правильно вели переговоры, были уверены и стрессоустойчивы. ■