

## РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ПРОБЛЕМЫ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ

В настоящее время на один из первых планов по целому ряду готовых инновационных и нанопродуктов уже выходит не вопрос организации производства, а вопрос формирования, расширения и завоевания потребительского рынка — отечественного, российского и зарубежного. Поэтому очень важно не чураться общения, выходить на прямые контакты с хозяйствующими структурами, с муниципальными властями, с зарубежными фирмами, предоставляя им исчерпывающую информацию об уникальных возможностях нанотехнологий, предлагая пути эффективного решения их технических и технологических задач. Да, это трудно. Это отвлекает от научных исследований, требует большого терпения, больших временных затрат. Но это — путь к победе, в том числе и к финансовой независимости ученых и специалистов от государственных подачек [1—3].

Целью данной статьи является оценка состояния некоторых приоритетных направлений современных технологий в Украине и обоснование предложений по необходимости их обеспечения кадрами современных менеджеров.

За последние сто лет в науке произошел столь стремительный прогресс, особенно в таких сферах, как нанотехнологии или генетически модифицированные сельскохозяйственные культуры, что даже сами разработчики соответствующих технологий не знают, какое влияние эти продукты окажут на наше здоровье и окружающую среду в будущем. Если вы даете своему ребенку пищу, проверяете ли наличие в ней генетически модифицированной сои или опасных остатков пестицидов? И если вы все же проверяете этикетки и источник поступления этих продуктов, то достаточно ли разбираетесь в научных тонкостях, чтобы объективно оценить риски для здоровья ребенка?

Беспокойство, связанное с новейшими технологиями, вполне понятно. Оно привело к появлению экологических организаций (так называемых групп давления) наподобие «Гринписа» (Greenpeace) и «Друзей Земли» (Friends of the Earth) во всей Западной Европе. Недоверие общества на протяжении последних лет стало причиной небывалой активности ученых, которые стремились рассказать о своей работе, и вызвало интерес к результатам научной деятельнос-

ти. Если мы как налогоплательщики оплачиваем их работу, то имеем право знать, что делается от нашего имени.

Европа перенаселена людьми, и в ней уже практически не осталось уголков дикой природы в чистом виде. «Группы давления» выступили с акциями протеста против неразборчивого применения агрохимикатов, загрязняющих окружающую среду, пикетировали фабрики и заводы, которые допускают опасные выбросы в реки и атмосферу. К экологами присоединились активисты, выступающие в защиту животных, все, кто заботится о чистоте окружающей среды. Европейские политики, влиятельные ученые поняли: если общество желает получить максимальную пользу от науки и технологий, люди должны лучше понимать науку. Одного информирования общественности об уже принятых решениях для этого недостаточно.

Вместе с тем бизнесмены и промышленники осознали: если они хотят получить доверие акционеров, внутренних и внешних инвесторов, а также пользу от применения новых — более чистых — технологий, они тоже должны стать более открытыми и подотчетными в своей повседневной работе. В настоящее время взаимоотношения между учеными и журналистами в Украине несовершенны, материалы на научную тематику редко появляются в СМИ, а научная журналистика не признана отдельной и важной специализацией. Университеты и научно-исследовательские институты не имеют эффективного механизма, чтобы информировать общественность о своих научных разработках, нет профессиональных пресслужб, научных веб-сайтов или других инструментов для коммуникации. Как следствие — украинская наука не получает должного признания в мире по сравнению с наукой США, России или Европы. Это означает, что страна рискует потерять наиболее талантливых ученых, которые будут искать применение своим способностям за рубежом, а нехватка инвестиций и эффективного сотрудничества, грантов и связей с европейскими странами приведет к нехватке рабочих мест и современных технологий на производстве.

В отличие от нас, например, в Британии [7] на протяжении последних двадцати лет научная коммуникация превратилась в важную составляющую по-

вседневной жизни. Люди стремятся узнать о самых последних разработках, достижениях медицины, об экологических угрозах. Мы ждем последние новости и репортажи о науке и технологиях и надеемся, что они будут настолько качественно написаны, что их можно будет понять так же легко, как и любые другие новости. Однако это не так просто, как может показаться.

Наши политические лидеры и влиятельные лица (а это преимущественно мужчины) в сфере науки осознали несоответствие между существующим уровнем общественного доверия к науке и технологиям и той потенциальной социально-экономической пользой, которую может принести лучшее понимание науки обществом. Первой их реакцией была попытка «просветить» общественность, но с позиции самих ученых. Однако вскоре стало понятно, что этот подход не может быть эффективным, поскольку это не то, чего общественность хотела на самом деле.

Это была «дефицитная» модель научной коммуникации в обществе, базировавшаяся на представлениях ученых о том, что «виноваты» сами люди, которые просто должны больше понимать науку. Но она оказалась бесперспективной, а затем была предложена другая модель — «диалога», когда основные усилия направлялись на повышение качества коммуникации. Теперь ученые пытались наладить диалог с общественностью, старались помочь ей понять, зачем нужна наука и какое она имеет значение для нашей повседневной жизни.

В свою очередь, ученым пришлось овладеть более эффективными приемами коммуникации, использовать неофициальные каналы общения — газеты, радио, телевидение, чутко реагировать на опасения общества, даже если они оказывались безосновательными или преувеличенными.

Диалог с общественностью — достаточно сложная задача для ученых, поскольку он предусматривает изменение менталитета, то есть переход от позиции пренебрежения к партнерству и сотрудничеству для пользы всего общества. Почти все научные исследования в Европе осуществляются на средства, прямо или косвенно полученные от налогоплательщиков, поэтому ученым пришлось научиться отвечать перед обществом за потраченные деньги. Это также означает, что они должны понять: их исследования принесут пользу только тогда, когда о них будет проинформирована общественность, руководители страны, когда они получают поддержку научного сообщества, бизнес-партнеров и общества в целом.

С изменением подходов со стороны ученых научная коммуникация стала более профессиональной, что содействовало научно-техническому развитию.

Это дает возможность общественности Европы пойти дальше двустороннего диалога и фактически влиять на определение направления и содержание будущих исследований. Во многих странах прошли публичные дебаты по поводу технологий, вызывающих определенные предостережения и споры, в частности относительно исследования стволовых клеток, нанотехнологий и генетически модифицированных пищевых продуктов.

Конечно, едва ли не половина этих общественных консультаций, требующих много времени и средств, игнорируется политиками или используется как прикрытие, когда им нужно выиграть время для того, чтобы принять решение, не учитывая общественное мнение.

Недавно у британцев [7] поинтересовались, как они относятся к тому, что производство генетически модифицированных сельскохозяйственных культур будет поставлено на коммерческую основу. При этом к процессу консультаций были привлечены только крупные фермеры, поскольку правительство сочло, что мелкие фермеры или люди, которые выращивают овощи на собственных участках, обычно не продают свою продукцию, а следовательно, нет потребности в маркировке пищевых продуктов, произведенных из ГМ-культур. Мелкие фермеры, а также занимающиеся органическим земледелием и выращиванием овощей на приусадебных участках были возмущены и организовали акции протеста. Через несколько недель после завершения общественных консультаций министры сообщили, что генетически модифицированный картофель будет выращиваться в Соединенном Королевстве, начиная с марта 2007 года. Они, наверное, «не успели» прочесть все отзывы по этому поводу. Такое циничное отношение к мнению граждан страны недопустимо. Как общественность может доверять ученым и правительству, если ее мнение игнорируется?

Однако в Британии существует мощная свободная пресса и независимые научные эксперты, которые знают, как сделать, чтобы их голос был услышан через СМИ. Следовательно, у нас состоятся нормальные публичные дебаты, и люди сделают свой выбор на следующих выборах.

В то же время в Британии существует система конкуренции между университетами и научно-исследовательскими институтами, которые соревнуются за государственное финансирование науки, средства благотворительных организаций и за промышленные инвестиции. Эта конкуренция заставляет отдельных ученых, научно-исследовательские департаменты и институты выпускать высококачественные пресс-релизы о своих научных достижениях. С позиции государственного сектора, это оправдывает использова-

ние средств налогоплательщиков и поощряет поддержку правительством их научных усилий. С позиции благотворительных организаций, это информация об успехах, достигнутых благодаря публично собранным средствам, что стимулирует активистов благотворительных кампаний к дальнейшей работе. С позиции бизнеса, это подкрепляет уверенность акционеров и помогает привлечь новые инвестиции.

Это означает, что в редакции газет, на радио, телевидение и в электронные СМИ ежедневно поступают сотни пресс-релизов, что дает возможность журналистам выбрать наиболее интересные темы, самые важные достижения как основу для подготовки своих новостей, которые потом будут конкурировать с другими новостями и темами за место в эфире.

Такое давление двойной конкуренции означает, что достижения британской науки качественно и понятно освещаются в СМИ, это стимулировало появление при британских академических институтах новой профессии — научных коммуникаторов. Их пресс-службы осуществляют связь между учеными, СМИ и общественностью. Затем появилась новая специализация — научная журналистика.

Такое освещение науки в британских СМИ способствовало дальнейшему укреплению доверия ученых к журналистам и привлекло их к общественному обсуждению таких сложных тем, как изменение климата, нанотехнологии, биоразнообразие или генетическая модификация. Чем больше интересных научных материалов появляется в СМИ, тем больший «аппетит» к ним со стороны СМИ и общественности. Опять же, мы учимся доверять нашим ученым, поскольку можем теперь понять, что они делают, а иногда даже имеем право голоса при определении того, чем они будут заниматься дальше.

К сожалению, наука в Украине утратила свой престиж. Сообщения о ней блокируются попытками газет брать плату за соответствующие статьи на том основании, что они являются рекламными. Такое недружественное и, по сути, саморазрушающее отношение, возможно, появилось вследствие неэтичной практики первых рекламодателей, маркетинговых и PR-агентств, появившихся в Украине и за ее пределами. Нехватка четких этических инструкций в украинских СМИ позволила маркетинговым организациям за относительно символическую плату гарантировать выгодные упоминания коммерческих продуктов и услуг своих клиентов в редакционных колонках газет. Это, в свою очередь, послужило причиной возникновения у газетчиков ожидания, что все информационные источники должны платить за упоминание о себе на страницах соответствующих изданий.

Такая практика встретила бы мощное сопротив-

ление со стороны журналистов и редакторов любой уважаемой газеты или другого СМИ в Европе. Она снижает ценность предоставляемой ими информации и подрывает доверие людей к редакционной независимости, что, в результате, отрицательно сказывается на продаже издания. Например, в Великобритании четко различают аналитические статьи и комментарии, новости и сугубо рекламу. За это отвечают разные отделы редакции.

В современной Украине одна из острых проблем, серьезно тормозящая развитие инновационного бизнеса, в том числе и внедрение нанотехнологий, — неадекватность квалификации подавляющего большинства топ-менеджеров уровню требований, существующих в мире в начале XXI века. Чтобы показать существующее несоответствие, рассмотрим специфику сложившейся ситуации и наиболее серьезные недостатки в квалификации топ-менеджеров.

В качестве первого из объективных факторов, оказывающих влияние на многие стороны жизни, следует назвать молодость современного украинского государства и, следовательно, молодость отечественного бизнеса. Пятнадцать лет — очень небольшой срок для наступления многих необходимых изменений как в стране, так и в менталитете нации. Вместе с тем, следует отдать должное украинцам, прошедшим за этот срок путь, который другие нации проходили за сто и более лет. У Украины есть шанс стать через 20—25 лет одной из самых благополучных для жизни стран мира. Будет ли этот шанс реализован, зависит в решающей мере от нас самих, в том числе в немалой степени и от приобретения квалификации отечественными бизнесменами.

Второй объективный фактор — существующая в Украине деловая среда, которая во многих отношениях не содействует ее экономическому развитию. Компоненты этой среды (рис. 1) оказывают влияние на все стороны деловой жизни общества, например, формируют в отдельных странах и регионах такие требования к организаторам бизнеса, представляющим инвесторам бизнес-планы, которые в других странах для аналогичных видов бизнеса не рассматриваются вообще. Так, в западной практике бизнесмены обычно не доказывают инвесторам в бизнес-планах, что они берутся обеспечить необходимое качество выпускаемой продукции или что сделают все необходимое, чтобы достичь нужной себестоимости. За долгие годы жизни в условиях капитализма в сознании граждан западных стран сложилась твердая установка добросовестно работать на удовлетворение запросов потребителя и серьезно относиться к его правам. Поэтому довольно часто приходится читать в деловой прессе сообщения о том, что та или иная крупная западная

<b>ДЕЛОВАЯ СРЕДА</b>	
Уровень коррупции	Законодательная база
Требования к финансовой отчетности	Степень неопределенности экономической политики властей
Правила взаимоотношений государства и бизнеса	Система стандартизации
Обычаи делового общения	Нормативно-методическое обеспечение деятельности предприятий

Рис. 1. Элементы деловой среды

компания приглашает владельцев, купивших ее продукцию в определенный период времени, в частности автомобили, произвести замену каких-либо деталей или узлов за счет этой компании, поскольку обнаружили дефекты в конструкции или оказались не соблюдены стандарты безопасности.

Очевидно, что в Украине такой распространенной практики пока нет и в менталитете руководителей и бизнесменов содержатся иные установки, сформировавшиеся при плановой экономике. Указанные компоненты деловой среды сформировались за довольно продолжительный период, и для того чтобы сделать их более благоприятными для бизнеса, нужны серьезные и долговременные усилия общества.

Третий объективный фактор — конкурентоспособность отечественного бизнеса. В целом ситуация с этим фактором хорошо известна. Большинство отечественных производств неконкурентоспособно на мировом рынке, причем, в связи со вступлением в ВТО, идет активное вытеснение наших производителей иностранцами и с украинского рынка, о чем свидетельствует отрицательное сальдо внешней торговли Украины за 2005—2006 годы. В этом плане объективным показателем конкурентоспособности страны, по оценкам экспертов, является производство автомобилей и самолетов. В обеих этих отраслях, концентрирующих в себе лучшие достижения многих других отраслей, ситуация у нас явно неблагоприятная.

До настоящего времени украинский бизнес делает ставку в основном на конкурентные преимущества низкого порядка: дешевые материалы и сырье, дешевый металл, дешевые трудовые ресурсы. Если в тактическом плане с помощью этих преимуществ сегодня еще можно что-то заработать на рынке, то завтра, учитывая экспансию развивающихся стран, это станет для Украины проблематичным. Не говоря о том, что ценные ресурсы, энергия и качественный труд в Украине непрерывно дорожают, стремясь в перспективе к мировому уровню. Не случайно конкурентные преимущества низкого порядка считают малоустойчивыми, не способными надолго обеспечить компании превосходство над конкурентами.

*Компании — лидеры мирового бизнеса, как правило, обладают конкурентными преимуществами высокого порядка, к которым принято относить: уникальную продукцию; уникальную технологию; наличие уникальных и высококлассных специалистов; хорошую репутацию компании.*

До тех пор пока отечественные компании не научатся создавать у себя конкурентные преимущества высокого порядка и добиваться с их помощью успеха на мировом рынке, говорить о конкурентоспособности отечественного бизнеса в целом нет достаточных оснований. При этом речь должна идти не об отдельных компаниях, а об их представительном количестве. Конечно, на серьезное улучшение ситуации можно рассчитывать лишь при условии качественного улучшения деловой среды. Особо следует подчеркнуть, что создание в компаниях конкурентных преимуществ высокого порядка, особенно в части освоения современных нанотехнологий, требует наличия высококвалифицированных руководителей и специалистов, а также высокого уровня организации всех подсистем компании.

Четвертым объективным фактором, определяющим специфические особенности современной Украины, является излишнее упование на применение в наших условиях опыта западных компаний, некритическое его восприятие, а также надежда на то, что иностранцы будут нам серьезно помогать. Особенно в это верят чиновники, активно стремящиеся к всевозможному сотрудничеству с иностранцами. Никто не говорит, что зарубежный опыт не надо изучать, а с иностранцами не надо сотрудничать. Надо! Но делать это, в условиях все возрастающей открытости экономики Украины и глобализации, следует серьезно, грамотно анализируя действительную ценность их достижений и хорошо понимая всю складывающуюся в каждом конкретном случае систему интересов сторон.

Фактически наличие даже указанных выше четырех факторов предъявляет исключительно высокие требования к квалификации менеджеров, которые в объективно трудных условиях деловой среды должны развивать конкурентоспособные виды бизнеса,

опираясь на критический анализ лучших зарубежных достижений и создавая конкурентные преимущества высокого порядка.

Рассмотрим более детально ситуацию, сложившуюся в стране в области квалификации топ-менеджеров. Если оставить в стороне рекламные статьи о них в средствах массовой информации, которые в большинстве случаев носят заказной характер, то картина окажется следующей. Это люди в основном 30—40 лет. Иногда встречаются и более молодые, и более старшего возраста, среди которых немало представителей бывшей номенклатуры, оказавшихся в нужный момент на нужном месте. Формально образовательный уровень высок, практически все имеют высшее образование, нередко даже закончили два вуза. Немалое число топ-менеджеров имеет дипломы, свидетельствующие о наличии специальной подготовки, причем нередко это дипломы МВА зарубежных и отечественных бизнес-школ. У немалой части этих специалистов имеется стремление к получению ученой степени кандидата и доктора наук. Если учесть, что немало представителей американской, а правильное сказать, мировой элиты бизнеса вообще не имеет, в нашем понимании, высшего образования, оканчивая колледж и ограничиваясь получением степени бакалавра, то, на первый взгляд, отечественные топ-менеджеры могут выглядеть довольно представительными, но это только на поверхностный взгляд. На самом деле ситуация далека от благополучия.

Следует отметить, что какой-либо системы в формировании образовательных требований к квалификации отечественных топ-менеджеров пока нет. Среди них есть представители практически всех специальностей, не только инженеры, финансисты или юристы, но и переводчики, филологи и даже встречаются врачи, занимающиеся далеким от медицины бизнесом. Можно лишь отметить, что для отечественной деловой среды базовое образование топ-менеджеров в настоящее время не имеет решающего значения.

Теперь необходимо коснуться болезненного вопроса о качестве украинского образования. Традиционно принято считать, что у нас очень хорошее высшее образование, особенно инженерное и связанное с развитием советского ВПК. Это признано даже на мировом рынке труда. Представители других специальностей, в частности экономисты, менеджеры и юристы, востребованные в нашей стране, за рубежом не котируются.

В чем главный недостаток украинского высшего образования с точки зрения современных реалий? Оно вышло из советского и лучше пока не стало. Советское же высшее образование за редким исключением работало по принципу конвейерного производ-

ства специалистов. Был налажен мощный поток выпускников, обеспечивающий молодыми специалистами предприятия для занятия низших инженерных должностей. Такие специалисты занимали должности рядовых инженеров, или экономистов, или бригадиров, а дальше шел многолетний естественный отбор и продвижение по службе. Наиболее любознательные молодые специалисты, не обремененные высокими должностями с большой личной ответственностью, погружались в самообразование, в ходе которого набирали интересный и разнообразный научный багаж и практический опыт. Шло время, и лучшие выпускники конвейерного образовательного процесса становились высококвалифицированными специалистами. Нередко только после этого на них обращали внимание и продвигали в высшее руководство. Неудивительно, что советские «молодые топ-менеджеры» в среднем, если брать по современным меркам, были совсем уже немолодыми людьми. Но это была определенная система управления экономикой, на которую и была настроена поточная система советского массового производства специалистов.

В последние пятнадцать лет в Украине осуществляется ломка прежней системы организации народного хозяйства. Страна переходит на рельсы капитализма. Перестраиваются прежние предприятия и возникают новые компании, у которых другие главные цели и которые должны работать совершенно на иных принципах и иметь адекватные своей новой роли системы управления бизнесом. Естественно, для этих новых систем управления нужны и молодые специалисты совсем с другой подготовкой, поскольку изменилась их роль и ответственность. Теперь они практически сразу попадают на работу, связанную с высокой личной ответственностью. Но отечественная система подготовки специалистов пока работает как советское конвейерное производство, которое было создано для другой экономики и имело иные цели.

Чего же не хватает современным топ-менеджерам в полученном образовании? Опыт работы автора и анализ мнений экспертов в специальной печати [1—3] дает основание для следующих утверждений.

1. Общий объем информации, получаемой в вузах специалистами, явно недостаточен и не соответствует уровню современных требований. В мире наблюдается огромный ежегодный прирост информации практически во всех отраслях и по всем специальностям. Это значит, что сегодняшний выпускник вуза должен знать на порядок больше, чем тот, кто закончил вуз двадцать лет назад. Казалось бы, это почти нерешаемая проблема, нельзя же, в самом деле, обучать студентов в 40—50 лет. Но этого и не требуется. Вместе с взрывным ростом информации появляются

качественно новые знания и принципиально новые технологии, позволяющие работать со студентами в многомерном и бескрайнем информационном поле. Но их надо научить ориентироваться в нем и двигаться. А для этого нужны иные программы и методики обучения. Должны широко применяться активные методы обучения, в частности деловые игры, построенные не на искусственном, а на реальном материале. В данном случае речь должна идти о превращении огромного объема информации в систему необходимых знаний, позволяющих организовывать эту информацию, качественно преобразовывать и усваивать в допустимом объеме. Это непросто, но с переходом на новые технологии обучения эта острая проблема становится вполне решаемой.

Программы обучения по многим специальностям хотя и соответствуют государственным образовательным стандартам, но при наличии излишних дисциплин не содержат некоторые явно необходимые. Эта проблема хорошо известна всем, кто учится в вузах и кто там работает. Опросы студентов старших курсов убедительно показывают, что многие предметы из пройденных им явно не нужны и они их уже благополучно забыли. И это при том, что некоторые предметы они не решаются назвать в качестве ненужных, поскольку вроде все считают их необходимыми. Особенно много ненужных предметов на младших курсах. Как определяется ненужный предмет? Это сделать просто. Если знания, полученные при изучении предмета, при последующем обучении и работе нигде не используются, то такой предмет в данной программе не нужен. Вместе с тем можно назвать немало предметов, которые либо вовсе не изучаются теми, кому они явно необходимы, либо изучаются некачественно или в малом объеме. Как пример можно привести очень модную у абитуриентов специальность «финансы и кредит». Еще бы, представители данной специальности составляют большинство в банковском мире, где она имеет самую высокую котировку. Но есть одна тонкость. Данная специальность предусматривает наличие специализации в более узких рамках, например, есть специализация «банковское дело» или «государственные и местные финансы». Очевидно, что это совершенно разные виды специализации, требующие глубоко проработанных и существенно отличающихся программ. Однако в некоторых вузах подготовка в рамках данной специальности осуществляется без какой-либо специализации. Вроде готовятся специалисты широкого профиля. В итоге их выпускники не готовы к конкретной работе. Кому это нужно? Может быть, банкам или государственным учреждениям? Вряд ли. Остается лишь удивляться, что, например, будущих менеджеров почти или совсем не обу-

чают: договорному праву, организации труда, менеджменту качества, управлению рисками реализации проектов. Ведь по данным дисциплинам им в жизни понадобятся не только знания, но и практические навыки.

Отечественная образовательная система построена фрагментарно, а не как единая образовательная система страны, включающая множество программ, формирующих единую композицию знаний. Очевидно, что наличие единой образовательной системы объективно создает возможности для оптимизации форм разделения и кооперации труда как в рамках отдельных компаний и учреждений, так и в стране в целом, но этого пока нет. В адекватной современным реалиям национальной образовательной системе должно быть множество программ и видов обучения. Она должна непрерывно развиваться и экспериментировать. Наряду с краткосрочными узкоспециализированными программами пришло время и для эксклюзивных, длительных образовательных программ, на которых обучение может продолжаться 6—8 лет. Для обеспечения и поддержания высокой квалификации специалистов, включая и топ-менеджеров, страна должна прийти к высокоэффективной системе непрерывного образования, в которой люди смогут совершенствовать квалификацию практически все время, пока активно трудятся. Отсутствие необходимой подготовки нередко подводит даже самых лучших топ-менеджеров.

Поэтому в настоящее время есть достаточные основания для мнения о том, что вся информация о выдающихся качествах отечественных олигархов и топ-менеджеров идет не из каких-то независимых источников, а от них самих, подпитываемых деньгами компаний собственный имидж. Генеральное направление этого мифотворчества идет по линии рекламы их выдающегося мастерства в области финансов. Можно сказать, и это не будет большим преувеличением, что сегодня в Украине, впрочем, как и на Западе, действительно ценится умение оперативно управлять финансами и получать прибыль любой ценой. Акционеры хотят дивидендов и роста цены своих акций — это объективный факт. Поэтому мифотворчество на данную тему легко и охотно воспринимается обществом. Всем приятно знать, что компаниями управляют успешные менеджеры, которые несут процветание и остальным гражданам. Но если бы это было так! Есть сферы деятельности, которых наши руководители компаний практически не касаются, хотя и должны. Среди таких наиболее болезненных направлений можно назвать управление трудом, качеством и рисками.

Что же касается стратегического менеджмента,

куда должны обязательно включаться не только указанные три, но и другие направления, то об этом говорится сегодня очень мало. Как правило, стратегический менеджмент в компании сводится лишь к разработке стратегических решений, чего явно недостаточно. Вероятно, это происходит потому, что на первом месте у отечественных топ-менеджеров стоит захват большей доли рынка и получение сверхприбыли. Никто не отрицает важность этих целей, но их достижение должно всегда иметь свою цену. Это значит, что движение в будущее и стратегическое развитие компаний не должно приноситься в жертву тактическим интересам или сиюминутной выгоде.

Повсеместно нашими топ-менеджерами компаний, впрочем, как и госчиновниками, упускается главное — создание крупного украинского бизнеса мирового класса. Никто не говорит, что это сделать легко, но необходимо. Например, ситуация с покупкой комбината «Криворожсталь» компанией «Миттал Стил» многими в нашей стране рассматривалась как трагедия. Но никакой трагедии нет. Кто мешает отечественным металлургическим олигархам создать мощную объединенную конкурентоспособную на мировом рынке украинскую компанию с годовым объемом производства в несколько десятков млн т? Для этого нужно разработать грамотную стратегию объединения активов в единую компанию. И дело здесь не только в финансах. Фактически необходимо осуществить создание новой производственной системы, сохранив все лучшие элементы прежних компаний и создав, возможно с помощью государства, новые элементы. Конечно, это большая и квалифицированная работа, но если ее проделать, тогда можно будет рассчитывать и на синергетический эффект от подобного объединения, на который наверняка отреагирует фондовый рынок. Рассчитывать же на сопоставимый эффект от слияния с зарубежными компаниями представляется слишком оптимистичным.

Вместе с тем, данную проблему нельзя и слишком упрощать. Создать конкурентоспособную на мировом рынке объединенную металлургическую компанию далеко не просто. Есть объективные факторы, которые работают не в пользу отечественных производителей, и их нельзя сбрасывать со счетов. Указанные выше руководители компаний далеко не наивные люди. Например, некоторые эксперты высказываются вполне определенно в том смысле, что суть металлургического производства в Украине — выпускать сталь по низкой цене за тонну. Дело в том, что Украина не самая лучшая страна для производства стали — например, из-за неудачного географического расположения комбинатов. А оптимальная страна для сталеваров — Бразилия. Страна богата рудой с высоким

содержанием железа (до 50—60%), имеет удобные транспортные пути — речные, морские. Наше сырье более бедное. Конечно, подобные оценки экспертов — вовсе не окончательный диагноз для создания конкурентоспособного бизнеса в Украине. Фактор времени и новые технологии имеют решающее значение.

Но это значит, что конструирование и создание новых крупных и конкурентоспособных видов бизнеса — дело непростое, ему необходимо специально обучаться. Топ-менеджерам нужны серьезные академические знания и практические навыки, а не только умная голова и здравый смысл. К сожалению, в Украине традиционно делается ставка на ум человека, считается, что умный справится с любой задачей. Слишком много лет внедрялась в головы советских людей идея, что «кухарка может управлять государством». Но жизнь давно уже доказала, что это вовсе не так. В XXI веке темп деловой жизни настолько высок, что, как правило, на учебу и освоение нового отпускается совсем мало времени или же его не отпускается вовсе. Это значит, что наши топ-менеджеры должны очень много знать и уметь, а при этом еще и постоянно учиться. Важно также понимать, что в современных условиях серьезные пробелы, в знаниях наблюдаются также и у топ-менеджеров ведущих компаний мира. Например, в мировом масштабе только 3% руководителей компаний из списка «Fortune global 500» имеют опыт работы в информационных технологиях (ИТ). Более того, по данным «Harvard business review», 95% старшего менеджмента компаний не знает, на что расходуется ИТ-бюджет [4]. Так что наличие серьезных пробелов в знаниях сегодня не редкость. Вместе с тем их ликвидация топ-менеджерами дает шанс компаниям на повышение конкурентоспособности в бизнесе.

Невысокая квалификация не является характерной чертой именно украинских менеджеров, это распространенное явление и в развитых странах. Чтобы окончательно развеять иллюзии о том, что американские топ-менеджеры в своей массе очень квалифицированы, можно привести следующий пример. Американца Эдварда Деминга заслуженно считают одним из творцов японского «чуда», основоположником процесса возрождения японской экономики в послевоенные годы. С его именем связано явление, которое другой известный американский ученый, также немало способствовавший этому процессу, доктор Дж. Джуран, назвал «революцией в качестве» [3]. В знак признания заслуг доктора Деминга уже в 1951 г. в Японии была учреждена награда его имени, с тех пор присуждаемая ежегодно компаниям за выдающиеся успехи в улучшении качества и отдельным лицам — за существенный вклад в теорию и практику уп-

равления качеством. Она выдается в виде диплома и серебряной медали с профилем доктора Деминга. Торжественная церемония вручения награды транслируется по национальному телевидению. В 1960 г. шестидесятилетний Э. Деминг был награжден одним из высших орденов Японии — орденом Благодарного сокровища II степени. Эдвард Деминг вел активную преподавательскую деятельность, опубликовал множество работ, в Японии почитался как национальный герой, а в Соединенных Штатах его имя не было широко известно вплоть до 1980 г.

К этому моменту отчетливо проявилось отставание США от Японии по многим показателям: валовому национальному продукту, производительности труда, эффективности производства. США проигрывали Японии в конкурентной борьбе по многим видам продукции: японские автомобили, бытовая электроника, оптика наводнили рынок США, зачастую вытесняя американских производителей. Американская экономика испытывала кризис [1].

О чем говорит приведенный пример? О практически массовой некомпетентности высшего американского менеджмента, который 30 лет не хотел видеть очевидное, не замечал успехи растущего конкурента и не понимал выдающуюся роль в этих успехах представителя своей нации. Можно сказать, что смотреть и не видеть — одно из самых ярких проявлений недостаточной квалификации, поскольку смотреть на то, что происходит в Японии, американские топ-менеджеры, конечно, смотрели, но не понимали сущность того, что происходило на их глазах. Им не хватало того, что Э. Деминг относил к глубинным знаниям, которые необходимы в первую очередь для современного руководителя и включают не поверхностные, а глубокие знания таких разделов науки, как теория систем, статистическая теория, психология и теория познания. В начале XXI века данный перечень разделов науки, сформулированный Э. Демингом, вполне уместно расширить, но необходимость освоения высшими руководителями теории глубинных знаний по-прежнему актуальна.

Тот факт, что недостаточная квалификация топ-менеджеров — не только отечественное явление, не должен успокаивать соотечественников. Все сразу и в совершенстве изучить и освоить нельзя, но всегда нужно находить те конкретные направления приложения своих усилий, которые в данный момент и тем более в перспективе приобретают решающее значение для победы над конкурентами. Одним из таких направлений в настоящее время и становится овладение нанотехнологиями.

Для решения кадровых, социально-экономических и научно-технических проблем реального и фи-

нансового секторов экономики региона необходим поиск новых технологий интеграции университетов и коммерческих структур. Этот процесс невозможен без совместного участия субъектов социального диалога — университетов, с одной стороны, и бизнеса — с другой. Современные модели социального партнерства предусматривают консолидацию интересов и ресурсов сторон по ряду направлений, а именно: формирование содержания профессионального образования; управление качеством профессионального образования; совместные образовательные и научные проекты; профессиональную адаптацию выпускников университетов; финансирование высшего образования; мониторинг потребности хозяйствующих субъектов в услугах высшего профессионального образования; создание корпоративных университетов как системы внутрифирменного обучения.

Следует отметить, что контуры предлагаемых инноваций достаточно размыты. Они не являются четко регламентированными и процедурно формализованными. Речь идет скорее о проблеме формирования некоторых общих направлений совершенствования деятельности региональных университетов в конкурентной среде. Чтобы стать развивающимся инновационным регионом, необходимо выполнить два непростых условия. Во-первых, вырастить в городе предпринимательский университет. Это реально: удалось же шведам почти в десять раз увеличить число студентов университета за двадцать лет и создать в нем среду, порождающую новации и компании. Гораздо труднее не повторить типовую ошибку создателей инновационных территорий. Для этого в формулу успеха, рожденную в Калифорнии, — *brain capital + venture capital* (интеллектуальный капитал плюс венчурный капитал) — следует добавить еще один элемент: *mental capital*. Чтобы территория была живой, порождающей новаторскую энергию и синергию, чтобы рынок инноваций наконец оформился, придется работать с ментальными и поведенческими установками людей.

В ИЭП НАН Украины, с учетом опыта создания соответствующих структур в Донецкой и Луганской областях при участии автора были подготовлены «Общие методические положения по формированию специального режима содействия развитию малого предпринимательства в бизнес-инкубаторах» [6], которые могут быть использованы первоначально при создании бизнес-инкубатора в ЛНПУ имени Тараса Шевченко (возможно, совместно с Луганской торгово-промышленной палатой), а затем и тиражированы для других университетов региона.

Все это дает основания для выделения двух важнейших направлений сосредоточения усилий отечественных топ-менеджеров для существенного повы-

шения конкурентоспособности компаний. Руководителям и ведущим специалистам компаний необходимо получение знаний и навыков для финансирования исследований и всестороннего внедрения нанотехнологий с целью не просто сокращения затрат труда и материалов, что может привести к потере конкурентных преимуществ, а оптимизации этих затрат в компаниях, ориентированной на постоянное движение в направлении уровня общественно необходимых затрат труда.

Очевидно, что для страны все более актуальным становится создание собственных, лучших в мире бизнес-школ. Причем не клонов западных или восточных, а отечественных, вобравших в себя все самое лучшее из мировой науки и практики и ориентированных на работу как в российской деловой среде, так и на мировых рынках. Ориентация на создание таких бизнес-школ и обучение в них специалистов должны стать для отечественных топ-менеджеров насущной необходимостью.

#### Литература

1. **Москвин В. А.** Управление качеством в бизнесе: рекомендации для руководителей предприятий, банков и риск-менеджеров. — М.: Финансы и статистика, 2006. — С. 307—318.
2. **Москвин В. А.** Управление рисками при реализации инвестиционных проектов. — М.: Финансы и статистика, 2004. — С. 25—41.
3. **Москвин В.** Проблема российских топ-менеджеров // Инвестиции в Украине. — 2006. — № 10. — С. 19—23.
4. **ИТ игнорируют**// Computerworld Россия. — 2006. — 27 июня. — С. 51.
5. **Бережная Т.Ф.** Инновационная стратегическая ориентация деятельности региональных университетов // Економіка промисловості. — 2006. — № 3. — С. 150—162.
6. **Общие** методические положения по формированию специального режима содействия развитию малого предпринимательства в бизнес-инкубаторах / В.И. Ляшенко, Т.Ф. Бережная, С.А. Полковников и др. — Донецк, ИЭП НАНУ, 2003. — 185 с.
7. **Ригулсфорд М.** Наука — общество: от недоверия к диалогу // Зеркало недели. — 2007. — № 2. — С. 13.