Executive MBA:

самый дорогой способ усомниться в собственной правоте

Учеба и развитие — это не просто процесс получения дипломов, а возможность переосмыслить свои методы управления и подходы к ведению бизнеса

текст
Мария Поденко,
инвестор, филантроп — член правления фонда «Важные люди», сооснователь эндаумента «Свой круг», автор телеграм-канала «Учимся быть богатыми»

Я люблю учиться. Не в формате «получить очередной диплом», а в формате обновить мышление. До бизнес-школы СКОЛКОВО у меня уже была вполне приличная образовательная биография. Корпоративный университет Сбера за 12 лет пройден вдоль и поперек: от программ для руководителей до треков по креативному мышлению. Плюс годовая executive-программа в London Business School, которая стабильно держится в топ-10 мирового рейтинга Financial Times.

И вот после всего этого — СКОЛКОВО Executive MBA. Нет, это не было академическое любопытство. Это был кризис управленческой адекватности. В какой-то момент ты начинаешь понимать, что отвечаешь за работу все более сложной системы, но опираешься на модели, интуицию и привычки, сформированные в другой реальности. Плюс у меня были планы по переходу на другой уровень корпоративного управления — правление и совет директоров. Нужно было образование нового уровня, и Executive MBA превращался из статусной истории в инструмент роста.

MBA во время работы — это экстремальный вид спорта

Начинала программу я в очень интенсивный карьерный период — когда возглавляла СберПервый, сеть офисов для состоятельных клиентов, и премиальный сегмент в Сбере. Отвечала за 150 отделений, 2000+ человек и 4 трлн рублей.

Учеба в этот момент выглядит примерно так: днем — стратегия, бюджеты, решения, люди. Ночью — кейсы, модели, презентации. Между модулями — попытки немедленно применить все услышанное в живом бизнесе.

MBA во время работы лишен академической стерильности, а каждая концепция проходит краш-тест реальностью. Ты не обсуждаешь гипотетические трансформации, ты в них живешь.

MBA во время саббатикала — это особенный опыт

Заканчивала программу я уже в саббатикале (это длинный, обычно годовой, отпуск, на время которого заинтересованный работодатель сохраняет за топ-менеджером его место). И внезапно оказалось, что это два разных MBA. MBA во время работы — про применение. MBA во время паузы — про переосмысление. Когда ты не возвращаешься в операционный шум сразу после модуля, появляется редкая для топ-менеджера роскошь: подумать. Не о квартальном плане, а о бизнесе в целом, своей траектории и собственных управленческих паттернах.

Оба варианта вполне полезны и жизнеспособны.

Почему именно СКОЛКОВО

Я выбирала программу в России, а СКОЛКОВО — сильнейшая бизнес-школа в стране, на мой взгляд. Но для меня был еще один личный фактор — **Рубен Варданян,** основатель школы. Я из «Тройки Диалог», и эта связь для меня отнюдь не формальная. Это управленческий культурный код, который всегда имел значение. Иногда даже серьезные решения принимаются не только рационально.



Фото: «Б.О» / Антон Самарцев

Как это устроено изнутри

Обучение длится полтора года, модульный формат. На 4–8 дней в месяц ты выпадаешь из привычного контекста и в буквальном смысле садишься за парту. И это, как ни странно, одна из главных ценностей MBA. Потому что, когда ты физически выходишь из операционного шума, мозг начинает работать иначе. При этом жить можно, как в кампусе школы (это входит в стоимость программы), так и дома. Я выбрала второй вариант.

В программе:

- академические дисциплины
- лидерский трек;
- impact-трек (у нас его не было, его добавили следующим группам);
- два международных модуля;
- экзамен в конце.

Да, экзамен. Но поверьте, один экзамен не так страшен, как «домашки» и «преддомашки» — задания до и после модуля. Фактически все 18 месяцев учебы ты или учишься, или делаешь домашнее задание, или готовишься к следующему модулю. Но так как не только я, но и вся наша группа из 56 человек как-то с этим режимом справлялась, могу сказать, что это точно всем работающим по силам. Честно, уровень сложности — максимум на 4 из 5.

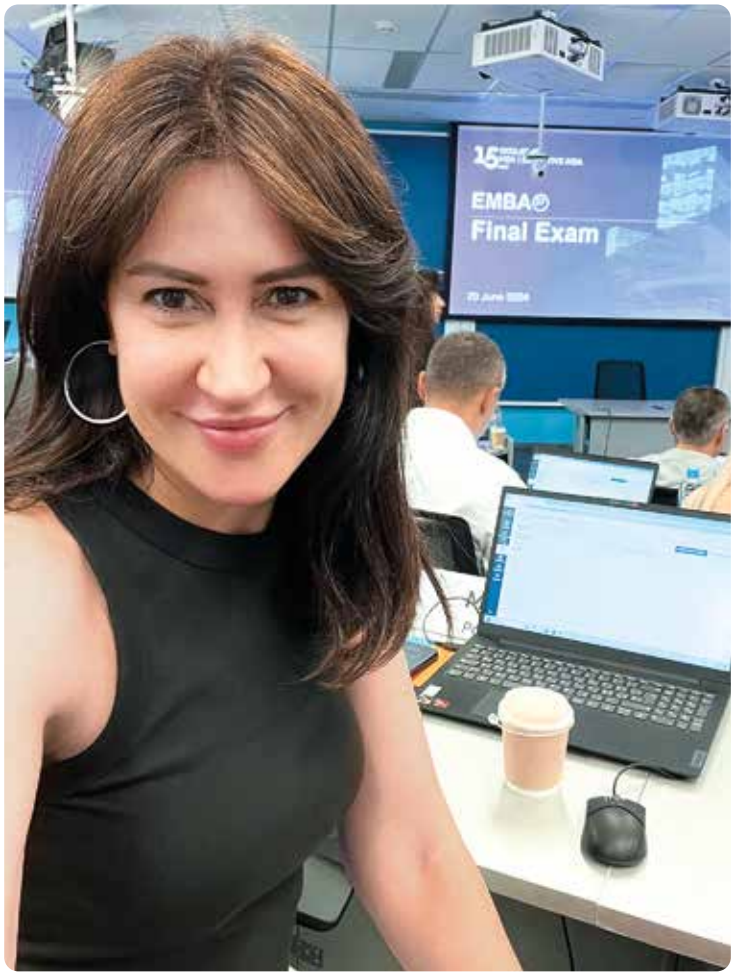


Фото: из личного архива

Международные модули — один из самых отрезвляющих элементов программы

Другие рынки, другие бизнес-логики, другая управленческая культура. У нас были выезды в Китай (Шанхай) и в Бразилию (Сан-Паулу, Рио-де-Жанейро). Если Бразилия, во многом из-за более ограниченных экономических пересечений, скорее удивляла культурным контекстом, то Китай оставил меня в состоянии технологического нокаута.

После таких поездок особенно остро понимаешь: мир развивается не линейно, а скачками. И будущее действительно уже наступило, просто оно неоднородно распределено. А еще понимаешь, что мир не просто большой — он принципиально неоднородный. И универсальных управленческих истин действительно не существует.

Telegram как часть MBA

Во время обучения я уже вела свой телеграм-канал — «Дневник Марии Поденко»: писала про модули, инсайты, когнитивные диссонансы, интеллектуальные «щелчки», раздражение и восторг. В какой-то момент блог стал частью самого образовательного процесса — способом структурировать и проживать опыт.

Сейчас, спустя два года, я понимаю, насколько это было стратегически правильным решением. Практически весь курс EMBA, точнее то, что показалось мне особенно полезным, сжат до сути и задокументирован.

Если хочется честного, нефильтрованного опыта Executive MBA: канал «Дневник Марии Поденко» –> хэштег #сколково Для меня это авторская выжимка программы в 36 коротких постах, а для вас — возможность посмотреть и понять, надо вам туда идти или пока нет.

Группа и нетворкинг: эффект, который невозможно получить отдельно

Около 60% нашей группы составляли топ-менеджеры и 40% — предприниматели. И именно предпринимательская среда оказалась для меня неожиданно ценной.

Предприниматели думают иначе. У них другая логика риска, другая скорость решений, другая степень личной ответственности, и это прекрасно выбивает из корпоративных управленческих иллюзий.

Но самый важный эффект оказался еще менее формализуемым. За время обучения у меня появились друзья. Это звучит почти банально в юности, но для взрослого человека это довольно редкое явление.

MBA создает очень специфическую среду: высокая интеллектуальная нагрузка, уязвимость, честные разговоры, совместное проживание сложных управленческих и жизненных тем. Связи становятся сильными.

В нашем случае они оказались настолько сильными, что мы с одногруппниками даже организо-



Фото: из личного архива

вали собственный коллективный эндаумент «Свой круг». Если коротко, эндаумент — это «вечный» фонд целевого капитала, который формируется за счет взносов участников и инвестируется, а доход от управления направляется на благотворительные цели. В нашем случае мы решили оплачивать стипендии студентам Московской школы профессиональной филантропии. Вот так MBA неожиданно не заканчивается в аудитории, а продолжается в жизни. Каждый год мы вместе выбираем «своего» студента и точно не потеряем контакт даже через 10 лет.

Побочные эффекты MBA: свадьбы тоже случаются

Вопрос, который мне задают с завидной регулярностью: «Можно ли в СКОЛКОВО найти мужа?» У меня такой задачи не было, но одну свадьбу в нашей группе мы действительно скоро сыграем, и я очень рада за ребят.

MBA — это крайне концентрированная социальная среда взрослых, успешных, думающих людей, часто находящихся в состоянии личной и профессиональной турбулентности. Иногда это приводит к довольно интересным сюжетам. Но все, что было в СКОЛКОВО, остается в СКОЛКОВО.

Executive MBA как инвестиция

Executive MBA — это довольно дорогая и при этом необычная инвестиция. ROI невозможно посчитать, нельзя гарантировать результат, нельзя объяснить эффект в Excel.

MBA редко добавляет знания, потому что знания у топ-менеджеров обычно уже есть. Он добавляет куда более неприятную, но неожиданно ценную вещь — сомнение в собственной управленческой правоте. И в какой-то момент ты просто начинаешь замечать изменения, которые невозможно «упаковать» в KPI: ты иначе принимаешь решения, иначе видишь людей, иначе реагируешь на неопределенность.

Executive MBA — это не о дипломе, карьере или статусе. Это о масштабе и способе мышления, который постепенно начинает определять все остальное. А дальше все довольно прагматично: Executive MBA не меняет вашу карьеру, карьеру меняют решения. MBA меняет то, как именно вы их принимаете.

Как говорила Коко Шанель: если хочешь получить то, чего никогда не имел, нужно делать то, чего никогда не делал. Хотите изменений без гарантий — возможно, MBA это вариант для вас. Я не пожалела. Б.О

Самые полезные модули

За программу было много сильных блоков и преподавателей, но несколько модулей дали особенно ощутимый эффект:

- **маркетинг —** не про рекламу, а про архитектуру ценности, бизнес-логику и стратегию позиционирования;
- **сложные переговоры —** один из самых трансформирующих модулей. Быстро выясняется неприятная правда: проблема в переговорах почти всегда не только в другой стороне;
- **стратегия —** модуль, который системно разрушает иллюзию, что стратегия — это бюджет, KPI и финансовая модель, и напоминает, что тактика без стратегии — просто суета перед поражением;
- **принятие решений —** алгоритмом принятия решений, который я сформировала на модуле, проанализировав и пересмотрев привычную схему, я теперь пользуюсь каждый день, и в жизни, и в работе;
- **лидерский модуль —** самый длинный и дискомфортный модуль. Потому что это не про бизнес, это про тебя;
- **цифровая трансформация —** быстро излечивает от модного управленческого словаря. Цифровая трансформация — это не про технологии, это про пересборку всей бизнес-модели.