



ЛУЧШИЙ  
МИРОВОЙ  
● ПЫТ



РИЧАРД РИВЗ | ДЖОН НЕЛЛ



**МВА**  
**ЗА 80 МИНУТ**

**СЕРЬЕЗНОЕ  
БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНО**

**БОМБОРА™**

Москва 2020

УДК 338.24(075.4)  
ББК 65.290-2  
Р49

THE 80 MINUTE MBA  
Everything You'll Never Learn at  
Business School

Richard Reeves  
and  
John Knell

**Ривз, Ричард.**  
Р49 МВА за 80 минут : серьезное бизнес-образование самостоятельно / Ричард Ривз, Джон Нелл ; [перевод с английского К. Д. Плотниковой]. — Москва : Эксмо, 2020. — 208 с. — (Лучший мировой опыт).

ISBN 978-5-04-113645-1

Получить степень MBA — значит выбросить деньги на ветер, если нет опыта и умения применить свои компетенции на практике. Важно регулярно заниматься самообразованием и сразу внедрять полученную информацию в работу. «MBA за 80 минут» содержит важнейшую выжимку ценных знаний современного бизнес-образования. Эта книга поможет вам оставаться в тренде, повышать свой профессионализм и продвигаться по карьерной лестнице. Авторы постарались сделать материал максимально понятным для широкой аудитории. Все идеи, описанные в книге, они внедрили и протестировали в более чем 100 компаниях.

УДК 338.24(075.4)  
ББК 65.290-2

© Richard Reeves and John Knell, 2009, 2017  
© Перевод на русский язык. Плотникова К.Д., 2019  
ISBN 978-5-04-113645-1 © Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2020

*Эта книга посвящена всем,  
кто отказывается рассматривать  
бизнес-образование как оксюморон.*



# Содержание

Введение . . . . .	9
<b>ЭКОЛОГИЧНОСТЬ . . . . .</b>	<b>15</b>
<b>ЛИДЕРСТВО . . . . .</b>	<b>41</b>
<b>КУЛЬТУРА . . . . .</b>	<b>73</b>
<b>РЕСУРСЫ . . . . .</b>	<b>101</b>
<b>ДИАЛОГ . . . . .</b>	<b>121</b>
Источники . . . . .	153
Библиография . . . . .	161
Примечания . . . . .	167
Иллюстрации . . . . .	186
Трансляции «МВА за 80 минут» . . . . .	188
«МВА за 80 минут» в вашей организации . . . . .	189
Об авторах . . . . .	190
Благодарности . . . . .	191
Алфавитный указатель . . . . .	192



ЧЕМ БЫСТРЕЕ,  
ТЕМ ЛУЧШЕ



## ВВЕДЕНИЕ

**МЫ ЗНАЕМ**, вы очень заняты, чтобы читать тысячи деловых книг, которые публикуются каждый год. Возможно, даже слишком заняты, чтобы посещать курсы профессионального развития или взять год или два, чтобы пройти курс МВА. В любом случае вы можете скептически отнестись к тому, как много вы можете узнать у гуру, профессоров и корпоративных сотрудников.

Лекторы выстраиваются в очередь, чтобы делиться своими советами.

Многие деловые курсы и книги могут, конечно, быть полезными и вдохновляющими. Но чаще всего они представляют собой смесь ослепительно очевидного и дико утопического. За те годы, которые мы консультировали по организационным вопросам, мы осознали ценность простоты. Никаких долгих рассуждений: только ключевые идеи и убийственные факты.

Эта книга содержит основные идеи из курсов МВА. Подобно тому, как создатели Reduced Shakespeare Company представили произведения Шекспира в со-

краценом формате, так и мы попытались объединить лучшее в одном небольшом издании, опираясь на одноименный курс, который мы создавали в течение последних десяти лет. Изучение книги «МВА за 80 минут» займет у вас не более часа и двадцати минут. Как и у всех уважающих себя курсов МВА, у нас есть девиз: «Citius est Melius» — «Чем быстрее, тем лучше».

«Мы хорошо провели время, готовя материал», — вспоминает Ноэль Ковард. Он считал, что работа была «больше, чем просто весельем», и мы надеемся, что так будет и дальше. Но мы чрезвычайно серьезно относимся к потенциалу организаций и их лидеров по созданию лучшей работы, с большей экономической ценностью, и укреплению человеческих отношений. Мы можем быть скептиками, но надеемся, что никогда не станем циниками. В любой работе мы руководствуемся оптимизмом. Деловая жизнь может быть и должна быть хорошей.

Нужно иметь в виду, что Мировой финансовый кризис 2008 года оставил большой отпечаток на экономике. Репутация компаний и правительства была разрушена. Доверие общественности к институту власти, бизнесу, СМИ и неправительственным организациям достигло дна во всем мире. В недавнем исследовании доверие к генеральным директорам упало до рекордно низкого уровня в 37 %. Сейчас в рейтинге бизнес-лидеры только на 8 % опережают политических лидеров (29 %) с точки зрения общественного доверия. Для тех, кто занимает руководящие должности, масштаб проблемы очевиден<sup>1</sup>.

Но тем не менее мы оптимисты. Позитивные изменения происходят благодаря детальному анализу и активным действиям. Наша цель — вдохновить вас не только взглянуть на проблемы под другим углом, но и помочь понять, как ваш организационный вклад

может все изменить. Вы можете многое сделать. И не будет конца радости, которую можно испытать при создании организаций, способных обогатить жизнь людей качеством предлагаемой работы и создаваемых товаров и услуг.

Таким образом, «МВА за 80 минут» — это не только полезные навыки и опыт, которые вам понадобятся для эффективного руководства и управления организацией, но также это — этика, ценности и мотивы, которые должны стать путеводной звездой для всех, кто стремится к позитивным переменам.

Мы внедрили и протестировали наши идеи почти в 100 организациях, которые за последние девять лет заказывали у нас программу «МВА за 80 минут» для своих сотрудников. Нас часто спрашивают, отказываемся ли мы от традиционных методов МВА. Мы не отказываемся. Известный теоретик Генри Минцберг предложил от них отказаться<sup>2</sup>, но мы с этим не согласны.

В последние годы некоторые программы МВА не помогали решать существующие проблемы. Особый подход к риску и погоня за деньгами, которые предпочитали некоторые выпускники МВА, возможно, способствовали чрезмерному спаду у многих компаний в период до 2008 года. Рейтинг уже существующих программ МВА показывает, что основные курсы МВА узко ориентированы на аналитические и когнитивные навыки и в лучшем случае обращены на решение реальных проблем бизнеса (так называемый метод тематического исследования), а в худшем — направлены на поощрение высокомерного, эгоистичного карьеризма<sup>3</sup>.

В своей книге «Золотой паспорт» Дафф Макдональд пишет о Гарвардской школе бизнеса: «Гар-

вардская школа бизнеса наделяет своих выпускников высокомерным представлением о том, что управление — это передаваемый навык, которому можно научиться, как вождению, и что после выпуска специалисты сразу могут устроиться на работу и взять на себя ответственность руководить компанией. Хуже всего то, что это дает им ощущение того, что лидерство — это навык, который можно приобрести за деньги»<sup>4</sup>.

Честная критика? В некоторых случаях да.

Большее влияние на поведение всех нас, включая выпускников МВА и бизнес-лидеров, оказывает состояние экономики и общества. Для нас не удивительно, что критика МВА достигла своего пика в 2008 году. В это время некоторые лидеры компаний были настоящим олицетворением жадности. Как показывают недавние исследования, генеральные директора, которые начинают свою карьеру во время экономического бума, как правило, менее этичны: они применяют более рискованные финансовые стратегии, чем генеральные директора, которые приступили к работе в период рецессии<sup>5</sup>.

Это было тогда, это есть и сейчас. Рецессия может помочь сформировать поколение более этичных и менее эгоистичных лидеров.

Сегодняшние проблемы требуют от бизнес-лидеров нового духа руководства, который будет как экологически, так и финансово устойчивым. Мы уделяем значительную часть времени развитию. Сейчас важно, чтобы бизнес был экономически устойчивым и имел надежную финансовую основу. Необходимо делать упор на рост и развитие компаний, а не на слияние и поглощение, вызванные долговыми обязательствами. Финансовая система разрушена, и ей

нужен новый подход и новая моральная философия бизнеса<sup>6</sup>.

Однако есть некоторые вещи, которые не меняются. Во-первых, ни одна уважающая себя деловая книга не обходится без моделей или схем. И мы не настолько смелы, чтобы обходиться без них. Вот, что у нас есть:

«Торнадо МВА»:



На самом верху находится **Экологичность**. Эта книга об успехе — как лидера, менеджера, так и организации в целом. Следующее кольцо торнадо — **Лидерство** — это основной компонент любой программы МВА. Оно включает в себя три составляющих: культура, денежные средства и активный диалог. **Культура** — это то, что объединяет организации. **Ресурсы** — финансы, бухгалтерский учет,

## ВВЕДЕНИЕ

управление цепочками поставок и экономика. **Диалог** — это про то, как вы коммуницируете с рынком и вашими клиентами. Также существуют мини-модули по стратегии, этике, управлению временем, экономике, статистике и нейромаркетингу.

Мы понимаем, что для некоторых из вас сложно выделить даже 80 минут на прочтение этой книги. Опять же, мы пока ничего не можем с этим поделать: у нас было несколько запросов на «МВА за 60 минут» и «получасовую версию». Мы обещаем, что будем над этим работать. Так что тех, кто не собирается читать дальше, мы благодарим за потраченное время. Если вы еще не купили книгу, можете аккуратно положить ее обратно на полку. Однако, если вы сможете выделить еще семьдесят семь минут, мы обещаем, что вы потратите время не зря.

# ЭКОЛОГИЧНОСТЬ