БАНКОВСКАЯ СФЕРА



ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

1. **СВЕТЛАНА СТАВИЦКАЯ,**
управляющий Санкт-Петербургским филиалом АО «ЮниКредит Банк»

2. **ТАТЬЯНА ПЕРЕМЫШЛИНА,**
старший вице-президент — управляющий Петербургским филиалом ПАО «Банк ПСБ»

3. **ОЛЬГА ДРАГОМИРЕЦКАЯ,**
первый вице-президент — управляющий по Северо-Западному региону, управляющий филиалом Газпромбанка «Северо-Западный»

В ГОЛОСОВАНИИ ТАКЖЕ УЧАСТВОВАЛИ

МИХАИЛ КЛИШИН,
глава совета директоров АО «Акционерный банк „Россия“»

АЛЕКСЕЙ КОЛЬЧИК,
директор Санкт-Петербургского филиала АО «Россельхозбанк»

АНТОН КУЗНЕЦОВ,
управляющий филиалом «Санкт-Петербургский» АО «Альфа-Банк»

ЕВГЕНИЙ ЛОТВИНОВ,
председатель правления ПАО «Банк „Александровский“»

ВЛАДИМИР ПРИБЫТКИН,
председатель совета директоров АО «Банк ПСКБ»

ОКСАНА РОГАЛЕВА,
председатель правления АО «Банк „Викинг“»

МАРИЯ РОЗАНОВА,
и. о. управляющего филиала АО «Фора-Банк» в Санкт-Петербурге

АЛЕКСАНДР САВЕЛЬЕВ,
председатель правления ПАО «Банк „Санкт-Петербург“»

ИГОРЬ САМОДЕЛОВ,
территориальный директор региона «Санкт-Петербург» ББР-банка

РЕНАТ СЕЙФЕТДИНОВ,
руководитель макрорегиона «Запад» банка «Уралсиб»

ДМИТРИЙ СУХОВЕРХОВ,
председатель Северо-Западного банка ПАО «Сбербанк»

27 → По оценке Юлии Михайловой, директора программы Skolkovo MBA, в новой когорте этого года 17 разных сфер. «Больше всего — руководителей и предпринимателей из производственных компаний и IT-сектора. За последние годы видим сокращение числа традиционного для MBA нефтегазового сектора и рост технологического»,— указывает она.

ХАРД, СОФТ И ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Сегодня ключевым навыком для топ-менеджеров становится критическое мышление, уверена госпожа Датская. «Чем стремительнее развивается ИИ, тем важнее становится способность руководителя не просто получать ответы, а оценивать их качество. Сейчас знания нужны не для того, чтобы знать больше всех, а чтобы понимать больше, чем ИИ: чтобы отличать точное от поверхностного, адекватное от случайно сгенерированного»,— заключает она. По ее мнению, это новый парадокс времени: стратегическое мышление уступает место критическому. «Либо ты управляешь ИИ, либо ИИ начинает управлять тобой: через готовые решения, через стандартизированность мыслей, через отсутствие собственной позиции»,— говорит она.

По мнению госпожи Датской, ИИ сегодня — отличный бенчмарк. Он показывает уровень «нормы»: лучшие практики, обобщенные подходы, удачную структуру. «Если, читая ответ ИИ, руководитель испытывает восторг, важно задать себе честный вопрос: „А кто тогда я?“ Машина соединяет стандарты, она неизбежно делает одинаково. Значит, растет спрос на креативность, оригинальность, нестандартность мышления — на то, что делает человека уникальным»,— полагает она.

С экспертом солидарен и Ярослав Павлов, указывая на то, что говорил бы не только про мягкие навыки, но про всю палитру: начиная с самонавыков, двигаясь к метанавыкам и далее к мягким навыкам. «У нас даже разработана отдельная модель (кольцевая модель лидерских компетенций), включающая пять слоев, с учетом которой выстраивается наполнение программ. Я бы смотрел шире: какие вообще навыки сейчас в цене? И сегодня на первое место выходят все же метанавыки — то, что связано с мышлением»,— говорит господин Павлов. По его мнению, новая реальность требует его перестройки. Это системное мышление, стратегическое и критическое.

«Рост использования искусственного интеллекта, с одной стороны, дает эффективность, а с другой — требует высочайшего критического мышления, потому что нужно уметь работать с не всегда надежными результатами и галлюцинациями ИИ. А те изменения, которые происходят вокруг, требуют умения видеть за ними систему, причем в динамике и в долгосрочной перспективе. Поэтому я бы сказал, что метанавыки сейчас важнее. В том числе способность учиться сама по себе приобретает высокую ценность. Давний завет „учиться, учиться и еще раз учиться“ в изменяющемся мире становится все более значимым, и обучение становится непрерывным»,— заключает Ярослав Павлов.

Другая критически важная область — социальный интеллект. «И он эволюционирует: сегодня ценятся не столько внутренние переживания, сколько способность понимать людей, их динамику, поведение, мотивацию в реальном взаимодействии. Когда рядом нет других людей, с эмоциональным интеллектом все в порядке. Настоящая сложность начинается тогда, когда появляются люди — и требуется гибкость, эмпатия, точность коммуникации»,— убеждена Маргарита Датская.

По ее мнению, лидеру нового уровня нужно быть человековедом: тонко считывать контекст, видеть, какие процессы происходят в команде, и управлять ими не силой, а пониманием. «Именно сочетание критического мышления и развитого социального интеллекта формирует современного управленца, который может эффективно работать и с ИИ, и с людьми, сохраняя свою уникальность и лидерское влияние»,— констатирует эксперт.

По словам Аллы Станиславской, начальника отдела обучения и развития компании «Главстрой Санкт-Петербург», сегодня в топ-5 ключевых софт-скилс входят системное и стратегическое мышление, эмоциональный интеллект, лидерство влияния без формальных полномочий, а также адаптивность и эффективная коммуникация в разнородных командах. Эти навыки позволяют топ-менеджеру принимать решения в условиях высокой неопределенности.

«Роль эмоционального интеллекта в образовательных программах также выросла: компетенция из „модного тренда“ стала №1 для эффективного лидерства и тем самым фундаментом, без которого другие навыки топов не работают в полную силу. Особенно важен эмоциональный интеллект в гибридной работе: позволяет точнее понимать состояние команды, поддерживать вовлеченность и предотвращать выгорание»,— говорит госпожа Станиславская. По ее мнению, эмоциональный интеллект также влияет на качество корпоративной среды: руководители с высоким уровнем EQ формируют культуру открытого обсуждения идей и ошибок, что напрямую влияет на инновации, скорость решения проблем и общую результативность компании. «Кроме того, эмоциональный интеллект критичен при работе с партнерами и инвесторами, где способность считывать мотивы и настроения напрямую повышает эффективность переговоров»,— констатирует эксперт. ■



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ДОЛЖНЫ ПОМОГАТЬ ЛИДЕРУ НЕ ТОЛЬКО ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ, НО И ОСТАВАТЬСЯ ЧЕЛОВЕКОМ, КОТОРОМУ ДОВЕРЯЮТ