

# Чему учить и учиться в обществе цифровой экономики – ответы на ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ

Алина Бухарина, TnD Association



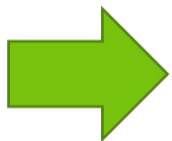
75  
лет



3,5 года



2 года



35 дней



7 дней

Скорость распространения  
технологий

# НОВЫЙ СЛОЖНЫЙ МИР



## Основные тренды, определяющие образ рабочего места в XXI веке:



### ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ

#### Цифровизация всех сфер жизни

Оцифрованных данных становится больше, интернет становится доступнее, а технологии цифровизации осваивают всё новые области человеческой деятельности.

#### Автоматизация и роботизация

Развитие автономных систем, способных на сложные физические и когнитивные действия, трансформирует роль человеческого труда во всех секторах экономики.



### ТЕХНО-СОЦИАЛЬНЫЕ

#### Глобализация (экономическая, технологическая и культурная)

Производственные цепочки, потребительские товары, научные знания и культурные коды возникают и существуют в сверхсвязанном мире, где усиливается роль транснационального сотрудничества.

#### Экологизация

Растущее внимание к экологии у потребителей и производителей сопровождается преобразованием самого понятия экологичности и широким распространением экологических метафор в бизнесе.



### СОЦИАЛЬНЫЕ

#### Демографические изменения

Рост продолжительности жизни, продолжающаяся урбанизация, растущая роль женщин в экономике и изменение модели детства определяют новый социальный ландшафт.

#### Становление сетевого общества

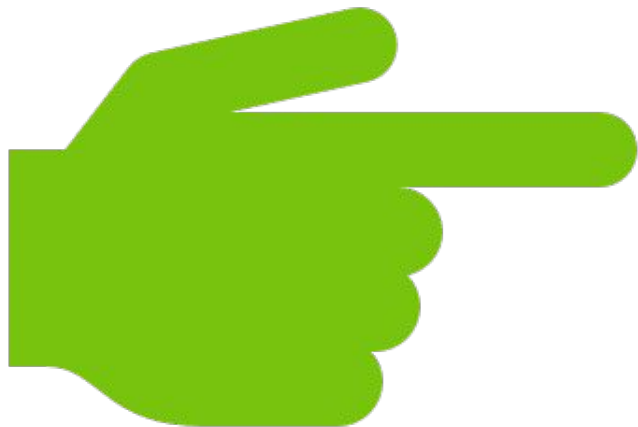
Возникновение новых более гибких способов управления компаниями и сообществами дополняется развитием сетевых технологий и распространением решений, основанных на технологии blockchain.



### МЕТАТРЕНД

#### Ускорение

Все перечисленные изменения происходят под влиянием одного общего метатренда — **возрастающей скорости изменений**. Новые технологические решения и социальные практики возникают всё быстрее. Этот метатренд не только воздействует на обозначенные изменения, но и задаёт темпы обновления окружающего мира — темпы, к которым не готовы большинство ныне существующих социальных институтов.



«Будут возникать новые сферы деятельности, ориентированные на реализацию творческого потенциала человека. Эти сферы требуют навыков, которые не были нужны при выполнении рутинных физических или интеллектуальных задач

# НОВЫЕ СФЕРЫ ЭКОНОМИКИ

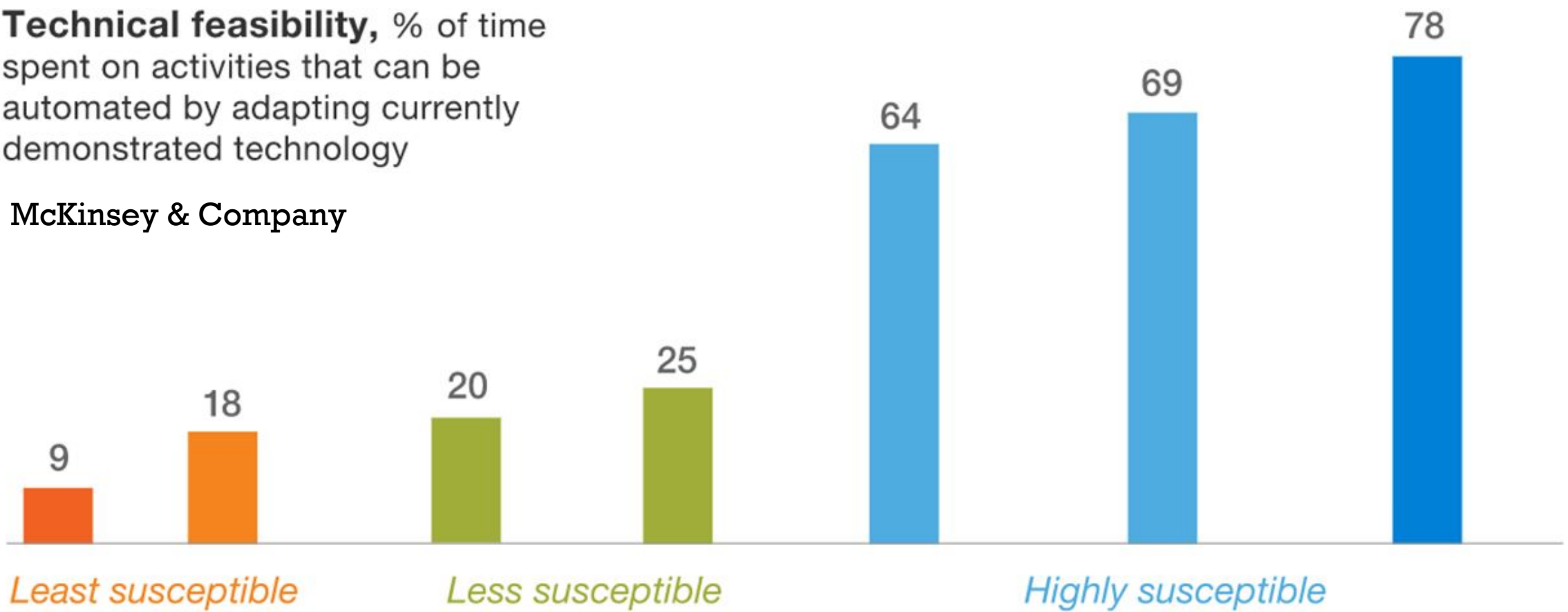


Из доклада  
«Навыки  
будущего» при  
поддержке  
WorldSkills Russia

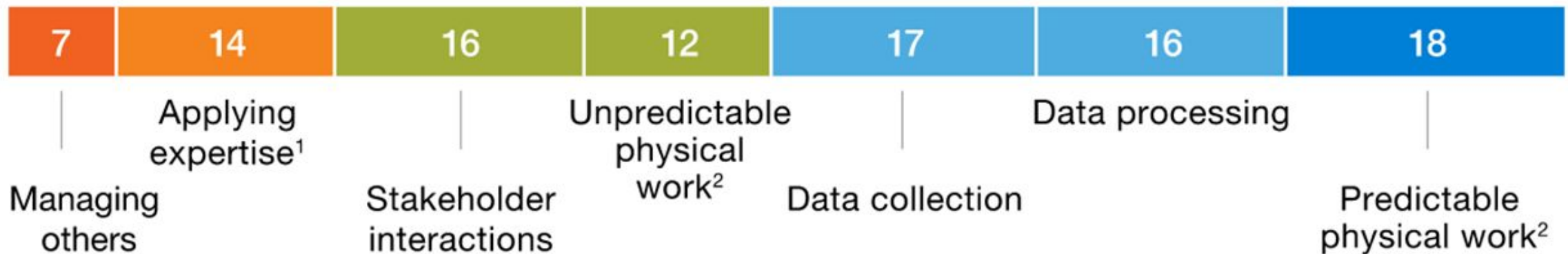


**Technical feasibility**, % of time spent on activities that can be automated by adapting currently demonstrated technology

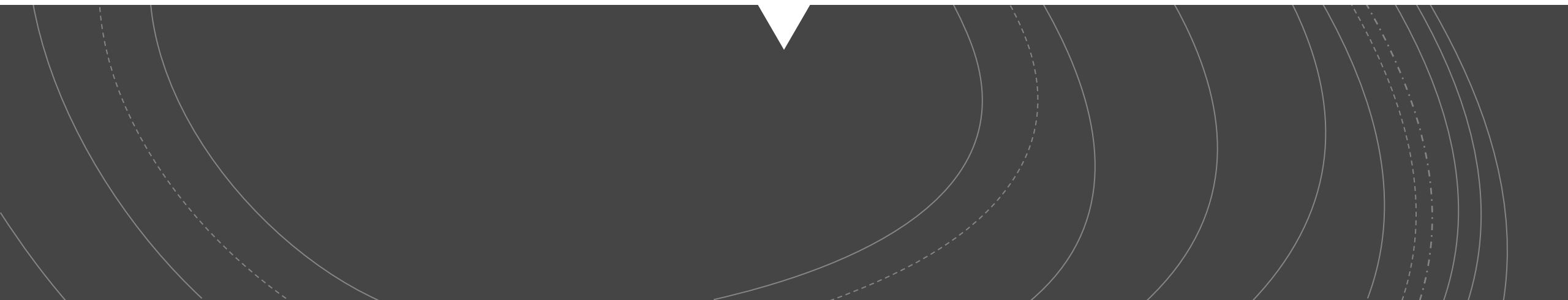
McKinsey & Company



Time spent in all US occupations, %



Мы стоим на пороге глобальной  
смены парадигмы подхода к  
эффективности управления  
персоналом и к обучению.





Его стоимость, качество и  
длительность сравнивается не  
со стоимостью  
содержания/найма других  
людей, а со стоимостью  
внедрения  
автоматизированного решения  
или использования  
робототехники.





«Мир перестал быть  
человекомерным»  
Т.В.Черниговская



«Если вашу работу  
сегодня можно хотя бы  
на 30-50%  
автоматизировать,  
будьте уверены, что  
через 5 лет вы –  
безработный»  
Э.Гуринович, сооснователь CarPrice

Фантасты  
нас  
обманули





Строитель  
не пойдет  
завтра  
играть на  
лютне



Нас  
заменили, и  
уже вчера

- Порт без людей

<https://www.youtube.com/watch?v=ysYo14KVRHE>

- Роботы на складе Amazon

<https://www.youtube.com/watch?v=H5pChlqcm40>

На горизонте  
от 10 до 20 лет  
2/3 наших  
людей больше  
не  
понадобятся

Лейла Маммедзаде,  
генеральный  
директор Группы  
«Сумма»



**У нас есть стратегия по  
развитию  
нечеловеческого  
интеллекта и удержания  
человеческого**

Максим Басов, генеральный директор ГК «РусАгро»



мы добровольно уходим в "капсулы" из  
реальной жизни



Возможно,  
это  
естественный  
механизм  
уплотнения  
планеты и  
уход от III  
Мировой  
войны



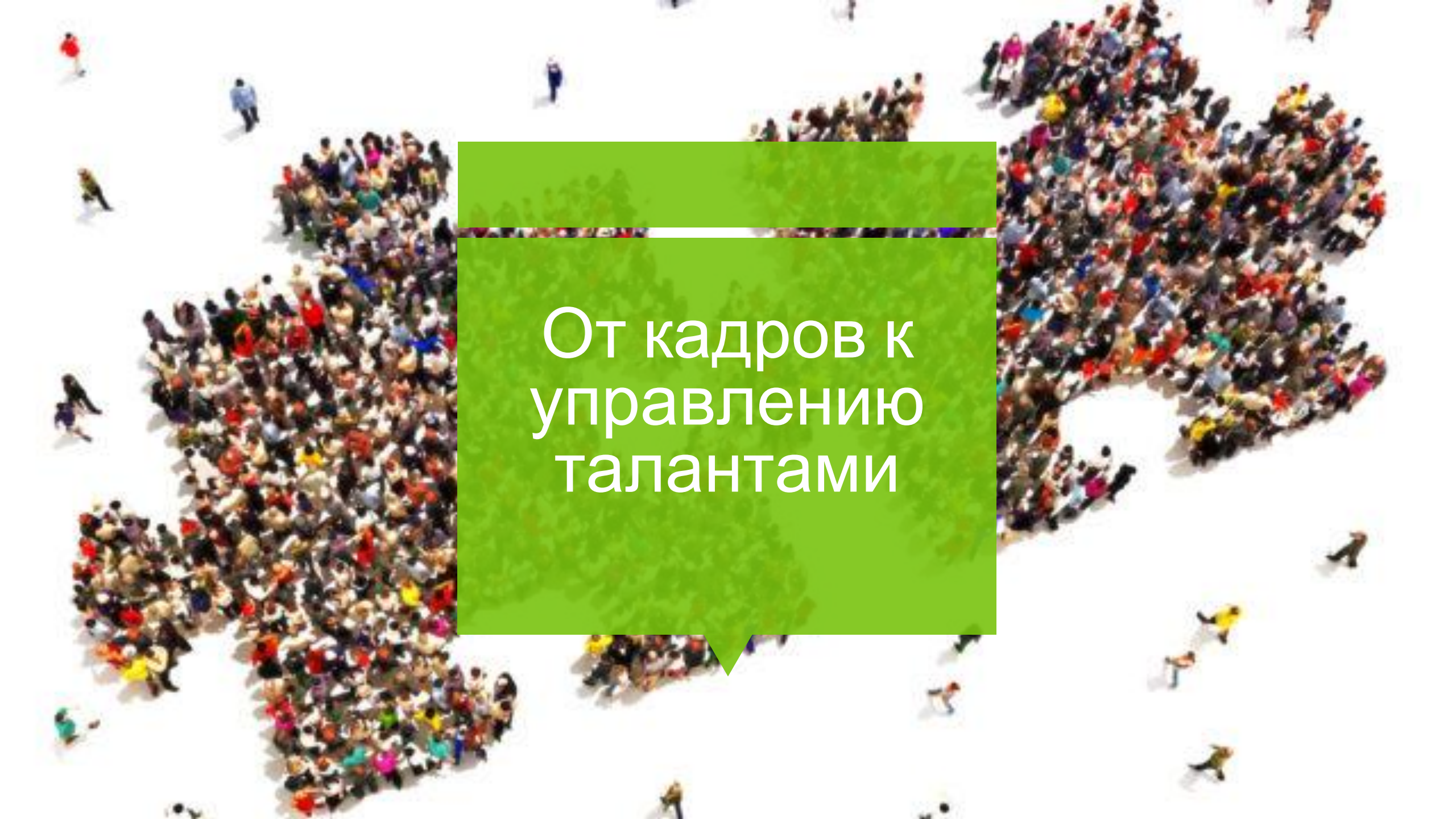






Производить VS потреблять контент



An aerial photograph of a large crowd of people on a white surface, arranged to form the geographical outline of Russia. The crowd is composed of many individuals in various colored clothing. A large, semi-transparent green speech bubble is overlaid on the center of the map, containing white text. The speech bubble has a tail pointing downwards towards the bottom center of the map.

От кадров к  
управлению  
талантами



<b>Новые Навыки</b>	<b>Описание</b>
<b>Концентрация и управление вниманием</b>	Необходимы, чтобы справляться с информационной перегрузкой, управлять сложной техникой
<b>Эмоциональная грамотность</b>	Аффективная область приобретает все большую значимость в работе. Понимание своих эмоций, эмпатия, сочувствие помогут сохранить себя и взаимодействовать с другими
<b>Цифровая грамотность</b>	Способность работать в цифровой среде, в том числе AR и VR, будет столь же востребована, как и способность писать и читать
<b>Творчество, креативность</b>	При автоматизации рутинной деятельности на любой работе будет все больше необходимости мыслить нестандартно и создавать новое
<b>Экологическое мышление</b>	Понимать связность мира, воспринимать свою деятельность в контексте всей экосистемы, поддерживать эволюционные процессы
<b>Кросс—культурность</b>	В любом городе, в любой рабочей среде будут встречаться все более разные (суб)культуры, в том числе за счет разрыва поколений
<b>Способность к (само)обучению</b>	В быстро меняющемся мире человеку придется продолжать обучение в течение всей жизни, иногда самостоятельно осваивая новые навыки

## Старые правила

## Новые правила

Менеджеры или карьерные модели говорят сотрудникам, чему им учиться

Сотрудники решают чему учиться на основании потребностей команды или личных карьерных целей

Карьера идет "вверх или наружу"

Карьера идет во всех направлениях

Менеджеры направляют карьеры своих сотрудников

Люди находят направление своей карьеры с помощью лидеров или других людей

Корпоративные L&D сами обучают и развивают

Корпоративные L&D курируют контент и создают полезный обучающий опыт

Люди обучаются в аудиториях, а иногда - онлайн

Люди учатся все время, используя микрообучение, курсы, аудитории и группы

Корпоративные университеты — это тренировочные центры

Корпоративные университеты — это корпоративные сообщества, объединяющие вместе лидеров и кросс-функциональные команды

Обучающие технологии фокусируются на соблюдении и каталогизации курсов

Обучающие технологии создают "всегда в" сотрудничество, курируя обучающий опыт

Обучающий контент предоставляется L&D и экспертами

Обучающий контент предоставляется любым человеком в организации и курируется сотрудниками так же, как и HR

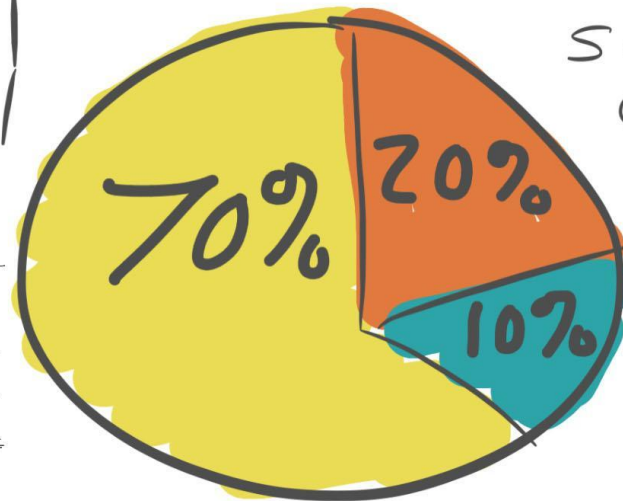
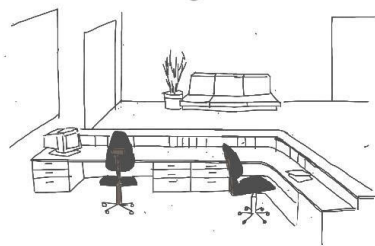
Полномочия предоставляются университетами и аккредитованными институтами, навыки засчитываются только через полномочия

Полномочия формируются как "разделенные", где люди получают сертификаты разными способами

От программы  
обучения к  
программам  
развития



informal  
experiential  
on-the-job



social  
coaching  
mentoring



training  
workshops



ОПЫТ



АНАЛИЗ



ТЕОРИЯ



ПРАКТИКА



Цикл Колба



Персонализированные траектории обучения



Принцип «все-учат-всех»

# Методология



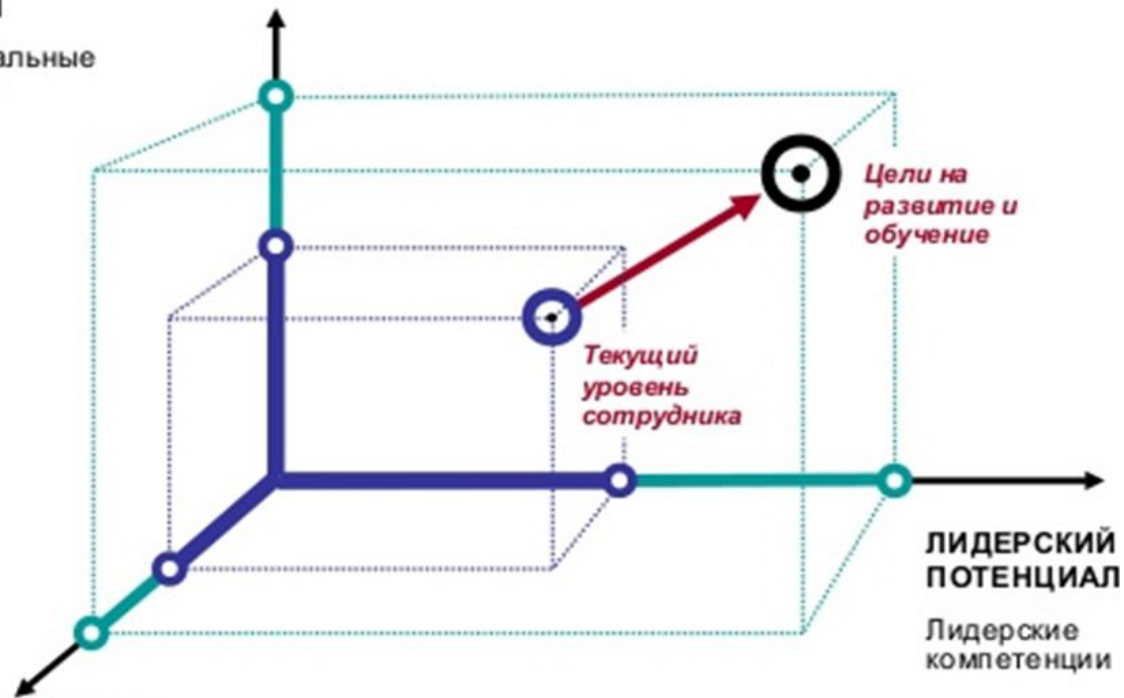
# Работа в зоне ближайшего о развития

## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

Профессиональные  
компетенции

## РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

Ключевые показатели  
Эффективности



## 2017 календарный год

Welcome Day  
1. Представление программы и команды  
2. Интерактивное знакомство/ Icebreaker  
3. Вертушка  
4. Командообразование

Модуль 1. Персональная эффективность

- Проблематизация через Бизнес-игру
- Эффективный руководитель

## 2018 календарный год

Практика <скрыто>

Домашнее задание <скрыто>

Модуль 2. Управление процессами

- Финансы для нефинансистов
- Проектное управление для руководителей производства

Практика <скрыто>

Домашнее задание <скрыто>

Модуль 3. Управление производством

- Производственный менеджмент: управление производственной системой
- Опция: Лидерство в безопасности

## 2019 календарный год

Практика <скрыто>

Домашнее задание <скрыто>

Модуль 4. Мотивация, влияние

- Управление по типу личности. DISC
- Навыки влияния
- Управление через коучинг

Практика <скрыто>

Домашнее задание <скрыто>

Модуль 5. Работа с командой. Клиентский сервис, вовлеченность

- Эффективная работа с командой
- Внутренний и внешний клиентский сервис

Практика <скрыто>

Домашнее задание <скрыто>

Финальный рейтинг:

1. Работа в течение программы
2. Защита проекта
3. ИПР
4. 360 (опция)



<b>Уровень</b>	<b>Программа инд. Развития</b> <i>(обычный тренинг)</i>	<b>Целевая программа</b> <i>(долгосрочный тренинг, модуль)</i>	<b>Программа внедрения изменений</b>
<b>Реакция</b>	Необходимо	Необходимо	Необходимо
<b>Обучение</b>	Необходимо	Необходимо	Очень желательно
<b>Поведение</b>	Очень желательно	Очень желательно	Необходимо
<b>Результаты</b>	Трудно. Нужно понять – стоит ли?	Очень желательно	Необходимо
<b>ROI</b>	Трудно. Нужно понять – стоит ли?	Очень трудно, но полезно	Очень трудно, но полезно

Что еще  
делать?

- Быть создателем своих собственных возможностей
- Развивать компетенции будущего уже сегодня (Давос 2020)
- Каждую неделю – новое знание, каждый месяц – новый навык
- Будьте лидером для себя, и тогда люди пойдут за вами. Лидеров в ближайшее время работы точно не заменят

[https://www.youtube.com/edit?o=U&video\\_id=DKFfulozHlg](https://www.youtube.com/edit?o=U&video_id=DKFfulozHlg)



# TnD Association

## Спасибо за ВНИМАНИЕ

- Алина Бухарина
- TnD Association
- [A.Bukharina@tndassociation.com](mailto:A.Bukharina@tndassociation.com)
- +7 925 007 90 63
- [www.tndassociation.com](http://www.tndassociation.com)
- Instagram: @tnd\_team
- Facebook: TnD Association