



БУДУЩЕЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОФЕССИЙ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ: РЕЗУЛЬТАТЫ ФОРСАЙТ-ИССЛЕДОВАНИЯ



АЛЕКСАНДР ЧУЛОК

Директор центра научно-технологического прогнозирования,
Институт статистических исследований
и экономики знаний НИУ ВШЭ

КОНТУРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ: ГОРИЗОНТ 2030

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

«TECH»

Включая цифровые технологии, и интеллектуальный анализ больших данных, технологии распределенного реестра (блокчейн), передовые производственные технологии, робототехнику

«NET»/«SYS»

Бизнес-модели, построенные на сетевых принципах взаимодействия агентов

ESG

Включая ответственность за пользователей и сотрудников, этическое поведение и отношение, интегрированность, инклюзивность в социальные процессы

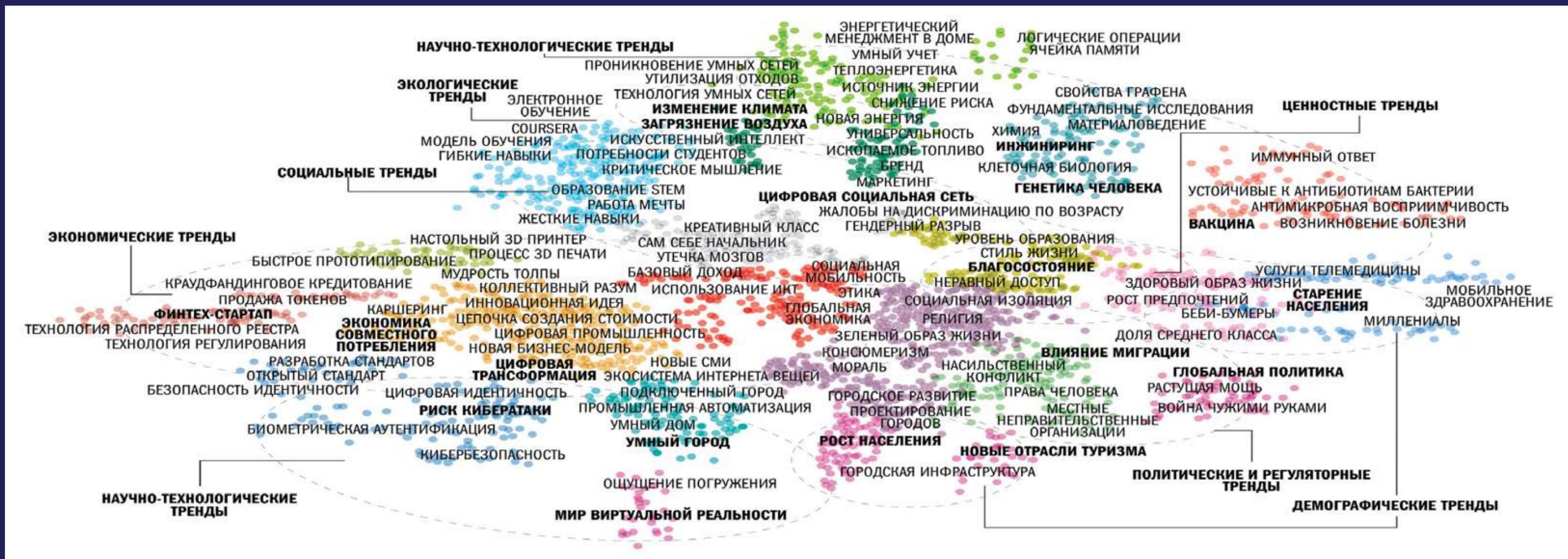
«AS A SERVICE»

«Как услуга» — эта добавка может относиться как к широкому классу продуктов и услуг, включая шерингэкономику

«SECURE»

Безопасность в широком смысле от эпидемиологической до ментальной, от продовольственной до кибернетической

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ 2021 ГОДА: ОПРЕДЕЛЯЕМ УГРОЗЫ И ИЩЕМ ОКНА ВОЗМОЖНОСТЕЙ



Источник: Результаты интеллектуального анализа больших данных iFORA. Рисунок цитируется по статье А. А. Чулок. Глобальные тренды: поймать и оседлать, Harvard Business Review, 2019

**ТОП-10
ГЛОБАЛЬНЫХ
ТРЕНДОВ,
КОТОРЫЕ
ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ
ВОСПРИНИМАЮТ
КАК «ОКНО
ВОЗМОЖНОСТЕЙ»**

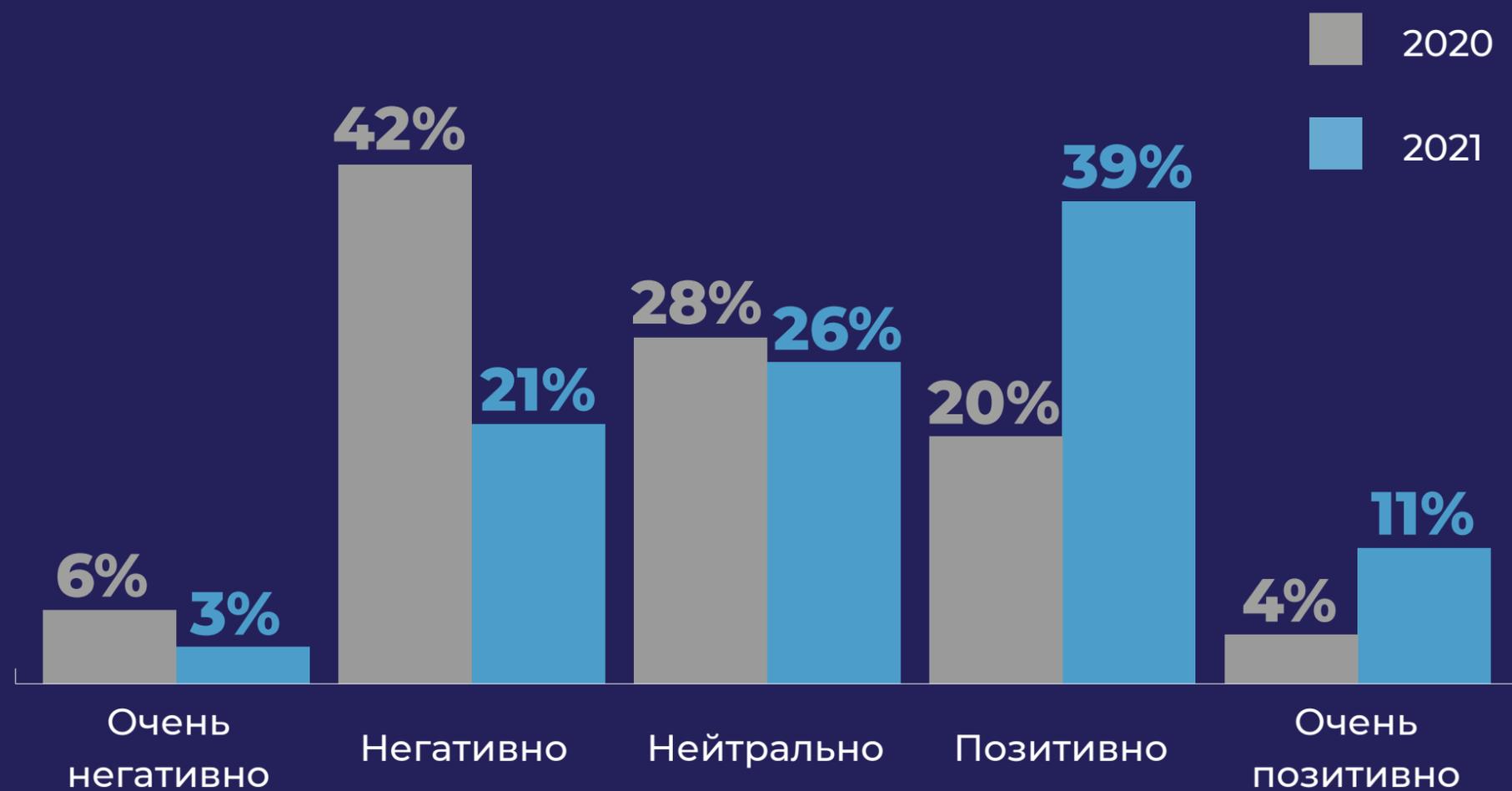
ТРЕНДЫ	% ОТВЕТИВШИХ
Ускорение тотальной цифровизации и переход на умные системы	83%
Развитие электронной торговли и маркетплейсов/онлайн-платформ	81%
Развитие технологий ИИ и их масштабное применение в аналитической и управленческой практике	81%
Рост спроса на персонализацию продуктов и услуг	72%
Перевод на гибридные формы занятости не менее двух третей сотрудников, рост рынка фриланса	71%
Рост роли внутренней экосреды компаний для обеспечения производительности и мотивации сотрудников	70%
Повышение требований к компетенциям сотрудников, включая необходимость исполнения смежных функциональных обязанностей	67%
Снижение значимости офиса как рабочего пространства	64%
Развитие собственных экосистем вокруг крупных компаний для обеспечения их всем необходимым	59%
Рост экономики впечатлений	58%

**ТОП-10
ГЛОБАЛЬНЫХ
ТРЕНДОВ,
КОТОРЫЕ
ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ
ВОСПРИНИМАЮТ
КАК УГРОЗУ**

ТРЕНДЫ	% ОТВЕТИВШИХ
Усиление внешнеполитических факторов (санкции, торговые войны и пр.)	60%
Сокращение темпов инновационного развития, скорости копирования инноваций	56%
Усиление и расширение роли государства, включая влияние на бизнес, контроль над частной жизнью людей	53%
Резкое сокращение масштабных инвестиций в длинные проекты (включая научные, инфраструктурные, социальные)	53%
Рост влияния эпидемиологических факторов на бизнес	51%
Рост рисков, связанных с кибербезопасностью	51%
Ограничение мобильности людей	51%
Восстановление российской экономики не ранее 2022 года	48%
Расширение протекционизма во внешней торговле, усложнение доступа компаний на внешние рынки	47%
Сокращение трудоспособного населения	39%

БИЗНЕС В ПАНДЕМИЮ

КАК ПАНДЕМИЯ
ПОВЛИЯЛА НА СПРОС НА
ПРОДУКЦИЮ И УСЛУГИ
ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ?



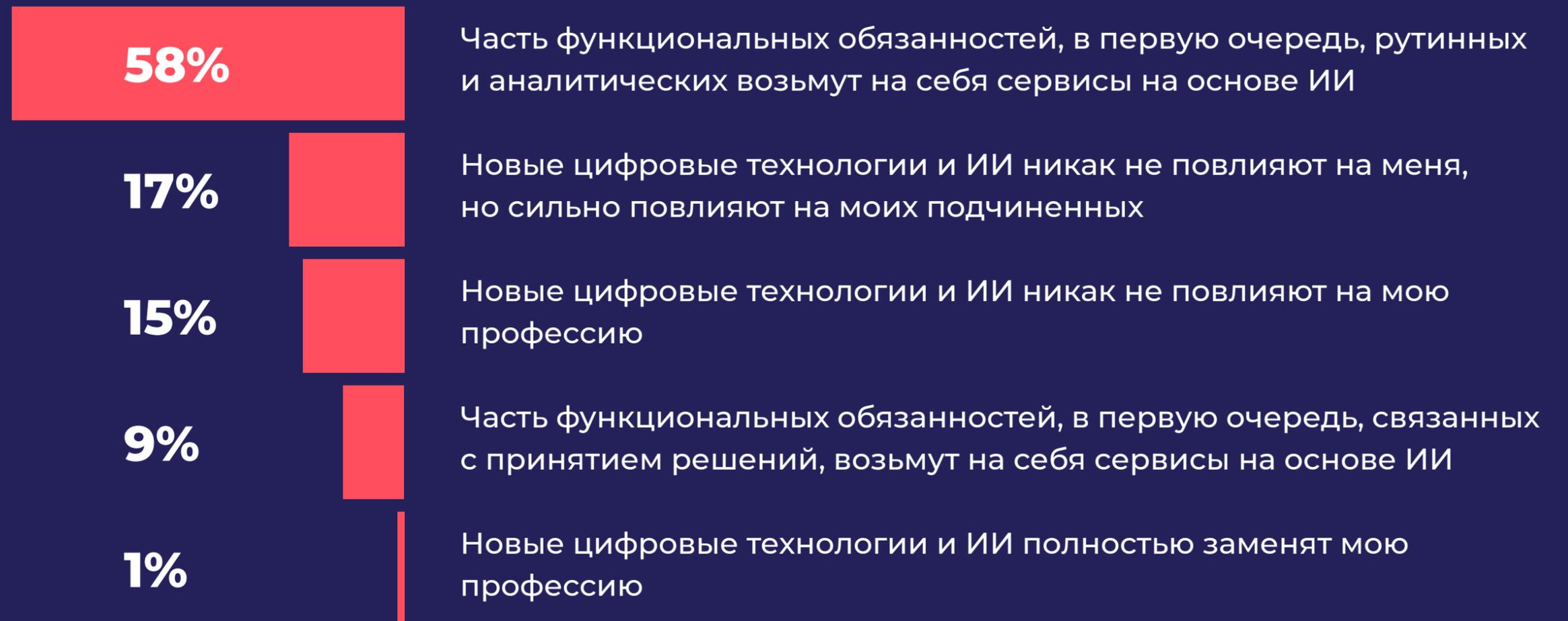
ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОФЕССИИ УПРАВЛЕНЦА В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ

КАК ИЗМЕНИТСЯ РОЛЬ
ТОП-МЕНЕДЖЕРА
В КОМПАНИИ
В БЛИЖАЙШИЕ 5 ЛЕТ?



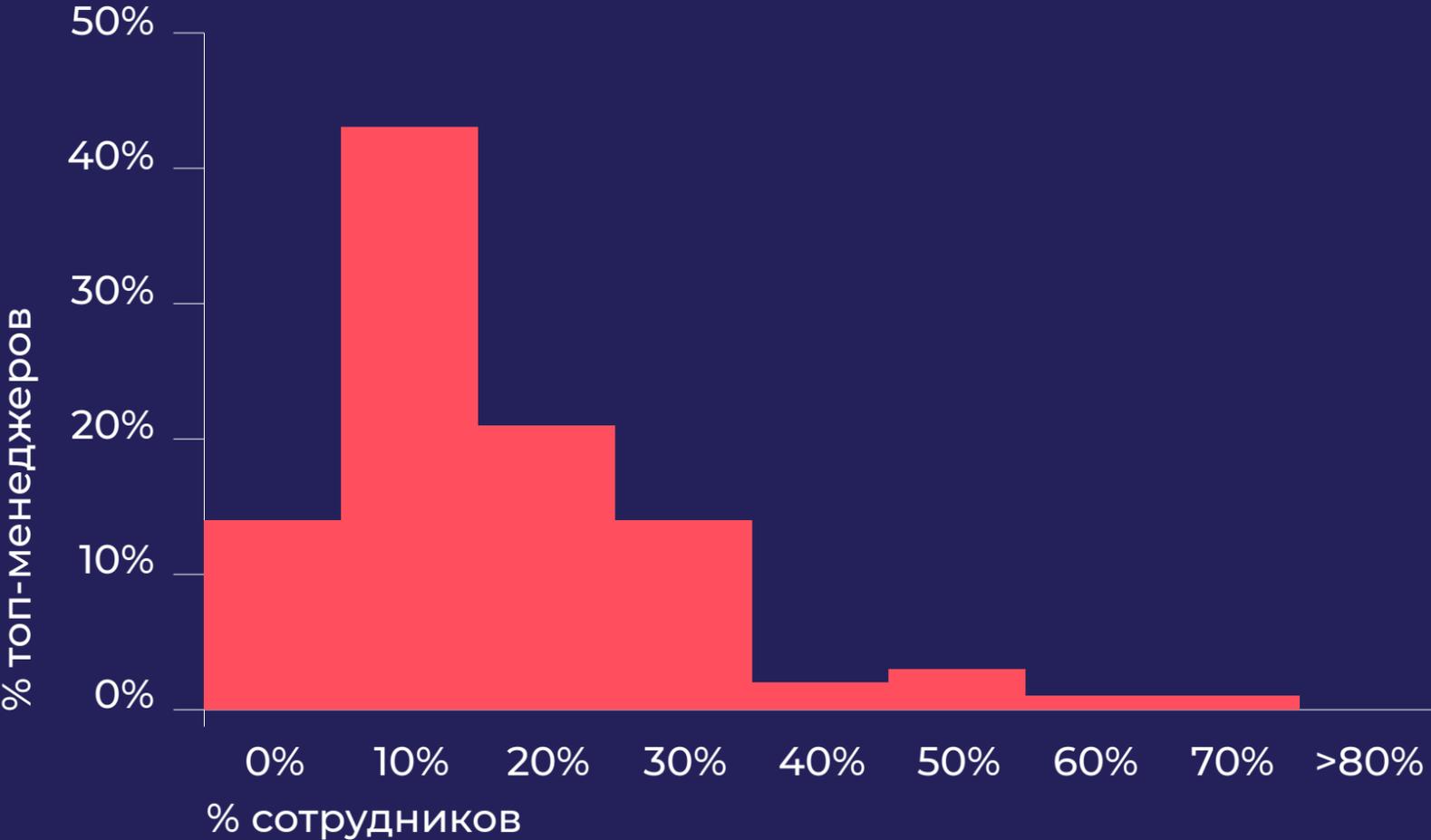
КАК ЦИФРОВИЗАЦИЯ ИЗМЕНИТ ПРОФЕССИЮ УПРАВЛЕНЦА

ВЛИЯНИЕ
ЦИФРОВИЗАЦИИ И
ИИ НА ПРОФЕССИИ
ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ
В БЛИЖАЙШИЕ 5 ЛЕТ



КЕМ МЫ БУДЕМ УПРАВЛЯТЬ ЧЕРЕЗ 5 ЛЕТ

КАКОЙ ПРИМЕРНЫЙ ПРОЦЕНТ СОТРУДНИКОВ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ МОЖЕТ БЫТЬ ЗАМЕНЕН РОБОТАМИ И ИИ В БЛИЖАЙШИЕ 5 ЛЕТ?



НАВЫКИ И КОМПЕТЕНЦИИ, КОТОРЫЕ БУДУТ НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИМЫ ДЛЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ ЧЕРЕЗ 5 ЛЕТ

	Высший руководитель	HR- директор	PR- директор	Директор по маркетингу	ИТ- директор	Финансовый директор	Все профессии в целом
Умение видеть возможности в сложной, неопределенной среде	69%	73%	74%	72%	58%	86%	72%
Комплексное многоуровневое решение проблем	61%	69%	65%	68%	54%	90%	65%
Эмоциональный интеллект, умение слушать и взаимодействовать с людьми	59%	81%	83%	60%	46%	45%	65%
Креативность в широком смысле, неординарное и адаптивное мышление	60%	50%	74%	60%	31%	36%	57%
Умение видеть опасности и управлять рисками	49%	46%	74%	48%	31%	55%	54%
Способность к критическому мышлению	44%	46%	65%	44%	46%	45%	52%

	Высший руководитель	HR- директор	PR- директор	Директор по маркетингу	ИТ- директор	Финансовый директор	Все профессии в целом
Разработка видения и умение объединить людей вокруг этого видения	51%	58%	61%	36%	38%	55%	49%
Высокие способности к обучению	52%	42%	70%	32%	31%	36%	49%
Сочетание гибкости и умения держать фокус	51%	62%	61%	36%	23%	45%	46%
Управление когнитивной нагрузкой	32%	46%	52%	32%	38%	45%	39%
Умение взаимодействовать с перспективными технологиями, включая ИИ и роботов	41%	31%	35%	24%	46%	18%	37%
Навыки межкультурной коммуникации	32%	54%	52%	28%	15%	27%	34%
Знание ESG стандартов, этическое и ответственное поведение	21%	27%	43%	24%	15%	18%	26%
Умение управлять диверсифицированной рабочей силой	32%	38%	22%	20%	15%	18%	25%
Вычислительное мышление	19%	12%	22%	12%	15%	27%	17%

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ
РЕЗУЛЬТАТОВ
ФОРСАЙТ-ИССЛЕДОВАНИЯ
«БУДУЩЕЕ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
ПРОФЕССИЙ»





БЛАГОДАРИЮ ЗА ВНИМАНИЕ!



АЛЕКСАНДР ЧУЛОК

Директор центра научно-технологического
прогнозирования,
Институт статистических исследований
и экономики знаний НИУ ВШЭ

achulok@hse.ru

<http://issek.hse.ru>

<http://foresight.hse.ru>

<http://prognoz2030.hse.ru>

