

# Блиц-форсайт «Корпоративные университеты в меняющемся мире: 2014 – 2024»

*Ведущий – Тимофей Нестик, к.ф.н., фасилитатор,  
бизнес-тренер, компания «Тренинг-Бутик»*



Мир быстро меняется!

**О чем бы Вы спросили  
путешественника во времени,  
который вернулся из 2025 г.?**

# Форсайт: превращение в массовую технологию

1960

1970

1980

1990

2000

2010

2020

Сценарный анализ в крупных компаниях (Shell и др.)

Долгосрочные страновые и отраслевые технологические прогнозы (Япония, Германия, США и др.)

Распространение национальных, отраслевых и корпоративных форсайтов

Форсайт-сообщества в Сети

Краудсорсинг, игры и рынки прогнозов

Форсайт 3.0

Распространение «массовых» технологий форсайта в России («Rapid Foresight» АСИ, «Знаниевый реактор» С.Переслегина, проекты С.Тактаева и WikiVotes др.)

Форсайты по заказу Правительства России и институтов развития (Сколково, Роснано, РВК и др.)

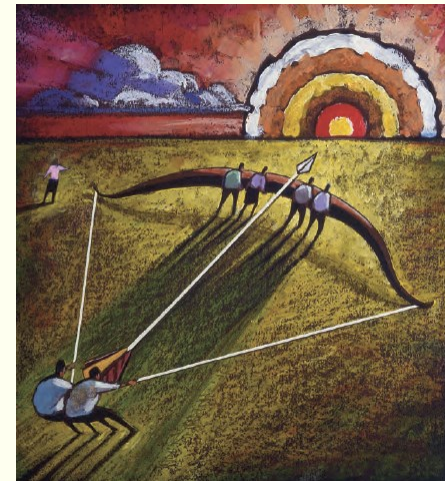
# Технологии корпоративного форсайта

## Формирование видения будущего

- Позитивное исследование (Appreciative Inquiry)
- «Поиск будущего»

## Прогнозирование

- Экспертные панели (Дельфи)
- Критические технологии
- Дорожные карты
- Сценарный анализ



## Российские технологии форсайт-сессий:

«Знаниевый реактор» С.Переслегина  
«Рapid-форсайт» П.Лукши и Д.Песоква

# Форсайт – это деловая сеть!

- Кейс: компания «Инвитро»



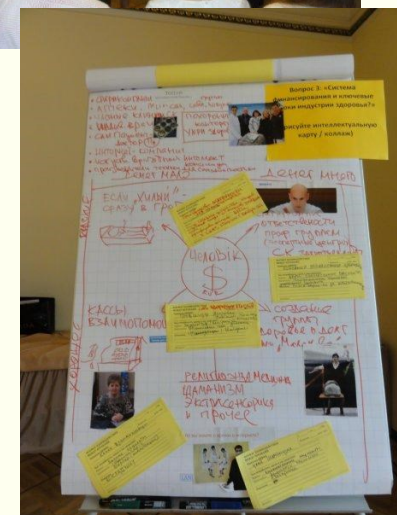
- ключевые руководители
- бизнес-партнеры
- клиенты
- эксперты



Сценарий №3: «Большой брат: 4 П навсегда».

Сценарий №2: «Медицинский интеллект».

Сценарий №1: «Свободная медицина».



# Программа форсайта: 1 день

1. Групповое исследование «Наше прошлое и настоящее»
2. На пороге радикальных изменений: эксперты, «футурологическая галерея».
3. Футурологическое кафе «Тренды 2014-2030 гг.».
4. Игра «Сценарии: наша отрасль в 2030 г.».
5. Подведение итогов 1 дня: «Выводы для нас сегодняшних».







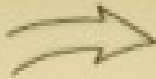


# Прием «Линия времени»



# Легенда

● «ЧЕРНЫЕ ЛЕБЕДИ»



● ПОЛИТИКА

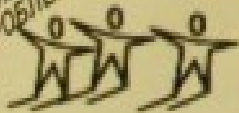
● ЭКОНОМИКА

● ОРГАНИЗАЦИИ

● ОБЩЕСТВО

● ТЕХНОЛОГИИ

● ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ



ВРЕМЯ

2014

2015

2016

2018

2020



# Программа форсайта: 2 день

3. Стресс-тест «Разбор полетов перед стартом»

1. Конференция позитивных перемен: «Образ желаемого будущего»



4. Подведение итогов 2 дня: «Наши ближайшие шаги»



2. Дорожная карта «Наши ключевые проекты»



# Форсайт-игры, развивающие долгосрочное видение



По условиям игры, «проснувшись» в 2025 году, участники должны **определить, каким бизнесом им следует заняться**. Для этого за короткое время нужно понять по готовым картам будущего, что изменилось в мире и в России за указанный период и какие события произошли и какие новшества были внедрены.

Участники получают описание трендов, которые повлияют на нашу работу в ближайшие 10 лет.

Задача:

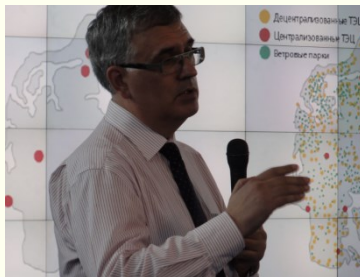
- описать влияние тренда на работу в 2025 г.
- придумать свой сценарий того, как будет выглядеть рабочий день в 2025 г.



# Поле выступления экспертов участники определяют влияние трендов на будущее компании, вырабатывают решения, предлагают проекты



Федеральная Сетевая Компания  
Единой Энергетической Системы



1. Продление жизни 15.2%
2. Безлюдные технологии 24.1%
3. Новые технологии бурения. Новые транспорта
4. Переход от м материалы

1. КМ Движение 21.1%
2. Поколение Y 21.7%
3. Коллективный разум 12.5%
4. «Большие облака»

## Ключевые решения НОВАТЭКа

1. Создание собственного производства с безлюдными технологиями 9.5%
2. Формирование портфеля долгосрочных заказов по проектам с применением новых технологий 22.2%
3. Развитие глубокой переработки сырья 32.9%
4. Создание совместных проектов с компаниями, реализующими научные разработки 35.4%



# Футурологическая галерея (вместо выступления экспертов)

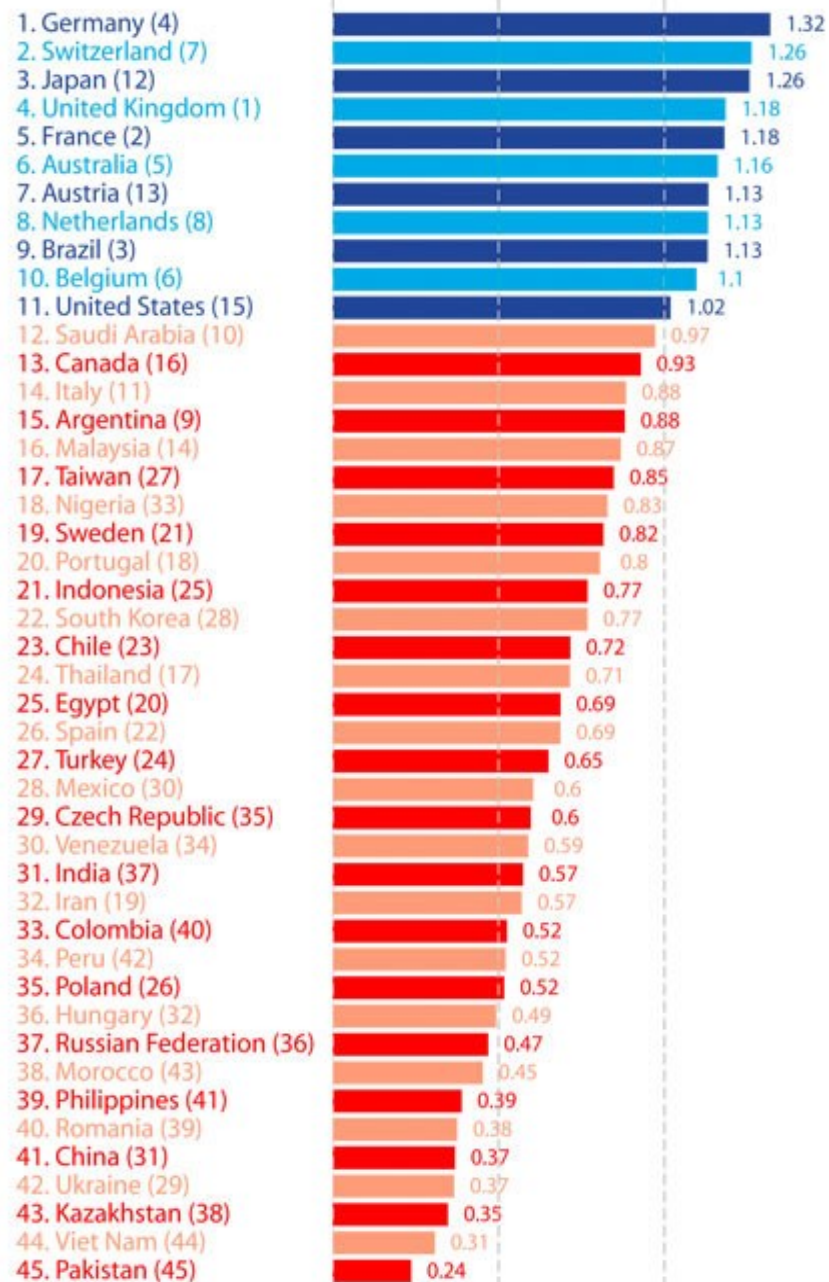
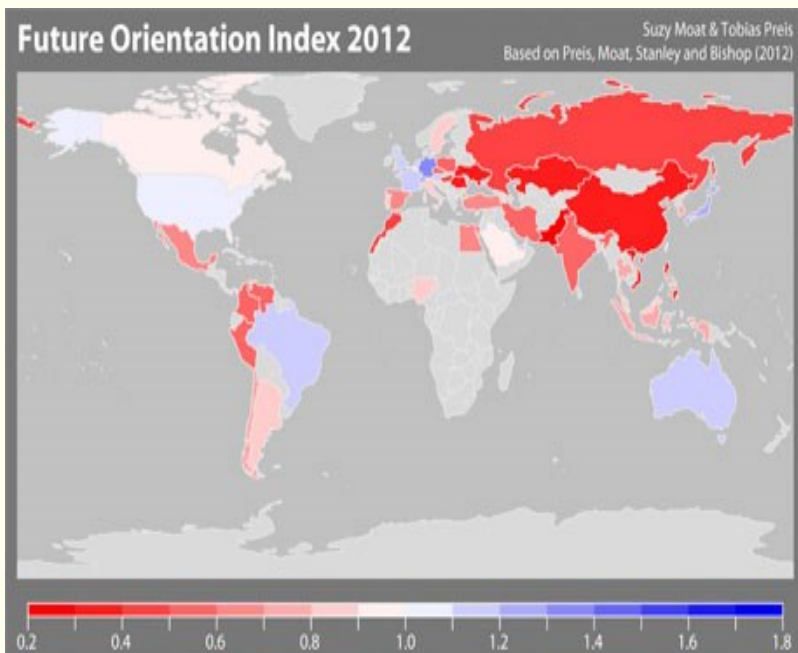
Выдержки из прогнозов вывешены на листах А3 (с иллюстрациями)

Участники переходят от одного листа к другому, знакомятся с прогнозами и отмечают наиболее заинтересовавшие их мысли.





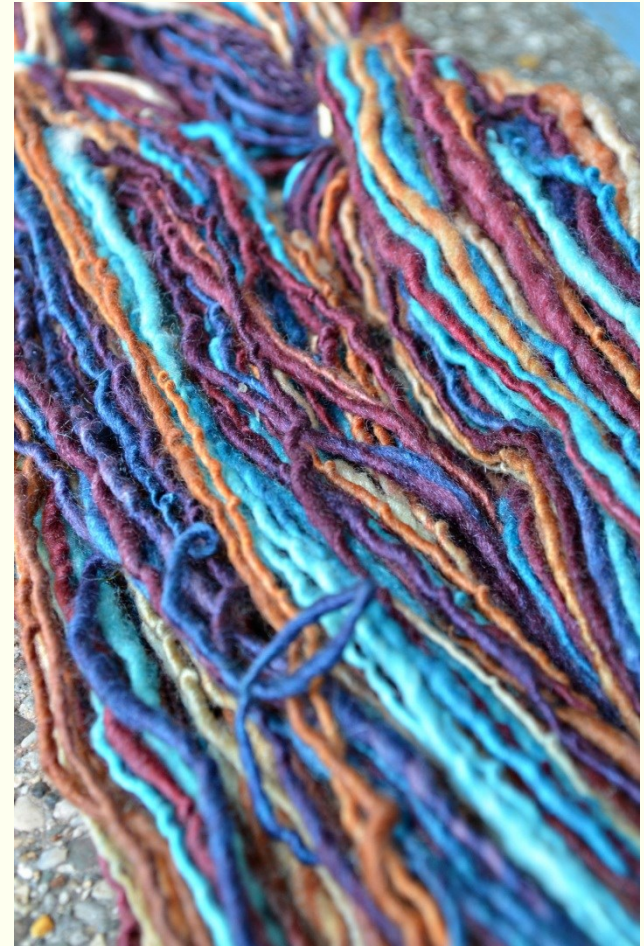
# Где чаще задают вопросы о будущем в Google?



# Чем работа со стратегией в России отличается от стратегических разработок в других странах?

Результаты опроса российских топ-менеджеров (N=169, 2013 г.):

- 1) более высокая политическая и законодательная нестабильность,
- 2) необходимость учитывать большее количество факторов и сценариев;
- 3) **скептическое отношение к долгосрочным прогнозам и самим технологиям прогнозирования;**
- 4) зависимость будущего от неэкономических факторов (связей с властью, коррупции), которая снижает интерес к экономическим прогнозам.



# Что мешает управленческим командам быть внимательными к долгосрочным рискам и возможностям?

Результаты опроса российских топ-менеджеров (N=169, 2013 г.):

- 1) **низкий уровень доверия в управленческой команде и личная незаинтересованность в долгосрочном совместном будущем;**
- 2) перегруженность оперативными вопросами и апатия, вызванные размыванием стратегических приоритетов;
- 3) необоснованная вера в незыблемость достигнутого благополучия;
- 4) высокая политическая и экономическая нестабильность;
- 5) непостоянство состава управленческой команды.



# Что стимулирует внимание руководителей к долгосрочному будущему?

- 1) повышение финансовой заинтересованности руководителей в долгосрочных результатах работы компании;
- 2) постановка амбициозной долгосрочной цели, вовлечение персонала в ее уточнение и реализацию;
- 3) отладка процесса стратегического управления (наличие долгосрочной стратегии, регулярный анализ ситуации на рынке, форсайты и т.д.);
- 4) сознательное нагнетание тревоги, анализ путей выхода из системного кризиса;
- 5) личное внимание собственников к долгосрочному будущему организации.



55% ситуаций, в которых обсуждается будущее, связаны с возникшими угрозами

# Что мешает претворять в жизнь результаты форсайта? (N = 38, организаторы и модераторы форсайтов, 2014 г.)

	Влияние
1.Отсутствие в России культуры анализа и планирования отдаленного будущего	4,4
2.Низкая заинтересованность лиц, принимающих решения, в результатах форсайта из-за отдаленности прогнозируемого будущего	4,3
3. Низкая информированность общества о форсайт-исследованиях	3,9
4. Стремление заказчика использовать форсайт-исследование для обоснования заранее принятых решений	3,8
5. Отставание принятия решений организациями – заказчиками форсайта от динамики инновационных процессов	3,8
6. Плохо организованная горизонтальная коммуникация между участниками проекта	3,6
7. Перед запуском форсайт-проекта не было составлено плана внедрения результатов форсайта	3,6
8. Нерегулярность встреч проектной группы и заинтересованных сторон	3,5

# **Корпоративные университеты – площадка для диалога руководителей о будущем!**





## **«Стратеги»: работать на опережение!**

Дальнозоркость, чувствительность к «слабым сигналам» изменений, анализ трендов и сценариев



## **«Игроки»: ошибаться быстро!**

Метод проб и ошибок, экспериментирование, импровизация и быстрое обучение на собственном опыте





### **«Приверженные»: надолго вместе!**

Сплочение команды вокруг долгосрочной цели, яркого образа будущего, развитие доверия и социальных сетей

# КАК ЭТИ ТРЕНДЫ ПОВЛЯЮТ НА КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ?

1. **ВИРТУАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ** (массовые онлайн-курсы, настройка контента под конкретного пользователя, Web 3.0, глобальная конкуренция в сфере образовательных услуг)
2. **ГАДЖЕТИЗАЦИЯ СОТРУДНИКОВ** (BYOD, сотрудники весь день остаются на связи с миром и друг с другом)
3. **ГЕЙМИФИКАЦИЯ** (обучение, работа и потребление через вовлечение в игры)
4. **РАЗМЫВАНИЕ ГРАНИЦ ОРГАНИЗАЦИИ** (глобальное со-creation, вовлечение «внешних» сторон в разработку продуктов и обучение - клиентов, конечных пользователей, жителей регионов присутствия и т.д.)
5. **СОЦИАЛЬНЫЕ МЕДИА** (использование внутрикорпоративных и внешних международных социальных сетей в управлении бизнесом)
6. **УСКОРЯЮЩЕЕСЯ СТАРЕНИЕ ЗНАНИЙ** (растущая скорость обновления технологий и дефицит готовых к ним специалистов, экспоненциальный рост объемов информации)

# Этап 1: Индивидуальная работа

Индивидуально выпишите как можно больше последствий данного тренда для корпоративных университетов в ближайшие 10 лет.

**1 КАРТОЧКА – 1 ИДЕЯ;      МАРКЕРОМ!**



- новые заказчики, партнеры и целевые группы;



- новые продукты и услуги / технологии;



- риски / ограничения;



- что делать уже сегодня, чтобы быть готовыми к этому тренду.

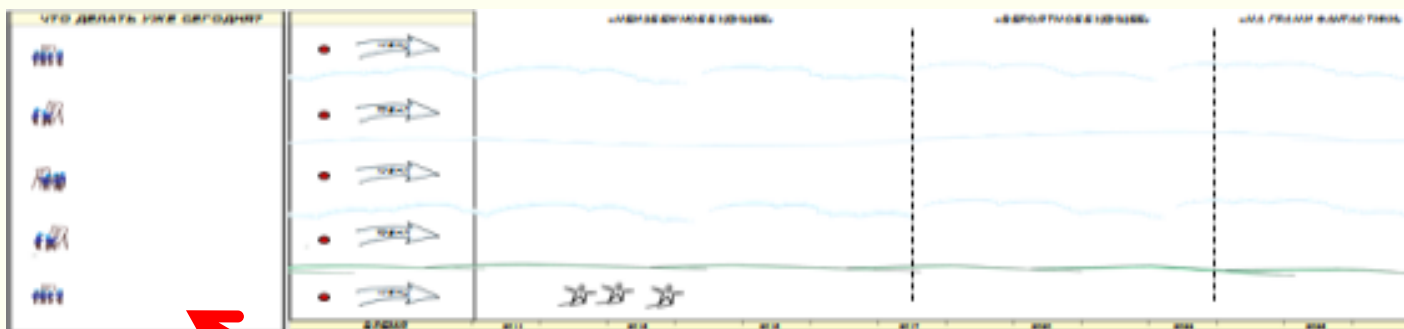
**5 минут**

# Этап 2: Групповая работа

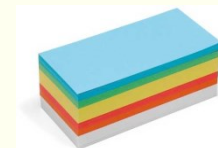
- Наклейте все карточки (с учетом времени)
- Проведите сортировку (устраните дублирование идей)



ПОСЛЕДСТВИЯ



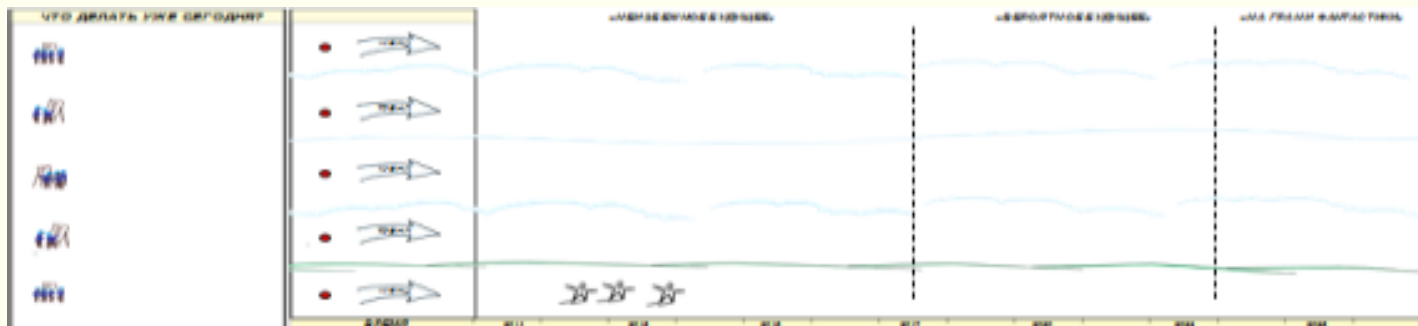
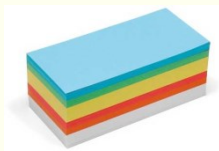
ЧТО ДЕЛАТЬ СЕГОДНЯ,  
ЧТОБЫ «ОСЕДЛАТЬ»  
ЭТОТ ТРЕНД ЗАВТРА?



8 минут

# Этап 3: Индивидуальное ранжирование

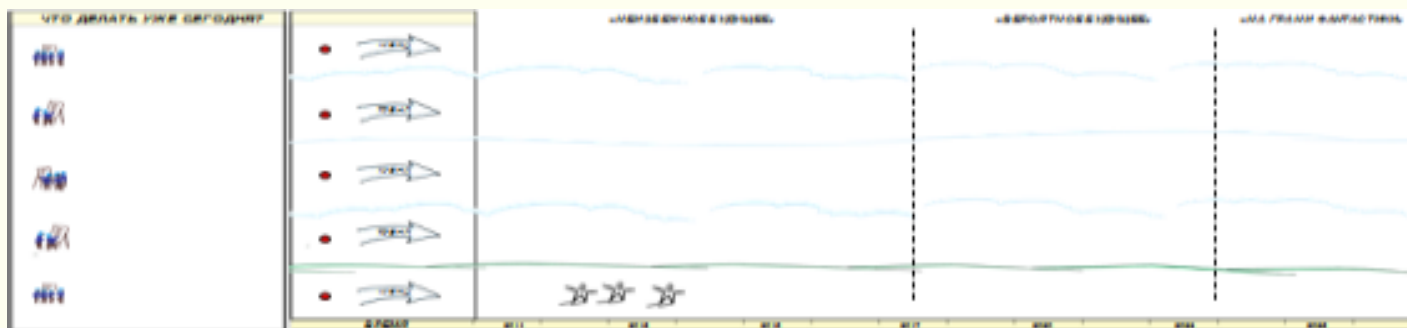
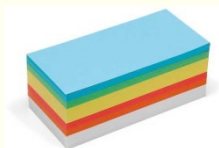
- Индивидуально в каждом тренде отметьте 2 самых важных идеи
- Можно выбирать карточки любого вида!



5 минут

# Этап 4: Подсчет голосов

- Подсчитайте голоса
- Определите по каждому тренду 3 идеи, набравшие больше всего голосов
- Определите, кто их зачитает



**2 минуты**

# **1. ВИРТУАЛИЗАЦИЯ И ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ** (массовые онлайн-курсы, настройка контента под конкретного пользователя, Web 3.0, глобальная конкуренция в сфере образовательных услуг)

**Последствия для корпоративных университетов, по мнению экспертов 1 дня Форума:**

- Персонализация обучения, расширение выбора и возможность индивидуальной настройки образовательных программ.
- Увеличение доли виртуальных курсов.
- Возможность быстрого обновления образовательного контента
- Все более ценная услуга КУ – коучинг через живое общение лицом к лицу.
- Возможность снизить издержки на разработку и проведение курсов.
- Перевод в дистанционный формат технических курсов, soft-skills будут развиваться в основном через очное общение.

## **2. ГАДЖЕТИЗАЦИЯ СОТРУДНИКОВ (BYOD, сотрудники весь день остаются на связи с миром и друг с другом)**

**Последствия для корпоративных университетов, по мнению экспертов 1 дня Форума:**

- Облегчение доступа к развивающим ресурсам.
- Сокращение документооборота и снижение бюрократизации.
- Запрос сотрудников на развитие способности концентрировать внимание.
- Внедрение в КУ облачных сервисов и экспертных систем для сотрудников.
- Использование гаджетов для измерения биологических показателей до начала обучения и после (показатели активности мозга, уровень стресса, тонус и т.д.).



### **3. ГЕЙМИФИКАЦИЯ** (обучение, работа и потребление через вовлечение в игры)

#### **Последствия для корпоративных университетов, по мнению экспертов 1 дня Форума:**

- Повышение вовлеченности в проекты КУ.
- Развитие игровой культуры компании, способности экспериментировать .
- Интеграция «игровых» форматов в IT-системы, используемые КУ.
- Разработка «трансформационных» игр, более глубокая интеграция обучение в повседневный опыт сотрудников.
- Превращение КУ в разработчика бизнес-симуляций (стратегических, по работе с клиентами, по разработке продуктов и т.д.).

## **4. РАЗМЫВАНИЕ ГРАНИЦ ОРГАНИЗАЦИИ**

(глобальное co-creation, вовлечение «внешних» сторон в разработку продуктов и обучение - клиентов, конечных пользователей, жителей регионов присутствия и т.д.)

**Последствия для корпоративных университетов, по мнению экспертов 1 дня Форума:**

- Обогащение контента, создание образовательных продуктов с учетом специфики регионов присутствия компании.
- Превращение КУ в разработчика фасилитационных технологий – методов co-creation, проектных и стратегических сессий и т.п.
- Вовлечение клиентов в разработку программ обучения и развития сотрудников.
- Альянсы, создание партнерств КУ с традиционными университетами, профессиональными ассоциациями, компаниями-конкурентами.
- Усилия КУ по защите корпоративных ноу-хау от внешних сторон.

## **5. СОЦИАЛЬНЫЕ МЕДИА** (использование внутрикорпоративных и внешних международных социальных сетей в управлении бизнесом)

**Последствия для корпоративных университетов, по мнению экспертов 1 дня Форума:**

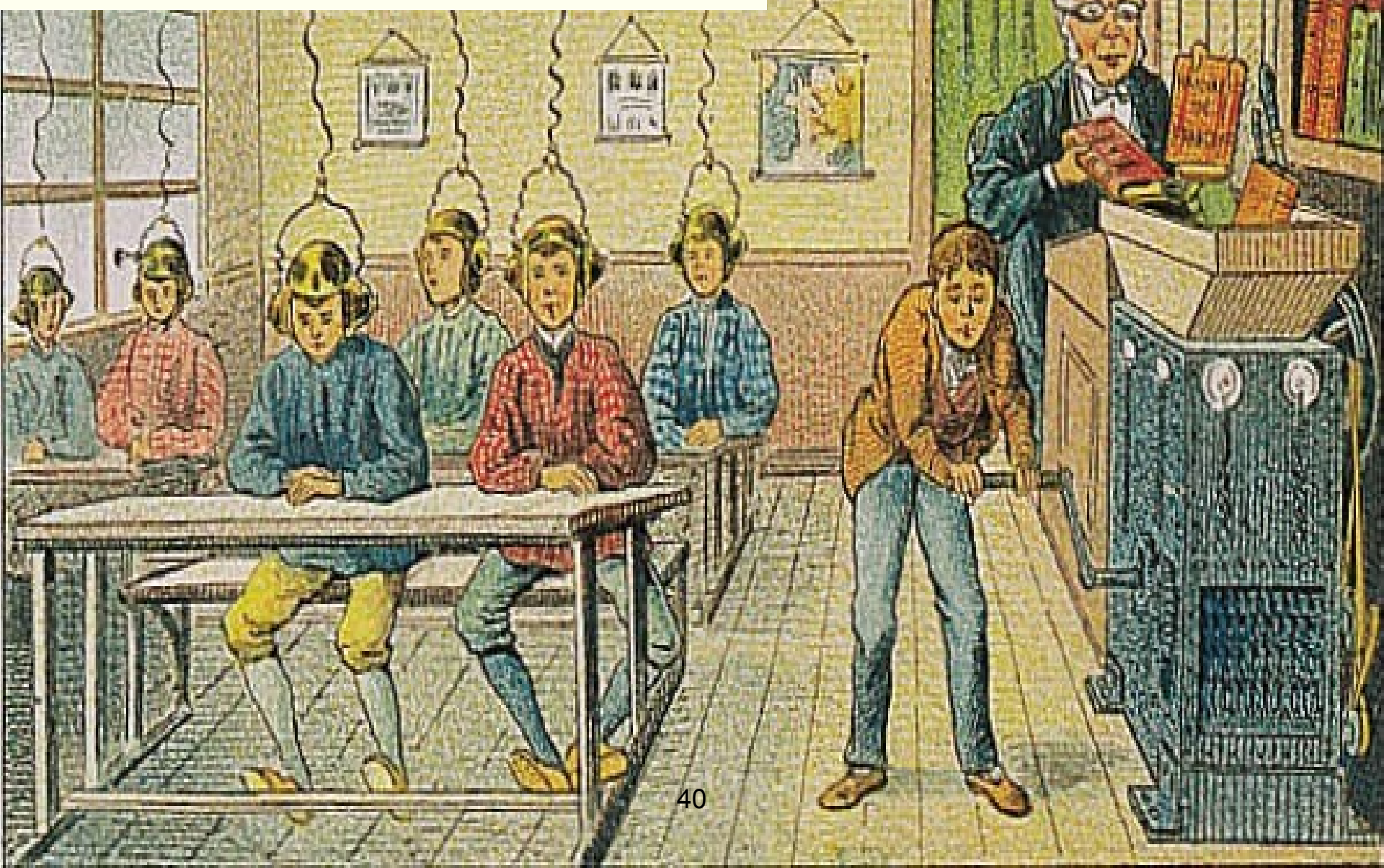
- Вовлечение пользователей социальных сетей в создание образовательных продуктов, контента.
- Совмещение очных и «сетевых» форматов при обучении.
- Расширение возможностей для обмена знаниями, поиска экспертов.
- Использование социальных сетей для продвижения проектов КУ внутри компании и за ее пределами.

## **6. БЫСТРОЕ СТАРЕНИЕ ЗНАНИЙ** (растущая скорость обновления технологий и дефицит готовых к ним специалистов, экспоненциальный рост объемов информации)

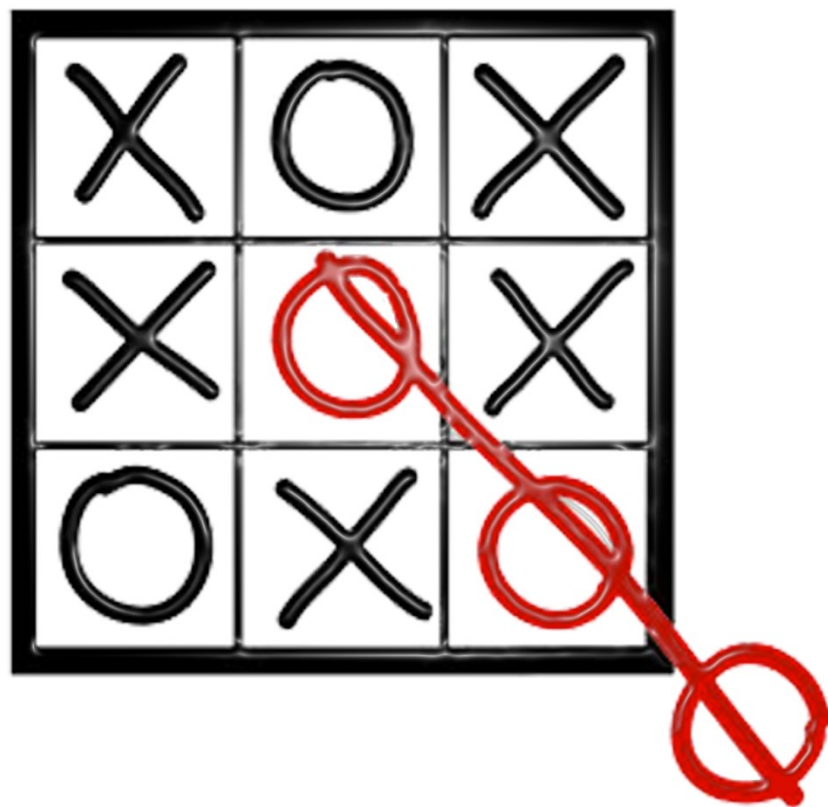
**Последствия для корпоративных университетов, по мнению экспертов 1 дня Форума:**

- Обучение способам обучения, ориентация сотрудников на постоянное развитие и адаптацию к изменениям.
- Использование технологий быстрого поиска знаний.
- Быстрое старение «новых» знаний, стремление к переопределению традиционных для компании понятий.
- Включение КУ в стратегическое управление знаниями.
- Превращение КУ в центр управления знаниями, консалтинга и коучинга в рамках реальных проектов сотрудников.

Как в начале 20 века представляли процесс передачи знаний через сто лет



# THINK OUTSIDE THE BOX





# СПАСИБО ЗА ВКЛЮЧЕННОСТЬ!

**Тимофей Нестик**, к.ф.н., с.н.с.  
Института психологии РАН, бизнес-  
тренер, фасилитатор (IAF),  
консультант по организационному  
развитию

- [nestik@gmail.com](mailto:nestik@gmail.com)
- **8-916-189-21-40**

Компания «Тренинг-Бутик»

- <http://www.tboutique.ru/>

