

Цифровая гонка компетенций: Как автоматизация заставляет пересматривать подходы к развитию персонала



Мосендз
Татьяна



О СПИКЕРЕ

Татьяна Мосендз, Независимый эксперт, Куратор по цифровизации корпоративных проектов Русской школы управления

Кандидат экономических наук, более 20-лет работы в развитии процессов, R&D и разработке ИТ- продуктов широкого спектра- информационных систем, систем безопасности и связи, космических продуктов дистанционного зондирования Земли и международных образовательных платформ.

Эксперт НТИ «Нейронет» по вопросам нейросетей и облачных сервисов.

Член жюри конкурса «Дело в людях» в номинациях «Управление человеческими ресурсами» и «Выстраивание отношений с партнерами и клиентами»

Кадровый дефицит фокусирует бизнес на непрерывном поиске резервов человеческого капитала

3,1
млн. человек

Прогноз дефицита квалифицированных кадров Министерством труда и социальной защиты РФ к 2030 году по сравнению с базовым 2022

Приоритеты в стратегии развития бизнеса 2024*



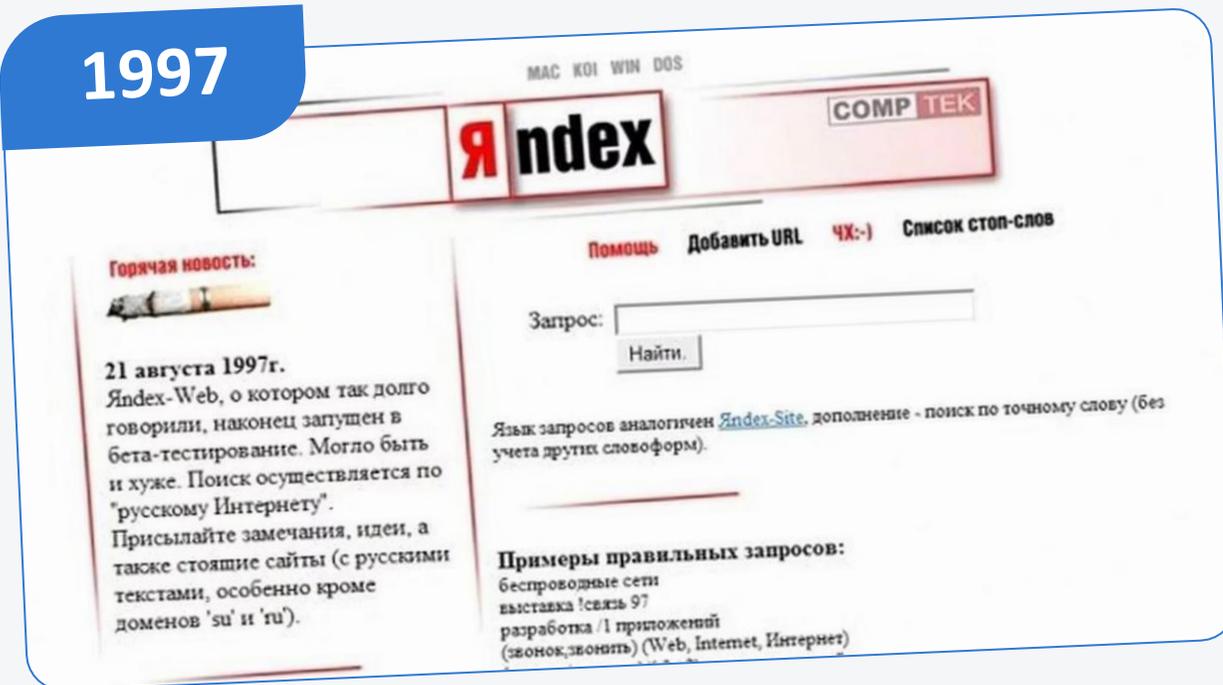
*по данным исследования СберУниверситет "Маршрут построен. Кто поведет", 2024 г.



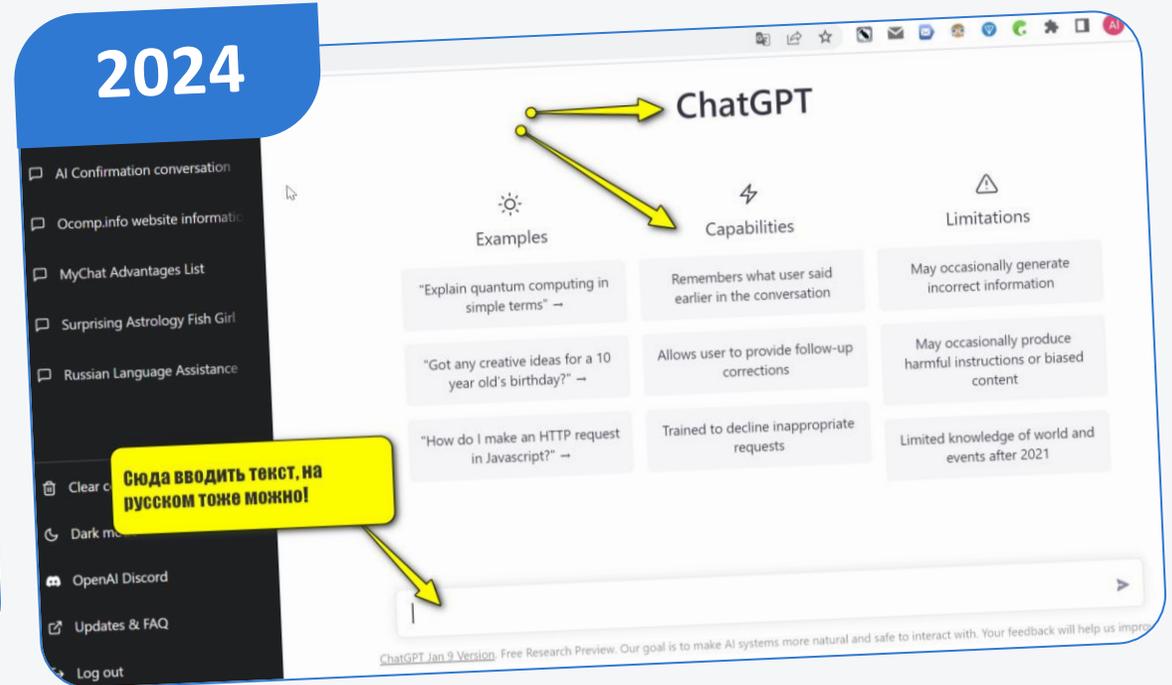
Новые навыки — новые возможности роста



1997



2024



От того, как быстро мы можем помочь сотрудникам освоить новый навык все больше зависит успех нашего бизнеса



Запрос на новые навыки в связи с цифровой гонкой

Для освоения технологий персоналу необходимо развивать как технические, так и мягкие навыки и формировать новые компетенции

Искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение

Используется для анализа данных, прогнозирования и оптимизации процессов



Аналитическое мышление: способность интерпретировать данные и делать выводы
Программирование: знание языков программирования для работы с ИИ и машинным обучением
Критическое мышление: умение оценивать эффективность моделей ИИ

Облачные технологии

Предоставляет гибкие и масштабируемые решения для хранения и обработки данных



Знание облачных платформ: умение работать с AWS, Azure, Google Cloud
Безопасность данных: понимание мер по защите данных в облаке
Управление инфраструктурой: навыки в масштабировании и оптимизации облачных ресурсов

Виртуальная и дополненная реальность (VR/AR)

Используется для создания интерактивных тренингов и улучшения коммуникаций



Педагогические навыки: умение проектировать эффективные учебные программы
Технические знания: понимание возможностей VR/AR технологий
Креативность: способность создавать увлекательные интерактивные инструкции

Роботизированная автоматизация процессов (RPA)

Объединяет ИИ, RPA и интеграцию данных для автоматизации сложных процессов



Знание бизнес-процессов: понимание того, как автоматизировать и оптимизировать процессы
Технические навыки: умение работать с инструментами RPA и интеграции данных
Анализ и оптимизация процессов: способность выявлять области для улучшения

ИИ в HR

Применяется для анализа данных, подбора персонала и оценки эффективности



Аналитика данных: умение интерпретировать HR-метрики и делать прогнозы
Знание HR-процессов: понимание того, как ИИ может оптимизировать HR-функции
Коммуникационные навыки: способность объяснять результаты анализа

Low-code и no-code платформы

Позволяет разрабатывать приложения без глубоких знаний программирования



Логическое мышление: способность проектировать и реализовывать бизнес-логику
Знание платформ: умение работать с популярными low-code и no-code инструментами
Анализ бизнес-потребностей: понимание того, как удовлетворять потребности бизнеса

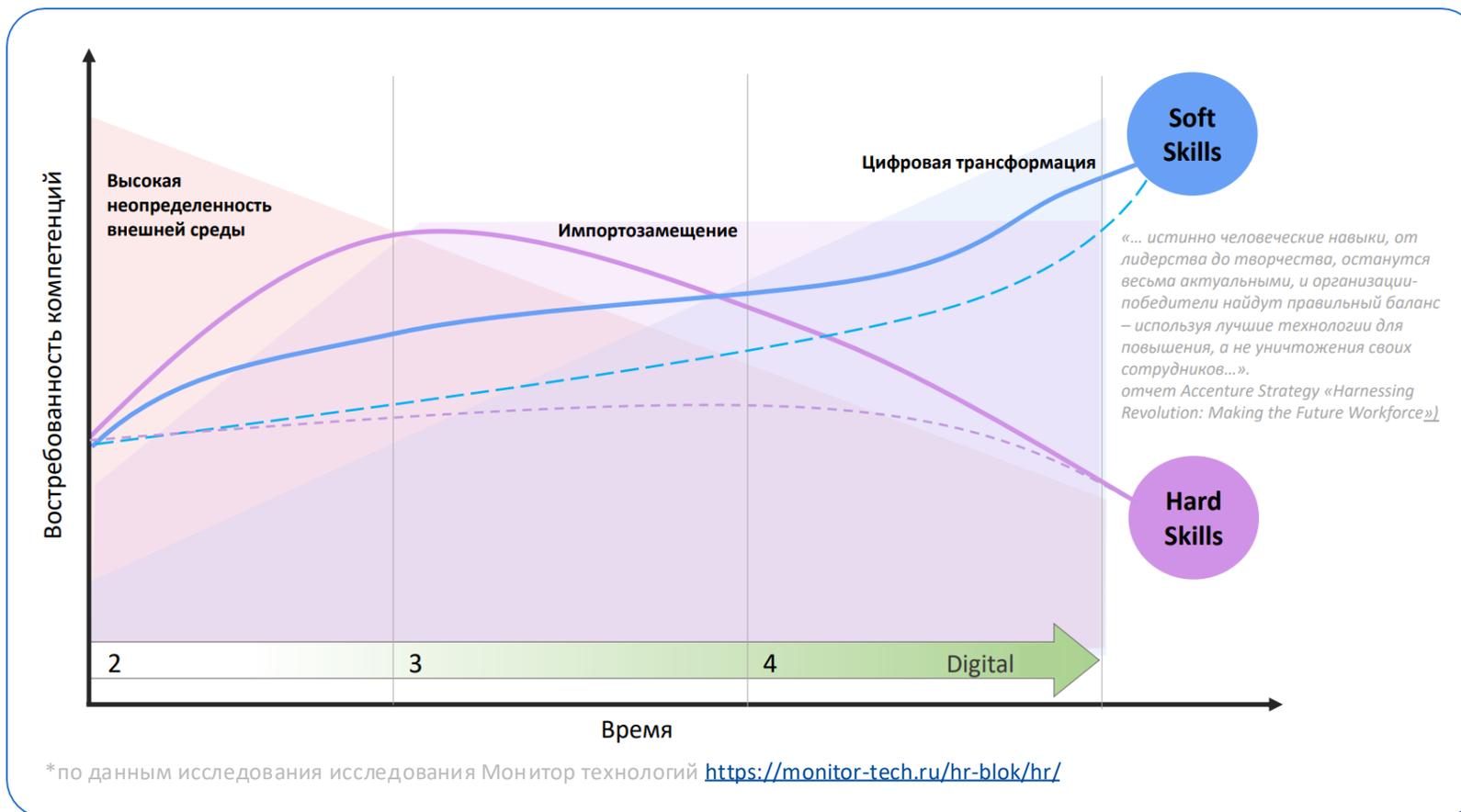
Интернет вещей (IoT)

Используется для мониторинга и управления устройствами в реальном времени



Знание сетевых технологий: понимание протоколов и архитектур IoT
Анализ данных: способность обрабатывать и интерпретировать данные от устройств IoT
Безопасность: умение обеспечивать безопасность IoT-систем

Тренды в ИТ vs Тренды в развитии навыков



Актуальная потребность бизнеса в условиях постоянных изменений и дефицита кадров — **выявить резервы** и определить траектории развития и hard, и soft навыков сотрудника для максимального использования его уникального потенциала **в интересах конкретной компании**

В краткосрочной перспективе компании будут стараться нарастить уровень hard-skills. Этот тренд продолжится до формирования отечественного технологического стека, появления общепринятых стандартов ИТ-компетенций, повышения уровня цифровой зрелости компаний

В среднесрочной перспективе автоматизация и роботизация начнет формировать тренд на повышение значимости soft-skills



Гибридное обучение

Это модель образования, которая совмещает в себе онлайн- и офлайн-формат, синхронное и асинхронное обучение. Учащиеся сами могут выбирать, посещать занятие в очном формате, подключаться к нему синхронно онлайн или смотреть в записи. Это три разные аудитории, и в разработке урока и заданий придется учесть все три — а также особенности используемых инструментов



Обучение через локализацию проблемы

Большинство опрошенных студентов (56%) поддержали тренд на «челленджи» («обучение через вызов»). В отличие от проблемно-ориентированного обучения, где учащемуся дают готовую проблему для решения, при «обучении через вызов» студент изучает целую область и сам обнаруживает в ней проблему, которую считает нужным решить



Высокая скорость доставки знаний и ИИ

Интеграция обучения непосредственно в рабочие процессы, геймификация рутинных операций. Высокая доступность онлайн и дистанционных форматов прямо с рабочего места.

Максимизация применения ИИ для работы с запросами, анализа и обработки информации.

Тренд 1: Гибридное обучение на программах MBA от РШУ



Очно



Онлайн



Видеокурс

Mini MBA

7 месяцев концентрированной практики

- Формат: очно, онлайн или видеокурс; Возможен переход на очное или онлайн-обучение;
- Доступ к записи в течение 30 дней на обучающей платформе;
- 5ти дневный блок специализации в каждой из программ;
- Диплом MBA о проф. переподготовке с внесением в ФРДО;
- 8 модулей обучения.

MBA Лидер

Для функциональных руководителей с углубленным изучением специализации

- Формат: очно, онлайн или видеокурс; Возможен переход на очное или онлайн-обучение;
- Доступ к записи в течение 30 дней на обучающей платформе;
- 5ти дневный блок специализации в каждой из программ;
- Диплом MBA о проф. переподготовке с внесением в ФРДО;
- 8 модулей обучения.

MBA Эксперт

12 месяцев профессиональной переподготовки. Лучшее решение для топ-менеджмента и собственников компаний

- Формат: очно, онлайн или видеокурс; Возможен переход на очное или онлайн-обучение;
- Доступ к записи в течение 30 дней на обучающей платформе;
- 5ти дневный блок специализации в каждой из программ;
- Диплом MBA о проф. переподготовке с внесением в ФРДО;
- 8 модулей обучения.



Тренд 2: Обучение через локализацию проблемы и фокус на бизнес-задачу

Классическое Обучение сотрудников/ Тренинги

Фокус на повышении квалификации сотрудников по выбранному направлению, при этом результат зависит от индивидуального применения полученных знаний

- Сложность передачи знаний коллегам
- Ограниченное влияние на достижение стратегических целей компании, так как обучение не связано напрямую с анализом текущей ситуации и разработкой дорожных карт развития бизнеса



Инвестиции в сотрудника

Внешний консалтинг

Внешние эксперты проводят аудит и предлагают решение проблемы, но не всегда передают компетенции сотрудникам компании, что делает результат разовым

- Зависимость от внешних консультантов
- Отсутствие передачи компетенций сотрудникам компании



Инвестиции в задачу

Кастомизированные решения с фокусом на бизнес-задачу

Фокус на повышении квалификации сотрудников по выбранному направлению, при этом результат зависит от индивидуального применения полученных знаний

- Развитие навыков анализа, целеполагания и разработки дорожных карт
- Формирование культуры непрерывного обучения и развития
- Ориентация на бизнес-показатели



Инвестиции в команду



Skillbox

ИИ-ассистент преподавателя
Персонализация учебных программ с учетом анализа прогресса студентов и их интересов.

Подготовка образовательного контента



Адаптивное тестирование и оценка знаний
Система дистанционного обучения с использованием ИИ для автоматизации процесса тестирования знаний сотрудников и формирования индивидуальных планов развития



Таргетирование обучения сотрудников
Адаптация образовательных траекторий сотрудников к их потребностям и карьерным целям

Оценка компетенций и подбор подходящих тренингов.



Нейропрофилирование сотрудников



Persona Talent. Цифровая ИИ HR-платформа для нейроскрининга когнитивных талантов и навыков (128+ параметров) сотрудников и кандидатов для снижения затрат и повышения эффективности найма сотрудников и построения команд

НАНЯТЬ ТОГО,
КТО РЕШИТ
ЗАДАЧУ И
ВЫЖИВЕТ

ПОЙМАТЬ
РАННЕЕ
ВЫГОРАНИЕ И
ПОТЕРЮ
ЛОЯЛЬНОСТИ

КОГО ВЫБРАТЬ
ИЗ КАДРОВОГО
РЕЗЕРВА

ПОДОБРАТЬ
ОБУЧЕНИЕ



Пример: Нейропрофилирование по 128+ навыкам

Поведенческие НАВЫКИ

Измеримые навыки для формирования вакансий и оценки соискателей/сотрудников

Поведение в кризисе		Деструктивное поведение	Компонент лояльности	Выполнение договоренностей
Скорость реакции				Скрытность
Скорость отклика			Эмоциональный компонент	Индифферентность к критике
Деятельное участие				Аффективность
Активность			Тревожность	
Избегание			Соблюдение иерархии	
Самообладание		Волевой компонент	Достижение	
Противопоставление			Контроль тела	
Конструктивность	Конфликтное поведение	Уровень самоконтроля	Концентрация внимания	
Управление конфликтом			Раскрытие данных	
Осторожность			Быстрые решения	
Исполнительность		Навыки принятия решений	Подготовка к принятию решений	
Устойчивость	Стрессовые проявления		Принятие решений	
Сопrotивление			Рациональность	
Тревожность			Готовность	

Persona 128+ навыков

Командные способности

Измеримые навыки для формирования вакансий и оценки соискателей/сот

Эмпатия		Упраж талан
Задавание вопросов	Эмпатия и активное слушание	
Предоставление и получение обратной связи		Опер и логи
Выполнение инструкций и процедур	Ориентация на поддержку	
Поддержка и помощь коллегам		Упраж фина
Обучение	Обучение, наставничество и коучинг	
Наставничество		Упраж качес
Коучинг	Лидерство и социальное влияние	
Убеждение и переговоры		Марк и мед
Поддержание связей, установление контактов	Точка лидерства	
Укрепление доверия		Клиент
Этичное лидерство		
Фронтальное лидерство		
Внутреннее лидерство		

Управленческие навыки

Навыки командной работы

Навыки взаимодействия с клиентами



Описание научной части методологии нейропрофилирования Persona®.

Информационные умения

Измеримые навыки для формирования вакансий и оценки соискателей/сотрудников

Формат обучения		Когнитивные навыки	Последовательность	
Коллективная форма	Формат обучения		Формат логики	Фактология
Индивидуальная форма				Множества
Расширение кругозора		Лексическая коммуникация	Комбинаторика	
Узкая специализация			Обновление элементов	
Аудиальное	Формат получения навыков	Работа с большими данными	Точность соответствия	
Символьное			Целостность	
Визуальное			Детализация	
Обучение по учебникам		Готовность к действию	Синтез	
Обучение на производстве			Анализ	
Обучение на практике			Полнота знаний	
Скорость усвоения материала	Скорость работы со знаниями	Планирование деятельности	Порядок действий	
Скорость забывания			Методология	
Запрос на помощь	Навыки самообучения		Технология	
Самопроверка		Предикция		
Расширение возможностей			Коррекция	
Развитие влияния	Мотивация к обучению		Давление	
Контроль процессов			Ожидание	
Реализация планов				

Persona 128+ навыков

Индивидуальные НАВЫКИ

Измеримые навыки для формирования вакансий и оценки соискателей/сотрудников

Мотивация и самосознание		Личная эффективность
Внутренний фокус		
Внешний фокус		Навыки мышления
Самоконтроль	Любозытство и непрерывное обучение	
Автономность		Навыки микроменеджмента
Самостоятельность	Надежность и внимание к деталям	
Инициативность		Технологические навыки
Любозытство	Устойчивость, гибкость и выдержка	
Желание учиться		
Соблюдение обязательств и сроков		
Управление временем и расстановка приоритетов		
Ситуационная осведомленность		
Внимание к деталям		
Взятие ответственности		
Проживание неудач		
Преодоление препятствий		
Управление стрессом		
Адаптация к изменениям		
Упорство		

Persona 128+ навыков



РУССКАЯ
ШКОЛА
УПРАВЛЕНИЯ

Инструмент доставки обучающего
контента в рамках корпоративной
подписки и доступа через портал

Fast Track в системе дистанционного обучения



Тренд 4: Повышение скорости «доставки» знаний



300

курсов

- Процессы и качество
- MBA
- Персонал
- Строительство
- Девелопмент
- Финансы и Бухгалтерия
- Производство
- Личная эффективность
- Логистика
- Безопасность
- Продажи

20

тематик

- Общее управление
- Право
- Проекты
- ИТ
- Маркетинг и PR
- ВЭД
- Аналитика
- Торговля Ритейл
- Клиентский опыт и сервис
- Стратегии Инновации

от MBA до логистики и Lean в ИТ

Какие гипотезы мы проверили?

“ Мы рассматривали разные варианты: xAPI-витрину, собственную LMS, даже чат-ботов с микрокурсами. Но все было либо слишком дорого, либо недостаточно масштабируемо.

Тогда мы спросили клиентов: «Что вам действительно нужно?»
Ответ был прост: «Единый вход, актуальный контент и интеграция с нашей HR-системой» ”

Ограничения:

«Не менять LMS, не ломать процессы работы с B2C-клиентами, не усложнять там, где можно сделать проще»

Проблема: Клиенты не могли получить быстрый и удобный доступ к базе курсов : SCORM-файлы, сложные интеграции через API, отсутствие гибкости. Нужно было простое и быстрое решение для дистанционного обучения сотрудников



Teachbase®





Вариант 1

Выделение аккаунта клиента
в LMS РШУ на платформе Teachbase

Вариант 2

Веб-портал для доступа через браузер к LMS РШУ на платформе Teachbase

Динамический контент
вместо «замороженных» модулей
SCORM



Быстрая адаптация под бренд и задачи компании



Автоматические обновления, доступ к актуальным материалам



Экономия – один платеж за доступ ко всем материалам

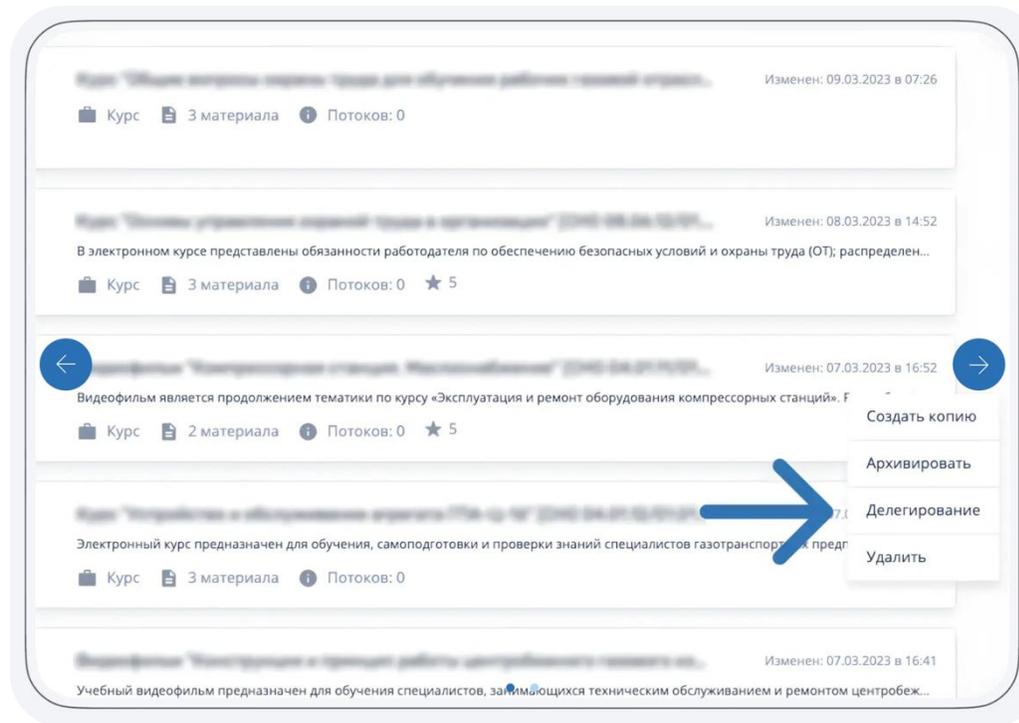


Гибкая подписка – можно добавлять курсы

Выделение аккаунта клиента в LMS РШУ на платформе Teachbase [1/2]



- Автономная система обучения с курсами от РШУ, которые всегда правильно загружены и актуальны
- Внешний вид и url-адрес портала - под клиенте
- Менеджер может добавлять сотрудников, назначать обучение и отслеживать статистику.
- Сотрудники проходят все обучение на единой площадке.
- Нет путаницы и необходимости переходить куда-то еще.
- Работает как «зеркало» LMS – без сложных миграций данных



Teachbase®
LMS РШУ

300
курсов

Подаккаунт
клиента

**Динамический контент
вместо «замороженных» модулей
SCORM**



Быстрая адаптация под бренд и задачи компании



Автоматические обновления, доступ к актуальным материалам



Экономия – один платеж за доступ ко всем материалам



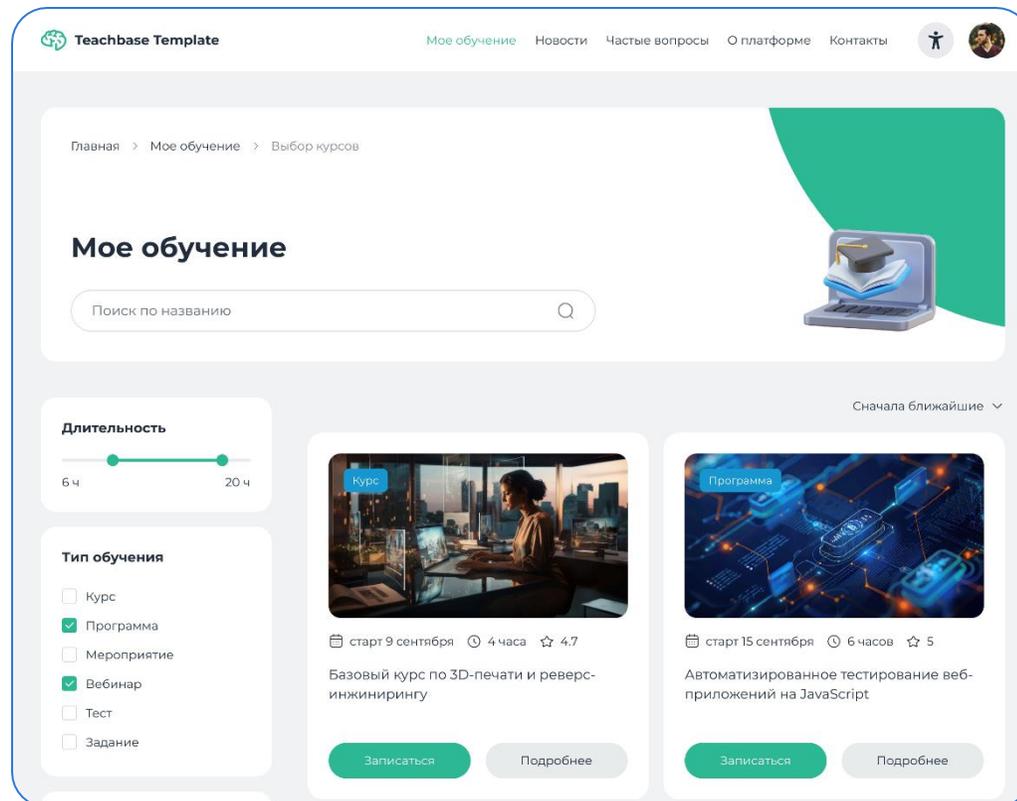
Гибкая подписка – можно добавлять курсы

Веб-портал для доступа через браузер к LMS РШУ

[2/2]



- Разворачивается внутри корпоративного IT-периметра клиента
- Дает доступ ко всем курсам РШУ через встроенный плеер
- Работает как «зеркало» LMS – без сложных миграций данных
- Поддерживает бесшовный вход из рабочей среды сотрудника (например, через Active Directory)
- Готовое решение с единым входом, работает «из коробки»



Teachbase®
LMS РШУ

300
курсов

Web-портал
клиента

**Динамический контент
вместо «замороженных» модулей
SCORM**



Быстрая адаптация под бренд и задачи компании



Автоматические обновления, доступ к актуальным материалам



Экономия – один платеж за доступ ко всем материалам



Гибкая подписка – можно добавлять курсы

Итого: **3 составляющих** результативности качественного обучения



- Выбор формата (онлайн, очно, у клиента)
- Подбор бизнес-тренера
- Программа обучения
- Контроль знаний

Итого: **3 составляющих** результативности обучения



Шаг 1

Выявить текущие приоритеты для бизнеса

От входного брифа к экспресс-диагностике



Шаг 2

Объективно оценить потенциал команды

От оценки 360 до быстрого входного тестирования за 2 минуты



Шаг 3

Сформировать трек развития Hard&Soft

От найма конкретного бизнес-тренера до подключения





РУССКАЯ
ШКОЛА
УПРАВЛЕНИЯ

Больше информации
на нашем сайте

www.uprav.ru



Остаемся на связи!



@TMOSENDZ

uprav.ru



РУССКАЯ
ШКОЛА
УПРАВЛЕНИЯ

