

Будущее рынка труда

Противоборство тенденций, которые будут формировать рабочую среду в 2030 году





Предисловие

Мы с вами становимся свидетелями фундаментальных изменений на рынке труда.

Автоматизация исполнения рабочих задач, роботизация и искусственный интеллект изменяют компании до неузнаваемости. Столь же кардинально меняются ожидания компаний от сотрудников. Эти изменения ставят перед HR-службами новые вызовы, подталкивают к неожиданным решениям и заставляют работать в условиях беспрецедентных рисков.

Темп этих изменений нарастает, как и жесткость конкуренции в борьбе за «talанты». При этом само значение слов «talант», «ценный сотрудник» подчас ускользает: навыки, бывшие ценными пять лет назад, сегодня не востребованы; список умений, знаний и ролей завтрашнего дня не известен в точности никому.

Как бизнесу подготовиться к будущему, о котором ни у кого нет четкого представления? Как изменится управление персоналом: поиск и привлечение сотрудников, вознаграждение и мотивация, обучение? Какова будет роль функции HR и какие технологии будут использоваться?

Времени для того, чтобы отстраненно наблюдать за происходящей трансформацией рынка труда и ждать ответов, нет. Чтобы быть готовым к будущему, его нужно осмыслить. Для этого мы описали рынок труда таким, каким он может стать в ближайшее десятилетие.

Отчет, который вы держите в руках, основан на исследованиях, проводимых PwC с 2007 года совместно с различными университетами, и результатах опроса 10 000 респондентов, живущих в развитых и развивающихся странах. Собранная информация позволила нам лучше понять, как может измениться ваше рабочее место, как это повлияет на перспективы поиска работы и выстраивания карьеры.

Никакое исследование будущего не дает гарантий: в наше время сюрпризы и неожиданности слишком часты. Но четыре сценария развития рынка труда, «четыре мира», которые представлены в данном исследовании, станут отправной точкой для создания ваших собственных прогнозов и позволят вам встретить будущее во всеоружии.

Алла Романчук

Партнер, отдел по оказанию консультационных услуг в области организационного дизайна, управления персоналом и изменениями

Карина Худенко

Партнер, услуги в области управления персоналом, организационным дизайном и изменениями, услуги по индивидуальному налогообложению

Юрий Левичев

Директор, услуги в области управления персоналом, организационным дизайном и изменениями



Содержание

Руководителям посвящается	3
Работа завтрашнего дня: что определяет будущие черты рынка труда	4
Влияние цифровых технологий и искусственного интеллекта на рынок труда	6
Будущее зависит от нас	8
Четыре мира: сценарии развития рабочей среды к 2030 году	9
Инновации во главе угла: красный мир	10
Царство корпораций: синий мир	14
Корпоративная забота: зеленый мир	18
Человек – главная ценность: желтый мир	22
Изменения в HR-стратегиях компаний к 2030 году	26
Что будет с рабочими местами?	28
Рекомендуем работать сообща	30
Индивидуальный ответ	32
«Беспроектные» шаги для бизнеса	34
Заключение	36
Приложение	37

«Чему же мы должны учить своих детей? Для того чтобы всегда оставаться впереди, надо постоянно приспосабливаться, взаимодействовать с окружающими, при этом оставаться верными себе и своим идеалам. Учащимся важны не только полученные знания, но и сам процесс обучения. Остальным необходимо помнить о том, что чувство удовлетворенности своим интеллектуальным уровнем может быть опасно, а обучение новым вещам, и новым способам мышления – это процесс длиною в жизнь».

Блэр Шеппард

Руководитель международной группы по разработке стратегии и развитию лидерства PwC

«Мне не о чем беспокоиться, ведь даже автоматизированная рабочая среда не сможет обойтись без участия человека».

Студент очной формы обучения
(18 лет), Индия





Руководителям посвящается

Здесь и сейчас

Мы пишем не про далекое будущее – перемены уже начались, и этот процесс ускоряется.

Холодный расчет и обдуманый риск

Будущее – это не координата на плоскости. Оно динамично, так что составляйте планы с учетом возможных вариантов развития событий. Необходимо заранее продумать многочисленные сценарии и лучшие шаги. А при необходимости быть готовым рискнуть.

Шире шаг!

Неважно, откуда вы начинаете. Возможно, вместо небольших изменений вам придется пойти на кардинальные перемены.

Ручное управление со включенным автопилотом

Влияние автоматизации и искусственного интеллекта на все сферы бизнеса и его участников становится глобальным. Значимость этих технологий слишком велика, чтобы заставлять заниматься ими только ИТ- (или HR-) службы. Вам необходимо не просто получить общее представление об этих разработках, но и очень хорошо разобраться в меняющейся технологической ситуации.

Не место красит человека...

Организации не должны сохранять должности, в которых перестают нуждаться в связи с внедрением новых технологий, однако они обязаны защищать своих сотрудников. Сохраняйте людей, а не должности. Поощряйте гибкость, адаптивность и желание развиваться и меняться в профессиональном плане.

А поговорить?

Треть сотрудников переживают за свое будущее и тревожатся о том, сохранится ли их рабочее место в связи с развитием автоматизации. У них пропадает уверенность в своих силах и желание меняться. Эмоциональный настрой сотрудников оказывает влияние на ваш бизнес уже сегодня. Поэтому будьте готовы к взвешенному диалогу о будущем.

Работа завтрашнего дня: что определяет будущее черты рынка труда

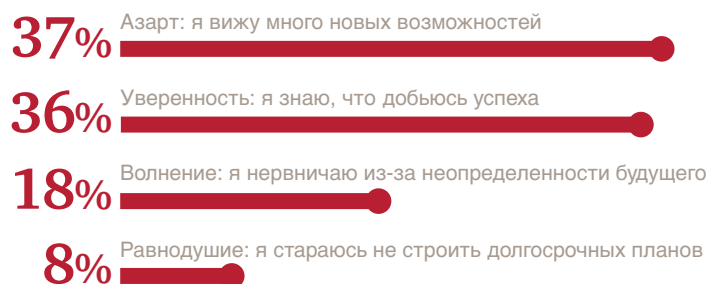
Размышляя о будущем трудовой деятельности, мы неизбежно задаемся животрепещущими вопросами нашего времени: как повлияет победоносное шествие технологий, автоматизации и искусственного интеллекта (ИИ) на то, где и как мы будем работать? И вообще, надо ли будет работать? Каково будет наше место в этом «роботизированном» мире?

Многие считают, что главное – это прогресс, развитие технологий и автоматизации, и их влияние на трудовые ресурсы предсказуемо. Нам же кажется, что все немного сложнее. Речь идет не столько об инновационных технологиях, сколько о том, как люди собираются их использовать.

Облик сотрудника будущего формируется в результате комплексного воздействия ряда переменных противоборствующих факторов. Действие некоторых из них неизбежно, при этом скорость воздействия остается непредсказуемой. Нормативно-правовое регулирование, органы власти, отвечающие за этот процесс, общие настроения потребителей, граждан и персонала – все это оказывает влияние на формирование автоматизированной рабочей среды. В итоге будет сформирован образ того, что мы в 2030 году будем называть «работой».

Когда речь идет о воздействии стольких факторов, простой линейный расчет не подойдет. Бизнес, власть, частные игроки должны быть готовыми к целому ряду возможных и даже маловероятных сценариев.

Рис. 1 Что Вы чувствуете, когда задумываетесь о будущей рабочей среде и её влиянии на Вас?



По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.

Мегатренды

Глобальные тенденции – это мощная сила, меняющая общество, а с ним и рабочую среду. Изменения в расстановке сил в экономике влекут за собой перераспределение власти, материальных богатств, конкурентных преимуществ и возможностей во всем мире; прорывные инновации, дерзкие идеи, новые бизнес-модели и дефицит ресурсов влияют на все сферы жизни. Бизнесу нужна четкая осмысленная цель и свобода действий при привлечении и удержании персонала, клиентов и партнеров на десятилетие вперед.

Мегатенденции, выявленные PwC, лежат в основе всех предложенных сценариев. То, как люди реагируют на вызовы и возможности, которые несут с собой эти тенденции, определяет будущий облик рабочей среды.





Технологический прогресс Стремительное развитие технологических инноваций

Стремительно развивающиеся автоматизация, роботизация и искусственный интеллект существенно преобразуют качество и количество доступных рабочих мест. Технологии способны облегчить нам жизнь, повысить производительность, уровень и продолжительность жизни, позволяют сосредоточиться на личностной самореализации. При этом они угрожают социальной стабильности, способны вызвать политическую и экономическую напряженность, если экономические блага не распределены равномерно.



Демографические сдвиги Изменение численности, возрастного состава и расположения мирового населения

За исключением небольшого числа регионов население мира стареет, оказывая давление на бизнес, социальные институты и экономику. Увеличение продолжительности жизни влияет на бизнес модели, амбиции ценных сотрудников и затраты на пенсионное обеспечение. Сотрудники в возрасте будут вынуждены осваивать новые навыки и работать дольше. «Перевооружение» станет нормой. Нехватка рабочей силы в ряде стремительно стареющих экономик вызовет острую необходимость в автоматизации и повышении производительности.



Стремительная урбанизация Значительный рост числа городского населения

По прогнозам ООН, к 2030 году в городах будет проживать 4,9 млрд человек, а к 2050 году число городских жителей по всему миру вырастет на 72 %¹. Уже сейчас ВВП многих крупных городов превышает ВВП страны среднего размера.

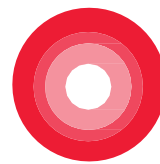
В меняющемся мире города станут влиятельными факторами формирования рабочих мест.



Перемены в глобальной экономике Изменения в расстановке сил между развитыми и развивающимися странами

В выигрыше останутся быстро развивающиеся страны, в особенности с численным преобладанием населения работоспособного возраста. Это страны, которые проповедуют принципы предпринимательской активности, привлекают инвестиционный капитал, совершенствуют свою образовательную систему.

С развитием технологий развивающиеся страны будут сталкиваться с серьезными вызовами, и без стабильных и внушительных капиталовложений безработица и миграция продолжат прогрессировать. Размытие среднего класса, разница в уровне благосостояния и сокращение рабочих мест в связи с развитием автоматизации повышают угрозу усиления социальной нестабильности в развивающихся странах.



Дефицит ресурсов и изменения климата Истощение запасов ископаемого топлива, экстремальные погодные условия, повышение уровня моря и дефицит воды

К 2030 году прогнозируемый спрос на энергию и воду вырастет на 50 % и 40 %, соответственно². Для удовлетворения потребностей будут созданы новые рабочие места в таких сферах, как производство альтернативной энергии, новые технологии, разработка новой продукции, переработка мусора и использование вторичных ресурсов. Миллионы людей, занятых в сфере традиционной энергетики, и сама отрасль, в целом, подвергнутся стремительной реорганизации.



¹ Департамент ООН по экономическим и социальным вопросам. http://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/urbanization/WUP2011_Report.pdf

² Национальный совет по разведке. https://www.dni.gov/files/documents/GlobalTrends_2030.pdf

Влияние цифровых технологий и искусственного интеллекта на рынок труда

Потенциальное влияние цифровых технологий и искусственного интеллекта на рынок труда безгранично. Уже сейчас они играют ведущую роль в формировании всех четырех сценариев развития рынка труда, обеспечивая эффективный баланс между квалификациями и работодателями, капиталом и инвесторами, потребителями и продавцами.

Цифровые технологии лежат в основе производственно-сбытовой цепи, участвуют в процессах коммерциализации и автоматизации офисного сопровождения. Однако, повышая благосостояние рынка, они постепенно получают полный контроль над экономикой. А с распространением цифровых систем растет угроза кибератак и масштабных манипуляций в цифровой среде.

В связи с этим важным становится вопрос использования информационных данных. То, как правительственные организации и частные лица распоряжаются информацией, является решающим фактором для всех наших моделей рынка труда, даже той из них, которая ориентирована на человеческий фактор.

К тому же технологии искусственного интеллекта (цифровые помощники, виртуальные собеседники, компьютерное обучение) распознают и используют эту же информацию ³.

Можно выделить три уровня развития искусственного интеллекта:

- **Вспомогательный интеллект** широко используется сегодня, помогая людям и организациям решать повседневные задачи. Простой пример можно встретить в наши дни почти в любом автомобиле – это программа GPS-навигации, дающая указания водителям в соответствии с дорожными условиями.
- **Расширенный интеллект** сейчас распространяется все активнее, помогая людям и организациям выполнять задачи, которые они не могут выполнять самостоятельно. Например, система совместных поездок на такси не могла бы существовать без комбинации программ, обеспечивающих ее работу.
- **Автономный интеллект** – технология будущего, предполагает использование машин, которые будут действовать самостоятельно. Примером могут служить беспилотные транспортные средства, которые пока не используются широко, но будут задействованы в будущем.

Некоторые оптимисты верят в способность искусственного интеллекта создать мир, в котором машины помогают человеку использовать неограниченные возможности, перерабатывая, анализируя, оценивая массивы информации, позволяя людям заниматься высокоинтеллектуальной деятельностью, творчеством и принимать решения.



73%

считают, что технологии никогда не заменят человеческий интеллект.

37%

беспокоятся за свои рабочие места в связи с развитием автоматизации (для сравнения в 2014 году таких респондентов было 33 %).

По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.

³ Более подробно об ИИ и его влиянии на рынок труда Вы можете узнать из доклада 2017 г. «Bot.Me: Революционное партнерство» на сайте <http://www.pwc.com/CISAI>

«Автоматизация, машины в наше время уничтожают столько рабочих мест! Многие считают, что только бедные и необразованные потеряют работу. Но, боюсь, через несколько лет незаменимых вообще не останется».

Женщина-пенсионер, с высшим образованием (67 лет), США



Вспомогательный интеллект

Сегодня

Автоматизация монотонных, типовых или трудоемких процессов.

Растущий спрос на навыки в области науки, технологии, инженерии и математики (STEM) для создания новых технологических экосистем.



Расширенный интеллект

Зарождение

Фундаментальные перемены в природе трудовой деятельности. Человек и машина совместно принимают решения.

Уникальные человеческие черты – эмоциональность, креативность, убедительность, новаторство становятся еще более ценными.



Автономный интеллект

Будущее

Непрерывно адаптирующиеся системы искусственного интеллекта берут на себя процесс принятия решений.

Будущее работающих людей под вопросом.

Будущее зависит от нас

Описанные мегатенденции определяют то, как будет выглядеть модель рынка труда в будущем, но не от них зависит, какие черты он будет приобретать в конкретный момент времени. Специфику будет определять то, как люди будут реагировать на вызовы и возможности, которые несут с собой глобальные тенденции.

Общественное настроение, его влияние на ход событий трудно прогнозировать в связи со множеством культурных, исторических и других специфических факторов. Мы видим, что общественное настроение может повлиять на судьбу целого народа, в частности, в ходе выборов или референдума. Без сомнения, власть и общественное настроение будут оказывать влияние на процессы, формирующие каждый из представленных здесь сценариев.

Поэтому в каждой модели мы учли человеческий фактор, предусмотрели разнонаправленное влияние противоборствующих сил коллективизма и индивидуализма, интеграции и фрагментации.

Коллективизм vs индивидуализм

Что возобладает в обществе – принцип «Я главный» или коллективная ответственность равных? Как правительства смогут обеспечить баланс между сильной экономикой и интересами своего народа? В регионах и странах, а также в городах неизбежно произойдет пересмотр взглядов на допустимый уровень государственного вмешательства.

Интеграция vs фрагментация

Означает ли развитие цифровых технологий конец для крупных

компаний? Технологии открыли небольшим компаниям доступ к огромному количеству информационных, профессиональных и финансовых ресурсов, которые раньше были доступны только крупному бизнесу. Благодаря использованию технологий малый бизнес стал сильным.

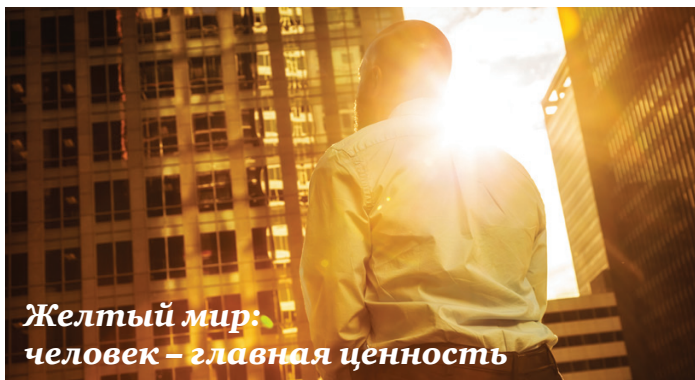
Крупные компании при этом смогли значительно снизить внутренние и внешние затраты. Организации получили возможность повысить производительность, привлекая меньшее количество сотрудников и не делая значительных капиталовложений для расширения своей деятельности (например, используя аутсорсинг или труд временных работников). При этом человеческий фактор играет свою роль.

Власть своими действиями может как поощрять, так и сдерживать развитие крупного бизнеса или стартапа.



Четыре мира: сценарии развития рабочей среды к 2030 году

Фрагментация



Желтый мир:
человек – главная ценность

Общественно-полезный и социально-ориентированный бизнес процветает. Осуществляется коллективное финансирование или краудфандинг брендов с высокими этическими принципами и безупречной репутацией. Большое значение придается долгу индивида перед обществом. Много мастеров и производителей, появляются новые гильдии рабочих. Человеческие качества высоко ценятся.



Красный мир:
инновации во главе угла

Компании и частные лица конкурируют за внимание потребителя. Регулирующие процессы не успевают за появлением инноваций. Цифровые технологии обеспечивают для элиты неограниченный доступ к информации и рычаги влияния. Узкоспециализированные услуги и нишевая продукция наиболее востребованы.

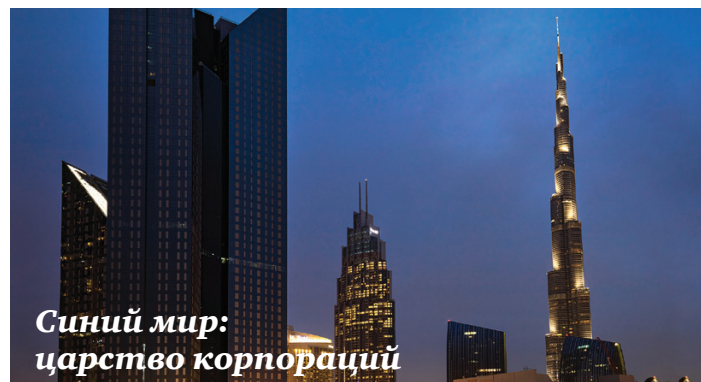
Коллективизм



Зеленый мир:
корпоративная забота

Вопросы социальной ответственности и доверия доминируют в повестке дня, наряду с демографическими, климатическими и экологическими вопросами, становясь основными движущими силами бизнеса.

Индивидуализм



Синий мир:
царство корпораций

С увеличением размеров компаний устанавливается капитализм крупных корпораций, индивидуальные потребности заслоняют идеи социальной справедливости.

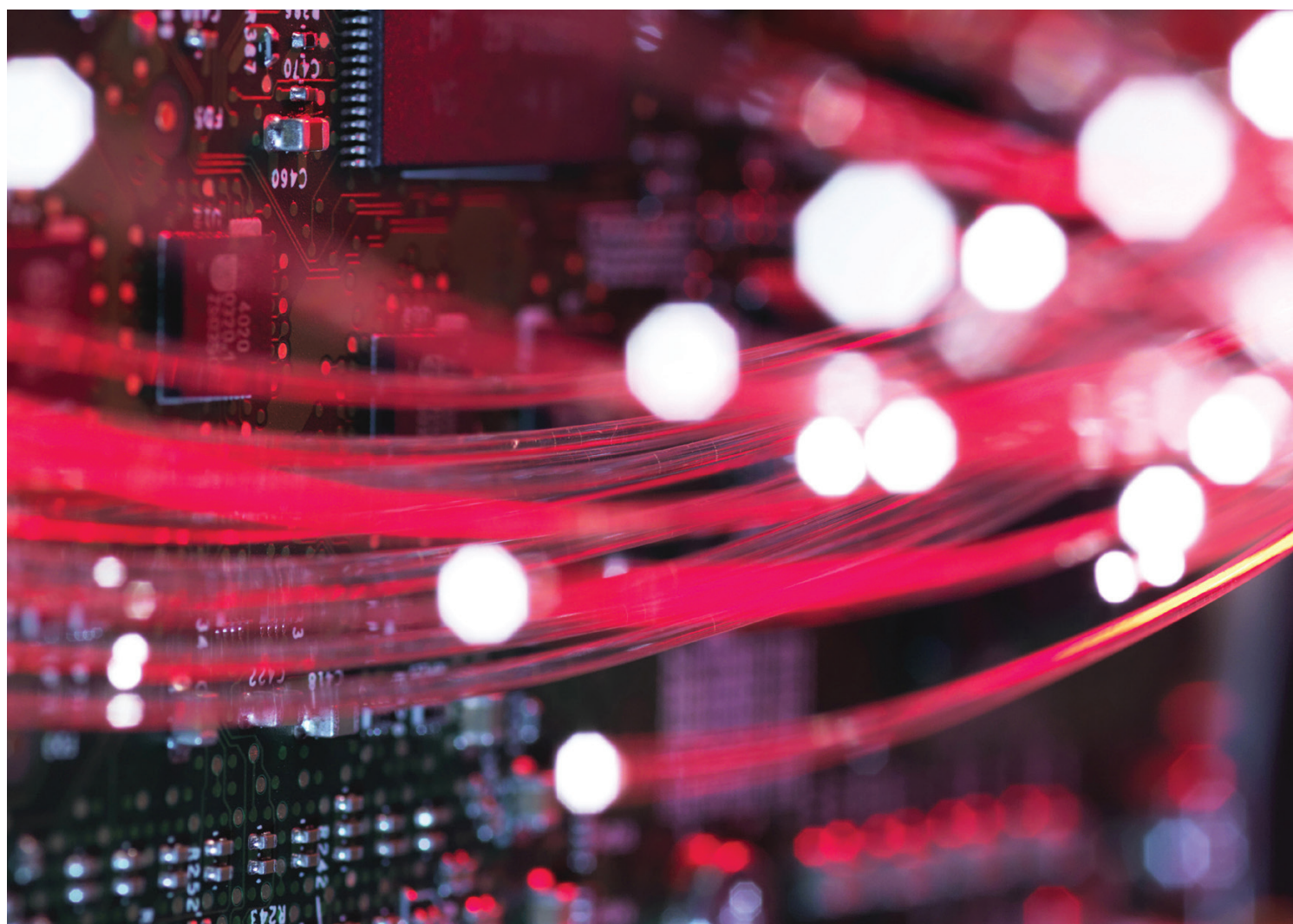
Интеграция

Инновации во главе угла: красный мир

В мире, в котором действует немного правил, сформировался динамичный рынок узкоспециализированных специалистов и предпринимателей, конкурирующих за внимание отдельных потребителей и их влиятельных групп.

Красный мир: знаковые события

2020 г.	2021 г.	2022 г.	2025 г.	2030 г.
Скандалы с участием первых лиц государств и разгул коррупционной деятельности политиков и бизнес-магнатов – как недвусмысленное послание остальному миру: «Все дозволено». Общество возвращается к лихим стандартам начала нулевых.	Развлекательное приложение, разработанное шестью 17-летними выпускниками школы из Тайваня продано за 49 млн долл. на международном онлайн-аукционе, организованном их школой.	Апелляционный суд Соединенного Королевства признал идеи сотрудников компаний, разработанные в свободное от работы время, интеллектуальной собственностью компании.	Наибольшее число зарегистрированных случаев реструктуризации и разделения промышленных компаний за десятилетие.	Количество сотрудников, работающих на условиях полной занятости в США, достигло исторического минимума – 9 % от общего количества работающих.



Мир, где правят инновации, и нет других правил

Красная трудовая среда – идеальный инкубатор для инноваций.

Новые продукты и бизнес-модели появляются с молниеносной скоростью, намного быстрее, чем могут реагировать регулирующие структуры. Развитие технологий способствует созданию влиятельных социальных групп единомышленников из разных стран. Бизнес сосредоточен на персональном подходе к потребителю и стремится захватывать все новые ниши.

Идеи и способности, наиболее соответствующие требованиям времени, хорошо продаются.

Но в мире без правил риски высоки. Сегодня вы можете быть на коне, а завтра – оказаться на скамье подсудимых.

60%

считают, что немногие будут иметь стабильную, долгосрочную занятость в будущем.

По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.

Главное – гибкость и быстрота реакции

Крупный бизнес остался не у дел в этом цифровом мире, изобилующем небольшими индивидуальными предприятиями и стартапами.

Цифровые технологии соединяют сотрудника с работодателем, квалификации – со спросом, капитал – с инноватором, а потребителя – с поставщиком. Данная деятельность позволяет небольшим предприятиям достичь большого влияния.

В конкурентной борьбе большие компании начинают разукрупняться, создавая собственные внутренние рынки и сети, разрушая старые иерархические структуры и поощряя сотрудников создавать новые идеи. Темп разработки и апробации новой продукции и услуг заметно вырос, а с ними – и риски для брендов.

А что с сотрудниками?

В красном мире специализация – в цене, карьера строится благодаря совокупности имеющихся навыков, опыта и контактов, а не в соответствии с требованиями работодателя или компании.

Организации с малым штатом сотрудников – это новая норма. Организации с небольшим количеством ценных сотрудников для получения прибыли ставят на технологии, производственно-сбытовую цепь и интеллектуальную собственность, в противовес трудоемким процессам и физическим активам.

Коммерческая ценность обучения становится решающей; конкретные навыки и опыт считаются более ценными, чем университетская степень.

Сотрудники понимают, что наиболее востребованные навыки означают более высокое вознаграждение.

Многие сотрудники часто меняют работу и остаются с компанией только на время проекта или основной бизнес-деятельностью. Переговоры – важная составляющая при заключении трудового контракта, а собственность на результаты интеллектуальной деятельности и свобода действия так же важны, как и финансовое поощрение.

Кто определяет HR-стратегию?

- Технологии, инновации и люди неразделимы в красном мире.
- HR не существует как отдельная функция, руководство предприятий полагается на аутсорсинг и автоматизацию.
- Крупные организации находятся в постоянной борьбе за ценных сотрудников и интеллектуальную собственность, стараясь заполучить нужных специалистов с помощью профессиональных рекрутеров и искусственного интеллекта.
- Цифровые технологии позволяют наладить связи между работником и работодателем, навыком и спросом на него.
- Главное – это результат труда, а не процесс, старые методы оценки и анализа трудовой деятельности – редкость.

Рабочая сила будущего

- Специализация очень ценится, и сотрудники стараются развивать наиболее востребованные навыки для получения наибольшего вознаграждения.
- Организационная структура компаний становится как можно проще. Главное – заполучить сотрудника с квалификационными навыками, подходящими для реализации очередной задачи.
- Небольшое количество ключевых сотрудников с исключительными навыками управления получают наибольшее вознаграждение.
- Сотрудники-единомышленники держатся вместе, используя технологии в качестве платформы для развития инноваций.
- Проекты быстро стартуют, развиваются и завершаются, а специалисты переходят от одного проекта к следующему.

Организационные вызовы

- Динамика рынка – это все для трудовой среды красного мира. Процесс принятия решений или иерархия, замедляющие инновационное развитие, не позволяют быстро достичь успеха.
- Организации конкурируют за новые перспективные идеи, стремясь заполучить их.
- Инновации создаются в условиях повышенного риска; регулирующие инстанции не всегда успевают выполнять контрольные функции, действуя нерегулярно и неожиданно.
- Рабочих мест немного, но организации все еще конкурируют за ключевые навыки.

«Компании недостаточно лояльны к своим подчиненным. Сотрудники с востребованной квалификацией богатеют, с сотрудниками с устаревшими навыками прощаются».

Государственный служащий
с частичной занятостью (66 лет), США





Красный мир

Процесс подбора ценных сотрудников в 2030 году станет сложнее, чем когда-либо раньше. Искусственный интеллект позволяет бизнесу найти талантливого сотрудника, когда это необходимо. Вот как мог бы выглядеть специальный ресурс для подбора сотрудников в 2030 году, функционирующий на базе искусственного интеллекта.

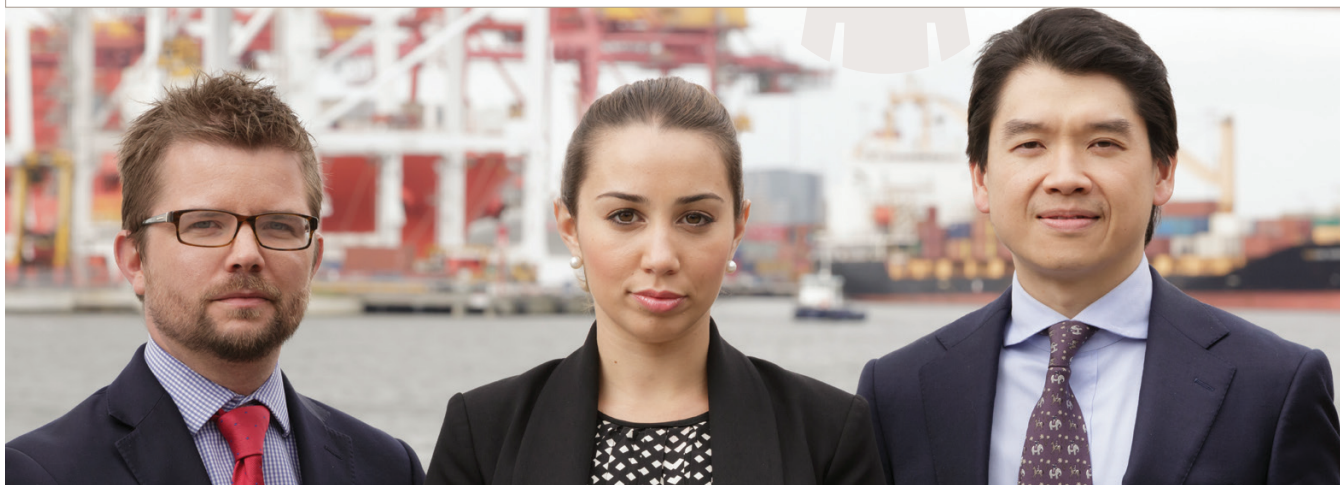
SkillScanEx™



Мы знаем ваши потребности в ценных сотрудниках



Хочу _



Агрегатор SkillScanEx™

Найдите нужного специалиста независимо от платформы, к которой он подключен. Простой и удобный интерфейс позволит Вам легко выразить свои пожелания.

Прогнозист SkillScanEx™

Используйте данную опцию, чтобы получать предупреждения от системы при необходимости в новых квалификациях и способностях. Наша платформа анализирует Вашу деловую переписку. Прогнозист поможет сделать правильный выбор между человеком и искусственным интеллектом.

Планировщик SkillScanEx™

Планировщик анализирует и связывает запросы потребителей, текущие проекты, производительность персонала и систем для создания прогноза производительности и недостатка в необходимых навыках.

Смотреть все

Загрузить еще

Царство корпораций: синий мир

На сцену выходят крупные корпорации. Во главе угла – выбор потребителя. Карьера в корпорации определяет материальное положение и социальный статус.

Синий мир: знаковые события

2020 г.

Чистая стоимость активов 1 % топ-домохозяйств Китая впервые переросла таковую в США.

2021 г.

Слияние глобальной социальной сети и крупнейшей телекоммуникационной компании Африки стало самой масштабной корпоративной сделкой за всю историю.

2022 г.

Крупнейшая международная компания договаривается с правительствами шести государств о беспрецедентном налоговом режиме «без границ» для своих сотрудников.

2025 г.

ООН принимает Кодекс этики по расширению человеческих способностей.

2030 г.

Крупнейшая технологическая компания Индии сообщает об увеличении годовой выручки на 24 % благодаря тому, что ее сотрудники принимают стимулирующий когнитивные способности препарат.



Господство капитализма

В синем мире рабочей среды компании наращивают размеры и влияние для защиты нормы прибыли от ближайших конкурентов и дерзких новичков на рынке. Корпорации усиливают свое влияние и увеличивают масштабы, превосходя в этом отношении даже некоторые государства.

Успех зависит от производительности труда, и крупные компании конкурируют между собой в погоне за ценными сотрудниками. Границы человеческих возможностей раздвигаются благодаря пластическим технологиям, медицине и имплантации, в развитие которых инвестируют компании, стремящиеся заполучить сотрудников с суперспособностями.

70%

не откажутся от приема медицинских препаратов для стимулирования умственной и физической активности, если это повысит перспективы их занятости в будущем.

По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.

Беспрецедентные способности

В синем мире доминируют корпорации, но рынок рабочей силы ограничен.

Сотрудник с исключительными способностями в цене.

Работодатели стараются удержать в штате наиболее ценных сотрудников с помощью вознаграждения, но применяется и практика найма временных квалифицированных сотрудников по мере необходимости.

Человеческие возможности, автоматизация, аналитика и инновации – все используется по максимуму в целях повышения производительности. Человеческие возможности расширяются в результате использования различных техник, физического и медикаментозного воздействия с помощью всевозможных препаратов и оборудования.

Производительность и состояние здоровья сотрудников непрерывно оцениваются, отслеживаются и анализируются. Появляется новая элитная каста сотрудников с суперспособностями.

А что с сотрудниками?

Сотрудники в синем мире живут в условиях неослабевающего давления. Сотрудники на постоянных позициях и их коллеги – контрактники с узкоспециальной квалификацией получают хорошее вознаграждение, но лишь до тех пор, пока их навыки соответствуют требованиям рынка.

Работодатель разделяет элиту и остальных сотрудников; компании берут на себя функции, ранее выполнявшиеся государством, – от образования детей и заботы о пожилых до здравоохранения.

Цена за эту заботу – полный контроль за сотрудниками. Компании неустанно отслеживают и измеряют местонахождение, производительность, состояние здоровья и благосостояние своих сотрудников. Эту информацию корпорации используют для прогнозирования производительности, а главное – рисков, связанных с рабочей средой.

Кто определяет HR-стратегию?

- Директор по персоналу – влиятельная должность, иногда ее еще называют директор по персоналу и производительности. Входит в совет директоров.
- Наука о человеческом капитале развита, а связь между человеком и производительностью доказана. Об этом красноречиво свидетельствует второе название должности директора по персоналу.
- Вопросы рисков в области управления персоналом – в центре повестки дня на совете директоров. В результате службы по подбору персонала получают большое влияние.

«Пропасть между богатыми и бедными. Люди будут либо иметь хорошо оплачиваемую работу, либо будут безработными».

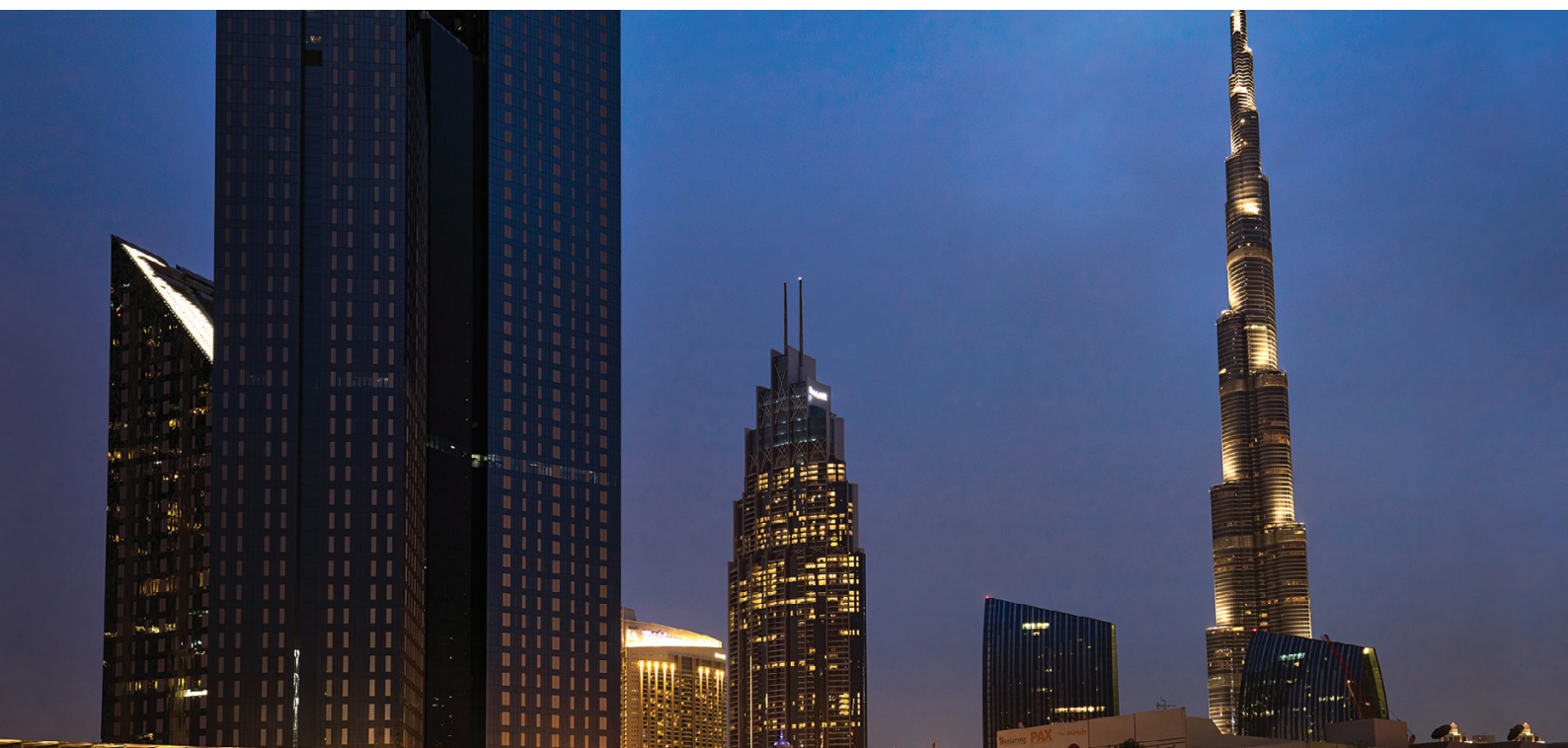
Безработная (50 лет), Германия

Рабочая сила будущего

- Помимо основной группы ключевых сотрудников, при необходимости привлекаются дополнительные силы. При найме сотрудников с узкоспециализированными квалификационными навыками используются гражданско-правовые и срочные контракты.
- За наиболее ценных сотрудников ведется настоящая битва, и самые квалифицированные из них нанимают персональных агентов для обсуждения условий и администрирования своей карьеры.
- Работодатель начинает охоту за головами на самых ранних этапах, налаживая контакты со школами и нанимая многообещающую молодежь.
- Сотрудники на всех уровнях активно занимаются своей карьерой, оттачивая навыки как только и когда только возможно, в том числе и используя методы расширения человеческих возможностей.
- Общество разделилось на тех, кто сделал карьеру в корпорации, и тех, кто остался за бортом финансовых благ, предложений в сфере здравоохранения и разнообразных бонусов.

Организационные вызовы

- Риски, связанные с размером, предполагают уязвимость корпораций для внешних угроз, таких как технологический терроризм или кризис. Большие структуры слишком неповоротливы, чтобы оперативно реагировать на изменения.
- Ценность человеческого капитала, в особенности сотрудников на высших должностях, высока. Но сильно и давление на верхушку корпораций в связи со страхом потерять внушительные блага.
- Организации вынуждены развивать модели и системы, позволяющие сотрудникам и их агентам договариваться о цене на свой человеческий капитал в зависимости от индивидуальных инвестиционных стратегий.





Синий мир

В 2030 году организации начинают задумываться о совершенствовании сотрудников на рабочих местах.

Здесь представлена онлайн-статья, которая могла бы быть написана в 2030 году о первой широкомасштабной попытке использования медицинских препаратов, стимулирующих когнитивные способности.

Международные новости

3 мая 2030 09.30 ET



Drumhum Inc – лидер среди компаний, использующих препараты, стимулирующих когнитивные способности сотрудников.

Drumhum Inc – первый крупный работодатель, предложивший стимулирующие медицинские препараты своим сотрудникам.

В компании сообщили, что за первые три месяца отчетного периода отмечено 4%-ное повышение производительности.

В начале года компания Drumhum предложила своим сотрудникам использовать на рабочем месте когниталин, первый массовый препарат на основе метилфенидата, улучшающий когнитивную функцию головного мозга. Как сообщила Нэнси Коул, руководитель отдела управления эффективностью персонала компании, «эксперимент проводился под тщательным наблюдением. Из 3 000 сотрудников американского отделения компании Drumhum 73 % подали заявки на участие».

Когниталин, модифицированный заменитель метилфенидата, разработанный компанией PharmaXcog, усиливает концентрацию и улучшает

функцию памяти за счет увеличения концентрации синапсов нейротрансмиттеров допамина и норадреналина, блокируя их обратный захват и стимулируя префронтальную кортикальную сеть.

Когниталин был лицензирован в качестве нелекарственного средства в 2027 году после публикации Кодекса этики по расширению человеческих способностей.

В компании Drumhum провели оценочное тестирование группы сотрудников, принимавших Когниталин, при участии контрольной группы сотрудников со схожими профессиональными и демографическими характеристиками, использовавшей стандартные игровые методы когнитивной тренировки, разработанные компанией Drumhum. «Группа, применявшая Когниталин, – рассказывает Коул, – показала значительно более высокие результаты, выполнив комплексное задание по кодификации на 10 % быстрее, чем контрольная группа, допустив при этом на 4 % меньше ошибок».

Корпоративная забота: зеленый мир

Общественное сознание получает мощный импульс для развития. Работники и потребители демонстрируют лояльность тем организациям, которые придерживаются высоких моральных стандартов поведения в отношении сотрудников и всего остального мира.

Зеленый мир: знаковые события

2020 г.

Десятки миллионов протестующих вышли на улицы Детройта, Торонто, Мумбаи, Лондона с лозунгами «Остановите ботов», требуя прекратить сокращение рабочих мест.

2021 г.

Годовая засуха на востоке Пакистана и севере Индии привела к гибели 2 млн человек. Более 30 млн остались без работы.

2022 г.

Социальная кампания #waterwaster направлена против организаций, не сокративших потребление воды в соответствии с Международными рекомендациями от 2020 года. Цена акций и доходы нескольких мультинациональных корпораций стремительно падают.

2025 г.

Международные стандарты ведения бухгалтерского учета требуют от всех зарегистрированных организаций сдавать отчет «Влияние на природный и социальный капитал».

2030 г.

Законодательство Европейского Союза запрещает компаниям, торгующим на территории ЕС, использовать автомобили с бензиновыми и дизельными двигателями.



Компании берут заботу на себя

Для зеленого мира корпоративная ответственность – это не пустой звук, а обязательное условие деятельности. Компании представляют из себя открытые структуры, в том числе для сотрудничества. Свое основное предназначение они видят в развитии сотрудников и общества.

В ответ на общественное мнение, растущий дефицит природных ресурсов и жесткое международное законодательство компании строго придерживаются этических и экологических стандартов. Данная тенденция приводит к смещению внимания на высокое общественное сознание, экологическую ответственность, диверсификацию, права человека и справедливость в широком смысле слова, а также на осознание более широкого влияния бизнеса, не ограниченного только лишь финансовой сферой.

Две стороны автоматизации

Автоматизация и технологии – важные элементы зеленого мира, так как они помогают сохранять истощающиеся ресурсы и сократить ущерб, наносимый окружающей среде.

Технологии используются экстенсивно, они заменяют потребность путешествовать и развивают инновационные преобразования в коммуникационной сфере.

Но вопрос о роли человека в не чуждом автоматизации зеленом мире остается животрепещущим. Технология, как палка о двух концах для работодателя зеленого мира, позволяет решать этические и экологические проблемы. Но какой ценой для человека?

А что с сотрудниками?

Сотрудники работают в дружелюбной, почти семейной обстановке, по гибкому графику и задействованы в социально значимых проектах. Они не сомневаются в том, что работодатель честно оплатит их труд, предоставит справедливые условия работы и обеспечит возможность развиваться, взамен ожидая лояльности к корпоративным ценностям и культуре компании.

Сотрудники разделяют высокие этические принципы компаний, строго придерживаясь стандартов. Их деятельность оценивается по целому ряду показателей и не только в профессиональном плане. Например, проводится анализ того, насколько эффективно они путешествуют и используют ресурсы.

23%

считают, что «делать работу, которая меняет мир к лучшему» – самое главное в их карьере.

По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.

Кто определяет HR-стратегию?

- Генеральный директор определяет HR-стратегию организации, полагая, что от людей, их поведения и ролей в обществе напрямую зависит успех компаний.
- Функции HR выполняет подразделение, которое называется «Люди и общество». Помимо подбора персонала, это подразделение занимается вопросами маркетинга, корпоративной социальной ответственности и коммуникациями.
- Приоритетным направлением деятельности HR является поддержание работоспособных виртуальных соцсетей между сотрудниками организации и ее клиентами для беспрепятственной коммуникации и минимизации необходимости путешествовать.
- Решения в области персонала строго регулируются контролирующими органами, начиная с квот на диверсификацию по расовым и гендерным признакам и заканчивая обязательным поддержанием благосостояния (например, клиника сна, или «цифровая диета», или лимит на увольнение при экономическом спаде).

Рабочая сила будущего

- Сотрудников зеленой рабочей среды привлекает возможность работать в компаниях, которыми они могут восхищаться и чьи ценности они разделяют.
- При этом конкуренция за ценных сотрудников остается жесткой. Финансовое стимулирование все еще играет важную роль.
- Пакет компенсаций и льгот – важный инструмент в привлечении и удержании сотрудника. Работодатель становится изобретательным в этом вопросе. Так, стандартной практикой становится предложение из серии «Три недели оплачиваемого отпуска для проведения благотворительных и социальных работ».
- Предполагается, что сотрудники разделяют ценности работодателей не только на рабочих местах, но и вне работы, через систему «корпоративных обязательств».
- Перемещения строго контролируются и отслеживаются, поощряется эффективное и альтернативное использование ресурсов.
- Выражение «Работа на всю жизнь» вновь начинает активно употребляться.

Организационные вызовы

- Распространение информации о корпоративных ценностях и целях правильным людям – основное требование.
- Завоевание и сохранение доверия сотрудников и общества в целом, вособенности когда дело касается автоматизации, – обязательное условие.
- Необходимо обеспечить постоянную безопасность бренда. Вероятность социально безответственного поведения внутри организации, или у партнеров и подрядчиков означает увеличение рисков. Гарантии качества и бдительность – на самом высоком уровне.
- Недостаточно быть просто законопослушной организацией: компании должны постоянно повышать планку, предвосхищая требования регулирующих инстанций.
- Организации вынуждены искать оптимальное соотношение между краткосрочными финансовыми выгодами и долгосрочными социальными.

«Климатические изменения окажут сильнейшее влияние на то, как мы работаем, нам стоит сменить наши приоритеты».

Сотрудница фармацевтической компании (30 лет), США





Зеленый мир

2030 году публичные компании обязаны в режиме реального времени раскрывать информацию об использовании ресурсов. Большинство непубличных компаний, акции которых не котируются на фондовой бирже, добровольно предоставляют детальный ежеквартальный отчет.

Так могла бы выглядеть выдержка из онлайн-отчета организации за 2030 год об использовании ресурсов в сравнении с аналогичными организациями.

Расход энергии на 1 сотрудника

▼ Back to comparisons

Home | Sign in | Register | My account | Help

Green Bar Brewing Inc

Центр использования ресурсов

Потребление энергии и воды – Сводная таблица

Обновлено 11:00 GMT 12/11/2030

Потребление энергии

2029/30 (на текущую дату)

Общее потребление энергии в 2025/26 финансовом году (гВт)	1,002
Общее потребление на 1 сотрудника, занятого полный раб. день (кВт)	0.09
CO ₂ выбросы (кт)	17.3
Выбросы, связанные с передвижением	6.4

В рейтинге среди
аналогичных
компаний



Топ 10%

Наше потребление

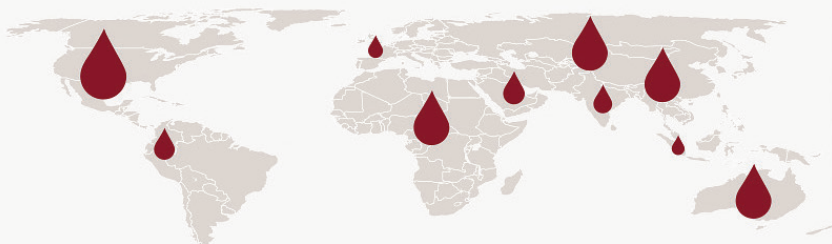
2029/30 (на текущую дату)

Общее потребление (млн. галлонов)	889
Потребление в расчете на 1 литр продукта	2.9:1

Потребление воды за год (по сравнению с 2022 г.)



Потребление воды по странам



Основные поставщики

В соответствии с Законом об устойчивом развитии 2022 г., мы собираем и публикуем информацию об использовании ресурсов теми из наших поставщиков, на которых приходится более 7% затрат компании.

Нажимайте, для получения информации

- Компания 1
- Компания 2
- Компания 3

Социальный эффект

2029/30 (на текущую дату)

Число сотрудников*	7,610
Часы общественных работ/на 1 сотрудника	9.6

* Все сотрудники, работающие в данной организации – штатные и внештатные, кроме поставщиков со штатом сотрудников более 1 человека.



Человек – главная ценность: желтый мир

Справедливое социальное обеспечение становится императивом. Социально ориентированное предпринимательство и ремесленники становятся центром бурно развивающегося рынка, где господствуют сильные этические и моральные принципы.

Желтый мир: знаковые события

2020 г.	2021 г.	2022 г.	2025 г.	2030 г.
Европейская Комиссия принимает Директиву о справедливой оплате труда.	Под давлением общественности крупнейшая международная служба такси добавляет в свое приложение возможность выбора «водитель – человек».	Шанхайская Фондовая биржа запретила котирующимся компаниям использовать минералы из зон конфликтов с конца 2025 года.	Бразилия становится последней из стран G22, ренационализирующей водные и энергетические ресурсы.	Знак качества Made by Me используется во всем мире для обозначения товаров, при производстве которых не использовался машинный труд.



Это общее дело

Сотрудники и работодатели в желтом мире ищут высший смысл в том, что делают. В центре общественной политики – ориентация на справедливое распределение благ, ресурсов и привилегий. Данная тенденция сопровождается усиленным вмешательством правительств в дела бизнеса. Покупатели и сотрудники голосуют ногами, выбирая компании.

Сотрудники успешно самореализуются, имея свободу действий вплоть до автономии, работая в организациях с деловой репутацией, построенной с вниманием к социально-этическим аспектам. Это ответ общества на разукрупнение бизнеса; желание приносить пользу для достижения всеобщего блага. Все больше компаний придерживается концепции «хорошая работа» и достойная работа; происходит отход от традиционных взаимоотношений «работодатель – наемный сотрудник».

Две стороны технологий

Технологии помогли рынку труда желтого мира бурно развиваться, снижая барьеры для выхода новых участников, обеспечивая им легкий доступ к публичному капиталу и на международный рынок. Это решение позволяет мелким предпринимателям конкурировать в тех областях, которые ранее были доступны исключительно крупным игрокам.

Но в этом и заключается основной конфликт: люди неохотно принимают развивающиеся технологии и автоматизацию, субъекты желтой рабочей среды чувствительны и незащищенны в отношении недостатков автоматизации. Недовольство растет с распространением технологий, многие квалификационные навыки выходят из употребления, протест вызывает политика благоприятствования зарождающейся технологической элите.

Вместе с тем продолжается активное использование автоматизации для выполнения некоторых функций, недоступных или опасных для человека. Например, широко распространены так называемые невидимые технологии, автоматизирующие работу офисов на базе искусственного интеллекта.

А что с сотрудниками?

Сотрудники проявляют исключительную лояльность не по отношению к работодателям, а к людям со схожими навыками и мотивами.

Желтый мир отлично подходит для создания новых гильдий рабочих по аналогии со средневековыми ремесленными ассоциациями и торговыми общинами. Эти гильдии создаются в целях защиты, поддержки и объединения независимых работников, иногда предоставляя образовательные услуги и прочие преимущества, традиционно обеспечивавшиеся работодателем.

25%

считают, что идеальный работодатель исповедует те же ценности.

По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.

Кто определяет HR-стратегию?

- Бизнес-лидеры несут ответственность за управление и руководство людьми.
- HR редко используется, как отдельная функция. Работодатели прибегают к услугам аутсорсинговых организаций и автоматизации для решения вопросов в области управления персоналом.
- Профессиональные сообщества и гильдии помогают работникам профессионально развиваться, осуществляя образовательную подготовку, оказывая консультационные и прочие услуги.
- Цифровые платформы создают маневренную среду, соединяя сотрудника с работодателем, квалификацию – со спросом на неё.
- Труд – это не просто деятельность по достижению корпоративных целей, это социально наполненная функция индивидов, направленная на достижение общественного блага.

Рабочая сила будущего

- Сотрудники образуют объединения единомышленников на базе технологических платформ.
- Объединения существуют ровно столько, сколько длится проект или реализуется идея.
- Гильдии помогают сотрудникам выступать единым фронтом, когда это необходимо, оставаться востребованными и идти в ногу со временем.
- Гильдии обеспечивают членам чувство принадлежности: личность ощущает себя частью профессиональной группы, идентифицируя себя с остальными участниками со схожими навыками, интересами и целями.
- Нематериальные вознаграждения имеют четкий материальный эквивалент и являются предметом торга в переговорах о заработной плате.
- Понятие «ходить на работу» концептуально меняется. Трудовой распорядок с 9 до 17 с понедельника по пятницу – редкое явление, так как границы между работой и домом размыты.

Организационные вызовы

- В желтом мире важны бренд и репутация компании с ориентацией на этические нормы. Для брендов неприемлемо высоки риски, связанные с неконтролируемыми действиями сотрудников.
- Организации оцениваются по принципам надежности и честности. Цель организации должна быть недвусмысленной и реализуемой.
- Необходима прозрачная организация производственно-сбытовой цепи для осуществления контроля за соблюдением принципов корпоративной этики с неминуемым наказанием за нарушения.
- В желтой среде большое значение придается взаимоотношениям с правительствами и неправительственными организациями, которые строго регламентируются.

*«Возможность работать
отовсюду с развитием
телекоммуникаций
делает нас нейтральными
географически.
Но индивидуальный подход
должен остаться».*

Менеджер (52 года),
Соединенное Королевство





Желтый мир

Важную роль в жизни работника играют гильдии, обеспечивая его благосостояние, пенсию, предоставляя возможности обучаться, а к 2030 году – и получать высшее образование.

Так могла бы выглядеть статья образовательного новостного портала 2030 года.

Университет Гильдии открывается в Хельсинки

23 Августа 2030 года



Университет Гильдии аналитиков данных (GDA) в Финляндии – первое образовательное учреждение с кампусом, открытое Гильдией в Европе. Уже в будущем месяце оно откроет свои двери для учащихся. В ответ на растущий спрос членов гильдии GDA в 2026 году анонсировала инвестиции размером в 35 млн евро в развитие университета, специализирующегося на обучении и исследованиях в сфере обработки и анализа данных.

Университет Гильдии аналитиков данных (GDA) расположился на месте бывшего Университета Urban-Metro, закрывшегося в 2027 году. В 2028 году GDA выкупила кампус, проведя в нем масштабный ремонт и технологическое обновление.

«Мы гарантируем нашим студентам технологичную образовательную инфраструктуру, – сообщил ректор Университета Гильдии аналитиков данных (GDA) Эйно Виртанен. – Чего еще можно ожидать от Гильдии, объединяющей лучших представителей в области цифровой аналитики? Наш кампус оборудован по последнему слову техники!»

Гильдия GDA – самая крупная и динамично развивающаяся гильдия в мире, объединяющая более 18 млн членов из разных стран. С момента основания в 2021 году Гильдия

инициировала запуск обширной образовательной программы; созданы MOOK (массовые открытые онлайн-курсы); библиотека для слушателей активно используется в том числе представителями других гильдий.

В 2025 году Гильдия организовала краткосрочные курсы для своих членов. Первоначально университет будет осуществлять модульное обучение с установлением квалификации и выдачей сертификатов по трем разрядам в соответствии со стандартами Гильдии. Заявки принимаются от всех желающих, для членов GDA предусмотрены скидки.

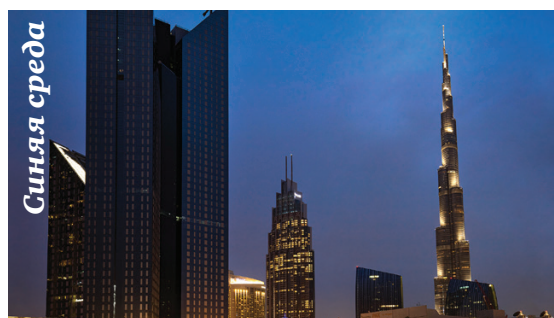
«Как Гильдия, мы постоянно стремимся помогать своим членам развиваться в профессиональном плане, оттачивая навыки, которые делают их востребованными работниками на рынке труда, – говорит Джулия Хоули,

исполнительный директор GDA. – Наш новый университет будет отслеживать спрос на квалификации в отрасли и быстро реагировать на изменения, позволяя своим студентам получать образование, делающее их полезными для мирового сообщества».



Читать далее

Изменения в HR-стратегиях компаний к 2030 году



Выявление, поиск и привлечение ценных сотрудников

На бурно развивающемся рынке труда сотрудники и работодатели находятся в непрерывном поиске. Сотрудникам предлагаются финансовые стимулы и участие в перспективных проектах.

Организации конкурируют за перспективных сотрудников и используют разнообразные приемы поиска и подбора будущего персонала.

Вознаграждение и труд

Сотрудники с востребованными квалификационными навыками ожидают более высокое вознаграждение.

Производительность труда тщательно контролируется и оценивается, зачастую – в режиме реального времени. Компенсации и льготы предоставляются лучшим сотрудникам, но лишь до тех пор, пока их производительность подтверждается результатами наблюдений.

Обучение и развитие

Каждый сам за себя в красном мире: сотрудники несут индивидуальную ответственность за повышение своих профессиональных навыков на базе открытого доступа к новым обучающим инструментам.

Карьерный рост доступен только узкой группе особо ценных сотрудников.

Роль HR

HR в том виде, к которому мы все привыкли, не существует. Его функции выполняют автоматизированные системы, задачи передаются на аутсорсинг или на откуп самоуправляющимся группам специалистов.

HR использует продвинутые аналитические инструменты для прогнозирования будущих потребностей в талантах, оценки рабочего процесса и производительности труда.

Роль технологий

Технологии правят бал в красном мире, трудовые результаты оцениваются с учетом плана на краткосрочную перспективу.

Сенсоры и анализ данных используются для непрерывной оценки и оптимизации трудовой деятельности.

*«С развитием технологий
многие рабочие места
будут сокращаться.
Но в то же время будут
появляться новые».*

Студентка очной формы
обучения, (19 лет) Китай



Компании в зеленом мире ищут сотрудников-единомышленников, нанимая только тех из них, кто имеет правильные установки и отличается безупречным поведением.

Организации всячески стимулируют сотрудников, не только за трудовые успехи, но и за примерное корпоративное и общественное поведение.

Наибольшее личностное и профессиональное развитие наблюдается в сфере благотворительности. Компании учат сотрудников справляться со сложными этическими вопросами и искать баланс между экономической выгодой и социальными аспектами.

HR выступает хранителем бренда. Серьезное внимание уделяется культурным ценностям и правильному поведению, экологической устойчивости и управлению репутационными рисками на всем протяжении производственно-сбытовой цепи.

Технологии помогают работать, не отрываясь от повседневной жизни, минимизируя, тем самым, воздействие на окружающую среду.



Компании используют технологии, чтобы донести свои цели и мотивы до общественности. Если ценности истинны, а идеи привлекательны, появление сотрудников и гильдий не заставит себя ждать.

Идея о справедливой оплате труда – центральная для желтого мира. Работники и работодатели взаимно уважают потребности и способности друг друга. При возникновении споров, на защиту интересов работника встает его гильдия.

Люди обучаются на протяжении всей жизни. За поддержкой они обращаются в гильдии.

Традиционные функции HR исполняются руководством, коллективно или гильдиями.

Технологии создают и поддерживают жизнедеятельность открытого, справедливого общества на базе договорных отношений.

Что будет с рабочими местами?

Наши четыре сценария рабочих миров такие разные, но всех их объединяет одно: автоматизация, роботизация и искусственный интеллект. Займут ли роботы все наши рабочие места? Или мы сможем создать мир, в котором люди и машины работают бок о бок? Пожалуй, это и есть самый главный и сложный вопрос о будущем нашей рабочей среды.

С постепенной автоматизацией все большего числа функциональных обязанностей, посредством искусственного интеллекта и сложных алгоритмов, пересматриваются, рабочие места на рынке труда классифицируются иначе. Треть мирового населения беспокоится о сохранении рабочих мест в связи с автоматизацией ⁴.

Автоматизация без сомнения вызовет массовые изменения рабочей среды. Некоторые

функциональные подразделения и должности и даже полностью отрасли окажутся за бортом, но при этом будут появляться новые.

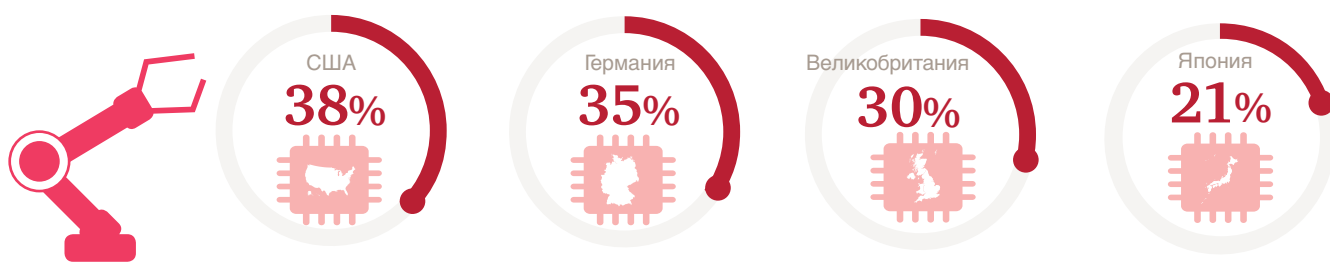
Автоматизация повлияет не только на типы вакантных должностей, но и на их количество и авторитет. Сменяя сотрудников, выполняющих рутинные методичные операции, машины смогут дополнить потенциал тех, кто занят в сфере конфликт-менеджмента, управления, на должностях, требующих проявления эмоционального интеллекта (EQ), сочувствия и творческих способностей.

Работники, выполняющие задачи, которые не под силу машинам, становятся особо ценными, следовательно, креативность, хорошее воображение, инновационность и дизайнерские способности будут востребованы работодателями.

Эту точку зрения подкрепляет наш опрос руководителей крупнейших компаний мира ⁵. Все руководители отмечают преимущества автоматизации, при этом 52 % опрошенных уже используют машинный труд наряду с человеческим, 39 % учитывают эффект от применения искусственного интеллекта при планировании HR-стратегии, большинство (52 %) планирует увеличить штат сотрудников в ближайшие 12 месяцев. Согласно опросу, найти сотрудника с подходящей квалификацией – наибольший вызов для бизнеса.

Показательно, какие навыки они считают востребованными сейчас: решение проблемных вопросов, гибкость, умение договариваться, лидерские качества, креативность и новаторство фигурируют в верху списка.

Рис. 2 Количество рабочих мест, находящихся в группе риска в связи с развитием автоматизации, в разбивке по странам⁶



⁴ По данным опроса PwC с участием 10,029 граждан Китая, Германии, Индии, Великобритании и США

⁵ 20й Ежегодный Опрос Руководителей крупнейших компаний мира PwC <http://www.pwc.com/talentchallenge>

⁶ <http://www.pwc.co.uk/economic-services/ukeo/pwc-uk-economic-outlook-full-report-march-2017-v2.pdf>

Главный талант – уметь маневрировать

Один большой вывод из нашего исследования уже можно сделать. Гибкость организаций, частных лиц и общества – обязательное условие адаптации в меняющемся мире.

Невозможно предсказать, какие навыки будут востребованы даже через пять лет, поэтому сотрудникам и работодателям нужно быть готовыми маневрировать. Это утверждение верно для каждой модели, которую мы построили.

В особенности это будет касаться, конечно, трудящихся масс. Необходимо будет не только подстраиваться под организационные изменения, но и быть готовыми учиться новым навыкам и приобретать новый опыт в любом возрасте, пробовать себя в ином качестве и даже переквалифицироваться в середине карьерного пути.

Правительства и организации могут и должны оказывать помощь, убирая барьеры для обучения и переобучения, поощряя и стимулируя гибкость и такие важные и ценные качества, как лидерство, креативность, новаторство.

Главная цель – заполучить ценного сотрудника

Во всех четырех сценариях развития рынка труда автоматизация повседневных задач ведет к возрастанию роли специализации. Это значит, что в выигрыше останется та организация, которая сможет заполучить сотрудника с навыками и квалификацией, востребованными данной организацией. И неважно, будет ли это штатный сотрудник или контрактник. Такие сотрудники будут составлять костяк, основу организации, являясь ее человеческим капиталом, приносящим прибыль и добавленную стоимость самой организации.

Поиск и сохранение человеческого капитала – серьезный вызов для работодателей каждой из моделей. Сотрудников будет тяжело отыскать и – главное – удержать в мире, где лояльность не в чести. В суровой атмосфере красного или синего мира высок постоянный риск потерять ценного сотрудника из-за, например, эмоционального выгорания или раннего выхода на пенсию (а такой вариант возможен, благодаря хорошему финансовому обеспечению высококвалифицированного сотрудника).

Поэтому организациям необходимо будет уделять особое внимание размеру будущих выплат сотрудникам – ведь не секрет, что это основной мотив при выборе работодателя.

74%

готовы освоить новые навыки или полностью переквалифицироваться для сохранения возможности устроиться на работу в будущем.

По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.



Рекомендуем работать сообща

Регулировать воздействие тенденций, формирующих рабочую среду наших четырех миров, – задача не из простых. Она требует объединения усилий правительств, компаний-работодателей и общества. Всем нам необходимо:

Выработать взвешенный подход к развитию технологий

Правительства, организации и общество должны выработать совместный сознательный подход к управлению влиянием технологий и автоматизации на рабочую среду вплоть до обсуждения этических аспектов применения технологии искусственного интеллекта.

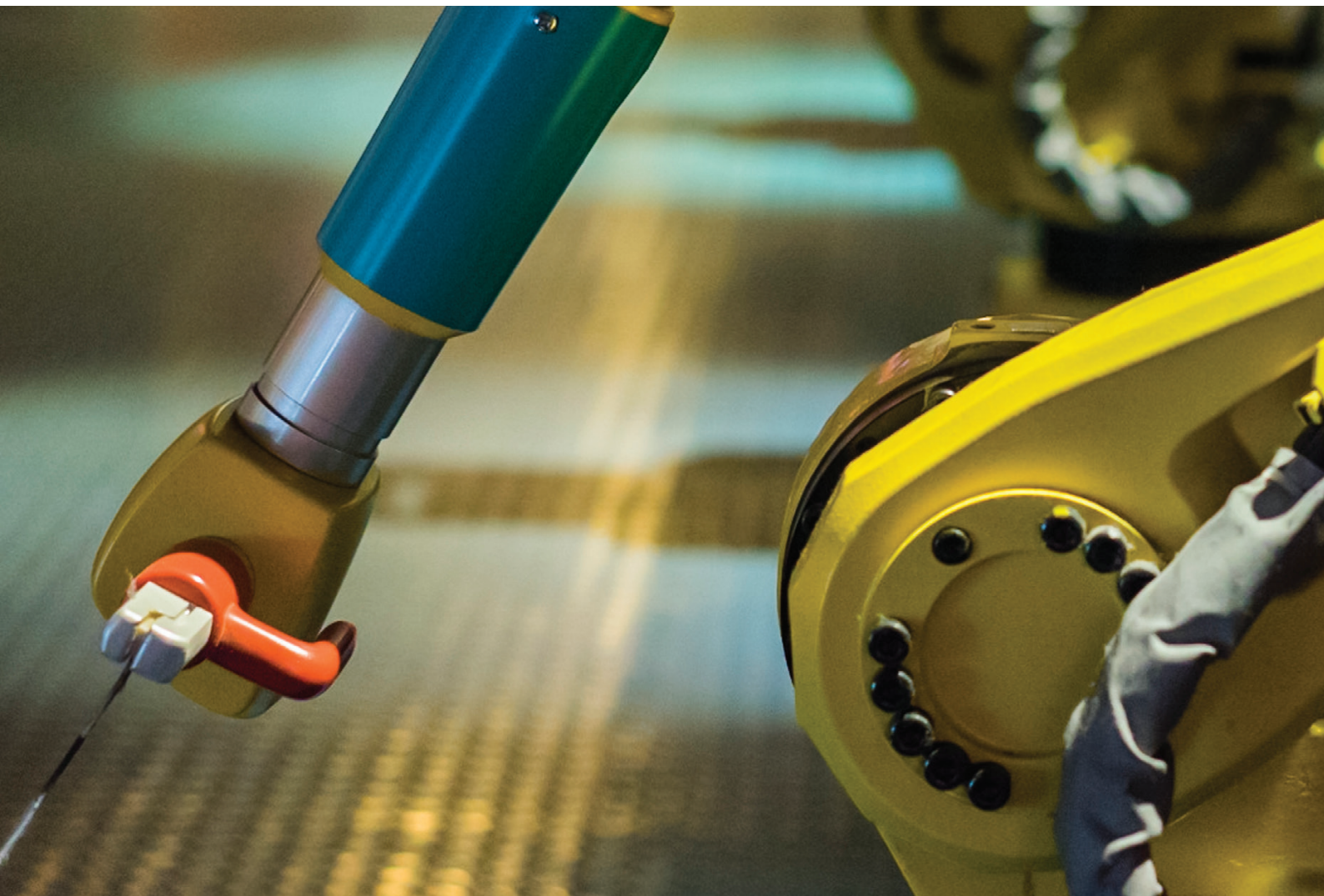
Правительства должны взаимодействовать с организациями, использующими робототехнику и искусственный интеллект, на всех стадиях ведения политики. Необходимо сформировать пул из авторитетных экспертов с глубоким пониманием сути воздействия технологий на общество ⁷.

⁷ www.pwc.co.uk/responsibletech

Найти новые решения проблемы безработицы, в связи с развитием технологий

Правительства будут вынуждены решать проблему безработицы в связи с развитием технологического прогресса. Возможно, эта работа будет вестись с помощью систем социальной защиты, например глобальной системы мониторинга базового дохода или выявления новых методов определения источников дохода граждан.

Слаборазвитые государства будут искать радикально новые подходы, чтобы отставание от остального мира не стало критичным. В конце концов, они сконцентрируются на внутренних рынках в качестве главных источников дохода.

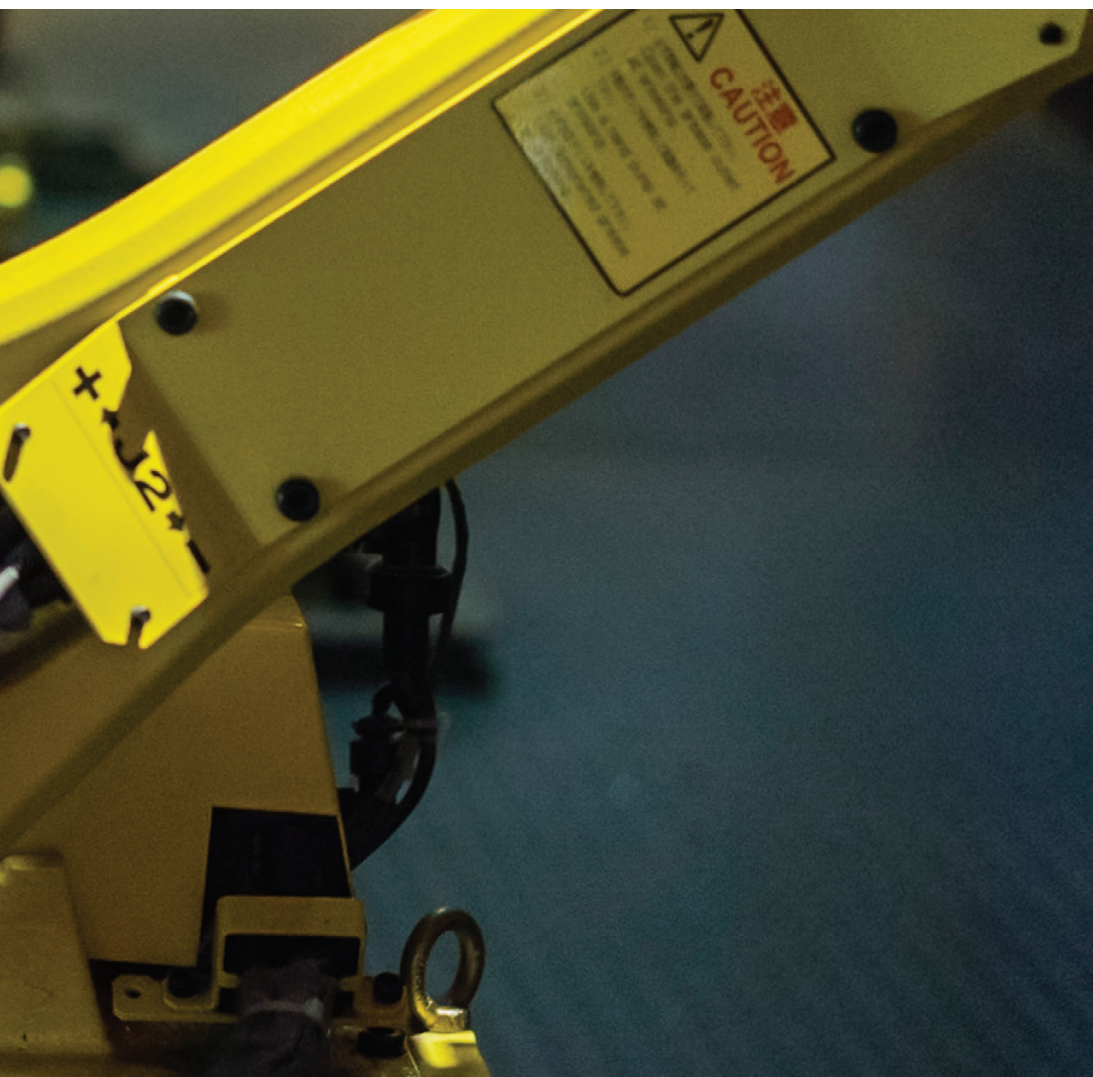


Помочь людям сделать выбор

Когда обычный, «линейный» путь продвижения по карьерной лестнице перестает существовать, на смену приходят сотрудники с «багажом опыта», и большой послужной список становится нормой. Время меняет способ мышления, но дополнительные стимулы также важны. Для многих сотрудников профессиональная мобильность, непрерывная переподготовка и смена работ станет основным способом достичь маневренности, сохранить занятость или принести пользу обществу. Но многие держатся за свои рабочие места и должности из-за долговых обязательств

или будучи привязанными к сегодняшним благам – будь то кредит за обучение, ипотека или займ или единовременные преференции – оплачиваемые медицинское обслуживание или пенсии. Этот аспект также имеет большое значение для общества.

Преференции, стимулирующие мобильность и развитие специализированных навыков, будут играть важную роль в этом процессе.



56%

считают, что правительства должны предпринять любые усилия для защиты рабочих мест в связи с автоматизацией.

По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.

Индивидуальный ответ

Для индивидуума – будь то работник, студент, родитель или покупатель – важно четко представлять себе, как будет выглядеть будущее под влиянием глобальных тенденций и наших собственных действий. Какая роль будет принадлежать нам? Какие действия мы должны предпринять? Что мы скажем своим детям, внукам, коллегам и соседям о будущей работе?

Мы считаем, что индивидуумы должны:

Видеть картину в целом

Важно обращать внимание и понять в каком направлении развиваются технологии, как они и мегатенденции повлияют на будущую рабочую среду. И на вас, в частности.

Ожидайте невозможного. Используйте нашу модель четырех миров, чтобы представить, как будет выглядеть мир, и продумать возможные сценарии и последствия.

Подготовиться к глобальной автоматизации

Найдите незанятые ниши: в автоматизированном мире человеческий труд останется востребованным. Возможно, это будут функции по развитию технологий, а может быть – узко специализированные или очень «человеческие» функции.

Там, где человека не смогут заменить машины. Подумайте, где бы хотели оказаться именно вы:

- Наведите порядок в своем багаже навыков: востребованные в будущем навыки необязательно связаны с наукой и техникой. Навыки работы с людьми, творческий подход, лидерские качества и отзывчивость будут в цене.
- Определите навыки, которые вам понадобятся и сконцентрируйтесь на их развитии, а главное на том, как их использовать одновременно с технологиями.
- Адаптируйтесь, чтобы выжить: человек легко приспосабливается ко всему, но вместе с тем он не расположен к риску. Обдумайте, что вас будет сдерживать, любые структурные, финансовые (займы, ипотека, обязанности) и эмоциональные причины. Что важно для вас и вашей семьи? А затем планируйте изменения.
- Используйте любой шанс: не существует на 100 % перспективной работы. Лишь альтернативные шансы, которыми вы могли бы воспользоваться.
- Подумайте, как добраться до следующей лучшей позиции.

«Что мы, люди, должны сделать, чтобы добиваться богатства и благосостояния в любых жизненных обстоятельствах? Секрет светлого будущего для меня кроется в гибкости и способности создавать нового себя.»

Если вам кажется, что будущее за STEM-навыками (навыки в области науки, технологии, инженерии и математики) и вам это интересно – учитесь. Но будьте готовы изменить мнение, если вдруг миру не понадобится еще один новый программист.

Если вы талантливый бухгалтер, заработавший на формировании солидной базы надежных клиентов, подумайте, как вы могли бы применить этот свой талант, при этом необязательно оставаться бухгалтером. Думайте о себе, как о сочетании навыков и способностей, а не о том, кто вы по профессии и (или) специальности».

Джон Уильямс

Со-руководитель международной практики консультационных услуг в области управления персоналом, организационным дизайном и изменениями, PwC

65%

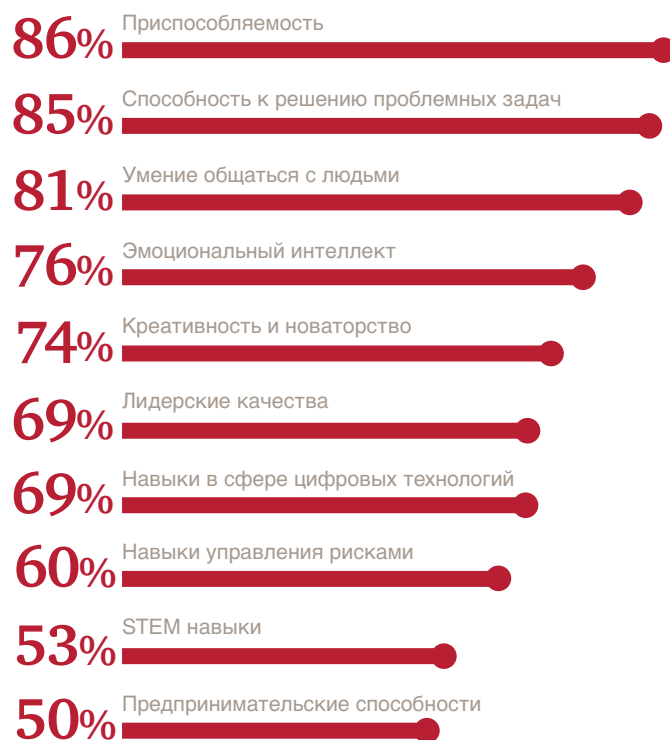
считают, что развитие технологий повысит их конкурентоспособность на рынке труда в будущем.

74%

считают, что должны самостоятельно адаптироваться к изменяющемуся спросу на квалификационные навыки, а не надеяться на работодателя.

По данным опроса PwC, в котором приняли участие 10 029 граждан Китая, Германии, Индии, Соединенного Королевства и США, из которых 8 459 человек не достигли пенсионного возраста.

Рис. 3 Я обладаю следующими навыками и характеристиками (% согласных и абсолютно согласных)



«Технологии и возможность экономить кучу времени. Я думаю, многие работы, которые были необходимы в прошлом, перестанут быть нужными. Появятся новые работы, требующие других навыков».

Ныне безработный квалифицированный разнорабочий (46 лет), США

«Беспроеигрышные» шаги для бизнеса

Планируя будущее, организации оказываются перед необходимостью выбора из множества вариантов. И принятие решения требует понимания возможностей и угроз.

Неважно, что день грядущий нам готовит, мы верим, что существуют такие шаги, которые можно совершать без страха и сожаления:



Линейные прогнозы не работают

- Планируйте несколько вариантов развития будущего, рассматривая их как возможные сценарии событий.
- Четко определяйте, какие вызовы и угрозы для рабочей среды принесет каждый из них.



Принимайте решения исходя из ваших целей и ценностей

- Формируйте модели будущего, представляя, как машины и люди будут трудиться для реализации вашей корпоративной цели.
- Определите ваши ценности и модель поведения, которые будут лежать в основе вашей политики, принятия решений и приоритетов.
- Определите и установите прочные контакты с заинтересованными лицами внутри и за пределами организации, чьи интересы вы будете учитывать и с кем вы будете формировать совместную рабочую среду.
- Подготовьте честный и доступный рассказ для ваших сотрудников и общественности о том, как вы планируете и развиваете рабочую среду.



Используйте технологии во благо

- Определите, какие изменения могут повлечь за собой роботизация и искусственный интеллект: увеличить производительность и улучшить обслуживание клиентов, позволить сконцентрироваться на выполнении задач, приносящих большую добавочную стоимость.
- Используйте комплексную систему HR-планирования и прогнозной аналитики для формирования резерва талантов в соответствии с разнообразными сценариями будущего.
- Подумайте о том, как технологии могут помочь совершенствовать ваш действующий или будущий персонал.



Акцент на человеке и человечности

- Будьте в курсе того, какие навыки есть у вашей рабочей силы сегодня (а не какие роли выполняют ваши сотрудники), и определите, каких навыков вашей организации не будет хватать в будущем. Выходите за рамки простых концепций вроде этой: нам требуется больше STEM-навыков.
- Развивайте новаторство, творческий подход, эмпатию и лидерские качества в вашей организации, помимо важных технологичных навыков.
- В срочном порядке предпринимайте шаги по управлению талантами и компетенциями. В противном случае вы рискуете проиграть борьбу за технологические прорывы и инновации в вашей отрасли.
- Формируйте и поощряйте гибкость среди ваших сотрудников, заручившись поддержкой различных специалистов, используя новые методы работы и обучения, и кардинально новые HR-решения.
- Измените традиционно универсальные программы обучения и политики HR на новые, переосмыслите карьерные траектории, модели компетенций и политики компенсаций и льгот.

«Технологии и роботизация будут оказывать наибольшее влияние на то, как мы будем работать, но человеческий труд всегда будет оставаться уникальным и определяющим фактором для любой организации».

Инженер-строитель
(37 лет), США



Заключение

В этом исследовании мы представили четыре разных сценария развития рабочей среды, последствия реализации которых будут огромными. Силы, формирующие эти четыре модели, – от глобальных тенденций до автоматизации – не должны игнорироваться властью, организациями или сотрудниками.

Никто из нас не может утверждать, что лучше других знает, как будет

выглядеть наш мир в 2030 году. Но вполне возможно, что те или иные аспекты одного из наших четырех миров проявятся в тот или иной момент. Некоторые организации и сотрудники уже сегодня обладают характеристиками, присущими организациям или сотрудникам, например, синего или зеленого мира, а быть может, даже желтого или красного (что более радикально, но не менее вероятно).

Те организации и сотрудники, которые представляют, как потенциально может выглядеть их будущее, что оно может принести им, а главное, которые планируют наперед, скорее всего, и добьются успеха.



Приложение

Как появилась концепция четырех миров

В 2007 году вместе с Институтом науки и цивилизации Джеймса Мартина при Школе бизнеса им. Саида Оксфордского университета мы работали над созданием дорожной карты факторов, влияющих на бизнес сегодня и способных стать еще более значимыми в будущем. В результате мы выявили четыре главных фактора, оказывающих взаимоисключающее воздействие: индивидуализм vs коллективизм и интеграция vs фрагментация.

Было три, стало четыре

Когда мы начали наше исследование и впервые сформулировали концепцию миров десять лет назад (даже задолго до того, как появился термин «гиг-сотрудники»), мы только-только стали осознавать, насколько сильное влияние могут оказать высокие технологии на разрозненный деловой мир. На том этапе самым спорным был вопрос противоборства индивидуализма и коллективизма.

Границы казались настолько размытыми, что мы создали один мир. Оглядываясь назад, мы понимаем, что были одновременно и правы, и нет. Базисная платформа,

сформулированная нами тогда, теперь встречается повсеместно. Красный и желтый миры теперь выглядят более реалистично. Десять лет назад мы сомневались: красный мир казался слишком агрессивным, а желтый – нереалистично сосредоточенным на социальном благе. Сегодня наши взгляды изменились. Мир может стать любым.

Использование примеров в данном докладе

Все названия компаний, имена и продукты, использованные в наших статьях и в разделах с описанием знаковых событий, являются вымышленными. Любые совпадения случайны.



Контакты



Алла Романчук

Партнер, отдел по оказанию консультационных услуг в области организационного дизайна, управления персоналом и изменениями
alla.romanchuk@pwc.com



Карина Худенко

Партнер, услуги в области управления персоналом, организационным дизайном и изменениями, услуги по индивидуальному налогообложению
karina.khudenko@pwc.com



Юрий Левичев

Директор, услуги в области управления персоналом, организационным дизайном и изменениями
yury.levichev@pwc.com

www.pwc.ru/workforce2030

© 2018 ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование». Все права защищены.

PwC в России (www.pwc.ru) предоставляет услуги в области аудита и бизнес-консультирования, а также налоговые и юридические услуги компаниям разных отраслей. В офисах PwC в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Краснодаре, Воронеже, Владикавказе и Уфе работают более 2 500 специалистов. Мы используем свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса. Глобальная сеть фирм PwC объединяет более 236 000 сотрудников в 158 странах.

* Под «PwC» понимается ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование» или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Каждая фирма сети является самостоятельным юридическим лицом.