



СБЕРБАНК

Корпоративный
университет

Трек «Кадры для изменений»

И.Н. Баранов

Проректор по прикладным исследованиям и внешним проектам
Корпоративный университет Сбербанка



Технологические инновации сопровождаются радикальными изменениями бизнес-моделей и требуют новых подходов в образовании

«Ожидается, что через 10 лет прекратят существовать более 40% традиционных предприятий (enterprise)» (исследование Школы бизнеса Babson Olin и Fast Company)

Примеры соединения технологических инноваций с инновациями бизнес-моделей



Крупнейший сервис такси?
Не владеет ни одной машиной



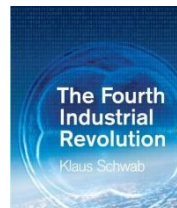
СБЕРБАНК

Крупнейший банк России?
IT-компания с банковской лицензией



Крупнейший ритейлер?
Не имеет ни одного магазина

Четвертая промышленная революция и ее влияние на бизнес



- Изменения предпочтений клиентов – **прорывные инновации в области customer experience** (iPhone, Uber)
- Совершенствование продуктов и повышение эффективности производства связано с **использованием больших данных**
- **Развитие инноваций в коллаборациях**, в том числе с университетами
- Традиционные подходы к организации производства уступают место **цифровым моделям управления операциями**

Как будут выглядеть компании будущего? Каких специалистов мы должны готовить?



Основное направление трансформации – преобразование вузов из «закрытых систем» в университеты III поколения

	I поколение (средневековый)	II поколение (модель Гумбольта, 19-20 вв.)	III поколение (21 век)
Сферы деятельности	Образование	Образование и исследования	Образование, исследования и практическое освоение новых знаний
Роль в обществе	Защита истины	Открытие законов природы	Создание ценности
Кого готовит	Профессионалов	Профессионалов и ученых	Профессионалов, ученых и предпринимателей
Ориентация	Вселенская	Национальная (вовнутрь)	Глобальная (вовне)
Язык	Латынь	Национальные языки	Английский
Кто управляет	Канцлер	Ученые (по совместительству)	Профессиональные менеджеры

Лучшие мировые практики развития университетов 21 века

Университет III поколения как синтез трех целей : преподавание, исследования, практическое внедрение инноваций (н-р, Стэнфорд, МТИ, Кембридж, Уорвик)

Онлайн революция в образовании: к 2020 г. в ведущих университетах мира до 50% учебного процесса будет в смешанной форме (исследование MIT)

Акцент в обучении на формирование адаптивной компетенции, навыков на основе повышения не только IQ, но и EQ\развитие эмоционального интеллекта (н-р, Китайский университет Гонконга)



Мировые тренды бизнес-образования также связаны с переходом к «открытым» бизнес-моделям и новыми подходами к обучению

Трансформация бизнес-моделей школ

Интернационализация бизнес-модели школ экономики и менеджмента

Усиление роли **создания знаний** в развитии и обеспечении конкурентоспособности школы

Дифференциация школ и отдельных программ через **международные аккредитации и рейтинги**

Новое качество **взаимоотношений с работодателями и выпускниками** и диверсификация финансирования

Позиционирование внутри университетов как центров **междисциплинарных программ и инноваций**

Профессионализация управления школами

Трансформация обучения

Доминирование **дженералистских программ** в школах-лидерах национальных систем образования

Развитие **междисциплинарных программ** по инновационно-активным направлениям

Интернационализация **учебного процесса и содержания обучения**

Изменение **технологии обучения** с ориентацией на студента при качественно новой роли ИТ

Упор на формирование **неспецифических навыков** (transferable skills) при определении содержания обучения

Интеграция работодателей и выпускников в учебный процесс

Возможности для саморазвития в образовательной среде КУ (пилотная реализация элементов Виртуальной школы 2.0 с 2017 г.)



СБЕРБАНК
Корпоративный университет



SberKnowledge – ежемесячный бюллетень публикаций по новым трендам в менеджменте для руководителей Банка

Структура и формат: два основных раздела дайджеста



Idea in Use (ключевая тема выпуска – инструмент/подход, используемый в Банке):

Аналитические материалы экспертов – обобщение существующих знаний по теме и перспективам ее развития

Видео интервью - мнение эксперта по теме; видео интервью с руководителями Банка

Рекомендации по саморазвитию – лайфхаки по развитию навыков; ролики TED/ Youtube с упражнениями; рекомендации книг «Библиотеки Сбербанка»; задания на самопроверку

Обратная связь – вопросы читателей экспертам по теме; интерактивное голосование

Тема пилотного выпуска (декабрь 2016)

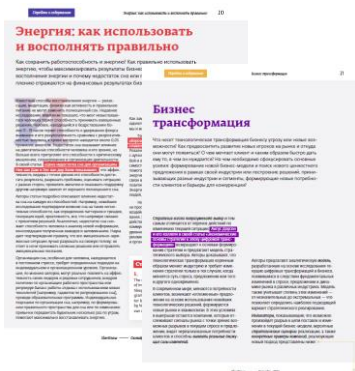
- Критическое мышление

Тема выпуска января 2017 г

- Нейронаука и менеджмент

Варианты будущих тем

- Silo Effect и риски финансовых корпораций
- Клиентоцентричность: современные подходы
- Конкуренция в цифровом мире



Ideas in the News (мониторинг ключевых изданий в области менеджмента):

Представление идей или конкретного инструмента, обсуждаемых бизнес-сообществом; краткий анонс зарождающихся трендов и тем

Обратная связь – вопросы читателей по предложенным новостям; интерактивное голосование

Примеры изданий для мониторинга

- Harvard Business Review
- McKinsey Quarterly
- BCG Perspectives
- Economist
- Financial Times
- Sloan Management Review

Развитие системы управления знаниями: проекты внутреннего marketplace для передачи знаний и серии «Библиотека Сбербанка»



СБЕРБАНК
Корпоративный университет



Социально-образовательная платформа для передачи знаний от сотрудника к сотруднику, возможность каждому обучаться у каждого (**образовательный marketplace**)

- Возможность **создать и разместить собственный контент** (презентации, логгриды, кейсы, видео, тесты и т.д.), который изучается иными руководителями, рейтингуется, оценивается
- Внедрение **системы верификации и сохранения знаний** в организации (информационный блокчейн)
- **Создание сообществ различного уровня** (communities of practice, communities of learning, communities of knowledge)
- **План реализации:**
 - 2016 г. - проработка содержания и технических вопросов реализации, создание первого очереди прототип
 - 2017 г. - создание прототипа и запуск платформы



- **Серия книг** (всего 71 на конец 2016 года) по актуальным вопросам менеджмента для **саморазвития всех руководителей** и отдельных групп специалистов Банка
- Анализ новинок мирового рынка управленческой литературы для выбора книг для издания в 2017 году руководством Банка
- **Дальнейшее развитие гостевого (подарочного) доступа** к электронным книгам Библиотеки Сбербанка, мобильное приложение с полной функциональностью
- Создание **открытых курсов в формате микрообучения** на основе книг серии Библиотека Сбербанка (пилот – по книге «Просто об Agile»)
- Интеграция электронной Библиотеки Сбербанка в **единую платформу в Виртуальной школе:** книги серии БС, подписки на библиотеки издательств, саммари книг, дайджест HBR, собственные издания КУ, система рекомендаций и поиска

Ежемесячные семинары по передовым образовательным технологиям (с сентября 2016)



- Для руководителей и специалистов КУ, блока HR Банка, корпоративных партнёров и вузов.
- 2016 – 3 семинара (микрообучение, оценка эффективности обучения, перевёрнутый класс)
- Более 350 участников, 2/3 – из экосистемы Банка через трансляцию в интернете
- Страницы семинара на сайте КУ и в Виртуальной школе

Ежемесячный бюллетень «EduTech: передовые технологии корпоративного обучения» (с октября 2016)



- Ежемесячный бюллетень; аудитория рассылки - более 750 руководителей HR Банка, руководителей и специалистов функции L&D компаний, руководителей и преподавателей ведущих вузов и школ бизнеса
- 2016: 3 выпуска (микрообучение, оценка эффективности обучения, перевёрнутый класс)