

# ПРОФЕССИОНАЛЫ В КОНКУРЕНЦИИ ЗА БУДУЩЕЕ

ОПЕРЕЖАЮЩЕЕ ОБУЧЕНИЕ  
ДЛЯ ЛИДЕРСТВА  
В ЦИФРОВОЙ ИНДУСТРИИ



2021

Рецензенты: В. П. Чичканов, советник Президента РАН, член-корреспондент РАН,  
доктор экономических наук,  
Б. Е. Мурманский, зам. главного инженера Свердловского филиала ПАО «Т Плюс»,  
доктор технических наук

УДК 33  
ББК 45  
П 84

Авторский коллектив:

Л. Д. Гительман, А. П. Исаев, Д. Г. Сандлер, Т. Б. Гаврилова, А. В. Гамбург,  
М. В. Кожевников, А. Ю. Макаров, О. Б. Рыжук, Е. М. Стариков, Г. С. Чеботарева

П 84 Профессионалы в конкуренции за будущее. Опережающее обучение для лидерства в цифровой индустрии / Л. Д. Гительман / [и др.] ; под общ. ред. Л. Д. Гительмана, А. П. Исаева. — М. : Солон-пресс, 2021. — 300 с.

ISBN

В книге рассмотрено влияние беспрецедентного по масштабам потока технологических инноваций и цифровизации, кардинально меняющих привычную реальность, на содержание профессионального мастерства высококвалифицированных специалистов. Внимание авторов сконцентрировано на новых знаниях, инструментах реализации концепции упреждающего управления и методологии гибкого опережающего обучения, позволяющих активно адаптировать профессионализм менеджеров к решению задач формирования будущего.

Представленные решения и технологии в области упреждающего управления и опережающего обучения, апробированные на практике, позволят читателю создать персональный трек саморазвития и подобрать арсенал инструментов для реализации своих амбиций в условиях конкурентной среды, отличающейся повышенной неопределенностью и рисками.


Рекомендуется руководителям и специалистам университетов, органов государственной власти, высокотехнологического бизнеса, аналитикам и исследователям, студентам бакалавриата и магистратуры.

УДК 33

ББК 45

© Л. Д. Гительман, А. П. Исаев, Д. Г. Сандлер, Т. Б. Гаврилова, А. В. Гамбург, М. В. Кожевников,  
А. Ю. Макаров, О. Б. Рыжук, Е. М. Стариков, Г. С. Чеботарева, 2021

# ОГЛАВЛЕНИЕ

 Предисловие .....	8
---	---

## Раздел 1. БУДУЩЕЕ АКТИВНО НАСТУПАЕТ

### ГЛАВА 1. ВСЕ НЕ ТАК: КРУШЕНИЕ ИЛЛЮЗИЙ

1.1 Новый индустриальный мир .....	14
1.2 Революция в мозгах .....	23
1.3 Исследование контекста выходит на первый план .....	26
1.4 Изменения требований к менеджменту .....	28
Кейс. Без системной грамотности профессионалом не стать ..	30

### ГЛАВА 2. ЦИФРОВИЗАЦИЯ МЕНЯЕТ ВСЕ

2.1 Панорама цифровых изменений .....	40
2.2 Смена приоритетов .....	46
2.3 Ценности нового поколения .....	53
Кейс. Цифровизация — основа Smart Grid .....	57
Кейс. На пути к цифровому университету .....	62

### ГЛАВА 3. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ

3.1 Переосмысление традиций .....	65
3.2 Другой взгляд на стратегии .....	69
3.3 Непрерывный поток инноваций .....	72
Кейс. В управлении активами меняются инструменты .....	76

### ГЛАВА 4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА БУДУЩЕЕ

4.1 Упреждающее управление — императив цифровой экономики .....	84
4.2 Приоритетные грани управленческого мастерства .....	86
4.3 Компетенции для новой индустрии .....	88
4.4 Гибкое управленческое мышление .....	96
Кейс. Компетенции, которые ценятся в IT-индустрии .....	102

**ГЛАВА 5.  
НА ПОВЕСТКЕ —  
ОПЕРЕЖАЮЩЕЕ  
ОБУЧЕНИЕ**

5.1 В основе наука и умное партнерство с бизнесом .....	106
5.2 Новую парадигму реализует ИСКО .....	109
5.3 Метод проектирования будущего .....	111
5.4 Интегрированная система опережающего обучения .....	113
Кейс. Контент-карта навигации в системе опережающего обучения .....	118
Кейс. Научно-образовательная платформа опережающего обучения .....	124
Кейс. Инновационные туры: знакомство с передовым опытом .....	127

**Раздел 2. ДЕЙСТВУЮЩИЕ  
НА ОПЕРЕЖЕНИЕ ВЫИГРЫВАЮТ**

**ГЛАВА 6.  
БЫТЬ В  
АВАНГАРДЕ  
ПЕРЕМЕН**

6.1 Новые ориентиры лидерства.....	132
6.2 Платформы, сети, экосистемы .....	138
6.3 Форварды прорыва.....	144
Кейс. Мультипроект «Новые лидеры для цифровой индустрии» .....	152

**ГЛАВА 7.  
РЕШАЮЩЕЕ  
ЗНАЧЕНИЕ  
МЕТОДОЛОГИИ**

7.1 Особое внимание методологической культуре .....	154
7.2 Междисциплинарность возрастает .....	157
7.3 Принятие решений в условиях неопределенности .....	164
Кейс. Междисциплинарные решения в энергетике при цифровизации .....	167
Кейс. Междисциплинарные образовательные программы .....	169

## ГЛАВА 8. ПРЕОДОЛЕНИЕ СЛОЖНОСТИ

8.1 Методологии работы со сложными системами.....	171
8.2 Визуальная аналитика .....	177
8.3 Концептуальное проектирование .....	180
8.4 Дизайн-мышление — взгляд глазами потребителя .....	186
Кейс. Организационно-деятельностная игропрактика .....	190

## ГЛАВА 9. КРЕАТИВНОСТЬ РАЗДВИГАЕТ ГОРИЗОНТЫ


9.1 Образовательные тренды ориентируют на творчество ...	196
9.2 Среда для поиска новых возможностей.....	201
9.3 Искусство как источник вдохновения менеджера.....	204
9.4 Стань архитектором своего будущего.....	208
Кейс. Органичное единство образования и творчества .....	210

## ГЛАВА 10. УПРАВЛЕНИЕ СВОИМ РАЗВИТИЕМ

10.1 Формат базовой подготовки.....	214
10.2 Трамплин в профессионалы .....	218
10.3 Фундаментальная подготовка менеджеров.....	228
10.4 На конвейере непрерывного наращивания компетенций.....	233
10.5 Ставка на индивидуальные амбиции .....	236
Кейс. Практики передового управленческого образования ..	240
Кейс. Самоанализ для амбициозных менеджеров.....	252

## ГЛАВА 11. ВСЕ РЕШАЕТ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ИНТЕЛЛЕКТ

11.1 Предвидение и готовность к лидерству.....	257
11.2 Нацеленность на упреждающее управление .....	262
11.3 Превращение в самообучающуюся организацию .....	264
Кейс. Конструирование будущего своего бизнеса.....	266
Кейс. Смартмоб «Стратегический интеллект организации в цифровой экономике» .....	269

 Заключение.....	273
Глоссарий .....	275
Предметный указатель .....	280
Литература .....	284
Книги и публикации авторов по вопросам управленческого образования .....	296