



USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ



IREX

CSR
UKRAINE

Career Hub

Дослідження

Future of work 2030

Як підготуватись
до змін в Україні



Дослідження «Future of Work 2030: як підготуватись до змін в Україні» реалізовує Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» (Career Hub, експертна платформа) в межах програми «Мріємо та діємо».

Програма «Мріємо та діємо» впроваджується за фінансової підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) та виконується IREX у партнерстві з «Будуємо Україну разом» (БУР), Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» (CSR Ukraine), Making Cents International (MCI), Міжнародним республіканським інститутом (IRI) та Zinc Network.

Це дослідження стало можливим завдяки щирій підтримці американського народу через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Зміст цього дослідження є відповідальністю Центру «Розвиток КСВ» і необов'язково відображає погляди IREX, USAID чи уряду Сполучених Штатів.

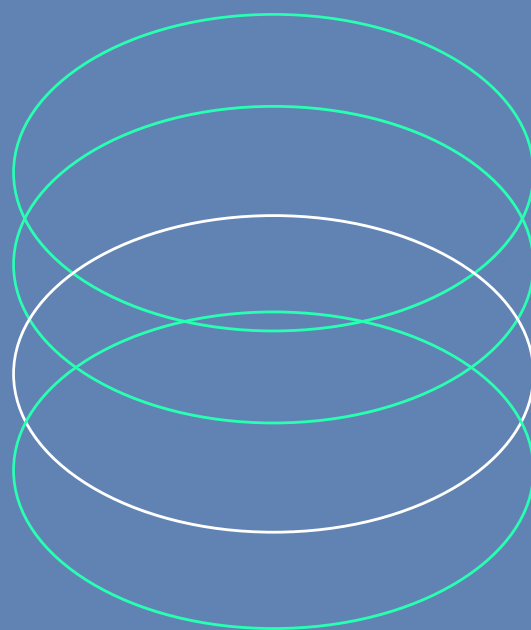
Авторки: к. с. н. Зайцева-Чіпак Н. О., Саприкіна М. А., Гондюл О. Д.





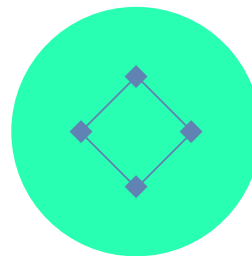
Future of work 2030:

Як підготуватись
до змін в Україні





Зміст



Передмова.....	6
Короткий огляд. Основні знахідки дослідження	8

МАЙБУТНЄ РОБОТИ 2030: МЕТА, МЕТОДОЛОГІЯ ТА ЦІННІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ 11

Мета, ідея та цілі дослідження.....	12
Методологія дослідження.....	13
Практична цінність.....	16

РОЗДІЛ 1. КЛЮЧОВІ ТРЕНДИ МАЙБУТНЬОГО РОБОТИ 2030 17

Глобальні тенденції	18
Українська перспектива	19
Технологічні тренди.....	24
Економічні тренди	26
Соціальні тренди.....	28
Екологічні тренди.....	30
Політичні чинники	31

РОЗДІЛ 2. ПЕРСПЕКТИВИ МОЛОДІ В ЕКОНОМІЦІ 2030 33

Глобальні тенденції	34
Українська перспектива	36

РОЗДІЛ 3. ІНДУСТРІЇ МАЙБУТНЬОГО ТА РИНОК ПРАЦІ 39

Глобальні тенденції	40
Українська перспектива	41
Кількісне дослідження думки молоді.....	44

РОЗДІЛ 4. МАЙБУТНЄ ПРОФЕСІЙ 2030 47

Глобальні тенденції	48
Українська перспектива	51
Кількісне дослідження думки молоді.....	53

РОЗДІЛ 5. РОБОЧЕ МІСЦЕ МАЙБУТНЬОГО 57

Глобальні тенденції	58
Українська перспектива	61
Графік роботи майбутнього	62
Відносини роботодавець — працівник(-ця).....	63
Система управління та роль лідерства в інституціях майбутнього.....	64
Кількісне дослідження думки молоді.....	66

РОЗДІЛ 6. КЛЮЧОВІ НАВИЧКИ МАЙБУТНЬОГО 2030 67

Глобальні тенденції	68
Українська перспектива	70
Навички, актуальні до 2030	71
Ідеальні роботодавець та працівник(-ця). Уявлення й очікування.....	77
Кількісне дослідження думки молоді.....	81

РОЗДІЛ 7. СИСТЕМА ОСВІТИ МАЙБУТНЬОГО 85

Глобальні тенденції	86
Українська перспектива	89
Шкільна освіта.....	89
Професійна орієнтація	91
Вища освіта.....	93
Альтернативна освіта	95
Самоосвіта	97
Кількісне дослідження думки молоді.....	98

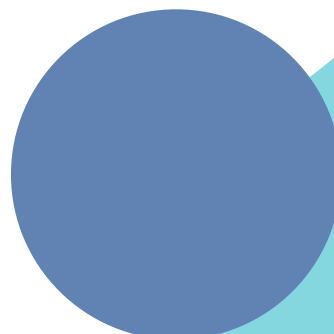
ВИСНОВКИ 103

Рекомендації основним групам стейкхолдерів.....	106
Основні стейкхолдери і робота майбутнього	106

РЕКОМЕНДАЦІЇ 107

Бізнес і робота майбутнього	108
Державний сектор і робота майбутнього	112
Освітні інституції і робота майбутнього	115
Молодіжні, освітні організації і робота майбутнього	117
Молодь і робота майбутнього	118

Післямова	120
Список використаних джерел	121



Передмова

Світ трансформується. Ми відчуваємо, як довкола нас інтенсифікуються зміни різнопланового характеру: соціальні, культурні, технологічні, економічні та екологічні. Поглиблення глобалізаційних процесів загострює конкуренцію між державами за обмежений природний і людський ресурси.

Де на майбутній мапі світу Україна? Що чекає нашу країну та її громадян(-ок) у 2030-му? Як досягти успіху в цьому новому, швидкозмінному світі, де все так взаємопов'язано, що «помах крил метелика в Бразилії може викликати торнадо в Техасі»¹?

Відповідь очікувана: через підвищення конкурентоздатності української економіки, що визначається декількома чинниками, включно з інноваційністю й ефективністю приватного та державного секторів. Але за всіма чинниками передусім стоять люди, які генеруватимуть ідеї, формуватимуть стратегії інновацій, прийматимуть рішення та реалізовуватимуть програми, виконуючи свою роботу максимально продуктивно.

Тому ключ до успіху України лежить у площині людського потенціалу, що пов'язаний із розумінням його роботи в майбутньому. Усвідомлення ключових тенденцій роботи майбутнього й актуальних навичок, прогнозів щодо ринку праці та майбутнього провідних галузей економіки може стати основою для побудови стратегій підготовки та перепідготовки людей і розвитку їхнього потенціалу.



Метою дослідження є виявлення трендів на ринку праці до 2030 року. Серед завдань публікації — створення своєрідного дороговказу для державних і приватних організацій, освітніх та молодіжних установ щодо того, як допомогти молодим людям знайти себе в роботі майбутнього. Адже одне з небагатьох прагнень, які люди плекають більше, ніж дізнатися майбутнє, — самореалізуватись і відчувати себе «на своєму місці», бути щасливими в цьому мінливому світі.

У цій публікації ви ознайомитеся з ключовими тенденціями майбутнього, баченням робочого місця — 2030, актуальними навичками для роботи майбутнього та змінами, яких потребує система освіти, щоб готувати молодь до працевлаштування. Кожна з цих тем буде представлена у двох перспективах — глобальній та українській. Це дасть змогу побачити ширшу картину зміни роботи майбутнього та спрогнозувати напрям розвитку України. І, нарешті, у світі високої мобільності й розвитку віддаленої праці варто бути готовими до роботи в будь-якому куточку світу.

Запрошуємо вас у яскраву подорож під назвою «Future of Work 2030: як підготуватись до змін в Україні»! Сподіваємося, що вона буде сповнена для вас відкриттів, користі та дасть глибше розуміння українських і світових тенденцій майбутнього роботи.



¹ Цитата й однойменна праця Едварда Лоренца, американського математика та метеоролога, одного із творців теорії хаосу, про ефект метелика.



«Світ змінюється. Гарна новина полягає в тому, що в Україні є ще час встигнути за міжнародними трендами майбутнього. Розуміючи майбутній світ і глобальну перспективу, про що і йдеться у цьому дослідженні, компанії й освітні заклади — школи, заклади професійно-технічної освіти, університети — мають об'єднатися і оновити всю систему навчання та кар'єрного консультування в Україні, щоб молодь в Україні обирала професію не через призму досвіду батьків, а через майбутні перспективи працевлаштування в умовах конкуренції. Я вірю, що таке об'єднання можливо на платформі нашої платформи Career Hub, де ми вже впродовж декількох років готуємо молодь до майбутніх професій. Однак, за допомогою проєкту «Мріємо та діємо» ми хочемо зробити ще більше, і першим кроком до нашого бачення і стало це дослідження».

Марина Саприкіна, Голова Правління Центру «Розвиток КСВ»



«Усвідомлення тенденцій майбутньої роботи важливе не лише для молоді, а і для бізнесу як роботодавців та навчальних закладів як інституцій, які готують до подальшого працевлаштування. Ми сподіваємось сприяти спільному розумінню нових очікувань та вимог щодо працевлаштування в різних галузях. Сучасна молодь — це майбутні лідери (-ки) розвитку держави, тому залучати їх до діалогу, щоб допомогти планувати майбутнє — це необхідність».

Джеймс Хоуп, директор місії USAID в Україні та Білорусі.



«Розуміння того, як виглядатиме майбутнє роботи 2030 в Україні, дозволить різним установам адаптуватися та планувати свою діяльність таким чином, аби вимоги ринку праці були адекватно співставними з пропозицією кваліфікованих працівників (-ць), запобігаючи розбіжностям та прогалинам у навичках.

У програмі «Мріємо та діємо» це дослідження буде компасом-орієнтиром для того, щоб зосередитись на тих компетенціях та навичках, які забезпечать для молоді хороші перспективи працевлаштування в Україні»



Мехрі Дракман, директорка програми USAID «Мріємо та діємо»

Короткий огляд. Основні знахідки дослідження



У найближчі десять років Україна зіткнеться з безпрецедентно масштабними інтенсивними та всеосяжними змінами. Технологічний прогрес, глобалізація, кліматичні зміни стануть ключовими факторами, що впливатимуть на економічні, політичні та соціальні трансформації в країні, а отже, й на ринок праці. Для збереження конкурентоздатності України, бізнесу, державним органам, освітнім закладам та всім громадянам (-кам) важливо знати глобальні тренди, розуміти їхні наслідки і діяти на випередження з метою мінімізації ризиків майбутнього.

Серед основних трендів роботи майбутнього — видозміна низки професій і посад унаслідок тотальної диджиталізації та роботизації рутинних процесів. Персонал із цих професій витіснятиметься у сфери, пов'язані з прийняттям рішень, креативом, спілкуванням із людьми (де відчуватиметься брак персоналу), або в низькооплачувані робітничі професії (де буде надлишок пропозиції робочої сили).

Однак більшість професій зникатимуть і змінюватимуться не за формою, а за змістом, тобто потребуватимуть якісно нових навичок. Оновлення змісту виникатиме на стику — завдяки поєднанню технологій та креативу. ІТ пронизуватиме практично всі сфери економіки.

Актуалізується попит на **міждисциплінарні знання, креатив та м'які навички.** Зростатиме попит і на **мультифункціонального працівника (-цю).**

На цьому тлі передбачають **зростання невідповідності традиційної освіти запитам ринку,** адже вона надто негнучка, щоб тримати швидкий темп суспільних і економічних змін. У зв'язку з потребою заповнення вакууму актуальних знань та навичок відбудеться популяризація неформальної освіти, яка навчатиме фахівців (-чинь) у стислі терміни. Своєю чергою традиційна освіта має стати **мультидисциплінарною та практикоорієнтованою.** Разом зі зменшенням обсягів теоретичного матеріалу більшу увагу треба надавати **розвитку в молоді навичок майбутнього.** У цьому контексті **зміниться й роль вчителя (-ки)/викладача (-ки) на роль ментора/коуча.**

Вагомий вплив на роботу майбутнього в Україні матиме **скорочення робочої сили внаслідок старіння населення та міграції фахівців за кордон.** Це призведе до браку кваліфікованих працівників (-ць), у яких з'явиться можливість диктувати умови співпраці роботодавцям.

Такі перетворення сприятимуть **популяризації нової управлінської культури,** зміні комунікації та підходу в командах, зміні ролі лідерства, переходу до горизонтальних форм управління та роботи в командах (зменшення контролю й управління, зростання відкритості і делегування, відмова від статусів).





Персонал та роботодавці шукатимуть форми співпраці, максимально комфортні для обох сторін. Ми спостерігатимемо розвиток віддаленої праці і гнучкого графіка робіт, а також появу нових викликів, пов'язаних із забезпеченням ефективної командної роботи. Крім того, важливо звернути увагу на той факт, що у 2030-му на ринку праці, ймовірно, спостерігатимуться дисбаланси, пов'язані з невідповідністю потреб ринку в окремих спеціальностях і прагнень сучасної молоді обирати престижні й модні професії.

Переосмислення цих трендів наводить нас на оптимальні стратегії підготовки до роботи майбутнього на трьох основних рівнях.

На макрорівні (загальнодержавному) слід особливу увагу надати реформуванню освітньої та профорієнтаційної систем, щоб пом'якшити очікувані кризові явища для молоді й бізнесу.

Зокрема, потрібна цілковита зміна філософії освіти. **Шкільна освіта повинна змістити акцент на виховання навичок, які робитимуть молодь більш адаптивною і здатною до саморозвитку.** Її завданням має стати формування світогляду та етичного базису, а також допомога у виявленні природних нахилів дитини, які ляжуть в основу її самовизначення в майбутньому. Професійна та вища освіта повинні бути «заточені» під професію й запити бізнесу (зі значною практичною складовою). Час їх здобуття має скоротитись.

Крім того, потрібне створення ефективної системи профорієнтації на національному рівні, що сприятиме усуненню дисбалансів на ринку праці та скоротить витрати часу на перепрофілювання.

Важливим є й створення цифрової інфраструктури, що відкриє доступ на ринок праці таким групам, як люди з інвалідністю, мами з дітьми, молодь з регіонів із малою кількістю робочих місць.

І нарешті, в умовах посилення глобальної конкуренції та зростання вимог персоналу до роботодавців важливо створити сприятливу атмосферу для ведення бізнесу в Україні.

На мезорівні (рівні підприємств) важливим буде дотримання технологічних та соціальних трендів і активне впровадження цифрових рішень. Компанії мають усвідомити, що втримати цінні кадри зможуть лише ті підприємства, які **виявлять турботу про фізичний і психічний комфорт працівника (-ці).** Адже через розвиток фрілансу і віддаленої роботи **знизиться лояльність працівників (-ць) до компаній та рівень їхньої залученості.** Натомість кваліфіковані **працівники більшою мірою орієнтуватимуться на власні потреби і комфорт, обираючи роботодавця.**

Компаніям варто буде мати проактивну позицію в питаннях підготовки працівників (-ць), а саме: артикулювати запит щодо потрібних бізнесу навичок, співпрацювати з освітніми установами, створювати власні навчальні програми та інституції. У цьому ключі має сенс створення максимальних можливостей для підвищення кваліфікації й розширення працівниками (-цями) навичок на робочому місці, а також побудова гнучкого середовища для роботи та професійного розвитку.





Бізнес має розуміти зміни, що стосуються робочих місць, які вже не будуть закріплені за окремим працівником (-цею). **Робочий простір існуватиме у форматі «гарячого стола»:** той, хто прийшов до офісу, обиратиме вільний стіл для роботи. А також підвищиться запит на різноманітність у команді й на кваліфікованих працівників, що вплине на інклюзивність: розширення можливостей роботи для жінок та чоловіків із дітьми і людей з інвалідністю.

На мікрорівні (рівні людини, працівника (-ці)) важливе критичне переосмислення власних нахилів та інтересів (щоб обрати сферу, в якій можливо буде максимально комфортно й ефективно працювати), а також сильних і слабких сторін (щоб адекватно оцінити власну цінність для ринку та зрозуміти, які навички слід посилити).

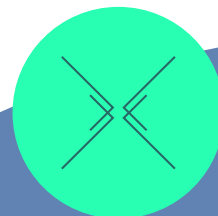
Щоб потужніше розвинути свої здібності, сильні сторони, молоді варто розробляти особистий план професійного розвитку для ефективної самореалізації у професійному житті.

Посилити позиції молоді на ринку праці може **максимальна диверсифікація навичок**, а саме: тверді та м'які навички, навички розв'язання проблем і креативне мислення. Обов'язковим для працівника (-ці) буде вміння використовувати нові пристрої, інформаційні та комунікаційні технології, бажано в поєднанні з професійною спеціалізацією.

У майбутньому важливими для співробітника (-ці) будуть навички **«навчання впродовж життя»**, безперервне оновлення знань та вмінь. У цьому потрібно не обмежуватися формальними програмами, а постійно цікавитись інноваціями за спеціальністю, бажано за підтримки сильного ментора (-ки), що допоможе прогресувати. **Саме тому найважливішою навичкою 2030 буде вміння вчитись.** Окрім того, **типovým форматом навчання буде поєднання онлайн та офлайн.**

Своєю чергою молоді в пошуку роботи слід орієнтуватися не просто на місце з високим заробітком і можливостями росту, а й на те, чи готова вона особисто розвивати компанію (не лише отримувати від неї, а й вкладати). Залученість, зацікавленість у спільному результаті, лояльність цінуватимуться нарівні з професійними навичками.

Найважливішим висновком цього дослідження є те, що забезпечення реалізації описаних стратегій буде максимально ефективним лише в синергії зусиль державних органів, бізнесу, організацій громадянського суспільства, освітніх установ та кожного громадянина (-ки) країни. Знання і розуміння перелічених трендів майбутнього допоможе вибудувати ефективніші плани підготовки до роботи майбутнього. Адже **«хто попереджений, той озброєний».**

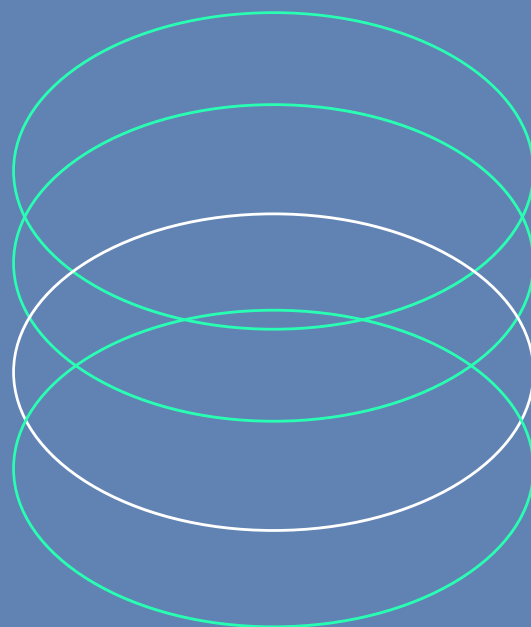


Сподіваємося, це дослідження стане ґрунтовною основою для побудови вашої особистої чи організаційної стратегії у світі майбутнього роботи 2030. А рекомендації, надані для ключових стейкхолдерів, стануть дороговказом для їх подальшого обговорення та впровадження на своєму рівні.



Майбутнє роботи 2030:

мета,
методологія
та цінність
дослідження



Мета, ідея та цілі дослідження



Темою дослідження є майбутнє роботи 2030 в Україні. Основна мета — визначення ключових тенденцій майбутнього роботи 2030, щоб виробити рекомендації для зацікавлених сторін під час підготовки та перепідготовки молоді до роботи в майбутньому 2030 році.

Серед завдань, поставлених перед дослідженням, варто виділити такі:

- ✓ визначити світові та українські тенденції в майбутньому роботи 2030;
- ✓ дослідити потенційні зміни, що відбудуться в провідних галузях промисловості України;
- ✓ визначити особливості робочого місця майбутнього, а також статус-кво системи освіти та пріоритети її трансформації протягом наступних 10 років;
- ✓ окреслити навички, потрібні для майбутніх робочих місць 2030;
- ✓ визначити можливості та проблеми працевлаштування різних груп населення, особливо молоді, зокрема молодих жінок, людей з інвалідністю, ВПО тощо;
- ✓ надати рекомендації основним групам зацікавлених сторін щодо успішної підготовки до роботи в майбутньому 2030 році.



Методологія дослідження

Під час підготовки дослідження були використані такі методи, як аналіз публікацій глобальних досліджень, фокус-групи з молодими людьми віком від 14 до 35 років, фокус-групи з українськими компаніями з різних галузей, глибинні інтерв'ю з експертами (-ками), а також онлайн-опитування широкого кола молодих людей 14–35 років.

Зазначені вище методи обрані з метою охопити ключові зацікавлені сторони в темі майбутнього роботи та почути думки й бачення щодо роботи 2030 як тих, хто буде роботодавцем, так і самої молоді, яка й працюватиме в 2030 році.

Аналіз публікацій

Проаналізовано понад 50 міжнародних праць і досліджень про глобальні тенденції майбутнього роботи, серед яких дослідження міжнародних організацій, висновки та звіти з глобальних конференцій, статті провідних видань та експертні футуристичні висновки й матеріали міжнародних експертів (-ок). Темі досліджень стосувалися майбутнього ринку праці, робочого місця, потрібних навичок 2030, системи освіти та галузей, що визначатимуть майбутнє роботи 2030.



Якісне дослідження

Якісне дослідження охоплювало проведення глибинних інтерв'ю і фокус-груп із представниками (-цями) компаній та молоддю з 9 по 20 лютого 2021 року.

Фокус-групи

Проведено чотири онлайн-зустрічі з представниками (-цями) компаній (цитати яких у дослідженні позначені як **ФГ бізнес**), а саме: HR-директорами (-ками), директорами (-ками) з інновацій, стратегами або фахівцями (-чинями), відповідальними в компанії за кар'єрний розвиток.

Сектори економіки, представники (-ці) яких брали участь у фокус-групах:

- ✓ агропромисловість (Corteva Agriscience, Syngenta);
- ✓ фармацевтика та охорона здоров'я (Servier);
- ✓ харчова промисловість (Coca-Cola Beverages Ukraine, «Ензим»);
- ✓ телекомунікація (lifecell);
- ✓ IT (IT-integrator);
- ✓ інфраструктура (Kyiv Smart City);
- ✓ банківські та фінансові послуги (Райффайзен Банк Аваль, UKRSIBBANK BNP Paribas Group);
- ✓ юридичні послуги (Arzinger);
- ✓ роздрібна торгівля («Ашан Україна»);
- ✓ логістика («Нова Пошта»);
- ✓ HoReCa (Reikartz Hotel Group);
- ✓ легка промисловість (New Fashion Zone);
- ✓ енергетика (DTEK);
- ✓ важка та обробна промисловість (Метінвест).



Ці галузі мають стратегічне значення, високий експортний потенціал та зацікавленість молоді. Вони були обрані на основі:

- 1) аналізу показників динаміки продажів, капітальних вкладень та чистого прибутку підприємств різних галузей, проведеного Управлінням Національної інвестиційної ради²;
- 2) дослідження фахівців People Advisory Services компанії EY «Best Employer Survey», яке дало змогу проаналізувати уподобання студентів під час вибору роботодавця³;
- 3) даних Державної служби статистики щодо потреби в працівниках в економіці України до 2030 року⁴.

Глибинні інтерв'ю

Глибинні інтерв'ю проведено з українськими футурологами, експертами (-ками) з інновацій, економічного розвитку, цифрових технологій та кар'єрного розвитку (цитати яких у дослідженні позначені як **Пі експерт (-ка)**).



Серед них:

- ✓ **Анатолій Амелін** — директор економічних програм, співзасновник Українського інституту майбутнього
- ✓ **Надія Васильєва** — засновниця Інституту цифрової трансформації, доцент з Цифрової економіки Українського Католицького Університету
- ✓ **Андрій Длігач** — засновник та CEO Advanter Group
- ✓ **Наталія Ємченко** — директорка зі зв'язків із громадськістю та комунікацій SCM, засновниця спортивного проєкту Live.Love
- ✓ **Валерія Заболотна** — ректор Academy DTEK, засновниця Альтернативної школи Generation 22
- ✓ **Олена Мартинюк** — fashion-експертка, головна редакторка Words on Beauty, Beauty Editor в L'Officiel Ukraine, авторка курсу Fashion media та книги «Хочу в fashion»
- ✓ **Валерій Пекар** — підприємець, викладач Києво-Могилянської та Львівської бізнес-школ
- ✓ **Владислав Рашкован** — заступник виконавчого директора від України у Міжнародному валютному фонді
- ✓ **Тамара Сухенко** — коуч, психологиня та фасилітаторка, авторка посібника з профорієнтації «Як обрати професію майбутнього»

Експерти та експертки з погляду своєї роботи та діяльності виокремили ключові тенденції роботи майбутнього, виклики, що можуть виникнути, бачення галузей майбутнього тощо.

² Ольга Магалецька. Офіс Національної інвестиційної ради провів аналіз секторів економіки України, які мають найбільші перспективи подальшого зростання та залучення іноземних інвестицій (Національна інвестиційна рада України 2020)

³ Best Employer Survey 2019: чого студенти очікують від роботи? (EY 2020)

⁴ Державна служба статистики України (2020)

Фокус-групи з молоддю

Щоб почути думку молоді, проведено три фокус-групи з молодими людьми віком 14–35 років, які ділилися власним баченням майбутнього роботи 2030.

У дискусіях брали участь представники (-ці) різних регіонів і місця проживання (міста та села), рівня освіти тощо, обрані на основі принципів різноманіття та інклюзивності. Групи були об'єднані за віком (старшокласники (-ці) 14–17 років (за згодою батьків), студенти (-ки) 18–25 років та молоді люди 26–35 років з певним досвідом працевлаштування). Спілкування з молоддю аудиторією, різною за віковими категоріями, допомогло поглянути на ринок праці майбутнього з точки зору різних поколінь (цитати молоді позначені як **ФГ молодь**).

Кількісне дослідження

Для охоплення більшої кількості молоді, щоб ширше простежити їхнє бачення майбутнього роботи, було проведено кількісне онлайн-опитування з 20 січня по 9 лютого 2021 року. Інформацію збирали через стандартизований онлайн-опитувальник (форма Google). Опитувальник містив 68 закритих та відкритих запитань, які стосувалися бачення молоді майбутнього роботи 2030, системи освіти та навчальних закладів майбутнього, їхньої ролі у профорієнтації молоді, робочого місця майбутнього та провідних галузей.



Мета опитування — визначити та окреслити тенденції роботи майбутнього 2030, які вбачає молодь.

До опитування долучилися 1227 молодих людей з усіх областей України віком від 14 до 35 років (з них 59,7% — жіночої статі, 36,1% — чоловічої, 4,2% — воліли не відповідати), здебільшого з міст (69,3% мешкають у місті, 30,7% — у селі та селищі). Опитування пройшли молоді люди різного освітнього рівня, від школярів (-ок) до докторів (-ок) наук, з різною підготовкою та досвідом.

Серед опитаних 24,5% молодих людей віднесли себе до вразливих верств населення (особи з інвалідністю, внутрішньо переміщені особи, діти-сироти, малозабезпечені особи тощо).

Власне, кількісні результати опитування підтверджують проведене якісне дослідження й дискусії з молоддю, бізнесом та експертами (-ками).



Практична цінність



Дослідження «Майбутнє роботи 2030 в Україні» має велику практичну цінність, адже насамперед розпочинає загальнонаціональну дискусію серед молоді, бізнесу та експертів (-ок) щодо майбутнього роботи в Україні 2030, популяризує тему та її актуальність і пропонує рекомендації для зацікавлених сторін (державних і приватних органів, освітніх і молодіжних установ, молоді).

Результати дослідження може використовувати широке коло зацікавлених осіб та організацій, зокрема:

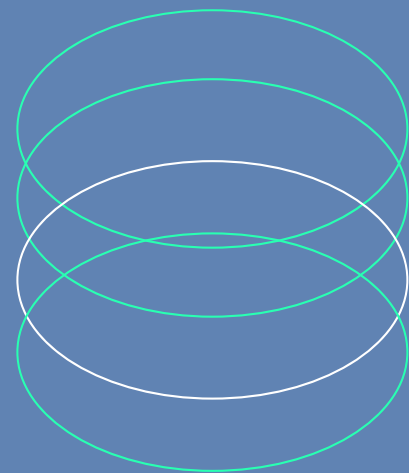
- ✓ державні органи під час створення національних програм та стратегій зайнятості 2030, проєктів для молоді та її працевлаштування;
- ✓ компанії під час створення корпоративних освітніх програм та вибудовування стратегій роботи з персоналом у майбутньому;
- ✓ освітні заклади, кар'єрні центри цих закладів та освітяни для сприяння молоді в успішній профорієнтації;
- ✓ молоді люди під час планування свого кар'єрного розвитку,
- ✓ психологи (-ні), консультанти (-ки) для кар'єрних консультацій.





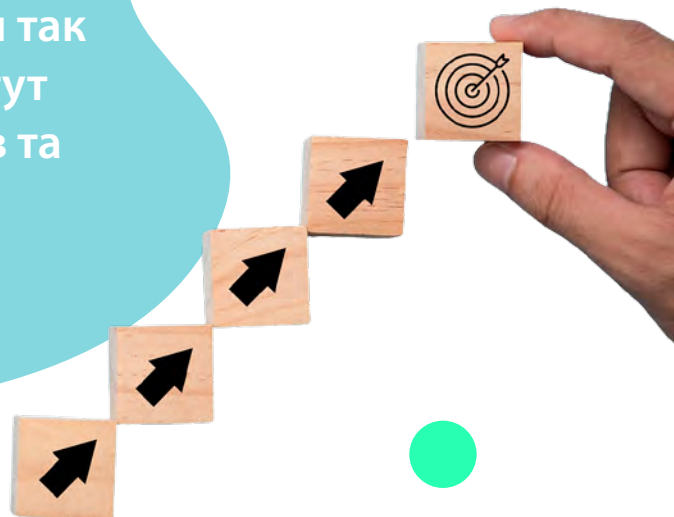
Розділ 1

Ключові тренди майбутнього роботи 2030



Глобальні тенденції

Майбутнє значною мірою визначається тим, що відбувалось у минулому. Звісно, історію не раз кардинально змінювали так звані чорні лебеді⁶. Утім, значну роль тут відіграє продовження наявних трендів та передумови, які склались у минулому (або в сьогоденні щодо майбутнього).



Експерти світових досліджень виділяють такі глобальні тренди, які суттєво впливають на ринок праці зараз і впливатимуть у майбутньому⁷:

Технологічні досягнення

Швидкий прогрес у технологічних інноваціях може привести як до економічного зростання, так і до соціальних заворушень та політичних потрясінь (якщо розшарування на бідних і багатих поглиблюватиметься). Згідно зі звітом Всесвітнього економічного форуму «Future of Jobs 2020 Report»⁸, використання технологій і автоматизація операцій призведуть до втрати 85 мільйонів робочих місць у великих розвинених країнах і країнах, що розвиваються, до 2025 року. Водночас може з'явитися 97 мільйонів нових робочих місць, найбільш пристосованих до поділу ролей між людьми, машинами й алгоритмами, переважно у різних сегментах економіки догляду, створення контенту та штучного інтелекту.

Демографічні зрушення

За кількома регіональними винятками, населення світу старіє, чинячи тиск на бізнес, соціальні інститути та економіку. Щораз більше країн мають понад 20% населення віком більш як 65 років, а до 2030 року на землі таких людей стане вдвічі більше⁹. Зростання тривалості життя вплине на бізнес-моделі, амбіції талановитої молоді та пенсійні витрати.

Швидка урбанізація

Значне збільшення населення світу, що переїжджає жити в міста. ООН передбачає, що до 2030 року 4,9 мільярда людей будуть жителями міст, а до 2050 року кількість міського населення у світі збільшиться приблизно на 72%¹⁰. У такому новому світі міста стануть важливими агентами для створення робочих місць.

⁶ Невеликі події, які є несподіваними й неможливими для прогнозування, але мають дуже великий трансформувальний ефект.

⁷ Workforce of the future. The competing forces shaping 2030 (PWC 2018)

⁸ The Future of Jobs Report (WEF 2020)

⁹ Andrew Bolwell, Global Megatrends shaping our future (HP 2017)

¹⁰ World Urbanization Prospects (UN Department of Economic and Social Affairs 2012)

Українська перспектива

Дефіцит ресурсів та зміна клімату

Ресурси на нашій планеті обмежені: маємо вичерпне викопне паливо, зміну клімату, підвищення рівня моря та дефіцит води. Потреба в енергії та воді, як прогнозують, зросте до 50% та 40% відповідно до 2030 року. Отже, з'являться нові робочі місця в галузях, що зможуть регулювати ці питання: альтернативній енергетиці, екологічній політиці, корпоративній соціальній відповідальності тощо. Крім того, кліматичні зміни дадуть поштовх до кліматичної міграції.

У міру розгортання цих трансформацій актуалізується проблема перетікання працівників (-ць) у різні галузі та регіони (з тих, які зазнають сильних уражень від перелічених вище трендів, до тих, де відкриваються нові можливості). Галузі теж змінюються. Відомий футуролог Алек Росс передбачає п'ять індустрій майбутнього¹¹, з якими будуть пов'язані і професії майбутнього, а саме: сфера робототехніки, генетики, криптовалют, кодування та баз даних.

“Футурологічна школа, до якої я належу, вірить у неперервність трендів: криза не ламає трендів, а тільки прискорює їх. Це означає, що ті самі тренди, які набрали силу в останні роки, будуть лише прискорюватися.

ГІ експерт (Валерій Пекар)

Для того щоб повною мірою зрозуміти ключові тренди роботи майбутнього, слід визначити ті з них, які ми можемо спостерігати впродовж останніх кількох років, а також чинники, які їх ініціювали.

Українські експерти(-ки) та представники(-ці) бізнесу з різних галузей виділяють такі тренди:

Зростання глобалізації

Що впливає на конкуренцію на рівні робочої сили, ресурсів, ідей; на розміщення виробничих потужностей та трудову мобільність населення. В цьому контексті мають вагу і політичні чинники. Наприклад, Революція Гідності сприяла наданню Україні безвізового режиму з ЄС, а отже, посилила вплив глобалізації на нашу державу;

Трансформація економічних і соціальних моделей

Перехід до неокапіталізму. Йдеться про перехід від економіки, в якій дохід генерується завдяки володінню землею чи викопними ресурсами, до моделі, в якій ми заробляємо завдяки доступу до даних/інформації. Наприклад, наш прибуток у сільському господарстві залежить не від того, скільки у мене землі чи якої вона якості, а від знання того, як завдяки технологіям ми можемо підвищити врожайність. Крім того, репутація в цьому новому світі відіграє більшу роль, ніж просто володіння якимось ресурсом;



¹¹ Alec Ross. The Industries of the Future (Simon & Schuster, 2016).

Технологічні трансформації

диджиталізація, роботизація, перехід до масового виробництва та виробництва, базованого на технологіях 3D-принтингу. По-перше, вони дали поштовх соціальним змінам. По-друге, призвели до **значного зростання обсягів інформації** та, як наслідок, до неможливості повноцінно контролювати робочі процеси;

Екологічні зміни

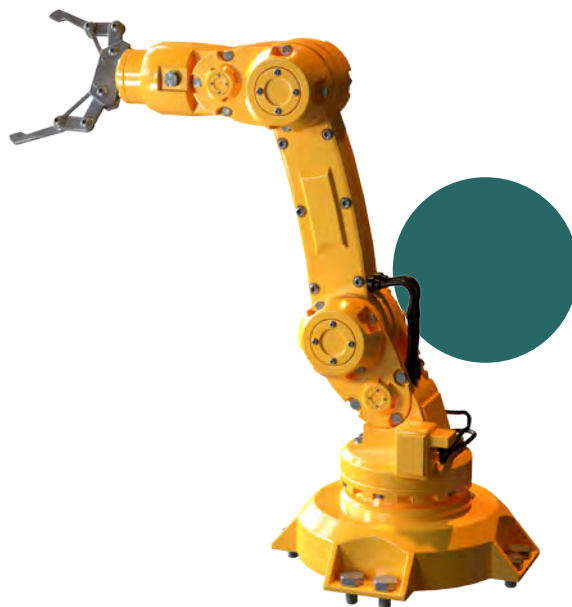
на планеті, які вимагають зміни ставлення людства до себе та простору, що нас оточує.

Безумовно, усі ці тренди знайшли своє відображення в **бізнесі, який кардинально видозмінився за останнє десятиліття**.



Тепер великим системам дуже важко вдаватися до саморуйнування і пошуку нового. Це завжди такий процес, коли поруч зі старою системою тестується нова. За ці 10 років повторне винайдення себе стане новою корпоративною нормою.

Пі експертка (Наталія Ємченко)



Диджиталізація та автоматизація робочих процесів підвищили продуктивність праці, ефективність взаємодії з клієнтами та ефективність сервісів.

Осучаснення технологій виробництва/обладнання сприяло виникненню запиту на нові навички, а отже, й зростанню кваліфікації працівників (ць), які з ними працюють. Водночас деякі знання втратили свою професіоналізацію, наприклад, програмування перетворилося на елемент навичок, які можна здобути на короткострокових практичних курсах, тоді як десять років тому потребувало ґрунтовної освіти.

Розвиток віддаленої роботи сприяв популяризації аутсорсингу, аутстафінгу та краудсорсингу, створенню гігономіки¹² і, як наслідок, переходу до гнучкого графіка роботи. Представники (-ці) бізнесу з різних галузей відзначили поєднання онлайн- і офлайн-роботи як наслідок диджиталізації, а також підвищену турботу про фізичне і психічне здоров'я працівників (властиво сферам ІТ/телекомунікації та послуг). Робота вдома і збільшення інформаційного потоку призвели до функціонального перевантаження на роботі та появи нового питання в корпоративній культурі — **«добробуту»** і поліпшення психічного здоров'я співробітників (-ць).

Фокус-групи з різними фахівцями (-чинями) продемонстрували, що майбутні тренди можуть відрізнитися за галузями (табл. 1).

¹² Максимальне залучення компаніями аутсорсингу, фрилансерів

Таблиця 1. Тренди, які відзначили фахівці (-чині) за галузями

Банківська сфера/Фінанси	✓ Поширення fintech ✓ Поширення VIP-service
Юридичні послуги	✓ Відмова від ейджизму ✓ Перехід на гібридний режим роботи (онлайн і офлайн)
Логістика	✓ Роботизація ✓ Диджиталізація ✓ Високий рівень сервісу ✓ Турбота про психічне та фізичне здоров'я працівників
HoReCa	✓ Часткове переведення роботи в онлайн
Енергетика	✓ Автоматизація функцій середнього менеджменту ✓ Оновлення технологій і обладнання ✓ Роботизація, застосування технологій штучного інтелекту
Легка промисловість	✓ Активна робота з маркетингом ✓ Конкуренція за фаховий персонал
ІТ	✓ Диджиталізація ✓ Зростання частки віддаленої роботи ✓ Розмиття меж між галузями ✓ Постійне навчання, щоб встигати за технологіями ✓ Зниження попиту на фахівців (-чинь) ІТ на користь спеціалістів (-ок) на стику технологій ✓ Турбота про психічне та фізичне здоров'я працівників
Телекомунікації	✓ Розмиття меж між галузями ✓ Зростання попиту на управління клієнтським досвідом ✓ Поширення біотехнологій ✓ Турбота про психічне та фізичне здоров'я працівників (-ць)
Фармацевтика	✓ Поширення біотехнологій
Агросектор	✓ Залучення фахівців з-за кордону та з різних регіонів України для роботи в дистанційному форматі
Харчова промисловість	✓ Зміна маркетингових стратегій. Перехід від маркетингу/реклами на заходах до пошуку шляхів інтеграції продуктів в особисте життя потенційних клієнтів

“
Ми телеком-компанія, і ми вже на стику з ІТ-компаніями, бо в нас свої девелопери, розробники, бо в нас продукт повного циклу, який проходить шлях з виявлення ідеї до виведення на ринок.

ФГ бізнес
(Телекомунікації, lifecell)

“
Це такий перетин класичного пошуку, класичного R&D у фармацевтиці, винайдення медичного препарату із цифровими технологіями.

ФГ бізнес (Фармацевтика та охорона здоров'я, Servier)

Аналіз характерних змін у різних галузях дає змогу виділити низку закономірностей. По-перше, не всі галузі згадують диджиталізацію як тренд майбутнього. Природно, що її вага є меншою для креативних індустрій, для юридичних послуг чи послуг, які передбачають особистий контакт (HoReCa). Тоді як представники деяких секторів її явно недооцінюють, наприклад: легка промисловість, агросектор, харчова промисловість. По-друге, особливо гострий брак кадрів відчуватимуть агросектор та легка промисловість. По-третє, помітно, що окремі галузі активніше впроваджують нову корпоративну культуру, яка передбачає турботу про «добробут» працівника. Йдеться про ІТ, телекомунікації (які найактивніше залучають молодь) та логістику.

Сама корпоративна культура відчула трансформацію, оскільки відбувся відхід від ієрархічних моделей до відкритих «командних» структур. Це передбачає зменшення контролю та управління, зростання відкритості й делегування і водночас зростання ролі особистої енергії лідера або лідерки для успіху команди.

Водночас через розвиток фрилансу, віддаленої роботи **знизиться лояльність працівників (-ць) до компаній та рівень їхньої залученості**. Натомість кваліфіковані **працівники більшою мірою орієнтуватимуться на власні потреби і комфорт, обираючи роботодавця**.

Цю тенденцію особливо відзначають представники (-ці) сфери ІТ і телекомунікацій, що загострить проблему утримання персоналу і формування його лояльності.

Це сприятиме ще більшій турботі **бізнесу про працівників (-ць)**, щоб, з одного боку, втримати талановиті кадри та підвищити їхню ефективність на мікрорівні, а з іншого — на макрорівні відповідати загальному тренду гуманізації економіки й бізнесу. Турбота компаній передбачатиме формування здорового способу життя співробітників (-ць) і створення належних умов роботи (наприклад, встановлення столів, за якими можна стояти), підвищення доступу до медичного обслуговування і психологічної підтримки, інвестиції в освіту.

Турбота — це і **заохочення різноманітності в команді**: етнічної, расової, вікової, гендерної, що є запорукою ефективних відносин усередині організації і поза її межами, а також спроможності прийти до креативних рішень.



“Зросла роль особистості, персони лідера. Раніше добре вибудований процес забезпечував ефективність. Тепер автоматизація забрала частину цих процесів, а решта сконцентрувалася в лідерській енергії.

“Люди обиратимуть такі умови роботи, у яких їм комфортно. Якщо навіть непогані гроші платитимуть за величезний дискомфорт, то люди такого не захочуть.

“Сильно змінюються взагалі аспекти взаємовідносин роботодавець — співробітник. Віддалена робота дає працівникам змогу розглядати не одного роботодавця, вони можуть мати вже взаємовідносини з різними роботодавцями та різною їх кількістю. Це серйозний виклик для роботодавця. Як утримати співробітника за тих можливостей, які для нього тепер відкриваються?



Те, що ти маєш певні фізичні обмеження або тебе дискримінували раніше на роботі як жінку чи людину за вагою, то тепер усе, навпаки, змінилося. Твоя відмінність і є твоїм козирем, причиною твоєї спроможності знайти підхід до іншої ситуації, до інших людей.

ГІ експерт (Андрій Длігач)

Гуманізація бізнесу, запит на різноманітність у команді й на кваліфікованих працівників позитивно впливає на **розширення можливостей роботи для жінок та чоловіків із дітьми, а також людей з інвалідністю**. З одного боку, цьому сприятиме поширення віддаленої праці й гнучкого графіка робіт, а з іншого — нові технології в медицині (наприклад, застосування екзоскелетів для знерухомлених осіб), тоді як бізнес створюватиме інфраструктуру, яка збільшуватиме доступ до праці.



Можливості ці відкриваються з можливостями дистанційними. У мене троє дітей, і раніше, щоб піти попрацювати, мені потрібно було, щоб до мене хтось прийшов і посидів з моєю дитиною. Не у всіх є такі можливості. З сучасними технологіями це легше. Є багато цікавих починань, наприклад Club House, де ти можеш годувати дитину і брати участь у серйозній дискусії.

ГІ експертка (Валерія Заболотна)



В індустріальній економіці основне завдання робочої сили було виконати певні повторювані елементи згідно з інструкцією. Сьогодні завдання замінюється на більш творче, оригінальне, пов'язане з критичним мисленням, продукуванням ідей, розв'язанням проблематики.

ГІ експертка (Надія Васильєва)



2021 рік демонструє, що зовсім не обов'язково здобувати університетську освіту для того, щоб мати професію. І взагалі, поняття «праця» стає радше поняттям пізнання, творчості, комунікацій і меншою мірою — відображенням певної професії.

ГІ експерт (Андрій Длігач)

Самі індустрії теж змінилися. Зміна характеру праці вплинула на зменшення частки індустріальної праці (рутинних операцій у промисловості, сільському господарстві) і зростання частки постіндустріальної (креативної праці, роботи у сфері сервісів). Прикладом цього тренду може бути формування в Україні кластера ІТ-аутсорсингу.

Зміни торкнулися не тільки бізнесу, а й освіти. В умовах **занепаду традиційної освіти** через застарілі навчальні програми (особливо професійно-технічної освіти), низьку якість підготовки кадрів, брак практичних навичок, відсутність роботи над формуванням м'яких навичок **зростає роль неформальної освіти**. З'явився клас працівників (-ць), які усвідомили, що постійне навчання підвищує їхню ринкову вартість, та інвестують у підвищення кваліфікації на постійній основі.

На думку експертів (-ок), більшість цих трендів будуть актуальними і ще інтенсивнішими впродовж наступних 10 років. І все це відбуватиметься в умовах демографічних змін і старіння населення в Україні, а також впливу молоді за кордон, що призводитиме до браку робочої сили. У разі відсутності радикальних змін у системі освіти загострюватимуться внутрішні суперечності між попитом і пропозицією на ринку праці. Зрештою, майбутнє — це часом сфера непрогнозованого, і поява «чорного лебедя» може змінити світ до невпізнання.

Технологічні тренди

Технології змінюватимуть структуру економіки (нівелюючи значущість одних галузей чи сервісів і підвищуючи значущість інших).



Наприклад, поширення 3D-принтингу дасть змогу розташувати виробництво ближче до споживача, отже, міжміські/міжнародні перевізники втратять значну частку роботи; водночас зростатиме частка замовлень у сфері доставки «по місту». Деякі професії і робочі місця, **пов'язані з рутинними діями** (переважно офісних працівників (-ць) нижньої та середньої ланки), **зникнуть, а нові — з'являться**.

Одним із наслідків цього буде **перетікання робочих місць у галузі**, які базуються на творчості, креативі, винахідництві. Фактично відбудеться процес заміни трудової діяльності новим типом активності — творчої, креативної.

Це вплине і на вимушену потребу перманентного набуття нових навичок (кожні три-п'ять років) для перекваліфікації та підвищення кваліфікації, як наслідок розвитку технологій, накопичення інформації й інтенсивного приросту знань.

Про актуальність **технологічних/цифрових** викликів здебільшого говорять представники (-ці) промисловості, сільського господарства та ІТ. Головний виклик тут у тому, що треба встигати за розвитком технологій в умовах деградації системи освіти, зокрема дистанційної, відсутності кваліфікованих кадрів і експонентного зростання технологічних новацій. Своєю чергою відставання від технологічного прогресу загрожує втратою конкурентоздатності на світових ринках.



“ Автоматизація, роботизація скорочують місця, штучний інтелект витісняє величезну кількість працівників. Причому найперше роботизуються навіть не промислові працівники, а офісний персонал.

ГІ експерт (Валерій Пекар)

“ Агро і ІТ перебувають на перетині синергії, дуже серйозної. Якщо ми не будемо йти в ногу з часом, то, напевно, не зможемо надати якісний продукт.

ФГ бізнес (Агропромисловість, Syngenta)

“ Усе, що можна автоматизувати, буде автоматизовано. Тож буде тренд на інші компетенції у працівників і загалом у людей. Люди повинні більшою мірою бути дизайнерами і креативниками, створюючи нові бізнес-процеси, нові машини, нові алгоритми, нові продукти, нові послуги.

ГІ експерт (Анатолій Амелін)



Крім того, диджитал пронизує практично всі сфери економіки. Як наслідок, ІТ-компанії стають прямими конкурентами більшості традиційних гравців на ринку.

Водночас розвиток технологій обіцяє найбільш «непрогнозовані» зміни і потенційні загрози як у сфері роботи, так і в цивілізаційному розвитку людства загалом.

Такими «чорними лебедями» можуть стати **штучний інтелект і квантовий комп'ютер**: найімовірніше, вони створять нову реальність — політичну, економічну, безпекову, управлінську. А в новій реальності виникнуть цілком непрогнозовані зміни у сфері праці.

І нарешті, технології як посилюють людство, так і роблять його вразливим. Наприклад, посилення впливу технологічних гігантів на приватне життя і роботу є радше негативним трендом. Сьогодні роботодавець перед співбесідою переглядає сторінку в соціальній мережі, а завтра соціальна мережа визначатиме, кого з роботодавців зможе побачити працівник (-ця) (що вже впроваджено, наприклад, у LinkedIn).

Також у разі досягнення масової роботизації людство ризикує опинитися на порозі браку робочих місць. Це своєю чергою спричинить низку соціальних проблем: потребу утримувати тих, хто не має роботи; питання прав працюючих і непрацюючих громадян (-ок) тощо.

Наскільки ефективно ми здатні протистояти як цим викликам, так і техногенним катастрофам та кібератакам? Чи спроможні пережити тривалий blackout? Питання залишається відкритим, але від цієї спроможності залежить економічний добробут (а отже, й робочі місця/робота майбутнього).

“
Усі ті автоматизації, всякі цифрові технології, які мають бути в режимі реального часу, — ми повинні втілювати їх у життя і бути з ними на «ти».

ФГ бізнес (Харчова промисловість, «Ензим»)

“
Якщо об'єднати комп'ютер зі штучним інтелектом, то матимемо дуже швидкі й непередбачувані обчислення, які людство досягнути просто не встигне, і тут є ризик, що регулювання не буде встигати за технологічним прогресом.

Пі експертка ПІ (Надія Васильєва)

“
Facebook контролює нашу комунікацію, наш стиль. І він, зрештою, зможе сам керувати фактично тим, кого ми знаходимо, з ким ми створюємо зв'язки і навіть сім'ю. І не лише він. Це і Microsoft, і Google, і Alibaba.

Пі експерт (Андрій Длігач)

Економічні тренди

Одним із глобальних трендів наступного десятиліття буде масове переформатування ринку праці (через відмирання низки професій і появу нових), яке призведе до потреби перегляду актуальних економічних моделей поведінки держав, бізнесів, працівників.



Цей тренд буде на руку молоді, якій простіше змінити навички, а отже, й знайти роботу, тоді як старше покоління матиме істотні труднощі і з перенавчанням, і з працевлаштуванням. Це своєю чергою поставить перед урядами питання про матеріальну підтримку тих, хто буде неспроможний опанувати вміння, потрібні для постмодерної економіки.

Про одне з рішень — **потребу призначення безумовного базового доходу** — наразі триває дискусія. В разі витискання людей з робочих місць роботами це може стати джерелом надходження ресурсів для підтримки тих, хто не зможе приєднатися до економіки нового типу.

Тож урядам доведеться переглянути режим оподаткування бізнесу, що своєю чергою визначатиме кількість робочих місць та рівень оплати праці.

Ще одне рішення — **потреба розвивати підприємницьку ініціативу** (в умовах скорочення робочих місць), вміти знаходити баланс між особистим часом і робочим, а також вплинути на ефективну зайнятість.

Серед глобальних економічних трендів наступного десятиліття — **протистояння між глобалізацією і політикою протекціонізму держав**. У разі домінування глобалізації національні держави втрачатимуть свою вагу і вплив на економіку (а отже, будуть тектонічні зрушення в кількості та якості робочих місць у більшості країн). Такий сценарій розвитку подій є доволі ймовірним. Проте в глобальній економіці держави конкурують між собою задля залучення інвестицій і розміщення головних офісів глобальних корпорацій, створюючи привабливий інвестиційний клімат усередині країни (захист прав інвестора, податкова система тощо), завдяки чому поліпшуються регуляторні механізми.

“
За оцінками дослідження McKinsey та McKinsey Global Institute, до 2030 року від 400 до 800 мільйонів людей у світі втратять роботу. Але водночас як мінімум 400 мільйонів повинні легко знайти собі роботу завдяки *reskilling*¹³.

ГІ експерт (Владислав Рашкован)

“
Класичної роботи буде менше, більше буде самостійності, більше буде багатозадачності й багатопроєктності.

ГІ експерт (Анатолій Амелін)

¹³ Перенавчання, перепідготовка кадрів.



Що буде, якщо світ стане світом суперміст, а не національних країн? Сьогодні ми маємо пріоритет деяких держав на ринках збуту, пріоритет деяких держав у володінні капіталом, у регулюванні, при цьому нівелюється національна особливість. Чи зможе населення бути глобальним?

ГІ експертка (Надія Васильєва)

Водночас реалії свідчать про те, що сьогодні (принаймні в західному світі) є зворотний тренд — **посилення протекціонізму**. Він є доволі небезпечним для експортоорієнтованих економік, до яких належить і Україна. Закриття ринків унаслідок протекціонізму для нашої продукції може призвести до стрімкого наростання безробіття в країні й посилення соціальних проблем.

Ще один тренд — **розшарування суспільства на багатих і бідних**, що загострить політичні дискусії та нестабільність.

Економічні виклики не потрапили до трійки найістотніших викликів роботи майбутнього. Однак частина представників (-ць) бізнесу вважає їх ключовими щодо майбутнього роботи в Україні.



2020 рік привів до ще більшого майнового розшарування у світі. З погляду історії це призводить до соціальних революцій, протестів, бунтів. Це завдання держави — думати про те, що робити з тією робочою силою, яка не здатна буде знайти своє місце; піклуватися про її навчання.

ГІ експерт (Владислав Рашкован)

Вони апелюють до того, що економічні кризи призводять до масового закриття бізнесів, а отже, й до скорочення кількості робочих місць. Економічна ситуація в країні безпосередньо впливає на рівень заробітних плат (і, як наслідок, на інтенсивність відпливу кадрів з країни) та на рівень інвестицій в інновації й модернізацію (на конкурентоздатність компаній у майбутньому). Також бізнес вказував на відсутність урядової стратегії розвитку окремих галузей економіки України, схильність влади до політичних рішень у питаннях регулювання діяльності бізнес-суб'єктів, що своєю чергою створює поле нестабільності довкола бізнесу, не дає йому вибудувати стратегію розвитку та підриває економічну стабільність.



Протягом останнього року наша сфера, мабуть, як жодна інша, постраждала від політичних рішень.

ФГ бізнес (HoReCa, Reikartz Hotel Group)

Соціальні тренди

Економічні процеси тісно пов'язані із соціальними. З одного боку, суспільні та демографічні процеси зумовлюють темпи економічного зростання, а з іншого — економіка впливає на соціальний добробут.



Найбільш значущі виклики щодо майбутнього роботи 2030, на думку бізнесу, будуть зосереджені у сферах соціального/соціально-демографічного та цифрового/технологічного. Значущість **соціальних викликів** зумовлена тим, що зміни в сучасному світі інтенсифікуються, а отже, змінюються сенси і способи взаємодії персоналу з колегами, партнерами та клієнтами. Крім того, постійне пристосування до змін є доволі стресовим і складним для багатьох працівників.

Одним із трендів, який матиме вагомий вплив на працю у 2030 році, є **зміна демографічного портрета населення у світі та в Україні**. До проблеми старіння населення в Україні, а отже до скорочення працюючого населення, додається трудова міграція, особливо високопрофесійних кадрів, із нашої країни до країн, де своєю чергою є такі ж проблеми. Як наслідок, в Україні передбачають **брак працездатної та кваліфікованої робочої сили**.

Водночас проблема з кадрами посилюватиметься подальшим зростанням розриву між запитами ринку і формальною системою освіти. Крім того, школи виявилися неготовими до віддаленого навчання, що призвело до падіння якості освіти. Якщо нічого не змінити, то, передбачають експерти нашого дослідження, до 2030 року в Україні настане **повна невідповідність навичок молоді потребам ринку праці**.



“

Методи, способи роботи — вони змінилися. Не всі були до цього готові. Далі вони будуть змінюватися ще швидше, і всі ми шукатимемо нові способи, методи співпраці одне з одним. Бо стосунки — це один із найважливіших чинників у нашому бізнесі.

ФГ бізнес (Ритейл, «АШАН Україна»)

“

Але є загрози, так, є загрози, і найбільша — це еміграція наших спеціалістів за кордон. Це перша загроза, а друга — вимивання кадрів іноземними компаніями. Минулого року близько ста тисяч IT-спеціалістів виїхало з України.

ФГ бізнес (IT, IT-Integrator)

Однак значна частина компаній уже усвідомлює ці ризики. Тому експерти (-ки) передбачають масове впровадження низки освітніх практик:

- ✓ **Освіта впродовж життя** — кожні шість-вісім років персонал має проходити перепідготовку та підвищення кваліфікації в навчальному закладі або на робочому місці, щоб відповідати сучасним вимогам компанії.
- ✓ **Адаптивна освіта** — базується на запитах майбутнього, на протигагу запитам сьогодення, що допомагає перетворити університети на центри підвищення кваліфікації.
- ✓ **Мультипрофесійність, мультифункціональність і часта зміна професій** — комбінація різних спеціалізацій бакалаврату та магістерських програм.

Утім, майбутнє готує нам не лише позитивні зміни. **Для працівників (-ць), які не зможуть утримувати темп навчання, можливості для працевлаштування скорочуватимуться.** Переважно тут ідеться про осіб віком понад 50 років, які раніше виконували фізичну роботу, тоді як молодь завдяки гнучкості й адаптивності не повинна мати таких проблем.

За 10 років ринок праці буде **максимально відкритим для молоді** через її здатність легко навчатися нового, адаптивність, сучасність мислення.



“ Основна проблема української молоді в наступні 10 років у тому, що система освіти не встигає за викликами, які потрібні новій роботі. Університет повинен навчати чогось, що через п'ять років буде затребуване, а не того, що затребуване сьогодні.

Гі експерт (Владислав Рашкован)

“ Оскільки всі попередні досліді і практики тепер застарівають набагато швидше, ніж раніше, то кожне наступне покоління є... практично монополюним носієм майбутнього. Поколінню з різницею 10 років буде по-справжньому складно конкурувати з молоддю.

Гі експертка (Наталія Ємченко)



Екологічні тренди

Опитані експерти часто акцентують вагомість екологічних та кліматичних змін для роботи майбутнього. В Україні посилиться тренд екологізації свідомості.



Роботодавці і працівники більше звертатимуть увагу на збереження та відновлюваність ресурсів. Тож **екокультура стане одним із чинників, які визначатимуть привабливість роботодавця та відповідність працівника цінностям компанії.**

Загалом представники (-ці) компаній рідше говорять про **екологічні виклики** щодо роботи 2030. Бізнес відчуває зростання тиску громадськості в питаннях зменшення негативного впливу на довкілля. Він змушений реагувати на цей запит, незважаючи на падіння рентабельності чи складність поставлених завдань.

Водночас Україна не застрахована від **екологічних катастроф, зокрема й пандемій**, особливо через проблеми, пов'язані з глобальним потеплінням. Уже сьогодні вона має справу з наслідками кліматичних змін. Йдеться про **посушливість на півдні країни**, що може позначитися на галузях сільського господарства та переробної промисловості, а отже, і на робочих місцях у цих сферах та регіонах.

Підвищення температури може призвести до **масової трудової міграції** в холодніші країни світу (до яких належить і Україна), що значно змінить карту ринку праці. Наприклад, уже помітний тренд, коли мігранти виконують некваліфіковану роботу, а корінне населення — кваліфіковану.



“

Йдеться про керовані управлінські дії, які пов'язані з екологізацією всього (і думок, і економіки). Екологічність мислення — це зміна взагалі ставлення людини до самої себе у всесвіті.

П експерт (Андрій Длігач)

“

Ми є виробником пластику, тому нині багато чого робимо, щоб зменшити наш вплив на екологію. Компанія стикається з багатьма запитаннями від суспільства про те, як ми утилізуємо нашу продукцію, що ми робимо, щоб зменшити негативний вплив. І тому для нас це є викликом.

ФГ бізнес (Харчова промисловість,
Coca-Cola Beverages Ukraine)

Політичні чинники

Експерти (-ки) нашого дослідження вкрай рідко згадують потенційний вплив політичних чинників на роботу майбутнього. Якщо ж це й відбувається, то говорять про потенційні негативні впливи. Серед відзначених експертами (-ками): негативний вплив на ринок праці матиме **розгортання ймовірного воєнного конфлікту** на території України (не лише на сході), а також **політична нестабільність (а отже, й економічна) через масову втрату робочих місць** окремими категоріями працівників.

Експерти (-ки), безумовно, здійснюють всебічний аналіз проблематики, однак частіше концентруються на оцінюванні ризиків, які можуть виникнути в перспективі. Натомість молодь дивиться в майбутнє переважно оптимістично. У її асоціаціях майбутнє роботи — це широкий спектр можливостей і перспектив: комунікації, інновації, креативність, постійний розвиток тощо.



Замість підсумку

То якою вона буде, робота у 2030-му? Експерти (-ки) солідарні в кількох моментах



По-перше, ми матимемо справу з надзвичайно **швидкою трансформацією ринку праці**, змінами запиту на навички, спеціальності, експертизу персоналу.

По-друге, відбуватиметься **диференціація персоналу** не за фізичними ознаками (як-от стать, вік, стан здоров'я, наявність дітей), а за **вміннями й навичками**.

Працівники (-ці), здатні **швидко адаптуватися до вимог ринку й сучасності** (завдяки постійному навчанню, підвищенню/розширенню кваліфікації, підвищеній мобільності/готовності до мультизадачності), будуть надзвичайно затребуваними. Своєю чергою **бізнес**, зацікавлений у залученні й утриманні такого персоналу, буде змушений пропонувати потенційним співробітникам (-цям) **модель праці, яка максимально відповідатиме їхнім потребам**.

Молодь, яка, природно, має сучасніше мислення, є максимально адаптивною та мобільною, **стане однією з найбільш конкурентоспроможних соціальних груп** на ринку праці.

Натомість працівники (-ці), які не спроможні/не хочуть постійно розвиватися/навчатися, можуть зіткнутися зі зворотним трендом — **скороченням доступних робочих місць**. Цей тренд буде особливо актуальним для **офісних працівників (-ць)**, які виконують рутинні обов'язки. **Ринок витискатиме** їх у перенасичену нішу низькокваліфікованої праці.

Головні тренди останнього та майбутнього десятиліття, будь-які «чорні лебеді» лише посилюватимуть згадану сегрегацію на ринку праці. Тож головною цінністю для роботи 2030 є відкритість до змін, здатність підтримувати свої навички та вміння, розуміння трендів, готовність до постійного перевинайдення себе й бізнес-моделей.





Розділ 2

Перспективи молоді в економіці 2030



Глобальні тенденції

Молоді люди цілком розуміють мінливість сучасного світу й готові адаптуватися до нього.



Згідно з дослідженням 2019 року Організації економічного співробітництва та розвитку щодо майбутнього роботи, **61% молодих людей переконані, що влаштується на роботу, яку бажають**¹⁴, що свідчить про впевненість у собі та своїх силах. Але 60% молоді усвідомлює, що протягом своєї кар'єри вони потребуватимуть перекваліфікації, і не один раз, через технологічні зміни та автоматизацію багатьох професій.

Водночас 45% молодих людей переживають, що попит на їхні вміння та знання буде невеликим.

Тож 71% молодих людей радо прийняли б більше допомоги у працевлаштуванні, навчаючись у школі, адже вважають наявну допомогу недостатньою, а також рекомендацій щодо того, як технологічні зміни вплинуть на майбутнє роботи і які кроки варто робити. Дослідження Deloitte¹⁵ також продемонструвало: 79% молоді підтвердили, що навички для роботи мрії вони набули поза освітніми закладами.



Ці дані свідчать про те, що здебільшого молодь не лякає майбутнє їхнього працевлаштування, ба більше, вони усвідомлюють, що повинні багато вчитись і постійно опановувати нові навички, щоб бути конкурентоспроможними. Проте молоді люди потребують допомоги та рекомендацій у працевлаштуванні, хоча й готові брати на себе відповідальність за свою підготовку до майбутньої роботи.

Саме молоді люди у 2030 році будуть драйверами економічних процесів і ключовими працівниками (-цями) бізнесу та інших інституцій. Тож ці інституції мають зважати на особливості та потреби своїх майбутніх співробітників (-ць) і починати «комунікувати» з ними та готувати їх до спільного майбутнього роботи якомога раніше.

Такими молодими людьми стане **покоління Z** (народжені після 2000 року), яке, власне, й буде ключовою робочою силою у 2030 році — після завершення навчання в закладах освіти. Покоління Z має реалістичніші очікування щодо роботи, а також особливий погляд на розвиток, переваги та корпоративну культуру, який роботодавцям так чи інакше варто розуміти. Через свої високі запити щодо робочих місць покоління Z уже неодноразово стикалося з широкою критикою, адже очікує великої свободи від своїх роботодавців і вказує на швидке перегорання від надмірного навантаження.

¹⁴ The future of work through the prism of youth (WorldSkills Conference 2019)

¹⁵ Preparing tomorrow's workforce for the Fourth Industrial Revolution. For business: A framework for action (Deloitte 2018)

Однак саме покоління Z надихає і творить неймовірні ідеї, які змінять майбутнє роботи. Серед факторів, притаманних цьому молодому поколінню, варто виділити такі, що вплинуть на роботу 2030¹⁶, адже саме вони можуть бути орієнтиром і для роботодавців:

Навчання

Оскільки автоматизація роботи стає предметом дискусій, майже всі менеджери заявляють, що навчання та перекваліфікація важливі для працівників. Однак є розбіжність думок щодо найкращого підходу. Переважна частина старшого покоління вважає, що на роботодавцях лежить відповідальність за перекваліфікацію їхнього персоналу, а міленіали та покоління Z частіше самі ініціативно шукають схеми саморозвитку та навчання. І в цьому контексті роботодавцям важливо заохочувати їх саморозвиватись, а не забороняти, якщо це зачіпає певну частину робочого часу.

Попереднє планування

Молоде покоління значно частіше, ніж старше, вважає планування майбутнього роботи важливим завданням. Саме тому часто стає ініціатором упровадження гнучких (agile) методик у робочий простір для більшої ефективності та комфорту, а також гнучкого робочого часу.

Дистанційна робота

Молоде покоління частіше позитивно сприймає віддалену роботу як можливість для себе та інших працівників (-ць), адже це не лише скорочує витрати часу на проїзд, а й дисциплінує — вчить концентруватися рівноцінно як в офісі, так і вдома чи в іншому обраному місці для роботи.

¹⁶ Karen Gilchrist. How millennials and Gen Z are reshaping the future of the workforce (CNBC, 2019)

Фрилансерство

Покоління Z та міленіали дуже підтримують ідею роботи із фрилансерами. Це пов'язано з цінністю, яку вони бачать з погляду продуктивності та економічної ефективності. Адже, наприклад, саме на умовах фрилансу можна найняти неймовірного фахівця (-чиню) завдяки пропозиції гнучкого робочого часу — роботи на результат. І це також відкриває можливості для людей з інвалідністю та інших молодих людей, що через певні обставини не готові бути залученими на повний день, але можуть дуже якісно виконувати проєктну роботу.

Оскільки старше покоління нині на порозі виходу на пенсію і нова хвиля міленіалів та покоління Z збирається приєднатися до робочої сили в найближчі роки, саме вони й змінюватимуть роботу майбутнього. Тому вже тепер роботодавці мають співпрацювати з молодими людьми, допомагати їм розвиватись, а також змінюватися самим відповідно до їхніх запитів, щоб бути цікавими для самої молоді.



Українська перспектива

Прогнози експертів (-ок) щодо перспектив молоді в економіці майбутнього доволі оптимістичні. Вони зазначають, що вже сьогодні **бізнес у буквальному сенсі «полює» за молоддю, якої критично бракує.**

У новій економіці робота буде підв'язана під компетенції. І, власне, **молодь володітиме найсучаснішими знаннями, мисленням та буде носієм більшості нових професій.**

Ці прогнози значною мірою підтверджуються відгуками бізнесу. Представники компаній твердять, що вкрай зацікавлені в залученні молоді. Вони активно шукають таланти, прагнуть мотивувати й залучати молодь. Окремі бізнеси намагаються залучати молодих людей уже зі шкільної парти (як-от працівники сфери гостинності) та повноцінно працюють зі студентською молоддю. Компанії вкладають ресурси, кошти й креативні рішення для залучення молодих людей як до себе, так і в галузь загалом.

Серед згаданих активностей бізнесу в цьому напрямі:

- ✓ запрошення студентів на виробничу практику та стажування;
- ✓ проведення заходів на базі навчальних заходів та у співпраці зі студентськими організаціями: лекції, практичні, вебінари;
- ✓ заходи з популяризації як окремих компаній, так і цілих галузей (особливо актуально для менш престижних серед молоді напрямів: агросектору, харчової промисловості, енергетики, важкої промисловості, ритейлу);
- ✓ призначення компетентного куратора (-ки) для навчання молодих фахівців (-чинь) у межах компанії;
- ✓ розроблення комп'ютерних симуляцій і онлайн-тренажерів.

“ Дуже хочеться, щоб молодь приходила. Ми тепер активно працюємо над брендом роботодавця, бо всі розуміємо, що для молоді цікавіше працювати в IT-компанії, в банківській сфері, де є брендинг, престиж. І хочемо показати молоді, що retail — це також круто, це дуже захопливо, це цікаво.

ФГ Бізнес (Ритейл, «АШАН Україна»)

“ За молоддю будуть усі постійно бігати, тому що молодь не питання навичок, це питання енергії, а енергія потрібна будь-якому бізнесу.

П експертка (Надія Васильєва)

“

Наші колеги робили проекти із залучення молодіжних зірок, блогерів для того, щоб популяризувати напрям «агро»; фінансували створення комп'ютерної гри, симуляторів ферми. Молодь, яка грає в комп'ютерні ігри, може спробувати бути фермером, вибирати, яке насіння, які засоби захисту і добрива використовувати.

ФГ Бізнес (Агропромисловість, Corteva Agriscience)



Навіть наші найкращі університети дають технології, які вже там 10, 20 років не використовують.

ФГ бізнес (Енергетика, Прикарпаттяобленерго)



В ідеалі ми б хотіли мати студента зі знанням не лише технологій сьогоdnішніх, а й тих, до яких ми переходимо. Але маємо прямо протилежне.

ФГ бізнес (Легка промисловість, New Fashion Zone)

Водночас представники (-ці) галузей виробництва, фармацевтики, енергетики і навіть диджитал стверджують, **що для залучення молоді в бізнес сьогодні є низка бар'єрів.**

Окремі з них мають об'єктивний характер. Передусім ідеться про **брак молоді через демографічну кризу 90-х років XX ст.** та масову трудову міграцію молодих людей за кордон/у великі міста. Ці процеси призводять до браку кваліфікованої робочої сили в країні або в окремих регіонах/типах місцевості. Наприклад, підприємства агросектору та енергетики відчувають брак кадрів у сільській місцевості.

Ще одним викликом у цьому контексті є те, що багато **українських компаній неспроможні конкурувати з європейськими за рівнем оплати праці.** Як наслідок, молодь (яка не відчуває лояльності до брендів) після набуття першого досвіду переходить на роботу в іноземні компанії. Своєю чергою це демотивує вітчизняних роботодавців інвестувати в їхнє навчання та розвиток.

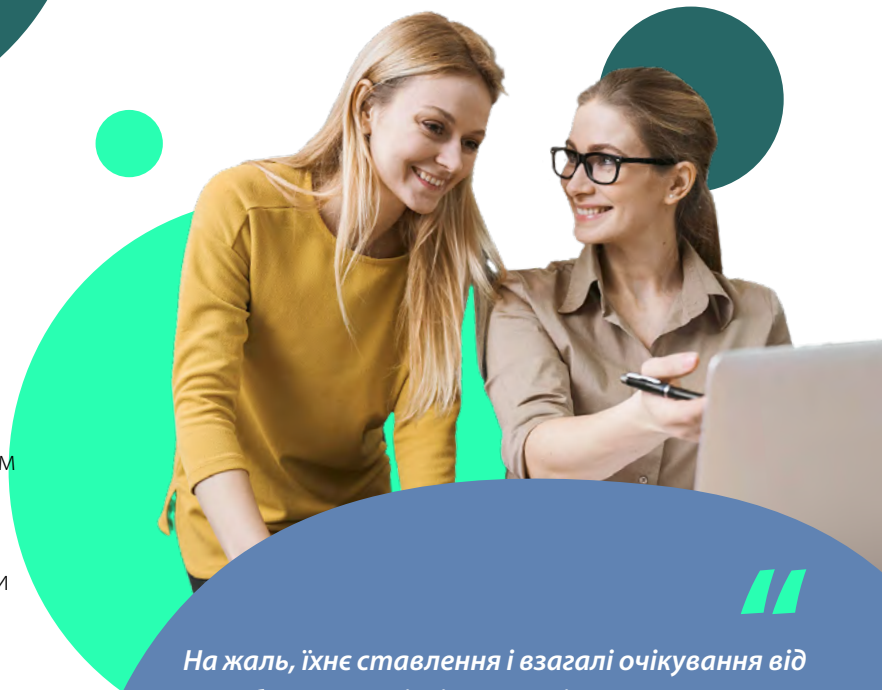
Крім того, вагомим бар'єром для працевлаштування є **відсутність у молоді достатнього рівня компетенцій, знань та навичок для роботи** із сучасним обладнанням/технологіями через неефективну систему освіти в Україні (зокрема, застарілі навчальні плани, відсутність уявлень у викладацького складу і студентів про рівень сучасних технологій на виробництвах).



Очікування молоді від роботи

Однак більшість бар'єрів мають суб'єктивний характер, вони пов'язані з очікуваннями молоді від роботи і роботодавця. Молоді люди мають завищені вимоги щодо рівня оплати й умов праці, нереалістичні уявлення про зміст роботи, яку доведеться виконувати, та переоцінюють власний рівень компетенцій і навичок.

Представники бізнесу зазначають, що молоді люди часто не готові працювати і не вміють ефективно організувати свою діяльність.



На жаль, їхнє ставлення і взагалі очікування від роботи несумісні з реальністю. В зарплатах найперше, а також в обов'язках: за що вони будуть відповідальні, які завдання на них будуть покладені. Наприклад, інженери-технологи: які обов'язки вони вивчають в університеті і які є в реальності — не збігається.

ФГ бізнес (Харчова промисловість, Coca-Cola Beverages Ukraine)



Fashion для молоді дуже відкрита якраз. Але молодь не готова працювати. Тому що є дисонанс — картинка і робота. Крім того, їх не вчать в інституті працювати. Вони вміють тільки фантазувати або й те не завжди вміють.

ФГ бізнес (Легка промисловість, New Fashion Zone)



Молодь, по-перше, важко зтягнути, а по-друге, важко забезпечити ті умови праці, які вони очікують. Ті хочуть віддалено, ті хочуть тенісний стіл, ті хочуть печиво. Ті хочуть печиво саме такого сорту... А потім вони побачили зарплату на 10 доларів більшу і просто переходять у ту іноземну компанію, навіть не порозмовлявши з власною, і тому це проблема.

ФГ бізнес (IT, IT-integrator)



По-перше, галузь енергетики не дуже популярна для молоді. По-друге, не завжди освіта відповідає тому, що фактично потрібно робити на робочому місці. А по-третє, випускники не готові починати свій кар'єрний шлях не з інженерних посад.

ФГ бізнес (Енергетика, Прикарпаттяобленерго)

І нарешті, вони не мають лояльності до компанії, турбуючись суто про розвиток персонального бренду. У таких випадках працівник (-ця) намагається взяти від компанії якомога більше (коштів, досвіду, навчання), щоб підвищити власний рівень кваліфікації та перейти в іншу компанію на краще оплачувану роботу.

Не менш вагомим бар'єром є **стереотипні уявлення** молоді про престиж і сучасність підприємств реального сектору економіки. Молодь здебільшого не розглядає можливості роботи в агросекторі, енергетиці, на промислових підприємствах, віддаючи перевагу креативним індустріям. Також молодь не готова починати кар'єру «знизу».

Отже, молодь ігнорує посади і галузі, які відчувають найбільший кадровий голод.

Згадані бар'єри значно ускладнюють входження молоді на ринок праці. Для їх подолання потрібні спільні зусилля держави, бізнесу, навчальних закладів, молоді.

Замість висновку

Молодь має широкі перспективи працевлаштування в країні у 2030 році. Однак для того, щоб мати великий вибір можливостей, їй важливо старатися максимально нарощувати практичний досвід, долучатися до освітніх проектів від компаній.

Крім того, молоді важливо більше аналізувати свої сильні сторони та зони росту, дізнаватися про сучасні професії й вимоги до них.

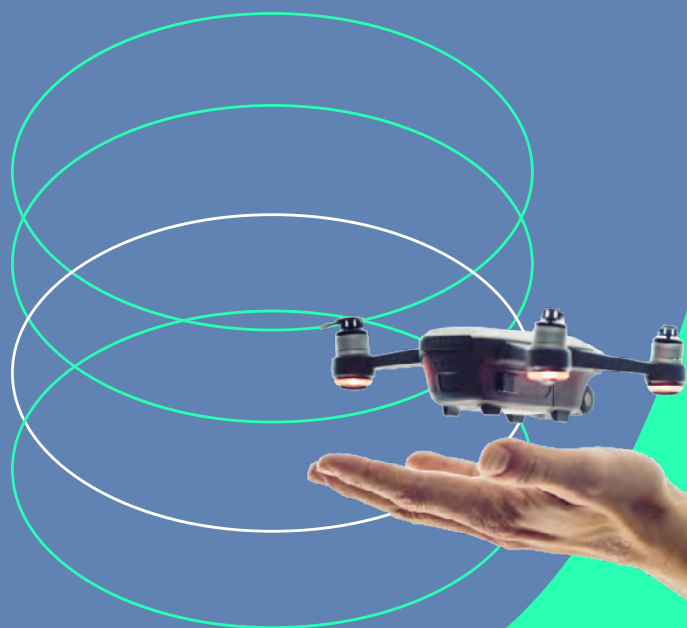
Це дасть змогу краще зорієнтуватись у своїх інтересах та, можливо, обрати галузь, яка відчуватиме кадровий голод (а отже, пропонуватиме кращі умови праці). Своєю чергою бізнес і держава повинні налагодити співпрацю та зосередитися на модернізації освіти й профорієнтації, формуванні у молоді реалістичних очікувань щодо змісту роботи і рівня оплати праці.





Розділ 3

Індустрії майбутнього та ринок праці



Глобальні тенденції

Згідно з дослідженням McKinsey Global Institute, до 2030 року аж 375 мільйонів робочих місць можуть зникнути.

Однак молоді варто орієнтуватися на п'ять напрямів¹⁷, які можуть забезпечити її робочими місцями у 2030 році, а саме:



Аналітика та великі дані

Індустрія розвивається з неймовірною швидкістю і представлена майже у всіх секторах ринку — від продажів та маркетингу до управління людськими ресурсами. Навички з фундаментальної аналітики дадуть людям змогу працювати бізнес-аналітиками в більшості галузей, навіть у креативних індустріях.

Кібербезпека

Щораз більше компаній займаються збором, переданням та використанням даних як частиною своєї діяльності. Незважаючи на зростання потреби в персоналі в галузі кібербезпеки, за оцінками Cybersecurity Ventures, кількість незайнятих робочих місць у кібербезпеці лише збільшуватиметься.

Економіка догляду

За підрахунками Організації Об'єднаних Націй, до 2050 року у всьому світі налічуватиметься 2,1 мільярда людей віком понад 60 років¹⁸. Тому глобальні системи охорони здоров'я повинні підготуватися до високого попиту в гериатричній допомозі. І саме технології допоможуть особам, які доглядають людей, що старіють, задовольняти їхні потреби, надаючи їм більше можливостей і для взаємодії, і для незалежності.

Відновлювана енергія

Через зміни клімату ця галузь матиме дедалі більший попит. У Міжнародному агентстві з відновлюваних джерел енергії зазначили¹⁹, що кількість глобальних робочих місць у секторі відновлюваної енергетики вперше сягнула понад 10 мільйонів у 2018 році, і сподіваються, що до 2050 року в галузі буде 42 мільйони робочих місць. Окрім того, відновлювана енергетика (наприклад, сонячна та вітрова) стає у пригоді і в інших секторах, як-от машинобудування, виробництво, електротехніка, будівельна та механічна галузі тощо.

Безпілотники

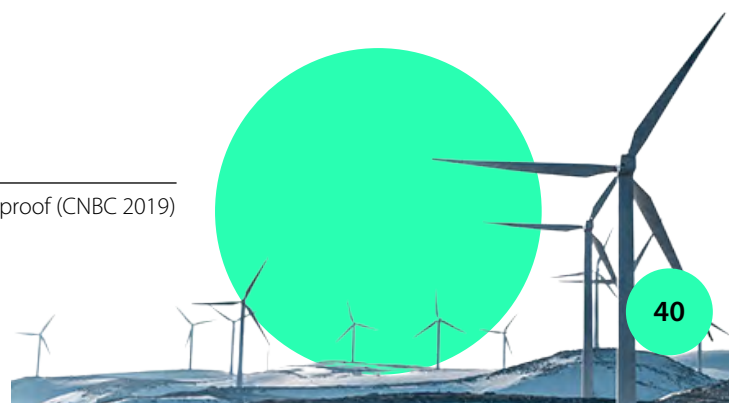
Дрони стануть невіддільною частиною багатьох інших великих галузей, включно з будівництвом, транспортом, кінотовиробництвом, телекомунікаціями та сільським господарством.



¹⁷ Debby Carreau. These 5 hot industries are a safe bet for a career that's future-proof (CNBC 2019)

¹⁸ World Population Ageing (UN 2017)

¹⁹ Measuring the Socio-economics of Transition: Focus on Jobs (IRENA 2020)





Українська перспектива

Перелік індустрій, що формують світову економіку, безумовно, містить сільське господарство, крім того, наголошено на впровадженні технологій у цю галузь. А з огляду на значущість цих галузей для України важливо розуміти їхні перспективи до 2030 року.

Сьогодні агросектор та харчова промисловість перебувають на порозі революційних перетворень. Кількість людей зростає, тому потрібні нові ідеї, як убезпечити світ від голоду. Інновації в точній біології дадуть змогу до 2030 року замінювати харчові продукти тваринного походження рослинними аналогами (наприклад, молоко замінить вівсяне молоко; тваринне м'ясо — синтезоване). Останні будуть вищої якості та коштуватимуть удвічі дешевше, ніж продукти тваринного походження. Це значною мірою впливатиме на перспективи тваринництва.

До того ж згадану технологію буде поєднано з абсолютно новою моделлю виробництва Food-as-Software («їжа як програмний продукт»). Вона передбачатиме створення баз даних — із програмним кодом розроблених харчових молекул (на зразок молекулярних кулінарних книг). Ці бази даних використовуватимуть інженерно-харчові компанії в усьому світі для проектування продуктів. Тому вагомим змін зазнають усі сільськогосподарські підприємства, незалежно від спеціалізації.²⁰

Отже, у 2030 році ми матимемо справу зі звичними для нас галузями за назвою. Водночас змінюватиметься сама їхня суть. Кожна з цих галузей ставатиме щораз більш технологічною. Крім того, за наступні п'ять років, імовірно, межі між галузями розмиватимуться і вони об'єднуюватимуться в галузеві кластери. Тому навичка колаборації буде важливою для майбутніх працівників (-ць).

Українські економічні реалії мають власну специфіку щодо глобальної ситуації. На основі сучасних показників успішності галузей, потенціалу експорту, наявності передумов для розвитку (матеріальних і людських ресурсів) та трендів майбутнього сформовано ієрархію найперспективніших галузей економіки України до 2030 року.

Більшість експертів (-ок) виділяють такі 5 головних галузей майбутнього в Україні:

Сільське господарство і харчова промисловість

Як єдиний кластер із високотехнологічного виробництва харчових продуктів. Експерти вважають, що до 2030 року Україна позиціонуватиметься як країна, орієнтована на харчову галузь світового значення, де відбудуватиметься впровадження нових технологій, перехід від екстенсивного сільського господарства до інтенсивного.



²⁰ Catherine Tubb, Tony Seba. Rethink X: Disruption, Implications, and Choices. Rethinking Food and Agriculture 2020-2030. The Second Domestication of Plants and Animals, the Disruption of the Cow, and the Collapse of Industrial Livestock Farming (A RethinkX Sector Disruption Report 2019)



Вчора для роботи в сільському господарстві потрібно було поратися коло корови. А завтра поратися коло корови не потрібно. Потрібно впроваджувати нові технології. Сьогодні молоко робиться з вівса, м'ясо — рослинне... За якістю ви не відрізнете їх від натуральних!

ГІ експерт (Владислав Рашкован)



Машинобудування

Перспективними будуть напрями: роботобудування, літакобудування, зокрема виробництво гвинтокрилів, військової техніки, озброєння, космічні технології.



ІТ-сектор

Зокрема, усі напрями, пов'язані з цифровізацією, технологізацією, програмуванням.



Креативні індустрії

Україна може стати світовим центром аутсорсингу в креативних індустріях, дизайні, моді.



Кажуть, що у нас дуже креативні люди. Я думаю, що тут на генетичному рівні є щось таке, що допомагає українцям, українкам видавати багато креативного продукту.

ГІ експертка (Олена Мартинюк)



Думаю, що все-таки в Україні буде розвиток ІТ-технологій, наукові розробки. Але й від сільського господарства ми нікуди не подінемося. Також важливі мода і легка промисловість

ФГ молодь (ч, 26–35)



Металургія

Найактивніше розвиватиметься виробництво зі збагачення літію, титанових виробів, конструкційних матеріалів.

Деякі експерти (-ки) також називали такі галузі, як **біоінженерія, фармацевтика, медицина** (як технології, інновації у сфері здоров'я та продовження життя, психологічного здоров'я), **хімічна промисловість** (як виробництво нових матеріалів та композитних матеріалів), енергетика (відновлювана та нова атомна енергетика), **логістика і складування** (Україна як логістичний хаб на шляху Китай — Європа). Спородично експерти (-ки) згадували й про такі галузі, як фінансово-технологічні послуги, туризм, освіта.

Цікаво, що **молодь** на фокус-групах співзвучно до експертів визначає найважливіші галузі економіки України в майбутньому (табл. 2): ІТ, сільське господарство, видобувна промисловість, легка промисловість, машинобудування (зокрема, літако- і ракетобудування). Рідше молоді люди згадували комунікації, освіту, туризм, моду, наукові розробки. Натомість за результатами кількісного опитування цей перелік можуть доповнити екологія й енергетика.



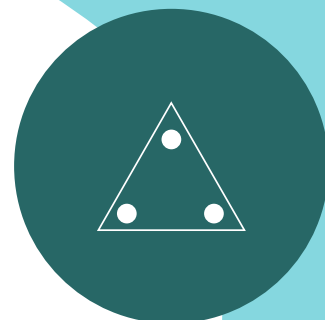
Залишаться ІТ-технології, бо це наше майбутнє, наше теперішнє. І без цього ми ніяк не зможемо. Другою галуззю, напевно, буде медицина і все, що пов'язано з цією сферою, бо це наше здоров'я, наше життя. І як ми без медицини? Ми просто нікуди не зможемо розвиватися як здорова, повноцінна нація

ФГ молодь (ж, 14–17)

Таблиця 2. Порівняння пріоритетних галузей 2030 з позиції експертів(-ок) та молоді в порядку пріоритетності

Експертний прогноз	Прогноз молоді
5 пріоритетних галузей	
Сільське господарство і харчова промисловість	ІТ-сектор
Машинобудування	Сільське господарство і харчова промисловість
ІТ-сектор	Видобувна промисловість
Креативні індустрії	Легка промисловість
Металургія	Машинобудування
Актуальні галузі	
Біоінженерія, фармацевтика, медицина	Комунікації
Хімічна промисловість	Освіта
Енергетика	Туризм
Логістика та складування	Мода
Інші потенційні галузі	
Фінансово-технологічні послуги	Наука
Туризм	Екологія
Неформальна освіта	Енергетика

Відповіді молоді свідчать про те, що молоді люди непогано аналізують або інтуїтивно відчують ринок праці в майбутньому. Це підтверджують і результати кількісного опитування.



Кількісне дослідження думки молоді

Де бачить себе молодь в 2030 році

В Україні

65,3%

в Європі

42,1%

Решта — в інших країнах та регіонах

Тим не менш, молоді люди готові отримувати нові знання, досліджувати цікаві практики за кордоном, а потім повертатись в Україну, аби адаптувати найкращі ідеї вдома.

Молоді люди мріють працювати в різних сферах, проте переважно це:

Сфера послуг

24,7%

ІТ

16,5%

Окрім того, в сфері послуг молоді люди особливо виокремлювали освіту та креативні індустрії. Серед нетипових сфер, що обирала молодь — космічні дослідження, урбаністика та волонтерська діяльність, аби допомагати іншим.

//

На сьогодні сфера послуг тільки набирає обертів. У майбутньому, на мою думку, більшість фізичних та юридичних осіб будуть звертатися до послуг споживчого сектору.

(20, ж, Полтавська область, селище)

//

На мою думку, у майбутньому важливу роль відіграватиме колаборація між технологіями, наукою та бізнесом.

(16, ж, Київ)

//

Відчуваю, що на моєму поколінню лежить місія змін усередині країни.

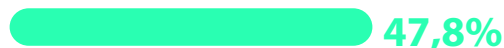
(27, ч, Житомирська область, місто)

Галузі, які на думку молоді мають у світі найбільшу перспективу розвитку та інноваційності у майбутньому

ІТ



Фармацевтика та Охорона здоров'я



Сфера послуг

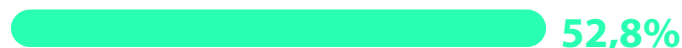


Енергетика



Пріоритетні галузі для України на 2030, на думку молоді

Агропромисловість



ІТ



Харчова промисловість



Енергетика



“

В ІТ не потрібні «родинні зв'язки», щоб влаштуватися на роботу, — лише справні мізки. Телекомунікації — очевидно, як певний місток (простір) між реальним і віртуальним світом. Розвивається ІТ — розвиваються й телекомунікації, і навпаки.

(20, ч, Львівська область, місто)

“

Фармацевтика — усі будуть знатися за безсмертям та вічною красою. Енергетика — нешкідлива та самовідновлювана енергія — то наше майбутнє, бо забагато земних ресурсів витрачається.

(20, ч, Київ)

“

Перспективи цих галузей (ІТ, фармацевтика, інфраструктура) можна обґрунтувати одним словом — технології. Причому вони можуть бути пов'язані між собою. Наприклад, ІТ-спеціалісти можуть розробляти інноваційне медичне обладнання для «розумних» зупинок міського транспорту. І все це про сталий розвиток.

(19, ж, Київ)

“

Сфери агропромисловості та обробної промисловості становлять основу експорту країни, і, щоб підтримувати сталий розвиток, треба й далі робити те, що нам добре вдається. Для розвитку ІТ у нас є колосальний потенціал, і я сподіваюся, що з'являться умови для молодих спеціалістів, щоб мотивувати їх працювати на благо Батьківщини, а не за кордоном.

(21, ж, Київ)

“

Як на мене, в Україні є всі ресурси, щоб розвивати енергетику, особливо зелену, а за нею — майбутнє.

(16, ж, Тернопільська область, село)

Замість висновку

Аналіз ключових галузей економіки 2030 засвідчив, що Україна значною мірою потрапляє в глобальні тренди. ІТ та суміжні галузі, охорона здоров'я й економіка догляду, енергетика — це ті галузі, які ми розвиватимемо синхронно з усім світом. Водночас є й характерні відмінності.



Топ-галуззю в Україні залишатиметься сільське господарство, яке буде важливим і у світовій економіці. Натомість в Україні недооцінено таких галузей, як споживчий сектор та фінансові послуги. Важливо, що Україна має потенціал для майбутніх форм співпраці секторів — формування кластерів. В Україні це може бути сільськогосподарсько-харчовий кластер.

З огляду на масштаби розвитку аграрного сектору в Україні можемо передбачити, що саме цей сектор потребуватиме людей з розвинутою навичкою співпраці та роботи в команді. Цей новий тип навички буде актуальним і через проникнення ІТ-технологій у всі сектори економіки, де співпраця й підтримка стануть драйвером успішності.





Розділ 4

Майбутнє професій 2030



Глобальні тенденції

Занепокоєння «майбутнім без роботи» ще не було таким глибоким, як нині. Як уже зазначено, до 2030 року аж 375 мільйонів робочих місць можуть зникнути (McKinsey Global Institute).



Проте насправді виявляється, що 2030 року, на противагу зникненню багатьох робочих місць, буде глобальний дефіцит людських талантів — понад 85 мільйонів людей, як прогнозує консалтингова компанія з управління Korn Ferry. Окрім того, це призведе до появи 8,5 трильйона доларів нереалізованих річних доходів²¹.

Саме тому варто не тривожитися, а прийняти такі факти²²:



Робота завжди змінювалась

І змінювалися люди. Нове покоління не уявляє, хто такі телеграфісти, а колись на цих робочих місцях працювали тисячі людей. Виникнення нових професій — це відкриття нових можливостей для людини, а саме — навчитись і виконувати більш повноцінну, прибуткову та приємнішу роботу.



Машини потребують людей

Машини можуть зробити багато чого, але є задачі, які машини виконувати не можуть. Машини — це інструменти, якими користуються люди.



Людська допитливість та винахідливість забезпечать роботою

Люди хочуть знати, як працює той чи інший предмет, що він означає, як його можна зробити кращим. Така допитливість буде джерелом нової роботи. Люди шукатимуть методи вдосконалення різних галузей, і технології в цьому лише допоможуть.



Технології розв'язують і створюють проблеми

Розумні машини, звісно, розв'язуватимуть багато проблем у суспільстві, але, роблячи це, вони створюватимуть і чимало нових проблем, над розв'язанням яких доведеться працювати людям. Саме тому майбутнє без роботи просто неможливе.



²¹ Michael Franzino. The Global Talent Crunch (Korn Ferry 2019)

²² Jobs of the future. A guide of getting – and staying – employed over the next 10 years (Cognizant 2017)

Багато робочих місць у майбутньому — це робота сьогодення, але ще з більшою технологічністю, але в той же час виникатимуть і нові:

Космічний (-а) пілот (-еса)²³

пілот (-еса), що літатиме на космічних кораблях і матиме знання з астрофізики, астрономії та технічні навички.

Менеджер (-ка) з етичних джерел²⁴

експерт (-ка) з пошуку постачальників, що забезпечуватиме етичне вироблення продукції, стежитиме, щоб усі джерела закупівель відповідали етичним стандартам, і матиме знання з проєктного менеджменту, бухгалтерського обліку та корпоративної соціальної відповідальності.

Компаньйон (-ка) для літніх²⁵

помічник (-ця), що допомагатиме літнім людям у повсякденних справах і з прогулянками й володітиме такими рисами, як терплячість, емпатія та гострі навички спостереження для моніторингу емоційних проблем.



Консультант (-ка) з цифрової реабілітації²⁶

експерт (-ка), що допомагатиме людям зменшити надвикористання цифрових технологій (особливо соціальних мереж) та відновити своє життя, матиме знання з ІТ, психології та терапії.

Куратор (-ка) особистої пам'яті²⁷

відповідальний (-а) за консультації з пацієнтами та зацікавленими сторонами, щоб сформулювати специфікації для досвіду віртуальної реальності, матиме знання з ІТ, медицини та інженерії.

Менеджер (-ка) подорожей у віртуальній реальності²⁸

менеджер (-ка), що співпрацюватиме з талановитими інженерами та технічними художниками, щоб розробляти незвичайні елементи для подорожей клієнтів, матиме знання з проєктного менеджменту, програмування, UI/UX дизайну.

^{23, 24, 25, 26} Jobs of the future: 2025-2050 (Resumeble 2020)

^{27, 28} Nikita Duggal. Future Of Work: What Job Roles Will Look Like In 10 Years (Simplilearn 2021)



Контролер (-ка) магістралей²⁹

фахівець (-чиня), що контролюватиме автоматизовані системи управління дорогами та повітряним простором, матиме знання з урбаністики, інфраструктури, ІТ.

Виробник (-ця) частин тіла³⁰

технолог (-иня), що буде створювати справжні частини тіла для спортсменів та солдатів і матиме знання з медицини, інженерії та ІТ.

Хірург для збільшення пам'яті³¹

лікар (-ка), що посилить пам'ять пацієнтів, коли вона досягне граничної ємності, матиме знання з медицини та ІТ.

Радник (-ця) з цифрових валют³²

радник (-ця) допомагатиме людям керувати своїм багатством, використовуючи правильний баланс систем, матиме знання і досвід у галузі бухгалтерського обліку, управління фінансами та безпеки даних.

Дизайнер (-ка) сміття³³

дизайнер (-ка), що буде розробляти розумні методи переробки сміття у великих масштабах, визначати ефективніші способи використання та повторного використання сміття, матиме досвід у галузі матеріалознавства та промислового дизайну.

Це далеко не вичерпний перелік, але в ньому наведено приклади того, як виникатимуть нові професії на стику різноманітних галузей — технологій, людських потреб і розвитку суспільства.



^{29, 30, 31} Nikita Duggal. Future Of Work: What Job Roles Will Look Like In 10 Years (Simplilearn 2021)

^{32, 33} Bruce Anderson. 12 Jobs You'll Be Recruiting for in 2030 (Linkedin Talent Blog 2018)

Українська перспектива

Успішність галузі не є гарантією працевлаштування для фахівця (-чині), який (-а) сьогодні навчається на відповідній спеціалізації. Більшість українських експертів (-ок) також застерігає: впродовж наступних десяти років значна частина професій зникне. Ще частина цілковито змінить своє наповнення. Натомість може з'явитися низка нових професій.

Цілковито видозміняться ті професії, які можливо алгоритмізувати і/або замінити машинною аналітикою. Крім того, вони повинні бути достатньо масовими для того, щоб інвестиція в розроблення алгоритму була економічно вигідною. Прикладом таких професій сьогодні є:

- ✓ Аудитори (-ки), бухгалтери (-ки), економісти (-ки)
- ✓ Юристи (-ки)
- ✓ Турагенти (-ки)
- ✓ Ріелтори (-ки)
- ✓ Секретарі (-ки), стенографісти (-ки)
- ✓ Оператори (-ки) колцентрів
- ✓ Водії (-йки)-далекобійники (-ці)
- ✓ Кодери (-ки) (розробники (-ці) кодів)
- ✓ Спортивні коментатори (-ки)
- ✓ Працівники (-ці) конвеєра
- ✓ Агрономи (-ки)

Також, імовірно, зникнуть професії, які передбачають загрозу для життя та здоров'я людини.

Натомість збережуться спеціальності, які алгоритмізувати буде складно, дорого, а також ті, що передбачають високий ступінь креативності/творчості. До першої категорії належать професії, пов'язані з емпатією (виховання, догляд старших людей тощо), або ті, що передбачають роботи з високим ступенем непередбачуваності (перевезення по місту). До другої — робітничі спеціальності (низькооплачувана робота) або рідкісні спеціальності (алгоритм використовуватимуть одиниці). Прикладами третьої категорії професій можуть бути: шеф-кухар (-ка), продюсер (-ка), митець (-сткиня), науковець (-виця), куратор (-ка).

Проте **більшість професій зникнуть не за формою, а за змістом**, тобто потребуватимуть якісно нових навичок. Наприклад, піарник (-ця) перейде від створення пресрелізів і написання текстів до продюсування персональних іміджів; законотворці/юристи (-ки) сконцентруються на роботі з колізіями; військові перейдуть у кіберплощину; медики змістять акцент із діагностики і лікування на прогнозування стану пацієнта.

Нові професії, які можуть з'явитися до 2030 року, переважно будуть пов'язані з розвитком технологій (рівень і глибина використання технологій у цих професіях з кожним роком лише зростатимуть):

- ✓ Управління штучним інтелектом
- ✓ Аналіз і управління даними
- ✓ Диджитал-просування, диджитал-продажі, диджитал-клієнтські сервіси
- ✓ Фахівець (-чиня) з цифрових фінансів, консультанти (-ки) з диджитал-валют
- ✓ Редактор (-ка) персональних сторінок у соціальних мережах
- ✓ Фахівці (-чині) з кібербезпеки

“ Лікар майбутнього — це більше про ризики і прогнози. Вони повинні працювати до того, як у тебе виникнуть проблеми, вони повинні працювати з генотипом, з генетикою, з біологією, з матеріалами.

Цілий спектр професій виникатиме на стику знань або як мікс різних компетенцій, що

акцентують і в глобальних дослідженнях. Наприклад, фахівці (-чині), які здатні створювати нові технічні рішення для медицини; або фахівці (-чині) з технологій, нових матеріалів і машинобудування; або біоінженери (-ки) у сільському господарстві; або туроператори (-ки) космічних подорожей чи фермери (-ки), які вирощуватимуть сільськогосподарські культури на дахах хмарочосів.

Спорадично можна було почути думку про те, що в майбутньому з'являться професії експериментаторів, завдання яких полягатиме в пошуку й тестуванні нових ідей, бізнес-моделей, способів організації бізнесу.

І нарешті, окремі професії виникатимуть через поглиблення та ускладнення наявних спеціальностей у відповідь на виклики майбутнього. Наприклад, з'явиться потреба в конструкторах (-ках) соціальних відносин (як ускладнена форма психологічної роботи чи HR).

“Технічний прогрес істотно випереджає можливості людської психіки. Я думаю, що будуть потрібні фахівці, здатні забезпечувати здоров'я колективу. Ті, хто пов'язує в єдине полотно фасилітацію, медіацію, організацію креативних процесів. Майстри, які вміють штучним чином створювати взаємини між людьми в командах.

П експертка (Наталія Ємченко)

“Це однозначно сфера комунікації, але в такому дуже широкому розумінні, тобто де долучається як менеджмент, управління, так і івент-індустрія — це також для мене сфера комунікації.

ФГ молодь (ч, 18–25)

Молодим людям досить важко прогнозувати, в якій галузі вони хочуть чи будуть працювати за 10 років. Проте вони інтуїтивно віддають перевагу професіям, пов'язаним із творчістю, креативом, комунікацією, управлінням, бізнес-аналітикою.

Йдеться про такі професії, як журналістика, маркетинг, СММ, акторство, спів, рідше про зайнятість у сферах фінансів, державного управління, освіти. Водночас ті, хто вже здобув якусь професію та почав працювати, воліють залишатись у своїй сфері.

З одного боку, такий вибір видається раціональним і зваженим з огляду на алгоритмізацію рутинних процесів, а з іншого — він слабо корелює з переліком ключових галузей економіки 2030 в Україні. Тож за десять років проблема браку фахівців у «немодних» галузях (як-от промвиробництво, сільське господарство тощо) лише загостриться.

“Можна піти у щось творче. В моєму випадку це акторська майстерність. Тобто напевно це буде якась робота в офісі

ФГ молодь (ч, 14–17)

Кількісне дослідження думки молоді

61,6% молоді вважає, що лише окремі знання та навички, якими молоді люди володіють сьогодні, будуть актуальні у 2030 році. Мінливість світу змушуватиме молодь постійно вчитися, перенавчатися, підвищувати кваліфікацію, змінювати роботу. Але 66,2% молодих людей готові змінювати свою професію/сферу роботи (постійно навчатися), щоб адаптуватися до такого світу.

Окрім того, 79,1% молодих людей хотіли б створити власний бізнес у майбутньому, з яких 29% — у сфері послуг, 13,5% — в ІТ, 11,2% — у харчовій промисловості. Молодь вважає, що технології їм у цьому лише допоможуть, а не навпаки. **66,7% молодих людей бачать технологічні зміни як можливості для майбутньої роботи.**

Загалом молодь упевнена в майбутньому і в тому, що буде працевлаштована, в середньому на 8–10 (де 1 — зовсім не впевнений (-а), а 10 — дуже впевнений (-а)). Серед страхів, що виникають, — страх зникнення професії до 2030 року. Саме тому молоді люди самі намагаються прогнозувати, які професії зникнуть до 2030 року:



“ Бухгалтер, копірайтер, кошторисник, бібліотекар, юрист-консультант, нотаріус, логіст, диспетчер, штурман. З кожним роком менше людей бачать перспективу в цих професіях, багато чого замінять машини та роботи.

(15, ж, Хмельницька область, місто)

“ Можливо, зникне професія викладача ЗВО, за умови що навчання відбуватиметься на основі самоосвіти і тренінгів. Також можуть зникнути бібліотекарі, якщо всі підручники і книжки переведуть в онлайн-формат.

(17, ж, Черкаська область, місто)

“ На мою думку, здебільшого всі професії залишаться актуальними, але трошки у зміненому форматі. З урахуванням прогресу буде легше втілювати в життя відповідні завдання.

(26, ж, Закарпатська область, село)

Загалом молодь вважає, що зникнуть професії, які можна замінити роботами чи іншими технологіями, а лишаться ті, що потребують творчості та розумових здібностей. Також багато молодих людей (особливо молодшого віку — 14–17 років) зазначили, що всі професії важливі й потрібні по-своєму.

Нові професії, що виникнуть до 2030 року, на думку молоді, будуть на перетині різних галузей (кроссекторальність у дії):



Аналітик даних, технік із сонячної енергії, персональний бренд-консультант.

(14, ж, Вінницька область, село)



Галузь ІТ почне активно розвиватися. Думаю, стане більше винахідників та роботодавців.

(14, ж, Миколаївська область, місто)



Проектувальник домашніх роботів, дизайнер віртуальних середовищ, цифровий коментатор культури, розпізнавач та відсіювач фейків.

(15, ж, Вінницька область, село)



Повинні з'явитися професії, пов'язані з проблемами екології: служба з дослідження екологічної ситуації, наукові станції з вивчення методів поліпшення екології та «поліція» в екологічному напрямі. Також з'являться генні селекціонери, а ще вчителі з предметів секс-освіти, політики, професійної орієнтації.

(18, ж, Хмельницька область, місто)



Щодо України — поширенішими стануть персональні асистенти, лайф-коучі, експерти з mental-health. Якщо загалом, то експерти зі сталого розвитку, громадські «цифровізатори», мистецтво у VR (скульптори).

(20, ч, Львівська область, місто)



Молодь упевнена, що майбутні професії будуть так чи інакше пов'язані з ІТ. Також переважна більшість вважає, що професії лишаться ті самі, просто оновиться назва і зміст.

Важливо наголосити, що 49,1% молодих людей вважають, що не буде різниці між професіями, які обиратимуть дівчата, і тими, що обиратимуть хлопці, лише 26,8% стверджують, що різниця таки буде.



Я не бачу проблеми в тому, що дівчата/хлопці можуть бути більш здатними до певних характерних для їхньої статі напрямів. Обидві статі повинні мати однакові можливості і не мати гендерних обмежень у виборі, але прагнути до наповнення кожної сфери 50/50 вважаю абсурдним. Усі мають різні можливості, якості та інтереси незалежно від статі. Такого критерію просто не має бути.

(33, ж, Миколаївська область, місто)



З розвитком технологій запитання «Чи буде різниця між професіями, які обиратимуть дівчата, і тими, що обиратимуть хлопці?» буде неактуальне у 2030 році, бо всі зможуть виконувати ту роботу, від якої відчують задоволення.

(21, ч, Волинська область, місто)

Більшість вважає, що гендер та стать не мають стосуватися професій і що людина має обирати професію відповідно до своїх бажань, навичок та прагнень. На думку молоді, у 2030 році найважче на ринку праці буде людям елегантного віку (70,5%), адже поки що вони найважче і найдовше адаптуються до нових умов.

Отже, навіть у турбулентні часи молоді люди дивляться з оптимізмом у майбутнє і сприймають виклики на кшталт технологій і їх впровадження в робочі місця як можливості для своєї майбутньої роботи. Також вони переконані, що майбутнє за гнучкими методами управління, гнучкими робочими місцями, гнучким графіком та роботою на результат.



Замість висновку

Зваживши на все зазначене вище, можна вивести формулу найбільш затребуваних професій в Україні станом на 2030 рік.



По-перше, це професії у виробничій сфері. По-друге, ті, що пов'язані з диджиталізацією. По-третє, професії креативних індустрій. Водночас важливо не просто здобути професію, яку внесено до списку перспективних, а уважно стежити за нововведеннями в галузі та зміною посадових обов'язків/вимог до фахівців, адже за традиційною назвою може стояти якісно новий перелік потрібних знань та навичок.

Натомість молодь, хоч і непогано відчуває перспективні галузі роботи майбутнього, схильна діяти, зважаючи на власні інтереси, нахили та моду й часто ігноруючи прагматичні потреби ринку. Вона прагне самореалізуватися за принципом «робота як хобі». Тому готова йти у професії, пов'язані з диджитал та креативом, і не хоче йти у виробничий сектор. Водночас українська молодь усвідомлює мінливість сучасного світу й не намагається будувати фундаментальних професійних стратегій. Вона прислухається до трендів і готова в будь-який момент змінити професійні плани.





Розділ 5

Робоче місце майбутнього



Глобальні тенденції

Останні роки навчили нас швидко адаптуватися до нових тенденцій та глобальних змін.



Однак у цьому контексті важливо зважати на зміни не лише на макрорівні (структура економіки чи зміна соціальних відносин), а й на мікрорівні: робоче місце працівника (-ці), формат взаємодії роботодавця — персонал, форми відносин та лідерства в організаціях.

Компанія Unily у своєму звіті «Майбутнє робочого місця 2030+» аналізує, яким буде робоче місце у 2030 році, через призму чотирьох ключових аспектів робочого місця 2030: емоційний, фізичний, технологічний та орієнтований на мету³⁴.

Емоційне робоче місце

Розвиватиметься в напрямі створення зони максимального комфорту для персоналу. Роботодавцям доведеться зважати на індивідуальний режим працівника (-ці), створення сприятливого емоційного фону, балансу між роботою та життям, сприяння розкриттю потенціалу, турботу про психічне і фізичне здоров'я. Велику роль у забезпеченні цих процесів відіграватиме штучний інтелект (ШІ), який надаватиме персоналізовану допомогу в повсякденних адміністративних завданнях, щоб співробітники (-ці) могли краще зосередитися на своїх основних обов'язках. ШІ також вивчить індивідуальні режими роботи кожного працівника (-ці) та запропонує шляхи співпраці з іншими, а також робитиме своєчасне нагадування про обід та перерви в роботі.

Фізичне робоче місце

Очікує одразу декілька різнопланових змін. По-перше, основна увага буде зосереджена на створенні офісів, які поєднуюватимуть переваги фізичної й цифрової співпраці (остання передбачає віддалену роботу).

По-друге, дизайн робочого місця має бути оптимізований — наприклад, столи самоочищаються, а розумний текстиль змінює колір відповідно до настрою працівника (-ці) чи завдання. Кімнати тиші стануть такими ж важливими, як приміщення для переговорів, — працівники використовуватимуть їх для розвитку своїх творчих навичок або як простір для роздумів. Окрім того, акцент буде зроблений на сталому дизайні — такому, який не шкодитиме довкіллю і передбачатиме «зелені» елементи природних ландшафтів. Це сприятиме доброму самопочуттю працівників (-ць), компенсуючи величезну кількість часу, який вони провели в приміщенні.



³⁴ Future of the workplace 2030+ (Unily 2020)

По-третє, наради та зустрічі все ще будуть популярні, але AR (доповнена реальність) та VR (віртуальна реальність) є (і будуть) новими інструментами, наприклад, для мозкового штурму команди (скажімо, на поверхні Марсу, дні Тихого океану чи рівнинах Патагонії).

Технологічне робоче місце

Це орієнтація на швидке вироблення і впровадження нових ідей. Робоче місце буде функціонувати як бізнес-школа або стартовий інкубатор, а працівники реалізовуватимуть свої інноваційні проєкти завдяки внутрішньому фінансуванню «венчурного капіталу».

Фантазія, вміння взаємодіяти та креативність, а також готовність ризикувати, що лежать в основі інновацій, будуть підживлюватися розумними технологіями. Основне значення надаватимуть «навчанню вчитися». Співробітників підтримуватиме ШІ за допомогою персональних цифрових асистентів, які допомагатимуть та навчатимуть їх для нових посад.

Співробітники (-ці) елегантного віку, замість виходу на пенсію, повертатимуться в систему як наставники та тренери, щоб передавати свій досвід молодим поколінням.

Орієнтоване на мету робоче місце

Передбачатиме позитивний вплив на суспільство. Основні функції компаній — бути орієнтованими на мету, надихати співробітників та підтримувати динамічність стратегії. В таких компаніях управління вирівнюється, тобто влада передається командам та мережам. Ця автономія підкріплена чіткими та прозорими правилами й очікуваннями, які безпосередньо пов'язані з метою та баченням організації. Іншими словами, люди знають, чого очікує від них їхня компанія, не маючи потреби шукати це в «посібнику».

Отже, до 2030 року робочі місця визначатимуться персоналізованими рішеннями, добробутом та орієнтацією на культуру, автономію й інклюзивність. Звісно, технології відіграватимуть ключову роль у формуванні бачення робочих місць на найближче десятиліття і будуть більше зосереджені на забезпеченні досвіду та збільшенні інтерактивного залучення співробітників, своєю чергою створюючи екосистему продуктивності, творчості та культури.



Із зазначених вище чотирьох аспектів робочого місця впливає³⁵:

- 1) Гаджети з використанням штучного інтелекту та технологій, які можна інтегрувати в людське тіло.** Традиційний офіс припинить своє існування протягом найближчих п'яти-десяти років. Ноутбуки, смартфони та планшети стануть зайвими і поступляться місцем помічникам, що активуються голосом, а інтернет речей (IoT) відіграватиме важливу роль. Технології «кіборгів», як-от вбудовані мікросхеми та розумні окуляри, набудуть масового поширення.
- 2) Відеотехніка зменшить потребу в поїздках, водночас забезпечуючи зв'язок.** Технологія відеозв'язку за останнє десятиліття перетворилася зі звичайної відеоконференції на голографічну тривимірну технологію, що уможливорює особисту взаємодію, відкидаючи фактичну потребу у фізичній присутності.
- 3) Створення розумних будівель із взаємопов'язаними розумними робочими станціями.** Аналіз IoT-даних з усієї державної та приватної інфраструктури в режимі реального часу допоможе зрозуміти індивідуальні уподобання та фактори, важливі для добробуту людей. Дані, що аналізуються в режимі реального часу, дадуть змогу робочим просторам миттєво трансформуватися, реагуючи на користувачів. За допомогою таких технологій можна буде також визначити настрій своїх колег і підтримати їх у потрібний час.

- 4) Поглиблення технології інтернету почуттів (IoS — Internet of Senses) як частини робочого простору³⁶.** Тобто перехід від екранного під'єднання до інтернету до захопливого досвіду, пов'язаного з «під'єднанням» наших органів чуттів. Люди прагнуть цифрового робочого середовища (яке може замінити ноутбук у 2030 році), що забезпечує повноцінну присутність на роботі з будь-якого місця. Це означало б, що не тільки ваші колеги здавалися б і звучали абсолютно реально, а й усе, що в кімнаті, на дотик і запах відчувалося б справжнім, і ви також могли б його використовувати.

Дематеріалізація офісу буде зумовлена підвищенням ефективності роботи і витрат, але, як припускають, вигода буде і для навколишнього середовища.

³⁵ Amit Ramani. Workplace 2030: How the future of work will look like (People Matters 2020)

³⁶ The dematerialized office. A vision of the internet of senses in the 2030 future workplace (Ericsson 2020)



Українська перспектива

Експерти (-ки), бізнес та молодь солідарні в тому, що до 2030 року відбудеться **кардинальна зміна формату роботи**, якщо порівняти із сьогоденням. Зміниться саме уявлення про роботу та робоче місце. Віддалена праця стане нормою, відбудеться віртуалізація робочого місця (воно не буде фізично закріпленим за однією локацією). Зрештою ми спостерігатимемо поєднання і змішування усіх можливих форм місця праці та форматів взаємодії працівник (-ця) — роботодавець.

З огляду на те, що віддалена праця у 2030 році стане нормою практично в усіх сферах (окрім тих, де працівникам (-цям) фізично потрібно бути присутніми на робочому місці), зростає число працівників (-ць), які працюють з дому. Як наслідок, одним з основних трендів щодо робочого місця майбутнього **є його переміщення на приватний простір працівника (-ці)**.

Водночас **робота з дому цілковито не витіснить офісних просторів**, адже вона може мати багато недоліків (малий територіальний простір, розмивання професійного та особистого життя, відвертання уваги від роботи членами родини, дітьми, брак відповідного офісного обладнання, а головне — відсутність живого спілкування з колегами, що впливає на продукування креативних ідей). Найімовірніше, в майбутньому **практикуватимуть мікс традиційної роботи в офісі та віддаленої** (наприклад, у форматі 2 на 3 — два дні дистанційно, три дні з офісу).

Своєю чергою офісний варіант також зазнає трансформацій. **Найпопулярнішим варіантом офісу стануть коворкінги та опенспейси, що, зокрема, є наслідком пандемії**. З одного боку, це вигідно для роботодавця, оскільки відпадає потреба утримання традиційного офісу (є можливість оплачувати лише окремі дні, коли потрібно зібрати команду разом), а з іншого — привабливо для працівника (-ці), що може тимчасово посидіти на креативному робочому місці, оснащеному всім належним для комфортної праці.

Ті традиційні офіси, що збережуться, будуть комфортніші для працівників (-ць): естетично привабливіші, обладнані комфортними зонами відпочинку та сучасною технікою. Цікаво, що цей тренд згадували переважно молоді люди (14–17 років), що свідчить про високі очікування від потенційних умов праці. Водночас **зміниться розподіл простору в офісах**. Робочі місця будуть не закріплені за окремим працівником (-цею), а влаштовані за принципами коворкінгу. Кількість робочих місць в офісі буде меншою, ніж число працівників (-ць) у компанії. Той, хто прийшов до офісу, обиратиме вільний стіл для роботи. Це скоротить витрати на оренду офісних площ.



Люди потребуватимуть нового робочого місця, де інший офісний простір, потрібні будуть не такі великі офісні приміщення, а офіси і різноманітні простори для спілкування робочих груп та окремих людей з «гарячими» столами, куди можна прийти з ноутбуком, сісти попрацювати, а завтра хтось інший уже сидітиме за ними.



Можливість працювати в тому режимі і в тому форматі, в якому мені це наразі зручно. Тобто я хочу працювати віддалено — окей. Я хочу працювати в суботу, в неділю, а не працювати в понеділок, вівторок — окей.

ФГ бізнес (Фінанси, UKRSIBBANK BNP Paribas)



У вас є шафи в коридорі, де ви просто складаєте свої речі, а далі ви приходите й обираєте стіл. І у вас немає жодного жорсткого диска. Ви перебуваєте у хмарі. У вас немає ніяких програм на комп'ютері. Вони перебувають у хмарах, усе, що доступне всім вашим системам, перебуває у хмарах.

ПІ експерт (Владислав Рашкован)

Представники (-ці) бізнесу переконані, що в майбутньому позиції персоналу посилюватимуться, отже, працівники (-ці) будуть обирати зручне для себе місце праці. Фактично вони диктуватимуть роботодавцю вимоги до робочого місця.

Цікаво, що молодь до 25 років солідарна з експертами (-ками) у тому, що робоче місце в майбутньому буде пристосоване до потреб працівників (-ць) (можна буде обирати зручний формат: в офісі, віддалено, коворкінг), тоді як молодь 26–35 років вважає, що більшість працівників (-ць) потребують контролю, отже, працюватимуть з офісу (як варіант, віддалено, але під контролем).

І нарешті, окремі експерти (-ки) вважають, що відбудеться **віртуалізація робочих процесів**. Частина роботи перейде у відповідальність роботів та машин, а ті працівники, що залишаться, матимуть змогу працювати через віртуальні кімнати з будь-якого місця, де є інтернет.

Отже, майбутнє передбачає диверсифікацію форм робочого місця. З одного боку, воно створить комфортніші робочі місця для працівників (-ць). З іншого — дасть змогу оптимізувати витрати роботодавців на їх утримання (завдяки частковому переміщенню у приватний простір, формату коворкінгів та відмові від закріпленого робочого місця).

Графік роботи майбутнього

Респонденти (-ки) говорять про максимальну **гнучкість робочого графіка у 2030 році**.

Тож фіксований 8-годинний робочий день відійде в минуле. Значення матимуть обсяг виконаних завдань та результати, а не кількість відпрацьованих годин.

Також згадано про можливість гібридного робочого графіка. Гнучкого, у дні роботи з дому, та традиційного — у дні роботи з офісу.



Усе буде цілком вільно, в нас просто стоятимуть завдання на кожен день, нікого там не має хвилювати, коли ти прийдеш на роботу, коли ти з неї підеш, всі будуть працювати на результат.

ФГ молодь (ч, 14–17)

Відносини роботодавець — працівник (-ця)

Усі учасники (-ці) дослідження впевнені, що традиційний формат відносин (робота через трудову книжку) втрачатиме популярність.

Під впливом **зростання популярності аутсорсингу** (переведення компаніями всього, що можливо, зовнішнім підрядникам, зі збереженням у структурі лише «кістяка» працівників і головних функцій) та **підвищення мобільності персоналу** (спрощення переходу від одного роботодавця до іншого або від проєкту до проєкту) зростатиме запит на багатоманітність форм відносин між роботодавцем та працівником (-цею).

І хоча сьогодні складно спрогнозувати зміни трудового законодавства за 10 років, однак уже очевидно є їхня невідповідність сучасним реаліям життя. Тому бізнес очікує, що влада зробить працевлаштування менш зарегульованим та спростить вимоги щодо оформлення трудових відносин.

Це особливо важливо з огляду на те, що до 2030 року **фриланс стане звичним форматом відносин між роботодавцем та працівником (-цею)**. Цей формат взаємодії вже сьогодні є дуже поширеним, і популярність його лише зростатиме.

Крім того, **зросте відсоток роботи за контрактом для проєкту (проєктна робота)**. Для більшості спеціальностей цей контракт буде короткотерміновим (один-два роки). Для окремих спеціальностей — більш довготривалим (йдеться про робітничі спеціальності легкої та важкої промисловості, медичної сфери, сфери обслуговування).

Взаємовідносини власника з працівником має бути партнерством. Не може бути так, що найманий працівник — лише ресурс, так це більше не працює.

ГІ експертка (Надія Васильєва)

Водночас представники (-ці) бізнесу вважають, що для успішного розвитку компанії повинен бути штат фіксованих, постійних працівників (-ць) («кістяк» компанії), які будуть розбудовувати її в довготривалій перспективі. Щоб їх утримати, роботодавець частіше застосовуватиме інструмент «партнерства» (пропонуватиме частку у власності компанії).

Водночас обидва формати насторожують молодь віком 26–35 років, адже вони рідко передбачають такі елементи, як соціальний захист та регулярні відрахування до Пенсійного фонду.

Своєю чергою розвиток контракту та фрилансу дасть змогу **поєднувати роботу на кількох замовників одночасно**. Експерти прогнозують, що, найімовірніше, працівник (-ця) буде працювати в різних компаніях (які сам (-а) обиратиме) на умовах часткової зайнятості.

Якщо в минулому часту зміну місць роботи чи паралельну зайнятість роботодавець сприймав негативно, то в майбутньому це може стати перевагою для працівника (-ці) (більше компаній, більше позицій, більше досвіду).

Загалом учасники дослідження передбачають урізноманітнення форматів взаємодії роботодавців та персоналу. Однак головним трендом у цьому контексті є перехід від сталих і тривалих взаємин до швидких і коротких контактів під виконання окремих завдань. Найпопулярнішим форматом співпраці у 2030 році стане тимчасовий контракт.

Мені здається, що все буде гнучкішим, ти зможеш одночасно працювати, мабуть, у кількох компаніях, особливо якщо працюєш з дому.

ГІ експерт (Владислав Рашкован)

Система управління та роль лідерства в інституціях майбутнього

На думку експертів (-ок), у майбутньому відносини працівник — роботодавець змінюватимуться не лише в плані формату співпраці, а й у площині управління та лідерства (керівник — підлеглий). Фахівці (-чині) з роботи майбутнього переконані, що відбудеться докорінна **зміна структури організацій**, трансформуються всі основні механізми комунікації.

Насамперед відбуватиметься перехід від жорсткої ієрархічної структури, з чітким окресленням сталих ролей (функцій) та дотриманням ієрархії, субординації в комунікації, до горизонтальної структури. Більшого поширення набудуть бірюзові форми управління. Організації ставатимуть дедалі більш відкритими, проєктоорієнтованими. Ключовими елементами структури стануть команди.

“

Я бачу трансформацію робочих моделей: якщо раніше це були вертикальні ієрархічні закриті структури, то тепер — радше відкриті структури, які базуються на командах.

ГІ експерт (Анатолій Амелін)

“

...Ієрархія — це точно не про молодь, а от мережева структура (коли в одному проєкті ти керівник, а в іншому у свого підлеглих — підлеглий) — так. Тобто не ієрархія, а ролі. А в ролі кого ти сьогодні: начальника чи підлеглих — залежить від твоєї компетенції в цій конкретній ролі.

ГІ експерт (Владислав Рашкован)

Між керівниками та підлеглими домінуватимуть партнерські стосунки. Управління вестимуть на підставі заданих правил, цінностей, а не вказівок. Тенденції цих змін простежуються вже сьогодні і, на думку експертів, будуть лише посилюватись.

Ще один важливий аспект трансформацій — зміна функції та повноважень працівника (-ці) від проєкту до проєкту залежно від рівня компетентності та досвіду, потрібних для виконання конкретного завдання, розв'язання проблеми. Тобто та сама особа матиме в організації і керівні, і підлеглі функції.

Ієрархічні структури збережуться лише в організаціях певного типу (окремі державні структури, як-от військові, а також промислові гіганти, які все ще потребуватимуть людської праці, тощо). Але й тут відбудеться зменшення кількості «сходинок» в організаційній ієрархії (а отже, й суттєве скорочення чисельності управлінського апарату) завдяки автоматизації функцій контролю, моніторингу. Людям залишаться налагодження та підтримка партнерства.



“

Панібратські стосунки з працівниками, якщо працівників п'ять тисяч і вони мають виконувати систематично якусь роботу, неможливі. Має бути якась ієрархія.

ГІ експертка (Олена Мартинюк)



Буде вкрай важливо віддавати управління, лідерство командам. Інакше в цих умовах з огляду на швидкість і глибину змін ми не зможемо в ручному керуванні, як раніше, ієрархічно забезпечити ту адаптивність, яка потрібна.

П експертка (Наталія Ємченко)



Люди звикли влаштовуватися на одну роботу і працювати на ній по 10–15 років, не маючи ніякого кар'єрного зростання. Мене не цікавить цей варіант. Ти постійно маєш змінюватися й розвиватися, і, можливо, за життя в тебе буде декілька професій чи декілька напрямів у твоїй спеціальності.

ФГ молодь (ж, 14–17)

Зміна парадигми управління організацією на гнучкішу (Agile, Scrum) забезпечить вищу конкурентоздатність завдяки можливості швидшої адаптації до галопаючих змін.

Відбудеться переосмислення **концепції лідерства**. На думку експертів (-ок), його характеризуватимуть такі особливості:

- ✓ Суть лідерства полягатиме у створенні певних можливостей, акумулюванні енергії довкола розв'язання певних проблем, завдань.
- ✓ Лідерство стане розподіленим (розпорошеним) між командами в межах організації, які будуть максимально відкритими та матимуть ширші управлінські повноваження.

У цьому контексті лідерські, управлінські риси будуть потрібні ширшому колу працівників (-ць). Також зростуть вимоги до їхньої відповідальності.

Успішність лідерства вимірюватимуть успіхом діяльності команди загалом, що передбачатиме багатофункціональність та зміну ролей членів команди, зниження ручного контролю і сприятиме зростанню відкритості команди у процесах комунікації з клієнтами.



Потрібно вміти працювати в команді, в колективі. На сьогодні це актуально, і я думаю, що нічого не зміниться й за 10 років.

ФГ молодь (ж, 18–25)



Я досі думаю над цим питанням, тому що не знаю відповіді. Але все ж у майбутньому я б, напевно, хотіла працювати сама на себе.

ФГ молодь (ж, 18–25)



Може, це вже буде не як посада, яку ти там обіймаєш. А саме твій skill, який розвивається, і от, наприклад, твоє кар'єрне зростання — це буде радше обсяг знань, які ти здобув і саме через це домогся підвищення і на посаді, і в зарплаті.

ФГ молодь (ж, 14–17)

І нарешті, зросте роль **уміння працювати в команді**. Навички командної роботи й колаборації будуть потрібні з огляду на зростання ролі проєктної роботи, поширення віддаленої праці, запит на комфортний соціально-психологічний клімат у колективі.

Молоді загалом імпонують згадані тренди щодо переходу до горизонтальної структури управління та розподілення лідерства. Про це свідчить і те, що більшість учасників (-ць) фокус-груп віддають перевагу горизонтальному зростанню перед вертикальним. Для них щабель кар'єри визначається не рівнем посади, а обсягом знань та навичок, які ти маєш змогу нагромадити, і рівнем оплати праці. Своєю чергою розширення компетенцій можна досягти в разі постійного навчання та спроб себе в різних напрямках роботи чи в різних компаніях.

Варіант вертикального кар'єрного зростання розглядають лише в контексті відкриття власної справи чи роботи в державній установі.

Кількісне дослідження думки молоді

67,5% молоді вважають, що у 2030 році на офісних працівників чекає гібридний стиль роботи (певна кількість часу віддалено, інша частина часу — в офісі). Робочий простір у майбутньому буде організовано у форматі опенспейсу (58,7%), персонального простору в себе вдома (46,9%), коворкінгу (40,7%). **Тобто робота в офісах відійде на задній план, а актуальності набиратимуть вільні простори для роботи або робота з дому.**

Форми юридично закріплених відносин між роботодавцем та працівниками

Договори з використанням трудової книжки



46,9%

Фріланс із можливістю працювати на кількох роботодавців



41,6%

Договори з працівниками-ФОП



40,2%

Типовий графік роботи у 2030 році — без прив'язки до часу (60,1%), тобто без акценту на повній чи частковій зайнятості. **Власне, це не лише особливість бачення покоління Z, а й вимога часу — орієнтація на гнучкість та результат.**

Інноваційні технології, що переважатимуть у робочих місцях 2030 року

Штучний інтелект



58,6%

Кроссекторальність — поєднання технологій з іншими сферами



53,8%

Це свідчить про те, що технології ще більше впровадять у наше життя через різноманітні галузі.

Замість висновку

Отже, формат робочого місця, графік роботи і формат відносин працівник — роботодавець, керівник — підлеглий стануть менш формалізованими. У майбутньому вони передбачатимуть широкий спектр можливих форм.

Однак усіх їх об'єднуватиме одна спільна риса: вони будуть максимально зручними для працівників (-ць) і економічними та ефективними для бізнесу.

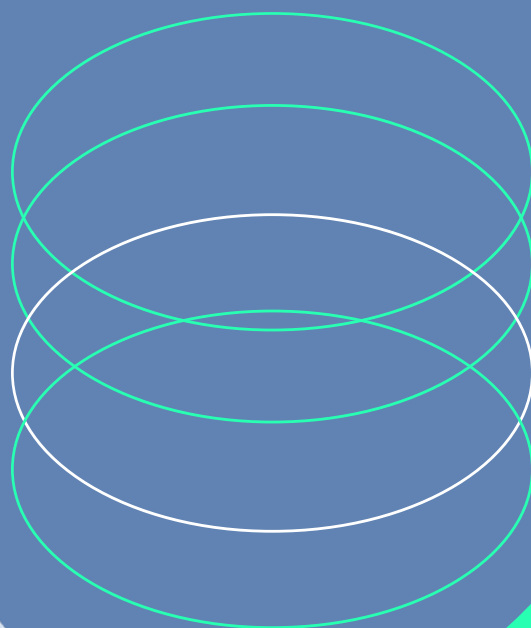
Умови роботи будуть гнучкішими, й основою їх будуть результати, а не час. Фріланс стане ще поширенішим форматом роботи і дасть змогу мати кількох роботодавців, працюючи з частковою зайнятістю.

Крім того, цілковито зміниться система управління та лідерства — з ієрархічної структури на горизонтальну взаємодію, де роль командної роботи буде одним із найефективніших факторів досягнення результатів.



Розділ 6

Ключові навички майбутнього 2030



Глобальні тенденції

Згідно зі звітом Всесвітнього економічного форуму про майбутнє робочих місць, 50% усіх працівників (-ць) потребуватимуть перекваліфікації до 2025 року



Для працівників (-ць), які залишаються на своїх посадах, частка основних навичок, які зміняться до 2025 року, становить 40%.

Експерти (-ки) форуму також відзначили, що до 2025 року 50% усіх працівників (-ць) потребуватимуть перекваліфікації через зростання впровадження технологій. Визначено 10 навичок, які будуть найактуальнішими у 2025 році³⁷. На думку експертів (-ок), саме вміння розв'язувати проблеми буде ключовою компетенцією майбутнього, адже до неї належить аж половина навичок із цієї десятки найактуальніших (аналітичне мислення та інновації, комплексне розв'язання проблем, критичне мислення й аналіз, креативність та ініціативність, уміння аргументувати свою думку, шукати нестандартні рішення і генерувати ідеї), популярність яких зростатиме протягом наступних п'яти років. **Уперше відзначено важливість таких навичок, як активне навчання (active learning), витривалість (resilience), стресостійкість (stress tolerance) та гнучкість (flexibility).**

Якщо ж досліджувати потрібні навички до 2030 року, то свій прогноз надає Організація економічного співробітництва та розвитку в «Навчальному компасі — 2030», пропонуючи три важливі групи навичок³⁸: когнітивні та метакогнітивні, соціальні та емоційні, практичні та фізичні.



Когнітивні та метакогнітивні навички

Охоплюють критичне мислення, творче мислення, уміння вчитися та саморегуляцію. Ці навички — набір стратегій мислення, що дають змогу використовувати мову, цифри, міркування та набуті знання. Метакогнітивні навички передбачають уміння вчитися і здатність розпізнавати свої знання, навички, настанови та цінності.



Соціальні та емоційні навички

Охоплюють емпатію, самоєфективність, відповідальність і співпрацю. Це сукупність індивідуальних думок, почуттів та поведінки, що допомагають людям розвиватися, будувати свої стосунки вдома, у школі, на роботі та в громаді й виконувати свої громадянські обов'язки.



Практичні та фізичні навички

Охоплюють використання нових пристроїв інформаційних і комунікаційних технологій, зокрема, вміння грати на музичних інструментах, продукувати художні твори, займатися спортом; життєві навички, як-от уміння одягатися, готувати їжу та напої, а також здатність мобілізувати свої здібності, включно із силою, м'язовою гнучкістю й витривалістю. Такі навички, як творче мислення та саморегуляція, а також соціальні навички, як-от узяття відповідальності, передбачають здатність зважати на наслідки своїх дій, оцінювати ризик і винагороду та брати відповідальність за продукти своєї роботи. У таблиці 3 наведено зіставлення цих навичок.

³⁷ The Future of Jobs Report (WEF 2020)

³⁸ OECD future of education and skills 2030. Learning Compass 2030 (OECD 2019)

Таблиця 3. Порівняння навичок, актуальних до 2025 та 2030 років

Топнавички 2025 (Всесвітній економічний форум)	Топнавички 2030 (Організація економічного співробітництва та розвитку)
Аналітичне мислення та інновації	Критичне мислення
Активне навчання та стратегії навчання	Креативне мислення
Комплексне розв'язання проблем	Уміння вчитись
Критичне мислення та аналіз	Саморегулювання (вміння керувати своєю поведінкою)
Креативність, оригінальність та ініціативність	Емпатія
Лідерство та соціальний вплив	Впевненість у собі та своїх силах
Використання технологій, моніторинг та контроль	Відповідальність
Дизайн технологій та програмування	Вміння працювати в команді
Витривалість, стресостійкість та гнучкість	Використання нових пристроїв інформаційних та комунікаційних технологій
Аргументування, розв'язання проблем та генерування ідей	

Зіставлення цих навичок дає нам новий привід для роздумів. Аналіз навичок, визначених міжнародними організаціями, свідчить про те, що насамперед незмінно затребуваними на довгій і короткій дистанціях залишатимуться критичне і креативне мислення, активне навчання, саморегулювання та використання технологій і пристроїв.

Натомість помітний тренд зміни акцентів після 2025 року. Якщо в короткій перспективі високим буде запит на когнітивні та метакогнітивні навички (аналітичне мислення, розв'язання проблем, інновації та ідеї, комплексне розв'язання проблем і програмування технологій), то до 2030 року актуалізуються соціальні та емоційні навички (вміння працювати в команді, емпатія, відповідальність, впевненість у собі). Ймовірно, зміщення акцентів пов'язане зі сподіваннями на швидкий розвиток штучного інтелекту, а також із поступовою еволюцією корпоративної культури (на користь турботи про психічне і фізичне здоров'я працівників).



Українська перспектива



Навички, актуальні до 2030

У межах дослідження ми запропонували представникам (-цям) бізнесу та молоді розглянути перелік 10 навичок, які будуть найактуальнішими на глобальному ринку праці (виокремлених у звіті Всесвітнього економічного форуму і дослідженні Організації економічного співробітництва та розвитку), й обрати ті з них, які будуть найбільш затребуваними на ринку праці України. Також молодь і представники (-ці) українського бізнесу міркували, чи залежить їх ієрархія від галузі конкретного робочого місця.

Топ навичка 2025 (згідно зі списком ВЕФ) з позиції

молоді: витривалість, стресостійкість, гнучкість. Потрібна через те, що світ став надто мінливим і стресовим (вигорання, прокрастинація стають істотними проблемами). Саме здатність керувати своїми емоціями, відновлюватися дає людині змогу ефективно працювати, контролювати робочий процес довкола себе. І нарешті, гнучкість — допомагає працівникові швидко переключатися під впливом динамічних змін.

Водночас кожна з вікових груп має власну візію найважливіших навичок у короткостроковій перспективі (п'ять років) (табл. 4).

Важливо зазначити, що сучасна молодь вважає себе загалом наділеною згаданими рисами, хоч і визнає, що їх варто розвивати та посилювати. Зрештою, кожна людина унікальна, тож деякі навички є вродженою стороною її натури, а інші слід у собі виробляти. І молодь стверджує, що активно працює над цим завданням.



Мені здається, що я маю ці здібності, просто їх треба ще розвивати — як і кожній людині.

ФГ молодь (ж, 14–17)

Натомість **топ навичка 2025 з позиції бізнесу** — аналітичне мислення та інноваційність — особливо актуальна з огляду на стрімке оновлення технологій (прагнення впроваджувати інноваційні рішення) й ускладнення проблем, які постають перед бізнесом.

Водночас спостерігаємо галузеву специфіку (табл. 5). Наприклад, промислові галузі найбільше потребують креативності та нестандартних рішень, сфера послуг — витривалості та стресостійкості через шалений темп роботи, а ІТ — аналітичних здібностей, щоб чітко розробляти ефективні алгоритми.

Попри визначену пріоритетність, важливо пам'ятати, що всі обрані навички важливі в комплексі. Швидкий розвиток технологій вимагає технічної грамотності. Змінність бізнесу, наростання інформаційного потоку вимагатимуть умінь не лише креативити, а й пропонувати розв'язання складних проблем. Зрештою, лише в синергії аналітичності, інноваційності, креативу можливе вироблення нестандартних рішень, яких так потребує бізнес.

Постійна зміна кар'єрного шляху та освоєння нових навичок потребують і гнучкості, і стресостійкості, і вміння контролювати свої внутрішні стани. Тоді як забезпечити стабільність систем в умовах стрімких змін спроможні лише фахові лідери з розвинутими навичками комунікації. Крім того, в умовах наростання тренду віддаленої роботи виникає запит на вміння консолідувати команду навколо спільної мети.



Без інноваційності ми не зможемо використовувати ті технології, які попереду йдуть і які нам потрібні.

ФГ бізнес (Енергетика, ДТЕК)

Таблиця 4. Топ навички 2025. Віковий зріз

Молодь 14–17 р.	✓ Креативність допоможе втекти від конкуренції з роботами та штучним інтелектом ✓ Лідерство/соціальний вплив — як здатність формувати і мотивувати команду (в умовах зростання розмаїтості суспільства) та брати на себе відповідальність за успішність проєкту ✓ Витривалість, стресостійкість, гнучкість — як здатність керувати емоціями та зберігати працездатність у критичних обставинах
Молодь 18–25 р.	✓ Витривалість, стресостійкість, гнучкість — як здатність пристосовуватися до швидких змін та інформаційного шуму ✓ Комплексне розв'язання проблем, що, з одного боку, розуміють як запит на «універсального солдата», а з іншого — як здатність структурувати проблему та розв'язувати її
Молодь 26–35 р.	✓ Аналітичне мислення та ініціативність, які допоможуть орієнтуватися в інформаційному потоці, що експонентно зростає ✓ Критичне мислення і аналіз, які є основою для адекватного сприйняття реальності, здатності аргументовано обстоювати свою позицію, лідерства і здатності розв'язувати проблеми ✓ Витривалість, стресостійкість, гнучкість — як здатність адаптуватися до змін і експонентного зростання інформаційного потоку

“
Людина має бути багатфункційною, з широким кругозором, мати набір як soft, так і hard skills, щоб узяти проблему і дати їй раду, а не залучати ще людей, які проведуть аналітику чи створять дизайн розв'язання проблеми.

ФГ молодь
(ч, 18–25)

Допомогти молоді набути цих навичок можуть різнопланові заходи. Самопізнання допоможе навчитися фокусуватись на завданнях, виробити відповідні навички за найкоротший час. Участь у волонтерських і соціальних ініціативах та програмах для молодих лідерів виховає в них лідерські риси та емоційний інтелект. Однак головна ідея полягає в потребі постійного навчання — участі у воркшопах, тренінгах, стажуваннях тощо.

Якщо ж ми прогнозуємо ще на п'ять років наперед, то можемо помітити, що експерти (-ки) нашого дослідження цілком певні, що для України за десять років будуть актуальними всі топнавички 2030, наведені Організацією економічного співробітництва та розвитку, однак доповнюють перелік комунікативними навичками (переговорів, фасилітації, презентації й самопрезентації, ораторського мистецтва, розроблення віртуальної співпраці), умінням керувати собою (концентрація, керування увагою), комплексною/міждисциплінарною освітою (поєднання професійних навичок із технологічними).



Таблиця 5. Топ навички 2025. Галузевий зріз

Компанії агросектору, харчової промисловості, фарміндустрія	✓ Креативність, оригінальність та ініціативність — як інструмент розроблення нового, пошуку нових рішень на всіх щаблях ієрархії в компанії ✓ Аналітичне мислення та інноваційність ✓ Лідерство та соціальний вплив — як здатність вести за собою людей
Бізнес у галузях легкої промисловості, енергетики, важкої промисловості	✓ Аналітичне мислення та інноваційність ✓ Використання технологій потрібне в умовах дедалі більшого проникнення технологій у виробничі та бізнес-процеси ✓ Аргументування, розв'язання проблем та формування ідей важливі з огляду на те, що кожен (-на) працівник (-ця) набуває щораз більше повноважень і повинен (-на) вміти сформулювати розв'язання проблеми та аргументувати його доцільність перед керівництвом
Підприємства сфери послуг та ритейлу	✓ Витривалість, керування стресом та гнучкість, які допомагають зберігати здатність керувати собою під тягарем великих обсягів завдань із постійними неочікуваними ввідними, не передавати стресу команді, підтримувати сприятливу атмосферу в офісі ✓ Лідерство та соціальний вплив — передусім неформальне лідерство (як здатність членів (-кинь) команд самоорганізовуватись і брати на себе відповідальність, а також емоційний інтелект). Зрештою, саме ця сфера найактивніше контактує з людьми (клієнтами), тому тут важливо розуміти соціум та вміти відповідати на його запити
Компанії ІТ та зі сфери телекомунікацій	✓ Аналітичне мислення та інноваційність ✓ Комплексне розв'язання проблем — як здатність врахувати та передбачити всі аспекти проблеми і прийти до інноваційного рішення ✓ Використання технологій ✓ Витривалість, керування стресом та гнучкість — як здатність керувати собою



Ми відходимо від того, що працюємо під диктовку. Тобто нам згори спускають плани, а ми їх усі виконуємо. Чи нам поетапно розказують, що і як робити. Власне, ініціативність схвалюють на всіх щаблях.

ФГ Бізнес (Харчова промисловість, «Ензим»)



Майбутній працівник буде мати змогу сам визначити проблему, організувати її розв'язання і діяти самостійно. Але завжди потрібно буде аргументувати це вищому керівництву, тому що ресурси на розв'язання йдуть від компаній.

ФГ Бізнес (Енергетика, Прикарпаттяобленерго)

І молодь, і бізнес, і експерти (-ки) солідарні в тому, що **топ навичкою 2030 (відповідно до списку ОЕСР) є вміння вчитись.**

Навчання впродовж життя важливе з огляду на постійну зміну суті функціональних обов'язків на сталих посадах. В умовах, коли технології й бізнес-моделі постійно змінюються, персонал повинен бути максимально адаптивним, періодично опановувати нові навички і знання.

Досягнути цього можна інтеграцією молоді в робочий процес, широкою пропозицією недорогих курсів, удосконаленням освітнього процесу в школах (який сьогодні перевтомлює учнів і формує відразу до навчання).

Україні потрібно у 2030 році буде навичка використання **нових пристроїв інформаційних та комунікаційних технологій** (визнали пріоритетною, окрім легкої та важкої промисловості, енергетики, молодь 14–17 років і всі групи бізнесу). Її актуальність зумовлена високими темпами алгоритмізації, диджиталізації, роботизації та зміни технологічних процесів. Тому знання технологій зробить працівника більш продуктивним та ефективним і, безумовно, розширить його перспективи працевлаштування.

На думку бізнесу, ця навичка повинна доповнювати професійні знання працівника (-ці), оскільки найрозвинутіші компанії поступово диджиталізують свої сервіси та продукти.

До другого ешелону найбільш затребуваних навичок у 2030 році належать креативне мислення та вміння працювати в команді.



“Наша молодь втратила порівняно з попередніми поколіннями. Ці втрати — через кількість фрагментованої та фейкової інформації, а також через відсутність фокусування, тому у сучасного студента/молодого спеціаліста немає вміння працювати в глибину.

ГІ експертка (Надія Васильєва)

“

Світ активно змінюється. Кожна професія модифікується відповідно до вимог часу. Тож людина має розуміти, що є нового в цій сфері, навчатися нового, бо в спину вже дихають конкуренти, наступне покоління. А отже, вона може втратити роботу або стати неконкурентоспроможною.

ГІ експертка (Наталія Ємченко)

Важливість **креативного мислення** відзначили молоді люди віком 14–17 років та представники (-ці) сфер промисловості, енергетики, агросектору, фарміндустрії. Тут ідеться про запит не лише на інноваційні рішення, а й на ідеї для комунікації назовні (які швидко втрачатимуть здатність утримувати інтерес аудиторії). Цю навичку можна виробити, якщо спонукати молодь багато читати, міркувати над філософськими питаннями, виховувати в ній здатність до самоконтролю. Сприятимуть її засвоєнню тренінги та лекції від громадських і державних організацій.

Натомість **уміння працювати в команді** більшою мірою актуальне для сфери послуг та ІТ/телекомунікацій, його також акцентувала молодь 18–25 років. Навичка важлива з огляду на те, що у 2030 році роботу щораз частіше організовуватимуть за принципом проєктного менеджменту, а це передбачає вибудовування взаємин і здатність стимулювати колег до творчості. Навичка актуалізується й у зв'язку з тим, що робота дедалі більшою мірою переходить в онлайн, а отже, підтримувати командну роботу доведеться в умовах, коли її члени мало контактують між собою особисто.

Це вміння можна виховати збільшенням частки командної роботи під час навчання.

Спорадично до топ-навичок 2030 зараховували відповідальність та впевненість у собі.

Важливість **відповідальності** відзначили у сферах послуг, важкої/легкої промисловості та енергетики. Навичка важлива з огляду на зниження формалізації та контролю процесів у компаніях (віддалене робоче місце, зростання частки контрактів та проєктів, поєднання онлайн- і офлайн-роботи). У цій ситуації працівник повинен бути доволі відповідальним, щоб фокусуватися на роботі, виконувати її якісно та вчасно.

“

2030 рік — це віддалена робота, робота в той момент, коли тобі потрібно, як потрібно, з ким потрібно. Якщо компанія ставить перед собою мету бути командним гравцем, то цього треба не втрачати, шукати нові застосунки, нові методи, працювати з цим.

ФГ Бізнес (Ритейл, «АШАН Україна»)



Навичку відзначають і експерти (-ки), адже відповідальність — це про усвідомлення працівниками (-цями) власної відповідальності перед компанією, про готовність працювати на її розвиток та особисто приймати рішення.

Виховання цієї навички лежить у площині зміни філософії, яка нині панує в суспільстві щодо потреби «гіперопіки» над молоддю в навчальних закладах та в сім'ї.

І нарешті, **впевненість у собі, у своїх силах** важлива для молоді вікової категорії 26–35 років. Вихована в іншій (більш консервативній культурній рамці), вона боїться ризикувати, брати на себе відповідальність, надто ретельно все планує й обдумує. Тоді як швидкозмінний світ вимагає сміливих і швидких рішень.

Виховати цю рису в молоді можна за допомогою демонстрації історій успіху тих, хто зважився ризикнути і взяти на себе відповідальність.

Водночас, щоб бути ефективними на ринку праці, потрібні не лише конкретні навички, стверджує фахівчиня Наталія Ємченко, а й уміння більш загального характеру: здатність жити у світі, що постійно змінюється, політична далекоглядність (у сенсі взаємин усередині організації, глибинне розуміння реальних процесів, уміння ці процеси прийняти, розуміти, де реально приймають рішення, як їх приймають) і сміливість змінювати цей світ.

Зрештою, 10 років — це надто великий проміжок часу, і підхід до визначення навичок, які будуть затребуваними у 2030-му, дуже умовний. На тривалі дистанції, ймовірно, варто мислити більш сталими категоріями — як-от цінності, які визначатимуть нахили людини і її оптимальну професію.

“

Відповідальність — це сьогоднішня проблема всієї країни. Зріле покоління боїться, а молодь — не надійна! Щось не подобається, щось не так сказали — реакція молоді: одразу змінювати компанію, а намагатися досягнути якогось певного результату на своєму місці — такої реакції дуже мало.

ГІ експертка (Надія Васильєва)

“

Велика проблема в тому, що молодь, яка приходить після університетів, не вмє брати відповідальність на себе за свої дії і результати своєї роботи. Вона перекладає цю відповідальність на свого керівника або колегу.

ФГ бізнес (Легка промисловість, New Fashion Zone)



“

Сьогодні дуже важливо робити кроки, і якщо ми вдало робитимемо ці кроки, то будемо у виграші. Якщо ж ми кроків не робимо, а роздумуємо, як краще підійти до цієї ситуації, як там правильно проаналізувати, то тут можна просто вже не встигнути, поїзд проїхав, і все.

ФГ молодь (ч, 26–35)



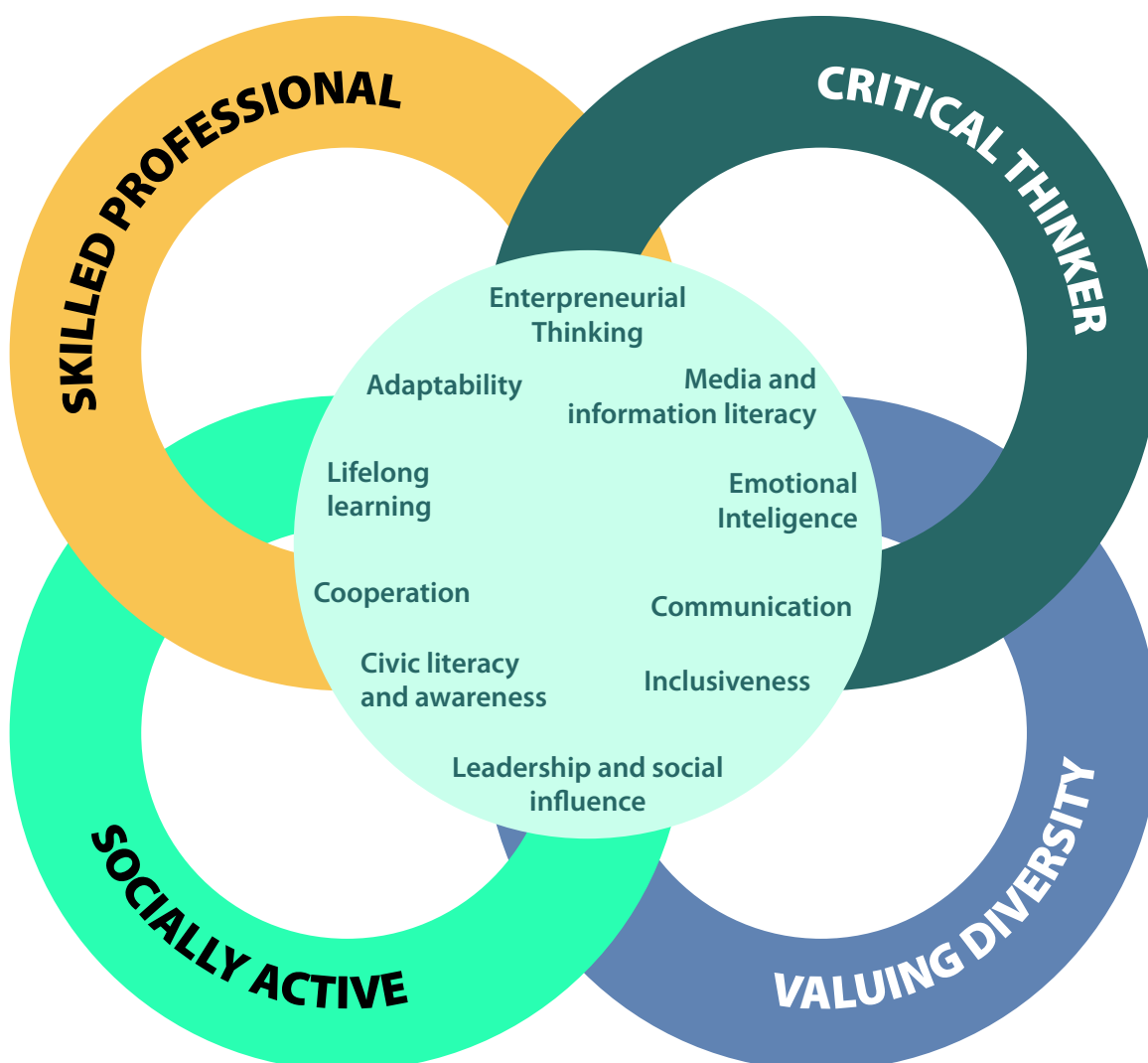
Навички можуть змінюватися, професії та спеціальності змінюються. Які речі менш мінливі і ми можемо на них спиратися? Зокрема, це цінності. Я б шукала їх. Для когось важлива справедливість, і людина завжди знайде роль і організацію, де вона би сприяла досягненню справедливості. Для когось — відносини, і ці люди успішно реалізуються в сфері послуг та допомагаючих професіях.

ГІ експертка (Тамара Сухенко)

Важливо зазначити, що перелік навичок майбутнього, які визначили експерти (-ки), бізнес і молодь, чітко корелює з навичками та компетенціями, якими має володіти молодь і які визначені як пріоритетні в програмі «Мріємо та діємо» (рис. 1). Це свідчить про те, що обрані навички будуть справді важливими для успішної професійної реалізації молоді.

Молода людина, яка зможе застосовувати ці навички у своєму повсякденному житті, буде готовою до професійного успіху в майбутньому. А соціальна активність, критичне мислення, повага до різноманітності допоможуть молоді більш комфортно давати собі раду з тими викликами, які зумовлюватимуть зміни як у робочій культурі, так і в галузях економіки.

Рисунок 1. Перелік компетенцій успішної та соціально активної молоді від IREX



Ідеальні роботодавець і працівник (-ця). Уявлення й очікування

До 2030 року в Україні будуть яскраво виражені два тренди. **Перший — це конкуренція**

бізнесу за кваліфікований персонал.

Другий — конкуренція персоналу (між скороченим (звільненим) через роботизацію та диджиталізацію персоналом із досвідом і молодими людьми, які вийшли на ринок уперше) за робочі місця з найпривабливішими умовами праці.

Щоб виробити «формулу успіху» в цій конкурентній боротьбі, важливо розуміти, якими є очікування від ідеального роботодавця та ідеального працівника (-ці) у майбутньому. Не менш важливо зіставити уявлення працівників і роботодавців про ідеал, на який слід рівнятися, та очікування протилежної сторони. Від міри збігу цих уявлень та очікувань залежить ефективність бізнес-стратегій і життєвих стратегій працівників (-ць) на ринку роботи майбутнього.

Отже, **ідеальний роботодавець 2030**

з позиції молоді — це:

- ✓ Успішна й ефективна структура (роботою в якій можна пишатись).
- ✓ Організація бірюзового типу³⁹ — з мінімумом бюрократії, високим ступенем поваги й довіри до персоналу. Для молоді важливо, щоб керівництво в такій структурі мало м'які навички: поводитися толерантно, було об'єктивним/неупередженим, відкритим до креативних рішень і цінувало думку персоналу. Важливо, щоб організація обирала працівника (-цю) за навичками, а не лише за формальною освітою.

- ✓ Структура, яка інвестує в працівника (-цю), допомагає йому/їй розвиватися, підвищує його/її цінність на ринку і водночас пропонує кар'єрне зростання в межах організації.
- ✓ Компанія, що пропонує офіційне працевлаштування, гідну оплату праці та соціальний захист (лише старша і середня вікова ЦА).
- ✓ Соціально відповідальна компанія з чітко визначеною місією.

“

Роботодавець повинен бути авторитетним, добре знатися на своїй справі, щоб дати мені якусь пораду вчасно. Щоб зрозуміти, навчити мене чогось.

ФГ молодь (ж, 14–17)

“

По-перше, це роботодавець, який дасть гарантії оплати праці, змогу працювати офіційно, і соціальний пакет, можливо, стане ширшим. По-друге, це гнучкий графік роботи (з можливістю непланових вихідних чи відпустки).

ФГ молодь (ч, 18–25)

³⁹ «Бірюзові організації» — компанії майбутнього, що їх вирізняють насамперед самоврядування, цілісність і еволюційна мета (відповідно до книжки Фредеріка Лалу «Компанії майбутнього»).

“

Роботодавець повинен бути зі мною завжди на хвилі. Він має постійно комунікувати зі мною. Якщо я до нього прийшов і в мене поганий настрій — він зможе підбадьорити, допомогти дати собі раду в кожній ситуації.

ФГ молодь (ч, 14–17)

“

Ідеальний роботодавець 2030 — він також соціально відповідальний як усередині щодо своїх співробітників, так і зовні, має місію, прозорий, чесний.

ФГ бізнес (Телекомунікації, lifecell)

Цікаво, що бізнес доволі точно вловив очікування молоді від ідеального роботодавця.

По-перше, йдеться про запит на систему й умови праці, які підвищуватимуть професійну та особисту цінність працівника (-ці). Представники (-ці) компаній зауважили, що вже сьогодні покоління Z, яке починає виходити на ринок, обирає ті компанії, які навчають, забезпечують особистісне зростання, підвищують конкурентоспроможність фахівців на ринку праці. Ймовірно, ексклюзивною ознакою ідеального роботодавця 2030 (яка визначатиме його унікальність і престиж) буде створена на його базі платформа, клуб за професійними інтересами, де фахівці (-чині) зможуть спілкуватися з колегами-однодумцями та розвивати свої професійні навички.

По-друге, бізнес відзначив важливість мінімальної формалізації, бюрократизації й більшої гнучкості роботодавця, його готовність підлаштовуватися під стиль життя працівника (-ці) (гнучкий графік, можливість роботи з дому тощо). Водночас значущість «емоційного фону» та м'які навички (soft skills) керівництва компанії до певної міри випали з уваги представників (-ць) бізнесу; більшою мірою вони акцентували відсутність гендерної й вікової дискримінації. Тоді як для молоді цей аспект є надзвичайно вагомим (особливо для покоління 14–17 років, яке вийде на ринок праці у 2030 році).

Виняток із правила тут становлять представники сфери ІТ/телекомунікацій. Вони найактивніше залучають до своїх лав молодь та помічають її запит на емоційну підтримку, рівень корпоративної культури, соціальну відповідальність. Акцент на турботі про емоційно-психологічне здоров'я роблять також представники (-ці) фарміндустрії.



“

Ідеальний роботодавець 2030 розуміє, що працівник неначе передає компанії своє життя. Він дуже переймається тим, щоб люди, які до нього прийдуть, розвивалися.

ФГ бізнес (Фінанси, UKRSIB BNP Paribas)

Про успішність, прогресивність, ефективність, престиж та імідж роботодавця згадують лише представники сфери послуг та ІТ/телекомунікацій.

Натомість бізнес переконаний у тому, що ідеальний роботодавець повинен передусім пропонувати своїм працівникам (-цям) стабільність: гарантії, які дають змогу прогнозувати своє життя; офіційне працевлаштування; білу заробітну плату. Представники всіх сфер бізнесу вважають, що ідеальний роботодавець повинен бути відповідальним за життя працівника.

Безумовно, ці аспекти є важливими для молоді (особливо для старшої вікової ЦА). Однак позиція турботи роботодавця про працівника нагадує патерналістичну модель і апіорі розглядає останнього як певний об'єкт. Тоді як молодь прагне бачити стосунки рівноправними, віддає перевагу свободі перед опікою, партнерству перед найманням.

Своєю чергою представники (-ці) бізнесу різних сфер доволі солідарно описують **ідеального (-у) працівника (-цю) 2030**.

Молодь також тонко відчуває запити ринку, її перелік рис ідеального (ї) працівника (-ці) практично повторює те, що сказали представники (-ці) бізнесу (табл. 6).

“

Портрет кандидата майбутнього — це про soft, hard skills і про відповідність цінностям компанії.

ФГ бізнес (Ритейл, «АШАН Україна»)

“

Ідеальний кандидат швидко навчається і прагне до цього.

ФГ бізнес (Харчова промисловість, Coca-Cola Beverages Ukraine)

“

Це людина, яка не має торкатися нікого своїм особистим, суб'єктивним мисленням, а має торкатися якимись класними ідеями.

ФГ молодь (ж, 18–25)

“

Ідеальний роботодавець — це радше не керівник, а замовник моїх послуг.

ФГ молодь (ч, 18–25)

“

Він має будувати свої взаємини з працівниками на рівні партнерства.

ФГ молодь (ж, 26–35)



Таблиця 6. Бачення бізнесу та молоді щодо ідеального (-ї) працівника (-ці) 2030

Бачення бізнесу щодо ідеального працівника (-ці)	Бачення молоді щодо ідеального працівника (-ці)
Командний гравець, наділений м'якими навичками	Толерантний (-а), неконфліктний (-а), з належними комунікативними навичками, вміє працювати в команді
Людина, що готова навчатися впродовж життя/здатна швидко перепрофілюватися, адже в умовах наростання диджиталізації та роботизації зростатиме потреба в перманентній перекваліфікації	Здатний (-а) навчатись усе життя/швидко вчиться
Мультифункціональний/універсальний солдат/гнучка людина — готова виконувати роботу різнопланового характеру	Гнучкий (-а), мультифункціональний (-а)
Лояльний (-а) до компанії та її цінностей, мотивований (-а) розвивати її — з бажанням працювати та залишатися в команді надовго (адже тоді компанії буде сенс інвестувати в його/її розвиток)	Залучений (-а), зацікавлений (-а) в роботі, ініціативний (-а)
Креативний (-а), гнучкий (-а) у прийнятті та реалізації рішень, адже в міру відмирання рутинної роботи/професій персонал перетікатиме у сфери креативних рішень та побудови соціальної взаємодії	Креативний (-а), відповідальний (-а) за свої дії та виконані завдання, пунктуальний (-а)
Освічений (-а), такий (-а), що має кілька освіт. Бажано на стику спеціалізації в певній галузі і технологій	Освічений (-а), має різні знання й актуальні навички (мовні, технологічні)

Відмінність у цих двох переліках полягає лише в тому, що бізнес очікує від ідеального (-ї) працівника (-ці) лояльності до роботодавця, готовності залишатися у компанії на довгий час та розвивати її. Тоді як молодь виразно не акцентує цього аспекту (турбуючись лише про власну ринкову цінність).

Аналіз уявлень та очікувань щодо портретів ідеального (-ї) працівника (-ці) та роботодавця 2030 засвідчує, що на ринку праці панує відносно порозуміння щодо того, які риси повинні виховувати в собі бізнес та молодь, щоб бути конкурентоздатними за 10 років.

Однак у своїх міркуваннях агенти ринку праці мало конкретизували зміст, наповнення і причини актуальності навичок, потрібних для успіху в 2030 році. Тому розглянемо це питання докладніше.



Кількісне дослідження думки молоді

Найважливіші навички для роботи 2030, на думку молоді

Креативність, оригінальність та ініціативність

59,5%

Критичне мислення та аналіз

57,1%

Аналітичне мислення та інновації

56,4%

Витривалість, стресостійкість та гнучкість

54%

Власне, кількісні дані цілком підтверджують якісні, зазначені вище, а також бачення бізнесу щодо ідеальних працівників (-ць). **Молодь наголошує на потрібних навичках майбутнього — вмінні аналізувати, шукати причинно-наслідкові зв'язки та пропонувати нестандартні рішення.**

Найважливіші навички для роботи 2030, на думку молоді

Знання іноземних мов

71,3%

Вільне володіння ПК та пакетом офісних програм

64,7%

Маркетинг, продажі й створення контенту

46,9%

Такі результати більшою мірою можуть бути наслідками глобалізації та підвищення актуальності міжкультурної комунікації, адже всі ми частина «глобального села» і маємо разом долати наявні виклики та проблеми.



Найпопулярніші для молоді способи/місця здобуття навичок для подальшого працевлаштування у 2030 році

Масові відкриті онлайн-курси

55,5%

Короткострокові практичні тренінги

48,9%

Менторство від фахівців конкретної галузі

47,2%

Самоосвіта

46,9%

Навчання в закладах вищої освіти офлайн

46,3%

Окрім того, молодь потребує допомоги і від держави, і від бізнесу для розвитку цих навичок, а також набуття досвіду, щоб ефективніше підготуватися до роботи. Зокрема, щодо державного сектору молодь зазначає, що варто впровадити такі державні ініціативи:

//

1. Поліпшити та оновити програми шкіл, які б передбачали якесь основне ознайомлення з професіями. 2. Надати велику кількість місць роботи саме молоді. 3. Забезпечити можливість кар'єрного зростання.

(15, ж, Хмельницька область, місто)

//

Давати лекційного прочухана: казати, що сьогодні в Україні бракує таких-то спеціалістів, пробуйте подаватись — і вас візьмуть, але тільки якщо вам ця сфера подобається. До держави мусить бути довіра.

(21, ж, Київ)



//

Давати стипендії на нові розробки, науку, винаходи, відкриття. Всіляко підтримувати ініціативи в будь-якій сфері. А почати з навчальних закладів, де готують учителів. Бо гарна і комфортна школа — це нічого, якщо вчителі навчалися за старою системою, закомплексовані й не можуть дати якісні знання, а лише диктують підручник.

(34, ж, Київ)

Оскільки бізнес є дуже важливим роботодавцем, то серед потреб від бізнесу для підготовки до працевлаштування 2030 молодь особливо виділяє стажування та можливість влаштуватися на роботу навіть без досвіду:

“

Надати можливість почати працювати без досвіду роботи.

(14, ж, Кіровоградська область, село)

“

Допомагати державі у впровадженні стратегій через проведення тих самих ярмарків вакансій, запрошення на екскурсії виробництвом, аналіз тенденцій і, можливо, навіть менторство у старших класах.

(17, ч, Херсонська область, місто)

Проте молодь визнає, що і сама має усвідомлювати: треба докладати особистих зусиль для власного професійного успіху в майбутньому, а також чітко розуміти, чого саме очікуєш від майбутньої професії.

Визначальні критерії успішної професійної реалізації для молоді

робити улюблену справу



високий дохід/зарплата



наявність достатнього вільного часу поза роботою



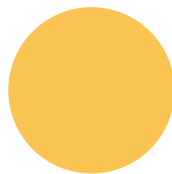
надійність/стабільність у роботі



кар'єрні можливості



можливість робити щось цінне для суспільства



Також молодь поділилася, які **перші три кроки зробити для підготовки до майбутнього 2030.**

Серед найпопулярніших відповідей — розвивати свої навички, вивчати мови, більше читати, опанувати мови програмування, постійно вчитися та розширювати нетворкінг:

“

Працюватиму над собою, інвестуватиму свій час у власний розум.

(15, ч, Миколаївська область, місто)

“

Найперше — закінчити університет, потім працевлаштування, а далі змінювати світ.

(17, ж, Черкаська область, село)

“

Я не чекаю 2030-го. Для мене майбутнє — це вже сьогодні. Я вже сьогодні роблю все, що мені треба для кращого життя (і що дасть мені користь у перспективі).

(20, ч, Вінницька область, місто)

“

Розроблю туристичний маршрут свого міста, видам каталог із місцевими майстрами народної творчості, створю мобільний додаток-музей.

(30, ж, Волинська область, місто)



Замість висновку

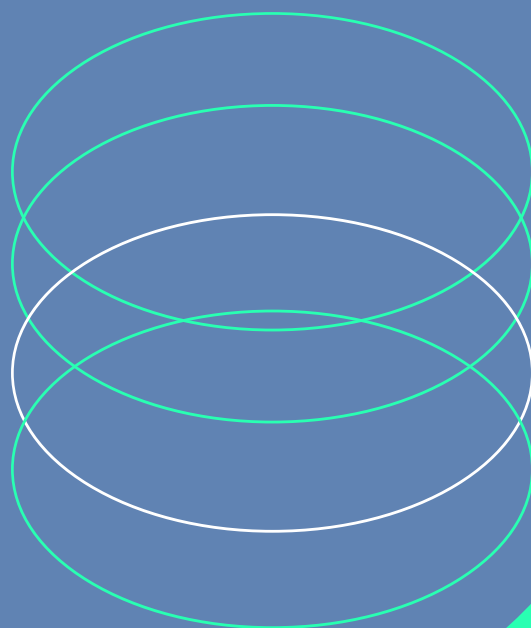
Підсумовуючи тему навичок, потрібних для роботи майбутнього, варто зазначити, що країна потребує виховання в молоді універсальних навичок (актуальних, зокрема, і для глобальної економіки). Якщо розглядати коротку перспективу — п'ять років, то можна помітити, що молодь і бізнес мають подібну візію важливих рис, однак по-різному визначають їх пріоритетність. Молодь робить акцент на навичці, яка важлива для її особистого самопочуття (стресостійкість, витривалість), тоді як представники компаній вважають основною навичку, потрібну для виконання завдань бізнесу, — аналітичне мислення та інноваційність.

Натомість у тривалій перспективі — до 2030 року — обидві аудиторії солідарні: вміння вчитися впродовж життя стає обов'язковою умовою успіху. Це може свідчити про те, що учасники дослідження вважають: стратегії досягнення успіху нетривкі та можуть змінюватись у майбутньому. Тож єдино правильна стратегія успіху — постійно вчитися, підлаштовуючись під перманентно змінну реальність.



Розділ 7

Система освіти майбутнього



Глобальні тенденції

Для успішного майбутнього роботи 2030 важливо розвивати систему освіти, адже вона безпосередньо впливає на професійний розвиток людей, навички, компетенції й навіть здібності.



Завданням освіти сьогодні має стати навчання молоді м'яких навичок, а саме: формування чітких цілей, співпраці з максимально різноманітними людьми, пошуку невикористаних можливостей та нестандартного розв'язання великих проблем. Освіта має не лише підготувати молодих людей до світу роботи, а й перетворити їх на активних, відповідальних та залучених громадян (-ок). Як виявляється, майбутнє роботи за своєю суттю — це майбутнє освіти.

Чому ми потребуємо іншої освіти до 2030

Глобально сучасна система освіти була розроблена для промислової революції, що вимагала від працівників (-ць) роботи на масштабованих та ефективних заводах. Переважно цей інституційний підхід вирізнявся щільною інтеграцією завдань та усуненням неефективних елементів. Тож освіта, що передувала роботі, часто стосувалася лише слухання вчителя, запам'ятовування інформації і відтворення її, коли про це питали на занятті, — ідеально для того, що потрібно було компаніям промислової революції. Але сьогодні технології можуть зробити багато речей набагато краще, ніж люди, до того ж вони не беруть часу на відпустку.

Для виконання нових завдань компанії потребують людей, що вміють думати, розв'язувати проблеми нестандартними методами та пропонувати креативні ідеї. Тому роботодавці почали змінювати свої стратегії наймання. Оцінюючи талант, вони дедалі менше покладаються на диплом, а більше на вміння та навички кандидатів (-ок), щоб насправді виконати роботу. Папірець, до якого ми так звикли, більше не сигналізує, чи хтось буде добрим (-ою) працівником (-цею)⁴⁰. І змінюються не лише стратегії роботодавців, а й ставлення самої людини.

Якщо візитною картою навчання XX століття був доступ до вищої освіти, то XXI століття акцентується на навчанні протягом усього життя. Освіта — це вже не лінійний процес із кінцевою точкою отримання одного диплома, а безперервний і плавний процес, який повинен допомогти людям адаптуватися до змін у технологічних, економічних та соціальних умовах.



⁴⁰ How Will Education Change With The Future Of Work? (Forbes 2020)

⁴¹ Sara Holoubek. Automation, education, and the future of work: a reading list (Luminary Labs 2017)

Штучний інтелект та автоматизація — це майбутнє, для роботи з яким потрібно підготувати сьогоднішніх учнів (-ениць), а також допомогти підвищити кваліфікацію робочої сили відповідно до мінливих вимог. І те і інше є складним завданням, що потребує зменшення розриву між освітою та роботою⁴¹.

А основна проблема полягає в тому, що люди, які працюють на робочих місцях, що будуть автоматизовані, нині не мають навичок, щоб навчитися на нові професії і робочі місця, які лише будуть створені. Без втручання освіти на початкових етапах це може призвести до сценарію «всі втрачають робочі місця», коли високий рівень безробіття збігається з великою кількістю вакансій, які залишаються незаповненими, оскільки компанії просто не можуть знайти людей з відповідними навичками.



Трансформація ролі та сутності освіти

Майбутнє освіти має бути набагато **гнучкішим, диджиталізованим та модульним** (короткострокові курси для швидкого здобуття конкретних знань), адже люди не можуть лишати роботу, щоб повернутися в аудиторію університету.

Це своєю чергою пов'язано зі зростанням вимог, які компанії висувають до працівників (-ць), що мають постійно перекваліфіковуватися та підвищувати кваліфікацію, щоб іти в ногу з технологічними змінами. Це може призвести до ліквідації традиційної моделі освіти, коли статус студента (-ки) закінчується після того, як ми отримуємо диплом і переходимо в «доросле життя» та працевлаштування.

Університет (один чи декілька) може стати партнером на все життя. Адже навіть якщо прощатися зі своєю альма-матер, якщо вона дає якісну освіту, а світ вимагає постійного перенавчання? Отже, **модульна система, передплата освіти, щоб залишатися зарахованими та мати змогу продовжувати своє навчання на невизначений час**, ставатимуть щораз популярнішими. Це створює нові можливості для освіти⁴².

Широкий набір навичок, потрібних завтрашній робочій силі, також впливає на наш підхід до освітньої структури. Значення поєднання широти та глибини в освіті сприяє тому, що варто переймати «Т-подібну» філософію викладання та навчання, в якій вертикальний (глибокий дисциплінарний) досвід поєднується з горизонтальними (наскрізними) знаннями — широким кругозором⁴³.

Освіта унікальна за своєю силою каталізувати соціальну мобільність, щоб подолати соціальні, економічні, расові та інші виклики, як жодна інша сила. Оскільки ринки праці постійно розвиваються, очевидно, що майбутнє вимагає розвитку й системи освіти, яка буде такою ж динамічною та адаптивною, як і технології, навколо яких тепер обертається наше суспільство.



⁴² Bernard Marr. The Future Of Jobs And Education (Forbes 2020)

⁴³ Farnam Jahanian. How higher education can adapt to the future of work (WEF 2020)



Потрібні зміни освітнього середовища

Молоді люди, які готові до майбутнього, повинні виявляти свободу волі у своїй освіті протягом усього життя. Щоб допомогти активізувати свободу волі, викладачі повинні перейти до концепції «співпраці» — інтерактивних взаємодопоміжних стосунків, які допомагають просуватися до своїх ціннісних цілей. Крім того, цьому сприятиме, по-перше, персоніфіковане навчальне середовище (яке підтримує та мотивує кожну молоду людину розвивати свої інтереси, встановлювати зв'язок між різним досвідом навчання і можливостями й розробляти власні навчальні проекти та процеси у співпраці з іншими). По-друге — створення міцної основи (грамотність та вміння робити розрахунки залишаються дуже важливими). В епоху цифрової трансформації та з появою великих даних цифрова грамотність і вміння працювати з даними стають щораз важливішими, як і фізичне здоров'я та психічне благополуччя⁴⁴.

Загалом освіта майбутнього 2030 має формувати фокус на підвищенні обізнаності про світ, стійкості та відігранні активної ролі у світовій спільноті. Звичайно, освіта має розвивати як навички, потрібні для інновацій, зокрема складне розв'язання проблем, гнучкість, аналітичне мислення, креативність та системний аналіз, так і технологічні навички, що базуються на розвитку цифрових навичок, включно з програмуванням, цифровою відповідальністю та використанням технологій.



Отже, перехід від системи, де навчання стандартизоване, до системи, що базується на різноманітних індивідуальних потребах кожного, хто навчається, та досить гнучкої, щоб кожна людина могла прогресувати у своєму власному темпі, лише посилюватиметься. Проблемне та спільне навчання і вміння вчитися протягом усього життя стануть орієнтирами для майбутньої трансформації освіти.

Відповідно мають змінитись і педагогічні підходи, щоб освітня спільнота могла розвивати ці навички у молоді. Серед таких підходів може бути⁴⁵ ігровий підхід, який створює радісні враження, що допомагають знаходити сенс у навчанні завдяки активному мисленню та соціальній взаємодії. Використання власного досвіду під час створення реальних проектів, а також пошук розв'язання проблем мають бути невіддільною частиною освіти 2030.

Щоб цього досягти, потрібно впровадити такі **елементи візії освіти 2030⁴⁶**, як:

- ✓ **студентоцентричність**, тобто навчальна програма повинна бути розроблена навколо студентів (-ок)/учнів (-ениць), щоб мотивувати їх і визнавати їхні попередні знання, навички, ставлення та цінності;
- ✓ **складність**, тобто теми повинні бути складними й забезпечувати можливість глибокого мислення та роздумів;
- ✓ **вищий пріоритет знань, навичок та цінностей**, які можна засвоїти в одному контексті та перенести на інші (міждисциплінарний підхід).

Для реалізації цих аспектів потрібні такі ключові орієнтири, як зміна ролі педагога. Освітяни повинні мати повноваження використовувати свої професійні знання, навички та досвід для ефективної реалізації навчальної програми/плану. Водночас саме поняття «навчальний план» слід розвивати від «наперед визначеного і статичного» до «адаптивного та динамічного». Освітні заклади та освітня спільнота повинні мати змогу оновити та узгодити навчальну програму з урахуванням нових соціальних потреб, а також індивідуальних потреб у навчанні. Молодь повинна мати змогу пов'язати свій досвід навчання з реальним світом і мати відчуття цілі у своєму навчанні. Це вимагає міждисциплінарного та спільного навчання поряд із засвоєнням знань, що ґрунтуються на окремих дисциплінах.

⁴⁴ The future of education and skills. Education 2030 (OECD 2018)

⁴⁵ Schools of the Future. Defining New Models of Education for the Fourth Industrial Revolution (WEF 2020)

⁴⁶ How Will Education Change With The Future Of Work? (Forbes 2020)

Українська перспектива

Експерти (-ки), бізнес і молодь солідарні в тому, що **освіта є одним з основних факторів, які мають вплив на роботу майбутнього**. Від того, які знання, навички і вміння буде сформовано у дитини під час навчання у школі, залежатиме її подальша кар'єра. Від того, наскільки адаптивними будуть навчальні програми в ЗПТО, коледжах та закладах вищої освіти, залежить ефективність бізнесу, який наймає (а переважно і навчає) вчорашніх студентів.

На жаль, за визнанням усіх сторін дослідження, українська модель навчання вичерпала себе та не показує позитивних результатів. Вона потребує термінового і ґрунтовного переформатування на всіх її рівнях (від школи до ЗВО). Своєю чергою такі масштабні зрушення неможливі без мобілізації всіх зацікавлених сторін: молоді, батьківської громади, бізнесу, освітніх закладів, влади.



Шкільна освіта

Стан шкільної освіти в сучасній Україні оцінюють неоднозначно. Шкільні програми перевантажені теоретичними знаннями, вони мало пов'язані з формуванням навичок, потрібних у постмодерному світі. Акцент досі ставлять у найкращому разі на вмінні відтворити алгоритми, у найгіршому — на зазубрюванні матеріалу. **Школа системно не заохочує виявляти ініціативу, не вчить виробляти комплексне розв'язання проблеми, застосовувати здобуті знання на практиці, працювати в команді**. Шкільну освіту критикують за брак обдуманого профорієнтаційного програми, коли випускники (-ці) 11-го класу не розуміють, до якої спеціальності мають нахил.

Тому, на думку експертів (-ок) і молоді, в шкільній освіті назріла потреба кардинальних змін. Передусім ідеться про **зміну змісту освіти**. Навчальна програма має стати **мультидисциплінарною** та **практикоорієнтованою**, що зазначено і в глобальних дослідженнях. У майбутньому вивчення окремих предметів буде поступово зникати, натомість можуть з'являтися міждисциплінарні комплексні курси. Такий підхід виховуватиме в учнів (-ениць) здатність комплексно підходити до проблеми та розв'язувати її. Крім того, він сприятиме успішній адаптації учнів (-ениць) у майбутньому професійному середовищі. Адже більшість професій сьогодення та майбутнього перебуває на перетині кількох дисциплін. Упровадження практикоорієнтованого навчання важливе з огляду на перевантаження школярів (-ок) теорією без прив'язки до практичних завдань чи конкретних життєвих ситуацій. Це ускладнює засвоєння матеріалу, втомлює, демотивує навчатися (школярі (-ки) щораз активніше запитують себе: «Навіщо мені це вчити?»). Формами такого навчання могли б бути: групова робота, ділові ігри, моделювання ситуацій, які виникатимуть у професійному середовищі чи на посаді, і таке інше.



Ми в школі вивчаємо все в теорії. Це забирає дуже багато часу, але мало що з того запам'ятовується. Як на мене, було б значно ефективніше — і це приїде з часом — поєднання з практикою.

Разом зі зменшенням обсягів теоретичного матеріалу більшу увагу треба надавати **розвитку в учнів навичок майбутнього**: критичного, творчого мислення, м'яких навичок, можливо, етики.

Також мають змінитися **форми/формати/способи навчання школярів**. Серед очікуваних змін у цьому напрямі — закріплення на постійній основі формату **поєднання онлайн- та офлайн-навчання**. Це своєю чергою передбачатиме створення банку якісних освітніх курсів (зокрема, щодо професій), потужних освітніх онлайн-платформ. Одним із прогнозованих/бажаних форматів навчання майбутнього є викладання теорії онлайн або в записі уніфіковано для різних шкіл (викладають лідери своїх галузей), а локальні вчителі працюють над засвоєнням матеріалу та практичними завданнями.

Власне, **зміниться сама роль учителя на роль ментора/коуча**. Потреба в цій трансформації випливає з поступової зміни ролі освіти, яка полягатиме радше в розкритті індивідуальності кожного (-ї) учня (-ениці), а не в простому вивченні та відтворенні матеріалу. Ймовірно, у школу прийдуть фахівці (-чині) з реального сектору економіки.

Також експерти (-ки) прогнозують, що розвиток технологій допоможе впровадити **персоналізований підхід до кожного (-ї) учня (-ениці)**. Йдеться про виявлення рівня засвоєння учнями (-еницями) матеріалу та формування груп/класів відповідно до цього рівня. Крім того, ймовірно, буде розроблено комплекс підходів, які пропонуватимуть кожному (-ій) учню (-ениці) індивідуальну стратегію засвоєння знань.



“

Знання нині безмежні, доступ до них здобути легко, тому школа перші чотири-п'ять років готуватиме до базових знань дитину, а решта буде відпрацювання навичок для майбутнього.

ГІ експерт (Анатолій Амелін)

“

Вчитель перестане бути просто вчителем — це буде коуч, ментор, завдання якого — розвивати таланти, а не просто накачувати статичною інформацією. Тобто зміняться і самі вчителі — це будуть люди іншої генерації, іншого мислення.

ГІ експерт (Анатолій Амелін)

“

Буде більше tailor made. Тепер того самого вчать весь клас. Але завдяки новим технологіям можна для десяти різного рівня дітей у класі побудувати десять різних шляхів навчання.

ГІ експерт (Владислав Рашкован)

“

Освіта може бути й за п'ять-десять років індивідуалізована. Коли сам зміст і процес навчання підлаштовані під запит учня, його індивідуальні особливості.

ФГ молодь (ж, 18–25)



Умовні Сірі або Алекса на уроці (з можливістю виведення графічного зображення на екран) мають допомагати тим самим учителям відповісти на запитання, на яке, цілком імовірно, вони не знають відповіді. Ну, тому що вони не є спеціалістами у всіх галузях.

ГІ експерт (Владислав Рашкован)



Того, що ми просто про це слухаємо, не досить. <...> Має бути 3D-реальність, яка допоможе це уявити, побачити...

ФГ молодь (ж, 14–17)

Ще одним аспектом змін у цьому ключі стане **інтенсивне застосування технологій у навчальному процесі**. Вже нині можна припустити, що з часом у процесі навчання будуть використовувати пристрої віртуальної реальності або залучатимуть штучний інтелект, наприклад, як помічника вчителя. Деякі респонденти також звертають увагу на розробки мозкових імплантів (нейролінків), які зможуть інтегрувати знання безпосередньо в мозок людини. Можливо, цю або подібну технології будуть впроваджувати в систему навчання протягом наступних десяти і більше років. Водночас, якщо не заглиблюватись у технології майбутнього, то вже сьогодні слід відходити від моделі, яка забороняє учням користуватись інтернетом та гаджетами під час уроку, а перетворити їх на допоміжний інструмент навчання.

Звичайно, такі зміни складно швидко запровадити по всій країні державним коштом. Піонерами в застосуванні новітніх підходів у навчанні школярів стануть приватні заклади середньої освіти. Прогнозують **розвиток приватної освіти або колаборації державно-приватної** (з повною або частковою заміною штату), що, з одного боку, стимулюватиме інвестиції в освіту, а з іншого — посилюватиме контроль батьків, бізнесу та інших зацікавлених сторін над якістю освітніх процесів.



Професійна орієнтація

Експерти (-ки), представники (-ці) бізнесу, молодь акцентують увагу на важливості професійної орієнтації під час навчання в школі. На її брак скаржаться як учні (-ениці) (яким важко визначитися з майбутнім), так і бізнес (до якого потрапляють невмотивовані та некваліфіковані кадри, які колись неправильно вибрали професію).

Професійна орієнтація важлива з огляду на те, що дає учням змогу краще розуміти себе та ринок праці. Тому в школі майбутнього обов'язковими будуть **кар'єрні консультації, інтерактивні/ігрові профорієнтаційні заняття**. Певну профорієнтаційну роль відіграватиме й проблемоорієнтоване або проєктне навчання, адже розв'язання конкретних завдань формує чітке уявлення про те, якими будуть посадові обов'язки школяра в майбутньому.



Я думаю, що треба готувати дитину до вибору тої чи іншої професії заздалегідь, починаючи хоча б з 7-го класу школи, проводячи інтерв'ю, якісь дискусії, обговорення, рольові ігри, де визначаються моделі, щоб дитина після закінчення школи вже чітко розуміла, в якому напрямі вона може розвиватися і рухатися як майбутній професіонал, яку освіту обрати.

ГІ експерт (Анатолій Амелін)

Важливим у цьому контексті буде **налагодження співпраці шкіл зі ЗВО та бізнесом у різних форматах**: менторство представників (-ць) бізнесу, відвідування школярами підприємств, вакансії для школярів-помічників на підприємствах під час канікул.

Елементом профорієнтації в майбутньому стане активне **залучення української молоді до волонтерства**. Виконання роботи на волонтерських засадах дає змогу набути практичного досвіду, краще зрозуміти свої нахили.

І нарешті, важливим елементом профорієнтації школярів є **робота з батьківською громадою**. Консультації для батьків щодо успішних моделей профорієнтації для їхніх дітей, популяризації сучасних професій важливі з огляду на те, що часто саме батьки визначають професію своїх дітей, зважаючи на власні уявлення про те, що буде перспективним у майбутньому.

Більшість опитаних молодих людей стверджують, що не мали досвіду кар'єрних консультацій у школі чи поза нею. Ті, хто мав такий досвід, не задоволені ним.

Натомість молодь потребує більше інформації про професійні можливості та перспективи.

Не менш важливо, щоб ця інформація стосувалася не лише професій, актуальних у наш час, а й професій майбутнього (про останні молодь поінформована зовсім мало, жоден (-на) з учасників (-ць) дослідження не обрав (-ла) «професію майбутнього» як омріяну). Крім того, молодь очікує, що м'яка профорієнтація повинна з'являтися не у випускних класах, а значно раніше.

Експерти (-ки) рекомендують відходити від моделі профорієнтації за предметами або факультетами, адже більшість сучасних професій перебуває на перетині різних дисциплін та навичок. Рекомендують вчити учнів (-ениць) **мріяти**.

На Заході нормою є те, що ти з підліткових років допомагаєш на волонтерських засадах місцевій громаді, батькам, рідним в їх бізнесах. Так молода людина накопичує реальний досвід, який можна відрефлексувати — це і є реальна профорієнтація, вона мусить бути інтегрована в життя. Тоді вибір професії буде пов'язаний з потребами громади, суспільства, які важливо задовольнити, та твоїми відчуттями від досвіду. Так ти краще розумієш, що твоє, а що — точно ні.

ГІ експертка (Тамара Сухенко)

Щиро кажучи, не мав. Єдину консультацію мені надали під час влаштування на роботу у відділі кадрів: розписували оті сходинки, якими можна рухатися, і все.

ФГ молодь (ч, 18–25)



Моє професійне консультування полягало в тому, що, коли я закінчила школу в селі, мені сказали, що є три популярні професії: педагог, медик та бухгалтер.

ФГ молодь (ж, 26–35)

Ще з молодших класів потрібно націлювати дітей на якусь професію. Щоб вони протягом усього навчання в школі могли виносити в собі якусь ідею.

ФГ молодь (ч, 14–17)



Мені здається, це дуже важливо змінити підхід до вибору професії через шкільні предмети. У світі існує більше 70 000 професій — хіба усі вони всі пов'язані з шкільною програмою? Такий підхід звужує рамки можливостей, не можна дивитися на майбутній світ через призму шкільних предметів. Він набагато складніший, і тут більше значення мають зв'язки між цими предметами, вміння їх інтегрувати для вирішення складних викликів людства.

ГІ експертка (Тамара Сухенко)

Загалом експертне середовище і молодь оптимістично дивляться на майбутнє освіти, більшість перелічених трендів/прогнозів можна назвати позитивними, проте є і певні застереження. Зокрема, опитана молодь вважає, що позитивні зміни будуть впроваджувати надто повільно, адже зіткнуться з неприйняттям частини учнів, учителів та батьківської спільноти.

Експерти (-ки) також зазначають, що політична нестабільність може позначитися на змінах у сфері освіти. Адже часта зміна команд реформаторів і впровадження щоразу нових практик можуть не дати довести початі ідеї до логічного завершення.



Вища освіта

Система вищої освіти в Україні також потребує суттєвих трансформацій. Передусім експерти (-ки) наголошують на потребі відродження системи професійно-технічної освіти (коледжів, технікумів) та підвищення її престижу серед молоді. Водночас більшість ЗВО пропонує застарілі програми навчання, неспроможна задовольнити навіть сучасні потреби бізнесу, тоді як останній потребує від молоді навичок і знань технологій майбутнього.



Багато хто не зможе зразу перелаштуватися і перейти на це. <...> Тобто Україна, саме Україна не зможе, наприклад, перейти на лише дистанційне навчання, самонавчання і саморозвиток, бо ми просто до такого не звикли.

ФГ молодь (ж, 14–17)

А тому систему вищої освіти в Україні очікує низка трансформацій. Насамперед зміняться **зміст, процес і цілі навчання**. Воно стане більш проблемоорієнтованим. Система нагромадження знань поступово відходитиме в минуле, адже вона не продукує нового. Натомість актуалізуються навички всебічного аналізу та розв'язання проблем.

Істотно зросте частка практики в навчанні. Завдяки більш концентрованому та максимально практичному поданню матеріалу час навчання має зменшуватись. Освітні програми, прогнозовано, будуть розраховані на два-три роки.



Від навчання, де є правильні відповіді (треба лише їх завчити і відповідати «правильно»), слід перейти до формату, коли ми маємо проблему, завдання і потрібно знайти рішення. І воно не має бути правильним чи неправильним. Воно має бути ефективним.

ФГ бізнес (Фармацевтика та охорона здоров'я, Servier)

Є два різні прогнози щодо функцій бакалаврату та магістратури в майбутньому. Згідно з одним із них, функцією бакалаврату буде загальний розвиток студента. Після нього випускник зможе спробувати себе в кількох різних галузях, визначитися з траєкторією подальшого професійного розвитку, а відтак обрати магістерську програму (вузькоспеціалізовану). Згідно з другим прогнозом, функція всієї системи вищої освіти буде полягати в засвоєнні практичних знань у галузі, яку студент свідомо обере завдяки системі профорієнтації ще в школі. З університету має вийти готовий (-а) до працевлаштування та вмотивований (-а) спеціаліст (-ка).

Задля забезпечення синхронізації потреб випускників і бізнесу **активізується співпраця ЗВО з бізнесом**, передусім у питаннях: налагодження виробничої практики, стажування, модифікації навчальних програм та працевлаштування успішних випускників. Незважаючи на те, що частина опитаного бізнесу планує створювати власні корпоративні навчальні програми (зокрема, сфера послуг, IT, енергетична та банківська сфери), усі готові до співпраці із закладами освіти.

“
Для навчальних закладів у мене традиційна рекомендація: взаємодійте максимально з ринком праці.

ГІ експертка (Наталія Ємченко)

“
Університети ставатимуть кадровими центрами, кадрово-дослідницькими центрами, які відповідатимуть за підтримку адаптованого рівня кваліфікації людини.

ГІ експерт (Андрій Длігач)



Ця співпраця набуватиме різноманітних форм: від класичного запрошення представників (-ць) бізнесу в аудиторію до створення можливостей на базі підприємств для підвищення кваліфікації викладачів, інвестицій у розвиток освіти й перетворення університетів на кадрові центри з перманентного підвищення кваліфікації/перепрофілювання персоналу зацікавлених бізнес-структур.

Держава активно сприятиме цим процесам. Поступово вона **відмовиться від функції формування навчальних програм і зосередиться на ролі посередника між бізнесом та освітою.**

Ця роль може полягати у стимулюванні інвестицій у створення програм на запит приватного сектору, субсидуванні приватної освіти або у створенні сприятливих умов для її розвитку.

Своєю чергою зростання автономії ЗВО (зокрема, фінансової) призведе до конкуренції не тільки за студентів, а й за інвестиції та партнерів із приватного сектору.



“
Ми почали працювати з викладачами тому, що студенти — це круто. Але треба працювати з тими, хто з ними працює в університетах. І саме тому ми провели нещодавно великий форум «Викладачі 4.0» для викладачів.

ФГ бізнес (Фармацевтика та охорона здоров'я, Servier)



Кожна школа, кожен університет, кожен технікум будуть мати власну програму і конкуруватимуть за рівнем якості цієї програми, компетенцій, які вони дають своїм учням.

ГІ експерт (Анатолій Амелін)

Попри це, у майбутньому **передбачають зменшення кількості тих, хто матиме бажання здобути класичну вищу освіту**. З одного боку, це пов'язано з тим, що вища освіта стала доступною багатьом, а диплом уже не є гарантією компетенцій спеціаліста чи конкурентною перевагою під час працевлаштування. З іншого — ця тенденція підкріплюватиметься розвитком неформальної освіти. Тож експерти припускають, що дедалі більше випускників (-ць) шкіл будуть обирати альтернативну освіту замість класичної, вищої. Водночас класична освіта залишатиметься актуальною у сфері фундаментальних наук.

Окремі експерти (-ки) не вірять у можливість реформування старої системи вищої освіти в Україні. Натомість вони пропонують ліквідацію старих ЗВО та створення нових приватних або державних закладів, вибудованих на якісно новій основі.



Українська практика показує, що ми в університеті проводимо п'ять-шість років. Тож будуть з'являтися при університетах або при якихось інших організаціях курси, які даватимуть лише практикоорієнтоване, потрібне для професії.

ФГ молодь (ж, 14–17)



Альтернативна освіта

Неформальна або корпоративна освіта, за прогнозами респондентів, буде посідати важливе місце в системі освіти наступні 10 років. Вона не обов'язково витіснить класичну освіту, радше надаватиме додаткові можливості розвитку тим, хто бажає цього.

Форми альтернативної/неформальної освіти до 2030-го:

- ✓ **Короткотермінові курси.** Експерти звертають увагу на коротку тривалість курсів/тренінгів як альтернативу довготривалій класичній вищій освіті. Прогнозують, що курси триватимуть два-шість місяців і завдяки практикоорієнтованому підходу даватимуть змогу ефективно опановувати матеріал та навіть освоювати нові професії. Передусім ідеться про опанування креативних професій, така модель навряд чи буде застосовна для науки/медицини.
- ✓ **Корпоративна освіта.** Від рівня компетенцій спеціалістів (-ок) залежить і успіх компаній, тож приватний сектор активно перебирає на себе освітню роль.



Професійне та доросле навчання потрібно переносити в організації. Навчальні заклади не встигають за змінами в індустріях. Корпоративні навчальні структури можуть побудувати правильні навчальні траєкторії, тому що знають чого навчати і як швидко та ефективно дати потрібний саме цій людині в цій організації результат. Дуальна освіта важливий напрям для розвитку класичних професійних навчальних закладів. Проте навчатись ми маємо все життя.

ГІ експертка (Валерія Заболотна)



*...Вони приходять до нас без жодного досвіду і стають менеджерами в компанії. І ми навчаємо їх три місяці навичок **hard, soft skill** з наставниками.*

ФГ Бізнес (Ритейл, «АШАН Україна»)

Бізнес має широке коло інструментів навчання/перепідготовки персоналу. Великий бізнес створює **корпоративні університети та програми навчання**. Передусім це стосується енергетичної сфери та сфери послуг, зокрема готельного бізнесу. У ці галузі не приходять достатньо кваліфікованих працівників із ЗВО, а тому вони планують готувати кадри самостійно, з нуля. Таку стратегію мають також ІТ-компанії, які працюють над розвитком молодих ІТ-спеціалістів ще зі шкільного віку.

Популярні в цьому контексті **навчання-стажування**. Такий підхід до навчання співробітників (-ць) планують застосовувати/вже застосовують агробізнес, фармацевтичні, харчові компанії, а також сфера послуг. Молодий працівник, здебільшого після університету, під час стажування ознайомлюється зі специфікою роботи в галузі, перш ніж стати до роботи.

✓ **Внутрішні/зовнішні навчальні програми** —

бізнес часто використовує їх для підвищення кваліфікації власного персоналу. Окремі компанії організовують системи внутрішніх навчальних програм (коли досвідченіші працівники навчають менш досвідчених як **soft**, так і **hard skills**) або ж запрошують зовнішніх експертів для проведення тренінгів/серій тренінгів. Це стосується як сфери ІТ та телекомунікацій, так і банківської галузі.



...У нас є така програма, коли фахівці з досвідом підтримують у розвитку молодих, які приєднуються до компанії. Тобто це як менторство, коучинг з боку керівників. Керівники повинні бути коучами. І це програма з розвитку самих керівників.

ФГ Бізнес (Агропромисловість, Corteva Agriscience)

Сьогодні бізнес активно практикує **обмін досвідом, індивідуальне менторство**. Такий підхід використовують/планують і надалі використовувати як для адаптації нових працівників, так і для підвищення навичок досвідчених. Про нього згадують представники агросектору, банківської сфери, ІТ та телекомунікаційних компаній.

У сфері ІТ та телекомунікацій поліпшити свої навички і вміння працівник може/матиме змогу через участь у нових проєктах. Працівник (-ця) може долучитися до команди іншого проєкту як спостерігач (-ка)/стажист (-ка), а потім стати повноцінним (-ою) членом (-кинею) команди.

Більшість компаній, що взяли участь у дослідженні, мають стратегії з навчання персоналу, розраховані на один-три, максимум п'ять років. Для них у плануванні важлива гнучкість, особливо зважаючи на реалії 2020 року.

Водночас найбільші компанії, які працюють в аграрній та енергетичній сферах, а також деякі компанії зі сфери послуг мають більш довгострокові стратегії — на п'ять-десять років.





Я думаю, що потрібно хоча б раз на місяць переглядати новини, перевіряти, що нового сталося, щоб, тільки-но з'явиться нове поняття чи якісь нові кейси, розказати про них. Дуже важливо стежити за новинами галузі, тому що може так статися, що ви працюєте, а тут минув рік, усе змінилося, ви не звернули увагу — і от ви вже не конкурентоздатні, інші вас обігнали. Тільки тому, що ви не читали новин...

ГІ експертка (Олена Мартинюк)



Самоосвіта

Як експерти, так і молодь, акцентують: працівники, які дбатимуть про самоосвіту, будуть у вигірній позиції. Також учасники (-ці) дослідження прогнозують, що відповідальність за освіту поступово перекладатимуть із закладів освіти на особу та роботодавця.

Найпопулярніші формати самоосвіти, на думку учасників (-ць) дослідження: **онлайн-курси і читання професійної літератури/новин щодо галузі.**

Освітні онлайн-платформи активно розвиваються, і прогнозують, що популярність онлайн-курсів буде тільки зростати. Дедалі більше університетів, інституцій відкриватимуть свої лекції для загального перегляду, будуть створювати приватні або громадські освітні онлайн-платформи. Тоді як регулярне читання професійної літератури та перегляд новин будуть актуальними з огляду на те, що постійно продукуються нові знання і змінюються тенденції у всіх галузях.



Мені здається, що вже нині є досить багато курсів і онлайн-тренінгів, і надалі ця індустрія розвиватиметься, тож можливостей дбати про свою освіту самим буде дедалі більше.

ФГ молодь (ч, 18–25)



Це означає, що за шість-вісім років людина цілком втрачає здатність працювати на сучасному рівні. Це означає безперервне перенавчання.

ГІ експерт (Валерій Пекар)



Загалом у майбутньому самоосвіта й освіта триватимуть упродовж усього життя, адже стрімкий розвиток науки та технологій продукує щораз більше знань, а отже, і вимагає вміння постійного професійного вдосконалення.

Основними формами освіти впродовж життя стануть:

- ✓ **Перекваліфікація.** Протягом кар'єри люди будуть декілька разів змінювати вид професійної діяльності, а отже, щоразу виникатиме потреба перекваліфікації. Це можливо буде зробити через здобуття додаткової магістерської освіти (в наукових, фундаментальних сферах) або ж через проходження спеціалізованих короткотермінових курсів. Можливий також варіант перекваліфікації онлайн, самотужки, зважаючи на те, що знання стають безкоштовними та глобальними. За припущеннями експертів, перекваліфікація та підвищення кваліфікації будуть прерогативою здебільшого бізнесу. Адже саме бізнес зацікавлений у постійному розвитку своїх кадрів.
- ✓ **Підвищення кваліфікації.** Навіть якщо людина не змінюватиме професії, динамічний розвиток усередині галузей потребуватиме перенавчання спеціалістів. Назва посади може залишатися незмінною, проте обов'язки зазнаватимуть трансформацій. За різними прогнозами, підвищення кваліфікації відбуватиметься кожні п'ять-сім років (для окремих спеціальностей що два-три роки) і триватиме 2–6 місяців.
- ✓ **Освіта старших людей.** На думку експертів, помилково вважати, що освіта — це лише обов'язок та привілей молоді. Як держава, так і бізнес мали б бути зацікавлені в навчанні старших людей, адже вони активно працюють, беруть участь у громадському житті й робитимуть це найближчі десять і більше років.



Ще одне запитання тижня: «Якби у вас був додатковий мільйон доларів, на що б ви його витратили?» Я б сказав, що на освіту якраз людей старшого віку. Тому що ці люди будуть багато чого визначати, зокрема й основи нашої демократії в майбутньому.

ГІ експерт (Владислав Рашкован)

Кількісне дослідження думки молоді

60,8% молоді вважають, що сьогодні школи не готують до викликів працевлаштування 2030, лише 14,3% стверджують, що готує. Щодо закладів вищої освіти — **39% молоді вважають, що сьогодні ЗВО готують до викликів працевлаштування 2030,** 32,9% молоді — важко відповісти на це запитання, а 24,2% вважають, що ЗВО не готують до викликів працевлаштування 2030.

Серед труднощів, про які була мова, — труднощі в пошуку вакансій та усвідомленні професій майбутнього, а також пов'язані з ризиком заміни людей роботами, наявністю належних знань та досвіду для роботи майбутнього, умінням свідомо оцінювати себе, заохоченням вчитися протягом життя та постійно експериментувати і розвивати креативність, специфікою проходження співбесід та написанням резюме, розумінням особливостей та умов кар'єрного зростання у мінливому світі.

Саме тому для молоді є дуже актуальним питання профорієнтації. Молоді люди звертають увагу на такі виклики в шкільній освіті:

- ✓ профорієнтацію розпочинають у школі запізно — у старших класах, замість того щоб розпочинати з п'ятого-шостого;
- ✓ методики та інструменти для профорієнтації молоді є застарілими;
- ✓ в освітньому просторі досі поширені стереотипи та поділ професій на «жіночі» та «чоловічі», а також на «гуманітарні» та «технічні»;
- ✓ надто велика кількість предметів, що не дає змоги зосередитися на конкретних напрямках.



Школа готує до всього одразу, за деякими винятками. Під час навчання не надають можливості випробувати свої сили в різних сферах роботи й обрати те, що тобі до вподоби. А також немає змоги зосередитися на певних предметах, які б знадобилися тобі саме в майбутній спеціальності.

(21, ч, Івано-Франківська область, місто)

Немає допомоги з боку школи в обранні майбутньої професії, просто ставлять перед вибором — гуманітарій чи технар.

(21, ч, Волинська область, місто)

Результати свідчать, що освіту, яку молоді люди здобули в школі/університеті (інших закладах традиційної освіти), визнають корисною для свого розвитку та подальшого працевлаштування лише 23,4%, своєю чергою 54,7% вважають її частково корисною, 11,1% — некорисною взагалі.

Отже, серед головних завдань шкільної освіти молоді люди виділяють: допомогти зрозуміти свої сильні сторони та таланти (33,6%), допомогти спробувати себе в різних напрямках (23%), допомогти визначитися з майбутньою професією (21,8%).

Досягненню цих завдань може сприяти кар'єрне консультування, якого нині недостатньо в освітніх закладах. Як зазначають молоді люди, кар'єрне консультування в школі/університеті для підготовки до майбутньої роботи їм надають/надавали лише частково (51,6%), а 28% — взагалі не надавали. Лише 18,7% — достатньо надавали. 74,2% молоді хотіли б мати більше допомоги (кар'єрних консультацій) під час навчання в школі/університеті щодо вибору професії/пошуку роботи.

Тому молоді люди поділилися баченням профорієнтації/кар'єрного консультування **в «школі майбутнього 2030»**. Найпопулярніші відповіді стосуються індивідуального вибору предметів, які треба вивчати, а також обов'язкових уроків профорієнтації. Думки молоді:



“ Я вважаю, що консультування повинні проводити двічі на рік і надавати якісь можливості, щоб дитина могла прийти в місце, де вона, можливо, хоче працювати, і побачити все на власні очі. Також дітям повинні проводити екскурсії та тренінги щодо різновидів професій, розповідаючи про їхні плюси та мінуси.

(15, ж, Дніпропетровська область, місто)

“

Протягом певного періоду студентам дають спробувати себе в різних сферах діяльності. Якщо студентові не вдається якась сфера, з ним працює психолог, щоб визначити, чи є бар'єри для досягнення поставленої мети, чи справді ця діяльність «не твоя». В кожного студента повинен бути наставник, який йому сприятиме та допомагатиме. За якийсь період можна повторно пробувати себе в певній сфері, щоб упевнитися на тисячу відсотків.

(20, ж, Тернопільська область, місто)



Це одна з ланок професійного навчання, яка ніколи не втратить своєї актуальності, тому що дає змогу оперативно здобути професію.

(14, ж, Запорізька область, місто)



Якщо людина ще не зовсім визначилася, ким хоче стати, такі заклади дають час і подумати, з чим ти хочеш пов'язати своє життя, і набути нових навичок.

(15, ж, Дніпропетровська область, місто)

Більшість молоді доволі позитивно ставиться до професійно-технічної освіти, проте вважає, що її потрібно трансформувати, а саме додати:

- ✓ фінансування;
- ✓ матеріально-технічне забезпечення;
- ✓ дієву рекламу;
- ✓ демонстрацію переваг;
- ✓ а також руйнувати стереотипи щодо неї.

Роль професійної (професійно-технічної) освіти (ЗПТО/коледжі тощо) для кар'єрного розвитку молоді люди вбачають у тому, що це вже перший крок до опанування певної професії.

Щодо вищої освіти, то молодь погоджується, що вона є справді важливою ланкою в підготовці до майбутньої роботи. Нині якість освітніх послуг, що їх надають заклади вищої освіти України, молодь оцінює в середньому на 7–8 балів (де 1 — низька якість, 10 — дуже висока). Саме тому головне завдання університету в контексті кар'єрного консультування, на думку молоді, — ще під час навчання дати змогу ознайомитися з реальною роботою за обраною спеціальністю, а не вивчати лише теорію. Важливо також навчити молоду людину розв'язувати реальні проблеми, шукати корисні й незвичні способи розв'язання:



Університет має випустити зі своїх стін вже готового спеціаліста у своїй сфері.

(14, ч, Хмельницька область, місто)



Спрямування студентів у певну сферу діяльності. Було б круто, якби університети працювали з різними організаціями, де студенти могли б проходити якісь тренінги. Або якби професіонали вели лекції в університеті щодо обраної сфери, можливо, навіть іноземці. Якомога більше співпраці на міжнародному рівні.



Готувати людей, які вміють критично мислити, розв'язувати нетривіальні завдання, мають цінності, розвинуті soft і hard skills.

(25, ч, Донецька область, місто)

(22, ж, Хмельницька область, місто)

Освіта повинна бути практичною, бо на роботі ми застосовуємо набуті навички, а не лише теореми чи закони. Позитивні практики/формати/інструменти в освітньому процесі, які молодь знає і впровадження яких в школи/університети вважає важливим для більш практикоорієнтованого навчання, що допоможе підвищити їхню конкурентоспроможність на ринку праці, — це переважно тренінговий, ігровий та інтерактивний формат:

“

Ігри-змагання, наприклад, коли половина учнів підтримує одну позицію, а друга — іншу. І кожна команда повинна довести свою правоту.

(15, ж, Миколаївська область, місто)

“

Варто впровадити більше практичних та лабораторних занять і завдань з усіх предметів (особливо природничих), а також дати навички вміння вчитися (вартою уваги є книжка Барбари Оклі «Навчитися вчитися»), щоб школярі/студенти зосереджувалися на розумінні інформації та оптимізації навчального часу.

(17, ж, Київ)

“

Обернений клас, дискусія, яка спонукає до критичного мислення. Відео у форматі TED з коментарями й обговоренням.

(27, ж, Сумська область, селище)

Тож бачення молоді кар'єрного консультування в «університеті майбутнього 2030» полягає в максимальній співпраці з роботодавцями, щоб під час навчання вже набуті досвіду реальної роботи, а також у наявності центрів кар'єри в університеті, що допомагатимуть у побудові власної кар'єрної стратегії. Крім того, молоді люди вказують на менторство та наставництво від експертів (-ок) обраних галузей.





Кар'єрне консультування майбутнього в університетах має передбачати менторство за тим напрямом, який ближчий кожному окремому студентові як особистості, та демонстрування практичних можливостей для майбутньої кар'єри молоді.

(18, ч, Вінницька область, місто)



З першого курсу буде можливість консультацій з фахівцями ринку праці щодо сфер, де є затребуваними мої знання та навички, які мені треба розвинути додатково.

(19, ж, Дніпропетровська область, місто)



Добрий вечір, шановні студенти! В ефірі голографічного проєктора — я, декан факультету біотехнології, і настав час дисципліни «Вступ до фаху». У давні часи надважливим вважалося шліфування майстерності в певній галузі, але сучасні дослідження доводять, що поліпрофільність та адаптивність набагато важливіші за одну лише майстерність. На ринку праці все за законами біологічної еволюції: виживає той, хто краще адаптується. Тож ваше головне завдання — навчитися навчатись.

(18, Київ)

Отже, молодь України впевнено дивиться у своє майбутнє, готова до навчання та постійних змін, але від шкільної освіти молоді люди очікують допомоги в розвитку свої талантів, пошуку сильних сторін і зон росту, а від вищої — більше практики та підготовки до роботи майбутнього. А також вважають, що освітні заклади мають готувати до викликів працевлаштування, проводити кар'єрні консультації та давати відкритися власній креативності.



Замість висновку

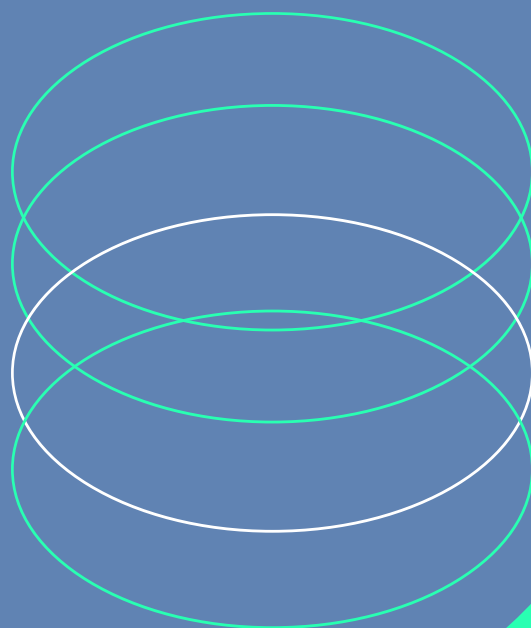
На систему й культуру освіти чекають ґрунтовні трансформації. Вони охоплять усі рівні освітньої системи. Шкільна освіта стане мультидисциплінарною, практикоорієнтованою, персоналізованою. Одним з її важливих модулів буде профорієнтаційна робота. Заклади вищої освіти набудуть більшої автономності від держави. У конкуренції за студентів (-ок) (які дедалі частіше відмовлятимуться від вищої освіти на користь альтернативної) вони будуть змушені змінити власні програми відповідно до потреб успішних компаній.

Поза тим, щораз більшої популярності набуватиме альтернативна освіта, адже це найбільш зручний і найменш часозатратний спосіб освіти впродовж життя.

Важливим буде те, щоб освіта стала постійною частиною життя молодої людини, навіть після отримання диплома, адже з огляду на мінливість світу постійного оновлення знань та навичок нам не оминати.



Висновки



Отже, дослідивши думку молоді під час опитування та фокус-груп, бачення бізнесу та експертів (-ок), проаналізувавши глобальні дослідження, можемо дійти висновку, що ключовою тенденцією в майбутньому роботи до 2030 року в Україні та світі буде швидкий прогрес технологічних інновацій. Цей тренд знайде своє відображення практично в усіх процесах, пов'язаних з роботою.

По-перше, **змінюватиметься структура економіки**. Наслідком цього буде перетікання робочих місць у галузі, які базуються на творчості та винаходах.

По-друге, **створюватимуться і зникатимуть робочі місця** через роботизацію та диджиталізацію. Як наслідок, ми спостерігатимемо економічні, політичні та соціальні трансформації, а подекуди і потрясіння.

По-третє, **зникатимуть рутинні професійні завдання та з'являтимуться нові** (переважно креативні); докорінно зміняться зміст та посадові обов'язки багатьох професій. А це своєю чергою вимагатиме інших навичок робочого персоналу, постійного навчання та перекваліфікації. З одного боку, люди будуть навчатися впродовж усього життя, а з іншого — ми матимемо ширші можливості для самоосвіти і навчання. Робоче місце стане більш диверсифікованим та комфортним.

Усі ці зміни будуть супроводжуватися **змінюю організаційної й управлінської культури**.

Її основними характеристиками стануть: турбота про фізичне та психічне здоров'я працівників, відхід від ієрархічних моделей до відкритих структур, які базуються на командах (зменшення контролю та управління, зростання відкритості й делегування, відмова від статусів); лідерство стане горизонтальним і перетікатиме в межах організації до найбільш компетентного працівника; особливого значення набудуть цінності компаній (зокрема, екологічні).

До п'ятірки ключових трендів роботи в Україні також належить **скорочення працездатного населення** через старіння населення та масову міграцію за кордон. Це призведе до браку висококваліфікованих кадрів на ринку праці, посилить конкуренцію між роботодавцями за персонал, тож останній зможе диктувати умови праці. Особливо гостро брак персоналу відчуватимуть виробничі підприємства, які сьогодні малопопулярні серед молоді, і сфера ІТ через неспроможність конкурувати із закордонними компаніями.



Ці тренди, безумовно, впливатимуть на структуру економіки. **Галузі України ставатимуть дедалі більш технологічними** і, що важливо, **взаємопроникними** (наприклад, біоінженерія, агротехнології, фінтехпослуги тощо). І хоча п'ятірка провідних галузей України в майбутньому має доволі звичний вигляд: сільське господарство, машинобудування, ІТ-сектор, креативні індустрії, металургія — вони зазнають кардинальних перетворень. Характер посадових обов'язків та навичок, потрібних для роботи в них, постійно змінюватиметься.

Вагомим викликом для підприємств провідних галузей України буде **розрив між освітою та розвитком технологій**, тому що фактично система освіти не продукує фахівців (-чинь) із належними знаннями. Отже, підприємства будуть змушені самотужки навчати персонал роботи з новими технологіями.

Проте розвиток технологій та брак персоналу матимуть **позитивний вплив на вирівнювання можливостей працевлаштування** вразливих груп населення: молоді, жінок із дітьми, людей з інвалідністю тощо. Віддалена праця, сучасні технології зв'язку та новітні рішення в медицині дадуть цим групам змогу долучатися до роботи нарівні з усіма. У світі майбутнього будь-яка «інакшість» буде конкурентною перевагою, оскільки допомагатиме бізнесу краще розуміти різноманітність світу і приходити до нестандартних рішень.

Молодь у світі майбутнього роботи матиме широкі перспективи працевлаштування як носій найсучасніших якостей. Однак для підвищення власної ринкової вартості молоді люди ще під час навчання мають нарощувати практичний досвід, вдаватися до самоосвіти та цікавитися новаціями в галузі.

Робоче місце у 2030 році також зазнає значних трансформацій. Зростатиме роль **віддаленої роботи**. Фізичне місце праці матиме змішаний формат і стане комфортнішим та краще оснащеним технологіями. Працівник (-ця) обиратиме зручний формат роботи — офлайн, онлайн або змішаний. Роботодавець оптимізуватиме витрати на утримання офісу завдяки віддаленій роботі частини працівників (-ць), роботі в коворкінгах та відмові від закріпленого робочого місця.

Працівники матимуть змогу **працювати за гнучким графіком**. А це зумовить зміну традиційних форматів співпраці між роботодавцем і працівником (-цею). Найпопулярнішою формою співпраці стане контракт, а нормою співпраці — фриланс. Сильні фахівці частіше зможуть претендувати на статус партнера (тобто співвласника з часткою від загального доходу компанії). Тож формат робочого місця, графік роботи і формат відносин працівник — роботодавець, керівник — підлеглий стануть менш формалізованими. Ключовим тут буде забезпечення умов для ефективного виконання проєкту.

Найбільш затребуваними навичками роботи 2030 будуть: уміння вчитися, критичне і креативне мислення, здатність до самоконтролю (стресостійкість) та вміння користуватися технологіями.

Головні 3 риси ідеального (-ї) працівника (-ці), якого (-у) б хотів бачити бізнес: командний гравець із м'якими навичками, здатний швидко навчатися/перепрофільовуватися, мультифункціональний/універсальний солдат.

Головні 3 риси ідеального роботодавця з погляду працівника (-ці) — успішна й ефективна структура (роботою в якій можна пишатися); структура з мінімумом бюрократії, високим ступенем поваги і довіри до персоналу; компанія, яка інвестує в розвиток/навчання працівника.

Сьогодні за формування відповідних для роботи 2030 навичок значною мірою відповідальна система освіти. Однак остання не встигає розвиватись у ногу з часом та потребує докорінної трансформації на всіх щаблях (середня, професійно-технічна, вища освіта), тому формат освіти буде змінюватися, зокрема через поєднання онлайн та офлайн.

Рекомендації основним групам стейкхолдерів

Щоб успішно протистояти викликам майбутнього й обернути глобальні та локальні тренди собі на користь, наші експерти (-ки), представники (-ці) бізнесу та молодь виробили низку рекомендацій для основних стейкхолдерів світу роботи 2030. Ці рекомендації стануть поштовхом для посилення національної дискусії про майбутнє роботи серед усіх стейкхолдерів та на різних рівнях.

Основні стейкхолдери і робота майбутнього

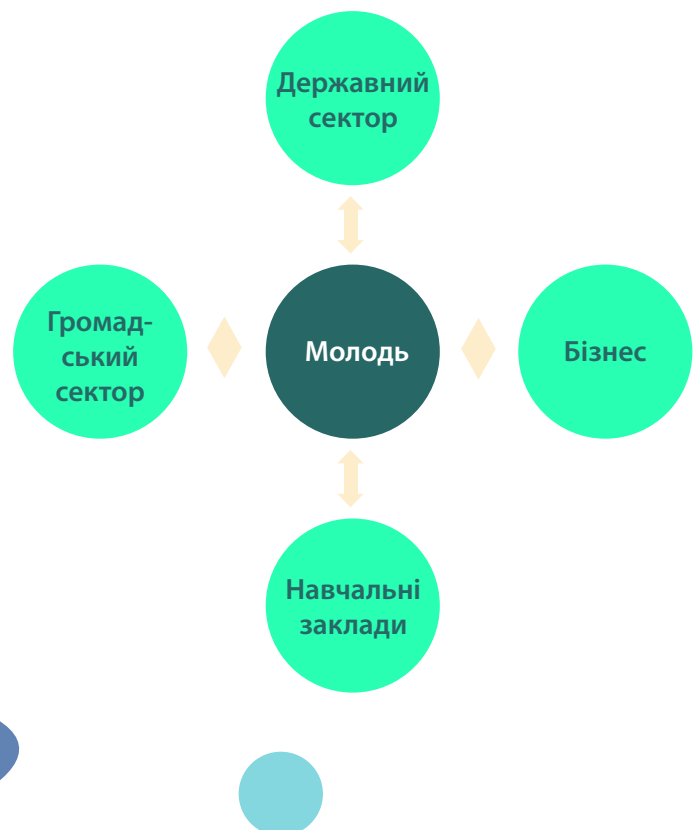
Для підготовки до роботи майбутнього треба чітко розуміти, які соціальні інститути будуть залучені до роботи з молоддю та впливатимуть на формування запитів на ринку праці. У цій перспективі основними «китами», з якими слід працювати, виступатимуть:

- ✓ **Бізнес** — як працедавці, з одного боку, і як суб'єкт якісної професійної освіти в робочому середовищі, з іншого.
- ✓ **Державний сектор**, який виконує функції нормотворення, регулювання відносин у сферах бізнесу, освіти, роботи з молоддю, а також слугує сферою зайнятості.
- ✓ **Освітні інституції та організації** (формальні й неформальні, державні та приватні заклади середньої, вищої освіти, інституції освіти впродовж життя), які не лише формують якість людського капіталу, а й виступають місцем праці.

✓ **Молодь та молодіжні організації** — основна соціальна група, яка:

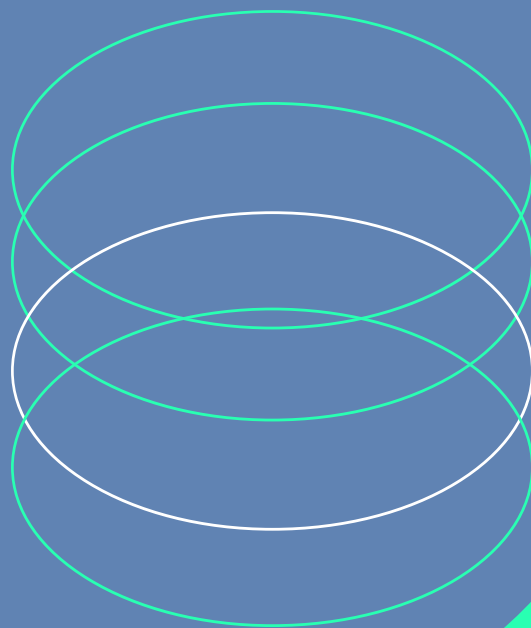
- постачатиме свій людський капітал на ринок праці, сама створюватиме робочі місця за найближче десятиліття;
- є (і буде) споживачем освітніх послуг;
- вимагатиме створення певних умов та можливостей від роботодавців.

Лише комплексний, системний підхід до роботи з людським капіталом, кооперація основних стейкхолдерів дадуть змогу належним чином підготуватися до викликів у сфері роботи в мінливому світі.





Рекомендації



Бізнес і робота майбутнього

Бізнес неодноразово коронували як рушій прогресу і найбільш гнучку та дієву структуру, що може швидко й ефективно приймати рішення. Щодо майбутнього роботи — потрібно діяти вже нині, щоб до 2030-го лишатися драйвером трансформацій.

Бізнес-структурам, як і іншим роботодавцям, з метою збереження власної конкурентоспроможності та ефективності роботи доведеться працювати не лише над удосконаленням власного продукту/послуги, а й над залученням та розвитком персоналу.

Однією з головних рекомендацій для компаній є потреба **оцінити вплив** трансформації роботи на поточне середовище. Роботодавцям варто **оновити стратегію кризового менеджменту**, щоб швидше та ефективніше реагувати на кризи, які можуть виникнути в майбутньому, і бути готовими адаптуватися — розробити стратегію розв'язання цих проблем найбільш економічно вигідним способом.

Компаніям також варто не лише надавати увагу роботі з молоддю, а й працевлаштовувати її, навчати та допомагати стати чудовими фахівцями (-чинями) світу роботи майбутнього.



Оптимізація бізнес-процесів

- 1) Компаніям варто переходити на **горизонтальне управління в компанії** через системи Agile, Scrum тощо, адже молодь у 2030-му прагнучиме творчої свободи та рівності з керівником (-цею). Крім того, в цьому контексті належить формувати орієнтовану на людину культуру лідерства. Варто розширювати можливості неформальних і формальних лідерів у власній компанії та поліпшувати комунікацію, прислухатися до співробітників (-ць), підкреслювати різноманітність, справедливість та інклюзивність. Також новий світ роботи вимагає захисту працівників (-ць), тому потрібно переосмислювати звільнення і його наслідки.
- 2) Роботодавцям потрібно **розпочати впроваджувати проектну кроссекторальність**, тобто шукати зв'язки між проектами, створити мережеву структуру, де кілька команд можуть об'єднуватися в одну для спільного проекту. А також давати змогу співробітникам (-цям) пробувати себе в інших проектах компанії, адже, можливо, ідеальне місце для вашого (-ї) працівника (-ці) в іншому проекті або напрямі компанії, а не поза її межами.

- 3) Компаніям варто буде **заохочувати різноманітність у команді** — етнічну, расову, вікову, гендерну: завдяки цьому можна буде дивитися на поточні завдання з різних боків і пропонувати нестандартні рішення.
- 4) Бізнес має звернути увагу на **цифрову інфраструктуру робочого простору**, тобто оптимізувати робочі процеси під можливості віддаленої роботи, що своєю чергою відкриє рівний доступ до майбутньої роботи людям з інвалідністю, молодим батькам, молоді з маленьких сіл тощо.
- 5) Компаніям варто **мінімізувати формалізацію та бюрократизацію** в компанії, адже це фактори, що будуть відштовхувати молодь у 2030-му від роботодавців. Натомість автоматизувати ці формальні аспекти та діяльність, впроваджувати платформи Slack, Trello та інші.
- 6) Зі зміною концепції робочого місця бізнес повинен **переорієнтувати офіси у формат коворкінгів та опенспейсів** з «гарячими столами» — тобто не закріпленими за конкретним працівником робочими місцями. Це заощадить фінанси компаній, адже не потрібне на кожну людину робоче місце, а також додасть різноманітності самим працівникам: вони матимуть змогу працювати в один день за столом біля вікна, а в інший — за круглим столом із колегами, наприклад.
- 7) Молодь очікує участі компанії в розв'язанні екологічних і соціальних проблем суспільства, лідерських позицій щодо нагальних соціальних, економічних проблем. Для покоління, що вийде на ринок праці в 2030-му, **корпоративна соціальна відповідальність** компанії та її вплив на довкілля є важливою умовою.

- 8) Компаніям варто створювати **платформи, клуби за професійними/особистими інтересами**, де фахівці (-чині) зможуть спілкуватися з колегами-однодумцями та розвивати свої професійні навички. Це важливо в умовах підвищеного фокусу на вміння працювати в команді та збільшення неформального спілкування.
- 9) **Роботодавці вже спробували під час локдаунів, а тепер їм доведеться** максимально **запроваджувати гнучкий графік роботи**, що є майбутнім 2030. Адже основна вимога нового покоління — переорієнтація на результат роботи, а не на кількість відпрацьованих годин.
- 10) З огляду на загальний тренд гуманізації економіки і бізнесу, запити й очікування молоді щодо майбутнього робочого місця (віддалена робота, підвищення доступу до медичного обслуговування і психологічної підтримки, інвестиції в освіту тощо) компаніям потрібно розробити **програми підтримки фізичного і психічного комфорту працівника**. Одним із таких кроків може стати запровадження **окремих кімнат тиші**, адже вони є не менш важливими за кімнати для переговорів — працівники (-ці) зможуть там творити, відпочивати або використовувати їх як простір для роздумів.





Навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації співробітників (-ць)

- 1) Зважаючи на темпи застарівання знань, здобутих у процесі професійної підготовки, компанії повинні розбудовувати власні системи підвищення кваліфікації й розширення працівниками навичок на робочому місці, запроваджувати програми відшкодування витрат на освітні програми співробітників (-ць). Оскільки постійне **навчання, кваліфікація та перекваліфікація працівників (-ць)** є нагальною потребою, слід забезпечити доступ працівників (-ць) до таких можливостей, наприклад, через корпоративні акаунти від компанії, на платформах онлайн-освіти типу Coursera, edX, Udemy, Prometheus, EdEra тощо, особливо заохочуючи проходити курси, що розвивають навички майбутнього 2030.
- 2) У межах стратегії управління персоналом компанії мають визначити, з якими **навичками (hard та soft)** працівники (-ці) будуть потрібні в майбутньому. Це дасть змогу самій організації зрозуміти свої потреби, а також стане слушним приводом для співпраці із закладами вищої освіти, завдяки якій можна було б декларувати їм та у вакансіях в майбутньому ці навички та знання, щоб освітні заклади своєю чергою адаптували це в навчальні програми.
- 3) Розуміючи потреби бізнесу щодо майбутніх навичок, **бізнес має оцінити поточні наявні та відсутні навички працівників (-ць)**⁴⁷. Проведення такої «інвентаризації» допоможе звернути увагу на навички, які потрібно включити в навчання та підвищення кваліфікації.

- 4) Завдання бізнесу — бути організацією, яка безперервно самонавчається. Тому компанії будуть **створювати всередині власну систему навчання** і впроваджувати нові формати корпоративної освіти, а саме: онлайн-курси, адаптаційні курси для нових працівників, корпоративні університети, майстер-класи, ділові ігри. Також будуть популярними **додатки — цифрові асистенти, спеціальні тренажери або комп'ютерні симуляції**. Такі технологічні інструменти можуть бути широко доступними, і вони допоможуть оцінити, як людина діє в конкретних ситуаціях, а також дадуть змогу молоді спробувати себе в змодельованих завданнях, з якими вона буде стикатися впродовж роботи. Крім того, такі симуляції можуть бути і в офлайн-форматі. А результати шляху розвитку працівника можна буде простежувати онлайн.
- 5) У майбутньому компаніям варто **змінити підхід щодо співробітників (-ць) елегантного віку**. Замість звільняти і пропонувати вийти на пенсію їм варто заохочувати ставати наставниками або тренерами, щоб передавати свій досвід молоді. Це в майбутньому скоротить витрати компанії на навчання нових молодих співробітників (-ць) і не дасть вкладеним компанією в досвідчених працівників знанням та навичкам «піти» разом із ними.



⁴⁷ 4 Strategies To Prepare Your Employees For The Future Of Work (The McQuaig Institute 2019)



Розвиток бренду роботодавця та взаємодія з іншими стейкхолдерами

1) Компаніям варто формувати запит до держави

та суспільства й комунікувати щодо потрібних якостей і кваліфікацій майбутнього (-ї) працівника (-ці). Наприклад, можна долучатися до розроблення професійних стандартів підготовки кадрів та **освітніх програм** закладів вищої освіти безпосередньо, що допоможе зробити ці програми максимально наближеними до потреб бізнесу, а заклади освіти зможуть навчати актуальної інформації.

2) Для поліпшення системи освіти бізнесу варто **заохочувати співробітників (-ць) виступати в ролі спікерів (-ок)** під час лекцій та практичних занять у профільних закладах освіти, щоб саме люди-практики ділилися інформацією з молоддю, яка їм знадобиться для майбутньої роботи.

3) Оскільки в майбутньому молодь **може працювати на кількох роботодавців одночасно**, то самі роботодавці мають переглянути своє ставлення до такого перебігу подій і сприймати це як можливість — адже це свідчить про те, що працівник (-ця) є мультифункціональною людиною, вміє працювати і знаходити спільну мову з різними людьми, тямить у кількох напрямках та є гнучкою.

4) Компаніям варто переглянути свої критерії рекрутингу молоді й не зважати на досвід роботи (це найперший запит молоді). Іноді тим самим «досвідом» можуть бути неформальна діяльність молодшої людини, волонтерство, володіння відповідними навичками, бажання розвиватись у принципі, а не лише записи в трудовій книжці про професійний досвід.

5) Оскільки більшість молоді переконана, що в майбутньому не буде різниці між професіями, які обиратимуть дівчата, і тими, що обиратимуть хлопці, адже **гендер та стать не мають стосуватися професій**, то компанії мають так само позиціонувати свої вакансії та добір працівників (-ць) на них без жодних гендерних стереотипів і оцінювати кандидатів (-ок) суто за навичками, досвідом тощо.

6) Ініціювати створення асоціацій випускників (за прикладом провідних європейських навчальних закладів), до лав яких будуть долучені і співробітники (-ці) компанії. Учасники (-ці) асоціації могли б надавати консультаційну підтримку студентам (-кам), бути донорами, пропонувати зміни для поліпшення якості підготовки фахівців у межах закладу.

7) Компаніям варто поширювати інформацію про перспективні галузі економіки серед молоді (зокрема, енергетичну, аграрну тощо), розвіювати міфи про престижність/непрестижність професій, спеціальностей, популяризувати професії робітничих спеціальностей серед молоді, зокрема й через соціальні мережі. Меседж компаній має бути про наявні переваги (новітні технології, стажування за кордоном, рівень оплати праці) робочих місць в Україні та можливості працевлаштування за місцем проживання.

Ми живемо у світі, що швидко змінюється, а отже, характер роботи також постійно змінюватиметься, і ніхто не знає, який саме вигляд матиме світ роботи та робочі місця в майбутньому. Але ми знаємо, які певні навички та компетенції потрібні будуть працівникам (-цям) 2030. Тож бізнес може зосередитися на підготовці своєї робочої сили до невизначеного майбутнього: навчати нинішніх співробітників м'яких навичок, заохочувати цікавість та інновації, а також розвивати корпоративну культуру, яка є стійкою та має міцну основу навчання та розвитку. Фокусування на цих аспектах тепер допоможе зберегти бізнес у майбутньому, щоб, коли воно настане, співробітники і компанія були готові до цього.



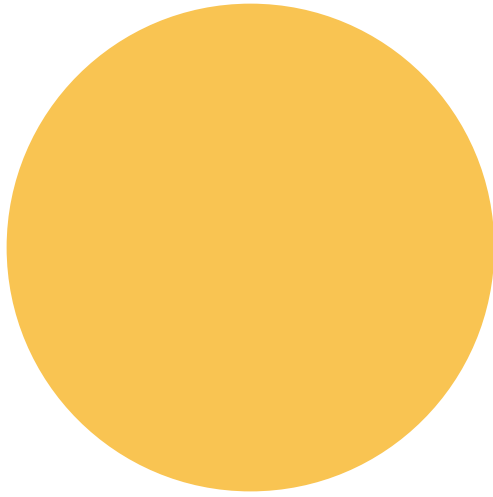
Державний сектор і робота майбутнього

Роль державних інституцій у підготовці молоді до майбутньої роботи не варто недооцінювати. Саме на плечах держави лежить місія започаткування ефективних «змін згори». Експерти радять державним органам включити до Стратегії розвитку країни та Стратегії економічного розвитку такі цілі, як **«Розвиток талановитої молоді» й «Розвиток людського капіталу», які стануть основою для розроблення стратегії та програм роботи з молоддю.** Наслідком цих рішень може стати і виділення окремого структурного підрозділу в державному апараті, що відповідатиме виключно за розвиток людського капіталу. Рекомендації нижче стануть цінними пріоритетами та напрямками для подальшого їх обговорення і втілення на національному, регіональному та місцевому рівнях відповідно до сфер компетенцій відповідальних органів.

- 1) З огляду на орієнтацію молоді на здобуття спеціальностей, які є популярними та високооплачуваними на ринку праці, виникає потреба в **запровадженні державних та регіональних програм, спрямованих на стимулювання молоді до обрання професій для галузей, які забезпечують розвиток національної економіки** (зокрема, важкої та видобувної промисловості, сільського господарства тощо). А також це має лягти в основу перегляду класифікатора професій з урахуванням трендів роботи майбутнього, зазначених у цьому дослідженні.
- 2) Потрібна **державна підтримка у створенні цифрової інфраструктури**, включно з доступним та якісним інтернетом, зокрема у сільській місцевості. Це відкриє доступ до державних послуг, що їх надають онлайн, і ринку праці людям з інвалідністю; особам, які доглядають дітей або хворих членів родини; молоді з регіонів із малою кількістю робочих місць.

- 3) Державним органам потрібно змінити імідж держави як працедавця, **підвищити привабливість державної служби серед молоді**, щоб залучати до роботи в державному секторі небайдужих молодих людей, що мають бажання та ідеї, як змінити Україну. Також це підвищить довіру до державних інституцій.
- 4) Держава має сфокусувати увагу на виклики, що стоять перед молоддю в сільській місцевості. Тут потрібно просувати ідею регіональних проєктів, регіонального бізнесу, реалізації бізнес-ініціатив на рівні місцевих громад. Це поліпшить **інфраструктуру в сільській місцевості** (школи, садочки, кінотеатри, медичні установи) **з метою створення привабливих умов життя і працевлаштування для молоді.** Ще один пріоритет — розвиток **профорієнтації в селах через залучення компаній** з філіями або представництвами в тих областях і заохочення бізнесу створювати нові робочі місця, щоб у майбутньому для молоді була робота і вона не мала потреби виїжджати у великі міста. Варто допомагати селам знаходити власну унікальність та професійну специфіку, щоб молодь її помітила і мала бажання розвивати. Саме тому потрібно стимулювати бізнес працевлаштовувати молодь як найпотужнішу та найкреативнішу частину населення.





5) Держава має захищати робочі місця⁴⁸, зокрема й через запровадження **тимчасових заохочень та винагород компаніям за збереження робочих місць людей або штрафів за масове звільнення через роботизацію (так званий податок на робітників), щоб забезпечити довші перехідні періоди для людей з метою адаптації та перекваліфікації. Держава може сприяти розвитку на національному рівні **ідеї та практики волонтерства для української молоді**, адже в майбутньому виконання роботи на волонтерських засадах допомагатиме набутти практичного досвіду та навичок, які потрібні компаніям. І тоді брак досвіду роботи в резюме компенсуватиме досвід волонтерства.**

6) Держава може сфокусуватись і на підтримці молодіжного підприємництва, зокрема завдяки кращому доступу до ринків, фінансів та навичок, що може забезпечити значні вигоди для економічної стійкості, інновацій та створення нових робочих місць у державі. Значне вдосконалення такої підтримки та використання її як обдуманого стратегії формування майбутнього роботи може поліпшити результати для багатьох людей — представників усіх верств населення.



Робота з навчальними закладами

Держава повинна сконцентрувати зусилля на реформуванні освітньої і профорієнтаційної системи, яка б зважала на тенденції майбутнього ринку праці, стратегічні напрями розвитку економіки країни і запити/інтереси компаній на національному й регіональному ринку праці, а для цього потрібні такі кроки:

1) Держава має ініціювати зміни цілей і змісту освіти. Акцент має бути зроблено на формуванні навичок та компетенцій, на які буде попит у майбутньому, тому важливо **співвіднести систему професій, для яких готують спеціалістів ЗВО, з прогнозованим запитом на професії в найближчому десятилітті і проаналізувати навички, які потрібно розвивати.** У школах повинні з'явитися нові навчальні курси — наприклад, із розвитку критичного мислення, проєктного менеджменту, лідерства, самопізнання, розвитку адаптивного, емоційного інтелекту.



⁴⁸ Eight Futures of Work. Scenarios and their Implications (WEF 2018)

2) Держава має оновити профорієнтацію в школі з орієнтацією на майбутнє починаючи з молодших класів.

Через такі програми варто не лякати молодь, що та чи інша професія, яка, можливо, була мрією життя дитини, за кілька років зникне, а роз'яснювати, що більшість професій зникнуть не за формою, а за змістом, тобто потребуватимуть якісно нових навичок. Наприклад, фахівці (-чині) зі зв'язків із громадськістю будуть зосереджуватися не на створенні пресрелізів і написанні текстів, а на продюсуванні персональних іміджів онлайн; а медики перефокусуються з діагностики і лікування на прогнозування стану пацієнта.

3) Потрібна реформа освітніх систем — від дошкільної, початкової й середньої освіти до професійної підготовки та вищої освіти, адже вона визначить, як наступне покоління працівників (-ць) знайде своє місце серед майбутніх робочих місць за різними сценаріями. Для цього потрібно формувати навчальні програми з урахуванням навичок, потрібних для майбутніх працівників (-ць), — як цифрових, так і «людських», зокрема навичок підприємництва та залучення інвестицій. Це також потребуватиме переосмислення способу навчання через поєднання офлайн- та онлайн-методів, професіоналізації й підвищення ролі вчителів (-ок) як освітніх лідерів (-ок).

4) Держава має не лише забезпечити автономність закладів вищої освіти, а заохочувати вищі навчальні заклади бути фінансово незалежними за прикладом західних колег, уміти «заробляти», створювати власні продукти та приваблювати інвестиції.

5) Сьогодні як ніколи актуальне розроблення національної програми з підвищення авторитету та поваги до професії вчителя (-ьки) та викладача (-ки). Це неодмінний крок для залучення до освітньої сфери найбільш здібної молоді. Варто працювати над підвищенням рівня кваліфікації та мотивації педагогів (-инь), викладачів (-ок) і дбати про гідну оплату праці педагогічного складу освітніх закладів усіх рівнів.



Освітні інституції і робота майбутнього

Керівництву та викладачам (-кам) теперішніх навчальних закладів варто готуватися до кардинальних, революційних змін, оскільки система освіти потребує повного оновлення для якісного надання тих освітніх послуг, яких вимагає суспільство. У зв'язку з цим потрібно переглянути принципи надання освітніх послуг, зміст та форми навчання, а це своєю чергою передбачає додаткове навчання та перепідготовку працівників (-ць) сфери освіти.

Трансформація цілей та ролі освіти

- 1) Зкладам освіти, зважаючи на тенденції зникнення низки професій унаслідок роботизації, потрібно **постійно переглядати освітні програми та спеціальності із залученням представників (-ць) бізнесу і вводити практичну складову.**

Швидкий технологічний розвиток потребує запровадження міждисциплінарних освітніх програм та скорочення термінів підготовки фахівців. Тому потрібно вводити в наявні освітні програми більше практичної складової.

- 2) Університети можуть видозмінити свою роль у контексті майбутнього роботи 2030 і **стати центрами підвищення кваліфікації**, щоб студенти сприймали отримання диплома не як кінцеву точку взаємодії із закладом вищої освіти, а як один з етапів постійного «партнерства». Для цього університети мають впроваджувати модульну систему, відкриту для навчання всіх тих, хто потребує знань та навичок у тому чи іншому модулі, на основі **формату поєднання онлайн- та офлайн-навчання** (вимога молоді й тих, хто проходить підвищення кваліфікації або перенавчання у закладі освіти). До того ж офлайн краще використовувати для дискусій та переосмислення засвоєних знань через командну роботу.

- 3) Потрібно будувати та **розвивати в освітніх закладах кар'єрні центри** — структури, що є відповідальними за профорієнтацію та працевлаштування і реально допомагатимуть молоді підготуватися до майбутньої роботи через допомогу в пізнанні себе, розумінні сильних сторін та зон росту, через безпосередньо кар'єрні консультації у закладах вищої освіти.

- 4) **Профорієнтація** має бути запроваджена ще в школі, і не у випускних класах, а значно раніше. Профорієнтація може стосуватися двох напрямів: фахового консультування (інформування про професії та сучасні вимоги до них, робота з пізнання своїх сильних сторін) та популяризації робітничих професій/окремих галузей (промисловості, сільського господарства, ритейлу). Варто додати і контактну складову (візити на підприємства, елементи практики). Важливим аспектом профорієнтації школярів має бути **робота з батьками, а саме консультації для батьків щодо успішних моделей профорієнтації** для їхніх дітей, популяризації сучасних професій.



5) Шкільна освіта має видозмінити свою

роль і свої завдання як однієї з інституцій, що готує молоду людину до майбутнього ринку праці. Зокрема, орієнтуватися на такі завдання: допомогти молоді зрозуміти свої сильні сторони й таланти, допомогти спробувати себе в різних напрямках і визначитися з потенційною майбутньою професією, розвивати навички адаптивності та креативності. Щодо навичок, то варто надавати увагу гуманітарним предметам (мистецтво, література, логіка) — це розвиває в молоді вміння приймати рішення, шукати нестандартні ідеї, виявляти причинно-наслідкові зв'язки між темами та вчитися розв'язувати проблеми. І з огляду на те, що популярність вищої освіти знижується, школи будуть пропонувати курси, які мають підготувати учнів не тільки до закладів вищої освіти, а й до кар'єри, без вступу до ЗВО.

6) **Вчителі та викладачі** мають змінити свою **роль вчителя на роль ментора/коуча** задля розкриття індивідуальності учня замість простого засвоєння матеріалу. Вони мають постійно проходити **підвищення кваліфікації**, а також сприяти тому, щоб у їхніх закладах саме поняття «навчальний план» змінювалося від «наперед визначеного і статичного» до «адаптивного та динамічного», тож, тільки-но виникатимуть нові тренди чи технології, їх можна буде легко і швидко впровадити в навчання. Важливо, щоб у вчителів/викладачів був досвід роботи в інших структурах: бізнесі, громадських та державних організаціях — це додасть різноманітності та практичності їхній роботі.

- 7) Заклади освіти, а особливо університети, мають бути більш відкриті до співпраці з бізнесом та іншими роботодавцями, ініціювати спільні проєкти на кшталт менторства від представників (-ць) бізнесу, читання лекцій, відвідування молоддю (здебільшого школярами) підприємств, заохочувати бізнес відкривати вакансії (як стажування) для школярів-помічників на підприємствах під час канікул. Також це може бути через співпрацю у створенні навчальних програм або працевлаштування випускників.
- 8) Зважаючи на темпи поширення технологічних змін, заклади освіти повинні передбачити тісну співпрацю з національними й регіональними компаніями у розвитку дуальної освіти, створенні технологічних парків, лабораторій, креативних хабів, акселераторів (на зразок UNIT.City), запровадженні спільних освітніх програм тощо. У цих закладах молодь могла б спробувати себе в певній справі, а також набула б підприємницьких навичок.

Замість того щоб боятися майбутніх змін, за підтримки та заохочення освітяни можуть розробити нові інноваційні способи залучення і навчання молоді. Технології та цифрові навички дають освітянам та молоді таку змогу. Згодом учителі/викладачі зможуть переконалися, що молоді люди в закладах освіти розвиваються як особистості, а не тільки як потенційні працівники (-ці).



Молодіжні, освітні організації і робота майбутнього

Громадський сектор упродовж усієї своєї історії забезпечує виконання тих затребуваних суспільством функцій (ролей), реалізацію яких не змогли (з тих чи інших причин) забезпечити держава та бізнес. Тож у розв'язанні проблеми підготовки молоді до діяльності в динамічному світі професій майбутнього громадські організації покликані допомогти державі, бізнесу, закладам освіти якнайкраще впоратися з поставленим завданням в інтересах усіх стейкхолдерів. У цьому контексті громадському сектору рекомендують:

1) Громадський сектор з огляду на наявний запит молоді на нові знання та навички, яких у сучасних умовах не надає система професійної, фахової передвищої та вищої освіти, може взяти на себе роль організатора і популяризатора неформальної освіти (через семінари, воркшопи, майстер-класи, тренінги, вебінари, ярмарки, виставки), спрямованої на формування навичок, які будуть затребуваними на робочих місцях у 2030-х роках: уміння вчитися, креативності та ініціативності, аналітичного, критичного мислення, а також стресостійкості, витривалості й гнучкості.

- 2)** Громадські організації можуть виступати ініціаторами взаємодії стейкхолдерів у розв'язанні проблем, пов'язаних із готовністю до роботи майбутнього, наприклад, лобювати створення умов для реалізації цифрових прав та можливостей молоді (зокрема, для соціально незахищених верств населення) і проводити дослідження для діагностики ситуації у сфері людського капіталу та ринку праці.
- 3)** Молодіжні організації можуть спільно з державою розвивати волонтерство й формувати соціальну норму, згідно з якою участь у громадських організаціях, волонтерських проєктах слугуватиме для роботодавців/партнерів/працівників (-ць) додатковим джерелом інформації про досвід та соціальний капітал працівників (-ць)/компаній, про спільність/відмінність їхніх цінностей.
- 4)** Громадські організації можуть активно ініціювати проєкти для молоді, організовувати навчальні заходи (тренінги, лекції, ділові ігри) для розвитку навичок, потрібних для роботи майбутнього (критичне і проблемоорієнтоване мислення, пошук, аналіз інформації і прийняття оптимальних рішень в умовах невизначеності), та профорієнтації.



Молодь і робота майбутнього

Прагнення підготуватися до майбутнього вже сьогодні спонукає значну частину молоді працювати в цьому напрямі. Однак часто учні (-ениці) та студенти (-ки) не мають чіткого плану особистісного розвитку. Проте, працюючи над поточними викликами, обдумують своє місце в майбутньому світі та, рухаючись інтуїтивно, роблять коректний вибір (наприклад, на користь власного бачення та інтересів, на користь розвитку креативності). Лише невелика кількість учасників (-ць) (переважно старших вікових груп молоді) чітко знає, де хоче працювати, та загалом розуміє, що їй для цього потрібно робити.

Молодим людям, які прагнуть підготуватися до ринку праці та бути конкурентоздатними в мінливому світі за найближчі десять років, рекомендують передусім вчитися, бути гнучкими, активними, відкритими до постійних змін. Вони розширюють перелік рекомендацій задля успіху в майбутньому такими пунктами:

Вдосконалення навичок майбутнього та розвиток особистого потенціалу

- 1)** Молодим людям потрібно здійснити аналіз своїх сильних та слабких сторін і спрямувати зусилля на розвиток ключових навичок майбутнього, серед яких креативність, аналітичне мислення та інноваційність, стресостійкість, уміння вчитися (і бажання вчитися протягом усього життя), не обмежуючись формальними програмами й традиційним навчанням. Адже варто усвідомлювати, що багато робочих місць зникне, але ті молоді люди, які матимуть навички майбутнього і зможуть швидко перенавчитися, легко знайдуть роботу.
- 2)** Робота майбутнього потребує також вироблення навички «навчання впродовж життя», постійного оволодіння новими знаннями й навичками. Найкраще вчитися через масові відкриті онлайн-курси, короткотермінові тематичні курси, відвідування майстер-класів, участь та волонтерство в різних проєктах, читання професійної літератури/новин щодо галузей, які цікавлять.



- 3) Вільне володіння іноземними мовами — основа для успішної міжкультурної комунікації, бо одним із трендів є посилення глобалізації. Тож молоді люди з високорозвиненими мовними навичками будуть дуже затребувані. До того ж вивчення мов розвиває пам'ять та інші когнітивні навички.
- 4) Молоді варто працювати з кар'єрними консультантами, яких розвиває Кар'єрний хаб в Україні, і розробити особистий план професійного розвитку. Це допоможе розвивати свою ключову здібність (талант) і дотичні вміння (зокрема, застосування цифрових можливостей), які допомагають ефективніше реалізовувати себе на кар'єрному шляху.
- 5) Молоді варто надавати увагу психологічному благополуччю, адже з розвитком технологій кількість стресів буде зростати. Важливо вміти вчасно відстежити в себе будь-який емоційний дискомфорт, оскільки він може вплинути на кар'єрний розвиток та здоров'я.

- 6) Для успішного життя в майбутньому 2030 молоді люди мають виховувати творчість, вчитися користуватися новітніми технологіями, розвивати лідерські навички й гнучке мислення, бо воно орієнтоване на зростання (growth mindset).

Розмірковуючи про те, яке майбутнє роботи чекає на світ у 2030 році, важко вивести єдино правильну формулу успіху. Але опанування відповідних м'яких навичок може сприяти зростанню творчого потенціалу та створенню простору для нього. Якщо роботи справді наступають нам на п'яти, варто зосередитися на розвитку тих людських рис, які технологія ніколи не зможе замінити.



Ми дійшли до завершення захопливої подорожі у **світ Майбутнього роботи 2030.**

Що ми зрозуміли? Що світ мінливий. Щоб залишатися конкурентоздатними, ми повинні докласти значних зусиль. І основні з них лежать у площині постійного самовдосконалення, руху за прогресом, зміни філософії освіти.

Важливим є й постійне звіряння годинників бізнесу — працівників (-ць) — влади — освітніх установ — громадських організацій для вироблення стратегії із синхронізації зусиль з формування відповідності між запитами роботодавців і працівників (-ць) на ринку праці майбутнього.

Водночас будь-яка стратегія базується на прогнозі — спробі передбачити майбутнє. Та чи зможемо ми будувати такі прогнози в епоху всеосяжних, кардинальних та інтенсивних змін? Чи можемо ми будувати стратегії на 10 років, тоді як бізнес перейшов на стратегічне планування з перспективою один-три роки, бо триваліші швидко втрачають сенс?

Раніше інституції віддавали перевагу довгостроковому плануванню, а тепер переходять на піврічні плани. Це свідчить про те, що складно робити довгострокові прогнози.

Проте експерти (-ки) нашого дослідження солідарні: **спроби передбачити майбутнє, прогнозувати, вибудовувати стратегії сьогодні важливі як ніколи. Адже як стати успішним у майбутньому, якщо вже тепер не готуватися до нього?**

Як і все в цьому світі, прогнозування має ускладнитися. **Наші прогнози повинні стати поліваріантними** (якщо раніше ми будували три сценарії, то тепер мусимо працювати з тридцятьма), **а стратегії — множинними** (тобто такими, що охоплюють кожен із можливих варіантів розгортання подій). **Саме ж прогнозування має стати спіралеподібним** — підлягати перегляду з певною періодичністю, коригуванню та адаптації до нових змін.

Майбутнє не визначене, сценарій майбутнього невідомий, але, базуючись на трендах і на тій інформації, яку маємо, ми здатні передбачити й пом'якшити максимальну кількість ризиків, які можуть підстерігати нас у майбутньому, а також створити поле для нових можливостей і підготуватися до 2030.



Список використаних джерел

- 1) Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. — 2020.
- 2) Офіс Національної інвестиційної ради провів аналіз секторів економіки України, які мають найбільші перспективи подальшого зростання та залучення іноземних інвестицій [Електронний ресурс]/Ольга Магалецька/Національна інвестиційна рада України. — 2020.
- 3) 4 Strategies To Prepare Your Employees For The Future Of Work (2019). The McQuaig Institute.
- 4) Anderson B. (2018) 12 Jobs You'll Be Recruiting for in 2030. LinkedIn Talent Blog.
- 5) Best Employer Survey 2019: чого студенти очікують від роботи? [Електронний ресурс]/EY Survey. — 2020.
- 6) Bolwell A. (2017) Global Megatrends shaping our future. Megatrends by HP.
- 7) Carreau D. (2019) These 5 hot industries are a safe bet for a career that's future-proof. CNBC, Opinion at work.
- 8) Duggal N. (2021) Future Of Work: What Job Roles Will Look Like In 10 Years. Simplilearn.
- 9) Eight Futures of Work. Scenarios and their Implications (2018). World Economic Forum, The Boston Consulting Group. The Boston Consulting Group (in collab.).
- 10) Franzino M. (2019) Future of Work The Global Talent Crunch/M. Franzino, A. Guarino, Y. Binvel, J-M. Laouchez. Korn Ferry, p. 7.
- 11) Future of the workplace 2030+ (2020). Unily Report, pp. 6–29.
- 12) Gilchrist K. (2019) How millennials and Gen Z are reshaping the future of the workforce. CNBC Make it, Work.
- 13) Holoubek S. (2017) Automation, education, and the future of work: a reading list. Luminary Labs, Future of Work, Business Strategy.
- 14) How Will Education Change With The Future Of Work? (2020). Forbes.
- 15) Jahanian F. (2020) How higher education can adapt to the future of work. World Economic Forum.
- 16) Jobs of the future. A guide of getting — and staying — employed over the next 10 years (2017). Cognizant, Center for the Future of Work, pp. 3–6.



- 17)** Jobs of the future: 2025–2050 (2020). Resumeble, Industry insights.
- 18)** Marr B. (2020) The Future Of Jobs And Education. Forbes.
- 19)** Measuring the Socio-economics of Transition: Focus on Jobs (2020). International Renewable Energy Agency, p. 14.
- 20)** OECD future of education and skills 2030 (2019) Learning Compass 2030. OECD Concept note series, pp. 84–88.
- 21)** Preparing tomorrow's workforce for the Fourth Industrial Revolution For business: A framework for action (2018). Deloitte Global. The Global Business Coalition for Education.
- 22)** Ramani A. (2020) Workplace 2030: How the future of work will look like. People Matters.
- 23)** Ross A. (2016) The Industries of the Future. New York, NY: Simon & Schuster, 2016.



- 24)** Schools of the Future. Defining New Models of Education for the Fourth Industrial Revolution (2020). World Economic Forum. Platform for Shaping the Future of the New Economy and Society.
- 25)** The dematerialized office. A vision of the internet of senses in the 2030 future workplace (2020). Ericsson, Industry Lab.
- 26)** The future of education and skills. Education 2030 (2018). OECD Position Paper, pp. 5–6.
- 27)** The Future of Jobs Report (2020). World Economic Forum.
- 28)** The future of work through the prism of youth (2019). WorldSkills Conference 2019, OECD.
- 29)** Tubb C. (2019) Rethink X — Disruption, Implications, and Choices. Rethinking Food and Agriculture 2020–2030. The Second Domestication of Plants and Animals, the Disruption of the Cow, and the Collapse of Industrial Livestock Farming/Catherine Tubb, Tony Seba. A RethinkX Sector Disruption Report.
- 30)** Workforce of the future. The competing forces shaping 2030 (2018). PwC, pp. 6–7.
- 31)** World Population Ageing (2017). UN Department of Economic and Social Affairs Highlights, p. 4.
- 32)** World Urbanization Prospects (2012). UN Department of Economic and Social Affairs, pp. 2–3.



CSR Ukraine, Центр «Розвиток КСВ» — експертна організація в Україні, що об'єднує понад 40 великих компаній, спільно з якими вже десять років просуває принципи сталого ведення бізнесу та соціальної відповідальності, реалізує власні соціальні проекти, надає консультації, проводить семінари та тренінги з КСВ питань та звітів як для приватних компаній, так і для державних органів влади. Є національним партнером CSR Europe (Брюсель, Бельгія) і Всесвітньої бізнес-ради зі сталого розвитку (Женева, Швейцарія).

Career Hub — експертна платформа Центру «Розвиток КСВ», яка об'єднує молодь, роботодавців, державні органи та освітні заклади для кар'єрного розвитку молоді — від школи до успішної реалізації у професії.

Програма «Мріємо та діємо» — 5-річна програма, спрямована на розвиток та підтримку молоді в Україні, створення сприятливого середовища, в якому молодь матиме можливість реалізувати свої мрії, ідеї та бачення розвитку країни. Використовуючи орієнтований на молоде покоління підхід — не для молоді, а разом з молоддю — програма сприяє молодіжним інноваціям, підприємництву, посиленню участі у прийнятті рішень у громадах та розв'язанні проблем на національному рівні, а також посилює потенціал української молоді бути рушійною силою плюралізму та поваги до різноманітності. «Мріємо та діємо» залучає молодь до розробки та реалізації проектів та ініціатив, а також проводить дослідження, щоб на їх основі формувати молодіжну політику та рухатись до ефективних та стійких змін.

