

Новый корпоративный формат профессиональной переподготовки менеджеров по инновационному развитию (об итогах MBA по инновациям)



Чернятин С.В.

Филиал «Газпром
корпоративный
институт» в Москве



Лапин Д.Г.

Филиал «Газпром
корпоративный
институт» в Москве

» В условиях стремительной скорости изменений, происходящих в современной бизнес-среде, инновации становятся важнейшим источником обеспечения конкурентных преимуществ посредством непрерывного повышения уровня технологического и организационного развития ПАО «Газпром».

В ПАО «Газпром» действует Программа инновационного развития до 2025 года. Программа является документом долгосрочного планирования и управления инновационной деятельностью, интегрированным в систему стратегического планирования развития Общества. Большое место в Программе уделено вопросам развития кадрового потенциала, ведь развитие такого потенциала – одно из основных направлений управления инновациями. Высококласные специалисты – фундамент деятельности любой компании, а высококласный специалист со знанием специфики инноватики – вдвойне ценный сотрудник.

Систематический характер планирования, создания и внедрения корпоративных инноваций предусматривает ежедневную кропотливую работу, результат которой во многом определяется точностью выбора и мастерством применения управленческого инструментария при решении прикладных организационно-технологических задач особого уровня сложности.

Актуальность формулирования требований к управлению инновационной деятельностью в нефтегазо-

вом секторе признана российским профессиональным сообществом. Разработанный в 2017 году Советом по профессиональным квалификациям в нефтегазовом комплексе Прогноз появления новых должностей и профессий на период до 2030 года в нефтегазовом комплексе включает позицию «менеджер по инновационному развитию в нефтегазовой сфере» (табл. 1). Как следует из текста документа, включение данной профессии предусмотрено с учетом содержания стратегий развития крупных компаний – работодателей нефтегазового комплекса, предусматривающих осуществление деятельности по управлению инновациями на регулярной основе [1, 2].

Современная система управленческого образования, от университетов до авторитетных бизнес-школ, в настоящее время больше ориентирована на подготовку менеджеров-универсалов, чем на адаптацию развиваемых управленческих компетенций к применению в условиях корпоративного / отраслевого контекста осуществления инновационной деятельности. Таким образом, для обеспечения реализации предъявляемых профессиональным сообществом требований к менеджеру по инновационному развитию в нефтегазовой сфере (см. табл. 1) назрел переход к образовательным программам нового поколения, комплексно учитывающим особенности функционирования и общий вектор развития отраслевой бизнес-модели.

Таблица 1

Перечень новых должностей и профессий на период до 2030 года в нефтегазовом комплексе (фрагмент) [1]

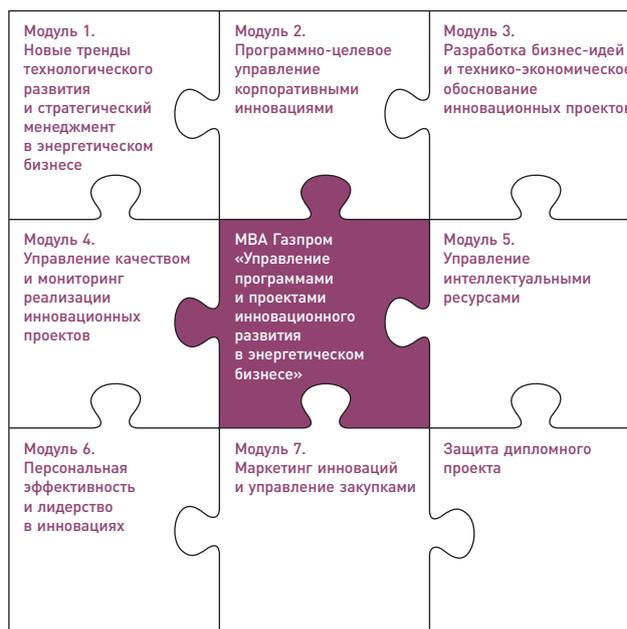
№	Наименование должности/ профессии	Краткое описание должности/ профессии	Направление деятельности
7	Менеджер по инновационному развитию в нефтегазовой сфере	Характеристика вида деятельности: Управленческий вид деятельности Характеристика выполняемых работ: Оценка технологических рисков и перспектив инновационного развития нефтегазовой отрасли. Разработка и имплементация методов эффективного управления инновационными проектами. Стандартизация процессов управления инновационными проектами. Организация и координация процесса поиска и разработки технологически и экономически эффективных инновационных решений для нефтегазовой отрасли, а также процесса планирования бюджета внедрения и адаптации инновационных решений. Организация финансирования реализации инновационных проектов в нефтегазовой сфере	Инновационная деятельность

В 2019 году по инициативе Департамента ПАО «Газпром» (О.Е. Аксютин) при поддержке Департамента ПАО «Газпром» (Е.Б. Касьян) разработана программа профессиональной переподготовки MBA Газпром «Управление программами и проектами инновационного развития в энергетическом бизнесе» для руководителей технических управлений (отделов) администрации и инженерно-технических центров, включая работников, состоящих в резерве кадров на должности заместителей генеральных директоров по производству и главных инженеров дочерних обществ и организаций ПАО «Газпром». Содержание обучения направлено на формирование системного понимания процесса функционирования субъектов энергетического бизнеса в современной экономике инноваций, а также развитие набора корпоративных компетенций¹, необходимых для управления программами и проектами инновационного развития в соответствии с лучшими практиками компаний нефтегазового профиля. Отличительной особенностью данной 7-модульной программы является раскрытие таких обязательных для обучения данного уровня блоков, как стратегия, финансы/инвестиции, инновации, маркетинг/закупки, персонал, право и др. (рис. 1), в привязке к проектам энергетических компаний [2].

Первая группа из 22 слушателей приступила к обучению 12 октября 2020 года и успешно завершила прохождение образовательной программы 28 октября 2022 года. Несмотря на то что пилотный запуск новой образовательной программы состоялся в условиях пандемии коронавируса и потребовал перевода пяти из семи

модулей в онлайн-формат, предусмотренные учебным и учебно-тематическими планами активности были реализованы практически в полном объеме. При этом особое внимание было уделено обеспечению необходимых условий для получения участниками программы знаний и отработки ими практических навыков в режиме «живого» диалога и с преподавателями, и непосредственно друг с другом. В частности, использовались такие активности, как *выполнение учебных заданий/упражнений в мини-группах, разбор преподавателями практических*

Рис. 1. Общая структура новой учебной программы подготовки менеджеров по инновационному развитию в нефтегазовой сфере



¹ В соответствии с разделом 3 паспорта Программы инновационного развития ПАО «Газпром» до 2025 года развитие компетенций персонала Компании определено в качестве одного из приоритетных направлений организационных инноваций.

деловых ситуаций, инструменты модерации дискуссий. С целью обеспечения непрерывности образовательного процесса значительное внимание было уделено организации межмодульной учебной активности слушателей. Так, наряду с выполнением домашних заданий им предоставлялся доступ к информационно-библиотечным ресурсам в виде электронных курсов, книг, периодических изданий и архивов видеолекций.

Важной особенностью нового для образовательной программы MBA Газпром формата стало широкое применение *гостевых лекций / мастер-классов / круглых столов с приглашением профильных экспертов-практиков* (в том числе ПАО «Газпром», ПАО «Газпром нефть», ООО «Газпром ВНИИГАЗ», ООО «НИИгазэкономика», «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.», ГК «Росатом», ГК «Роскосмос», ОАО «РЖД», Банк ГПБ (АО), ПАО «Сбербанк», UNIPER SE, E.On SE и др.). Ряд дисциплин программы реализован с участием преподавателей опорных вузов и вузов – партнеров ПАО «Газпром» (в том числе РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина, НИУ «Высшая школа экономики», Университет Иннополис).

В общей структуре формата очных (офлайн) модулей можно выделить *аудиторные и внеаудиторные (выездные) занятия*. При проведении аудиторных занятий в дополнение к традиционным лекциям применялась технология гибридного обучения, предусматривающая онлайн-подключения экспертов для выступлений и ответов на вопросы участников программы в объеме не более 1–2 академических часов. 50 % аудиторного времени было направлено на развитие управленческих и личностно-деловых компетенций в форме тренингов и деловых игр (рис. 2–4).

Рис. 2. Тренинг «Дизайн-мышление: работа с бэклогом продукта»



Рис. 3. Практикум по дисциплине «Маркетинг инновационных проектов»



Рис. 4. Деловая игра «Стратегия развития предприятия в конкурентной среде»



Для решения учебных задач размещение слушателей в аудиторном пространстве периодически трансформировалось: использовались разнообразные типы раскладки, требуемые для индивидуальных заданий, совместной работы в командах, а также для участия в групповых дискуссиях. Специально для участников программы непосредственно в аудиториях, где проходило обучение, были организованы тематические выставки учебной литературы.

Особый интерес участников программы вызвали гостевые визиты в РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина, ООО «Газпром ВНИИГАЗ», Инжиниринговый центр быстрого промышленного прототипирования высокой сложности «Кинетика» (рис. 5–7).

Гибкое сочетание представленных видов учебных активностей позволило сформировать креативную образовательную среду, погружение в которую повысило

Рис. 5. Выездные занятия в ФГАОУ ВО «РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина»



Рис. 6. Выездные занятия в ООО «Газпром ВНИИГАЗ»



целостность восприятия содержания программы и обеспечило развитие широкого набора практических навыков, в том числе:

- применение инструментов стратегического планирования и анализа технологического развития энергетических компаний;
- проектное управление и оценка эффективности инновационных проектов;
- организация бережливого производства и стандартизации производственной деятельности энергетической компании;
- программно-целевое управление корпоративными инновациями;
- управление интеллектуальной собственностью и корпоративными знаниями;
- маркетинг инновационных проектов, организация закупочной и договорной деятельности;

- применение организационного инструментария современного менеджмента (в том числе постановки задач, мотивации и развития подчиненных, управления изменениями, тайм-менеджмента, управления стрессами и конфликтами, публичных выступлений).

Итоговым аттестационным испытанием, интегрирующим полученные за весь период прохождения обучения знания и навыки, стала защита дипломных проектов перед аттестационной комиссией, в состав которой вошли представители Департамента ПАО «Газпром» (О.Е. Аксютин), ЧУ «Газпром ЦНИС», Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, Российского государственного геологоразведочного университета имени Серго Орджоникидзе, Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Филиала «Газпром корпоративный институт» в Москве. Актуальность и практическая значимость тематики представленных дипломных проектов подтверждены их направленностью на достижение ключевых показателей эффективности, предусмотренных Программой инновационного развития ПАО «Газпром» до 2025 года и рецензиями руководящих работников дочерних обществ. По итогам состоявшейся защиты все представленные дипломные проекты получили оценку «отлично». При этом аттестационная комиссия отметила высокую практическую значимость четырех дипломных проектов по следующим темам:

- «Управление проектом внедрения инновационной технологии малотоннажного производства СПГ»;
- «Управление проектом внедрения информационно-управляющей системы оценки технического состояния

Рис. 7. Выездные занятия в Инжиниринговом центре быстрого промышленного прототипирования высокой сложности «Кинетика»



объектов линейной части магистральных газопроводов и технологических трубопроводов компрессорных станций ООО «Газпром трансгаз Югорск»;

- «Управление реализацией программы развития Оренбургского газохимического комплекса на основе организационных инноваций»;
- «Управление проектом разработки месторождений на стадии падающей добычи на основе инновационных технологических и организационных решений».

Выпускникам программы выданы дипломы о профессиональной переподготовке, удостоверяющие право на ведение профессиональной деятельности в сфере управления инновациями в энергетическом бизнесе (рис. 8).

Набор слушателей в учебные группы для прохождения данной образовательной программы проводится один раз в два года. Старт нового потока участников планируется осуществить в 2024 году.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Прогноз появления новых должностей и профессий на период до 2030 года в нефтегазовом комплексе. URL: http://www.spkngk.ru/fileadmin/f/about/Prognoz_royavleniya_novyh_dolzhnostey_i_professiy_na_period_do_2030_v_NGK.pdf (дата обращения: 23.05.2023).

2. Чернятин С.В. Будущее нефтегазового комплекса – за умным управлением инновациями // Газовая промышленность. – 2018. – № 12. – С. 80–84. 



Ренат Рифатович Алабердин,

заместитель начальника Управления – начальник отдела
Департамента (О.Е. Аксютин)

– Говоря простым языком, учеба дала много новых знаний и умений, время обучения не прошло даром. Непосредственно процесс обучения был четким, полным, понятным и, самое главное, что большинство озвученных в процессе обучения идей применимы на практике. Преподавательский состав – высококвалифицированный, большинство из преподавателей – практики, что немаловажно. Организаторы обучения – отзывчивые и открытые, что позволяло особенно при онлайн-обучении быстро решать возникающие проблемы. Ну и одно из главных моих приобретений в процессе обучения – это люди, прежде всего коллеги по обучению. Уверен, полученные знания помогут в практической деятельности. Огромное спасибо и преподавателям, и организаторам, и тем, кто помогал с выездными мероприятиями (ООО «Газпром ВНИИГАЗ», ФГАОУ ВО «РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина», Инжиниринговый центр «Кинетика»).

Рис. 8. Группа выпускников программы профессиональной переподготовки МВА Газпром «Управление программами и проектами инновационного развития в энергетическом бизнесе»

