

Газпром

ГАЗОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

научно-методический сборник

- Подходы к планированию потребности в персонале с учетом поэтапного ввода объектов в эксплуатацию на примере филиалов ООО «Газпром ПХГ»
- Ключевая роль ПАО «Газпром» в развитии системы квалификаций в нефтегазовом комплексе
- Развитие научного потенциала молодых работников в период ограничений. Отчет о конференциях, проведенных в 2021 году
- Гибридная форма организации образовательной деятельности как инструмент повышения эффективности корпоративного обучения

О цифровой трансформации процессов СНФПО ПАО «Газпром»

**Бочкова Е.С.**ЧУ ДПО «Газпром
ОНУТЦ»**Соколенко Н.Е.**ЧУ ДПО «Газпром
ОНУТЦ»

» Организационным механизмом реализации корпоративного образования персонала в ПАО «Газпром» является Система непрерывного фирменного профессионального образования персонала ПАО «Газпром» (далее – СНФПО ПАО «Газпром»), участниками которой являются дочерние общества и организации Группы Газпром, осуществляющие образовательную деятельность, и ведущие образовательные организации.

Внешние угрозы в части импортозамещения программного и аппаратного обеспечения, период ограничительных мер по организации обучения, связанный с пандемией, внутренние изменения в контексте утвержденной Стратегии цифровой трансформации ПАО «Газпром» (Группы Газпром)¹ послужили отправной точкой для массовой цифровой трансформации СНФПО ПАО «Газпром» и, в частности, бизнес-процесса «Обучение персонала» в дочерних обществах и организациях ПАО «Газпром».

Уровень цифровой зрелости корпоративных образовательных ресурсов СНФПО ПАО «Газпром» послужил барьером для организации электронного и дистанционного обучения, контроля выполнения корпоративных требований и оперативного получения достоверной информации об осуществлении учебного процесса, а также способствовал формированию локальных цифровых образовательных сред дочерних обществ и организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

Дополнительными следствиями влияния внешних угроз и современных вызовов явились:

1. Многовариантность инструментов, применяемых при реализации учебного процесса в дочерних обществах и организациях, потребность в дополнительных ресурсах и затратах на обеспечение бизнес-процесса «Обучение персонала» участниками СНФПО ПАО «Газпром».

2. Возросшая нагрузка на ИТ-инфраструктуру в части внедрения цифровых инструментов, в том числе являющихся обязательными в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

3. Накопление большого массива необработанных данных о реализации учебного процесса, участником которого является персонал ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций.

4. Неравномерность уровня цифровой готовности персонала Компании (как обучающихся, так и педагогических работников СНФПО ПАО «Газпром») и ее дочерних обществ к трансформации.

Эффективность цифровой трансформации может быть обеспечена только комплексным подходом, включающим три основных блока: стратегию и целеполагание, перестройку бизнес-процессов и обучение.

В настоящий момент в рамках цифровой трансформации СНФПО ПАО «Газпром» в Компании реализуется комплекс мероприятий, направленных на перестройку бизнес-процессов:

- совершенствование инфраструктуры корпоративных учебных центров и обеспечение работоспособности Фонда учебно-методических материалов (УММ) СНФПО ПАО «Газпром»;
- внедрение цифровых инициатив в части организации бизнес-процесса «Обучение персонала»;

¹ Утверждена решением Совета директоров ПАО «Газпром» от 25.01.2022 № 3709.

- реализация Концепции целевого (опережающего) обучения и развития персонала ПАО «Газпром» в области цифровой трансформации в СНФПО ПАО «Газпром».
- умение эффективно внедрять новые технологии в образовательный процесс;
- экспертное лидерство в вопросах цифровизации подготовки персонала, формирование цифровых инициатив.

Цифровые компетенции²

Целью обучения персонала в период цифровой трансформации является развитие компетенций работников в области сквозных цифровых технологий в условиях цифровой трансформации всех сфер деятельности ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций. Подходы к разработке и реализации образовательных программ, направленных на формирование и развитие цифровых компетенций работников, определяются Концепцией целевого (опережающего) обучения и развития персонала ПАО «Газпром» в области цифровой трансформации в СНФПО ПАО «Газпром» и предусматривают дифференцированную организацию обучения с учетом уровней развиваемых компетенций и степени вовлечения в процессы цифровой трансформации как для всего персонала, так и для отдельных категорий работников.

Особое внимание в формировании цифровых компетенций должно быть уделено педагогическим работникам СНФПО ПАО «Газпром», являющимся проводниками знаний, инноваций и технологий. Для решения задачи разработана Концепция **Школы педагогического работника СНФПО ПАО «Газпром»**, предусматривающая формирование системы обучения высококвалифицированных педагогических работников ПАО «Газпром», способных эффективно выполнять трудовые функции в области обучения персонала ПАО «Газпром» в соответствии с уровнем квалификации и поставленными образовательными задачами.

В рамках цифровой трансформации Школа педагогического работника СНФПО ПАО «Газпром» должна обеспечить выполнение формирования цифровых компетенций для работы в новых условиях, включая:

- знание передовых информационных технологий и инструментов и умение работать с ними;
- знание требований и корпоративных подходов к применению цифровых технологий в образовательном процессе;

ИТ-инфраструктура³

Корпоративная учебно-производственная база СНФПО ПАО «Газпром» в целом на сегодняшний день обеспечивает достаточный профессиональный уровень персонала ПАО «Газпром» и его дочерних обществ. Важнейшими ресурсами СНФПО ПАО «Газпром» являются УММ, разработанные дочерними обществами и организациями ПАО «Газпром».

Вместе с тем введение новых законодательных ограничений на использование ряда аппаратных средств и программных продуктов, применяемых в процессах разработки и использования УММ, создает серьезные риски для устойчивого функционирования СНФПО ПАО «Газпром» (рис. 1).

Данные риски, обусловленные невозможностью замены устаревающего оборудования инфраструктуры и программного обеспечения (ПО) новыми версиями, а также осложненные планируемым переходом на использование семейства операционных систем, не совместимых с используемыми в настоящее время, могут через 3–5 лет привести к значительному снижению количества УММ, доступных для использования в учебном процессе СНФПО ПАО «Газпром».

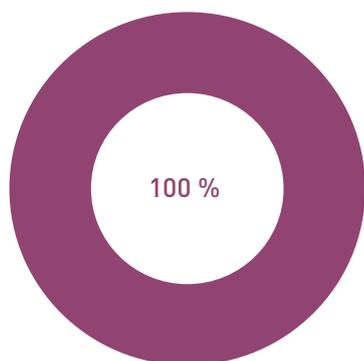
В складывающихся условиях необходимо выработать новые подходы к выбору и использованию аппаратных средств и ПО в процессе разработки и использования УММ, учитывающие возникшие обстоятельства.

ЧУ ДПО «Газпром ОНУТЦ» по заказу ПАО «Газпром» выполняется разработка НИР «Формирование подходов к созданию комплексной кросс-платформенной системы разработки и использования электронных УММ для развития профессиональных компетенций работников

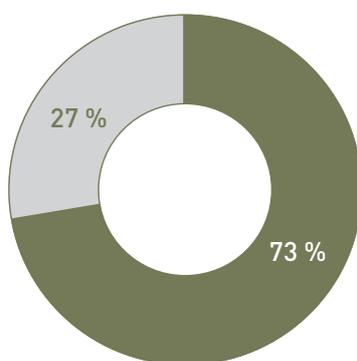
² Набор умений и знаний, необходимых для выполнения трудовых действий с использованием цифровых технологий.

³ Организационно-техническое объединение программных, вычислительных и телекоммуникационных средств, связей между ними и эксплуатационного персонала, обеспечивающее предоставление информационных, вычислительных и телекоммуникационных ресурсов, возможностей и услуг работникам (подразделениям) предприятия (организации), необходимых для осуществления профессиональной деятельности и решения соответствующих бизнес-задач.

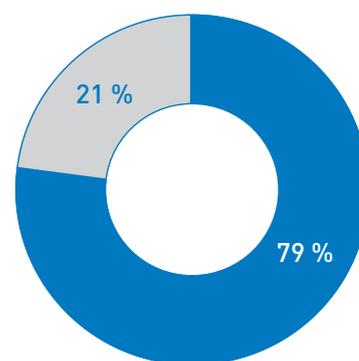
Рис. 1. Данные по использованию Фонда УММ СНФПО ПАО «Газпром» в условиях введения законодательных ограничений на использование аппаратных средств и программных продуктов



25 из 25 образовательных подразделений дочерних обществ основного производства ПАО «Газпром» при организации обучения персонала с применением УММ используют ПО, подпадающее под законодательные ограничения



255 из 348 единиц электронных УММ Фонда СНФПО ПАО «Газпром» функционируют только с использованием ПО, подпадающего под законодательные ограничения



42 из 53 наименований используемого ЧУ ДПО «Газпром ОНУТЦ» коммерческого ПО подпадает под законодательные ограничения

нефтегазового комплекса». Создание новых подходов к выбору и использованию аппаратных средств и ПО в процессе разработки и использования УММ для подготовки персонала Группы Газпром в условиях законодательных ограничений позволит сохранить качество и количество разрабатываемых УММ для нужд СНФПО ПАО «Газпром», обеспечить преемственность по отношению к существующей системе создания учебных материалов.

В 2021 году Департаментом ПАО «Газпром» (Е.Б. Касьян) инициировано формирование Комплексной программы модернизации учебно-производственной базы дочерних обществ ПАО «Газпром» на период 2022–2027 гг., включающей мероприятия по совершенствованию ИТ-инфраструктуры для реализации учебного процесса.

Реализация мероприятий позволит привести к единому корпоративному стандарту оснащенность корпоративной учебно-материальной базы, а также создать инфраструктуру для внедрения цифровых инициатив.

Цифровые инициативы

Реализация цифровых инициатив Компании базируется на следующем постулате: «в Компании должны внедряться лучшие и передовые решения и инструменты, эффектив-

ность и востребованность которых проанализирована, доказана и полностью соответствует корпоративным требованиям и подходам».

В настоящее время функции корпоративного образовательного портала выполняет База знаний СНФПО ПАО «Газпром», многолетний опыт эксплуатации которой позволяет сделать вывод о необходимости совершенствования бизнес-процессов по управлению и развитию персонала.



С целью сохранения непрерывности фирменного профессионального обучения персонала Компании с января 2021 года ЧУ ДПО «Газпром ОНУТЦ» введена в эксплуатацию **мультипортальная платформа дистанционного обучения «СНФПО Онлайн»** (ЦИ (ДО) 1), функционал которой позволяет дочерним обществам ПАО «Газпром»:

- организовывать собственный учебный портал для обучения персонала;
- использовать корпоративный Фонд УММ СНФПО ПАО «Газпром» при организации обучения с применением дистанционных образовательных технологий;

- оперативно организовывать массовое тестирование и проверку знаний персонала, ознакомление с инструкциями, памятками, локальными нормативными документами и др.

На платформе создана библиотека электронных учебных курсов, сформированная на основе ранее разработанных УММ Фонда УММ СНФПО ПАО «Газпром».

Решением Учебно-методического совета по профессиональному обучению персонала ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций⁴ платформа рекомендована к внедрению дочерним обществам и организациям ПАО «Газпром», осуществляющим образовательную деятельность.

Функционал развивается и предусматривает мероприятия по организации доступа к ней в корпоративном сетевом сегменте, интеграции с внедренными системами автоматизации процессов управления персоналом и повышению эффективности работы платформы.

В рамках Стратегии цифровой трансформации ПАО «Газпром» также реализуются мероприятия по внедрению проекта «Корпоративный образовательный портал ПАО «Газпром» (цифровая инициатива № 42), функциональным заказчиком которого является Департамент ПАО «Газпром» (Е.Б. Касьян).

Проектом предусмотрено создание автоматизированной системы массового обучения, обеспечивающей опережающее развитие персонала Компании и измерение процессов управления человеческими ресурсами.

Функциональный объем проекта включает:

- создание мультипортальной Системы электронного обучения и управления корпоративными знаниями и информацией, которая впоследствии заместит функционал платформы «СНФПО Онлайн»;
- совершенствование системы хранения, учета и использования УММ, входящих в Фонд УММ СНФПО ПАО «Газпром»;
- создание системы управления образовательной деятельностью образовательных организаций и подразделений дочерних обществ ПАО «Газпром», базирующейся на едином стандарте.

Центр цифрового сопровождения

Для централизации управления цифровыми инициативами в рамках совершенствования корпоративной системы профессионального обучения кадров ПАО «Газпром» в СНФПО ПАО «Газпром» запланировано создание **Центра цифрового сопровождения учебного процесса** (далее – Центр).

Комплекс задач, стоящих перед Центром, включает следующее:

- глубокую интеграцию бизнес-процессов образовательных подразделений для управления ими в условиях развития цифровых технологий, принятия эффективных управленческих решений в области подготовки персонала на основе достоверных актуальных массивов больших данных, прозрачных механизмов функционирования системы;
- повышение качества, скорости актуализации и достоверности данных для управленческих действий;
- оптимизацию трудоемкости в вопросах администрирования бизнес-процессов обучения персонала организации;
- расширение возможностей применения средств автоматизации с использованием технологии анализа массивов больших данных для планирования и прогнозирования всех функций бизнес-процессов образовательных подразделений дочерних обществ (ОП ДО) (планирование, организация, контроль, анализ);
- выполнение требований по импортозамещению, усилению вопросов реализации безопасности объектов автоматизации;
- формирование технологий постоянного развития и совершенствования системы управления бизнес-процессов ОП ДО;
- формирование подходов к дальнейшей цифровизации и цифровой трансформации бизнес-процессов корпоративного и локального уровней;
- повышение финансовой эффективности деятельности ОП ДО, ОО;
- обеспечение конкурентоспособности деятельности ОП ДО, ОО.

Таким образом, трансформация бизнес-процессов через развитие цифровых компетенций и внедрение цифровых инициатив будут способствовать формированию, поддержанию и развитию единой цифровой образовательной среды Компании, а создание единого органа управления процессами трансформации СНФПО ПАО «Газпром» позволит сократить срок ее цифровой трансформации. 

⁴ Протокол заседания секции разработки технических средств обучения и учебно-методических материалов Учебно-методического совета по профессиональному обучению персонала ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций от 20.06.2022 № 07/15-2521.