

**Влияние инноваций в сфере обучения персонала на трансформацию
бизнес-модели ПАО «Новатэк»**

Научный руководитель – Энговатова Александра Андреевна

Минаева Елизавета Юрьевна

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Экономический
факультет, Кафедра экономики инноваций, Москва, Россия

E-mail: elzvt.suvorova@gmail.com

Современные тенденции развития бизнеса требуют от компаний пересмотра стратегий развития, подходов к формированию корпоративной стратегии от классического к адаптивному, формирующему или визионерскому подходу (n2). Это, несомненно, оказывает влияние на бизнес-модели важных российских компаний.

В рамках исследования систематизированы задачи обучения персонала, выявлены проблемы и возможности, связанные с инновациями в корпоративном обучении, определено их влияние на бизнес-модель на примере ПАО «НОВАТЭК», а также сформулированы рекомендации.

Задачи корпоративного обучения в реалиях российского рынка

Под инновацией понимается внедренное новшество, обеспечивающее качественно-новый уровень эффективности производства (n1). Компании внедряют инновации, чтобы повысить доходность. С этой же целью в компаниях существует корпоративное обучение в HR-департаментах. Определено, что с помощью корпоративного обучения решается сразу целый ряд задач: закрытие обязательных компетенций, повышение квалификации персонала, реализация человеческого капитала. Действительно, у компании тем выше конкурентоспособность, чем больше реализуется потенциал человеческого капитала.

Проблемы с внедрением инноваций в обучение персонала в «НОВАТЭКе»

Российская компания «НОВАТЭК» - ключевой игрок на российском и мировом рынке СПГ - столкнулась с внешними вызовами и санкционным давлением. В таких условиях как никогда актуальным стало поддержание её конкурентоспособности. Проведенный анализ бенчмарков в обучении персонала показал отставание «НОВАТЭКа» от ведущих СПГ компаний по многим бенчмаркам. Так, Exxon Mobil использует более разнообразные методы корпоративного обучения; в «НОВАТЭКе» не внедрена LMS-система, в отличие от большинства других российских и зарубежных конкурентов; доля затрат на обучение от общего бюджета на HR у «НОВАТЭКа» ниже (n4), чем у Shell Exxon и Mobil (5-7%) (n5).

Перспективные направления для инноваций в обучении персонала

Итогом анализа бенчмарков является формулирование четырех подходов к внедрению инноваций в обучение персонала: классический, цифровой, человеческий капитал и прорывной. По результатам глубинных интервью с руководителями отделов по обучению персонала в «НОВАТЭКе» компанию следует отнести к классическому подходу, потому что при внедрении инноваций в обучение присутствует нехватка бюджета, бюрократизация бизнес-процессов, корпоративная культура нацелена на результат и получение прибыли.

Глубинные интервью с сотрудниками «НОВАТЭКа», руководителем отдела обучения компании-конкурента и генеральным директором диджитал-студии Center-game, позволили сделать следующие выводы. Ключевыми инновациями в обучении персонала в России являются LMS-системы, VR-технологии и тренажерные комплексы, геймификация обучения, наставничество с применением ИИ, но использование блокчейн технологий как

инновации в обучении пока не получило развития. Большинство респондентов указывали на важную роль мотивации сотрудников в обучении, необходимости использования системного подхода и делали акцент на человеческий капитал для оптимизации обучения.

Определено, что в «НОВАТЭКе» реализуется обязательное обучение, обучение поставщиков оборудования и техническое обучение, применяются разные форматы: очный, дистанционный, смешанный, асинхронный, обучение на месте. Сейчас работа отдела обучения персонала не автоматизирована, LMS-системы нет, но планируется. VR-технологии будут применяться ограниченно на тренажерах в техническом обучении, геймификация присутствует ограниченно в асинхронных онлайн курсах обязательного обучения. Препятствием для внедрения инноваций в обучения послужили нехватка бюджета, бюрократия, высокая ключевая ставка и кадровый голод. Таким образом, зоны роста в внедрении инноваций в обучение персонала «НОВАТЭКа» имеются.

Роль инноваций в трансформации бизнес-модели ПАО «НОВАТЭК»

В результате исследования определено, что для повышения эффективности и конкурентоспособности в условиях санкций, мировых вызовов «НОВАТЭКу» требуется переход от классического к прорывному подходу. Это приведёт к трансформации бизнес-модели «НОВАТЭКа». Так как обучение персонала – это дополнительная функция бизнеса, то и влияние на трансформацию бизнес-модели оказалось косвенным. Определено, что в «НОВАТЭКе» прорывное внедрение инноваций в обучение персонала приведёт к: обеспечению большей безопасности и непрерывности производства (ключевые приоритеты в бизнес-модели, которые влияют на прибыль, согласно Отчету Компании (п3)); произойдут структурные изменения в работе HR-департамента и отделов обучения персонала; производственные процессы как ключевой элемент бизнес-модели будут оптимизированы; HR-бренд компании будет становиться намного сильнее; корпоративная культура будет трансформироваться в гибкую и адаптивную.

Рекомендации по внедрению инноваций в обучение персонала в «НОВАТЭКе»

Для перехода к прорывному подходу внедрения инноваций в обучение сформулированы рекомендации для «НОВАТЭКа» (в условиях ограниченности бюджета): внедрить простую LMS-систему; внедрить ИИ в систему наставничества и карьерный трекер; оптимизировать бизнес-процессы с целью уменьшения бюрократии; отслеживать формирования корпоративной культуры с помощью модификации лидерской подготовки и программы онбординга; развивать сотрудничество с образовательными учреждениями.

Результаты исследования позволяют сделать следующие выводы. Влияние инноваций в сфере обучения персонала на трансформацию бизнес-модели «НОВАТЭКа» является косвенным. Инновации в большей степени влияют на эффективность производства, конкурентоспособность и, соответственно, прибыльность Компании. Улучшение этих параметров является ключевым для компании, поэтому даже косвенное влияние инноваций в корпоративном обучении на бизнес-модель необходимо улучшать и оптимизировать. Вышеизложенные рекомендации помогут «НОВАТЭКу» в достижении данной цели.

Источники и литература

- 1) Атаманова, А. В. Тенденции развития мирового рынка инноваций // Правовая защита, экономика и управление интеллектуальной собственностью. – 2015. – № 1. – С. 6-11.
- 2) Мартин, Р., Гунс, М., Бурт, Д. Ваша стратегия нуждается в стратегии [Электронный ресурс] // Harvard Business Review. – 2012. – URL: <https://hbr.org/2012/09/your-strategy-needs-a-strategy> (дата обращения: 13.11.2024).

- 3) ПАО «НОВАТЭК». Годовой отчет по устойчивому развитию за 2023 год [Электронный ресурс]. – Москва, 2024. – 116 с. – URL: https://www.novatek.ru/common/upload/doc/NOVATEK_SR_2023_RUS.pdf (дата обращения: 13.12.2024).
- 4) ПАО «НОВАТЭК». Годовой отчет Развитие и Ответственность за 2023 год [Электронный ресурс]. – Москва, 2024. – 124 с. – URL: https://www.novatek.ru/common/upload/doc/NOVATEK_AR23_rus.pdf (дата обращения: 15.01.2025).
- 5) Investment in Workforce Development Surges Globally [Электронный ресурс] // Training Magazine. – 2023. – URL: <https://trainingmag.com/2023-training-industry-report/> (дата обращения: 06.12.2024).