

ВЛАДИМИР МУЛЯК:

ИННОВАЦИИ — В КОРПОРАТИВНУЮ ПРАКТИКУ

<https://suz.lukoil.ru/gid>



- «Безусловно, знания — это ресурс, важность которого очевидна для любой компании. Управление знаниями ЛУКОЙЛа — это тот инструмент, который позволяет:
- ⊙ сократить время на поиск технологических решений;
 - ⊙ снизить производственные потери;
 - ⊙ сократить затраты за счет ликвидации дублирования решения одних и тех же задач и повторения успешного опыта;
 - ⊙ обеспечить удержание и сохранение лучшего опыта;
 - ⊙ исключить повторение уже совершенных ошибок;
 - ⊙ увеличить приток новых идей и технологий от внешних партнеров, создавать совместные решения.

Именно поэтому деятельность существующих у нас профессиональных сообществ — сетевых групп — является очень полезной и для каждого работника в части повышения профессионального уровня, и для компании в целом как один из наиболее эффективных инструментов управления, имеющий, по моему глубокому убеждению, огромный потенциал».

Так начал свой рассказ о корпоративной системе управления знаниями Владимир МУЛЯК, вице-президент ОАО «ЛУКОЙЛ»...

ИНТЕРВЬЮ

ВЛАДИМИР МУЛЯК

Вице-президент по науке и технологиям ОАО «ЛУКОЙЛ», генеральный директор ООО «ЛУКОЙЛ-Инжиниринг», Д.Т.Н., К.Г-М.Н.

Ред.: *Практики управления знаниями в мировой нефтегазовой отрасли применяются уже достаточно давно и успешно. Но в России до недавнего времени управлением знаниями мало кто занимался. Что же такое, Владимир Витальевич, управление знаниями в ЛУКОЙЛе?*

В.М.: Прежде всего, необходимо отметить, что управление знаниями — это не отдельная научная дисциплина, оторванная от практики или существующая сама по себе. Для компании ЛУКОЙЛ управление знаниями — это постоянная работа, направленная на повышение операционной эффективности, поиск и внедрение новых технологий за счет накоп-

ления и распространения опыта и инновационных идей, выявления и устранения причин возникновения проблем, а также создания условий, способствующих внедрению инновационных идей на практике.

Если же говорить совсем просто, то управление знаниями — это общение профессионалов. В первую очередь, это возможность обратиться к коллегам с тем или иным техническим вопросом. Причем, бывает, что помощь нужна не только тем, кто начинает свою профессиональную деятельность в ЛУКОЙЛе. Очень часто сложные вопросы работы на конкретном месторождении, определенной скважине уже решались

каким-то другим специалистом на аналогичных объектах добычи.

Поэтому обмен опытом в рамках системы управления знаниями позволяет нам не только быстрее «вводить в строй» новых специалистов, но и существенно оптимизировать решение сложных задач, с которыми каждый из нас сталкивается.

Второй момент общения — это сохранение и передача накопленного опыта как можно большему числу людей. Все мы знаем, что есть традиционный путь наставничества, когда опытный сотрудник на конкретных рабочих задачах учит молодежь. Но такая форма ограничена, как правило, рамками рабочего ме-

ста — цехом добычи нефти или отделом/управлением.

Ред.: *А ведь опыт может быть интересен и сотрудникам других подразделений и организаций компании...*

В.М.: Именно так, и не только опыт, но и свежие идеи, которые рождаются как у признанных гуру, так и у новичков. Для этого мы организуем процессы совместного обсуждения, когда интересная идея оценивается широким кругом специалистов и трансформируется в конкретные рекомендации, которые можно использовать в работе предприятий и организаций ЛУКОЙЛа.

И, наконец, надо сказать о накоплении и распространении в бизнес-сегменте лучших практик. Очень часто конкретная технология или подход, хорошо зарекомендовавшие себя в одном подразделении компании, могут быть полезны всем. В этом случае мы говорим уже о распространении практического опыта, опираясь на оценку предполагаемого эффекта.

Такие лучшие практики позволяют компаниям бизнес-сегмента «Геологоразведка и добыча» получать эффект в миллиарды рублей, причем, иногда от реализации только одной лучшей практики. Как видите, потенциал работы системы управления знаниями действительно огромный.

Ред.: *Систему управления знаниями, даже в сильной корпорации, в одночасье не создашь...*

В.М.: Такая работа нами была начата еще в 2008 году, когда были созданы первые сетевые группы, определен их экспертный состав, руководители, поставлены цели и задачи. Сетевые группы — основа работы системы управления знаниями в бизнес-сегменте «Геологоразведка и добыча», это профессиональные сообщества, сформированные по приоритетным направлениям деятельности: геологоразведка, технологии добычи нефти и газа, бурение, проектирование и другие.

С первых дней работа сетевых групп строилась именно как деятельность профессиональных сообществ, в которые любой работник ЛУКОЙЛа мог обра-

титься со своими вопросами или предложениями.

Вопросами — потому что почти всегда в компании найдется тот, кто уже решал схожие задачи и способен помочь своим советом. Предложениями — потому что любое направление необходимо развивать, и строится это развитие на основе практики и новых идей своих сотрудников или другого опыта других компаний.

Ред.: *Как работает система?*

В.М.: Сетевая группа бизнес-сегмента — это группа профессионалов в конкретной технологической области, которые совместно работают по распространению лучших практик и наработок. На сегодняшний день у нас более 60 таких профессиональных сообществ (сетевых групп). Точное число не имеет смысла называть, т.к. это живой механизм, в котором группы могут трансформироваться в зависимости от стоящих перед нами задач.

В составе сетевой группы мы выделяем ее руководителя — наиболее компетентного и авторитетного специалиста, обладающего необходимыми для организации работы ресурсами и временем. Последнее — время — очень важно, т.к. всегда приходится искать разумный компромисс между загрузкой руководителя сетевой группы на его рабочем месте и его способностью выделить время для работы в системе управления знаниями.

В сетевых группах сформирован и состав экспертов. Как правило, это самые квалифицированные и опытные работники, на которых приходится наибольшая нагрузка при рассмотрении всех идей или вопросов, возникающих в группе.

С 2014 года в системе управления знаниями реализована возможность стать официальным участником конкретной сетевой группы. Это сделано для тех, кому по роду деятельности близка тематика выбранной группы и кто хочет активно развиваться сам и делиться профессиональным опытом с коллегами.

Такая организация работы позволяет не только сократить время решения возникающих практиче-

ски каждый день вопросов, оценить перспективность применения и распространения в ЛУКОЙЛе опыта конкретных людей, подразделений или компаний, но и выявить наиболее инициативных и квалифицированных специалистов, которые составляют золотой кадровый запас компании.

Управление знаниями — это постоянная работа, направленная на повышение операционной эффективности, поиск и внедрение новых технологий за счет накопления и распространения опыта и инновационных идей

Необходимо отметить, что для наиболее активных участников системы управления знаниями в компании предусмотрены различные формы материального и нематериального поощрения, включая возможность карьерного роста. Замечу, что таких инициативных и грамотных профессионалов с каждым днем становится все больше.

Лучшие практики позволяют компаниям бизнес-сегмента «Геологоразведка и добыча» получать эффект в миллиарды рублей

Ред.: *Использование имеющегося опыта — это, безусловно, полезно. А как в рамках системы управления знаниями вы работаете с инновациями?*

Сетевые группы — это профессиональные сообщества, сформированные по приоритетным направлениям деятельности компании

В.М.: ЛУКОЙЛ традиционно уделяет большое внимание поиску и использованию новых технологий, в первую очередь тех, которые можно применять сегодня или в ближайшее время и которые позволяют добиваться хороших результатов — увеличивать добычу на действующих место-

рождениях, успешнее осваивать месторождения с трудноизвлекаемыми запасами, существенно повышать эффективность процессов.

Такая организация работы позволяет выявить наиболее инициативных и квалифицированных специалистов, которые составляют золотой кадровый запас компании

В этой части ЛУКОЙЛ применяет традиционный подход — проведение опытно-промышленных работ. Любой производитель оборудования/технологий может обратиться в компанию со своими предложениями. После предварительного изучения специалистами ЛУКОЙЛа полученных материалов принимается решение о проведении очной встречи и, при положительном заключении, рассматривается вопрос о проведении конкретной опытно-промышленной работы.

Сегодня любой отраслевой институт, вуз, поставщик и даже физическое лицо могут предложить свои наработки для использования в ЛУКОЙЛе.

Ред.: Что для этого требуется?


В.М.: Все, что потребуется для этого, — зарегистрироваться по адресу <https://suz.lukoil.ru/gid> и разместить информацию в соответствии с обозначенными требованиями.

Алгоритм работы на этом внешнем портале достаточно прост:

- ⊙ Выберите ту тему из общего рубрикатора, в которой вы можете предложить что-то интересное для ЛУКОЙЛа;
- ⊙ Опишите и опубликуйте свое предложение. Так как за каждой темой закреплен ответственный из числа экспертов ЛУКОЙЛа, то информация о вашем предложении станет доступна ему практически мгновенно;
- ⊙ Интересные и перспективные предложения детально рас-

сматриваются экспертами существующих сетевых групп. При положительном решении дальнейшими шагами будут уже очные встречи и заключение договоров;

- ⊙ И не забывайте: ваше предложение будет видно только вам и тем сотрудникам ЛУКОЙЛа, которым предоставлены соответствующие права. Любые дополнительные вопросы, информация об изменениях статуса вашего предложения — все будет приходиться на адрес электронной почты, указанный при регистрации.

Мы рассчитываем, что в долгосрочной перспективе такая форма сотрудничества позволит не только сократить сроки от первого знакомства с технологией до ее апробации в ЛУКОЙЛе, но и сделает возможным значительно увеличить приток новых идей и технологий в компанию. А нашим партнерам — добиться успеха вместе с нами... 

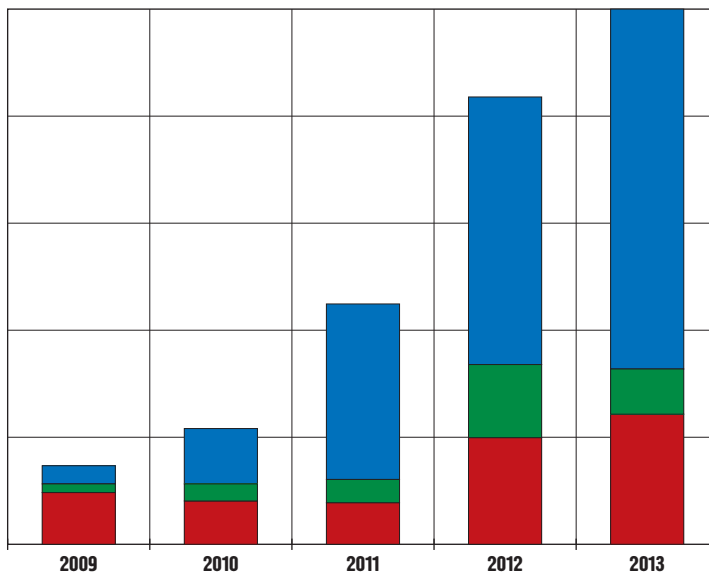
Чтобы максимально упростить доступ в ЛУКОЙЛ компаний и лиц, предлагающих интересные технологические решения и оборудование, в рамках системы управления знаниями создана специальная внешняя площадка

И как раз для того, чтобы максимально упростить доступ в ЛУКОЙЛ компаний, предлагающих интересные технологические решения и оборудование, а также

Рассчитываем, что в перспективе такая форма сотрудничества сделает возможным значительно увеличить приток новых идей и технологий в компанию. А нашим партнерам позволит добиться успеха вместе с нами

отдельных изобретателей в рамках системы управления знаниями бизнес-сегмента «Геологоразведка и добыча», была создана специальная внешняя площадка.

За 2009-2013 годы опробовано в лабораториях и на месторождениях — 618 технологий
Рекомендовано к промышленному внедрению — 151



■ Интенсификация, ПНП, специальные исследования
■ Строительство и заканчивание скважин
■ Технологии добычи и подготовки нефти и газа



MIOGE

13-я МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЫСТАВКА **НЕФТЬ И ГАЗ**



23-26
ИЮНЯ 2015
МОСКВА
ЭКСПОЦЕНТР



12-й РОССИЙСКИЙ НЕФТЕГАЗОВЫЙ КОНГРЕСС

RPGC

23-25
ИЮНЯ 2015
МОСКВА
ЭКСПОЦЕНТР

**ГЛАВНЫЕ
СОБЫТИЯ ГОДА
ДЛЯ ГЛАВНОЙ
ОТРАСЛИ РОССИИ**



www.mioge.ru
www.mioge.com



ITE МОСКВА
+7 (495) 935 7350
oil-gas@ite-expo.ru

ITE GROUP PLC
+44 (0) 207 596 5000
og@ite-events.com

