

# РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

«Газпром нефть» стремится привлекать и удерживать профессионалов, нацеленных на достижение высоких результатов и развитие вместе с Компанией. «Газпром нефть» рассматривает своих сотрудников как стратегических партнеров, а инвестиции в развитие персонала – как вложение в будущее Компании.

Стратегия управления персоналом «Газпром нефти» поддерживает цели общекорпоративной стратегии через обеспечение Компании в настоящем и будущем квалифицированными и вовлеченными сотрудниками. В соответствии с этими задачами кадровая стратегия сфокусирована на:

- > системном подборе и ротации персонала;
- > управлении талантами, развитии компетенций и обучении;
- > развитию систем мотивации и формировании культуры вовлеченности;
- > росте производительности труда и организационной эффективности.

Компания ведет целенаправленную работу по привлечению, вовлечению и удержанию лучших сотрудников. В «Газпром нефти» сформулировано ценностное предложение работодателя, основанное на запросах и ожиданиях целевых аудиторий с учетом стратегических планов Компании и ее конкурентного положения в отрасли. Ценностное предложение встроено в процессы поиска и подбора персонала, адаптации и обучения руководителей. По результатам исследования в 2018 г., свыше 75 % сотрудников принимают и поддерживают ценностное предложение «Газпром нефти» и готовы рекомендовать Компанию как хорошего работодателя.

В 2018 г. статус «Газпром нефти» как одного из лучших работодателей страны был подтвержден высокими позициями в российских и международных рейтингах: Международном рейтинге Randstad Award, рейтинге лучших работодателей России за 2018 г. по версии кадрового агентства HeadHunter, рейтинге Universum Top 100 Russia 2018.

Подходы Компании к взаимоотношениям с сотрудниками основываются на нормах российского и международного трудового права, внутренних корпоративных стандартах. «Газпром нефть» гарантирует равенство прав и отсутствие дискриминации по национальности, полу, происхождению, возрасту, убеждениям и любым другим основаниям. Компания признает законное право работников на создание на добровольной основе общественных объединений для защиты своих прав и интересов, включая право создавать профессиональные союзы и вступать в них. Компания не использует детский и принудительный труд.

В 2018 г. в «Газпром нефти» работало 70 648 человек<sup>2</sup>. В отчетном году к Компании присоединилось 16 808 работников, а выбыло – 15 205. Рост численности на 4,1 % по сравнению с 2017 г. обусловлен изменением производственных программ добывающих активов, ростом объемов производства, расширением зон обслуживания сервисных дочерних обществ.

В 2018 году в «Газпром нефти» работало более

**70 648**

**ЧЕЛОВЕК**

В отчетном году к Компании присоединилось

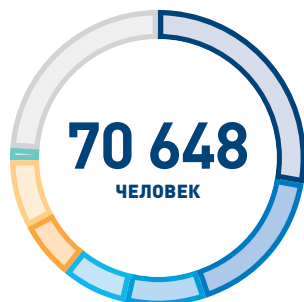
**16 808**

**ЧЕЛОВЕК**

<sup>2</sup>Списочная численность на 31 декабря 2018 г. Сотрудники Компании с полной занятостью. Учет сотрудников с неполной занятостью не ведется.

### Структура персонала по основным направлениям деятельности (человек) (на 31 декабря 2018 года)

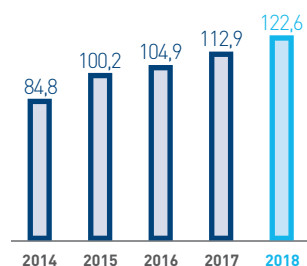
Источник: данные Компании



19 675	▶ Реализация нефтепродуктов
13 052	▶ Добыча
6 141	▶ Многопрофильные предприятия
5 302	▶ Нефтепереработка
4 442	▶ Нефтесервис и геологоразведка
5 294	▶ Продуктовые дочерние общества
1 016	▶ Научная деятельность
15 726	▶ Прочие

### Среднемесячная заработная плата в «Газпром нефть» (тыс. ₽)

Источник: данные Компании



### ХАРАКТЕРИСТИКИ ПЕРСОНАЛА

Показатель	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Среднесписочная численность персонала – всего (человек)</b>	<b>57 515</b>	<b>61 862</b>	<b>62 998</b>	<b>63 897</b>	<b>66 500</b>
в том числе:					
> мужчин	34 679	37 574	38 649	37 891	40 397
> женщин	22 836	24 288	24 349	26 006	26 103
в том числе:					
> рабочих	32 471	33 881	32 400	31 885	31 064
> руководителей, специалистов и служащих	25 044	27 981	30 598	32 012	35 436
в том числе:					
> моложе 30 лет	14 015	15 004	14 749	13 788	13 575
> 30–50 лет	32 849	35 415	38 298	40 227	42 698
> старше 50 лет	10 651	11 443	9 951	9 883	10 227

### СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА

Система мотивации персонала связана со стратегией Компании и направлена на обеспечение конкурентоспособного вознаграждения, удержание и развитие талантов, поддержку карьерного и профессионального роста сотрудников.

В 2018 г. Компания разработала единую модель совокупного поощрения, включающего компенсационный пакет, набор льгот и возможности карьерного и профессионального развития сотрудников. Модель обеспечит возможность синхронизации целей Компании и индивидуальных потребностей работника и задаст инфраструктуру для гибкой реализации кадровой и бизнес-стратегии.

Структура пакета поощрения сотрудников была преобразована в модель совокупного поощрения, которая состоит из пяти крупных элементов, включающих материальные и нематериальные компоненты: базовое вознаграждение, вознаграждение за результат, возможности развития, признание достижений, рабочее окружение (включающее гарантии и социальные льготы, рабочее пространство, корпоративную культуру).

«Газпром нефть» стремится обеспечить конкурентоспособность всех элементов системы вознаграждения. Пересмотр заработных плат проводится на регулярной основе в соответствии с динамикой рынка труда нефтегазового сектора. Среднемесячная заработная плата по Компании в 2018 г. составила 122 587 ₽, увеличившись на 8,5 % по сравнению с 2017 г.

Компания уделяет внимание сбалансированности социального пакета и поддержке конкурентоспособного уровня социального обеспечения сотрудников. При разработке и реализации программ кадровой и социальной политики Компания опирается на партнерство с профсоюзными организациями. Представители профсоюзов участвуют в обсуждениях изменений системы социальных льгот, совещаниях руководителей кадровых служб, мероприятиях по созданию безопасных условий труда. В Компании действуют комиссии по работе с молодежью, защищающие интересы рабочей молодежи и участвующие в программах адаптации новых молодых специалистов.

В 2018 г. значимых изменений в коллективные договоры не вносилось. Оценка состояния социально-трудовых отношений со стороны профсоюзов, зафиксированная на заседании корпоративного координационного совета по работе с профсоюзами, положительная.

## Расходы на персонал (млн ₽)

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018
Фонд заработной платы	58 510	74 400	79 316	86 599,9	97 824,7
Социальные выплаты	2 097	2 432	3 260	3 176, 8	3 596,7
<b>ВСЕГО</b>	<b>60 607</b>	<b>76 832</b>	<b>82 576</b>	<b>89 776, 7</b>	<b>101 421,4</b>

### ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

Система обучения и развития в Компании охватывает все категории персонала, а также целевые группы потенциальных работников, включая школьников и студентов. Содержание обучающих программ определяется стратегическими задачами Компании и результатами оценки управленческих и профессиональных компетенций сотрудника Центром управления знаниями – корпоративным университетом «Газпром нефти», созданным в 2016 г. и объединившим все практики обучения и развития.

Благодаря бизнес-модели платформы («маркетплейс»):

- > в работу университета вовлечены несколько тысяч руководителей и экспертов;
- > организована работа профессиональных сообществ, получило развитие движение внутренних тренеров и спикеров;
- > в обучении массово используются цифровые технологии.

В 2018 г.:

- > обучение прошел 91,5 % персонала – на 3,5 % больше, чем в 2017 г.;
- > среднее количество часов обучения на одного сотрудника составило 32,6;
- > Более 13 046 сотрудников прошли обучение по целевым программам;
- > корпоративный конкурс профессионального мастерства «Лучший по профессии» Блока логистики, переработки и сбыта в 2018 г. стал отраслевым;
- > было разработано более 100 интерактивных и видеокурсов, включая обучение с применением чат-бота, микрообучение на базе мобильного приложения, тренажеры виртуальной реальности;
- > базовая кафедра «Газпром нефти» в Омском государственном техническом университете выпустила первых студентов, 100 % которых были трудоустроены на предприятия Компании.

### РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

Корпоративная система формирования кадрового потенциала «Школа – ссуз/вуз – предприятие» включает в себя профориентационную работу со старшеклассниками, целевое образование в высших и средних учебных заведениях, систему отбора сотрудников с высоким потенциалом и планирование их карьеры.

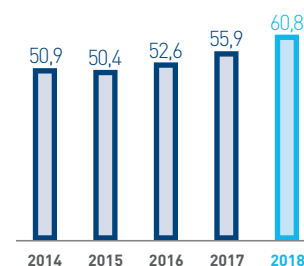
Корпоративная программа «Шаг в будущее» направлена на долгосрочное обеспечение Компании молодыми рабочими и специалистами, которые обладают необходимыми профессиональными и управленческими компетенциями и разделяют корпоративные ценности. В рамках программы в 2018 г. 1 201 студент вузов и средних специальных учебных заведений (ссуз) прошли производственную/преддипломную практику в Компании, 144 получили корпоративные стипендии, 296 выпускников вузов и ссузов приняты на работу в «Газпром нефть».

Компания развивает систему формирования кадрового резерва из числа уже работающих сотрудников. Отбор кандидатов в резерв осуществляется Комитетом по талантам на основе ежегодной оценки деятельности: за 2017-й год оценку прошли 24 574 сотрудника.

Важную роль в оценке деятельности резервистов играет Корпоративный университет, обеспечивающий экспертную базу оценки на основе актуальных потребностей Компании. Так, в 2018 г. в Блоке логистики, переработки и сбыта прошел первый конкурс по разработке тестовых вопросов для оценки профессиональных компетенций «Экспертная платформа». Участники конкурса провели экспертизу более 2,3 тыс. заданий по 109 компетенциям. На основе обновленной базы тестов проводится ежегодная оценка компетенций, которая используется затем для разработки индивидуальных программ развития.

### Сотрудники, прошедшие обучение (тыс. человек)

Источник: данные Компании



«Большую роль в формировании сегодняшней «Газпром нефти» сыграл правильный выбор ценностей. Все они работают на достижение стратегической цели. Например, инновационность родилась как поддержка нашего стремления совершить настоящий скачок во времени, а сотрудничество – как ответ на многопрофильность, сложность, масштаб нашего бизнеса. Не сотрудничая друг с другом, можно добиться результата лишь в каких-то отдельных сегментах, но никогда не получить целостного эффекта».

Кирилл Кравченко  
Заместитель  
Генерального директора  
по организационным вопросам  
ПАО «Газпром нефть»

## Лидеры России

# 1

**МЛН Р**

образовательный  
грант для финалистов

# > 227

**ТЫС. ЧЕЛОВЕК**

подали заявки на конкурс  
в сезоне 2018/2019 годов

# 300

**УЧАСТНИКОВ**

приглашены  
в финал конкурса

В марте 2019 г. в Сочи завершился финальный этап конкурса «Лидеры России» – открытого соревнования для руководителей нового поколения.

В ходе конкурса участники решают бизнес-кейсы и играют в деловые игры, а эксперты оценивают их компетенции и управленческие качества (лидерство, нацеленность на результат, стратегическое мышление, умение работать в команде, коммуникативные навыки, внедрение изменений, инновационность и социальную ответственность). Финалисты проекта получают образовательный грант на 1 млн Р, а победители – наставников из числа руководителей органов власти, глав регионов и представителей ведущих российских компаний.

В сезоне 2018/2019 гг. на конкурс было подано рекордное число заявок: более 227 тыс. человек из России и еще 68 стран. Конкуренция за право называться лучшими была очень высокой: в финал конкурса были приглашены 300 участников, из них победителями стали 104 человека.

Группа «Газпром нефть» – один из ключевых партнеров конкурса «Лидеры России», ее Председатель Правления входит в число наставников молодых лидеров. Сотрудники Группы принимают участие в конкурсе с момента его запуска и второй год подряд входят в число победителей.



Главная награда  
конкурса «Лидеры России»

«Работа в качестве наставника была крайне интересной для меня. Финалисты конкурса — это сильные менеджеры с уже сформировавшимися лидерскими качествами и высокопрофессиональной подготовкой. Поэтому особенно приятно, что сразу несколько наших коллег вошли в топ-100 «Лидеров России».

**Александр Дюков**  
Председатель Правления,  
Генеральный директор ПАО «Газпром нефть»

### Победители в сезоне 2017/2018 гг.:

- Денис Демин (ПАО «Газпром нефть»);
- Иван Добровольский (ПАО «Газпром нефть»);
- Алексей Малютин (ПАО «Газпром нефть»);
- Константин Прядилов (ООО «Газпромнефть НТЦ»);
- Тихон Шевелев (ООО «Газпромнефть-Развитие»);
- Дмитрий Юрьев (ООО «Газпромнефть НТЦ»).

### Победители в сезоне 2018/2019 гг.:

- Светлана Голубева (ООО «Газпромнефть-Центр»);
- Антон Дианов (АО «Газпромнефть-Аэро»);
- Борис Изюмов (ПАО «Газпром нефть»);
- Максим Менюк (ООО «Газпром нефть шельф»);
- Александр Слюсарь (ООО «ИТСК»).