

# КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

В 2019 ГОДУ БЫЛА УТВЕРЖДЕНА АКТУАЛИЗИРОВАННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ» НА 2019–2023 ГОДЫ.

Кадровая политика опирается на Корпоративную стратегию развития АО «Зарубежнефть», которая определяет основные цели и направления развития Группы компаний «Зарубежнефть» и направлена на поддержку ее реализации.

Главная цель Кадровой политики – достижение максимальной отдачи от инвестиций в персонал через построение системы, которая:

- мотивирует каждого работника к достижению целей в соответствии с Корпоративной стратегией развития;
- позволяет объективно оценить степень достижения результатов;
- справедливо вознаграждает и поощряет за их достижения.

Основные принципы Кадровой политики:

- обеспечение потребности бизнес-направлений Группы компаний «Зарубежнефть» в высококвалифицированных специалистах (за счет как внутренних, так и внешних кандидатов);
- постоянное развитие и обучение наиболее активных и перспективных работников (кадровый резерв, Nastro Lead, конкурсы профессионального мастерства);
- непрерывное совершенствование системы вознаграждения и социального пакета;

## Численность работников в 2016–2019 годах, человек

Направление деятельности	2016	2017	2018	2019	+/-	Динамика, %
Управляющая компания	322	326	317	315	-2	-1
Представительства и филиалы АО «Зарубежнефть»	26	25	24	24	0	0
Геологоразведка и добыча	9 402	8 813	8 415	8 408	-7	0
Нефтепереработка и сбыт	2 127	2 073	2 029	1 839	-190	-9
Сервисные и прочие активы	1 969	2 008	1 896	2 002	106	6
<b>ИТОГО</b>	<b>13 846</b>	<b>13 245</b>	<b>12 681</b>	<b>12 588</b>	<b>-93</b>	<b>-1</b>

- использование объективной и прозрачной системы оценки результативности;
- создание благоприятной корпоративной культуры;
- безусловное соблюдение трудового законодательства Российской Федерации и стран присутствия.

## ЧИСЛЕННОСТЬ И СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

В 2019 году численность работников, входящих в Группу компаний «Зарубежнефть», составила 12 588 человек, что на 1 % ниже показателя 2018 года. В целом среднесписочная численность работников

Группы компаний «Зарубежнефть» имеет тенденцию к снижению, что обусловлено мероприятиями по повышению эффективности деятельности. Численность работников по сегменту «Нефтепереработка и сбыт» в Боснии и Герцеговине снизилась на 9,4 %. Несмотря на снижение численности в СП «Вьетсовпетро», в связи с созданием в августе 2019 года СП ООО «ANDIJANPETRO» в Узбекистане численность по сегменту «Геологоразведка и добыча» практически не изменилась. Рост численности в сегменте «Сервисные и прочие активы» связан с расширением деятельности АО «РМНТК Нефтеотдача» и ООО «Зарубежнефтьстроймонтаж».

Сегмент «Геологоразведка и добыча» традиционно остается приоритетным направлением развития Группы компаний «Зарубежнефть», на него приходится 67 % всего персонала.

Сфера нефтедобычи связана с большими физическими нагрузками, работой на удаленных месторождениях и вахтовым методом организации работ, поэтому 82 % персонала Группы компаний составляют мужчины.

## МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА И СТРУКТУРА ДОХОДОВ

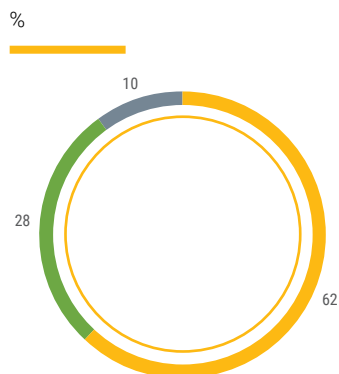
Одним из инструментов кадровой политики АО «Зарубежнефть» является применение дифференцированного подхода при определении размера вознаграждения в соответствии со степенью вовлеченности работников в достижение стратегических задач Группы компаний «Зарубежнефть», что позволяет привлечь, удержать и мотивировать работников, обладающих необходимыми компетенциями и уровнем результативности для успешного выполнения бизнес-целей Группы компаний «Зарубежнефть» с минимальными затратами.

В Группе компаний «Зарубежнефть» реализуются программы материальной и нематериальной мотивации работников.

Размер фиксированной и переменной части вознаграждения работников зависит от следующих факторов:

- уровня должности, выражаемого соответствующим грейдом оплаты труда;
- уровня профессиональных компетенций и результативности труда, реализуемого через присвоение определенного профессионального статуса работнику;
- эффективности работы и достижения поставленных целей за отчетный период, отражаемых в размере переменной части вознаграждения за данный период;
- уровня оплаты сопоставимых должностей на рынке труда у компаний-конкурентов и целевого положения Группы компаний «Зарубежнефть» на рынке труда для данного уровня должности.

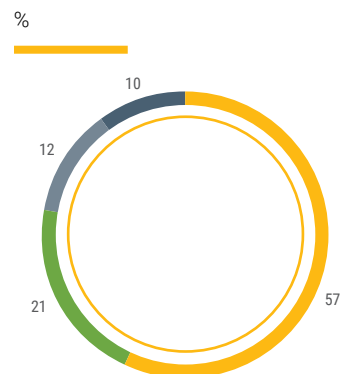
### Возрастной состав персонала по состоянию на 31 декабря 2019 года,



От 30 до 50 лет  
Старше 50 лет  
Моложе 30 лет

Возрастная структура персонала традиционно формируется таким образом, что две трети работников относится к возрастной категории от 30 до 50 лет, обеспечивающей наилучшее соотношение физических возможностей и опыта работы.

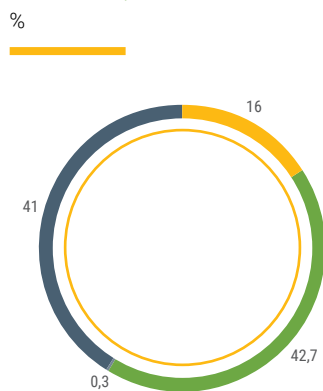
### Структура персонала по уровню образования по состоянию на 31 декабря 2019 года,



Высшее  
Среднее  
Неоконченное высшее  
Среднее профессиональное

Более половины работников в Группе компаний «Зарубежнефть» имеют высшее образование – 57%. Значительную долю составляют также работники со средним и средним профессиональным образованием.

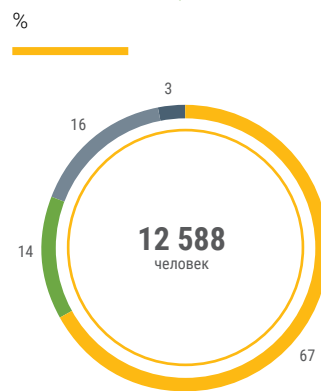
### Структура персонала по категориям должностей по состоянию на 31 декабря 2019 года,



Руководители  
Специалисты  
Служащие  
Рабочие

Структура персонала по категориям должностей формируется таким образом, чтобы обеспечить баланс между руководителями, специалистами и рабочим персоналом.

### Структура персонала Группы компаний «Зарубежнефть» в 2019 году по направлениям деятельности,



Геологоразведка и добыча  
Нефтепереработка и сбыт  
Сервисные и прочие активы  
Управляющая компания

Средний возраст персонала по Группе компаний «Зарубежнефть» с 2016 по 2018 год сохранялся на уровне 42 лет, однако в связи с проводимыми мероприятиями по оптимизации численности на предприятиях Боснии и Герцеговины, а также в СП «Вьетсовпетро» в 2019 году средний возраст персонала вырос до 43 лет.