



развития персонала, – прошли обучение по комплексной программе «Современный лидер в международной среде» на базе Международной школы бизнеса РГУ нефти и газа (НИУ) им. И. М. Губкина и Московской школы управления «Сколково». В рамках программы развития победителей были организованы стажировки в Норвегию и Японию, в программе приняли участие 40 победителей.

Цели программ обучения и развития победителей и финалистов Nestro Lead – формирование эффективной и сплоченной команды для работы на зарубежных активах с учетом стратегических интересов Компании, оценка и развитие личностного потенциала каждого участника команды, а также совершенствование коммуникационных навыков в международной среде.

Компания стремится шагать в ногу со временем и применять современные автоматизированные HR-технологии. Инструменты оценки, обучения и развития автоматизированы и выстроены

в одной системе и в единой логике с помощью программного продукта WebTutor. Благодаря внедрению системы существенно сокращаются трудозатраты и время на подготовку, проведение оценочных процедур и анализ результатов, а также посредством дистанционных курсов увеличивается доля обучаемых работников в Компании. Данная система интегрирована практически во все дочерние предприятия Компании и позволяет обеспечить реализацию оценочных процедур в онлайн-режиме, организовывать обучение в дистанционном формате.

В целях профессионального и личностного развития работников разработан учебный портал, включающий в себя все виды обучения, реализуемые в Компании. Для оперативного планирования обучения работников внедрен процесс размещения заявок на обучение в онлайн-режиме, что позволило снизить трудозатраты на формирование и анализ представленных работниками предложений по организации обучающих мероприятий. В 2020 году

планируется дальнейшее развитие автоматизированной системы управления персоналом WebTutor по внедрению нового модуля «Управление талантами и развитие карьеры».

## ПРОГРАММА РОТАЦИИ И КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

С целью удержания и мотивации ключевых работников, развития необходимых компетенций и сокращения затрат на подбор и адаптацию персонала в Компании формируется кадровый резерв и реализуется программа внутренних ротаций.

В состав кадрового резерва включено 134 высокопотенциальных работника Компании. За каждым резервистом закреплен наставник из числа руководителей высшего звена.

В течение 2019 года из состава кадрового резерва на руководящие должности назначены 23 работника, осуществлено 59 внутренних перемещений между предприятиями Группы компаний «Зарубежнефть».

В целях непрерывного развития состава кадрового резерва реализуется концепция модульного обучения резервистов, проводимого на базе собственной Школы развития лидерства и управленческого потенциала. Основными задачами Школы являются:

- развитие ключевых высокопотенциальных работников;
- повышение культуры управления и менеджмента;
- совершенствование деловых и личностных качеств;
- повышение лидерского потенциала и командной работы.

В отчетном году в рамках Школы развития лидерства и управленческого потенциала 129 резервистов приняли участие в обучающих мероприятиях по программам: «Инновационность в системе управления Компанией», «Системное мышление», «Кросс-функциональный менеджмент», «Краеугольные ценности лидера», «Управление исполнением – направленным на развитие управленческих навыков и личностных качеств». Для дополнительного развития резервистов и реализации индивидуальных планов развития разработаны программы развития управленческих и корпоративных компетенций на рабочем месте, в целях самообучения и саморазвития сформирована электронная библиотека с просмотром книг в онлайн-формате и возможностью скачивания.

### **РАБОТА С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ**

В целях реализации программы инновационного развития и молодежной политики АО «Зарубежнефть» активно взаимодействует с ведущими высшими учебными заведениями Российской Федерации в области привлечения и отбора высокопотенциальных студентов, обеспечения прохождения студентами производственной практики,

организации переподготовки и повышения квалификации работников. С каждым вузом-партнером заключены соглашения о сотрудничестве, организовано научно-техническое взаимодействие, которое позволяет оперативно решать вопросы подготовки работников и молодых специалистов Группы компаний «Зарубежнефть». Сотрудничество ведется по различным направлениям деятельности: учебной, научно-технической и социально-культурной.

Наиболее востребованными являются выпускники вузов:

- РГУ нефти и газа (НИУ) им. И. М. Губкина (направления: нефтегазовое дело, разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений, физические процессы нефтегазового производства, геология, экономика и управление на предприятиях нефтегазового комплекса);
- МГУ им. М. В. Ломоносова (направления: геология, юриспруденция, экономика, математика, физика, переводчики вьетнамского и английского языков);
- МГИМО (Университет) МИД Российской Федерации (направление: международные экономические отношения);
- Томский политехнический университет (направления: разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений, обучение в Heriot-Watt);
- Ухтинский государственный технический университет (направление: разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений);
- Самарский государственный технический университет (направления: разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений, машины и оборудование нефтяных и газовых промыслов, экономика и управление на предприятиях);
- Московский технологический университет (МИТХТ) (направление: химия);
- Московский физико-технический институт (направление: математика, физика).

В Группе компаний «Зарубежнефть» на регулярной основе ведется работа по привлечению студентов ведущих вузов для прохождения учебной и производственной практики. Количество студентов, принятых в Группу компаний «Зарубежнефть» для прохождения производственной практики в 2019 году, составило 205 человек.

За счет средств АО «Зарубежнефть» в 2018–2019 годах проходили обучение в высших учебных заведениях Российской Федерации 43 студента – дети российских специалистов СП «Вьетсовпетро».

Приоритетным направлением деятельности Компании является работа с молодыми специалистами Группы компаний «Зарубежнефть», которая предусматривает выявление и профессиональное развитие перспективной молодежи.

В 2019 году продолжил системную работу Совет молодых специалистов – коллегиальное общественно-профессиональное объединение активной молодежи Компании. Совет был создан в 2013 году как один из инструментов реализации молодежной политики Компании.

Совет молодых специалистов является частью кадровой политики Компании и выполняет следующие функции:

- адаптация и вовлечение молодых работников в производственную и общественную деятельность Компании;
- формирование активной позиции и лояльности к Компании и ее Стратегии развития;
- объединение молодежи, эффективные коммуникации среди поколений сотрудников;
- вовлечение молодежи в инновационную, научно-исследовательскую и проектную деятельность;
- развитие и поддержание корпоративной культуры Компании через организацию культурно-массовых и спортивных мероприятий;

- содействие в создании условий для развития управленческого и творческого потенциала молодежи.

Помимо АО «Зарубежнефть», советы молодых специалистов функционируют в семи компаниях: ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга», АО «ВНИИнефть», АО «Гипровостокнефть», АО «РМНТК «Нефтеотдача», АО «МПЗ Модрича», ООО «ОПТИМА Группа». Общее количество членов советов молодых специалистов – 95 человек.

План работы Совета состоит из шести направлений деятельности: корпоративные коммуникации и организационные улучшения, научно-техническое развитие молодых специалистов, интеллектуальные мероприятия, развитие корпоративного спорта, волонтерское движение, работа с молодыми специалистами – и ежегодно утверждается Генеральным директором.

За 2019 год советы молодых специалистов Корпоративного центра и ДО провели более 200 мероприятий.

### НАПРАВЛЕНИЕ «КОРПОРАТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УЛУЧШЕНИЯ»

В рамках направления «Корпоративные коммуникации и организационные улучшения» члены Совета приняли участие в мозговых штурмах, решениях бизнес-кейсов, заседаниях Молодежного совета нефтегазовой отрасли при Министерстве энергетики Российской Федерации (Минэнерго России). Ежегодно команда молодых специалистов посещает выставочную площадку Российской энергетической недели. Во II квартале 2019 года молодежная команда Группы компаний «Зарубежнефть» заняла почетное второе место на дебютном кейс-чемпионате Northwest Russia Case Cup в Альметьевске. В 2019 году впервые о работе Совета молодых специалистов было заявлено на Совете директоров и был взят курс на активное развитие молодежи.



## НАПРАВЛЕНИЕ «НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ»

Научно-техническое направление представлено прежде всего конкурсом научно-технических работ молодых специалистов, который является инструментом повышения эффективности технических и процессных решений за счет раскрытия потенциала молодежи при подготовке собственных проектов, направленных на решение ключевых производственных задач. Помимо этого, молодые специалисты активно участвуют во внешних мероприятиях, организованных партнерами и коллегами Компании в сфере топливно-энергетического комплекса (ТЭК). Среди подобных мероприятий следует выделить такие как Международная молодежная научная конференция «Нефть и газ – 2019», Всероссийский конкурс «Новая идея» на лучшую научно-техническую разработку среди молодежи предприятий и организаций ТЭК, Международный инженерный чемпионат CASE-IN.

## НАПРАВЛЕНИЕ «ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ»

В 2019 году проведено четыре корпоративных турнира по игре «Что? Где? Когда?» между командами Корпоративного центра и ДО. Более того, впечатляющим событием стало то, что команда АО «Зарубежнефть» стала победителем Весеннего интеллектуального кубка по игре «Что? Где? Когда?» в номинации «Самая интеллектуальная компания в сфере ТЭК, нефти и газа», а также вошла в тройку сильнейших команд по итогам года. В этом же году сборная команда АО «Зарубежнефть» впервые приняла участие в XIX чемпионате России по игре «Что? Где? Когда?».

На постоянной основе для поддержания командного духа и готовности интеллекта организованы тренировки сборной команды, а также проводятся открытые тренировки для всех желающих с привлечением профессионального тренера – члена элитарного клуба «Что? Где? Когда?».

Помимо всего прочего, команды АО «Зарубежнефть» ежегодно принимают участие и занимают призовые места в интеллектуальной игре среди молодежи нефтегазовой отрасли «Нефтяная сова» и интеллектуальных турнирах E&Y клуба «Энергия».

## НАПРАВЛЕНИЕ «РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО СПОРТА»

На ежегодной основе проводятся тренировки корпоративных команд по футболу и волейболу, а также корпоративные турниры по бильярду и боулингу. В 2019 году корпоративная команда по волейболу заняла третье место в турнире «Кубок брендов», два взвода представляли Компанию на «Гонке Героев», более 80 человек сдали нормы ГТО. Впервые за всю историю существования Совета легкоатлетическая команда приняла участие в соревнованиях по бегу, организованных при поддержке Минэнерго России. Самым массовым событием года по традиции считается корпоративный турнир по футболу, который собирает не только активную молодежь, но и все высшее руководство, как Корпоративного центра, так и ДО. Кульминационной частью этого ежегодного события всегда становится гала-матч между Минэнерго России и руководством АО «Зарубежнефть».

## НАПРАВЛЕНИЕ «ВОЛОНТЕРСТВО»

Активно продолжает развиваться и направление волонтерского движения под эгидой Совета молодых специалистов. Так, в 2019 году молодые специалисты АО «ВНИИнефть», АО «Зарубежнефть» и ООО «СК «РУСВЬЕТПЕТРО» приняли участие в поздравлении ветеранов Великой Отечественной войны. Инициативная группа посетила Гагаринскую школу-интернат в День защиты детей. Совместно с управляющей компанией в офисе АО «Зарубежнефть» установлен брендированный контейнер по сбору ненужных работникам Компании вещей. По мере наполнения контейнера вещи направляются на дальнейшую сортировку, очистку и распределение.

Также в отчетном году работники АО «Зарубежнефть», ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» и ООО «Зарубежнефтьстроймонтаж» приняли участие в экологической волонтерской акции в Ботаническом саду МГУ им. М. В. Ломоносова, проведенной при поддержке ЭкоЦентра «Заповедники». Инициативная группа в составе работников АО «Зарубежнефть» и ООО «ЗАРУБЕЖНЕФТЬ-добыча Харьяга» перед Новым годом посетила Гагаринскую школу-интернат.

## ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И ЭТИКИ

Повышение эффективности деятельности Компании во многом зависит не только от положительной динамики производственных показателей, но и от слаженной командной работы, функционального взаимодействия и положительных коммуникаций

