

## Особенности работы с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях

### Features of Working with Young Specialists in Oil and Gas Companies

М. ГАЙФУЛЛИНА, В. МАКОВ

**Гайфуллина Марина Михайловна**, канд. экон. наук, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления Уфимского государственного нефтяного технического университета. E-mail: marina\_makova@list.ru

**Маков Валерий Михайлович**, канд. экон. наук, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления Уфимского государственного нефтяного технического университета. E-mail: valeram84@mail.ru

*В статье рассмотрены особенности работы с молодыми работниками и молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях. Проанализированы показатели, характеризующие работу нефтегазовых компаний (ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Газпром нефть», ПАО «НОВАТЭК», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Татнефть») с молодыми работниками и молодыми специалистами в динамике за 2016–2020 гг. Рассмотрены практические подходы к организации работы с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях. Систематизированы основные инструменты в работе с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях. Представлены основные недостатки в работе с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях и направления совершенствования.*

**Ключевые слова:** персонал, человеческие ресурсы, молодежь, молодые работники, молодые специалисты, молодежная политика, нефтегазовая компания.

*The article discusses the features of working with young employees and young specialists in oil and gas companies. The indicators characterizing the work of oil and gas companies (PJSC NK Rosneft, PJSC Gazprom, PJSC Gazprom Neft, PJSC NOVATEK, PJSC LUKOIL, PJSC Surgutneftegaz, PJSC Tatneft) with young employees and young specialists in dynamics for 2016-2020 are analyzed. Practical approaches to the organization of work with young specialists in oil and gas companies are considered. The main tools in working with young specialists in oil and gas companies are systematized. The main disadvantages of working with young specialists in oil and gas companies and areas of improvement are presented.*

**Key words:** personnel, human resources, youth, young workers, young specialists, youth policy, oil and gas company.

#### Введение

Особые категории персонала на предприятии – это молодые работники и молодые специалисты. При этом молодые специалисты – это часть молодых работников компании. Крупные российские нефтегазовые компании в настоящее время ведут активную работу по поиску путей повышения эффективности использования потенциала молодых специалистов. Молодые специалисты обладают рядом положительных качеств, в том числе мобильностью, инициативностью, способность генерировать и воспринимать инновации и становятся важным стратегическим ресурсом предприятий.

Проблемы молодежи и работы с молодыми специалистами как специфической категорией персонала не остаются без внимания ученых. Исследователями рассмотрены профессиональные ориентиры и карьерные установки современной молодежи [1], ценностные ориентации и потенциал социального роста молодежи [2; 3]. В привязке к нефтегазовому комплексу исследователями рассмотрены проблемы отбора и адаптации молодых специалистов [8; 13], вопросы управления кадровым резервом [7], эффективности обучения персонала в целом и молодежи в частности [4; 19], риски при найме персонала, в том числе риски найма молодых работников [6; 9; 20].

Однако, несмотря на имеющиеся работы, ощущается недостаток исследований в данной области с учетом специфики нефтегазовой отрасли, а также недостаток сравнительных исследований по анализу работы с молодыми специалистами в разных нефтегазовых компаниях.

Цели статьи: проанализировать опыт работы с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях, выявить общее и специфичное в молодежных политиках нефтегазовых компаний, систематизировать основные инструменты работы с молодыми специалистам, предложить основные направления развития совершенствования работы с молодыми специалистами как особой категории персонала на предприятиях нефтегазового комплекса.

Объект исследования – молодые специалисты как категория персонала.

Источниками информации являются официальные сайты нефтегазовых компаний Российской Федерации, содержащие годовые отчеты компаний и отчеты в области устойчивого развития: ПАО «НК «Роснефть» [13], ПАО «Газпром» [11], ПАО «Газпром нефть» [10], ПАО «НОВАТЭК» [14], ПАО «ЛУКОЙЛ» [12], ПАО «Сургутнефтегаз» [16], ПАО «Татнефть» [15].

### Методы

В статье используются методы анализа и синтеза, табличный метод, а также методы статистического анализа.

Логика проведения исследования включает в себя последовательность следующих аналитических процедур.

1. Анализ показателей, характеризующих работу с молодыми работниками и молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях.

2. Анализ молодежных политик нефтегазовых компаний, выявление в них общего и отличительного, специфичного.

3. Систематизация основных инструментов работы с молодыми работниками и молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях.

По результатам анализа имеющихся работ по исследованию молодых работников и молодых специалистов в компаниях [17; 18], с учетом собственных наработок авторов [5], предлагается следующий набор основных показателей, характеризующих работу с молодыми работниками и молодыми специалистами в компаниях:

1. Общая численность молодых работников, человек;
2. Доля молодых работников в общей численности персонала, %;
3. Общая численность молодых специалистов, человек;
4. Доля молодых специалистов в общей численности персонала, %;
5. Доля молодых специалистов в общей численности молодых работников, %;
6. Численность молодых специалистов, которые были приняты на работу после окончания вуза, чел.;
7. Среднемесячная заработная плата молодых специалистов, руб.;
8. Доля молодых специалистов, состоявших в кадровом резерве (по прошествии работы в компании на протяжении 1 года, 3 лет, 5 лет), % от общей численности молодых специалистов;
9. Доля молодых специалистов в общей численности персонала, состоявших в кадровом резерве компании, %.

В рамках данной статьи проводится анализ отдельных показателей (с учетом доступности имеющихся данных для анализа), характеризующих работу с молодыми работниками и молодыми специалистами в таких нефтегазовых компаниях как ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Газпромнефть», ПАО «НОВАТЭК», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Татнефть».

### Результаты и их обсуждение

Рассмотрим показатели, характеризующие работу с молодыми работниками и молодыми специалистами в крупнейших российских нефтегазовых компаниях.

1. *Общая среднесписочная численность персонала.*

Ключевым количественным показателем оценки персонала является численность персонала. Динамика общей численности персонала в крупнейших нефтегазовых компаниях России приведена в таблице 1.

Таблица 1

**Динамика среднесписочной численности персонала в нефтегазовых компаниях, чел.**

Компания	2016	2017	2018	2019	2020
Роснефть*	295 800	302 100	308 000	315 400	347 200
Газпром	467 400	469 600	466 100	473 800	477 600
Газпром нефть	62 998	63 897	66 500	73 251	80 420
Татнефть	73 000	54 745	55 301	59 760	59 869
Лукойл	105 539	103 647	102 508	101 374	100 768
Сургутнефтегаз	114 300	113 600	112 800	112 800	111 900
НОВАТЭК	11 536	12 236	13 694	15 445	16 821

Примечание: \*включает численность ПАО АНК «Башнефть».

Крупнейшими нефтегазовыми компаниями в России являются ПАО «Газпром» и ПАО «НК «Роснефть», среднесписочная численность персонала в которых по итогам 2020 года составила 477,6 тыс. чел. и 347,2 тыс. чел. соответственно. За 2016-2020 гг. в данных компаниях, а также в ПАО «Газпром нефть», ПАО «Сургутнефтегаз» и ПАО «НОВАТЭК» наблюдается рост численности персонала. В компаниях же ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Татнефть» и ПАО «Сургутнефтегаз» наблюдается тенденция к снижению общей численности персонала в динамике за 2016–2020 гг.

*2. Абсолютная численность и доля молодых работников в нефтегазовых компаниях.*

Единого общепризнанного определения понятия «молодой работник» в нефтегазовых компаниях не существует. Каждая компания сама разрабатывает свои нормативно-локальные документы в данной области и определяет данную категорию персонала. Так, в ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Газпром нефть», ПАО «НОВАТЭК» в официальной статистике (годовых отчетах компаний) к молодым работникам относят персонал в возрасте до 30 лет, в ПАО «Татнефть» – в возрасте до 29 лет, а в ПАО «ЛУКОЙЛ» – это работники в возрасте до 35 лет.

Численность и доля молодых работников в нефтегазовых компаниях России приведена в таблице 2.

Таблица 2

**Численность и доля молодых работников в нефтегазовых компаниях, %**

Наименование	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Абсолютная численность молодых работников, тыс. чел.</b>					
Роснефть (до 30 лет)	56,8	57,7	58,5	59,9	66,0
Газпром (до 30 лет)	79,0	71,8	67,1	63,5	60,2
Газпром нефть (до 30 лет)	14,5	14,1	13,3	16,1	15,3
Татнефть (до 29 лет)	17,5	10,3	9,6	9,7	8,6
ЛУКОЙЛ (до 35 лет)	42,0	41,3	41,2	39,2	37,0
НОВАТЭК	1,961	1,830	1,815	1,870	1,825
<b>Доля молодых работников в общей численности персонала, %</b>					
Роснефть (до 30 лет)	19,2	19,1	19	19	19
Газпром (до 30 лет)	16,9	15,3	14,4	13,4	12,6
Газпром нефть (до 30 лет)	23	22	20	22	19
Татнефть (до 29 лет)	24	18,8	17,4	16,3	14,4
ЛУКОЙЛ (до 35 лет)	39,8	39,8	38,8	37,1	35,4
НОВАТЭК (до 30 лет)	17	15	13	12	11

Источник: Отчеты компаний в области устойчивого развития за 2016–2020 гг.

Снижение общей численности молодых работников в возрасте до 30 (35) лет, а также доли молодых работников от списочной численности в ряде компаний связано со спецификой демографической ситуацией в регионах присутствия компаний, а также с преодолением работниками возрастного порога, определяющего категорию «молодой работник» в данных компаниях.

**3. Абсолютная численность и доля молодых специалистов в нефтегазовых компаниях.**

Единого общепризнанного определения понятия «молодой специалист» в нефтегазовых компаниях также не существует. Основные критерии отнесения молодых работников к категории «молодой специалист»: возраст работника; образование; первичное трудоустройство после обучения; продолжительность периода между окончанием учебного заведения и трудоустройством в компанию; трудоустройство в компанию по специальности, по которой учился молодой специалист, и другие. Статус «молодой специалист» присваивается работнику, одновременно отвечающему всем критериям. Например, критерии, по которым присваивается статус «молодой специалист» в компаниях ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «ЛУКОЙЛ», приведены в табл. 3.

Таблица 3

**Критерии отнесения молодых работников к категории «молодой специалист»**

Компания	Возраст работника	Образование	Период трудоустройства в компанию
ПАО «НК «Роснефть»	не старше 33 лет	Выпускник очного отделения вуза; Вуз имеет государственную аккредитацию; Квалификация выпускника: бакалавр, специалист (инженер), магистр.	В течение 1 года со дня окончания вуза
ПАО «ЛУКОЙЛ»	не старше 35 лет	Высшее или среднее профессиональное образование	В течение 6 месяцев со дня окончания вуза / в течение 3 месяцев после службы в Вооруженных силах РФ

Не у всех нефтегазовых компаний в официальных годовых отчетах и отчетах в области устойчивого развития содержится информация о молодых специалистах. Так, среди рассматриваемых нефтегазовых компаний данные по молодым специалистам содержатся только в отчетах ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «ЛУКОЙЛ», а компании ПАО «Газпром» и ПАО «Газпром нефть» представляют информацию только по численности молодых специалистов, принятых на работу после окончания вуза (табл. 4).

Таблица 4

**Численность и доля молодых специалистов в нефтегазовых компаниях, %**

Наименование	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Численность молодых специалистов, чел.</b>					
Роснефть	4027	4161	3994	4001	3621
ЛУКОЙЛ	2013	1945	1639	1423	1317
<b>Доля молодых специалистов в общей численности персонала, %</b>					
Роснефть	1,36	1,38	1,30	1,27	1,04
ЛУКОЙЛ	1,91	1,88	1,60	1,40	1,31
<b>Доля молодых специалистов в численности молодых работников, %</b>					
Роснефть	7,1	7,2	6,8	6,7	5,5
ЛУКОЙЛ	4,8	4,7	4,0	3,6	3,6
<b>Численность молодых специалистов, принятых на работу после окончания вуза, чел.</b>					
Роснефть	1273	1437	1459	1360	1009
ЛУКОЙЛ	817	706	589	631	523
Газпром	1891	2206	2048	2012	1610
Газпром нефть	342	432	283	505	212

Источник: Отчеты компаний в области устойчивого развития за 2016–2020 гг.

В целом можно отметить следующие негативные тенденции в области работы с молодыми работниками и молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях:

- снижение общей численности молодых специалистов;
- снижение доли молодых специалистов в общей численности молодых работников;
- снижение доли молодых специалистов в общей численности персонала.

Нефтегазовые компании используют разные инструменты привлечения и закрепления молодых специалистов. Так, в ПАО «НК «Роснефть» работа с молодыми специалистами ведется по следующим направлениям: адаптация; обучение и развитие; выявление и развитие лидерского потенциала; оценка эффективности развития; материальная и социальная поддержка. В ПАО «Газпром» действует Программа дополнительной социальной поддержки молодых работников. Основные направления работы с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях приведены в таблице 5.

Таблица 5

**Основные направления работы с молодыми специалистами  
в нефтегазовых компаниях**

Компания	Направления работы с молодыми специалистами
Роснефть	1. Советы молодых специалистов в Обществах Групп компании 2. Институт наставничества 3. Специальные программы обучения и развития молодых специалистов 4. Региональные и кустовые научно-технические конференции для молодых специалистов 5. Молодой стратегический (кадровый) резерв
Газпром	1. Советы молодых специалистов в дочерних обществах 2. Программа дополнительной социальной поддержки молодых работников 3. Семинары и конференции молодых ученых и специалистов, в том числе Всероссийская конференция молодых ученых, специалистов и студентов «Новые технологии в газовой промышленности» (1 раз в 2 года) 4. Конкурсы для молодых работников («Лучший молодой рационализатор ПАО «Газпром») 5. Кадровый резерв
ЛУКОЙЛ	1. Советы молодых специалистов 2. Институт наставничества 3. Научно-технические конкурсы и конференции для молодых специалистов
Сургутнефтегаз	1. Программы адаптации молодых специалистов 2. Обучение и повышение квалификации 3. Социально-профессиональный и карьерный рост 4. Научно-техническая конференция молодых ученых и специалистов 5. Молодежное объединение компании 6. Премия им. Дешуры В.С. для поощрения молодых работников

Основные цели работы с молодыми специалистами в компаниях – это обеспечение их эффективной адаптации к условиям работы в компаниях, выявление наиболее перспективных работников, а также создание условий для развития потенциала молодых специалистов.

Основные выводы по результатам анализа особенностей работы с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях следующие.

Во-первых, в нефтегазовых компаниях России наблюдаются разные тенденции в динамике как абсолютной численности молодых работников, так и их доли в общей численности персонала. При этом можно отметить наличие прямой корреляционной связи между общей численностью персонала в компаниях и численностью молодых работников: в тех компаниях, где общая численность персонала растет, увеличивается и доля молодых работников (ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Газпром нефть», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «НОВАТЭК»). И, наоборот, в компаниях, где снижается общая численность персонала, численность молодых работников также снижается (ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Гатнефть» и ПАО «Сургутнефтегаз»).

Во-вторых, в нефтегазовых компаниях, например в ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «ЛУКОЙЛ», наблюдается снижение как абсолютной численности молодых специалистов, так и их доли в общей численности персонала и в общей численности молодых работников. Снижается также общая численность молодых специалистов, принимаемых на работу после окончания вуза (ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Газпром нефть», ПАО «ЛУКОЙЛ»).

В-третьих, нефтегазовые компании России используют практически одинаковый набор инструментов в работе с молодыми специалистами в своих компаниях, основные из которых – это программы адаптации, институт наставничества, Советы молодых специалистов, привлечение к участию в научно-технических конференциях и конкурсах, социальная поддержка молодых специалистов. При этом на фоне снижения численности молодых работников и молодых специалистов в числе недостатков в данном направлении можно отметить, с одной стороны, недостаточную эффективность используемых в настоящее время инструментов молодежной политики, а с другой стороны, в ряде случаев, слабую информированность потенциальных молодых работников о перспективах работы в нефтегазовых компаниях. Отмечается слабая освещенность на официальных сайтах полных преимуществ работы молодых специалистов в рассмотренных нефтегазовых компаниях.

### Заключение

Таким образом, для привлечения молодых перспективных работников в нефтегазовые компании, повышения эффективности работы с молодыми специалистами требуется как повышение информированности молодых специалистов о возможных перспективах работы в компаниях, так и совершенствование самих инструментов работы с данной категорией персонала. Это обеспечит повышение лояльности молодежи к компании, позволит привлекать перспективных квалифицированных работников, способных реализовывать и развивать научно-исследовательский и творческий потенциал, что, в конечном счете, отразится на росте производительности труда и других показателях эффективности деятельности компании.

Чтобы работа с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях была эффективной, приоритеты в корпоративной молодежной политике должны формироваться, исходя из реальных насущных потребностей молодых специалистов с акцентом на развитие их профессиональных и других компетенций.

### Литература

1. Гайфуллин А.Ю. Профессиональные ориентиры и карьерные установки современной учащейся молодежи: социологический анализ // Уфимский гуманитарный научный форум. 2021. № 3 (7). С. 140–150.
2. Гайфуллин А.Ю. Ценностные ориентации современной молодежи: социологический анализ // Alma Mater (Вестник высшей школы). 2018. № 2. С. 30–33.
3. Гайфуллин А.Ю., Куценко С.О. Ценностные ориентации и потенциал социального роста молодежи российского региона в современных условиях // Вестник ВЭГУ. 2016. № 5. С. 24–31.
4. Гайфуллина М.М., Маков В.М. Методический подход к оценке эффективности обучения персонала предприятия (на примере предприятий нефтегазового профиля) // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2018. № 3. С. 95–101.
5. Гайфуллина М.М., Маков В.М. Оценка развития нефтеперерабатывающего сектора Российской Федерации // Нефтегазовое дело. 2016. Т. 14. № 4. С. 208–214.
6. Гайфуллина М.М., Маков В.М. Оценка рисков при найме персонала (на примере предприятий нефтегазового профиля) // Экономика и менеджмент систем управления. 2017. Т. 24. № 2-1. С. 121–127.
7. Герасимова И.В., Тергулова Н.Ф., Симонова И.Ф. Формирование и управление кадровым резервом на предприятии нефтегазовой отрасли // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2020. № 4. С. 62–67.

8. Идигова Л.М. Управление процессом адаптации молодых специалистов нефтегазовых компаний // Вестник научных конференций. 2016. № 11-1 (15). С. 42–43.
9. Маков В.М. Оценка рисков при найме персонала нефтегазового предприятия // Вестник экономики и менеджмента. 2016. № 4. С. 24–30.
10. ПАО «Газпром нефть». Отчет об устойчивом развитии за 2020 год [Электронный ресурс]. URL: <https://sr2020.gazprom-neft.ru>
11. ПАО «Газпром». Отчет о деятельности в области устойчивого развития в 2020 году [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/57/982072/sustainability-report-ru-2020.pdf>
12. ПАО «ЛУКОЙЛ». Отчет об устойчивом развитии за 2020 год [Электронный ресурс]. URL: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/555493.pdf>
13. ПАО «НК «Роснефть». Отчет в области устойчивого развития за 2020 год [Электронный ресурс]. URL: [https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\\_file/Rosneft\\_CSR2020\\_RUS.pdf](https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/Rosneft_CSR2020_RUS.pdf)
14. ПАО «НОВАТЭК». Отчет в области устойчивого развития 2020. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.novatek.ru/common/upload/doc/NOVATEK\\_SR\\_2020\\_RUS.pdf](https://www.novatek.ru/common/upload/doc/NOVATEK_SR_2020_RUS.pdf)
15. ПАО «Татнефть». Отчет об устойчивом развитии – 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://2020.tatneft.ru>
16. ПАО «Сургутнефтегаз». Годовой отчет – 2020 [Электронный ресурс]. URL: [https://www.surgutneftegas.ru/investors/essential\\_information/reporting](https://www.surgutneftegas.ru/investors/essential_information/reporting)
17. Пленкина В.В., Быстрицкий Г.М. Формирование организационного инструментария по работе с молодыми специалистами в нефтегазовых компаниях / В сб. «Нефть и газ Западной Сибири». Материалы Междунар. науч.-технич. конф., посвящ. 90-летию со дня рождения Косухина А.Н. Тюмень: Тюменский государственный нефтегазовый университет, 2015. С. 168–172.
18. Рахматулина З.Ф., Авальбаева Л.Т. Порядок работы с молодыми специалистами структурного подразделения нефтегазового предприятия: отбор, адаптация, индивидуальное обучение // Трибуна ученого. 2020. № 8. С. 54–61.
19. Соловьева И.А., Герасимова М.В., Мусина Д.Р. Формирование многокритериальной модели оценки эффективности системы обучения и развития организации // Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Т. 9. № 2. С. 49.
20. Musina D.R., Biryukova V.V., Gareeva Z.A., Yangirov A.V., Nasyrova S.I. Improving the risk management system in oil production // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. International Science and Technology Conference «EarthScience». 2020. P. 062070.