

# 122 РБК+ Кадровый потенциал

## Как на Дальнем Востоке решают проблемы кадрового дефицита

Текст: Ирина Резник



Подготовлено редакцией РБК+

Партнер проекта



Фото: Сахалинская Энергия

### Российская экономика активизировалась на азиатском рынке — потребность в трудовых ресурсах на территориях Дальневосточного федерального округа растет. Приоритетная задача макрорегиона — развитие человеческого капитала

Кадровые проблемы, нарастающие в стране последние годы, сегодня обострились до предела, отмечают эксперты. Согласно исследованию Института народнохозяйственного прогнозирования (ИНП) РАН, нехватку рабочих рук испытывали 65% опрошенных весной 2024 года работодателей. Это максимальный показатель за 25 лет. Наибольший дефицит — среди квалифицированных рабочих (82%) и инженерно-технического персонала (39%). «Это именно те специалисты, которые важны для технологической независимости страны», — уточняет замдиректора ИНП Дмитрий Кувалин.

Усугубляет ситуацию проблема нерационального использования рабочей силы, добавляет доцент базовой кафедры Торгово-промышленной палаты РФ «Развитие человеческого капитала» РЭУ имени Г.В. Плеханова Людмила Иванова-Швец. Восполнять дефицит кадров привычным экстенсивным путем сегодня уже не получится — ресурсы исчерпаны, надо идти по пути более качественного и эффективного использования того кадрового потенциала, который есть, считает эксперт.

#### РЕГИОНАЛЬНЫЙ АКЦЕНТ

Особенно остро ощущается кадровый голод в отдаленных регионах. На Дальнем Востоке он связан прежде всего с многолетним сокращением численности населения, отмечает Дмитрий Кувалин. По данным ФАНУ «Востокгосплан», за 2018–2022 годы естественная убыль населения ДФО составила 98,2 тыс. человек, а убыль за счет миграции — 94,1 тыс. человек. В 2023 году регион не достигал еще 30,8 тыс. человек. А всего с 1990 года население Дальнего Востока сократилось более чем на 24%. Среди причин оттока трудоспособного населения — удаленность ДФО, суровый климат, довольно узкий выбор профессиональных занятий, говорит директор Научно-образовательного центра развития образования ВШГУ РАНХиГС Владимир Блинов.

Дефицит собственных трудовых ресурсов на Дальнем Востоке уже много лет компенсируют за счет вахтовиков: по данным ИНП РАН, в добывающей промышленности макрорегиона доля вахтовиков составляет не менее 30–35%. Особенно много их на Чукотке и Камчатке, в Магаданской и Амурской областях.

Для привлечения рабочей силы в отдельные регионы страны еще в 2015 году Министерством труда и социальной защиты была запущена федеральная «Программа повышения трудовой мобильности», основная задача которой — поддержка переезда, трудоустройства и адаптации работника и его семьи.

Однако результаты этой программы незначительны, считает Людмила Иванова-Швец. А кадровый голод, который начался в ДФО еще до всеобщего дефицита, только обостряется. «Российская экономика начала активно работать на азиатском рынке. И это потребовало дополнительных трудовых ресурсов на сопредельных с ним территориях Дальнего Востока», — говорит эксперт.

Сегодня в стратегически важном для страны регионе усиленными, в полтора раза опережающими среднероссийские показатели темпами растет промышленное производство. Развивается добыча и переработка нефти и газа, водных биологических ресурсов, мариккультура, туризм, строятся и модернизируются порты. Согласно подготовленному «Востокгоспланом» отчету «Об основных

итогах социально-экономического развития ДФО в 2023 году», Дальний Восток вошел в тройку федеральных округов — лидеров по темпам роста выпуска товаров и услуг по базовым видам экономической деятельности, а также лидирует по темпам роста инвестиций и объемам строительства.

По данным Агентства по делам молодежи, перечень особо востребованных в ДФО профессий включает в себя около 50 специальностей. Среди наиболее дефицитных — специалисты в области добычи и переработки полезных ископаемых, нефти и газа, лесной промышленности, рыболовства и аквакультуры, туризма, пищевой промышленности, сельского хозяйства, строительства.

Если говорить о ключевой для региона нефтегазовой отрасли, то состояние ее разных секторов заметно различается, отмечает Дмитрий Кувалин. В сфере добычи нефти и газа ситуация достаточно стабильна — уровень автоматизации процессов извлечения и транспортировки сырья высок, производительность труда находится на высоком уровне. «Как следствие, потребность отрасли в работниках относительно мала, а зарплаты самые высокие на Дальнем Востоке. Но, когда в Амурской отрасли начали строить два огромных комбината по переработке газового сырья, выяснилось, что профильных специалистов, необходимых для этих специфических производств, в макрорегионе крайне мало», — говорит эксперт.

#### ОСТРОВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Решать проблему кадрового голода можно только совместными и хорошо согласованными усилиями государства и бизнеса, считает Дмитрий Кувалин. Понимание этого пришло достаточно давно, федеральные власти уже 10–15 лет пытаются улучшить ситуацию в технических вузах, предпринимают усилия по возрождению науки. А бизнес постепенно повышает зарплаты квалифицированным технарям.

Показателен опыт Владивостока, объединившего в одном министерстве вопросы труда и профессионального образования, отмечает Владимир Блинов. В регионе работает прогнозирование занятости на срок более пяти лет, а система профобразования не только качественно готовит рабочих и техников, но и решает вопросы их раннего трудоустройства и закрепления на рабочих местах.

В лидерах инвестиционной привлекательности ДФО, включающего 11 субъектов РФ, — Сахалинская область. И кадровый вопрос здесь также один из приоритетных. В регионе не только открываются производства, но и создаются новые отрасли и современные технологии, отмечает руководитель агентства по делам молодежи Сахалинской области Анастасия Кожепенько: «В ближайшие годы в области появится около 15 тыс. высококвалифицированных рабочих мест. Для региона, в котором сегодня проживает менее 500 тыс. человек, это очень много».

Для быстрой и эффективной подготовки и привлечения кадров под запросы экономики объединяются усилия с бизнес-сообществами, действуют экспертные рабочие группы на уровне правительства области, рассказывает Анастасия Кожепенько. С 2021 года в регионе создаются отраслевые центры компетенций (ОЦК). На базе специализированных колледжей работают ОЦК горнодобываю-

Реклама.

РБК №09–10 (181) 2024



щей отрасли (Сахалинский горный техникум), а также по строительному (Сахалинский техникум строительства и жилищно-коммунального хозяйства) и сервисному (Сахалинский техникум сервиса) направлениям. В Южно-Сахалинске строится «Сахалинский нефтегазовый индустриальный парк», открывающий большие возможности локализации различных сервисов, в том числе и по подготовке персонала.

В регионе уже действует несколько сервисных продуктов, «адресных навигаторов», которые помогают не только найти высокооплачиваемую работу, но и получить индивидуальное сопровождение карьеры. Весной 2024 года открылся круглогодичный молодежный образовательный центр «Острова карьеры». «Мы запустили серию проектов, цель которых — показать Сахалинскую область перспективным профессионалам из других регионов и, возможно, побудить их переехать к нам», — рассказывает Анастасия Кожепенько.

«Много внимания уделяется повышению качества жизни на островах, идет благоустройство населенных пунктов, ремонт дорог. Например, Сахалинская область среди лидеров России по темпам ликвидации аварийного жилья. До 2030 года на юге Сахалина появятся современные жилые районы площадью более 2 млн кв. м с необходимыми социальными объектами. Транспортные связи региона с Большой землей будут улучшены за счет создания авиационного хаба», — рассказывает Анастасия Кожепенько.

## КАДРЫ КАК НАЦПРОЕКТ

Формированию кадрового резерва в регионе будут способствовать и меры господдержки в рамках национального проекта «Кадры». Среди основных направлений стартующего 1 января 2025 года нацпроекта: помощь выпускникам в трудоустройстве по специальности, организация профессиональной переподготовки, уменьшение потерь рабочего времени из-за производственного травматизма и профзаболеваний, поддержка молодежного предпринимательства.

Кроме того, нацпроект нацелен на качественное прогнозирование потребности в кадрах по видам экономической деятельности и профессиональным группам. По мнению Людмилы Ивановой-Швец, это позволит рационально формировать контрольные цифры приема в учебные заведения. По ее словам, система образования ДФО уже сегодня много делает в этом направлении: ежегодно увеличивается количество бюджетных мест для подготовки наиболее востребованных специалистов. Число выпускников средних специальных учебных заведений ДФО увеличилось в период с 2015 по 2022 год с 27,6 тыс. до 35,9 тыс. человек.

Регион стремится к тому, чтобы его научно-исследовательская и образовательная инфраструктура отвечала потребностям промышленности, говорит Анастасия Кожепенько. В рамках нацпроектов «Кадры» и «Молодежь и дети» в тандеме с высокотехнологичными компаниями и научными организациями формируются передовые инженерные школы (ПИШ): в частности, предусмотрено открытие индустриальных технопарков для промышленных предприятий. В их числе — «Экополис», «Кампус СахалинТех», «УПКластеры», «Сбер21».

## БИЗНЕС-СОСТАВЛЯЮЩАЯ

Партнерство бизнеса, государства и образования с фокусом на человеческий капитал — важнейший фактор для решения кадровой проблемы, считает начальник управления по обучению и развитию персонала ООО «Сахалинская Энергия» Яков Пяк: «В условиях дефицита кадров на рынке труда «Сахалинская Энергия» делает ставку на подготовку молодежи. Сегодня в компании работает около



490 специалистов в возрасте до 35 лет, а это четверть численного состава. Это наш актив. И ключ к успеху преодоления дефицита — выстраивание системной работы с ними».

По мнению эксперта, имеют значение даже профориентационные мероприятия со школьниками. С ними компания взаимодействует в рамках проекта «Приключения Октамена. Покорители энергии». «На конкурсной основе мы предоставляем образовательные гранты с обязательным условием прохождения практики в компании. У студентов последних курсов должна быть возможность прочувствовать климат, получить практические знания и официальный трудовой стаж, наконец заработать», — уверен Яков Пяк.

На этапе трудоустройства важно поддержать молодежь и интегрировать ее в социально-культурную среду компании. «Для этого у нас есть совет молодых ученых и специалистов. Компания также организует совместные развивающие мероприятия: в конце прошлого года прошел большой корпоративный форум «Старт», где у молодых специалистов была возможность пообщаться с топ-руководителями компании и представителями власти, — рассказывает Яков Пяк. — В этом году мы встречались с представителями ключевых подрядных организаций проекта «Сахалин-2» и дочерних предприятий «Газпрома», которые присутствуют в Сахалинской области. Темой обсуждения стали насущные вопросы по кадрам. Пришли к общему мнению, что мы, как работодатели, вместе можем сыграть значительную роль в развитии регионального кадрового потенциала».

По словам специалиста, огромный ресурс кроется в выстраивании совместной работы по развитию новых направлений подготовки персонала на базе проекта «СахалинТех» и в рамках ПИШ, необходимы стажировки, обмен практическим опытом, научные исследования.

«Как и вся отрасль, «Сахалинская Энергия» ощущает нехватку узкотехнических специалистов и конкуренцию на рынке труда, тем не менее укомплектованность штата составляет 96,3%. Это результат комплексной кадровой стратегии компании, позволяющей предупредить многие риски», — уверен Яков Пяк.

По его мнению, дефицит трудовых ресурсов будет нормой ближайшие несколько лет. И от того, насколько активно работодатели, органы государственной власти и образовательные учреждения будут искать новые пути решения, реализовывать совместные инициативы в области науки и образования, будет зависеть кадровый, а значит, и технологический суверенитет нашего государства.

Фото: Сахалинская Энергия

# «Главный вызов — создание нового уровня жизни»



## Как решается кадровый дефицит в макрорегионе, какие меры предпринимаются для удержания и привлечения специалистов — рассказал министр РФ по развитию Дальнего Востока и Арктики Алексей Чекунков

**В 2025 году в России стартует национальный проект «Кадры». Какое из его направлений приоритетно для Дальнего Востока?**

Приоритетно каждое из них: от трудоустройства выпускников до создания условий для самореализации молодых людей в предпринимательстве.

Во-первых, мы модернизируем дальневосточные вузы по федеральной программе «Приоритет 2030». 12 вузов уже получили дополнительно почти 5 млрд руб. на развитие. В прошлом году в наши вузы поступило на 3 тыс. студентов больше, чем годом ранее. До 2030 года будут привлечены еще 40 тыс. студентов.

Во-вторых, на базе колледжей совместно с компаниями создаем современные мастерские. Уже работают 78, до конца года будет открыто еще 165. Всего их будет 900. Также мы запускаем образовательно-производственные кластеры для подготовки рабочих кадров по направлениям «авиа- и судостроение», «сельское хозяйство», «железнодорожный транспорт», «горная добыча», «строительство».

РБК №09–10 (181) 2024

но и привлечет на Дальний Восток граждан из других регионов России для путешествий, учебы, работы, жизни.

В рамках масштабной программы реновации городов будет построено более 2,4 тыс. объектов. Первые сдаются в этом году: в их числе школа, ЗАГС, крытый каток, культурный центр, набережные, парк, городская площадь. Параллельно реализуются проекты, победившие в федеральном конкурсе благоустройства городов. До 2030 года будут созданы 370 новых объектов комфортной городской среды. Комплексная модернизация городов позволит вывести на качественно новый уровень жизнь людей, остановит отток и, самое главное, создаст условия для миграционного притока на Дальний Восток.

С 2019 года по программе «Президентская единая субсидия» уже создано более трех тысяч новых объектов: школ, больниц, поликлиник, общественных пространств, спортивных центров, дворов.

**На протяжении нескольких лет на Дальнем Востоке наблюдается миграционный поток молодежи. Что ее привлекает?**

В регионе проведены системные преобразования, созданы механизмы государственной поддержки инвесторов. Результат этой работы — 3,6 тыс. инвестиционных проектов, более тысячи новых предприятий. Спрос на специалистов растет. Число вакансий превышает 224 тыс. Требуются горняки, строители, специалисты в области транспорта, логистики, машиностроения, рыболовства и аквакультуры.

Для привлечения кадров правительством России реализуется ряд программ. Так, по программе повышения трудовой мобильности представителям востребованных профессий компенсируются расходы на переезд. Отмечу, что уровень компенсации для Дальнего Востока в 4,5 раза выше, чем в других регионах. В среднем по этой программе ежегодно приезжает 1 тыс. специалистов.

Кроме того, сегодня реализуется программа «Доступное арендное жилье»: строятся 10 тыс. квартир, которые будут сдаваться специалистам по льготной ставке. Действует программа льготного ипотечного кредитования со ставкой на уровне 2% годовых.

Созданы особые условия для учителей, врачей и фельдшеров, переезжающих на работу в малые населенные пункты Дальнего Востока. За четыре года более трех тысяч человек воспользовались такой поддержкой.

Фото: Андрей Любимов для РБК



Чему учат на Дальнем Востоке, как работают в макрорегионе федеральные программы и насколько важно взаимодействие университетов и бизнеса, рассказал министр науки и высшего образования РФ Валерий Фальков

## «Регион получает специалиста, выпускник — современную программу обучения»



Каждый участник «Приоритета» реализует свою программу развития, учитывая запросы конкретного региона, в плотной связке с партнерами из реального сектора экономики. Регион получает нужного ему специалиста, а выпускник — кроме востребованности на рынке — интересную современную программу обучения. Сейчас в вузах работает более 60 новых образовательных программ, более 20 курсов дополнительного профессионального образования, открыты 24 сетевых образовательных проекта с ведущими отечественными и зарубежными университетами.

Важным результатом господдержки вузов Дальнего Востока стало качество трудоустройства выпускников: более 31 тыс. специалистов вышли на работу на предприятия ДФО сразу после получения дипломов.

Существует хорошая система стажировок и в системообразующих компаниях макрорегиона, где ребята участвуют в решении реальных задач. Так, студенты-экономисты Приамурского государственного университета им. Шолом-Алейхема уже во время стажировки получили предложение о трудоустройстве в судостроительную компанию «Звезда». Среди крупных партнеров вузов дальневосточного трека — «Росатом», «Роскосмос», «Газпром», «Сибур Холдинг», НОВАТЭК, РЖД, «Генотек», «Северсталь», Трубная металлургическая компания, «Трансмашхолдинг».

**Федеральный проект «Передовые инженерные школы», запущенный в 2022 году по инициативе Минобрнауки, направлен на подготовку кадров для высокотехнологичных отраслей экономики. В чем его специфика для Дальнего Востока?**

Сегодня в федеральный проект входят два вуза ДФО — с 2022 года школа работает в Дальневосточ-

ном федеральном университете, в этом году к проекту присоединился Сахалинский госуниверситет.

Инженерная школа «Институт биотехнологий, биотехнологии и пищевых систем» ДВФУ готовит инженеров нового типа. Молодые ученые и студенты вместе с сотрудниками крупных компаний работают над прорывными исследованиями и разработками в области биотехнологий, морской и агроинженерии, российских систем прикладного искусственного интеллекта. Так, на базе школы создаются импортозамещающие технологии производства и биотехнологии синтеза кормовых и пищевых ингредиентов — витаминов, ферментов, пробиотиков и других биологически активных веществ. У школы более 100 партнеров, среди которых ведущие российские и зарубежные вузы, компании, в их числе «Арника», «Роснефть», «Росгеология», «Росатом».

Школа «Инженерия островов» СахГУ работает в области гибридной энергетики и водорода — направления, которое входит в стратегию развития Сахалинской области. Учитывая географические особенности региона и трудности в обеспечении энергией изолированных островных поселений, инженерные решения направлены в первую очередь на улучшение жизни людей. В ключевых партнерах школы — «РусГидро», «Россети Мобильные ГТЭС», «Газпром добыча шельф Южно-Сахалинск».

Важно, что «Передовые инженерные школы» и «Приоритет-2030» войдут в новый национальный проект «Молодежь и дети» — обе программы получили положительную оценку и будут масштабироваться. В конце февраля во время послания Федеральному собранию Владимир Путин поручил продлить программу «Приоритет-2030» еще на шесть лет и выделить дополнительно порядка 190 млрд руб. Говоря о проекте по созданию передовых инженерных школ, президент поручил расширить его с 50 изначально запланированных до 100 школ.

## «В кадровой политике мы применяем системный подход»

Как в регионе решается вопрос кадрового дефицита на фоне масштабных инвестиционных проектов, рассказал губернатор Сахалинской области Валерий Лимаренко

**Главной проблемой для развития территорий может стать недостаточный человеческий ресурс. В чем заключается ваша кадровая стратегия и возможно ли ее тиражировать на другие российские субъекты?**

Модель кадрового бренда региона была представлена на первом форуме Национальной кадровой инициативы, который прошел на Сахалине в 2022 году. Принцип нашей стратегии по привлечению кадров: «Сахалинская область — территория для молодых профессионалов». Начинающий специалист получает серьезный шанс реализовать свои амбиции в крупных региональных инвестиционных проектах в нефтегазовой сфере, новой энергетике, транспортной и рыбной отраслях.

Наш опыт подходит и другим регионам. У каждой территории свои достоинства и возможности. Важно рассказать о них кандидатам на переезд. Только таким путем можно повысить привлекательность территории для потенциальных соискателей.

**Помимо достойной работы, людям важны и комфортные условия для жизни. Какая работа ведется в этом направлении в островном регионе?**

Мы предлагаем не только карьеру, но и возможность жить в контакте с природой и пользоваться преимуществами городской среды.

Мы запустили интернет-сервис «Карьера. Дом. Семья». Он предназначен как для местных жителей, так и для профессионалов из других регионов. В разделе «Карьера» можно узнать о вакансиях и требованиях к соискателям. В рубрике «Дом» — о «Дальневосточной ипотеке» и мерах поддержки. Раздел «Семья» содержит сведения о записи детей в детсады или школы, к врачам, о помощи молодым семьям.

Этот ресурс — наглядная иллюстрация системного подхода, который мы применяем в нашей кадровой политике. Человек должен получить исчерпывающую информацию о свободных вакансиях, а также социальных мерах, на которые он может претендовать.



**Масштабные инвестиционные проекты, которые реализуются на Сахалине и Курилах, требуют квалифицированных специалистов. Что предпринимается для подготовки высококлассных технических специалистов на острове?**

В Южно-Сахалинске на базе университета при поддержке президента России создается кампус «СахалинТех». В следующем году введем в строй студенческий городок на 1200 мест, а в 2026-м — научно-образовательный комплекс.

Кампус будет готовить специалистов по добыче нефти и газа, искусственному интеллекту, биотехнологиям, новой энергетике.

Вузу нужны лучшие кадры. Поэтому мы запустили программу релокации молодых ученых. Тем, кто решит переехать на Сахалин, компенсируем затраты на наем жилья, оказываем всяческую помощь.

Вместе с МФТИ и Университетом имени Баумана создаем передовую инженерную школу для разработки технологий производства и использования водорода, подготовки специалистов.

**Какие совместные подходы по формированию кадрового резерва вырабатывают власти в ко-**

**операции с бизнесом, в частности в ключевой для Сахалина нефтегазовой отрасли?**

Кампус «СахалинТех» будет работать по заказам островных компаний. Особое внимание уделяется практической подготовке студентов. Этот процесс стартует уже сейчас, до окончания строительства кампуса.

Скоро в Сахалинском нефтегазовом индустриальном парке заработают десять лабораторий. Студенты будут проводить исследования для компаний отрасли, делать спектральный или химический анализы материалов. Прежде часть этих услуг оказывалась за рубежом. Подготовка своих специалистов снизит зависимость отрасли от иностранных партнеров.

В лаборатории в Агропарке студенты будут разрабатывать биодобавки, улучшать микроэлементный состав продуктов. Практический опыт поможет выпускникам быстро включиться в производственную деятельность.

Также удалось договориться с Тихоокеанским государственным медицинским университетом об открытии филиала на Сахалине. Скоро у нас появится возможность готовить и свои медицинские кадры.



# «Участие бизнеса необходимо на каждом этапе формирования кадрового резерва»

О роли бизнеса в создании кадрового потенциала для будущего развития нефтегазовой отрасли рассказал генеральный директор ООО «Сахалинская Энергия» Роман Дашков



Фото: пресс-служба

**Какова сегодня роль бизнеса в формировании кадрового резерва для отечественного топливно-энергетического комплекса?**

Самая прямая — в общей системе подготовки развития молодых кадров и будущих профессионалов отрасли. Решение вопроса создания кадрового резерва является неотъемлемой частью миссии компании — необходимо формирование центра компетенций на основе многолетнего профессионального опыта с учетом лучших международных и российских практик. Прежде всего надо понять, что такое «кадровый резерв», какие функциональные задачи возлагаются на этот потенциал в разрезе развития индустрии в долгосрочной перспективе. Мы затрагиваем тему системы образования и науки, напрямую связанную с потребностью бизнеса в профессиональных кадрах.

Необходимо также отметить, что индустриальное развитие предполагает интеллектуальное совершенствование кадров. Оно основано на двух ключевых этапах получения знаний — теоретической подготовке и практическом опыте с дальнейшим повышением квалификации в ходе профессионального роста. Но между этими этапами должно быть обеспечено качественное формирование профессиональной личности, которая будет востребована в новых экономических условиях.

Структурно процесс можно разделить на следующие периоды: школьное образование, среднее специальное, высшее. И повышение квалификации — как постоянный процесс, на котором необходимо акцентировать внимание и который должен быть основан на научно-прикладном подходе. Необходимо непосредственное участие руководителей и специалистов в подготовке рациональных предложений, в опытно-конструкторской и научно-исследовательской работе, взаимодействии с научными институтами и конструкторскими бюро, а также предоставление возможности защиты кандидатских диссертаций. В рамках диссертаций руководители и специалисты могут консолидировать или обобщать весь свой научный и практический опыт в виде рекомендаций и учебных пособий для будущих молодых специалистов.

Все это возможно выполнить только при участии бизнеса на каждом этапе развития и формирования кадрового резерва — от специалиста до профессионального руководителя отрасли.

**Власти также заинтересованы в поддержке молодых специалистов. Как реализовать государственную политику на корпоративном уровне?**

Прежде всего должна быть сформирована корпоративная система управления, которая описывает основные виды деятельности и бизнес-процессы, направленные на устойчивое развитие компании. В каждом бизнес-процессе должна быть заложена возможность профессионального и карьерного роста, основанная на оценке результатов работы сотрудника за отчетный период. В нее включаются критерии, показатели саморазвития с учетом как сильных, так и слабых сторон.

Корпоративная система управления, в которую входит бизнес-процесс поощрения и мотивации сотрудников, дает представление каждому кандидату, как и в какой период ему необходимо сделать выбор направления своего дальнейшего развития для включения в резерв кадров компании и в целом отрасли. Роль руководителя предприятия — сформировать единую кадровую политику и систему подготовки и развития кадров, исходя из оценки текущей экономической ситуации и прогнозов развития предприятия. А руководитель кадрового блока обеспечивает разработку соответствующих локальных нормативных документов для внедрения системы, направленной на выполнение целевой задачи по формированию кадрового резерва.

**Привлекаете ли вы партнеров к поиску совместных путей развития кадрового потенциала в регионе?**

В этом мы активно взаимодействуем с региональной властью. Компания является членом Клуба директоров по персоналу при губернаторе Сахалинской области. Мы «пропускаем» их кадровые инициативы через корпоративные рабочие процессы, чтобы оценить сферы, в которых можно достигнуть максимальной синергии.

В качестве бизнес-партнера мы участвуем в формировании технической части передового кампуса «СахалинТех». В трех новых лабораториях по электротехническому, химико-аналитическому направлениям и материаловедению будут готовить специалистов, отвечающих потребностям экономики всего островного региона.

Кроме того, мы расширили работу с вузами, которые готовы сотрудничать с бизнесом. В частности, совместно с РАНХиГС и Сахалинским государственным университетом запускаем обучающую программу MBA для подготовки управленческих кадров. Наша общая цель — создать на острове высшую школу корпоративного управления.

**Это ваша инициатива или есть запрос со стороны государства?**

Это региональная инициатива, но мы понимаем, что корпоративным управленцам очень важно мыслить в масштабах всей страны. Каждая отрасль независима в своих профессиональных процессах, но есть и базовые аспекты, общие для всех компаний. Например, без энергетики не сможет функционировать ни одно предприятие.

**Возможно ли сегодня сохранять профессиональный опыт трудовых династий и насколько это важно в современных реалиях?**

Приведу пример из нефтегазовой отрасли, градообразующие предприятия которой представлены в виде профессионального кластера. Все ключевые социально-экономические факторы в регионе сформированы в рамках производственно-хозяйственной деятельности компании. И в таких компаниях действительно часто работают целые трудовые династии, которые вместе с семейными ценностями передают от поколения к поколению знания о профессии, профессиональную ориентацию в ее базовом понимании. Это мощнейший саморегулирующийся инструмент формирования основы кадрового потенциала региона, однако очень важно не «передать» стремление и интересы молодежи и не сломать ее мотивацию. Главное — сформировать базовые ценности для профессионального развития молодых специалистов.

Основная задача системы формирования кадрового резерва ТЭК и любой другой отрасли заключается в том, чтобы обеспечить сохранение исторического профессионального опыта с возможностью его совершенствования в соответствии с условиями развития индустрии.

**«Решение вопроса создания кадрового резерва является неотъемлемой частью миссии компании — необходимо формирование центра компетенций на основе многолетнего профессионального опыта с учетом лучших международных и российских практик»**