
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ФАКТОР МОТИВАЦИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

Глазкова Ирина Николаевна, канд. экон. наук

Батяева Кристина Вадимовна, маг.

Альметьевский государственный нефтяной институт, ул. Ленина, 2, Альметьевск, Россия, 423450; e-mail: glazkovain@mail.ru; alm.kristi@yandex.ru

Цель: в статье определены понятие и сущность корпоративной культуры, ее особенности в нефтегазовой отрасли, изучены мотивирующие корпоративные мероприятия, используемые в российских компаниях.

Обсуждение: проведено исследование развития корпоративной культуры на примере предприятий нефтегазовой отрасли. Ее влияние на мотивацию персонала компаний. Исследование проведено методом сравнения трех нефтяных компаний с использованием SWOT-анализа (выявление факторов внутренней и внешней среды организации). Помимо SWOT-анализа представлен анализ развития элементов системы управления персоналом в компаниях, влияющих на мотивацию. *Результат:* анализ позволил выявить слабые и сильные стороны корпоративной культуры, возможности и угрозы в компаниях нефтегазовой отрасли, а так же их влияние на мотивацию сотрудников в исследуемых компаниях: ПАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «Газпром» и ПАО «НК «Роснефть».

Ключевые слова: корпоративная культура, мотивация персонала, нефтяная компания, SWOT-анализ, нефтегазовая отрасль.

DOI: 10.17308/meps.2020.10/2448

Введение

В настоящее время существенное внимание уделяется понятию корпоративной культуры и ее влиянию на деятельность организации, в том числе, и в области качества. Корпоративная культура является основой, базисом для менеджмента. Совершенствовать менеджмент без соответствующего изменения корпоративной культуры невозможно. Как отметил один из авторитетных исследователей в области корпоративной культуры К. Камерон, что неудачи организационных преобразований, таких как реинжиниринг, менеджмент качества и сокращение численности персонала, в основном случались по той причине, что корпоративная культура организации оставалась неизменной [5].

Корпоративная культура в современной социальной реальности рас-

считается как главная составляющая менеджмента персонала любой организации. Ее цель заключается не только в поддержании благоприятного психологического климата в коллективе, но и в повышении результативности работы организации.

Изучение корпоративной культуры как фактора мотивации сотрудников объясняется ситуацией на современных российских предприятиях, многие из которых, достигнув экономической стабильности, нуждаются в укреплении и сплочении коллектива, нахождении дополнительных способов мотивации работников, в создании благоприятного социально-психологического климата [13].

Корпоративная культура – это совокупность общественно прогрессивных норм, правил и стандартов, принятая и поддерживаемая в области организационных отношений. Грамотное формирование корпоративной культуры позволяет предотвращать появление организационных конфликтов. В свою очередь это влияет на экономическую безопасность коммерческого сектора, как на уровне отдельного региона, так и в целом обеспечивает национальную безопасность страны [3].

Корпоративная культура – эффективный мотивирующий фактор, основанный на воздействии материальных и нематериальных, рациональных и иррациональных механизмов, определяющих единство философии, идеологии, ценностей, подходов к решению проблем и поведения персонала компании и позволяющих организации продвигаться к успеху.

Мотивирующая функция корпоративной культуры проявляется в том, что она:

- вовлекает в общее дело при реализации миссии компании;
- формирует положительный имидж компании;
- поддерживает стабильность и культуру безопасности в организации, обеспечивая тем самым чувство социальной защищенности;
- сплачивает персонал, обеспечивая общие стандарты поведения;
- формирует и контролирует необходимый тип поведения и восприятия, оптимальный с точки зрения данной организации;
- определяет внутригрупповые представления о компании;
- формирует у сотрудников профессиональную идентичность;
- способствует успешной адаптации, помогая корректно воспринимать новую для них информацию, выделяя в ней главное и второстепенное [6].

Корпоративная культура является эффективным мотивирующим фактором в вопросе удовлетворения социальных потребностей и интересов персонала. Она оказывает влияние на систему ценностей человека, на его творческие, созидательные интенции. Так, новаторство становится и профессиональной и личностной потребностью персонала. Данная особенность характеризует корпоративную культуру в качестве мотивирующего фактора инновационной активности работников.

Инновационно-ориентированный работник постепенно достигнет в своей деятельности результатов, улучшающих деятельность компании в целом. В результате экономика предприятия приобретет инновационную направленность [5, с. 788].

Наличие сформированной корпоративной культуры существенно ускоряет профессиональную адаптацию новых и молодых сотрудников, способствует их эффективному включению в производственную и социальную деятельность компании. В корпоративном кодексе сформулированы:

- ведущая миссия и видение компании, ее девиз и слоган;
- философские, социальные и социально-экономические ценности организации, цели, которые декларирует компания;
- корпоративные мероприятия, традиции и ритуалы;
- особенности делового взаимодействия между руководителями и подчиненными, между сотрудниками внутри подразделений, а также с клиентами компании;
- характеристика и направленность поведения сотрудников в ситуациях деловых конфликтов, отношение к конфликтам;
- требования к деловому костюму сотрудников компании.

В настоящее время в российских компаниях распространены следующие мотивирующие корпоративные мероприятия, традиции и ритуалы:

- организация общих праздников в офисе компании, посещение ресторана или выезд в загородный пансионат (Новый год, 8 Марта и 23 Февраля);
- учреждение корпоративного праздника – дня рождения компании;
- праздники, связанные с временами года (особенно популярны праздники весны);
- совместные выезды в туристические поездки (по России и за рубежом), спортивные мероприятия (футбол, баскетбол, парашютный спорт, автоспорт, бассейн и др.), видеосъемка сотрудников, имеющих интересные, различные совместные занятия во вне рабочее время (охота, боулинг, бальные танцы и т. д. и т. п.);
- особые корпоративные традиции (например, капустники, выступление руководства на сцене, пение, танцы, проигрывание мини-спектаклей и пр.).

В качестве эффективных мотивирующих и консолидирующих корпоративных мероприятий выступают также тренинги различной направленности, которые особенно развиты в нефтяных корпорациях:

- организация корпоративного университета – в его рамках регулярно проводятся обучающие семинары и тренинги, которые ведут приглашенные преподаватели и тренеры, а также сотрудники организации на территории компании;
- бизнес-тренинги с выездом в пансионаты, проводимые с опреде-

ленной регулярностью (например, один тренинг в квартал) и направленные на повышение профессионализма сотрудников и выработку у них «общего языка» и общих подходов в работе;

– тренинги по командообразованию, направленные на создание общего коммуникативного и эмоционального опыта участников, а также уменьшение внутренней конкуренции, снижение уровня конфликтности и оптимизацию социально-психологической атмосферы в компании;

– антистрессовые тренинги, имеющие целью снижения профессионального стресса работников и увеличение их работоспособности [12].

В крупнейших мировых нефтегазовых компаниях существуют кодексы деловой этики, которые являются нормативной основой для формирования и развития внутрикорпоративной культуры. Особое внимание уделяется обеспечению равных возможностей для всех сотрудников, отсутствию дискриминации, вопросам безопасности и экологии рабочего места, противодействию коррупции, взяточничеству, злоупотреблению алкогольными и наркотическими веществами, возникновению конфликта интересов и др. Соблюдение норм корпоративной культуры обязательно для всех сотрудников компаний, независимо от занимаемых должностей. Приоритетными считаются вопросы обеспечения контроля за выполнением существующих требований и донесения информации о нарушении этических норм сотрудниками.

Анализ состояния корпоративной культуры в российских организациях нефтегазовой отрасли

В современной экономической ситуации вопросы развития корпоративной культуры являются важнейшими для большинства крупных предприятий нефтегазовой отрасли России. Поиск новых подходов к оптимизации деятельности через совершенствование корпоративной культуры и эффективное задействование механизмов социальной составляющей производственного процесса становится актуальной задачей для стейкхолдеров и высшего менеджмента компаний.

Вместе с тем для российских нефтегазовых компаний вопросы формирования и развития корпоративной культуры пока достаточно новые. Анализ открытых источников информации (СМИ и Интернет) показал, что наибольших успехов в этом отношении достигли ПАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «Газпром» и ПАО «НК «Роснефть» [11].

Для исследования уровня корпоративной культуры нефтегазовой отрасли России и мотивации сотрудников был проведен SWOT-анализ развития корпоративной культуры трех нефтяных компаний: ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Сургутнефтегаз» и ПАО «НК «Роснефть». Анализ заключается в исследовании в каждой компании слабых и сильных сторон, возможностей и угроз, которые прямо или косвенно относятся к корпоративной культуре.

Таблица

SWOT-анализ корпоративной культуры ведущих нефтяных компаний

	ПАО «НК «Роснефть»	ПАО «ЛУКОЙЛ»	ПАО «Сургутнефтегаз»
Сильные стороны	<ul style="list-style-type: none"> – Лидер среди публичных мировых компаний по объему добычи нефти и жидких углеводородов; – компания регулярно проводит обучение сотрудников в области прав человека; – корпоративная система компании направлена на долгосрочный успех; – в компании налажен контроль процедур контрактования, ценообразования и установления скидок; – в ПАО «НК «Роснефть» организована работа «горячей линии» безопасности для круглосуточного приема сообщений о фактах корпоративного мошенничества и коррупции; – организует обучение работников по образовательным программам в области противодействия корпоративному мошенничеству и коррупции, комплаенс и деловой этики. 	<ul style="list-style-type: none"> – Одна из крупнейших в мире публичных вертикально интегрированных компаний по объему доказанных запасов и добычи углеводородов; – ведет деятельность более чем в 30 странах на 4 континентах; – растет производительность труда, снижается уровень безработицы; – внедряются новые технологии, стимулирующие развитие международной торговли. 	<ul style="list-style-type: none"> – Компания сохраняет одну из ведущих позиций в отрасли по эксплуатационному и поисково-разведочному бурению; – производственные подразделения компании оснащены передовыми техникой и технологиями, адаптированы к местным горно-геологическим, климатическим условиям; – многоуровневая система управления охраной труда и промышленной безопасностью; – выстраивает корпоративную политику вокруг Экологической доктрины; – политика поиска и обучения новых сотрудников строится на соблюдении принципов (см. пояснения к таблице); – широкий спектр деятельности: от разведки и добычи углеводородов до переработки и сбыта готовой продукции.
Слабые стороны	<ul style="list-style-type: none"> – Увеличение времени на производство для одного сотрудника; – простой оборудования; – слабо развита система международных командировок; – слабо развита поддержка специалистов, переезжающих на работу с других регионов. 	<ul style="list-style-type: none"> – Неравномерное распределение добавленной стоимости между различными факторами производства; – неясные перспективы зарубежных проектов; – рост конкуренции; – высокие издержки производства; – громоздкость организационной функциональной структуры. 	<ul style="list-style-type: none"> – Закрытая структура для внешних пользователей; – вопросы корпоративной культуры на сегодняшний день не отражены во внутренних нормативных актах; – существует только один документ по корпоративной культуре «Положение о корпоративной этике», утв. в 2013 году; – низкая оценка связи руководства с персоналом в структурном подразделении, по мнению самих сотрудников компании; – главным стимулом труда выступают материальные ценности.

	ПАО «НК «Роснефть»	ПАО «ЛУКОЙЛ»	ПАО «Сургутнефтегаз»
Возможности	<ul style="list-style-type: none"> – Реализация комплекса мероприятий, предусмотренных кадрово-социальной стратегией компании, направленных на привлечение и удержание высококвалифицированных специалистов; – разработка и улучшение соответствующих процедуры и политики в области управления персоналом, социального развития и корпоративной культуры. 	<ul style="list-style-type: none"> – Автоматизация и роботизация производственных процессов; – сокращение потребности в рабочей силе при росте производства; – улучшение качества производимой продукции; – улучшение качества предоставляемых услуг. 	<ul style="list-style-type: none"> – Отрасль является стратегической для государства. Государственная поддержка развития нефтегазодобывающей промышленности путем выделения на строительство новых и реконструкцию действующих предприятий льготных кредитов и средств бюджета [4]; – повышение образования и приток специалистов; – сотрудничество с профильными образовательными учреждениями; – предоставление сотрудникам дополнительных льгот и гарантий, комфортных условий труда, создание кадрового резерва; – активная работа по привлечению молодых специалистов [2].
Угрозы	<ul style="list-style-type: none"> – Риск в области полного жизненного цикла объектов, включая проектирование, строительство, эксплуатацию, реконструкцию, реинжиниринг, развитие, консервацию и ликвидацию объектов; – нехватка квалифицированного персонала по отдельным узкоспециализированным направлениям деятельности; – несоблюдение прав человека СУРИВК [7, 9]. 	<ul style="list-style-type: none"> – Неравномерное распределение добавленной стоимости между различными факторами производства; – значительный рост оттоков, большая доля которых образуется в результате безвозвратно изъятых из природной среды запасов; – большее распространение получают различные формы неполной занятости: сокращения доходов, отсутствия гарантий полной занятости; – транспортно-энергетические тарифы; – заинтересованность иностранных производителей в освоении российского рынка [8]. 	<ul style="list-style-type: none"> – Рост конкуренции в нефтегазовой отрасли; – снижение переработки нефти из-за роста ставок акцизов на автомобильный бензин; – колебание цен на нефть и нефтепродукты на внутреннем и внешнем рынках; – дефицит квалифицированных специалистов нефтегазовой отрасли в результате усложнения методов добычи и применения современной техники и технологий, расширения деятельности компании; – отсутствие системы непрерывной производственной подготовки повышения квалификации кадров для предприятий нефтегазодобывающего комплекса; – снижение заработной платы из-за кризисных ситуаций [1, 10].

Пояснения к таблице по компании ПАО «НК «Роснефть». В 2019 году «Роснефть» сохранила статус одного из лидеров среди публичных мировых компаний по объему добычи нефти и жидких углеводородов. Объем добычи

составил 285,3 млн т н. э. «Роснефть» является одной из крупнейших международных нефтегазовых компаний по доказанным запасам углеводородов – 42 млрд барр. н. э. по классификации SEC. Коэффициент замещения добычи доказанными запасами в 2019 году составил 129%. В своей стратегии развития компания отводит определяющую роль инвестициям в человеческие ресурсы. В 2019 году «Роснефть» признана лучшей российской компанией в международном рейтинге CHRB (Corporate Human Rights Benchmark) в области соблюдения прав человека. Рейтинг компании вырос на 11 процентных пунктов до 32,7%. Это один из самых высоких показателей динамики роста среди всех международных добывающих компаний.

Являясь лидером нефтегазовой отрасли, «Роснефть» сохраняет приверженность 17 целям ООН в области устойчивого развития и основным принципам Глобального договора ООН, играющим ключевую роль в решении наиболее существенных мировых проблем в области устойчивого развития посредством соблюдения прав человека, противодействия коррупции, а также снижения темпов изменения климата и уменьшения климатического воздействия и нагрузки на экосистему. Компания строит свою деятельность с учетом указанных целей и ожиданий заинтересованных сторон, что станет залогом ее устойчивого развития в будущем.

Обучение и развитие персонала ПАО «НК «Роснефть» являются стратегически важными задачами. Компания предоставляет своим сотрудникам возможности для постоянного совершенствования профессиональных и личных навыков и компетенций. GRI 103–1 Единая корпоративная система обучения охватывает все направления бизнеса и категории персонала. Для проведения обучения привлекаются преподаватели российских и зарубежных вузов, образовательные и консалтинговые компании. Программы обучения адаптируются под текущие и стратегические задачи компании.

Корпоративная система обучения и развития персонала предназначена для решения следующих задач: развивать уровень профессионально-технических компетенций сотрудников; усиливать управленческие компетенции руководителей, а также формировать внутренний кадровый резерв; обеспечивать стратегические проекты компании подготовленным персоналом; поддерживать необходимый уровень компетентности всех работников компании в сфере промышленной безопасности и охраны труда; гарантировать выполнение обязательных государственных требований к уровню подготовки персонала топливно-энергетического комплекса [9].

В 2019 году ПАО «НК «Роснефть» продолжило развитие профессиональных компетенций своих сотрудников. Объем обязательного профессионального технического и управленческого обучения составил 635,9 тыс. человекокурсов, что превышает плановые показатели на 33% [7].

Пояснения к таблице ПАО «ЛУКОЙЛ». Комплексная программа взаимодействия организаций Группы «ЛУКОЙЛ» с образовательными организациями высшего образования нефтегазового, химического и энергетического

профиля. В компании действуют программы поддержки студентов и преподавателей организаций высшего и среднего образования в России. Затраты в 2019 году составили 1 172 млн руб.

Компания разделяет стандарты МОТ в области обеспечения достойного и производительного труда для женщин и мужчин в условиях равенства возможностей, предоставления социальных гарантий и уважения человеческого достоинства.

Расходы на персонал (оплата труда и социальные программы) и затраты на улучшение условий и охрану труда, снижение уровня производственного травматизма и профессиональной заболеваемости в 2019 году составили 151 586 млн руб.

Показатель текучести кадров по Группе «ЛУКОЙЛ» снизился в 2019 году на 0,3 процентного пункта по отношению к 2018 году. В зарубежных организациях уровень текучести оставался относительно стабильным в период 2017–2019 годов (в 2019 году – 11,7%). В российских организациях некоторый рост показателя в 2018 году был обусловлен реорганизацией бизнес-сектора «Нефтепродуктообеспечение в России», после чего он начал снижаться (в 2019 году – 6,6%).

Абсолютное большинство работников трудились на условиях постоянного трудового договора и полной занятости. Структура персонала остается стабильной на протяжении последних трех лет по категориям работников и по возрасту.

В компании исключена любая дискриминация по гендерным основаниям. Несмотря на отраслевую специфику и традиционное преобладание мужчин в компаниях нефтегазовой отрасли, в ЛУКОЙЛе сохраняется сбалансированная гендерная структура на протяжении многих лет. При приеме на работу применяется подход предоставления равных возможностей мужчинам и женщинам: структура вновь нанятых в 2019 году работников отражает паритетность результатов [8].

Пояснения к таблице ПАО «Сургутнефтегаз». Основные методы управления в ПАО «Сургутнефтегаз» – экономические и административные. Социально-психологические методы носят частный характер и заключаются, прежде всего, во взаимоотношениях работника и руководителя [2].

Основой развития корпоративной культуры компании выступают принципы социальной ответственности и проводимая социальная политика, направленная на сохранение и создание за счет развития производства новых рабочих мест; создание надлежащих условий труда, быта, отдыха и оздоровления сотрудников; поддержание высокого уровня оплаты труда; пропаганду здорового образа жизни, развитие физкультуры и спорта среди работников; создание условий для удовлетворения культурных и социальных потребностей работников; поддержку пенсионеров и ветеранов компании.

Признаком стабильной работы ОАО «Сургутнефтегаз» является предо-

ставление сотрудникам социальных гарантий и льгот. При условии выполнения поставленных перед коллективом производственных задач сотрудникам предоставляется более тридцати видов социальных льгот и гарантий [10].

Заключение

По приведенному выше анализу корпоративной культуры нефтяных компаний можно сделать следующий вывод.

Основные положения корпоративной культуры ПАО «ЛУКОЙЛ» были провозглашены в принятой в мае 2003 г. «Политике управления персоналом». Дальнейшим этапом совершенствования корпоративной культуры стал «Кодекс деловой этики», вступивший в действие в июле 2010 г. Этот документ – фактически свод правил индивидуального и коллективного поведения всех работников компании ПАО «ЛУКОЙЛ».

Корпоративная культура – неотъемлемый компонент построения успешной стратегии развития ОАО «НК «Роснефть». В компании действует «Кодекс деловой и корпоративной этики», а совершенствование рассматриваемого нами феномена осуществляется по следующим основным направлениям:

- корпоративные мероприятия;
- внутренние коммуникации;
- социологические исследования;
- деловая этика и комплаенс (система внутреннего контроля противодействия коррупции среди сотрудников).

В ОАО «Сургутнефтегаз», одной из крупнейших российских нефтяных компаний, вопросы корпоративной культуры на сегодняшний день не отражены во внутренних нормативных актах. Единственным документом в этом плане является «Положение о корпоративной этике» ОАО «Сургутнефтегаз», утвержденное решением Совета директоров (протокол № 2п от 20.02.2013 г.).

Список источников

1. Годовой отчет ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019 год. Утв. годовым общим собранием акционеров Протокол № 31 30.06.2020.
2. Зайцева С.П. Развитие корпоративной культуры нефтегазовой компании на основе использования ресурсов учебного центра профессионального образования (на примере ОАО «Сургутнефтегаз») // *Образование и наука*, 2018, по. 8 (137), с. 38-51.
3. Козырь Н.С., Мальков А.А. Основные компоненты корпоративной культуры // *Экономика и менеджмент инновационных технологий*, 2015, по. 7, с. 38-44. Доступно: <http://ekonomika.snauka.ru/> (дата обращения: 30.08.2020).
4. Лебедева И.Д., Кирсанова К.С. Стратегический анализ среды и разработка стратегии ПАО «Сургутнефтегаз». Инновационное развитие современной науки: проблемы, закономерности, перспективы // *Сборник статей VII Международной научно-практической конференции*: в 2 ч., 2018, с. 42-46.
5. Леонова Т.И., Горбунов А.С. Взаимосвязь корпоративной культуры и менеджмента качества в организации // *Современная экономика проблемы и решения*, по. 6 (30), 2012, с. 137-146.
6. Муратова И.А., Матюшенко А.В. Мотивационный аспект корпоративной

- культуры нефтегазовых компаний. Энергия молодежи для нефтегазовой индустрии // *Материалы III Международной научно-практической конференции молодых ученых*, 2018, с. 787-791.
7. Отчет в области устойчивого развития ПАО «НК «Роснефть» за 2019 год.
8. Официальный сайт ПАО «НК «Лукойл». Доступно: <https://lukoil.ru/> (дата обращения: 30.08.2020).
9. Официальный сайт ПАО «НК «Роснефть». Доступно: <https://www.rosneft.ru/> (дата обращения: 30.08.2020).
10. Официальный сайт ПАО «Сургутнефтегаз». Доступно: <https://www.surgutneftegas.ru/> (дата обращения: 30.08.2020).
11. Потапова А.И. SWOT-анализ деятельности как инструмент оценки стратегической позиции компании ПАО «ЛУКОЙЛ». Междисциплинарность науки как фактор инновационного развития // *Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции*, 2018, с. 147-149.
12. Серебренникова М.С., Фатеева Н.Б., Алимарданова Н.А. Корпоративная культура как фактор мотивации // *Аграрный вестник Урала*, 2017, с. 98-100.
13. Тихонова С.А. Анализ корпоративной культуры как элемента управления организационным поведением. Техника и технологии: проблемы и инновационные решения // *Сборник статей Международной научно-практической конференции*, 2016, с. 114-118.

CORPORATE CULTURE AS A FUNDAMENTAL FACTOR OF HUMAN RESOURCES MOTIVATION IN THE OIL AND GAS INDUSTRY

Glazkova Irina Nikolaevna, Cand. Sc. (Econ.)

Batyaeva Kristina Vadimovna, M.A. student

Almetyevsk State Oil Institute, Lenina st., 2 Almetyevsk, Russia, 423450; e-mail: glazkovain@mail.ru; alm.kristi@yandex.ru

Purpose: the article defines the concept and essence of corporate culture, its features in the oil and gas industry, and studies motivating corporate events used in Russian companies. *Discussion:* a study of the development of corporate culture was carried out using the example of oil and gas enterprises. Its influence on the motivation of company personnel. The study was conducted by comparing three oil companies using SWOT analysis (identifying factors of the organization's internal and external environment). In addition to the SWOT analysis, an analysis of the development of elements of the personnel management system in companies that affect motivation is presented. *Result:* the analysis made it possible to identify the strengths and weaknesses of the corporate culture, opportunities and threats in oil and gas companies. And also their influence on the motivation of employees in the studied companies: PJSC LUKOIL, OJSC Gazprom and PJSC NK Rosneft.

Keywords: corporate culture, personnel motivation, oil company, SWOT – analysis, oil and gas industry.

References

1. Godovoj otchet PAO «Surgutneftegaz» za 2019 god. [Annual report of PJSC "Surgutneftegas" for 2019]. Utv. godovym obshhim sobranie aktsionerov Protokol № 31 30.06.2020. (In Russ.)
2. Zajtseva S.P. Razvitie korporativnoj kul'tury neftegazovoj kompanii na osnove ispol'zovaniya resursov uchebnogo tsen-tra professional'nogo obrazovaniya (na primere OAO «Surgutneftegaz») [Development of the corporate culture of an oil and gas company based on the use of the resources of the training center for vocational education (by the example of OJSC «Surgutneftegaz»)]. *Obrazovanie i nauka*, 2018, no. 8 (137), pp. 38-51. (In Russ.)
3. Kozyr' N.S., Mal'kov A.A. Osnovnye komponenty korporativnoj kul'tury [The main components of corporate culture]. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologij*, 2015, no. 7, pp. 38-44. Available at: <http://ekonomika.snauka.ru/> (accessed: 30.08.2020). (In Russ.)
4. Lebedeva I.D., Kirsanova K.S. Strategicheskij analiz sredy i razrabotka strategii PAO «Surgutneftegaz». [Strategic analysis of the environment and development of the strategy of PJSC "Surgutneftegas"]. *Innovatsionnoe razvitie sovremennoj nauki: problemy, zakonomernosti, perspektivy. Sbornik statej VII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii: v 2 ch.*, 2018, pp. 42-46. (In Russ.)

5. Leonova T.I., Gorbunov A.S. Vzaïmosvyaz' korporativnoj kul'tury i menedzhmenta kachestva v organizatsii [The relationship of corporate culture and quality management in the organization]. *Sovremennaya ehkonomika problemy i resheniya*, 2012, no. 6 (30), pp. 137-146. (In Russ.)
6. Muratova I.A., Matyushenko A.V. Motivatsionnyj aspekt korporativnoj kul'tury neftegazovykh kompanij [Motivational aspect of corporate culture of oil and gas companies]. *Ehnergiya molodezhi dlya neftegazovoj industrii. Materialy III Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii molodykh uchenykh*, 2018, pp. 787-791. (In Russ.)
7. Otchet v oblasti ustojchivogo razvitiya PAO NK «Rosneft» za 2019 god [Report on sustainable development of Rosneft for 2019]. (In Russ.)
8. Ofitsial'nyj sajt PAO NK «Lukoïl» [Official site of PJSC NK «Lukoïl»]. Available at: <https://lukoil.ru/> (accessed: 30.08.2020). (In Russ.)
9. Ofitsial'nyj sajt PAO NK «Rosneft» [Official site of PJSC NK Rosneft]. Available: <https://www.rosneft.ru/> (accessed: 30.08.2020). (In Russ.)
10. Ofitsial'nyj sajt PAO «Surgutneftegaz» [Official site of PJSC «Surgutneftegaz»]. Available: <https://www.surgutneftegas.ru/> (accessed: 30.08.2020). (In Russ.)
11. Potapova A.I. SWOT – analiz deyatelnosti kak instrument otsenki strategicheskoy pozitsii kompanii PAO «Lukoïl» [SWOT – activity analysis as a tool for assessing the strategic position of PJSC Lukoil]. *Mezhdistsiplinarnost' nauki kak faktor innovatsionnogo razvitiya. Sbornik statej po itogam mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii*, 2018, pp. 147-149. (In Russ.)
12. Serebrennikova M.S., Fateeva N.B., Alimardanova N.A. Korporativnaya kul'tura kak faktor motivatsii [Corporate culture as a factor of motivation]. *Agrarnyj vestnik Urala*, 2017, pp. 98-100. (In Russ.)
13. Tikhonova S.A. Analiz korporativnoj kul'tury kak ehlementa upravleniya organizatsionnym povedeniem [Analysis of corporate culture as an element of management of organizational behavior]. *Tekhnika i tekhnologii: problemy i innovatsionnye resheniya. Sbornik statej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii*, 2016, pp. 114-118. (In Russ.)