

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s1 / 2023, Vol. 15, Iss. s1 <https://esj.today/issue-s1-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/95FAVN123.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Сафронова, А. А. Развития компетенций персонала предприятия нефтегазовой промышленности /  
А. А. Сафронова, М. Г. Миргородская, Н. В. Капустина, О. А. Аничкина // Вестник евразийской науки. —  
2023. — Т. 15. — № s1. — URL: <https://esj.today/PDF/95FAVN123.pdf>

**For citation:**

Safronova A.A., Mirgorodskaya M.G., Kapustina N.V., Anichkina O.A. Development of competencies of the  
personnel of an oil and gas industry enterprise. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s1): 95FAVN123. Available  
at: <https://esj.today/PDF/95FAVN123.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 658.3

**Сафронова Анастасия Анатольевна**

ФГБОУ ВО «Российский государственный социальный университет», Москва, Россия  
Профессор кафедры «Человеческого капитала и управления персоналом»  
Доктор экономических наук, профессор  
E-mail: safronova21@bk.ru

**Миргородская Марина Геннадьевна**

ФГБОУ ВО «Московский государственный университет технологий и управления имени  
К.Г. Разумовского (Первый казачий университет)», Москва, Россия  
Заведующая кафедрой «Финансов, бухгалтерского учета и экономической безопасности»  
Кандидат экономических наук, доцент  
E-mail: mgm2502@mail.ru

**Капустина Надежда Валерьевна**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Профессор Департамента экономической безопасности и управления рисками  
Доктор экономических наук, профессор  
E-mail: kuzminova\_n@mail.ru

**Аничкина Ольга Александровна**

ФГБОУ ВО «Московский государственный университет технологий и управления имени  
К.Г. Разумовского (Первый казачий университет)», Москва, Россия  
Доцент кафедры «Финансов, бухгалтерского учета и экономической безопасности»  
Кандидат экономических наук, доцент  
E-mail: F-1980@yandex.ru

## **Развития компетенций персонала предприятия нефтегазовой промышленности**

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам развития компетенций персонала на предприятии нефтегазовой промышленности, как одного из важных факторов, влияющих на конкурентоспособность персонала. Нефтегазовая промышленность является одной из ключевых отраслей экономики многих стран и, следовательно, требует высококвалифицированного персонала. Развитие компетенций персонала на этом предприятии — это один из основных факторов, влияющих на эффективность работы и конкурентоспособность компании в целом. Авторы провели исследование на предприятии нефтегазовой промышленности, чтобы определить уровень развития компетенций руководителей филиала АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин, и выяснить, какие компетенции требуют большего внимания и развития. В результате опроса авторы обнаружили,

что гибкость управления и управление персоналом являются наиболее критическими компетенциями, которые требуют дополнительного внимания. Чтобы улучшить ситуацию, авторами предлагается ряд мероприятий, которые могут помочь руководителям развить эти важные навыки. Одним из таких мероприятий является проведение тренингов и семинаров, которые помогут руководителям узнать о современных методах управления персоналом и повысить свою гибкость в управлении. Кроме того, авторами предложена интеграция системы обратной связи для руководителей, чтобы они могли получать рекомендации и советы от своих подчиненных. Авторы убеждены, что предложенные мероприятия помогут руководителям развить свои компетенции и улучшить работу предприятия в целом. Помимо этого, авторами было проведено экономическое обоснование предложенных мероприятий, чтобы доказать их эффективность и значимость. Исследование показало, что инвестирование в развитие компетенций руководителей может привести к улучшению производительности труда, повышению уровня сервиса и общей конкурентоспособности компании. Авторы подчеркивают, что развитие компетенций персонала является важным фактором для улучшения работы нефтегазовых предприятий.

**Ключевые слова:** нефтегазовая промышленность; развитие компетенций; управление персоналом; эффективные коммуникации; психологический тест; гибкость управления; линейные руководители; затраты; цифровая платформа; экономическая эффективность

## Введение

В современных условиях, обусловленных возрастанием конкуренции, одна из основных задач, стоящих перед организациями, связана с необходимостью подготовки высококвалифицированных кадров, способных оказывать большое влияние на достижение поставленных перед организацией стратегических целей.

Улучшение качественных характеристик персонала позволяет получить максимальную пользу для компании и оставаться конкурентоспособной на рынке.

Компетенции сотрудников считаются одним из важнейших ресурсов, критически важных для любого типа организации, независимо от ее характера или сферы деятельности. Без них компания не только не смогла бы конкурировать на рынке, но и работать и даже выживать в долгосрочной перспективе. Обладание персоналом должным набором компетенций, как правило, приводит к преимуществу на рынке. Из-за этого компетенции сотрудников уже много лет привлекают внимание как академических, так и бизнес-исследователей.

Всё большее внимание уделяется соответствующей компетентности сотрудников, полученному образованию и самомотивации к регулярному развитию для выполнения своих обязанностей с опытными, знающими специалистами, стремящимися достичь стратегических целей и задач организации. Данная работа посвящена исследованию технологий развития компетенций, которые повышают эффективность персонала и, как следствие, конкурентоспособность организации.

Цель исследования — разработать мероприятия по развитию компетенций персонала филиала АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин и провести из экономическую оценку

Объект исследования — филиал АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин.

Предметом исследования являются технологии развития компетенций персонала.

## 1. Методы и материалы

При написании научной публикации использовались методы сравнительного, статистического, математического анализа, анализ научных публикаций, методы социологических исследований, расчетно-аналитические методы.

Для достижения данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- исследовать уровень развития компетенций руководителей;
- провести интерпретацию результатов психологического теста на способность работать в команде;
- разработать мероприятия, направленные на развитие компетенций персонала и руководителей филиал АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин;
- определить затраты на предложенные мероприятия, направленные на развитие компетенций персонала и руководителей филиал АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин;
- оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий, направленных на развитие компетенций персонала и руководителей филиал АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин.

В рамках написания данной публикации авторами были рассмотрены труды отечественных авторов, таких как: Соколова Е.Л. [1], Сопилко Н.Ю. [2], Котов Д.В. [3], Хаматханова М.А. [4], Муртазина И.Р. [5], Санкова Л.В. [6].

Для проведения исследования были использованы различные источники, включая нормативно-правовые документы, научные труды отечественных ученых и Интернет-ресурсы, в том числе официальные сайты. В нормативно-правовых документах были рассмотрены соответствующие положения, которые касаются темы исследования. Научные труды отечественных ученых помогли получить дополнительную информацию о существующих подходах к решению данной проблемы. Интернет-ресурсы, включая официальные сайты, предоставили доступ к последним новостям и статьям, которые были полезны для проведения исследования.

## 2. Результаты и обсуждения

Нефтегазовая промышленность является одной из важнейших отраслей России, которая имеет существенное значение для экономики страны и мировых рынков энергоресурсов. Обучение в нефтегазовой отрасли является критически важным для того, чтобы работники могли получить необходимые знания и навыки, которые позволят им успешно выполнять свои задачи и повысить уровень квалификации [7].

Важно отметить, что эффективное обучение в нефтегазовой отрасли должно учитывать современные тенденции и требования отрасли. В связи с этим, обучение должно быть ориентировано на наиболее актуальные технологии, методы и стандарты, которые могут применяться в работе. Кроме того, обучение должно быть доступным и удобным для обучаемых людей, чтобы они могли получить максимальную пользу от этого процесса.

Также стоит отметить, что обучение в нефтегазовой отрасли должно учитывать не только технические аспекты, но и социальные и экологические аспекты. Это означает, что обучение должно включать в себя знания о современных экологических стандартах и методах устранения вредных выбросов, а также о социальных вопросах, связанных с работой в этой отрасли [8].

Кроме того, эффективное обучение в нефтегазовой отрасли может оказать существенное влияние на компании. Это позволяет улучшить работу компаний в целом, установить новые стандарты и практики, которые могут повысить производительность и качество продукции. Полученные знания и опыт могут быть применены для создания новых технологий и методов работы, что может привести к новым возможностям для роста и развития. Наконец, обучение в нефтегазовой отрасли имеет важное значение для развития отрасли в целом. Обучаемые люди могут использовать полученные знания и навыки для создания инновационных решений, которые могут привести к улучшению экологической ситуации, повышению эффективности добычи, а также созданию новых рабочих мест.

Эффективное обучение в нефтегазовой отрасли является ключевым фактором для развития как отдельного сотрудника, так и всей отрасли в целом. Полученные знания и опыт могут быть применены для улучшения работы компании и отрасли в целом, что в конечном счете приведет к увеличению эффективности и прибыльности. Поэтому, важно придавать большое значение обучению в нефтегазовой отрасли, чтобы обеспечить ее успешное развитие в будущем. Для отдельных сотрудников продолжение обучения и развития своих профессиональных навыков и расширение базы знаний может открыть возможности для продвижения в компании.

Для оценки уровня развития ключевых компетенций руководящего состава был использован тест Лаборатории Компетенций Soft Skills. В опросе участвовали 52 руководителя организации (табл. 1).

Таблица 1

**Уровень развития компетенций руководителей**

№	Компетенция	Уровни развития компетенций			
		начальный	развития	опыта	мастерства
1	Комплексное многоуровневое решение проблем	-	10 %	19 %	71 %
2	Критическое мышление	6 %	15 %	13 %	66 %
3	Управление персоналом	8 %	19 %	35 %	38 %
4	Сотрудничество с партнёрами		17 %	23 %	60 %
5	Суждение и принятие решений	-	-	35 %	65 %
6	Клиентоориентированность	-	12 %	15 %	73 %
7	Гибкость управления	-	30 %	40 %	30 %
8	Стратегическое мышление	-	21 %	21 %	58 %

*Разработано автором*

Из представленной выше таблицы с результатами теста, можно сделать вывод, что такие компетенции руководителей, как гибкость управления и управление персоналом требуют большего внимания и развития.

Исходя из представленных данных, можно определить количество руководителей, которые нуждаются в совершенствовании данных компетенций:

Гибкость: 16 человек имеют высокий уровень компетенций, 36 человек нуждаются в развитии компетенции

Управление людьми: 20 человек имеют высокий уровень компетенций, 32 человека нуждаются в развитии.

Среди корпоративных компетенций, которые предъявляются ко всем сотрудникам, в филиале АО «Газпром газораспределение Тула» выделяют такие [9]:

- Поиск лучших решений.
- Ориентация на результат.

- Эффективные коммуникации.
- Работа в команде.

Развитие каждой из перечисленных компетенций следует периодически поддерживать. Более того, специалистом по управлению персоналом было отмечено, что в компании существуют некоторые затруднения взаимоотношений между отделами. Это связано не только с неправильным планированием своей деятельности отдельных сотрудников, недостаточной ответственностью, но и с проблемами в коммуникациях — неумением слушать, неправильной интерпретацией информации и невербальным общением, а также с неэффективной работой в команде. Также в ходе опроса сотрудников из разных отделов, определено, что существует потребность в развитии коммуникативных навыков руководителей. Порядка 45 % опрошенных отмечали, что руководитель их отдела не всегда может аргументировать свое мнение и объяснить необходимость выполнения той или иной задачи; не всегда может конструктивно в положительном ключе высказать свое мнение, не всегда может объяснить сложные идеи простым языком. Примерно 35 % работников отметили, что их руководитель ясно и кратко передает информацию, а 20 % воздержались от ответа.

Психологический тест на способность работать в команде среди 45 сотрудников выявил, что [10]:

- 20 % способны принести много пользы коллективу, подходят для эффективной работы в команде.
- 27 % готовы плодотворно работать в коллективе.
- 29 % есть командный дух, но он зависит от других.
- 24 % индивидуалисты.

Из этих результатов следует, что 47 % сотрудников ориентированы на коллектив и командную работу, но потребность в развитии самой компетенции определенно есть, т. к. только 20 % опрошенных наиболее эффективны.

На основании проведённого анализа системы управления персоналом филиала АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин предложены мероприятия по развитию компетенций персонала.

Для эффективного управления компетенциями мы предлагаем внедрить интернет-платформу iSpring Learn дистанционного обучения. Данная платформа позволяет проводить аттестацию персонала, планировать обучение сотрудников, проводить онлайн тренинги, семинары и пр., а также следить за эффективностью и развитием сотрудников [11]. Использование системы iSpring Learn позволяет:

- адаптировать новых сотрудников;
- проводить аттестацию и получать систематизированные данные;
- повысить продуктивность обучения;
- создать кадровый резерв компании.

Эта платформа предусматривает перенос уже существующих программ развития и обучения персонала путем оцифровки документов, создание обучающего контента, подготовку детального отчета об освоении сотрудником курса/изучении материала, составление траектории развития персонала [12].

Таблица 2

**Мероприятия, направленные на развитие таких компетенций как:  
гибкость, управление людьми и коммуникацию, для руководителей филиала  
АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин**

<b>Мероприятие 1. Бизнес-тренинг «Планирование и организация работ»</b>	
- направлен на развитие гибкости и управления людьми, а также на получение практических навыков создания и реализации стратегии. Во время тренинга происходит отработка на конкретных бизнес-кейсах и видео-кейсах из реальной жизни и практики компании.	
<b>Содержание</b>	- Понятие планирование; - кривая Эйзенхауэра; - стили руководства; - SMARTER; - делегирование.
<b>Ключевая аудитория</b>	Линейные руководители.
<b>Цель</b>	Научить руководителей подбирать наиболее эффективные инструменты для планирования рабочего времени и распределения задач.
<b>Результат</b>	- Участники знают, в чем отличия между разными видами планирования, каковы риски их использования и в каких рабочих ситуациях они могут быть эффективными; - участники ознакомились с кривой Эйзенхауэра и понимают, как применять ее во всех стандартных ситуациях; - участники изучили и протестировали себя на разные стили руководства и понимают в каких случаях подходит тот или иной способ; - участники расширили круг инструментов для постановки задач (узнали новые, систематизировали и структурировали известные).
<b>Мероприятие 2. Консультационно-развивающая программа для руководителей</b>	
- Направлен на умение отстаивать свою позицию; внешние коммуникации	
<b>Содержание</b>	- Диагностика уровня развития корпоративных компетенций; - внешние коммуникации; - приемы аргументации; - деловые коммуникации: ораторское мастерство.
<b>Ключевая аудитория</b>	Линейные руководители.
<b>Цель</b>	Совершенствование ряда корпоративных компетенций, необходимых руководителю в сфере деловых коммуникаций (с применением методов тренинга и индивидуального консультирования).
<b>Результат</b>	Слушатель должен знать: - основные приемы установления психологического контакта; - основные приемы убеждения и влияния в деловых коммуникациях; - основы технологии подготовки публичного выступления. Слушатель должен уметь: - составлять индивидуальный план развития; - отстаивать свою позицию; - владеть вопросами делового этикета; - владеть техниками деловой коммуникации.
<b>Мероприятие 3. Коммуникативные тренинги</b>	
- Направлен на повышение уровня доверия и взаимопомощи между сотрудниками	
<b>Содержание</b>	- Осознание собственных эмоций и управление своими состояниями; - поиск способа регуляции эмоций, алгоритм управления эмоциями; - диагностика чужих эмоций, невербальные проявления эмоций; - управление эмоциями других — уважение, поддержка, эмпатия; - типичные ошибки (недооценка значимости, невнимание к человеку).
<b>Ключевая аудитория</b>	Линейные руководители.
<b>Цель</b>	Формирование эмоционального интеллекта и позитивной коммуникации.
<b>Результат</b>	- Владение техниками регуляции собственных эмоций; - определять такие эмоциональные сигналы, как: поза, мимика, жесты; - знать способы влияния на эмоции оппонента и ошибки при управлении эмоциями других.

Составлено автором



Далее, следует определить затраты на предложенные мероприятия.

Таблице 3

**Затраты на мероприятия по развитию компетенций  
руководителей филиала АО «Газпром газораспределение Тула» в г. Алексин**

Продукт	Стоимость	Количество	Итого
<b>Мероприятия для руководителей</b>			
<b>Мероприятие 1. Бизнес-тренинг</b>			
Тренинг «Планирование и организация работ»	12 000	6	72 000 руб.
<b>Мероприятие 2. Консультационно-развивающая программа для руководителей</b>			
Психолог	8 000 руб.	11 (занятий)	88 000 руб.
Электронный курс «Ведение переговоров»	3 500 руб.	52	182 000 руб.
<b>Мероприятие 3. Коммуникативный тренинг</b>			
Тренинг «Управление эмоциями»	4 000	8	32 000 руб.
Тренинг «Эффективная коммуникация»	4 000	6	24 000 руб.
Тренинг «Управление конфликтами»	4 000	6	24 000 руб.
<b>Мероприятие 5. Внедрение новой платформы обучения</b>			
Платформа дистанционного обучения iSpring Learn	192 000 руб. (подписка на год)	97	192 000 руб.
<b>Итого</b>			<b>614 000 руб.</b>

Составлено автором

Таким образом, общая сумма затрат на реализацию мероприятий составляет 614 000 рублей.

Доход компании за 2022 год составил 70 000 000 руб. По прогнозам в следующем году доход увеличится на 7 %.

Расчёт планируемой выручки от реализации мероприятий:

$$P_v = V_{rp} + (V_{rp} \cdot (P_{rv}/100)),$$

где  $P_v$  — планируемый показатель выручки, руб.;  $V_{rp}$  — выручка от реализации за последний год, руб.;  $P_{rv}$  — планируемый прирост выручки от реализации вследствие будущих мероприятий, %.

$$P_v = 70\,000\,000 + (70\,000\,000 \cdot (7/100)) = 74\,900\,000 \text{ руб.}$$

Тогда экономическая эффективность от внедрения мероприятий по формуле:

$$\Theta = P_v / Z_p,$$

где  $P_v$  — планируемый показатель выручки, руб.;  $Z_p$  — затраты на мероприятия.

$$\Theta = 74\,900\,000 / 614\,000 = 122 \text{ \%}.$$

Производительность труда, рассчитываемая по стоимостному методу:

$$PP_{ct} = V_{ct} / N,$$

где  $PP_{ct}$  — стоимостная производительность труда;  $V_{ct}$  — объем произведенной продукции в финансовом (стоимостном) выражении;  $N$  — количество единиц выработанной продукции.

$$PP_{ct} = 70\,000\,000 / 332 = 210\,843,4 \text{ руб. в 2022 г.}$$

Если в 2023 г. прибыль составит 74 900 000 руб., то:

$$PP_{ct} = 74\,900\,000 / 332 = 225\,602,4 \text{ руб.}$$

$$225\,602,4 / ((225\,602,4 - 210\,843,3) \cdot 100) = 6,5 \text{ \%}.$$

В следствие проведенных мероприятий производительность труда вырастет на 6,5 %.

## Выводы

Проанализировав существующие технологии развития персонала в организации (профессиональное обучение, повышение квалификации, индивидуальные планы обучения, система мотивации сотрудников), был сделан вывод, что корпоративные компетенции сотрудников развиты в недостаточной степени. Поэтому была проведена оценка уровня развития таких компетенций руководителей, как комплексное решение проблем, критическое мышление, управление человеческими ресурсами, сотрудничество с коллегами, суждение и принятие решений, клиентоориентированность, умение вести переговоры. Была определена проблема недостаточного уровня развития коммуникаций и командной работы персонала.

В результате был разработан комплекс мероприятий по развитию компетенций руководителей и линейных сотрудников, который включал в себя не только теоретические занятия, но и практические задания. Благодаря этому сотрудники могли сразу применять полученные знания на практике, что способствовало их более быстрому усвоению и закреплению.

Особое внимание в рамках этого комплекса мероприятий уделялось личностному росту сотрудников. Были проведены тренинги по саморазвитию, которые помогли сотрудникам лучше понимать свои ценности, мотивы, стимулы и, соответственно, действовать более эффективно. Это также способствовало формированию более дружелюбной и поддерживающей рабочей атмосферы в организации.

Кроме того, в рамках комплекса мероприятий были разработаны индивидуальные планы развития для каждого сотрудника, которые позволили им нацелиться на развитие своих конкретных навыков и компетенций. Это стало возможным благодаря тщательному анализу недостатков и потребностей каждого сотрудника, что позволило создать наиболее эффективные и персонализированные программы обучения.

В результате этих мероприятий организация сможет увеличить эффективность взаимодействия между сотрудниками, достигнуть своих стратегических целей и повысить свою конкурентоспособность на рынке. Комплекс мероприятий по развитию компетенций руководителей и линейных сотрудников может стать важным фактором в успехе организации и ее долгосрочной устойчивости на рынке.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Соколова Е.Л., Бирюкова А.А. Система стимулирования труда персонала предприятия нефтегазовой промышленности // Управление человеческими ресурсами-основа развития инновационной экономики. — 2022. — С. 139–143.
2. Сопилко Н.Ю., Усуби Д.Б. Особенности воспроизводства кадров на современном этапе развития системы управления персоналом на промышленных предприятиях // Наука и искусство управления. — 2023. — № 3. — С. 38–52.
3. Котов Д.В., Вахитов Р.Т. Совершенствование метода оценки персонала в нефтегазовой отрасли // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: экономика. — 2020. — № 2(32). — С. 111–121.
4. Хаматханова М.А., Четырина П.В. Инновационные процессы в нефтегазовой сфере // Экономика, бизнес, финансы: актуальные вопросы и современные аспекты. — 2020. — С. 181–183.



5. Муртазина И.Р. Корпоративное обучение как один из методов нематериального стимулирования персонала в нефтегазовом комплексе // Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. — 2019. — С. 57–59.
6. Санкова Л.В. Нефтегазовый комплекс на современном этапе: проблемы и перспективы цифровой трансформации // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. — 2021. — № 1. — С. 97–109.
7. Хади С.М.Х., Черненко И.М. Формирование и развитие зеленых компетенций персонала нефтегазовых компаний // Весенние дни науки. — Екатеринбург, 2022. — 2022. — С. 433–438.
8. Ризванова М.А., Усманова Л.С. Современные методы оценки компетенций персонала предприятия // Наука сегодня: теория и практика. — 2019. — С. 168–174.
9. Кипервар Е.А., Коляда Е.А. Роль профессиональной мобильности в формировании экономической безопасности предприятий нефтегазового комплекса // Актуальные теоретические и прикладные вопросы управления социально-экономическими системами. — 2019. — С. 274–276.
10. Гоцзин Ф. Цель стратегии развития и выбор способа интернационализации Китайской национальной нефтегазовой корпорации // Актуальные вопросы права, экономики и управления. — 2021. — С. 65.
11. Хорошильцев М.И. Формирование модели сбалансированного использования стратегических преимуществ вертикально интегрированной нефтяной компании // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. — 2021. — № 5(103). — С. 83–92.
12. Яхварова Е.В., Чумаков Д.В., Исакова В.Д. Инвестиции в человеческий капитал в нефтегазовых компаниях в условиях цифровизации // Приоритеты развития экономики в условиях цифровизации. — 2021. — С. 468–472.

**Safronova Anastasia Anatolievna**

Russian State Social University, Moscow, Russia  
E-mail: safronova21@bk.ru

**Mirgorodskaya Marina Gennadievna**

K.G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University), Moscow, Russia  
E-mail: mgm2502@mail.ru

**Kapustina Nadezhda Valeryevna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: kuzminova\_n@mail.ru

**Anichkina Olga Alexandrovna**

K.G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University), Moscow, Russia  
E-mail: F-1985@yandex.ru

## **Development of competencies of the personnel of an oil and gas industry enterprise**

**Abstract.** The article is devoted to the development of personnel competencies at an oil and gas industry enterprise, as one of the important factors affecting the competitiveness of personnel. The oil and gas industry is one of the key sectors of the economy in many countries and, therefore, requires highly qualified personnel. The development of personnel competencies at this enterprise is one of the main factors affecting the efficiency and competitiveness of the company as a whole. The authors conducted a study at an oil and gas enterprise to determine the level of development of competencies of the managers of the branch of Gazprom Gas Distribution Tula JSC in Aleksin, and to find out which competencies require more attention and development. As a result of the survey, the authors found that management flexibility and personnel management are the most critical competencies that require additional attention. To improve the situation, the authors propose a series of activities that can help leaders develop these important skills. One of these activities is the holding of trainings and seminars that will help managers learn about modern methods of personnel management and increase their flexibility in management. In addition, the authors proposed the integration of a feedback system for managers so that they can receive recommendations and advice from their subordinates. The authors are convinced that the proposed activities will help managers develop their competencies and improve the work of the enterprise as a whole. In addition, the authors conducted a feasibility study of the proposed activities to prove their effectiveness and significance. The study showed that investing in the development of managerial competencies can lead to improved labor productivity, higher levels of service and overall competitiveness of the company. The authors emphasize that the development of personnel competencies is an important factor for improving the performance of oil and gas enterprises.

**Keywords:** oil and gas industry; competence development; personnel Management; effective communications; psychological test; management flexibility; line managers; expenses; digital platform; economic efficiency