

УДК 331.1

Кузнецова М. Е., Мухамедова М. М.
Kuznetsova M. E., Mukhamedova M. M.

ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

FEATURES OF PERSONNEL HIRING FOR GAS INDUSTRY COMPANIES

В статье рассматривается анализ отбора персонала посредством тестирования в нефтедобывающей компании. Уточняется определение отбора персонала. Выявлены достоинства и недостатки тестирования на этапе отбора.

The paper analyzes the oil company personnel hiring through testing. The concept of personnel selection has been defined more accurately. Benefits and drawbacks of job testing have been identified.

Ключевые слова: отбор персонала, тестирование, достоинства и недостатки тестирования.
Keywords: personnel selection, testing, testing advantages and disadvantages.

На сегодняшний день одним из условий успешного функционирования современной организации является эффективно построенная система управления. В этой системе первоочередное место занимает именно персонал – главная ценность организации.

«Управление персоналом – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации» [1, с. 56]. От того, насколько хорошо реализуется эта деятельность, зависит конкурентоспособность организации на мировом рынке.

Любая организация не может существовать без персонала. Процесс, который по традиции является самым сложным, это поиск сотрудников. Необходимо совместить не только желание человека работать в конкретной организации, но, что самое важное, способность выполнять функции, обладать необходимыми компетенциями. Предъявляя требования к кандидатам, организация стремиться найти оптимального сотрудника, который будет занимать определенную должность и выполнять необходимые задачи [2, с. 72].

Высокие риски процесса отбора персонала вынуждают теоретиков и практиков постоянно совершенствовать этот процесс. Если рассматривать только профессиональные компетенции кандидата в реалиях современных требований, это должна быть целая система различных методов. Нужно увидеть когнитивную компоненту не только с помощью тестов, как это сейчас общепринято, но и применять более современные технологии. Еще труднее определить и измерить психологические качества личности, которые важны для определенных должностей особенно.

Исходя из анализа поиска и отбора персонала, можно сделать вывод, что в отборе персонала работодатели отдают главную роль оценке пригодности потенциального работника. На наш взгляд, понятие нуждается в корректировке в свете новых требований.

Под отбором персонала мы будем понимать процесс поиска и выявления кандидатов, обладающих необходимыми компетенциями для организации на конкретном этапе. Уточняя время, мы целенаправленно будем подбирать технологии, которые постоянно совершенствуются для определения присутствия компетенций, которые также непостоянны.

Существует великое множество всевозможных инструментов и технологий, позволяющих рассматривать человека с разных сторон, но в последнее время одним из самых популярных является тестирование.

Тестирование один из актуальных и востребованных инструментов системы отбора претендентов на трудоустройство в крупные компании. Применение такого способа оценки является наиболее экономичной, объективной и быстрой процедурой отбора кадров. Основная цель тестирования – отсеивание не подходящих на вакансию работников.

Рассмотрим тестирование как один из этапов отбора персонала на примере вертикально интегрированной нефтяной Компании, которая в современной России является одним из крупнейших предприятий сырьевой отрасли.

Уже многие годы данное предприятие успешно занимается геологоразведкой, эксплуатационным бурением и разрабатывает новые добывающие скважины.

Для такого большого предприятия система отбора персонала имеет большое значение. Именно качественный персонал призван решать задачи по развитию производственных и экономических мощностей, развивая этим не только конкретное предприятие, но и отрасль в целом. Система управления персоналом основана на принципах демократии и уважения к труду. Развивается кадровый резерв, который обеспечивает преемственность поколений и является базой для воспитания руководящего состава – высококвалифицированного лояльного персонала, чему способствует комплексная система мотивации и стимулирования сотрудников.

Для качественного комплектования квалифицированными кадрами требуемых профессий в Компании в отчетном году проведено тестирование кандидатов на трудоустройство по 21 профессии. За 2015 г. тестирование прошли 1 124 человека, из них результат 80 % и более показали 962 человека (86 % от общего количества направленных на тестирование кандидатов на трудоустройство). В 2016 г. организована проверка знаний кандидатов по 48 новым профессиям. Общее количество профессий на сегодняшний день, по которым проводится тестирование, составляет 70.

Отбор персонала в вертикально интегрированной нефтяной Компании по рабочим специальностям реализуется по следующему алгоритму:

1. Каждое подразделение Компании формирует потребность в персонале по профессиям и направляет эту информацию в отдел вакансий предприятия.

2. Отдел вакансий выкладывает объявления о вакансиях на сайтах соискателей.

3. В ответ на объявление соискатели направляют свое резюме в отдел вакансий, после чего специалисты оценивают потенциального работника по информации, предоставленной в резюме, и передают его в структурное подразделение, нуждающееся в работнике рассматриваемого профиля.

4. Соискатель проходит собеседование в структурном подразделении с его руководителем, начальником отдела кадров и начальником профильного отдела.

5. После успешного прохождения собеседования соискателя до трудоустройства направляют на тестирование. При входном тестировании проходной балл составляет 80 % правильных ответов от общего количества вопросов. В зависимости от профессии количество вопросов варьируется от 14 до 20.

6. В случае положительного результата тестирования претендента направляют на медицинский осмотр и трудоустраивают в Компанию.

Здесь следует уделить особое внимание тестированию, поскольку именно на этом этапе происходит отсев претендентов в зависимости от их знаний по рассматриваемой профессии.

Несмотря на то, что, казалось бы, тестирование используется для наиболее объективной оценки, исключить субъективный фактор влияния сотрудников, формирующих эту систему оценки при составлении вопросов и ответов тестов, не предоставляется возможным. Поэтому нами было выявлено несколько существенных проблем, связанных с этим инструментом.

1. Отсутствует обратная связь по проведению тестирования: тесты для претендентов составляют инженеры и утверждает вышестоящее руководство. Не учитываются частые жа-

лобы со стороны кандидатов на некорректно сформулированные вопросы и ответы. Некоторые вопросы не относятся к конкретному разряду профессии или специальности в целом, основная часть вопросов составлена в соответствии со спецификой работы именно на этом предприятии, которую соискатели не знают.

2. В тестах представлены вопросы теоретического характера, например, необходимо выбрать правильное определение какого-то понятия или указать определенные нормативы. Есть нормативы, которые нужно знать для необходимых компетенций. Такой подход сразу отсеивает мастеров-практиков. Практические ситуации, которые могли бы выявить опытных сотрудников, в этих тестах не рассматриваются.

3. При прохождении тестирования высоки риски нарушения дисциплины и требований, предъявляемых Компанией при подобной оценке соискателей, поскольку невозможно наверняка отследить, чтобы претенденты не использовали информационные носители, в принципе не пользовались гаджетами и не распространяли конфиденциальную информацию. Поэтому чистота подобного отбора вызывает сомнение.

4. База с вопросами тестов не обновляется. Не исключается распространение этих тестов среди сотрудников. Это повышает риск «случайного» успеха при сдаче теста. Еще одна проблема в том, что при повторной сдаче «вступительного экзамена» при трудоустройстве большинство вопросов повторяется, поэтому многие претенденты хорошо сдают тест со второго раза в большей степени благодаря тому, что запомнили вопросы и ответы с предыдущей своей попытки.

5. Ошибки при работе с техникой и программным обеспечением. Поскольку тестирование проходит на компьютерах в корпоративном портале организации, можно столкнуться с двумя проблемами:

1) в случае сбоя в системе претендент на трудоустройство вынужден проходить новый тест, отвечая на новые вопросы, поскольку предыдущий тест блокируется (т. е. те вопросы, на которые он ответил в первый раз, уже не учитываются, поскольку система меняет вариант теста и предлагает новую попытку)

2) претенденты, не владеющие навыками работы с компьютером (чаще всего это люди старшего поколения), совершают больше ошибок при ответах в результате неправильных действий.

Одним из последствий, вытекающим из представленных проблем, является тот факт, что в Компанию трудоустраивается много рабочих в возрасте 19–27 лет, в большинстве случаев с недостаточным стажем работы или совсем без такового, а работники старшего поколения, имеющие за плечами колоссальный опыт работы в своей деятельности, отсеиваются. В ходе наблюдения за процессом проведения тестирования при трудоустройстве не остается сомнений, что есть как достоинства, так и недостатки, которые выявляют тесты (табл. 1).

Таблица 1

Ожидаемые результаты тестирования в зависимости от возраста кандидата

Категория рабочих по возрасту	Достоинства	Недостатки
Работники в возрасте от 19 до 27 лет	- свежий взгляд на выполнение работы, новаторство; - более высокая адаптация к изменениям технологий; - работоспособность (физическая выносливость, психическая устойчивость); - обновление кадрового состава	- небольшой опыт работы или полное его отсутствие; - низкая производительность труда; - высокий риск нарушения правил техники безопасности; - большее количество ошибок при выполнении работы; - дополнительные затраты на адаптацию, обучение и наставничество

Окончание табл. 1

Категория рабочих по возрасту	Достоинства	Недостатки
Работники в возрасте от 27 лет и старше	- опыт работы, профессиональные знания и навыки; - ожидаемая высокая производительность труда; - меньшее количество ошибок при выполнении работы; - быстрая «вработываемость».	- консервативный подход к работе; - снижение работоспособности из-за внедрения новых технологий; - в некоторых ситуациях действие в обход установленных инструкций; - слабая (не обновленная) теоретическая база знаний.

Анализируя вышепредставленную информацию, можно сделать вывод, что эффективность реализации отбора персонала зависит не столько от внедрения популярного инструмента, распространенной среди крупных успешных компаний технологии подбора, сколько от того, как именно используется этот инструмент в процессе работы, т. е. важно само содержание, суть, предназначение рассматриваемого инструмента с соблюдением всех необходимых условий для успешного его применения.

Литература

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учеб. / под ред. А. Я. Кибанова. 4-е изд., доп. и перераб. М. : ИНФРА-М, 2010. 695 с.
2. Федорова Н. В., Минченкова О. Ю. Управление персоналом организации : учеб. М. : КНОРУС, 2011. 536 с.