

Чванова С.В.

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Л.И. Шулятьева
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23
E-mail: budylinasofya@gmail.com*

Оценка персонала при приеме на работу как один из инструментов кадровой политики предприятия

Правильный выбор сотрудников - одна из главных задач компании. От этого зависит дальнейшая работоспособность и процветание организации. Для достижения результата необходима конкретная и объективная оценка персонала при приеме на работу. В первую очередь, кадровые службы оценивают уровень профессионализма соискателей в предполагаемой сфере. Во вторую, индивидуальные качества кандидата. Но в основном, у кадровиков в арсенале своя методика оценивания.

Процедуры оценки персонала являются базовыми для ряда аспектов работы с кадрами - при приеме на работу, обучении, продвижении по службе, сокращении и увольнении, реорганизации и поощрении.

Наиболее распространенными методами оценки персонала, используемыми в практике современного менеджмента являются собеседование, анкетирование, тестирование, Метод «360 градусов», оценка по компетенциям, медицинский осмотр (если того требует специфика деятельности предприятия), рекомендации.

Некоторые рекрутеры и работодатели при оценке персонала наряду с основными методами используют и нетрадиционные, такие, как физиогномика, графология, астрология, хиромантия и т.д. Но эти методы достаточно субъективны, а потому не пользуются большой популярностью.

В последнее время все большей популярностью пользуется оценка персонала по компетенциям. Компетенции - это набор знаний, навыков и качеств человека, которые влияют на эффективность его деятельности. Они проявляются в поведении, их можно увидеть, измерить, оценить и развить. Для этого необходимо систематично заниматься повышением уровня компетенций [6].

В настоящее время в условиях рыночной экономики именно компетентный подход к найму персонала является наиболее эффективным инструментом создания новых конкурентных преимуществ предприятия как на внутренних, так и внешних рынках.

Рассмотрим особенности оценки персонала при приеме его на работу в АО «Выксунский металлургический завод», являющимся одной из производственных площадок Объединенной металлургической компании. Завод является градообразующим предприятием и одним из крупнейших работодателей в Нижегородской области, в настоящее время на заводе работает более 13 тысяч человек (таблица 1).

Таблица 1 - Динамика численности работников АО «ОМК» и АО «ВМЗ»

Производственное подразделение	Численность, чел.			Темп прироста, %	
	2017 год	2018 год	2019 год	В 2018 году	В 2019 году
ОМК всего	22948	22957	22801	0,04	-0,68
Выксунский металлургический завод	13158	13626	13988	3,56	2,66

Основные методы оценки персонала компании на разных этапах работы с сотрудниками представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Основные методы оценки персонала АО «ВМЗ» на разных этапах работы с сотрудниками

Метод оценки	Подбор сотрудника на вакансию	Окончание испытательного срока	Текущая оценка по результату	Перевод на новую должность	Решение об обучении	Формирование кадрового резерва	Решение об увольнении
Аттестация			+	+/-	+/-	+/-	+
Тестирование	+	+/-			+		
Структурированное интервью	+	+/-					
Бальная оценка	+/-		+	+			
Ассесмент центры	+/-				+/-	+	

+ - может применяться отдельно +/- - применяется только в сочетании с другими методами

Этапы отбора кандидатов включают: подачу заявки или резюме; первичное собеседование; тесты АО «ВМЗ»; вторичное собеседование; проверка службой безопасности; медицинский осмотр.

Такой длительный и тщательный процесс отбора в структуры АО «ВМЗ» объясняется стремлением найти профессионалов своего дела. Ведь работа на металлургическом заводе требует особой ответственности и выносливости.

Основные методы оценки персонала применяемые в компании в зависимости от категории работников представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Методы оценки персонала при приеме на работу в АО «ВМЗ»

Уровни управления	Применяемые методы
Руководители высшего звена	<ul style="list-style-type: none"> ■ Оценка выполнения задач ■ Интервью ■ Аттестация ■ Ассесмент-центр
Руководитель среднего звена	<ul style="list-style-type: none"> ■ Матричный метод ■ Оценка выполнения задач ■ Интервью ■ Тестирование ■ Аттестация ■ Ассесмент-центр
Руководитель низового звена	<ul style="list-style-type: none"> ■ Матричный метод ■ Интервью ■ Аттестация ■ Групповая дискуссия
Производственные рабочие и рядовые сотрудники	<ul style="list-style-type: none"> ■ Метод балльной оценки ■ Интервью ■ Аттестация ■ Мелосмотр

Анализ таблицы 3 позволяет сделать вывод, что наименьшее количество методов оценки персонала применяется при приеме на работу работников основного и вспомогательного производств, а так же рядовых специалистов и руководителей нижнего звена (мастеров, сменных мастеров, бригадиров и т.д.).

Сложность процессов металлургического производства обуславливает необходимость тщательного отбора производственного персонала, ведь именно недостаточная квалификация персонала приводит к снижению производительности труда, а так же повышению уровня травматизма на рабочих местах и повышению уровня рекламаций на бракованную продукцию.

Новые работники увольняются в 23% случаев из-за их несоответствия занимаемой должности и в 40% случаев из-за несоответствия работы ожиданиям самих работников. Такие

показатели свидетельствуют о неэффективной системе оценки работников в компании при организации приема новых работников на вакантные или вновь создаваемые должности.

Основная проблема системы найма в АО «ВМЗ» заключается в том, что на предприятии не разработана единая система оценки работников для всех производственных подразделений, входящих в состав предприятия. Хорошо отлажена в компании система подбора ключевых специалистов и руководителей высшего и среднего звена, согласование кандидатур которых производится через согласование с топ-менеджментом головной компании.

С целью решения выявленных проблем предлагаем разработать единые для всех производственных подразделений АО «ВМЗ» методики тестирования для оценки специалистов и руководителей нижнего звена, а также разработать методы экспертной оценки для производственных рабочих и руководителей производственных подразделений.

Литература

1. Валинуров, И.Д. Рекрутинг на 100%: искусство привлекать лучших! / И.Д. Валинуров. - Ростов н/Д: Феникс, 2016. - 127 с.
2. Веснин В. Р. Управление персоналом: учебное пособие. - М.: ТК Велби, изд. Проспект, 2018. – 374 с.
3. Гнатышина Е. В., Гребенщикова И. В. Технологии отбора персонала на предприятии // Молодой ученый. — 2016. — №13. — С. 398-400.
4. Денисов, А.Ф. Отбор и оценка персонала: учебно-методическое пособие / А.Ф. Денисов. - М.: Аспект Пресс, 2018. - 304 с.
5. Карабекова Т.Р. Найм персонала / Тамара Карабекова. - М.: LAP LambertAcademicPublishing, 2017. - 130 с.
6. Резникова О. С., Гарибян А. Б. Роль найма и отбора персонала в организации // Молодой ученый. — 2017. — №8. — С. 189-191.