

УДК 658.3.014.1+331.1

**ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ НАБОРА ПЕРСОНАЛА
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ, ПРЕДОСТАВЛЯЮЩИХ
ВЫСОКОПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ИНЖИНИРИНГОВЫЕ УСЛУГИ**

Завадский Д.Ю.

*Научно-исследовательский институт труда и социального страхования Министерства труда
Российской Федерации, Москва, e-mail: avtor@disper.ru*

На протяжении последних десятилетий сфера услуг является одной из наиболее динамично развивающихся сфер мировой экономики. Динамичный прорыв услуг на мировые рынки является одним из важнейших и значимых явлений в современной экономике, где наблюдается постоянный рост доли услуг в ВВП промышленно развитых и развивающихся стран. Стремительный рост международных операций по торговле инженерно-консультационными услугами выделил их в самостоятельный вид международной торговли, что и привело к образованию мирового рынка инжиниринговых услуг. Инжиниринговые услуги могут включать в себя обследование производства, выработку рекомендаций по оптимальному решению технологических задач с использованием преобразователей частоты, подготовку технико-экономических обоснований, разработку проектов в соответствии с утвержденным техническим заданием, монтаж оборудования, пуско-наладочные работы.

Ключевые слова: труд, персонал, структура, предприятие, инженер, услуги

**STUDY OF RECRUITMENT OF AN ENTERPRISE PROVIDES HIGHLY
ENGINEERING SERVICES**

Zavadskiy D.Y.

Research Institute of the Ministry of Labour of the Russian Federation, Moscow, e-mail: avtor@disper.ru

In recent decades, the service sector is one of the most dynamic areas of the global economy. A dynamic breakthrough services to the world markets is one of the most important and significant events in the modern economy, where there is a steady increase in the share of services in GDP of industrialized and developing countries. The rapid growth of international trade operations engineering consulting services identified in an independent kind of international trade, which led to the formation of the world market of engineering services. Engineering services may include examination of production, development of recommendations for the optimal solution of technological problems with the use of frequency converters, preparation of feasibility studies, project development in accordance with the approved terms of reference, installation, commissioning.

Keywords: labor, personnel, structure, company, engineer, services

Очень часто высокотехнологичные компании опираются на ученых, задействуя их в производственной деятельности, приглашая их для различных нужд, от непосред-

ственной работы, до внедрения проектов или руководства проектами [3]. При этом развитие науки можно проиллюстрировать следующими данными.

Таблица 1

Место России в развитии НИОКР (в%) [2]

Показатели	Россия	Страны-аналоги	Страны-лидеры
Доля в мировой численности научных сотрудников	5,0	Япония	США – 17 Китай – 11,5
Доля в мировом числе патентных заявок	2,8	Канада	США – 29 Япония – 22 Китай – 20
Доля в мировом числе научных публикаций	1,8	Индия Тайвань	США – 21 Китай – 15
Доля в мировых затратах на НИОКР	1,6	Индия Канада	США – 34 Япония – 12 Китай – 12,3
Доля затрат на НИОКР в ВВП	1,24	Эстония Новая Зеландия	Израиль – 4,6 Финляндия – 4,0
Доля в мировом числе цитирований	0,9	Австрия Финляндия	США – 31 Китай – 8,5

Как вытекает из данных табл. 1, место России в мире относительно высоко только по одному показателю – числу научных сотрудников. Кадровый состав науки определяется, прежде всего, численностью персонала, занятого исследованиями и разработками. В 2014 году численность такого персонала в России составила 736 тыс. человек, а вместе с совместителями и лицами, работающими по договорам, – 846 тыс. Важно отметить и то, что 50% этого персонала составляют исследователи, т.е. работники, профессионально занимающиеся исследованиями и разработками и непосредственно осуществляющие создание новых знаний, продуктов, методов и систем. Использование инновационных технологий в деятельности предприятий, оказывающих инженеринговые услуги, обуславливает требования к принимаемому на работу персоналу, соответственно, определяет используемые при наборе персонала методы. Рассмотрим чем отличаются зарубежные методы набора персонала в высокотехнологичные инженеринговые компании от российских.

Согласно представленным данным, можно сделать вывод о том, что методы набора персонала в инновационные компании

за рубежом отличаются от традиционных, в отличие от российских компаний. Так как инженеринговые компании предоставляют высокотехнологичные услуги транснациональным компаниям, к ним предъявляются повышенные требования в области качества оказываемых услуг, при этом важную роль играет то, насколько сотрудники справляются со своими обязанностями, что влияет на их производительность, насколько они готовы к восприятию новой, незнакомой информации, а также как они справляются со стрессовыми ситуациями и временными цейтнотами, что выдвигает на первый план значимость личностных качеств подбираемых сотрудников, то есть использование акмеологического подхода в системе набора персонала. Как показало исследование особенностей деятельности высокотехнологичных инженеринговых компаний, наиболее важным фактором, определяющим эффективность их деятельности, является персонал компании. При этом эффективность использования трудовых ресурсов во многом определяется тем, какой персонал принимается на работу, что определяет важность исследования системы набора персонала.

Таблица 2

Сравнительный анализ методов набора персонала в российских и зарубежных инженеринговых компаниях

Параметры	Российские инженеринговые компании	Зарубежные инженеринговые компании
Материальное стимулирование	«белая» зарплата, соц. пакет, соц. льготы, премии	«белая» зарплата, соц. пакет, соц. льготы, премии
Компенсационный пакет	Оплата посещения фитнес-центра, компенсация использования автомобиля, корпоративная сотовая связь, медицинская страховка	Оплата посещения фитнес-центра, компенсация использования автомобиля, корпоративная сотовая связь, медицинская страховка
Подбор персонала	Наем специалистов из университетов, институтов и колледжей. Отбор претендентов, непосредственно обращающихся в компанию за работой. Наем кадров с помощью рекламных объявлений в СМИ; обращение к помощи рекрутинговых агентств; интернет-ресурсы. Внутренние ресурсы. Прием сотрудников по знакомству или рекомендации. Субъективный подход к подбору персонала со стороны руководителя	Наем специалистов из университетов, институтов и колледжей. Отбор претендентов, непосредственно обращающихся в компанию за работой. Наем кадров с помощью рекламных объявлений в СМИ; обращение к помощи рекрутинговых агентств; интернет-ресурсы, e-recruitment, Executive Search
Методы оценки	Оценка профессиональных качеств Изучение прошлого опыта работы и рекомендаций	Оценка профессиональных качеств Оценка личностных качеств кандидата Оценка потенциала сотрудника Применение для оценки метода «360°» и «Ассесмент-центр»
Возможность роста	Выстраивание карьеры носит спонтанный характер, часто зависящий от личности руководителя	Формализованная и прозрачная возможность карьерного роста

В рамках настоящего исследования был проведен анализ системы набора персонала трех высокотехнологичных компаний – ОАО «Оргэнергогаз», ОАО «Гипрогазцентр» и ЗАО «Газприборавтоматикасервис». ОАО «Оргэнергогаз» – современная конкурентоспособная высокотехнологичная компания в системе предприятий ОАО «Газпром», вошедшая в 2008 году в состав крупнейшего отраслевого холдинга ООО «Газпром центрремонт». Открытое акционерное общество «Гипрогазцентр» образовано 18 ноября 1968 года как отдел комплексного проектирования (ОКП) предприятия «Южгипротрубопровод» в г. Горьком. В 1994 году ОКП реорганизован в Государственный институт по проектированию объектов трубопроводного транспорта газа в центральных районах СССР – «Гипрогазцентр», а затем в дочернее акционерное общество открытого типа «Гипрогазцентр» РАО «Газпром» [4]. ЗАО «Газприборавтоматикасервис» – динамично развивающаяся компания с собственной научной, производственной, экспериментальной и приборостроительной базой, специализирующаяся в области неразрушающего контроля [12]. В табл. 3

представлена среднесписочная численность компаний.

Анализируя таблицу, можно отметить, что в компании ОАО «Гипрогазцентр» численность сотрудников наименьшая, при этом наблюдается рост численности как в 2013, так и в 2014 году вследствие развития предприятия, роста оказания услуг, увеличения числа партнеров. В ЗАО «Газприборавтоматикасервис» набором персонала занимается специалист по подбору персонала, кроме того, часть обязанностей относится к специалисту по планированию персонала. Таким образом, набором кадров в ЗАО «Газприборавтоматикасервис» занимаются два человека. Можно отметить, что для численности данного предприятия и количества ежегодно нанимаемых сотрудников двух сотрудников мало, вследствие чего не систематизирована работа по подбору кадров, мероприятия носят разрозненный характер, возможности набора персонала используются недостаточно активно [2].

В целом реализация стратегии набора персонала в ЗАО «Газприборавтоматикасервис» выглядит следующим образом (рис. 2).

Таблица 3

Среднесписочная численность компаний

Компания	Численность персонала			Абсолютное отклонение	
	2012	2013	2014	2013/2012	2014/2013
ОАО «Оргэнергогаз»	2 322	2 344	2 314	+22	-30
ОАО «Гипрогазцентр»	1 810	1 815	1 835	+5	+20
ЗАО «Газприборавтоматикасервис»	1 940	1 931	1 912	-9	-19



Рис. 1. Удельный вес каждого источника в общем числе источников набора персонала ОАО «Оргэнергогаз»



Рис. 2. Организационная структура отдела кадров и социального развития ЗАО «Газприборавтоматикасервис»

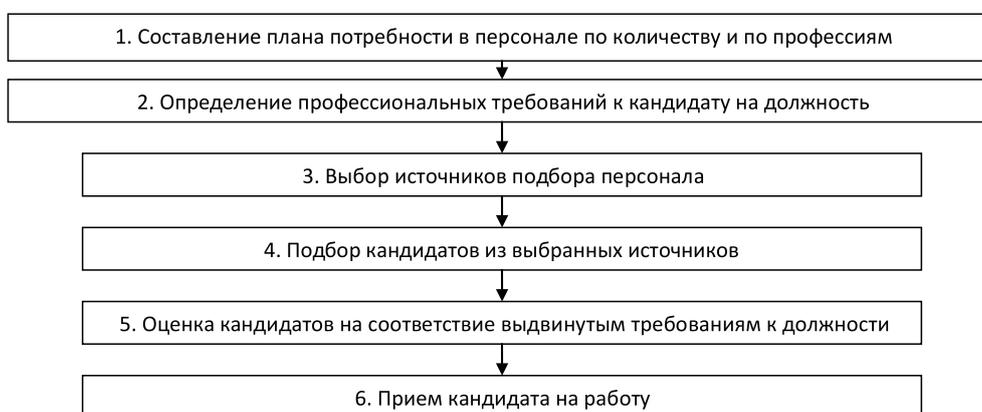


Рис. 3. Этапы реализации стратегии набора персонала в ЗАО «Газприборавтоматикасервис»

На рис. 4 представлен удельный вес каждого источника в общем числе источников. Отметим, наиболее активно сотрудники нанимаются через рекрутинговые агентства, а также путем приглашения на работу специалистов из других компаний. В качестве методов оценки используют анкетирование, оценку на соответствие профилю должности, собеседование с непосредственным руководителем, учет опыта работы и стажа. Среди недостатков методов отметим отсутствие оценки персонала, например методами 360° или ассессмент-центр. Найм персонала в компаниях предусматривает не только подбор кадров, но и их оценку на соответствие вакантной должности, так как к должностям в высокотехнологичных компаниях предъявляются, как правило, очень высокие требования. Таким образом, из выявленных недостатков следует, что наиболее перспективным для компаний является внедрение акмеологического подхода к оценке персонала.

Далее рассмотрим сходства и отличия систем найма персонала в компаниях (табл. 5).

Исходя из проведенного анализа, был сделан вывод о том, что система набора персонала в каждой компании имеет сходства и отличия по сравнению с остальными. Общим в системе набора персонала для всех компаний является использование традиционных форм найма, таких как услуги рекрутинговых компаний, сайты о поиске работы, размещение вакансий на собственном сайте. Помимо этого, все компании занимаются оценкой персонала при рассмотрении кандидатов, так как к должностям в данных компаниях предъявляются достаточно высокие требования в аспекте профессионализма сотрудника. Среди отличий системы набора персонала были названы стиль кадровой политики, открытый или закрытый, кроме того, компании имеют разную направленность политики найма, например ОАО «Оргэнергогаз» наилучшим для себя вариантом считает привлечение молодых ученых и перспективных студентов.

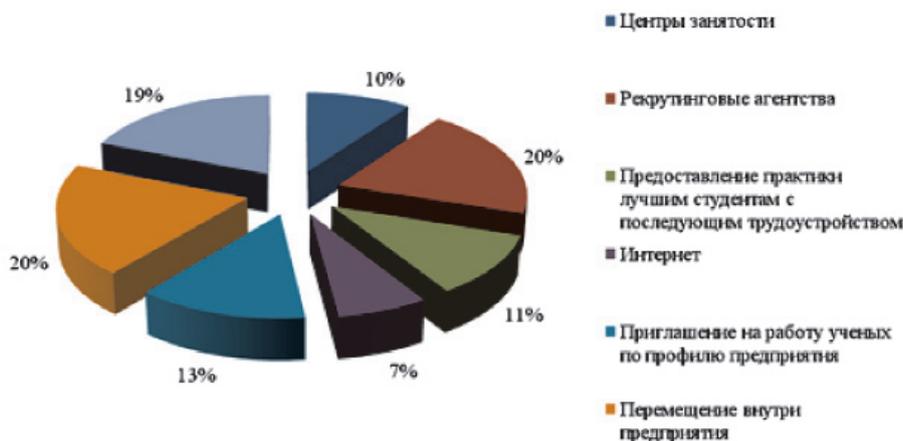


Рис. 4. Удельный вес каждого источника в общем числе источников набора персонала ЗАО «Газприборавтоматикасервис»

Таблица 4

Сравнительный анализ достоинств и недостатков системы найма персонала

	Достоинства	Недостатки
ОАО «Оргэнергогаз»	при найме достаточно подробно исследуются профессиональные качества кандидата, исследуется опыт на предыдущих местах работы	низкая степень технологичности, в работе не проводится диагностика личностных качеств, а также в компании не разработаны и не применяются критерии исследования личностных качеств на соответствие должности
ОАО «Гипрогазцентр»	при найме достаточно подробно исследуется предыдущий опыт кандидата, его предыдущие достижения. С помощью тестирования определяется стрессоустойчивость. Активное использование внутренних ресурсов	отсутствие системности в наборе персонала, все действия носят разрозненный характер, личностные качества исследуются, но не в полной мере, определяются некоторые личностные характеристики, но они не связываются с требованиями к должности, в компании не применяется акмеологический подход, влияет личностный фактор при замещении должности посредством внутренних ресурсов
ЗАО «Газприборавтоматикасервис»	Используются методы привлечения сотрудников из других компаний	отсутствие оценки персонала, например, методами 360° или ассесмент-центр, применяются устаревшие формы оценки кандидатов

Таблица 5

Сходства и отличия систем найма персонала в компаниях

Сходства	Отличия
Использование традиционных схем набора персонала. Наймом занимается специализированное подразделение. В систему найма входит как отбор персонала, так и его оценка	В компании ОАО «Оргэнергогаз» при найме персонала идет ориентация на студентов, развита система практики с последующим трудоустройством. Кадровая политика ОАО «Гипрогазцентр» является более закрытой, по сравнению с остальными компаниями, в данной компании предпочитают воспитывать кадры внутри предприятия, привлекать их со стороны ЗАО «Газприборавтоматикасервис» ведет более агрессивную политику, чем остальные анализируемые компании, она активно переманивает специалистов из других организаций и учреждений

Для определения направлений совершенствования системы набора в компаниях необходимо выявить ее слабые места, которые можно определить, оценив эффективность системы набора персонал. В рамках настоящего исследования была проведена

оценка эффективности системы набора персонала в высокотехнологичных компаниях ОАО «Оргэнергогаз», ОАО «Гипрогазцентр» и ЗАО «Газприборавтоматикасервис». Оценка эффективности набора персонала выражается через несколько показателей.



Рис. 5. Показатели эффективности набора персонала

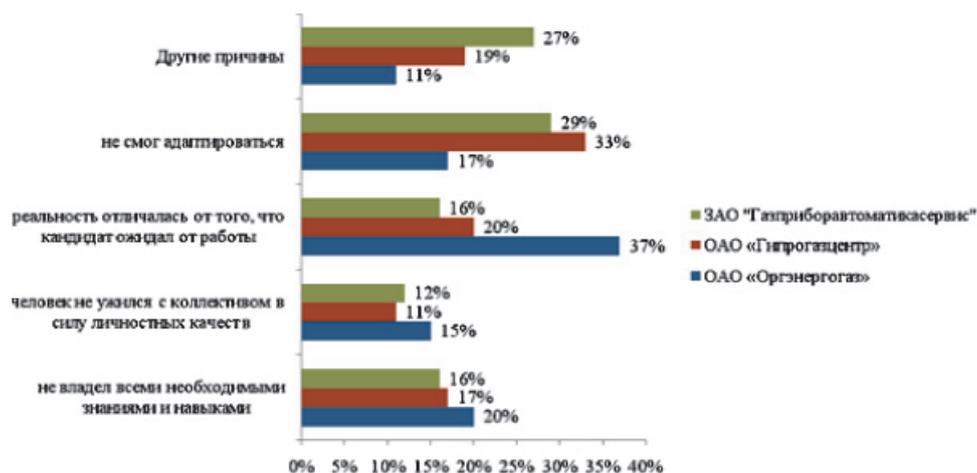


Рис. 6. Оценка сотрудниками компании причин ухода сотрудников

Текучесть кадров – это огромная проблема для высокотехнологичных компаний, так как для подобного рода компаний трудовые ресурсы являются основным капиталом, на который опирается компания. Поэтому главным в системе управления персоналом высокотехнологичных компаний является не только мотивация и удержание персонала, но и правильная система набора персонала. Далее определим, как сами работники определяют причины ухода сотрудников.

Отметим, что в ЗАО «Газприборавтоматикасервис» основной причиной ухода новичков является проблема с адаптацией, в ОАО «Оргэнергогаз» новички сталкиваются с тем, что реальность работы на предприятии отличается от того, что они ожидали, таким образом, они оказались разочарованы в работе и приняли решение ее сменить.

Причина заключается в том, что нет карт компетенций, не применяется акмеологический подход, не используются современные методы оценки кандидатов на должность.

Таким образом, можно сделать вывод, что предприятия нуждаются в повышении эффективности системы набора персонала, во внедрении акмеологического подхода.

Список литературы

1. Герасимов Е.С. Критерии отбора, подбора и найма персонала: отечественный и зарубежный опыт решения вопроса // Вестник Университета Российской академии образования. – 2011. – № 2. – С. 184–187.
2. Демина Н.В. Принципы, критерии и подходы к отбору персонала как специальной функции кадрового менеджмента // Современные гуманитарные исследования. – 2011. – № 1. – С. 43–49.
3. Кукина С.Д., Паршукова О.В., Воспельникова Я.Г. Методы оценки кандидатов при приеме на работу и их надежность // Наука – промышленности и сервису. – 2011. – № 6–2. – С. 25–31.
4. Латыпова М.М. Поиск и отбор персонала в организацию на современном этапе // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал) = Mining informational and analytical bulletin (scientific and technical journal). – 2010. – № 11. – С. 125–128.
5. Лядская А.В. Опыт применения системы Адизеса в выстраивании HR-процессов компании // Управление человеческим потенциалом. – 2013. – № 2. – С. 124–137.
6. Петрушикина Е.Б. Психологические аспекты принятия кадровых решений руководителям // Современная

социальная психология: теоретические подходы и прикладные исследования. – 2013. – № 1. – С. 39–46.

7. Сидоркина С.В. Ассесмент-центр как инструмент повышения эффективности бизнеса // Управление человеческим потенциалом. – 2011. – № 1. – С. 66–70.

8. Степанова М.В. Ассесмент-центр как одна из технологий оценки персонала // Ученые записки Российского государственного социального университета. – 2012. – № 8 (108). – С. 124–130.

9. Assessment Centers in Human Resource Management: Strategies for Prediction, Diagnosis, and Development (Applied Psychology) by George C. Thornton (Dec 12, 2011).

10. Assessment Methods in Recruitment, Selection & Performance: A Manager's Guide to Psychometric Testing, Interviews and Assessment Centres by Robert Edenborough (Aug 28, 2010).

11. How to Hire A-players: Finding the Top People for Your Team – Even If You Don't Have a Recruiting Department by Eric Herrenkohl (28 Apr 2010).

12. Leading Series: Recruiting, Selecting & Inducting New Staff in the Workplace Workbook 2011 by BPP Learning Media Ltd (1 Sep 2011).

13. Recruiting, Interviewing, Selecting & Orienting New Employees (Recruiting, Interviewing, Selecting and Orienting New Employees) by Diane Arthur (Jun 27, 2012).

References

1. Gerasimov E.S. Kriterii otbora, podbora i najma personala: otechestvennyj i zarubezhnyj opyt reshenija voprosa. Vestnik Universiteta Rossijskoj akademii obrazovanija. 2011. no. 2. pp. 184–187.

2. Demina N.V. Principy, kriterii i podhody k otboru personala kak specialnoj funkcii kadrovogo menedzhmenta. Sovremennye gumanitarnye issledovanija. 2011. no. 1. pp. 43–49.

3. Kukina S.D., Parshukova O.V., Vospelnikova Ja.G. Metody ocenki kandidatov pri prieme na rabotu i ih nadezhnost. Nauka – promyshlennosti i servisu. 2011. no. 6–2. pp. 25–31.

4. Latypova M.M. Poisk i otbor personala v organizaciju na sovremenom jetape. Gornyj informacionno-analiticheskij bjulleten (nauchno-tehnicheskij zhurnal) = Mining informational and analytical bulletin (scientific and technical journal). 2010. no. 11. pp. 125–128.

5. Ljadsckaja A.V. Opyt primenenija sistemy Adizesa v vystraivanii HR-processov kompanii. Upravlenie chelovecheskim potencialom. 2013. no. 2. pp. 124–137.

6. Petrushihina E.B. Psihologicheskie aspekty prinjatija kadrovyh reshenij rukovoditeljam. Sovremennaja socialnaja psihologija: teoreticheskie podhody i prikladnye issledovanija. 2013. no. 1. pp. 39–46.

7. Sidorkina S.V. Assesment-centr kak instrument povshenija jeffektivnosti biznesa. Upravlenie chelovecheskim potencialom. 2011. no. 1. pp. 66–70.

8. Stepanova M.V. Assesment-centr kak odna iz tehnologij ocenki personala. Uchenye zapiski Rossijskogo gosudarstvennogo socialnogo universiteta. 2012. no. 8 (108). . 124–130.

9. Assessment Centers in Human Resource Management: Strategies for Prediction, Diagnosis, and Development (Applied Psychology) by George C. Thornton (Dec 12, 2011).

10. Assessment Methods in Recruitment, Selection & Performance: A Managers Guide to Psychometric Testing, Interviews and Assessment Centres by Robert Edenborough (Aug 28, 2010).

11. How to Hire A-players: Finding the Top People for Your Team – Even If You Dont Have a Recruiting Department by Eric Herrenkohl (28 Apr 2010).

12. Leading Series: Recruiting, Selecting & Inducting New Staff in the Workplace Workbook 2011 by BPP Learning Media Ltd (1 Sep 2011).

13. Recruiting, Interviewing, Selecting & Orienting New Employees (Recruiting, Interviewing, Selecting and Orienting New Employees) by Diane Arthur (Jun 27, 2012).

Рецензенты:

Бовин В.С., д.э.н., профессор, ведущий научный сотрудник South IT-Uni, ИВС, г. Москва;

Тосуванов Д.В., д.э.н., профессор, ведущий научный сотрудник сектора инновационных разработок, АНОО ДПФО «Национальный центр прикладных исследований», г. Саратов.