

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

2018, №5, Том 10 / 2018, No 5, Vol 10 <https://esj.today/issue-5-2018.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/48ECVN518.pdf>

Статья поступила в редакцию 06.10.2018; опубликована 26.11.2018

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Кузнецова М.Е. Анализ системы оценки персонала на предприятии нефтегазовой отрасли // Вестник Евразийской науки, 2018 №5, <https://esj.today/PDF/48ECVN518.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**For citation:**

Kuznetsova M.E. (2018). Analysis of the personnel evaluation system in the oil and gas industry. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 5(10). Available at: <https://esj.today/PDF/48ECVN518.pdf> (in Russian)

**УДК 331.108.2**

**ГРНТИ 06.77.90**

**Кузнецова Марина Евгеньевна**

БУ ВО Ханты-Мансийского Автономного Округа – Югры «Сургутский государственный университет», Сургут, Россия  
Кандидат педагогических наук, доцент  
E-mail: [2marinak@gmail.com](mailto:2marinak@gmail.com)

## **Анализ системы оценки персонала на предприятии нефтегазовой отрасли**

**Аннотация.** В статье рассмотрен анализ системы оценки персонала нефтегазового предприятия. Оценка персонала в современном мире приобретает особенно важную роль. Выступает системообразующим фактором в управлении персоналом, выполняет важную функцию в системе мотивации. Результаты оценки можно использовать в широком спектре управления. В представленной работе поставлена цель: на основании исследования, провести анализ системы оценки персонала при трудоустройстве и текущую оценку, предусмотренную компанией. Анализ системы оценки персонала ПАО «Сургутнефтегаз», позволил выявить проблемы. В исследовании использованы следующие методы: анализ теоретических источников, изучение документов предприятия, анкетирование сотрудников. В исследовании проведен контент анализ понятий оценки персонала. Анкетирование работников, проходящих процедуру аттестации, проводилось в течение 2017 года. Показаны методы оценки, используемые компанией. В ПАО «Сургутнефтегаз» специальный центр обучения и оценки организует и проводит оценку персонала. Оценку проходят претенденты на трудоустройство и работники, которые по Положению компании должны подтверждать свою квалификацию.

Используя документы компании рассмотрены процедуры оценки за три года. Показана динамика прохождения оценки. Выявлены проблемы в процедуре оценки и подходах к организации оценки. Например, несоответствие объявленных вакансий количеству претендентов на прохождение теста для подтверждения профессиональных знаний. Данная процедура должна быть предложена только тем кандидатам, которые прошли первичные собеседования и рекомендованы на трудоустройство.

Автор в исследовании попытался показать проблему присвоения оценке персонала со одной стороны как формальному процессу, потому что методом оценки служит тест. С другой стороны, работники испытывают трудности при прохождении теста. Какие трудности испытывают работники, можно узнать, прочитав статью.

**Ключевые слова:** оценка персонала предприятия нефтегазодобывающей отрасли; тестирование; методы оценки; претенденты на прохождение оценки; проблемы при прохождении оценки

Дать оценку ситуации или событию трудно, дать оценку человеку еще труднее. Тем не менее службам управления персоналом приходится ежедневно оценивать сотрудников. Для более полного анализа понятия системы оценки, необходимо рассмотреть само понятие оценки. Как только для выполнения работы понадобилась рабочая сила, зародилось понятие оценки персонала. Это понятие развивалось параллельно с экономикой, управлением, промышленностью. Для выполнения функций изначально требовалась физическая сила, выносливость, что и подвергалось оценке, теперь оцениваются деловые качества, стрессоустойчивость, умение учиться, работать в команде.

Из-за множества подходов к понятию оценки персонала целесообразно провести контент-анализ (см. таблицу 1).

**Таблица 1**

**Контент-анализ понятия оценки персонала**

Автор	Определение
Веснин В.Р.	«Под оценкой можно понимать деятельность уполномоченных на ее осуществление лиц (представителей администрации, коллектива, служб персонала, специализированных внешних организаций) по определению степени пригодности того или иного человека к выполнению возложенных на него обязанностей, достигнутых успехов, степени выраженности необходимых для работы качеств» [1, С. 255].
Горощенко В.В.	«Оценка работника представляет собой процедуру, проводимую с целью выявления степени соответствия личных качеств работника, количественных и качественных результатов его деятельности определенным требованиям» [2, С. 54].
Зайнетдинова И.Ф.	«Суждения о качественном и количественном состоянии различных их компетенций-характеристик, степени их проявления и о мере их соответствия предъявленным должностью и организацией в целом требованиям к исполнителя [3, С. 8].
Кафидов В.В.	«Оценка работника представляет собой процедуру, проводимую с целью выявления степени соответствия личных качеств работника, количественных и качественных результатов его деятельности определенным требованиям, предъявляемым должностными обязанностями, характером и содержанием труда, а также требованиям, обусловленным эффективной организацией производства, использованием наиболее рациональных методов работы, технических средств и т. д.» [4, С. 135]
Кибанов А.Я.	«Понятия оценки персонала является суждение, представляющее собой форму мышления, которая состоит из понятий, связанных между собой и что-либо утверждает или отрицает» [5, С. 220].
Ключевский А.И.	Формирует видение оценки персонала как системы, которая позволяет измерить результат работы и уровень профессиональной компетенции сотрудников, а также их потенциал в рамках развития компании [6].

Автор	Определение
Мякушкин Д.Е.	Акцентирует внимание на принадлежности оценки персонала инициативе руководства, выражает ее через функцию по управлению персоналом, направленную на определение уровня эффективности деятельности и получение необходимой информации о кадровом потенциале организации в целом [7, С. 8].

*Источник: составлено автором*

Практически все авторы сходятся во мнении, что оценка персонала – это суждение, говорящее о соответствии качеств и компетенций работника неким требованиям, а также информация о потенциале сотрудника. Не остается без внимания управленческая деятельность, административная функция как управление системой оценки и сама оценка как инструмент управления.

Некоторые авторы Андрухов В.А., Ерлинекова И., Лэнд, П.Э. рассматривают оценку персонала как элемент мотивации [8, 10]. Кузнецова М.Е., Мухамедова М.М., Подшивалова Е.А. рассматривают оценку персонала как стратегию, как систему, как инструмент в различных функциях [11, 12, 13].

Таким образом, оценка персонала – феномен, имеющий похожие подходы в понимании, однако, облачаемые в различные формы, суть определений остается близкой к одной природе.

Достаточно научных исследований посвящено оценке персонала и несмотря на это, проблема все равно существует. В оценке принимают участие две стороны, отсюда возникают субъект-объектные отношения. Объектом оценки выступает оцениваемый, человек, который обладает своими особенностями, качествами, умениями наконец. Совокупность качеств и умений, психологических особенностей, опыта позволяет претенденту на оценку включаться в процесс оценивания. С другой стороны, выступает объект, который действует строго по регламенту, однако также имеет свои особенности как индивид. Проведение процедуры оценки усложняется или наоборот облегчается при взаимодействии этих субъекта и объекта. Однако существует эталон, на который опирается объект, который основан на показателях и критериях оценки.

Вопрос оценки в современных условиях, при стремлении к оптимизации расходов на производство достаточно актуален. Предприятиям нужны специалисты высокой квалификации для исключения потерь эффективности производства и именно оценка позволяет определить необходимые компетенции. Однако есть и проблемы, которые скрыты в индивидуальных особенностях человека. Растерянность, возраст не всегда позволяют уложиться в одну итерацию, что существенно снижает результат оценки.

Необходимо отметить характер современной оценки производства, который стремится оценить результат. Потенциал, текущее состояние при прохождении оценки, которое может показать требуемые компетенции чаще всего не учитываются. Поэтому многие разработки сегодня направлены именно на комплексы системы оценки.

Далее в статье рассмотрен анализ системы оценки персонала предприятия нефтегазовой отрасли на примере ПАО «Сургутнефтегаз».

ПАО «Сургутнефтегаз» основывается на том, что главной ценностью акционерного общества и конкурентным преимуществом является персонал. Поэтому формирование работоспособного и высокоэффективного коллектива становится на сегодняшний день одной из главных задач в кадровой работе.

За 45 лет своего существования компания сформировала устойчивую корпоративную культуру, направленную на поддержание стабильности персонала, его устойчивое развитие и желание трудиться на благо Общества.

Система оценки персонала в ПАО «Сургутнефтегаз» схематично представлена на рис. 1.



**Рисунок 1.** Система оценки персонала  
ПАО «Сургутнефтегаз»<sup>1,2,3</sup> (источник: составлено автором)

Оценкой персонала в ПАО «Сургутнефтегаз» занимается Центр политехнического обучения (далее по тексту ЦПО).

Главной целью сформированной системы можно назвать получение информации о состоянии кадровых ресурсов организации для принятия решений по их эффективному управлению.

Основные задачи, которые решаются благодаря системе оценки персонала:

- выявление соответствия качественных и количественных характеристик персонала потребностям компании;
- определение соответствия квалификации персонала занимаемым должностям;
- определение результативности труда персонала;
- определение потенциальных возможностей персонала.

Функции системы оценки, следующие:

<sup>1</sup> Годовой отчет 2015 ОАО «Сургутнефтегаз» (протокол от 30.06.2016 №27) – с. 116 [Электронный ресурс] // Режим доступа [file:///C:/Users/777/Downloads/2015 %20\(1\).pdf](file:///C:/Users/777/Downloads/2015%20(1).pdf). Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.

<sup>2</sup> Годовой отчет 2016 ОАО «Сургутнефтегаз» (протокол от 29.06.2017 №28) – с. 110 [Электронный ресурс] // Режим доступа: [file:///C:/Users/777/Downloads/GO\\_rus\\_small %20\(smart\) 29\\_06\\_2016 %20\(1\).pdf](file:///C:/Users/777/Downloads/GO_rus_small%20(smart)_29_06_2016%20(1).pdf) Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.

<sup>3</sup> Годовой отчет 2017 ОАО «Сургутнефтегаз» (протокол от 15.06.2018 №24) – с. 112 [Электронный ресурс] // Режим доступа: [file:///C:/Users/777/Downloads/rep0417\(3\) %20\(1\).pdf](file:///C:/Users/777/Downloads/rep0417(3)%20(1).pdf) – Загл. с экрана. – Яз. Рус., англ.

- предоставление возможности руководству принятия верных административных решений в отношении персонала (прием на работу, перевод, повышение/понижение в должности, увольнение);
- информирование руководства о состоянии квалификации персонала, качестве и результате его труда, его качественного и количественного состава;
- повышение мотивации работников.

В данном случае субъектами рассматриваемой системы являются руководители всех уровней управления структурных подразделений Общества и группа оценки персонала, реализующая независимую оценку в ЦПТО.

В качестве объекта системы оценки персонала выступает две категории: претенденты на трудоустройство и работники компании.

Критерием, по которому оценивается персонал, выступает соответствие квалификации к требованиям должности, нормальное психофизиологическое состояние, уровень развития интеллекта и личностные характеристики, которые могут повлиять на выполнение трудовых функций.

Для того чтобы иметь представление о том, что входит в состав фонда оценочных средств и что является предметом оценки персонала всего Общества, были проанализированы результаты проведения внутреннего аудита существующих методов и инструментов оценки персонала, применяемых в ПАО «Сургутнефтегаз» и рассмотрены инструменты независимой оценки, реализуемой ЦПТО. Оценка персонала реализуется как внутри каждого структурного подразделения, так и посредством ресурсов ЦПТО. Оценка персонала в данной системе можно рассматривать, классифицируя её на два вида: оценка кандидатов (см. таблицу 2) и оценка сотрудников (см. таблицу 3).

**Таблица 2**  
**Оценка кандидатов при трудоустройстве внутри структурных подразделений<sup>4</sup>**

Объект оценки	Критерий оценки	Категория оцениваемых работников	Инструмент оценки					
			Анкетирование	Собеседование	Экзамен по билетам	Тесты	Кейс-технологии	Практическое задание
Оценка кандидатов на трудоустройство в Компанию	Профессиональные компетенции; деловые качества	Руководители (чел.)	370	711	-	-	-	-
	Профессиональные знания; деловые качества; профессиональные умения и навыки	Специалисты, служащие (чел.)	1 638	2 084	1 204	1 317	486	720
	Профессиональные знания; профессиональные умения и навыки	Рабочие (чел.)	7 152	9 624	3 778	16 975	-	1 650

Источник: составлено автором

При оценке кандидатов при устройстве на работу в структурных подразделениях используются в основном такие методы оценки, как: анкетирование, собеседование, билеты, тесты, кейс-технологии и практическое задание. Соотношение в применении этих

<sup>4</sup> Годовой отчет 2015 с. 76-79. Годовой отчет 2016 с. 75-79. Годовой отчет 2017 с. 61-63.

инструментов разное, поскольку соблюдается актуальность каждого из них в зависимости от предмета оценки и оцениваемой категории персонала. Но если брать общее значение, то наиболее распространенными методами оценки кандидатов являются тесты, собеседование и анкетирование.

**Таблица 3**

**Оценка сотрудников Компании внутри структурных подразделений<sup>5</sup>**

Объект оценки	Критерий оценки	Категория оцениваемых работников	Инструмент оценки						
			Экзамен по билетам	Тесты	Кейс-технологии	Практическое задание	Аттестация	Оценочное интервью	Метод 360°
Оценка сотрудников	Профессиональные знания; деловые качества	Руководители (чел.)	-	-	-	-	2 962	6 980	231
	Профессиональные знания; деловые качества; профессиональные умения и навыки	Специалисты, служащие (чел.)	2 467	11140	163	910	6 790	17 460	-
	Профессиональные знания; профессиональные умения и навыки	Рабочие (чел.)	16 915	24750	-	2 475	-	40070	-

*Источник: составлено автором*

Оценка сотрудников Компании, реализуемая внутри структурных подразделений, осуществляется посредством следующих методов: билетов, тестов, кейс-технологий, практического задания, аттестации, оценочного интервью и метода 360°. Наиболее распространенными среди них являются: оценочное интервью, тесты и билеты. Анализируя представленные показатели численности оцениваемого персонала, можно сказать, что ежегодно оценку проходят порядка 56 % сотрудников Компании.

Применяемые методы оценки персонала частично автоматизированы в некоторых структурных подразделениях, что сокращает время на проведение оценки персонала, однако большинство их реализует оценочные мероприятия в устной форме или с использованием оценочных бланков.

В ЦПТО оценку персонала проводит группа, работающая на основании Положения о группе оценки персонала в ЦПТО. Группа состоит из ведущего инженера, инженера и психолога, которые организуют и проводят тестирование по программам, утвержденным ПАО «Сургутнефтегаз».

Рассмотрим каждый метод оценки, применяемый на этапах служебной карьеры, более подробно:

1. Тестирование претендентов на трудоустройство по рабочим профессиям представляет собой ни что иное, как оценка, реализуемая посредством теста, вопросы которого проверяют профессиональные знания кандидата. Вопросы тестового материала основаны на теоретических аспектах дисциплин в рамках рассматриваемой профессии, а также рабочих инструкций, которыми должен пользоваться работник, выполняя свой основной трудовой функционал. Порядку проведения тестирования претендентов на трудоустройство, соискателю необходимо подтвердить 80 % знаний. В крайнем случае, специалисты отделов кадров не имеют право его трудоустроить в структурное подразделение. С момента внедрения методики

<sup>5</sup> Годовой отчет 2015 с. 77-79. Годовой отчет 2016 с. 75-79. Годовой отчет 2017 с. 61-63.



тестирования кандидатов по рабочим профессиям по сегодняшний день в ЦПГО протестировано более 11 тысяч человек. С каждым годом число претендентов, прошедших тестирование при трудоустройстве, растет в результате увеличения охвата профессий тестовой методикой (см. таблицу 4).

**Таблица 4**

**Динамика численности претендентов, прошедших тестирование при трудоустройстве за 2015-2017 гг.<sup>4</sup>**

Показатель	2015		2016		2017	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Количество претендентов, прошедших тестирование при трудоустройстве (чел.)	1455	1511	2732	4081	2856	5449
Выполнение плана по тестированию претендентов (%)	103,8		149,4		190,8	

*Источник: составлено автором*

Рассматривая плановые показатели, можно сделать вывод, что по оценке кандидатов на трудоустройство наблюдается перевыполнение плана, причем к 2017 году оно вырастает до 90 %.

За период 2015-2017 гг. численность претендентов, прошедших тестирование при трудоустройстве, динамично растет практически с каждым месяцем. Количество протестированных претендентов на трудоустройство за период 2015-2017 гг. выросло в 3,6 раза, что говорит о необходимости проведения предварительной оценки персонала со стороны руководства структурных подразделений.



**Рисунок 2.** Трудоустройство претендентов в результате прохождения тестирования по проверке знаний<sup>4</sup> (источник: составлено автором на основе)

Как оказалось, в тех случаях, когда претендент успешно прошел тестирование по проверке знаний, набрав необходимое число баллов, ему не гарантировано трудоустройство, о чем свидетельствует диаграмма (рис 3). С каждым годом число прошедших тестирование при трудоустройстве растет, однако процент успешного прохождения тестирования с необходимыми результатами с каждым годом снижается. Так, например, претенденты, успешно сдавшие тесты в 2015 году составляют 55 % от общего числа протестированных, а в 2017 году их процент снизился до 51,5 %. Так же важно здесь брать во внимание то число претендентов, которое было трудоустроено по результатам тестирования. Как мы видим из диаграммы (рис. 6), в 2015 году только 90 % были трудоустроены из тех, кто прошел тестирование успешно, в 2016 году таких было уже 84 %, а в 2017 году 85 %.

2. Тестирование претендентов и работников Компании среди руководителей, специалистов и служащих промышленно-производственного персонала представляет собой

оценку профессионально-технических компетенций в системе мониторинга профессионально-технических компетенций (далее – СМТК), направленную на выявление соответствия профессиональных характеристик претендентов и работников требованиям конкретной должности на основе профиля компетенций. Согласно регламенту проведения, оценки профессионально-технических компетенций в СМТК, удовлетворительным результатом тестирования является подтверждение компетентности работника на 60 %.

Этот метод оценки отделы кадров используют как инструмент, чтобы:

- определить недостаток знаний оцениваемого сотрудника и сформировать потребность в его дальнейшем обучении и развитии;
- оценить степень соответствия уровня компетенций при трудоустройстве, переводе на другую должность, повышении в должности, в процессе текущей деятельности в качестве аттестации. Положительные результаты тестирования могут быть использованы в качестве основания для рассмотрения кандидатуры работника в резерв кадров.

Таблица 5

**Динамика численности сотрудников, прошедших оценку профессионально-технических компетенций за 2015-2017 гг.<sup>6</sup>**

Показатель	2015	2016	%	2017	%
Общее число прошедших оценку профессионально-технических компетенций в СМТК (чел.)	1124	1472	+31	1456	-1
Число набравших 60 % и более в СМТК (чел.)	653	788	+20	745	-6
Число набравших менее 60 % в СМТК (чел.)	471	684	+45	711	+4
Число прошедших обучение по результатам оценки в СМТК (чел.)	541	568	+8	701	+23
Число повторно прошедших оценку в СМТК после обучения и набравших 60 % и более (чел.)	244	369	+51	394	+7

Источник: составлено автором

Количество инженерно-технических работников, прошедших оценку профессионально-технических компетенций каждый год составляет не менее 1 тысячи человек, причем, большим скачком стала разница между 2015 годом и 2016 годом – прирост составил 348 человек. Однако к 2017 году число тестируемых уменьшилось на 1 %, что представляет собой 18 работников компании (табл. 5).

В процентном соотношении число успешно и неуспешно прошедших оценку в СМТК по состоянию на 2015 год составляет 58 % к 42 %, в 2016 году 54 % к 46 %, и в 2017 году 51 % к 48 %.

Так же стоит обратить внимание на результаты повторной оценки среди тех, кто в первый раз не набрал необходимое число баллов и был направлен на обучение. Если анализировать данные таблицы 5, то можно увидеть, что в среднем чуть больше 50 % работников со второго раза подтверждают свою компетентность от 60 % и более.

Такие выводы были сделаны по результатам анкетирования. Анкетирование проводилось в 2017 году. В анкете участвовало 124 работника. Выяснились причины не прохождения теста с первой итерации. В основном все работники, с погрешностью 0,5 % обозначили следующие причины:

1. Волнение.
2. Отсутствие навыков продвинутого пользователя компьютером.

<sup>6</sup> Годовой отчет 2017 с. 76-80. Годовой отчет 2017 с. 75-79. Годовой отчет 2017 с. 61-63.



3. Вопросы, не отражающие деятельность тестируемых.

Вывод по результатам тестирования позволил более точно определить направление и уровень обучения для прохождения повторного теста.

3. Следующий метод оценки – «Бизнес-профиль» Лаборатории «Гуманитарные технологии» представляет собой комплексную психологическую оценку (мотивация – интеллект – личность) и прогноз профессиональной успешности человека.

Методика «Бизнес-профиль» в пилотном режиме запустили в 2016 году. На сегодняшний день методика используется группой оценки и прошли тестирование 847 работников и 198 человек, желающих устроится в компанию.

4. Также используется аппаратно-программный комплекс для тестирования и развития психофизиологических качеств водителя УПДК-МК для выявления надежности управления водителями транспортных средств.

Востребованность оценки профессионально важных качеств работников компании обусловлена становлением несчастных случаев и, как следствие, повышением уровня травматизма среди работников, поломкой оборудования, простоев производства и т. д.

Тестирование УПДК было внедрено в систему оценки персонала в июле 2017 года. На сегодняшний день психофизиологическую оценку прошли 251 работник и 1372 претендент на трудоустройство по профессиям, связанным с управлением автомобильных средств.

Таким образом, рассматривая и анализируя представленную информацию, уже можно увидеть общую картину того, как реализуется оценка персонала в ОАО «Сургутнефтегаз» и из чего состоит её системность.

В ходе изучения документации, проведения исследований и анализа существующей в ПАО «Сургутнефтегаз» системы оценки персонала, выявлен ряд проблем, с которым сталкивается компания:

- численность кандидатов на трудоустройство, проходящих оценку, с каждым годом растет в соответствии с увеличением охвата рабочих профессий, по которым необходимо проводить тестирование, а количество инженеров, специализирующихся на оценке, остается неизменным;
- фактическая и плановая численность кандидатов на трудоустройство сильно отличаются, причем, с каждым годом эта разница показателей растет, возможно в результате некорректно составленной потребности претендентов на предстоящий год;
- внутри структурных подразделений собственными силами ежегодно оценивается порядка 50 % работников, что свидетельствует о высоком риске субъективности, формальности проведения оценки, и нецелесообразных временных затратах руководства структурного подразделения;
- существенные временные затраты на проведение оценки работников компании в ЦПТО;
- проведение предварительной проверки знаний при трудоустройстве выполняет две функции: с одной стороны выступает в качестве инструмента отбора подходящего кандидата, а с другой стороны тормозит процесс трудоустройства и закрытия вакансий, что способствует увеличению продолжительности производственных простоев;

- слабая увязка между результатами оценки профессионально-технических компетенций работников и последующим их обучением, о чем свидетельствует небольшое число тех, кто прошел повторное тестирование успешно;
- высокий риск утечки информации по тестовым материалам и её распространение, что влияет на успешность прохождения тестов по некоторым профессиям;
- отсутствие регламентированных санкций в случае нарушения правил прохождения тестирования, в результате чего инженеры по оценке не могут предпринять согласованные меры по пресечению не соответствующего поведения оцениваемых;
- проверка в основном теоретических знаний в профессиональной области без привязки к практике, что лишает компанию возможности видеть, насколько хорошо претендент или работник знает и разбирается в своих трудовых функциях;
- проблема восприятия оценки как инструмента позволяющего найти пробелы в знаниях и разрешить их. Чаще всего работники компании воспринимают оценку как лишней повод для руководства принять решение о применении санкций (частичное или полное лишение премии, понижение в должности).

Поскольку оценка персонала является составляющей управленческой системы компании, ее влияние отражается на всех уровнях управления, во всех направлениях деятельности компании. И те кадровые процессы, которые поглощают временные и финансовые ресурсы компании, всегда висят на повестке дня.

Рассмотрим более подробно некоторые выявленные в результате анализа проблемы.

1. Двусторонней проблемой существующей системы оценки персонала является закрытие вакансий. Согласно документу, регламентирующему тестирование претендентов на трудоустройство по рабочим профессиям, проходной балл, подтверждающий знания кандидата, составляет 80 % правильных ответов из всего количества вопросов в тесте. Ежегодно динамично растет число кандидатов, которые не набирает необходимое число баллов, в то же время обладая большим опытом работы в рассматриваемой профессии (рис. 7).

Для более глубокого изучения проблематики трудоустройства кандидатов, обратились к отчетам по закрытию вакансий в ОАО «Сургутнефтегаз» за рассматриваемый период (рис. 4).



**Рисунок 3.** *Закрытие вакансий по результатам тестирования претендентов на трудоустройство<sup>7</sup> (источник: составлено автором)*

<sup>7</sup> Годовой отчет 2017 с. 80. Годовой отчет 2017 с. 75-79. Годовой отчет 2017 с. 61-63.

Согласно данным диаграммы (рис. 4), отражающей состояние закрытия вакансий ОАО «Сургутнефтегаз», можно заключить, что за рассматриваемый период с 2015 по 2017 годы этот процесс приема на работу по вакантным должностям, подверженным предварительной проверке знаний, снизился на 5 %. При этом, согласно отчету о комплектовании кадров компании, среднемесячная потребность в персонале составила 325 вакансий по рабочим профессиям. Ежемесячно структурные подразделения, осуществляющие деятельность по основным производственным направлениям, не могут закрыть порядка 18-20 вакансий по рабочим профессиям в результате того, что кандидаты на трудоустройство не могут пройти успешно предварительную проверку профессиональных знаний.

Такое положение дел свидетельствует, прежде всего, о том, что реализуемая на этапе отбора оценка персонала играет не только положительную роль, отсеивая на конкурсной основе претендентов, чьи знания не соответствуют требованиям компании, но и негативную, являясь барьером к трудоустройству и среди тех, кто:

- обладает недостаточными знаниями, но колоссальным опытом;
- не умеет пользоваться компьютерной техникой, поэтому в процессе тестирования допускает случайные ошибки;
- не понимает формулировку вопросов и ответов в тесте, не воспринимает информацию с компьютера, но на практике легко разберется с задачей.

В результате такой оценки все сводится к тому, что в компании есть вакантные места, есть объем работы, нет работников.

Правда это слабо сказывается на выполнении производственных показателей, поскольку необходимый для выполнения объем работ распределяется между работающими сотрудниками, однако, возрастает напряженность труда коллективов с незакрытой вакансией, в результате чего работодатель вынужден искать выход из сложившейся ситуации. Помимо этого, незакрытая вакансия требует финансовых затрат на подбор соответствующих кандидатов, в первую очередь это проведение оценки их профессиональных знаний на базе ЦПТО.

Проведенное исследование позволило сделать ряд выводов:

- ПАО «Сургутнефтегаз» является стабильно развивающейся и конкурентоспособной вертикально-интегрированной компанией, о чем свидетельствуют хорошие результаты за счет работы стабильного и квалифицированного персонала;
- система оценки персонала, действующая на сегодняшний день в ПАО «Сургутнефтегаз», требует регулярного анализа и постоянного мониторинга со стороны аппарата управления, инженеров, курирующих деятельность по оценке персонала, и инженеров, непосредственно её реализующих. Поскольку в ходе проведенного исследования были выявлены проблемы, с большой долей вероятности, влекущие за собой потери организации, систему оценки персонала необходимо совершенствовать.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник / Веснин В.Р. – Москва: Проспект, 2015. – с. 688.
2. Горощенко В.В. Оценка персонала как основной инструмент мотивации труда // Стратегия и механизмы регулирования промышленного развития. 2016. №8. – [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-personala-kak-osnovnoy-instrument-motivatsii-truda>. С. 54. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
3. Зайнетдинова И.Ф. Оценка деятельности работников организации: учеб.-метод. пособие / И.Ф. Зайнетдинова. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 120 с.
4. Кафидов В.В. Управление персоналом: Учебное пособие / Кафидов В.В. – СПб.: Питер, 2009. – 240 с. – (Серия «Учебное пособие»).
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практическое пособие / Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Федорова И.А.; под ред. Кибанова А.Я. – М.: Проспект, 2013. – с. 75.
6. Ключевский А.И. Оценка деятельности персонала с применением модели компетенций [Электронный ресурс] // Ключевский А.И. – Режим доступа: <https://scientificmagazine.ru/images/PDF/2017/14/otsenka-deyatelnosti-personala.pdf>. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
7. Мякушкин Д.Е. Оценка управленческого персонала организации: Учебное пособие / Мякушкин Д.Е. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2004. – 31 с.
8. Ерлинекова И. «Газпром нефть» внедряет систему регулярной оценки персонала [Электронный ресурс] // «Сибирская нефть» – 2011. – №87. – Режим доступа: <http://www.gazprom-neft.ru/press-center/sibneft-online/archive/2011> – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
9. Лэнд, П.Э. Менеджмент – искусство управлять. Секреты и опыт практического менеджмента [Текст] / П.Э. Лэнд; пер. М. Шерешевской. – Москва: Инфра-М, 1995. – 143 с. – Б. ц.
10. Андрухов В.А. Метод индивидуальной оценки персонала как элемент мотивации работников // Научный журнал: В мире научных открытий Ухтинский государственный технический университет г. Ухта, Россия [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://naukarus.com/metod-individualnoy-otsenki-personala-kak-element-motivatsii-rabotnikov.pdf>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ.
11. Кузнецова М.Е. Анализ и оценка эффективности формирования кадрового резерва в банке // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №2 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/24EVN217.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
12. Кузнецова М.Е., Мухамедова М.М. Особенности отбора персонала на предприятии нефтегазовой отрасли. Журнал «Вестник Сургутского Государственного Университета» 2016 №4 Изд.: Сургутский государственный университет, Сургут. С. 34-37.
13. Кузнецова М.Е., Подшивалова Е.А. Совершенствование стратегии отбора персонала // Научный журнал «Вестник Сургутского Государственного Университета». 2018 Вып. 1 (19) Изд.: Сургутский государственный университет, Сургут. С. 73-77.

**Kuznetsova Marina Evgenevna**

Surgut state university, Surgut, Russia

E-mail: 2marinak@gmail.com

## **Analysis of the personnel evaluation system in the oil and gas industry**

**Abstract.** The article reviews the analysis of the personnel and personnel assessment system of an oil and gas enterprise. Personnel evaluation in the modern world is acquiring a particularly important role. It acts as a backbone factor in personnel management, performs an important function in the motivation system. Evaluation results can be used in a wide range of management. In the present work, the goal is set: – on the basis of the study, to analyze the personnel assessment system for employment and the current assessment provided by the company. Using the company's documents reviewed assessment procedures for three years. Shows the dynamics of the evaluation. Identified problems in the evaluation procedure and approaches to the organization of evaluation. For example, the discrepancy between the announced vacancies and the number of applicants for the test to confirm professional knowledge. This procedure should be offered only to those candidates who have passed initial interviews and are recommended for employment. The author in the study attempted to show the problem of assigning an evaluation to personnel on the one hand as a formal process, because the evaluation method is a test. On the other hand, workers have difficulty in passing the test. What difficulties employees experience can be found by reading the article.

**Keywords:** assessment of personnel of the oil and gas industry; testing; assessment methods; applicants for evaluation; problems in passing the assessment