

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ ПОДБОРА И ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА НА ИРКУТСКОМ ЗАВОДЕ ПОЛИМЕРОВ

Аннотация. Статья посвящена комплексному анализу процессов подбора и оценки персонала на Иркутском заводе полимеров (ИЗП), который является крупнейшим инвестиционным проектом в Восточной Сибири и Дальнем Востоке России. Подбор и оценка персонала — это ключевые факторы, определяющие эффективность работы организаций, особенно в условиях быстро меняющегося рынка. В статье подробно рассматривается рекрутмент как специализированная функция HR, которая включает в себя поиск и выбор кандидатов на вакантные позиции. Оценка персонала представляется как набор инструментов и методов, позволяющих выявлять характеристики сотрудников для принятия управленческих решений, что является необходимым для успешного функционирования компании. Анализ текущего состояния процессов на ИЗП показывает, что используются традиционные методы подбора, такие как размещение вакансий на профильных порталах и интервьюирование кандидатов. Однако среднее время поиска и найма нового сотрудника составляет около 45 дней, что значительно превышает отраслевой стандарт в 30 дней, а уровень текучести кадров достигает 12% в год. Эти показатели указывают на необходимость оптимизации текущих процессов. Статья также включает описание методов оценки эффективности подбора персонала, таких как отбор резюме и интервью, а также предоставляет рекомендации по улучшению HR-практик. Предложенные меры направлены на повышение квалификации кадрового состава и сокращение временных затрат на подбор, что будет способствовать успешному запуску и функционированию ИЗП на проектной мощности.

Ключевые слова: подбор персонала, оценка персонала, управление человеческими ресурсами, Иркутский завод полимеров (ИЗП), информационные технологии, HR-аналитика.

T.S. Boychuk, I.R. Libenson, A.A. Zaikovskaya ¹

¹*Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation*

IMPROVEMENT OF PERSONNEL SELECTION AND EVALUATION PROCESSES AT IRKUTSK POLYMER PLANT

Abstract. The article is devoted to a comprehensive analysis of the processes of personnel selection and assessment at the Irkutsk Polymer Plant (IZP), which is the largest investment project in Eastern Siberia and the Russian Far East. Personnel selection and assessment are key factors determining the efficiency of organizations, especially in a rapidly changing market. The article examines in detail recruitment as a specialized HR function, which includes searching for and selecting candidates for vacant positions. Personnel assessment is presented as a set of tools and methods that allow identifying employee characteristics for making management decisions, which is necessary for the successful functioning of the company. An analysis of the current state of processes at IZP shows that traditional selection methods are used, such as posting vacancies on specialized portals and interviewing candidates. However, the average time to find and hire a new employee is about 45 days, which significantly exceeds the industry standard of 30 days, and the staff turnover rate reaches 12% per year. These indicators indicate the need to optimize current processes. The article also includes a description of methods for assessing the effectiveness of personnel selection, such as resume screening and interviews, and provides recommendations for improving HR practices. The proposed measures are aimed at improving the qualifications of personnel and reducing the time spent on selection, which will contribute to the successful launch and operation of the IZP at its design capacity.

Keywords: personnel selection, personnel evaluation, human resource management, Irkutsk Polymer Plant (IP), information technology, HR analytics.

Введение

Подбор и оценка персонала являются ключевыми факторами, определяющими эффективность работы организаций, особенно в условиях динамично развивающегося рынка.

Подбор персонала (рекрутмент; англ. recruitment) — специализированная деятельность, функция HR, направленная на поиск и подбор кандидатов на вакантные позиции в организации. Эта деятельность может осуществляться как HR-менеджерами

или специалистами по рекрутменту в штате организации, так и непосредственно линейными руководителями, например, в малом бизнесе [1,2].

Оценка персонала – это набор инструментов и методов, направленный на выявление характеристики сотрудников для принятия управленческих решений [3,4]. Данный инструмент включает в себя большое разнообразие методов, каждый из которых выполняет определенную функцию и предназначен для конкретных целей. Для раскрытия всех преимуществ оценки персонала, определим какую же роль она выполняет во всей структуре системы управления персоналом (рис.1).



Рис.1. Место оценки персонала в системе управления персоналом

Представленная схема наглядно показывает зависимость системы управления от оценки, которая применяется на всех этапах взаимодействия с персоналом. При этом, важно учитывать также высокую роль социальной ответственности, которая «...становится не только основополагающим этическим принципом, но целью социального управления» [5].

История создания ИЗП и технология создания продукции. «ИНК» и японская Toyo Engineering Corporation 10 сентября 2018 года на Восточном экономическом форуме договорились о сотрудничестве в рамках реализации масштабного газового проекта. Инжиниринговая компания обязалась поставить оборудование для 1-го блока установки по производству этилена из этана, добываемого на месторождениях ИНК, для «Иркутского завод полимеров» (ИЗП) по производству полиолефинов. Производственная цепочка товарного продукта представлена на рис. 2:

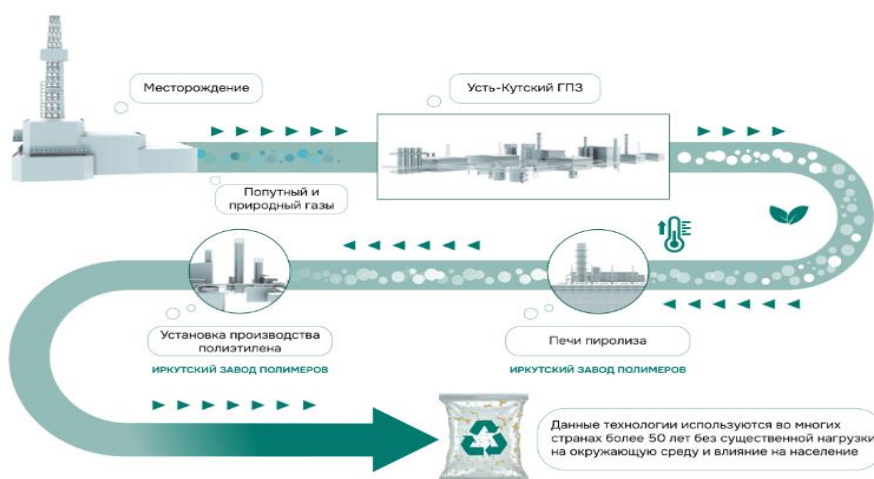


Рис.2. Общая производственная цепочка товарного продукта ИЗП

Когда Иркутский завод полимеров выйдет на проектную мощность, на нем будут трудиться около 1600 местных работников. На данный момент штат практически укомплектован. Компания приглашает лучших специалистов со всей страны. При этом

здесь много молодежи: средний возраст работников – 35 лет. Часть сотрудников работает вахтой, но большинство, как предполагается, будут жить в Усть-Куте постоянно. Для них предприятие строит современный микрорайон на 1000 квартир [6].

Анализ текущего состояния процессов подбора и оценки персонала. На сегодняшний день на ИЗП применяются традиционные методы подбора, такие как размещение вакансий на профильных порталах, проведение собеседований и тестирований. Согласно внутренним данным HR-отдела, среднее время поиска и найма нового сотрудника составляет около 45 дней, что значительно превышает отраслевой показатель в 30 дней. Также отмечается высокая текучесть кадров — около 12% в год, что связано с недостаточной автоматизацией и слабой аналитикой HR-процессов [7].

На текущий момент система подбора персонала включает несколько этапов:

1. **Объявление вакансий:** Используются различные каналы, включая сайты по поиску работы и социальные сети.
2. **Отбор резюме:** Резюме сортируются по ключевым требованиям, упомянутым в должностных инструкциях установленным для каждой вакансии.
3. **Собеседование:** Проведение интервью с кандидатами, которое может проходить как лично, так и в онлайн-формате. После чего осуществляется выбор наиболее подходящих сотрудников по профессиональным навыкам и ценностям для компании.

Факт: В 2022 году на одно место на заводе в среднем приходилось 8-10 заявок, однако 30% кандидатов не проходили дальше собеседования из-за недостатка необходимых квалификаций.

В процессе оценки эффективности подбора персонала применяются следующие методы:

1. **Анализ текучести кадров:** В 2021 году текучесть кадров на ИЗП составила 15%, что выше среднего значения по отрасли (12%).
2. **Оценка качества кандидатов:** После прохождения испытательного срока 20% работников не соответствовали ожиданиям, что указывает на недостаточную точность отборочного процесса [8].

Для повышения эффективности подбора персонала на Иркутском заводе полимеров предлагается внедрить следующие меры:

- **Разработка профильных требований:** Уточнить требования к должностям, включая разбиение на ключевые компетенции и навыки.
- **Использование ассесмент-центров:** Введение методов оценки, таких как групповые упражнения и интервью с использованием ситуационных задач.
- **Продвижение бренда работодателя:** Увеличение видимости завода как привлекательного места для работы через активные маркетинговые кампании и участие в выставках.

Система оценки персонала на ИЗП в настоящее время включает регулярные аттестации, однако они не всегда позволяют объективно оценить компетенции сотрудников и их потенциальный вклад в развитие предприятия.

Предложения по улучшению:

- **Введение 360-градусной оценки:** Система, при которой коллеги, подчиненные и руководители оценивали бы производительность и профессиональные качества сотрудника, поможет создать более полное представление о его деятельности.

- Обратная связь: Создание механизма, по которому сотрудники могут получать регулярную обратную связь по своим результатам и области для улучшения с источниками развития.

Факт: Исследования показывают, что компании, использующие многоуровневую оценку работников, достигают увеличения производительности до 15% [8].

Заключение. Совершенствование процессов подбора и оценки персонала на Иркутском заводе полимеров имеет критическое значение для повышения конкурентоспособности предприятия. Внедрение новых методов и их адаптация под специфические условия завода позволит сократить текучесть кадров, улучшить качество подбора и повысить общую продуктивность. Эффективное управление человеческими ресурсами будет способствовать достижению стратегических целей завода и увеличению его экономических показателей. Подготовкой и подбором кандидатов завершается определенный этап кадровой политики, но она не прерывается и продолжается уже на этапе структурного управления [9]. Кроме этого, основополагающей базой для управления сегодня стал процессный подход, который предполагает наличие системы бизнес-процессов, выполняемых в организации, и дальнейшую работу с ними [10]. Конечно же, организации и предприятия, обладающие экономической самостоятельностью и отвечающие за результаты своей деятельности, должны формировать собственную систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, которая гарантировала бы эффективность и результативность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке [11]. Не стоит забывать и о современных тенденции в подборе – использовании искусственного интеллекта, который во многом облегчает работу рекрутеров. На сегодня уже достаточно многие современные компании используют технологии искусственного интеллекта. Например, ПАО «Сбербанк» использует чат-бот для HR, сервис, в котором ИИ имитирует общение с реальным человеком. Такой виртуальный помощник автоматизирует разговоры с потенциальными кандидатами, а также работниками внутри компании, упрощая тем самым бизнес-процессы, повышая эффективность работы в подборе новых сотрудников [12]. Все это может внести коррективы в процессы подбора и оценки персонала на Иркутском заводе полимеров.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Bruce E. Kaufman. Managing the human factor : the early years of human resource management in American industry. — Ithaca: ILR Press/Cornell University Press, 2008. — 1 online resource (xii, 376 pages) с. — ISBN 978-0-8014-6166-8, 0-8014-6166-9
2. Иванов И.И. Управление персоналом в промышленности. М.: Издательство «Наука», 2020. 135 с. / под ред. А.Я. Кибанова. Москва: Проспект, 2017. 72 с.
3. Митрофанова Е.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом
4. Петрова А.Б. «Современные подходы к подбору персонала». СПб: Издательство "Университет", 2021. 78 с.
5. Зайковская А.А., Либенсон И.Р. Корпоративная социальная ответственность крупной организации // В сборнике: Пространства социальной напряженности и стратегические консенсусные взаимодействия в XXI веке. сборник научных трудов. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Иркутский государственный университет. 2020. С. 274-279.
6. Иркутская нефтяная компания [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://irkutskoil.ru/> (дата обращения: 10.05.2025)

7. Внутренний отчет HR-отдела ИЗП, 2023
8. Сидоров К. В. «Анализ текучести кадров на предприятиях». Иркутск: Издательство "Экономика", 2019. 125 с.
9. Зайковская А.А., Либенсон И.Р. Кадровая политика как фактор социальной стратификации // В сборнике: Экспертные институты в XXI веке: цивилизационные и цифровые концепции меняющегося мира. Сборник научных трудов Второй международной научно-практической конференции. Науч. редактор Т.И. Грабельных. Иркутск, 2023. С. 379-388.
10. Кудрявцева М.Н., Зайковская А.А. Процессный подход в управлении персоналом в ОАО «РЖД» // Молодой ученый. 2023. № 38 (485). С. 201-204.
11. Зайковская А.А., Лимонтова А.А. Особенности системы обучения персонала на предприятиях железнодорожного транспорта // В сборнике: Современная наука и образование: выбор будущего. материалы II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Чебоксары, 2024. С. 237-240.
12. Шутов И.С., Худайкулов Х.А. Роль искусственного интеллекта в управлении персоналом: повышение эффективности подбора, обучение и оценка // В сборнике: Экономика и управление в современной России: опыт регионального развития. Материалы I Международной научно-практической конференции. Астрахань, 2024. С. 145-147.

PREFERENCE

1. Bruce E. Kaufman. Managing the human factor :the early years of human resource management in American industry. — Ithaca: ILR Press/Cornell University Press, 2008. — 1 online resource (xii, 376 pages) p. — ISBN 978-0-8014-6166-8, 0-8014-6166-9
2. Ivanov I.I. Personnel management in industry. Moscow: Nauka Publishing House, 2020. 135 p. / edited by A.Ya. Moscow: Prospect, 2017. 72 p.
3. Mitrofanova E.A., Ivanovskaya L.V. Personnel management: theory and practice. Assessment of personnel performance and performance results of HR departments
4. Petrova A.B. "Modern approaches to personnel selection". SPb: Publishing house "University", 2021. 78 p.
5. Zaykovskaya A.A., Libenson I.R. Corporate social responsibility of a large organization // In the collection: Spaces of social tension and strategic consensus interactions in the 21st century. collection of scientific papers. Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Irkutsk State University. 2020. Pp. 274-279.
6. Irkutsk Oil Company [Electronic resource] - Access mode: <http://irkutskoil.ru/> (date of access: 05/10/2025)
7. Internal report of the HR department of the IPC, 2023
8. Sidorov K.V. "Analysis of staff turnover at enterprises". Irkutsk: Publishing house "Economics", 2019. 125 p.
9. Zaykovskaya A.A., Libenson I.R. Personnel policy as a factor of social stratification // In the collection: Expert institutions in the 21st century: civilizational and digital concepts of a changing world. Collection of scientific papers of the Second international scientific and practical conference. Scientific editor T.I. Grabelnykh. Irkutsk, 2023. Pp. 379-388.
10. Kudryavtseva M.N., Zaykovskaya A.A. Process approach to personnel management in JSC Russian Railways // Young scientist. 2023. No. 38 (485). Pp. 201-204.
11. Zaykovskaya A.A., Limontova A.A. Features of the personnel training system at railway transport enterprises // In the collection: Modern science and education: choosing the future. materials of the II All-Russian scientific and practical conference with international participation. Cheboksary, 2024. P. 237-240.
12. Shutov I.S., Khudaykulov H.A. The role of artificial intelligence in personnel management: increasing the efficiency of selection, training and assessment // In the collection: Economy and management in modern Russia: experience of regional development. Proceedings of the I International scientific and practical conference. Astrakhan, 2024. P. 145-147.

Информация об авторах

Бойчук Татьяна Сергеевна - магистрант кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент» студент группы УПм.2-23-1, Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: tanya.tokareva1999@mail.ru

Зайковская Анастасия Александровна - к. с. н., доцент кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: Dmitrieva_aa@mail.ru

Либенсон Игорь Рувимович - к. э. н., доцент кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: liben59@inbox.ru

Information about the authors

Boychuk Tatyana Sergeevna - Master's student of the Department of Financial and Strategic Management, student of the UPM.2-23-1 group, Irkutsk State University of Communications, Irkutsk, e-mail: tanya.tokareva1999@mail.ru

Anastasia A. Zaikovskaya, PhD, Associate Professor of the Department of Financial and Strategic Management, Irkutsk State University of Railway Transport, Irkutsk, e-mail: Dmitrieva_aa@mail.ru

Libenson Igor Ruvimovich - Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Financial and Strategic Management, Irkutsk State University of Railway Transport, Irkutsk, e-mail: liben59@inbox.ru