

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное образовательное
учреждение высшего образования
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
на тему
«Совершенствование системы отбора персонала на производственном
предприятии (на примере ПАО «БИОСИНТЕЗ»»

Студент

(подпись, дата)

Королева А.С.
(фамилия, инициалы)

Руководитель

(подпись, дата)

Тарханова Е.С.
(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

(подпись, дата)

Данилова Е.А.
(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____, № __)

Заведующий кафедрой

(подпись)

Г.Б. Кошарная

Работа защищена с оценкой _____ (протокол ГЭК от _____, № _____)

Секретарь ГЭК

(подпись)

Корж Н.В.
(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА	8
1.1 Сущность и содержание системы отбора персонала.....	8
1.2 Управление системой и методы отбора персонала в организации.....	16
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ.....	27
2.1 Российский и зарубежный опыт управления системой отбора персонала	27
2.2 Основные характеристики деятельности и направления совершенствования системы отбора персонала на ПАО «БИОСИНТЕЗ»...	36
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	46
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	48
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	51

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях эффективность деятельности любой организаций, несмотря на сферу, форму собственности, уровень и профиль, зависит от качества управления различными ресурсам и на сегодняшний день одним из важных ресурсов является персонал. Поэтому, важно подобрать сотрудника, который будет подходить на рабочее место по всем параметрам: квалификация, умения, навыки, личностные особенности. Компания может уменьшить временные и материальные затраты, если hr-менеджеры будут умело использовать доступные им средства и методы отбора персонала, так как снизится уровень текучести кадров и необходимость поиска новых работников. Кроме того, правильный выбор претендента может увеличить производительность труда, а, следовательно, и прибыль организации.

Понимая надобность и сущность оценки кандидатов при отборе, проводимом в ходе процедуры найма, квалифицированные профессионалы своего дела, отдают этому процессу одну из самых важных функций управления персоналом в организации, которая становится все более стратегической в современных условиях.

Следовательно, для компании важно уметь извлекать максимальную выгоду из работы сотрудника, который в свою очередь, извлекает для себя прибыль в виде заработной платы, различного рода поощрений, возможностей профессионального и личностного роста. Для этого, не менее важно выстроить грамотный процесс подбора и отбора персонала в организации.

Работа каждой организации неизбежно связана с необходимостью в персонале. Качественная система отбора сотрудников не только обеспечивает бесперебойную работу организации, но и закладывает основу для будущего успеха. Качество человеческих ресурсов, их вклад в достижение целей организации и уровень предоставляемых продуктов или

услуг в значительной степени зависят от того, насколько эффективна эта система для управления, а также от выбора рабочей силы. Подбор и отбор персонала являются продолжением кадровой политики российских компаний, реализуемой компанией, и одним из ключевых элементов системы управления персоналом, которая тесно связана практически со всеми основными направлениями работы в этой области.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что отбор персонала в жизнедеятельности любой организации играет немаловажную роль и может повлиять на успех и долгосрочность существования компании. Поэтому тема совершенствования системы отбора персонала становится все более востребованной в наши дни.

В связи с вышеперечисленным, целью работы является – изучение системы отбора персонала на производственном предприятии для разработки направлений по её совершенствованию.

Объектом данной работы является система отбора персонала.

Предметом – основные проблемы системы отбора персонала на ПАО «БИОСИНТЕЗ» и пути ее совершенствования.

Для реализации данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- 1) рассмотреть сущность и содержания системы отбора персонала;
- 2) проанализировать управления системой и основные методы отбора персонала в организации;
- 3) изучить российский и зарубежный опыт управления системой отбора персонала;
- 4) дать основные характеристики деятельности и сформулировать направления совершенствования системы отбора персонала на ПАО «БИОСИНТЕЗ».

При написании данной работы использовались такие общие теоретические методы исследования, как анализ и синтез (при обработке научной литературы отечественных исследователей), социологические

методы (интервью, наблюдение), а также системный подход к изучаемым процессам, которые позволяют сформировать наиболее существенные черты исследуемой проблемы.

В качестве теоретической базы при подготовке работы послужили труды различных авторов таких как: Базаров Т.Ю.; Кибанов А.Я.; Залилов И.Р., а также периодическая литература, в частности журнал «Молодой ученый» и «Новое поколение». В качестве дополнительного материала были использованы научные статьи и источники в интернете.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

1.1 Сущность и содержание системы отбора персонала

Работа любой современной организации неизбежно связана с потребностью в кадрах. Отбор новых сотрудников не только гарантирует качественное функционирование организации, но и обеспечивает основу для будущего успеха. Отбор персонала является продолжением кадровой политики, реализуемой организацией, и базовым из фундаментальных звеньев системы управления персоналом, которая тесно связана практически со всеми важными направлениями деятельности в этой сфере.

Главная цель выбора соискателей в процессе управления состоит в том, как правило, чтобы продемонстрировать изменения со знаком «+» в рыночной деятельности организации при рациональном соблюдении экономических, социальных, а также субъективных интересов ее участников. Осмысленность и значимость технологии отбора в глобальном смысле подразумевает его логичность или способность, служить средством для осуществления какой - либо цели.

Глобальной целью данной процедуры является поиск наиболее универсальных сотрудников по стандартам качества выполняемой деятельности, выполняемой предприятием. А целью отбора при найме, в свою очередь, является оценка соответствия профессиональной и индивидуальной подготовленности соискателя условиям свободной должности в организации, с применением наиболее рациональных и экономически, юридически и этически обоснованных средств и методик. Следовательно, отбор кадров представляет собой стартовый этап процесса управления персоналом, от которого, как правило, зависит вся будущая работоспособность предприятия [7, с. 42].

Основное исследование системы отбора кандидатов, основанное на

выявлении ее значения и целеустановок, формирует основу для общего и целостного определения ее сущности.

По словам С.В. Ивановой, цель механизма отбора персонала состоит в том, чтобы «иметь представление о возможностях соискателя и о том, как выполнять трудовые обязанности, а с точки зрения заявителя - достаточно полное представление о характере предстоящей работы, необходимых качествах и квалификации» [14, с. 112].

По словам П.В. Журавлева, «отбор персонала – это серия мероприятий и действий, выполняемых компанией или организацией для выявления в списке претендентов наиболее подходящего человека или лиц на вакантную должность и последующий прием на работу» [10, с. 63].

Конечно, отбор кадров имеет специфические отличия от подбора. В процессе отбора главная задача – это, своего рода, поиск кандидатов на те или иные должности, принимая во внимание установленные требования, видов деятельности. При подборе – реализуется поиск, т.е. происходит сопоставление требований множества должностей, видов деятельности под способности человека, накопленный им профессиональный опыт, стаж и навыки. При подборе, отборе и найме персонала HR-менеджеру имеет смысл обращать внимание общую схему процедуры взаимодействия этих технологий. Схема, на рисунке 1, более наглядно демонстрирует общее, а также процедуру подбора и найма в целом.

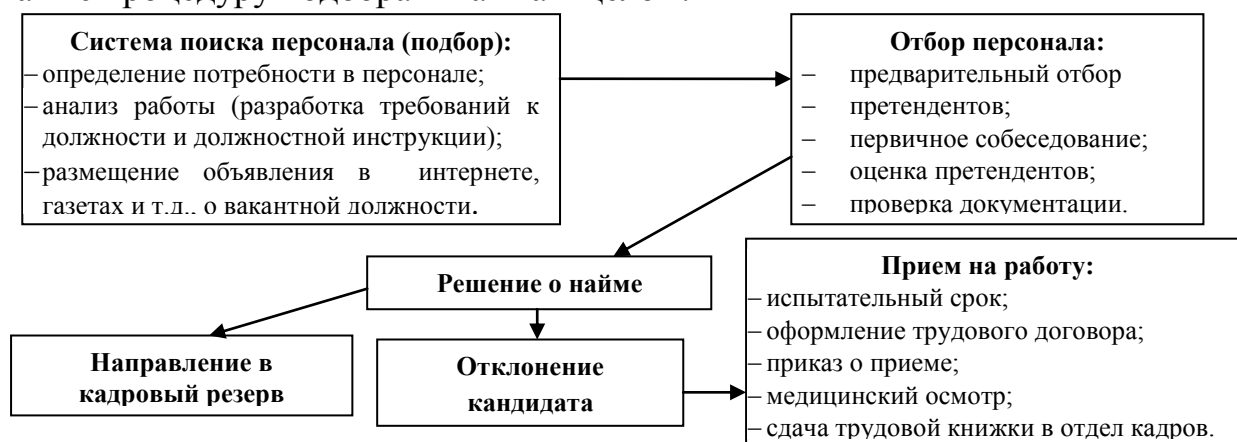


Рисунок 1 – Схема процедуры подбора и найма персонала

Источник: Иванова С. Поиск и оценка линейного персонала. Повышение эффективности и снижение затрат. М.: Альпина Паблишер, 2014. – с.101

Цель, которую преследует организация при создании системы отбора персонала, состоит в том, чтобы получить как можно больше «реальных» кандидатов, но для ее реализации необходимы некоторые уточнения, то есть цель состоит не в том, чтобы получить число «N» заявителей, но «просеянный отбор» из возможного числа претендентов. Подача заявления является фактом предложения рабочей силы о проведении собеседования, которое направляется в организацию либо для того, чтобы принять заявителя в качестве члена трудового коллектива (внешнее заявление), либо изменить свою позицию в рамках существующей организации (внутреннее заявление). Каждый из вышеописанных видов – это, своего рода, импульс от соискателей на предложенные фирмой стратегии обеспечения кадрами, а в особенности, от которых зависит содержание и процесс деятельности компании по отбору и найму [14, с. 116].

Как показывает практика, теория отбора при ее формировании должна опираться на научную методологию, базовые понятия и основные факторы.

Во-первых, опыт многих организаций демонстрирует то, что принципы отбора персонала могут быть отражены в существующей политике и стратегии компании, а именно:

- это может способствовать формированию чувства принадлежности к коллективу и, следовательно, их объединению и пониманию необходимости привлечения новых сотрудников «извне»;

- сформировать и изменить имидж компании, доверие (или недоверие) субподрядчиков и клиентов, которые следят за своим статусом, проблемами и перспективами, даже в соответствии с «основной концепцией» отбора, адаптированной в объявлениях о вакансиях: числу нанимаемых, требованиям к их пригодности, степени жесткости отборочных процедур, срочности и др.;

- изменить точку зрения всей компании благодаря новой системе видения и стать стимулом «тихой революции в управлении», которая

включает в себя постепенное развитие и совершенствование концепций маркетинга, финансов и продуктов.

Во-вторых, с точки зрения человеческого капитала, концепция отбора и найма способна:

- дисциплинировать внешних кандидатов для приобретения нужного образования, профессиональных навыков и формирования личной репутации, с целью получения значительной или престижной должности в результате конкурентной борьбы;

- способствовать формированию «белой зависти» «внутренних» кандидатов по отношению к своим коллегам, продвигаемым на своих должностях, и, следовательно, стремиться к личному совершенствованию и реализации собственных причин профессионального роста;

- формировать поведение «молодых» кандидатов, отобранных для совместной работы и обучения в компании.

В-третьих, на макроуровне концепция отбора и найма может оказать влияние на:

- интенсивность движения трудовых ресурсов на международном рынке труда;

- движение в направлении большей ликвидации языковых барьеров;

- взаимный менталитет и культура населения стран-экспортеров;

- интернационализация импортеров труда;

- увеличение (или уменьшение) престижа образования среди молодых поколений.

Кроме того, эта концепция должна соответствовать концепции человеческих ресурсов, которая, в отличие от первой, ориентирована на экономическую жизнеспособность инвестиций, связанных с привлечением более качественной рабочей силы, ее непрерывным обучением, поддержанием работоспособности и создание условий для более полной идентификации возможностей и навыков, присущих личности, с дальнейшим развитием [17].

Соответственно, концепция отбора персонала должна ориентироваться на то, что ключом к достижению целей и дальнейшему развитию компании является своевременное предоставление квалифицированного персонала. На «сегодняшнем» уровне развития знаний об управлении персоналом, как правило, используются несколько теоретических подходов отбора персонала на предприятии. Любой подход должен быть направлен на обеспечение компании ценными кадрами, ведь как раз именно это является помощью в достижении целей развития деловой активности. Далее, под воздействием фактора времени, нынешнего и перспективного спроса, а также валовой потребности (то есть общей численности работников), которая играет роль для обеспечения качественного функционирования предприятия, и чистой потребности, что объясняет несоответствие между реализацией персонала и его порой острой нехваткой. Так, чистая потребность может быть разного характера, как со знаком плюс, так и со знаком минус.

Следующим действием является разработка профиля требований к будущему сотруднику при помощи изучения условий труда. Для этого применяются некоторые способы, которые, как правило, способны учесть характеристику человека, а также охватывают следующие группы качеств:

- социальная и гражданская зрелость;
- отношение к работе;
- уровень знаний и профессионального опыта;
- организационный потенциал;
- умение работать с документами и информацией;
- умение работать с людьми;
- способность принимать своевременные решения и реализовывать их;
- умение находить и поддерживать инновационный продукт;
- оценка морально-этического характера.

В соответствии со стратегией развития предприятия, количественные потребности сотрудников определяются с учетом времени и текущих потребностей, а также долгосрочного видения [5, с. 70].

При выборе будущего сотрудника имеет смысл принять во внимание тот факт, что чем больше ресурсов поиска и чем больше трафик претендентов, тем выше вероятность заполучить лучшего из лучших. В свою очередь, также стоит помнить, что на сто процентов подходящего работника не будет, поэтому иногда нужно стараться выйти из привычной зоны поиска. Важно еще принять во внимание не только квалификацию новичка, но и схожесть ценностей организации с его взглядом. Ведь, как правило, предприятие рискует потерять деньги и время при найме опытного специалиста, но, в конечном счете, не способного устанавливать межличностные контакты.

В соответствии с этим, принимая во внимание требования текущего момента и долгосрочной перспективы, компания определяет потребность в персонале для того, чтобы:

- 1) заменить пенсионеров;
- 2) занять новые позиции;
- 3) собирать молодежь для совмещения работы и профессиональной подготовки в компании.

Разработка требований к возможному сотруднику и профиля его компетенции на основе анализа вакантной должности и ее описания требует учета следующих критериев отбора (со временем они могут измениться на одной или нескольких должностях):

- 1) профессиональные критерии (образование и опыт);
- 2) физические критерии (психофизиологические характеристики);
- 3) психические критерии (умение сосредоточиться, надежность и т. д.);
- 4) социально-психологические критерии (требования к «межличностному поведению» и социальному взаимодействию на рабочем месте и в семье).

В свою очередь, профили требований к кандидатам на работу и осуществление командной работы и обучения не должны быть одинаковыми. Численность сотрудников рассчитана для обеспечения долгосрочной

реализации стратегических целей компании. Нехватка персонала ставит под угрозу выполнение поставленных задач, избыток порождает ненужные расходы и, следовательно, ставит под угрозу существование компании.

В каждом случае нужно делать акцент на критерии, которые необходимо учитывать для той или иной вакансии, а также добавлять специальные качества, которыми соискатель должен обладать, чтобы претендовать на вакантное место. Штат сотрудников должен быть заранее рассчитан для обеспечения реализации целей предприятия на будущее. Ниже продемонстрированы «смешанные» подходы отбора персонала для каждой вакансии [31, с. 55].

«Подбор на соответствие» или поиск «новой крови». Само собой, любой руководитель предприятия, прежде чем выйти на рынок труда, заранее должен ответить на вопрос: какой новый специалист ему нужен? Допустим, работодатель хочет, чтобы новичок привнес нечто инновационное в коллектив или же наоборот: он должен не мешать ходу уже выстроенной работы. В данном случае суть заключается в подходе соответствия того или иного кандидата. Это, своего рода, «новая кровь», результативная, когда есть бесспорная необходимость в изменениях на предприятии, которые подкреплены денежными затруднениями, пробой новой технологии или же изменениями в условиях рекламы. В свою очередь, не следует забывать, что реализация данного подхода имеет некоторые минусы. Так, применяя существующие приемы отбора (тесты, собеседования и т.д.), довольно не просто досконально понять желаемые качества кандидата.

«Карьера с перспективой на будущее». Этот подход делает акцент на главных требованиях к должности или возможной адаптации сотрудника к новшествам. Конечно, при заключении договоров с рабочим персоналом имеет смысл подход, базированный на текущих требованиях, а для руководителей высшего звена – подход приспособленности к изменениям или, иначе говоря, гибкость и полифункциональность.

В идее «карьеры на будущее» основным фактором является гибкость сотрудник, т.е. возможность найти подход и адаптироваться к новому. Однако можно столкнуться с рядом проблем. Поиск таких работников обладающих этими качествами непрост, а в частности, инициативность по поводу данной линии поведения для новичков может привести к падению мотивации в работе, уже подобранного кандидата. Можно сделать вывод, что для результативной работы компании следует искать работников двух вышеописанных типов и приобщать некоторых для выполнения особо важных задач, а других в качестве хороших исполнителей.

Смысл философии «опытный и набирающий опыт сотрудник» можно изучить «под разным углом». Для начала, с экономической позиции важно принимать в штат «знатоков» своего дела, чтобы уменьшить затраты на подготовку и адаптацию работника. Однако, как показывает практика, работодатели иногда делают выбор в пользу неопытного сотрудника, с целью научить его и развить способности, нужные данной организации.

На сегодняшний день отдел кадров должен обеспечивать не только для своевременного заполнения вакансий с целью поддержания уровня производства на адекватном уровне, но и для организации работы в компании таким образом, чтобы достигался рост квалифицированных сотрудников для достижения результата, который приведет организацию на более высокий уровень.

Отбор и расстановка кадров должны гарантировать слаженную деятельность команды с учетом объема, специфики и сложности выполняемой работы, а также должны соблюдаться следующие условия:

1. равномерная и полная загрузка работников всех служб и отделов;
2. использование персонала организации в соответствии с его профессией и квалификацией (работник должен четко понимать свои функции и задачи, не должно быть дублирования функций);
3. обеспечение необходимых горизонтальных и вертикальных взаимосвязей между различными отделами;

4. обеспечение, полной ответственность за выполнение своей работы, то есть за точную оценку своих количественных и качественных результатов;

5. обеспечение творческой работы, соответствующей уровню знаний и практических навыков сотрудника [10, с. 220].

В конечном итоге, организация должна разработать скоординированную кадровую политику, которая включает системы отбора, найма, адаптации, мотивации, развития, оплаты труда персонала и др., а также взаимодействие между администрацией и сотрудником.

Таким образом, отбор персонала – это, своего рода, механизм изучения качеств, которыми обладает соискатель, пришедший с целью трудоустройства. Система отбора персонала – это совокупность действий и методов, с помощью которых, как правило, предприятие или компания делает выбор в пользу того или иного кандидата, базируясь при этом на выдвигаемые требования и личную симпатию.

Поэтому отбор кадров в современных организациях стал занимать лидирующие позиции, как показатель успешности предприятия. В связи с этим, появление системы отбора заключается в том, чтобы суметь безошибочно сделать выбор из большого числа соискателей, того самого, подходящего данной организации.

1.2 Управление системой и методы отбора персонала в организации

В современных компаниях компетентному управлению системой отбора персонала отводится важная роль. Следовательно, эффективность отбора персонала зависит от качества его управления и организации этого процесса в целом.

Отбор персонала – это процесс, который происходит сообща, т.е. компания делает выбор в пользу подходящего соискателя, который, по их мнению, наиболее подходит им, а кандидат, в свою очередь, тоже преследует личную цель, заключающуюся в реализации своих способностей и получении заработной платы. Только при соблюдении баланса между интересами организации и сотрудника, компания может рассчитывать на успешное функционирование и конкурентоспособность [5, с. 72].

Следовательно, система отбора кадров это – процесс рассмотрения самых разных свойств кандидата для установления соответствия предоставляемой работы и способностей человека анализировать, а также рационально выполнять поставленные перед ним трудовые задачи.

Немаловажное значение для управления системой отбора персонала имеют принципы отбора, следование которым, дает возможность качественно подбирать персонал, исключая риски ошибиться и сделать неверный выбор в пользу того или иного кандидата.

Отбор персонала на предприятии позволяет сформулировать несколько принципов общего применения:

1. определить личностные способности соискателя так, чтобы они подходили под заданные требования организации (образование, навыки, опыт и т. д.);
2. обеспечить возможность для любого соискателя рассматривать организацию, как будущее место работы;
3. сосредоточиться на плюсах, а не минусах соискателей, ведь полностью подходящего сотрудника найти невозможно, а более или менее соответствующего подобрать всегда есть шанс;
4. подбирать сотрудников той квалификации, которая нужна для данного места работы;
5. не увеличивать штат сотрудников, если в этом нет острой необходимости;

6. при рассмотрении кандидата на ту или иную должность, не забывать о профессиональных знаниях и опыте;

7. осуществлять отбор персонала в соответствии с законом государства и нормами общества;

8. отбор персонала нельзя отделять от других механизмов управления в компании [5, с. 73-74].

Фактически, отбор кадров – это не автономная технология управления персоналом, которая составляет цикл процедур по управлению, а переменная, которая сопровождает весь механизм функционирования компании.

Соответственно, не имеет значения, применяет ли предприятие вышеописанные принципы или нет. Эта работа принесет плоды, если обеспечить полное вливание данной функции в общую систему кадрового менеджмента и ее технологизации, которая, в свою очередь, даст возможность, изучить отбор персонала с другой точки зрения: а именно как методику, определяющую вероятностные формы реализации и последствия других персонифицированных технологий.

Конечно, важно понимать, что полностью процесс отбора не будет подвергаться точечному регулированию, всегда есть возможность положиться на себя и свои ощущения, но это не должно быть впереди заранее продуманного механизма отбора персонала. В общем, это технология, дающая возможность чередовать различные методики и способы, повторять их неоднократно, а также развивать уже существующие подходы и создать что-то новое.

Управление системой отбора персонала в организации как функция управления персоналом позволит:

1. определить алгоритм действий для грамотно выстроенной работы по отбору;

2. обеспечить закрепление процедуры отбора, с целью создания апробированной системы, исключая риски и непредвиденные расходы на персонал;

3. четко разграничить иерархию управления, для избегания ошибок в создании системы отбора персонала;

4. в процессе освоения задач, сразу имеет смысл доводить их до руководства организации [10, с. 227].

А условиями результативности управления системой отбора персонала должны стать:

- научная обоснованность и методическое сопровождение;
- законность применяемых технологий;
- подготовка сопутствующих методов для дальнейшего применения их на практике;
- ускоренный процесс анализа полученных данных в ходе работы;
- рассмотрение заранее полученных данных о вакансии и возможностей кандидатов;
- неотложные решения, базированные на применении технологии отбора;
- безопасность ресурсов.

Отбор персонала, как и любая другая кадровая технология, должна быть актуальна в рамках той или иной компании, т.е. быть доступной, понятной, информативной, результативной, достоверной.

Статистика свидетельствует, что отбор подходящих кандидатов на работу повышает эффективность работы компании на 6-20% благодаря эффективному труду, сокращает количество прогулов и снижает текучесть кадров, а также влияет на появление дополнительных организационных преимуществ [34] .

Однако, зачастую выбор подходящего кандидата становится сложной задачей, приобретая значительный элемент неопределенности ввиду непоправимых различий между людьми и вакансиями. Таким образом,

система отбора персонала должна обеспечивать согласованность между заслугами человека, его навыками, способностями и требованиями работы, которую он должен выполнять. Поэтому выбор должен быть систематическим и сложным, а его методы должны отличаться по таким характеристикам, как:

- подлинность;
- тщательность;
- интерпретируемость;
- практичность.

Следующим особым моментом для понимания сущности и содержания управления системой отбора персонала является список критериев, который выдвигается для более полной оценки и понимания соответствия кандидата на вакантное место. Ассортимент этих критериев довольно большой, а некоторые критерии предприятия разрабатывают конкретно под себя. Самое главное, чтобы они были обоснованы и объективны, иначе успеха в отборе добиться будет трудно.

Многие отечественные фирмы опираются на такой критерий, как опыт и уровень образования. Но это должно учитываться не единолично, ведь опыт не может продемонстрировать все о кандидате. Совершенно точно можно сказать, что существуют основополагающие критерии, в их число как раз относятся, навыки, опыт, стаж и т.д. Самое главное в процессе отбора открыто заявить обо всех критериях, чтобы не дезориентировать соискателей. Помимо этого, набор критериев не должен быть бесконечным, иначе HR-менеджеру будет трудно в процессе отбора. [9, с. 122].

Подытожив можно сказать, что все факторы и критерии в процессе отбора должны быть объективными. Только при соблюдении этого условия человек, организация и общество получают пользу, и, следовательно, управление системой отбора персонала будет компетентным и эффективным.

Кроме того, необходимо учитывать, что для минимизации негативных последствий неэффективного управления системой отбора необходимо

применять многошаговые технологии, предусматривающие последовательное использование нескольких методов. И это в основном связано с тем, что лучший результат достигается только тогда, когда методы отбора являются эффективной системой.

В процессе управления системой отбора персонала имеет смысл использовать комплекс из нескольких методов. В этом случае можно рассчитывать на то, что выбранные сотрудники будут соответствовать установленным критериям отбора и полностью организуют организацию, поскольку ни один из методов не может раскрыть все характеристики кандидата, запрашивающего ту или иную должность. Сложность методов повысит объективность результатов оценки компетенций заявителей.

Затем имеет смысл рассмотреть индивидуальные способности и качества кандидата, т.е. личностные и профессиональные. Для этого нужно выбрать набор подходящих методик для той или иной организации.

На сегодняшний день процедура отбора кадров реализуется с помощью нескольких методов. К их числу относятся традиционные и нетрадиционные [18, с. 48].

В свою очередь, к первой группе относятся методы, которые можно встретить практически в любой организации. Предприятия сами делают выбор в пользу тех или других методов. Данные методы являются только помощниками при отборе персонала, но они не могут полностью совершить подбор. Эти методы включают в себя:

- 1) изучение общей информации о соискателе представляет собой рассмотрение его прошлых мест работы, возраста, места проживания, семейного положения и т.д. Сейчас же, большинство организаций получают эти данные в виде документа – резюме;

- 2) вопросы: применяются для составления образа о кандидате, т.е. спрашивается его хобби, место отдыха, любимое блюдо и т.д. Результаты могут показать, консервативен человек или же наоборот довольно легкий на подъем;

3) телефонное интервью на сегодняшний день является первым по частоте применения методов. Данный вид беседы позволяет спросить всю интересующую информацию, а самое главное очень удобен, если кандидат находится на дальнем расстоянии от организации;

4) психологические тесты помогают определить тип личности кандидата, его склонности поведения в той или иной ситуации, а также черты характера;

5) профессиональные тесты, как правило, являются самыми показательными при отборе персонала. Они могут выявить умственные способности человека и уже приобретенные ранее навыки;

6) собеседование является типом отбора персонала. В ходе беседы можно внешне оценить кандидата, что тоже немаловажно. Также собеседование дает более подробную и наглядную информацию об опыте кандидата, его увлечениях, стиле и манере поведения, а еще момент первого впечатления нельзя исключать при собеседовании;

7) групповое интервью – это метод, при котором несколько кандидатов оцениваются одновременно. В процессе подобного интервью соискатели проявляют навыки межличностного общения и сразу можно выявить лидера или хорошего исполнителя;

8) проверка рекомендации и истории. При заполнении резюме или анкеты образца организации, кандидаты могут внести туда данные о своих рекомендателях. HR-менеджер, в свою очередь, может связаться с ними и собрать всю интересующую информацию о кандидате.

В настоящее время многие организации прибегают к нетрадиционным методам отбора кадров. Они позволяют погрузить человека в сложную для восприятия или неожиданную ситуацию, а затем оценить его поведение и другие характеристики. Нетрадиционными методами отбора персонала являются:[11 с. 363]

1) отбор компетенций – это метод, который активно применяется, с целью понять, подходит ли человек на претендующую вакансию. Как

правило, определение компетенций возможно только при участии грамотного менеджера по отбору персонала;

2) головоломка-интервью (головоломка). Данный способ помогает определить, на сколько человек креативен и находчив. Соискателю предлагается решить задачу или кейс;

3) бизнес-кейсы. Этот способ подразумевает решить определенную ситуацию и дать рекомендации на будущее. Применяя данный метод можно выявить лидерские качества, аналитику мышления и коммуникативные способности;

4) проверка полиграфа. Проверка на детекторе лжи довольно редко используется из-за своей высокой стоимости, но основная практика применения это ФСБ.

5) графологическое тестирование. Как правило, кандидата просят написать определенный текст, а далее эксперт устанавливает по подчерку характеристики человека.

В современных организациях используются как традиционные, так и редко применяемые методики по отбору кадров. Для предприятий варьирование этих методов дает возможность подобрать наиболее подходящего сотрудника.

Для управления качеством системы отбора персонала в организации необходимо учитывать и анализировать возможные проблемы, которые могут возникнуть при ее внедрении. Наиболее общими проблемами являются:

— отсутствие четкого понимания того, каким должен быть предполагаемый сотрудник, требований, которые он должен выполнять, и обязанностей, которые он должен выполнять в организации. Из-за этого поиск подходящего сотрудника может продолжаться безуспешно в течение длительного времени;

— выявление неверной идентификации источников и методов поиска сотрудников, в результате чего дополнительные средства и время затрачиваются на поиск кандидатов;

— недостаток профессионализма работника, вовлеченного в отбор, незнание и непонимание того, какие навыки и какие методы следует оценивать при отборе. Это приводит к неправильной (недооцененной или преувеличенной) оценке профессиональных и личных качеств кандидатов.

Трудность управления системой отбора кадров, состоит в том, что довольно сложно применять в динамике развития персонала кадровые технологии. Они больше подходят для стадии развития потребностей персонала и в целом нацелены на период привыкания новичка. Статистикой подтверждено, что применение постоянных кадровых технологий уменьшает инновационность и развитость в вопросах отбора.

Таким образом, управление системой отбора персонала играет решающую роль в обеспечении качества: компания создает наиболее эффективные процедуры отбора, которые обеспечивают прием на работу лучших кандидатов, которые могут быть адаптированы к потребностям потребителей. В целом, уровень ведения трудовой деятельности, способен продемонстрировать не только качество работы всего предприятия, но и работу отдела по персоналу.

В современных фирмах для качественного отбора персонала отводятся отделы по работе с персоналом, отделы кадров или департаменты по работе с персоналом.

Отбор персонала должен осуществляться подготовленными и компетентными специалистами в этой области, которые могут соотнести способности кандидата с требованиями конкретной работы, знать состояние рынка труда в своей отрасли и регионе [2, с. 179].

Во-первых, не все сотрудники отдела кадров могут правильно оценить претендента на свободную вакансию.

Во-вторых, многие не уделяют достаточно времени этой трудной задаче или полагаются на единый источник информации, обычно на собеседование.

Другая проблема, с которой работодатель может столкнуться в процессе отбора, заключается в неправильном толковании результатов отбора, что приводит к ошибочной оценке профессиональных и личных качеств кандидата.

Чтобы выбрать наиболее подходящего сотрудника для организации, необходимо создать систему оценки и отбора персонала, которая подразумевает умелое использование современного и профессионального персонала отделом кадров. Разумные методы поиска, отбора и подбора работников, оптимальными с точки зрения надежности и стоимости процедуры оценки являются несколько интервью.

При управлении системой отбора персонала важно оценить теоретические знания кандидата, которые легко проверяются с помощью тестов профессиональных знаний. Обычно они используются для соискателей, таких как бухгалтер, финансист, инженер, для определения уровня владения базовыми знаниями, навыками и умениями по специальности. Но важно понимать, что эти тесты не должны использоваться при оценке и отборе сотрудников, не имеющих опыта работы, если кандидат ранее не работал на аналогичной должности или не имеет специального образования.

В процессе управления системой отбора персонала важно повысить вероятность привлечения наиболее подходящих кандидатов. Поэтому работодатель процедурно заинтересован в широком круге претендентов. Цель минимизации числа заявителей, ошибочно признанных подходящими для приема на работу («ложное положительное решение»), по мнению экспертов, неизбежно приводит к увеличению «ложных отрицательных решений» и наоборот. Преследуя необходимость минимизировать затраты, организации стремятся выбрать кандидатов на один размер, то есть, используя методы,

когда-то утвержденные. С помощью стандартизации и формализации отбор большого числа кандидатов может осуществляться более рационально, и, кроме того, процесс принятия решений значительно облегчается благодаря большей возможности сравнения кандидатов [16, с. 122].

Интерес соискателей к квалификации в качестве стандарта довольно сложен, однако общая картина такова, что человек стремится найти рабочее место для самореализации и самоутверждения.

Поскольку зависимый труд для большинства является наиболее важной формой существования, те, кто приходит на работу, заинтересованы в безопасных рабочих местах и, по возможности, в трудовых договорах. Сильная, нежелательная конкуренция за кандидатов, в дополнение к снижению шансов получить работу, одновременно увеличивает вероятность разочарования некоторых из них. Заявители поймут, что справедливые решения несправедливы, если речь идет об их выходе на пенсию («ложное отрицательное решение»). В отличие от компании, они заинтересованы в получении точных суждений об их пригодности с учетом особенностей личности и конкретной социальной ситуации. В конечном итоге это означает, что отборочный комитет должен использовать более дорогостоящую и адаптивную процедуру отбора для каждого отдельного кандидата.

При этом как соискатель, так и работодатель заинтересованы играть на своем поле закрытыми буквами, то есть следить за слабыми сторонами и, следовательно, улучшать неблагоприятные условия труда.

Таким образом, система отбора персонала является очень важным элементом организации и, следовательно, требует структурированной и компетентной подготовки и управления, чтобы иметь соответствующую информацию о рынке труда, поддерживать конкурентоспособность организации в целом.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

2.1 Российский и зарубежный опыт управления системой подбора персонала

Обеспечение качественного подбора персонала является одной из основных проблем для работодателей как российских, так и зарубежных компаний. Кроме того, это не зависит от количества предложений, которые выходят на рынки труда. Это вполне объяснимо: ведь эффективность любой компании зависит от способности организации привлекать хороших специалистов. В случае успешного выбора кандидата на определенную должность, чьи личные и профессиональные качества являются наиболее значимыми для этой должности, их мотивация и эффективное развитие, цель будет достигнута. С одной стороны, человек выбрал профессию, которая является наиболее подходящей для него, среди множества рабочих мест он выбрал ту, которая соответствует его навыкам, знаниям, умениям и опыту, а с другой стороны, организация приобретает сотрудников, которые выполняют соответствующую работу более эффективным способом. Поэтому владение уникальными методами и технологиями отбора персонала крайне важно. В противном случае цена ошибки чрезвычайно высока. А иногда сумма, которая будет заплачена за взятие в штат «неправильного» человека, будет фантастической. В частности, согласно оценкам американских экспертов из Центра творческого лидерства в Гринсборо, Северная Каролина, в период с 2016 по 2017 год компании обычно тратят 5000 долларов США на поиск и начальное обучение для менеджера среднего звена и управленцев. Крайняя цифра достигает 250 000 долларов [16, с. 126].

В последние годы многие западные компании все чаще обращаются к разработке новых технологий отбора персонала, и все затраты на реализацию эффективных стратегий отбора сотрудников окупаются в несколько раз. Они

также прилагают большие усилия для обучения своего персонала и организации его развития.

В связи с этим компании, занимающиеся производством лекарств, обеспечивают предприятие необходимым количеством сотрудников с соответствующей квалификацией, регулярно выполняют процедуры по отбору подходящего персонала для работы в фармацевтической компании. Требования к персоналу, занимающемуся управлением, хранением, продажей, обслуживанием, уборкой и т. д. должны быть такими же, как и для персонала, непосредственно занятого на производстве.

Систему отбора кадров можно проанализировать на примере российской компании-производителя ОАО «Верофарм». Это предприятие занимается производством фармацевтических средств с 1917 года. Компания специализируется на производстве высококачественных доступных лекарств в таких областях медицины, как онкология, здоровье женщин, гастроэнтерология, инфекционные заболевания, дерматология и неврология (ЦНС), а также лекарственные препараты [28, с. 171].

Управление системой отбора персонала в этой организации – это грамотно выстроенный процесс, который вбирает в себя подбор, найм, адаптацию, обучения и продвижение сотрудников в рамках организации.

Процесс отбора персонала для ОАО «Верофарм» является многоуровневым. По ходу отбора на каждом уровне некоторое число кандидатов отсеивается и происходит «естественный отбор» сотрудника на ту или иную должность. Наглядно уровни отбора персонала представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Схема уровней отбора персонала на ОАО «Верофарм»
Источник: составлено автором на основе анализа [28]

Первый шаг – начальный отбор. Работа на данном уровне, заключается в сборе первичной информации о кандидате и оценки внешнего вида.

Второй уровень включает в себя рассмотрение анкеты и данных биографии. Количество баллов в анкете должно быть минимальным, и менеджер должен запросить информацию, которая больше всего влияет на производительность будущей работы кандидата. Чтобы использовать вопросник в качестве метода отбора, специалист по персоналу должен сравнить каждый элемент вопросника с установленными критериями эффективного отбора.

Уровень номер три называется «Разговор по найму». Данная беседа проводится с целью сбора, как можно большего количества информации. Происходит это, как правило, по уже заготовленным вопросам, но в редких случаях можно и импровизировать.

Уровень четвертый, как правило, предполагает тестирование. Данный метод активно применяется в ОАО «Верофарм» и предполагает дополнительное изучение личности кандидата. То есть, в процессе отбора изучается тип личности кандидата, его профессиональные умения и навыки и т.д.

Пятый уровень основан на анализе обзоров и рекомендаций. При прохождении собеседований, любой кандидат вправе оставить своих рекомендатель, а менеджеры по персоналу, в свою очередь, должны проверять оставленную информацию. Это может быть одним из наиболее объективных типов информации для прогнозирования будущего поведения кандидата на рабочем месте.

Шестым заключительным шагом является взаимодействие со службой безопасности, которая является обязательной процедурой для сотрудников управленческого персонала и материально ответственных лиц. Основная информация о кандидате проверяется службой безопасности и только после одобрения можно приглашать человека в трудовой штат. [28, с. 173].

Отбор кадров происходит по следующим принципам:

- формирование мнения, что нужно подбирать сотрудника, подходящего данной компании;

- акцентирование на результатах сотрудника на данном предприятии.

В процессе отбора производственных кадров, большое внимание уделяется опыту и профилю образования. Но, наряду с этим рассматриваются также и коммерческие, мотивационные характеристики кандидата. К ним относятся:

- требования к навыкам (психомоторным, экономическим, техническим и прочим);

- чертам личности (принципиальности, уступчивости, оптимизму, настойчивости);

- психическим характеристикам (эмоциональности, возбудимости, темпераменту, внимательности, воображению);

- знаниям, умениям, квалификации.

Помимо того, для управленцев: быстро реагировать на поставленную задачу, быть коммуникабельным, а самое главное стрессоустойчивым.

Но, при организации отбора кандидатов, как правило, могут совершаться и некоторые ошибки:

- отсутствие согласованности в организации отбора;

- отсутствие достоверного перечня требуемых качеств заявителя;

- неверное толкование внешности кандидата и ответов на поставленные вопросы, умение красиво говорить;

- сосредоточенность на формальных достоинствах;

- суждение о человеке по одному из качеств;

- нетерпимость к отрицательным характеристикам, которые есть у каждого;

- чрезмерная уверенность в тестах;

- неточный учет негативной информации.

Основными правилами для окончательного отбора претендентов являются:

- отбор наиболее подходящих для организации работников с учетом специфических аспектов вакансии;
- грамотный расчет с целью получения ожидаемого эффекта, не превышающего затраты;
- поддержка стабильность персонала и в то же время приток новых людей;
- улучшение морально-психологического климата.

В связи с этим при приеме на работу в ОАО «Верофарм» менеджер должен применять традиционные методы отбора персонала (собеседование, тестирование, оценка заявочных документов и т. д.) принимая во внимание специфику той или иной должности. В начале, HR-менеджер должен определиться с перечнем критериев для оценки соискателя, а также немаловажное внимание уделить внешности и типу личности кандидата [33].

В серии испытаний, которым подвергается заявитель, испытательный срок является последним, во время которого на рабочих местах подтверждается обоснованность сделанных выше выводов относительно пригодности специалиста.

Общеизвестным фактом является то, что система отбора персонала за рубежом несколько отличается от российской системы, поэтому имеет смысл рассмотреть иностранную организацию, чтобы сравнить управление системой отбора персонала.

Примером западного производителя лекарств является венгерская компания «Эгис» (далее «Egis»). Это одна из ведущих фармацевтических компаний в Венгрии и Центральной и Восточной Европе, которая продает свою продукцию в 60 странах мира. Препараты под маркой «Egis» используются в кардиологии, психоневрологии, дерматологии, гинекологии и урологии в других областях медицины. В то же время, более половины лекарств находятся в списке VED (внешнеэкономическая деятельность), что гарантирует их качество и доступность. Все лекарства, помимо обязательной сертификации, доказали свою эффективность и успешный опыт

использования, что подтверждается многочисленными научными исследованиями и выводами всемирно известных ученых [24].

Эта компания работает с общей концепцией стандартов GMP (надлежащая производственная практика), используемой в этой области.

Основной раздел руководства по GMP состоит из 9 частей:

- 1) управление качеством;
- 2) персонал;
- 3) производственные помещения и оборудование;
- 4) документация;
- 5) технологический процесс;
- 6) контроль качества;
- 7) составление и анализ договора;
- 8) жалобы и рекомендации о продукции;
- 9) самоанализ.

Для фармацевтических компаний стандарт GMP определяет все производственные параметры, от контроля материалов, используемых при отделке промышленных объектов и качества воздуха, до спецодежды рабочих и параметров упаковки. Система обеспечения качества при производстве лекарств внедряется людьми, поэтому для ее создания и обеспечения эффективной работы рациональное выполнение всех разнообразных задач требует достаточного количества сотрудников: главное квалифицированных, хорошо обученных, с достаточным практическим опытом.

Чтобы своевременно укомплектовать компанию специалистами соответствующей квалификации, в данной фирме стараются прогнозировать будущие кадровые изменения: учитывать планы стратегического развития компании и связанные с этим процессы сокращения или развития (обнаружения) персонала того или иного блока.

Чтобы гарантировать динамичную работу всего производства и эффективного распределения ресурсов в компании, в «центрах финансовой ответственности» на уровне подразделения была принята бюджетная

система. В частности, для бюджета по отбору персонала они анализируют структуру расходов в предыдущем году за соответствующие периоды (например, месяц), сравнивают ее с планами (прогнозируемыми оценками) обеспечения годовых и текущих потребностей в персонале. Бюджет отдела устанавливает общую сумму расходов за год (включая статью «Подбор персонала»). В течение года эти суммы корректируются ежеквартально и ежемесячно. Таким образом, им удастся достаточно точно разработать бюджет департамента по персоналу, и они успешно «подстраиваются» под запланированные суммы и располагают достаточным количеством этих средств для выполнения поставленных задач [31, с. 52].

Бурное развитие этой компании требовало дополнительного участия сотрудников соответствующего уровня и квалификации. Для своевременного заполнения вакансий они используют весь арсенал методов рекрутинга. Кроме того, кадровая служба компании разработала специальный алгоритм отбора персонала.

1. Работа по подбору персонала начинается с «разработки» вакансии руководителем отдела или другим HR-менеджером. Эта процедура формализована, т.е. инициатор заполняет заявление и вместе с менеджером по подбору персонала выполняет анализ работы (должность), чтобы определить, какие конкретные требования предъявляются к кандидатам. В обязанности руководителя подразделения на данном этапе входит:

- заполнить и подписать заявку на поиск и отбор кандидата;
- обсуждение (корректировка) требований к кандидату с менеджером по подбору персонала (заявки на основные должности подписываются директором компании);
- предоставление копии должностной инструкции на вакантную должность в отдел управления персоналом.

Только после выполнения этих требований вакансия считается открытой, а далее начинается процесс поиска и отбора. Запрос должен быть отправлен не позднее, чем за две недели до запланированного выхода на

работу сотрудника, а также продублирован в отделе кадров по электронной почте.

2. Выбор конкретного метода отбора зависит от категории вакансии (старший менеджер, начальник отдела, специалист, работник), срочности или сложности ее покрытия (например, в настоящее время довольно сложно найти технолога или специалиста по качеству).

Кроме того, они учитывают опыт отбора менеджера по персоналу и анализ эффективности конкретного метода при наборе того или иного специалиста.

В качестве канала распространения информации о вакансиях активно используются информационные баннеры компании, интернет и СМИ. Компания «Egis» работает с рекрутинговыми агентствами, проводит прямые поиски (в организациях, где работают специалисты нужного профиля или могут работать) и поиск сотрудников (приглашают конкретных специалистов, которые были продемонстрированы в отрасли).

3. Составление биографии кандидатов, анализ данных с точки зрения соответствия требованиям конкретных положений в организации.

4. Общение с wybranнми кандидатами по телефону, приглашение их на собеседование. Собеседование проводится менеджером по подбору персонала, но обязательно привлекается начальник отдела, в котором открыта вакансия, или специалист этого профиля. При необходимости проводится тестирование или углубленный анализ квалификации кандидата. Оптимальный срок для выбора квалифицированного специалиста составляет один месяц. [31, с. 56]

Прямой поиск кандидатов также часто используется. Организация использует этот метод особенно активно, заполняя вакансии, которые характерны только для фармацевтического производства (например, инженеры-технологи, специалисты в области отраслевых стандартов качества, хроматографы, стандартизаторы и т. д.), а также при поиске специалистов на руководящие должности. Учитывая, что из-за характера

этого сектора рынка труда практически нет «готовых» и «свободных» специалистов, кадровые агентства редко имеют опыт отбора работников, которые нуждаются в работе и не хотят браться за такие заказы. Нужно самостоятельно искать подходящих людей, используя метод «охоты за головами».

Следовательно, специфические характеристики менеджера по персоналу в производственном секторе таковы, что необходимо учиться и развиваться вместе с отраслью. Специалисты отдела кадров компании компенсируют трудности и неизбежные проблемы на работе, стараясь работать творчески, с большой самоотдачей и любовью к своему труду. Следует отметить, что большинство российских компаний понимают всю глубину проблемы персонала на фармацевтическом рынке и всеми силами стремятся удержать ценных сотрудников. Они видят решение проблемы нехватки специалистов как в развитии кадрового резерва, так и в увеличении притока молодых специалистов с высшим образованием.

В основе многих лет успешной деятельности в фармацевтической промышленности лежит высокий профессионализм персонала. Поэтому «Egis» придает большое значение внутренней кадровой политике, которая направлена на постоянное развитие человеческих ресурсов, предоставление персоналу компании равных возможностей для развития, получения новых навыков и компетенций, а также профессионального обучения, которое проводится под контролем уже работающих специалистов или менеджеров по обучению со стороны [31, с. 68].

Используя опыт, накопленный за эти годы, зарубежные организации постоянно развиваются, внедряют новые технологии, расширяют производственную и исследовательскую базу, выстраивают и расширяют связи с основными медицинскими сообществами. Высокий профессионализм, инновационный подход, способность творчески мыслить и открытость к различным формам сотрудничества на благо здоровья граждан страны – вот простой секрет успеха на фармацевтическом рынке.

Таким образом, сравнивая систему отбора персонала в России и за рубежом, можно сделать вывод, что основное отличие заключается в широте методов отбора и привлечения кандидатов. Из приведенного выше материала видно, что венгерская компания выделяет достаточный объем средств для отбора персонала, что в свою очередь, окупается в дальнейшей работе перспективных сотрудников. Отечественные компании стараются со временем сосредоточиться на проверенных методах подбора персонала.

2.2 Основные характеристики деятельности и направления совершенствования системы отбора персонала на ПАО «БИОСИНТЕЗ»

Более подробно рассмотрим и проанализируем систему отбора персонала на примере конкретного предприятия, занимающегося производством лекарственных средств – Публичного акционерного общества «БИОСИНТЕЗ» (далее ПАО «БИОСИНТЕЗ») для последующей разработки направлений по её совершенствованию.

ПАО «БИОСИНТЕЗ», группа компаний Сан Фарма – это одно из крупнейших российских фармацевтических предприятий. Сан Фарма занимает пятое место в мире среди дженериковых фармацевтических компаний с глобальным доходом 4,3 млрд. долларов США. С присутствием более чем в 150 странах, Сан Фарма известна своим высоким качеством лекарственных препаратов, пользуется доверием пациентов и специалистов в области здравоохранения во всем мире. Сегодня ПАО «БИОСИНТЕЗ» продает свою продукцию в 12 стран СНГ [29].

В рамках реализации данных задач на предприятии проведена полная реконструкция производств. В соответствии с планом развития предприятия, номенклатура выпускаемой продукции ПАО «БИОСИНТЕЗ» ежегодно увеличивается за счет выведения на рынок новых наименований лекарственных средств – современных, востребованных потребителем

отечественных дженериков в широком спектре лекарственных форм. Конкурентным преимуществом продукции предприятия являются высокое качество и ценовая доступность выпускаемых лекарственных средств. В течение последних 5-ти лет были выведены на рынок более 20 новых препаратов.

В 2012 году на базе Центральной Лаборатории Биосинтеза создан современный Научно-образовательный Центр. В рамках реализации федеральной целевой программы подготовки кадров для медикобиологической и фармацевтической промышленности на предприятии организована стажировочная площадка, направленная на увеличение степени академической мобильности педагогов и обучающихся, формирование навыков инновационного предпринимательства в сфере медикобиологической и фармацевтической промышленности. На организованных рабочих местах студенты в реальных производственных условиях имеют возможность полностью ознакомиться как с технологическим процессом, так и с процессами организации производства, контролем качества продукции и ведением научных разработок [29].

ПАО «БИОСИНТЕЗ» является одним из десяти ведущих производителей лекарственных средств в России. Объем производства предприятия составляет свыше 3 млрд. рублей с долей фармацевтического рынка 4,0 %. Компания производит более 180 наименований препаратов различных форм выпуска: таблетки, мази, суппозитории, порошки для инъекций, инфузионные растворы, инъекционные растворы в ампулах. Доли лекарственных форм в объеме продаж представлены в приложении А.

В составе обширной номенклатуры представлены препараты различных фармакотерапевтических групп:

- антибиотики;
- антигеморроидальные средства;
- антимикробные средства разных групп;
- бронхолитические средства;

- витамины;
- гипогликемические средства;
- диуретические средства;
- желчегонные средства и ферменты;
- кровезаменители и плазмозамещающие средства;
- метаболические и антиоксидантные средства;
- ноотропные средства;
- препараты калия и магния;
- противоаллергические средства;
- противовирусные средства;
- противовоспалительные, анальгезирующие и жаропонижающие средства;
- противогрибковые средства;
- противотуберкулезные средства;
- регенерирующие средства;
- седативные средства;
- сердечно-сосудистые средства;
- спазмолитические средства;
- средства углеводного питания;
- средства, влияющие на иммунитет.

География поставок предприятия охватывает страны СНГ (Казахстан, Узбекистан, Азербайджан, Грузия, Армения, Таджикистан, Киргизия, Туркмения), страны Балтии, а также страны Западной Европы и Азии.

Вся организационно-правовая деятельность регламентируется и контролируется уставом публичного акционерного общества «БИОСИНТЕЗ». В нем прописаны акционерные владельцы, их права и обязанности, а также цели использования бюджета и резервного фонда предприятия. Фрагмент устава ПАО «БИОСИНТЕЗ» можно увидеть в приложении Б [32, с. 1-5].

Организационная структура ПАО «БИОСИНТЕЗ» включает в себя 8 департаментов: технический департамент, департамент производства, департамент логистики, департамент закупок, департамент качества, департамент финансов, департамент по работе с персоналом, департамент охраны труда, промышленности и экологической безопасности (приложение В).

Отдел по работе с персоналом входит в департамент по работе с персоналом. В данный департамент также входит отдел компенсаций и льгот. Всего в департаменте по персоналу работает 10 человек, в это число входят:

- руководитель департамента по персоналу;
- начальник отдела по работе с персоналом;
- специалист по кадровому документоведению;
- ведущий специалист по кадрам;
- два специалиста по кадрам;
- специалист по пенсионному и социальному обеспечению;
- ведущий менеджер по обучению персонала;
- менеджер по обучению персонала;
- менеджер по персоналу (приложение Г).

Департамент по работе с персоналом (далее – ДРП) является структурным подразделением ПАО «БИОСИНТЕЗ» (далее – предприятие, организация).

Работники ДРП принимаются на работу и освобождаются от работы в соответствии с действующим законодательством и на основании приказа генерального директора, по представлению руководителя департамента по работе с персоналом.

Департамент по работе с персоналом решает следующие задачи:

- комплектование предприятия персоналом требуемых должностей и профессий, специальностей и квалификаций.
- надлежащее оформление, ведение и хранение документов по движению персонала.

- формирование и ведение банка данных о количественном и качественном составе персонала, их развитии и движении.
- организация процессов оплаты и стимулирования труда.
- управление численностью и затратами на персонал.
- разработка систем мотивации персонала.
- нормирование труда.
- разработка и реализация проектов, направленных на развитие корпоративной культуры.
- информационное сопровождение проектов по управлению персоналом.
- мониторинг вовлеченности и лояльности персонала.

На ПАО «БИОСИНТЕЗ» отбору персонала отводится важная роль. Так процесс отбора начинается с заявки на подбор персонала на ту или иную должность из любого подразделения организации (приложение Д).

Заявка включает в себя:

1. Общие сведения о вакансии, т.е.:

- от кого поступила заявка;
- к какому числу нужен сотрудник;
- какая требуется численность.

2. Характеристика должности:

- отдел;
- кому подчиняется сотрудник;
- кто находится в подчинении у будущего сотрудника;
- кто замещает сотрудника, если это необходимо;
- основные обязанности.

3. Условия работы:

- график работы;
- место работы;
- командировки;
- продолжительность испытательного срока.

4. Компенсационный пакет:

- заработная плата;
- премии, бонусы.

5. Требования к кандидатам:

- пол;
- возраст;
- образование;
- требуемый опыт работы;
- иностранный язык;
- знание ПК и программ;
- необходимые рекомендации;
- личные характеристики;
- источник поиска;
- дополнительная информация.

6. Готовность рабочего места:

- где располагается рабочее место;
- стол, стул;
- телефон;
- компьютер;
- офисные принадлежности;
- прочее.

Далее менеджер по подбору персонала начинает поиск нужного кандидата, размещая при этом информацию о вакансиях в СМИ (сайты: hh.ru, Superjob, газеты о работе, информация в теленовостях, информация в колледжах и вузах, сотрудничество с кадровыми агентствами).

Следующим шагом является проведение собеседований с уже пришедшими кандидатами. Собеседование проводится следующим образом: любой соискатель заполняет «Анкету соискателя» (приложение Е).

- ФИО;
- дату и место рождения;

- контактные телефоны;
- семейное положение;
- информацию о близких родственниках;
- информацию об образовании;
- рекомендателей, если они имеются;
- период, звание и место прохождения воинской службы;
- опыт работы с ПК;
- уровень желаемой заработной платы;
- ограничения по здоровью;
- приводы в полицию;
- долговые обязанности;
- положительные и отрицательные качества;
- показатели важности при выборе работы;
- источник получения информации о вакансии.

После заполнения анкеты, менеджер по подбору персонала беседует с кандидатом, задавая интересующие вопросы и отвечая на вопросы соискателя.

Если кандидат по оценке HR-менеджера подходит на ту или иную вакансию, претендент направляется на собеседование с руководителем подразделения, в котором требуется сотрудник.

Для анализа системы отбора персонала на ПАО «БИОСИНТЕЗ» было проведено глубинное интервью с менеджером по подбору персонала.

На заданный вопрос о том, какие на предприятии методы отбора персонала используются, менеджер по подбору персонала ответила следующим образом:

«Так как, на фармацевтическом производстве работают специалисты разной направленности, разного уровня образования и квалификации, приходится применять всевозможные методы отбора персонала. Для того чтобы найти сотрудника управленческого звена, мы обращаемся в кадровые агентства в Москве, которые занимаются поиском менеджеров высшего

звена. Они автономно проводят с ними собеседование, а после этого подходящих кандидатов отправляют на беседу к руководству «Биосинтеза».

При отборе персонала непосредственно на производство мы обращаемся в учебные заведения, которые выпускают специалистов с химическим и медицинским образованием. Для молодых специалистов у нас на предприятии разработана программа адаптации и обучения.

Для отбора технического персонала мы активно используем объявления о работе в СМИ, а в частности сайты о работе, газеты и социальные сети.

Со всеми пришедшими кандидатами, я, как менеджер по подбору персонала провожу собеседование, в котором выявляю их профессиональные и личностные качества. Профессиональные качества, как правило, определяю с помощью тестов на знание той или иной специальности. Личностные же качества определяются в большинстве случаев в ходе беседы, а также тестами, например: «структограмма».

На базе выше изложенной системы отбора персонала можно сформулировать следующие недостатки. Во-первых, это недостаточное количество методов по отбору персонала. Во-вторых, нехватка технологий при собеседованиях, и, в-третьих, не дальновидный отбор персонала.

Таким образом, на основе анализа системы отбора персонала, компании ПАО «БИОСИНТЕЗ», были разработаны следующие рекомендации.

Так, как предприятие имеет большой штат сотрудников и довольно внушительные финансовые возможности, имеет смысл прибегать к хед – хантингу.

Эта процедура даст возможность заполучить лучших сотрудников нашего региона, а может даже и работников из других городов. Несмотря на то, что данный метод один из самых дорогостоящих, его эффективность подтверждена многими именитыми фирмами как на западе, так и в России.

Следующее мероприятие по совершенствованию системы отбора персонала, которое стоит рассмотреть – это внутренний поиск кандидатов. Т.е. предприятию стоит переводить сотрудников по горизонтали иерархии должностей, а также повышать в должности. Это, в свою очередь, будет способствовать мотивации сотрудников, благодаря этому они будут знать к чему стремиться. Также данный способ отбора может поспособствовать лояльности персонала к компании в целом.

Еще один метод отбора персонала, который может поспособствовать улучшению деятельности всего департамента по отбору персонала – это применение кейсов во время собеседований. Ситуационное задание обладает моментом неожиданности, т.е. кандидат не ожидает подобной ситуации в процессе беседы. Большинство кейсов не предполагает закрытых ответов. И, как правило, бывают очень поучительными для будущего опыта кандидата. Действительно, как показывает практика, любого соискателя необходимо разговаривать. Нужно стараться получить как можно больше ответов от кандидата. Именно поэтому легко установить степень искренности и профессионализма интервьюируемого. В некоторых ситуациях имеет смысл вывести кандидата из зоны комфорта, т.е. спросить то, о чем он даже не догадывался. Чаще всего собеседование по методу кейса проводится для кандидатов, которые претендуют на позицию управляющего. Эти два вида деятельности немыслимы без работы с людьми. Поэтому опытные HR-менеджеры предпочитают уже во время первого интервью проверить, как соискатель будет вести себя в той или иной ситуации.

Так как, ПАО «БИОСИНТЕЗ» вошли в концерн Сан Фарма, то при отборе управленческого персонала важно оценивать общий интеллект человека. Это можно сделать при помощи самого опытного теста интеллектуальных способностей (IQ). Родоначальник этого теста Г.Ю. Айзенк. Данный тест лучше всего применять, когда не получается сделать выбор в пользу какого-либо кандидата. Как правило, люди с высоким показателем в этом тесте отличаются дисциплинированностью,

системностью и находчивостью в работе. Считается, что человек с IQ менее 115 вряд ли может рассчитывать на то, чтобы успешно занять пост руководителя. Управленцы и специалисты высшей квалификации обнаруживают IQ в среднем около 153. Но, при всем при этом, даже адаптированные к отечественным условиям тесты оценки интеллекта не всегда объективно демонстрируют реальность, и часто люди, занимающие высокие посты, не обладают выдающимися баллами в IQ тесте. Поэтому полностью полагаться на данный способ не рационально.

И последнее мероприятие по совершенствованию системы отбора персонала – это ведение резерва кандидатов. Далеко не всегда соискатели сразу соглашаются на предложенную должность или же бывают ситуации, когда им попросту нечего предложить. В данном случае выходом является заносить таких кандидатов в резерв. Лучше всего на собеседовании попросить их заполнить анкету или же, если это телефонное интервью, то в процессе беседы собрать всю необходимую информацию. В будущем это даст возможность менеджеру по подбору персонала вернуться к уже знакомым соискателям, а организация получит шанс на сотрудничество с перспективным работником.

Таким образом, в компании система отбора персонала построена довольно грамотно. ПАО «БИОСИНТЕЗ» уделяет отбору персонала достаточно финансовых, трудовых и временных ресурсов. Руководство осознает, что для конкурентоспособности компании необходимо принимать в штат «лучших из лучших». Организация, используя данный подход в работе, достаточно эффективно отбирает персонал. Анализируя вышесказанное, можно сделать вывод, что система имеет свои недостатки, устранение которых сделает отбор персонала в компании намного эффективнее.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе была рассмотрена система отбора персонала на производственном предприятии (на примере ПАО «БИОСИНТЕЗ»), а также проанализирован зарубежный и российский опыт отбора персонала на фармацевтических предприятиях.

Была определена сущность и содержание системы отбора. Отбор персонала – это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого.

Для успешного отбора первостепенное значение имеет определение критериев и принципов, на основании которых будет приниматься решение о преимуществах соискателей. При установлении критериев отбора должны быть соблюдены следующие требования: валидность, полнота, надежность, необходимость и достаточность критериев. Основной принцип отбора и расстановки кадров: «Нужный человек, в нужное время, на нужном месте».

Были выделены следующие критерии при отборе персонала: профессиональные критерии (образование и опыт); физические критерии (физическая природа кандидата); психические критерии (умение сосредоточиться, надежность и т. д.).

Было рассмотрено также управление системой отбора персонала, которое состоит из следующих этапов: предварительное интервью, заполнение бланка заявления и анкеты, тестирование, диагностическое интервью (собеседование), проверка рекомендаций и послужного списка, медицинское обследование, принятие окончательного решения.

В качестве анализа зарубежного опыта была рассмотрена венгерская компания по производству лекарственных средств «Egis». Их система отбора персонала базируется на различных методах отбора, начиная от самых распространенных, заканчивая нестандартными методиками. Также в западной фирме выделяется достаточное количество средств для использования максимального количества способов по отбору персонала для закрытия вакансий специалистами высокого уровня.

На примере компании «Верофарм», можно сделать вывод о высоком уровне функционирования системы отбора персонала, который заключается в отборе как производственного, так и управленческого персонала.

В качестве примера отечественного опыта отбора персонала была проанализирована российская фармацевтическая организация ПАО «БИОСИНТЕЗ». Здесь отбору персонала отводится важная роль. Данный процесс начинается с заявки на подбор и заканчивается трудоустройством подходящего кандидата.

Также были рассмотрены достоинства и недостатки системы отбора персонала на ПАО «БИОСИНТЕЗ». К достоинствам можно отнести грамотно выстроенный и согласованный процесс отбора. А к минусам отбора персонала можно отнести недостаточное количество применяемых методов.

Так же были сформулированы рекомендации по совершенствованию системы отбора персонала. К ним можно отнести: ведение кадрового резерва, применение более сложных технологий по привлечению кандидатов (хедхантинг, например), ведение внутреннего поиска кандидатов и т.д.

По итогам всего вышесказанного, можно сделать вывод, что цель данной работы была достигнута. Все выше поставленные задачи исследования были решены в полном объеме.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом/ Т. Ю. Базаров – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 240 с.
2. Барчан, Н.Н. Эффективность набора и подбора персонала: системный аспект / Н.Н. Барчан // Образовательная среда сегодня и завтра – 2015. – №10. – С.177-180.
3. Болтенкова, Ю.С. Совершенствование системы подбора персонала в организации / Ю.С. Болтенкова – Орёл: Изд-во ОФ РАНХиГС, 2016. – 336 с.
4. Бородин А.Н. Обучение персонала: формы, методы, показатели эффективности / А.Н. Бородин, О. Н. Белокрылова, Н.А. Шаш // Человек и труд – 2012. – №10. – С. 50-54.
5. Будник, Ю. А. Рекрутинг как важнейший этап в системе управления персоналом / Ю.А. Будник // Молодой ученый. — 2019. — №8. — С. 68-77.
6. Викторов, М. Г. Отбор персонала, понятие. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://vocabulary.ru/termin/otbor-personala.html>.
7. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. - Нижний Новгород: НИМБ, 2014. – 381 с.
8. Жестикова, Н.И. Подбор персонала: современные технологии поиска и отбора персонала. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.im-konsalting.ru/blog/sovremennye-texnologii-poiska-i-podbora-personala/>.
9. Жулябин, Д.Ю. О критериях отбора персонала / Д.Ю. Жулябин // Вестник Воронежского института высоких технологий – 2017. – № 4. – С. 120-123.
10. Журавлев, П. В. Менеджмент персонала / П.В. Журавлев. – М.: Экзамен, 2014. – 448 с.
11. Залилов, И.Р. Анализ способов (процедур) привлечения персонала / И.Р. Залилов // Синергия Наук – 2017. – № 18. – С. 360-366.

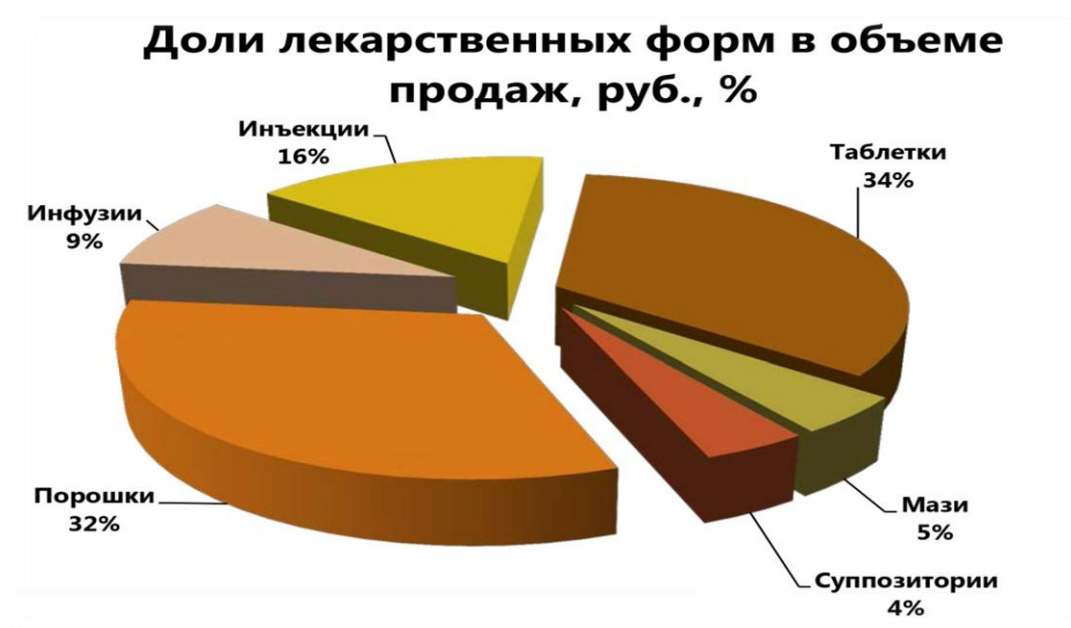
12. Земцов, В.Ф. Роль персонала фармацевтических предприятий в обеспечении качества лекарственных средств. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://xn-7sbbahcmgafaski8a2afibqaixke4dxd.xn--p1ai/shop>.
13. Иванова, С.А. Поиск и оценка линейного персонала. Повышение эффективности и снижение затрат / С.А. Иванова – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 250 с.
14. Иванова, С.В. Кандидат, новичок, сотрудник. Инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике / С.В. Иванова – М.: Изд-во Эксмо, 2006. – 304с.
15. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов-М. : КНОРУС, 2016. – 202 с.
16. Кириллов, А.В. Определение потребности, планирование привлечения, адаптации персонала и расходов на него / А.В. Кириллов // Материалы Афанасьевских чтений – 2016. – № 1. – С. 119-127.
17. Кисткин, Ю. М. Подбор персонала. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://hrhelpline.ru/podbor-personala/>.
18. Клеткина, Н.В. Актуальность и методы отбора персонала. Проблемы и пути их решения / Н.В. Клеткина // Научный журнал – 2017. – № 1. – С. 46-50.
19. Кондратенко, А.А. Интервью как инструмент отбора персонала / А.А. Кондратенко // Подольский научный вестник – 2017. – № 2. – С. 70-72.
20. Конова, И.В. Совершенствование технологий отбора и оценки персонала в современных организациях / И.В. Конова, И.Г. // Новое поколение. – 2017. – № 14. – С. 249-254.
21. Космачева, Е.В. Услуга рекрутинга персонала — что это такое. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://znaydelo.ru/personal/trudoustroystvo/rekruting.html>, свободный.
22. Котлячков, О.В. Совершенствование системы найма персонала / О.В. Котлячков // Фотинские чтения. – 2017. – № 2. – С. 90-95.
23. Куанышпаева, А.К. Совершенствование методов отбора персонала в организации / А.К. Куанышпаева // Молодежь и наука – 2017. – № 4. – С. 75.

24. Миногарова, О.А. Особенности рекрутинга в фармацевтической компании. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/osobennosti-rekrutunga-v-farmaceuticheskoy-kompanii>.
25. Михайлова, А.А. Подбор персонала. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://hr-metod.com/polezno/o-podbore-personala/podbor-personala-zachem-jeto-nuzhno.html>.
26. Михайлова, Ю.В. Методы отбора и приема персонала. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://el-job.ru/stati/o-podbore-personala/metody-otbora-i-priema-personala>.
27. Овечкина, М.Ю. Помощь в подборе персонала. [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://navicongroup.ru/our_.
28. Орлова, М. А. Зарубежный опыт оценки и отбора персонала, или как попасть на работу в иностранную компанию / М.А. Орлова // Молодой ученый. – 2011. – №12. – С. 170-174.
29. Официальный сайт ПАО «БИОСИНТЕЗ». [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://biosintez.com/>.
30. Ступникова, Л.Ф. Подбор, отбор, найм персонала. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://hiterbober.ru/businessmen/podbor-otbor-najm-poisk-personala-i-sotrudnikov.html>.
31. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента / В.В. Травин.- М.: Дело, 2013. – 123 с.
32. Устав публичного акционерного общества «БИОСИНТЕЗ» / Утвержден внеочередным общим собранием акционеров от 02.06.2017 г. – С.67.
33. Фимин, М.А. Российский и зарубежный опыт отбора персонала. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://works.doklad.ru/view/8NNPK7aC4Nk/5.html>.
34. Щеменкова, В.В. Отбор персонала. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://mirznanii.com/a/168036/otbor-personala>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Доли лекарственных форм в объеме продаж, руб., % за 2018 год



Источник: Официальный сайт ПАО «Биосинтез» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.biosintez.com/>.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

УТВЕРЖДЁН внеочередным общим собранием акционеров Открытого акционерного общества «Биосинтез» от 02.06. 2017 г (протокол № б/н от 05.06.2017 г.)	APPROVED by the Extraordinary General Shareholders' Meeting of Open Joint Stock Company "Biosintez" dated 02.06. 2017 (Minutes No. w/n dated 05.06.2017)
УСТАВ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «БИОСИНТЕЗ»	CHARTER OF BIOSINTEZ PUBLIC JOINT STOCK COMPANY
Российская Федерация г. Пенза 2017	Russian Federation City of Penza 2017

<u>СОДЕРЖАНИЕ</u>		<u>CONTENTS</u>	
<u>Статья</u>	<u>Страница</u>	<u>Clause</u>	<u>Page</u>
1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3	1. GENERAL PROVISIONS	3
2. ЦЕЛИ И ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА	5	2. OBJECTIVES AND SCOPE OF OPERATIONS OF THE COMPANY	5
3. УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ ОБЩЕСТВА. АКЦИИ, ОБЛИГАЦИИ И ДРУГИЕ ЭМИССИОННЫЕ ЦЕННЫЕ БУМАГИ ОБЩЕСТВА	7	3. CHARTER CAPITAL OF THE COMPANY. SHARES, BONDS AND OTHER ISSUABLE SECURITIES OF THE COMPANY	7
4. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ АКЦИОНЕРОВ	11	4. RIGHTS AND OBLIGATIONS OF SHAREHOLDERS	11
5. ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА	17	5. GOVERNING BODIES OF THE COMPANY	17
6. ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ	18	6. GENERAL SHAREHOLDERS' MEETING	18
7. СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ	40	7. BOARD OF DIRECTORS	40
8. ЕДИНОЛИЧНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН ОБЩЕСТВА	58	8. SOLE EXECUTIVE BODY OF THE COMPANY	58
9. РЕВИЗОР И АУДИТОР	62	9. INTERNAL AUDITOR AND AUDITOR	62
10. УЧЁТ И ОТЧЁТНОСТЬ	65	10. ACCOUNTING RECORDS AND REPORTING	65
11. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛИ И ДИВИДЕНДЫ	65	11. PROFIT DISTRIBUTIONS AND DIVIDENDS	65
12. РЕЗЕРВНЫЙ ФОНД И ДРУГИЕ ФОНДЫ	66	12. RESERVE FUND AND OTHER FUNDS	66
13. ДОКУМЕНТЫ И ИНФОРМАЦИЯ	67	13. DOCUMENTS AND INFORMATION	67

1. Общие положения

1.1 Предмет

Настоящий устав (далее – «Устав») регулирует деятельность **Публичного акционерного общества «Биосинтез»** (далее – «Общество») в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации (далее – «ГК РФ»), Федеральным законом Российской Федерации № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» от 26 декабря 1995 года (с изменениями и дополнениями) (далее – «Закон об АО») и иным действующим законодательством Российской Федерации и является учредительным документом Общества.

1.2 Правовой статус

Общество учреждено в соответствии с применимым законодательством Российской Федерации и зарегистрировано Администрацией Железнодорожного района города Пензы 26 ноября 1992 года под номером 114. Общество внесено в Единый государственный реестр юридических лиц 11 сентября 2002 года, и ему присвоен Основной государственный регистрационный номер (ОГРН) 1025801102502.

Общество учреждено на неопределённый срок, считается учреждённым в качестве юридического лица и вправе от собственного имени приобретать и осуществлять гражданские права, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещённых действующим законодательством Российской Федерации, принимать гражданские обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество имеет статус публичного акционерного общества.

Общество имеет в собственности имущество, приобретённое в ходе его хозяйственной деятельности и (или) полученное в собственность от его акционеров (далее – «Акционеры»). Общество владеет, пользуется и распоряжается своим имуществом в соответствии со своими хозяйственными задачами и с назначением имущества. Имущество Общества учитывается на его самостоятельном балансе.

1. General Provisions

1.1 Subject Matter

This charter (the "**Charter**") shall govern the operations of Biosintez Public Joint Stock Company (the "**Company**") in accordance with the Civil Code of the Russian Federation (the "**Civil Code**"), Russian Federation Federal Law No. 208-FZ "On Joint Stock Companies" dated 26 December 1995, as amended and supplemented, (the "**JSC Law**") and other applicable legislation of the Russian Federation, and shall be the Company's constituent document.

1.2 Legal Status

The Company was established in accordance with the applicable legislation of the Russian Federation and registered by the Administration of Zheleznodorzhny District of the City of Penza on 26 November 1992 under registration number 114. The Company was entered in the Unified State Register of Legal Entities on 11 September 2002 under Main State Registration Number (OGRN) 1025801102502.

The Company is established for an indefinite term, is deemed established as a legal entity and is entitled, in its own name, to obtain and exercise civil rights, as required to conduct any operations consistent with applicable legislation of the Russian Federation, to assume civil obligations, and to act as a claimant or as a respondent in court.

The Company has the status of a public joint stock company.

The Company shall hold title to the assets acquired in the course of its business operations and/or received into ownership from its shareholders (the "**Shareholders**"). The Company shall possess, use, and dispose of the assets in its ownership in compliance with its operating objectives and with the designated purpose of the assets. The assets of the Company shall be recorded on its independent balance sheet.

1.3 Ответственность

Общество несёт ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Если иное не предусмотрено действующим законодательством Российской Федерации, Акционеры не отвечают по обязательствам Общества и несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций Общества. Акционеры, не полностью оплатившие акции, несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах неоплаченной части стоимости принадлежащих им акций Общества. Государство и его органы не несут ответственности по обязательствам Общества, равно как и Общество не отвечает по обязательствам государства и его органов.

1.4 Фирменное наименование Общества

Полное фирменное наименование Общества:

на русском языке: Публичное акционерное общество «Биосинтез»

на английском языке: Biosintez Public Joint Stock Company

Сокращённое фирменное наименование Общества:

на русском языке: ПАО «Биосинтез»

на английском языке: Biosintez PJSC

1.5 Место нахождения

Общество, а также его единоличный исполнительный орган расположены в городе Пенза Пензенской области Российской Федерации.

1.6 Печать Общества

Общество имеет печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его нахождения. На печати также может указываться полное или сокращённое фирменное наименование Общества на английском языке.

Общество вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

1.3 Liability

The Company shall be liable for its obligations to the extent of all of its assets. Except where otherwise provided for in the applicable legislation of the Russian Federation, Shareholders shall not be liable for the Company's obligations, and shall only bear the risk of losses resulting from the Company's operations to the extent of the value of their respective shares in the Company. The Shareholders that have not paid for their shares in the Company in full shall be jointly and severally liable for the obligations of the Company to the extent of the unpaid portion of the value of their respective shares in the Company. The Government and its agencies shall not be liable for the obligations of the Company, nor shall the Company be liable for the obligations of the Government or its agencies.

1.4 Company Name

Full name of the Company:

in Russian: Публичное акционерное общество «Биосинтез»

in English: Biosintez Public Joint Stock Company

Abbreviated name of the Company:

in Russian: ПАО «Биосинтез»

in English: Biosintez PJSC

1.5 Location

The Company and its sole executive body shall be located in the City of Penza, Penza Region, the Russian Federation.

1.6 Company's Seal

The Company shall have a seal bearing its full name in Russian and indicating its location. The seal may also bear the Company's full or abbreviated company name in English.

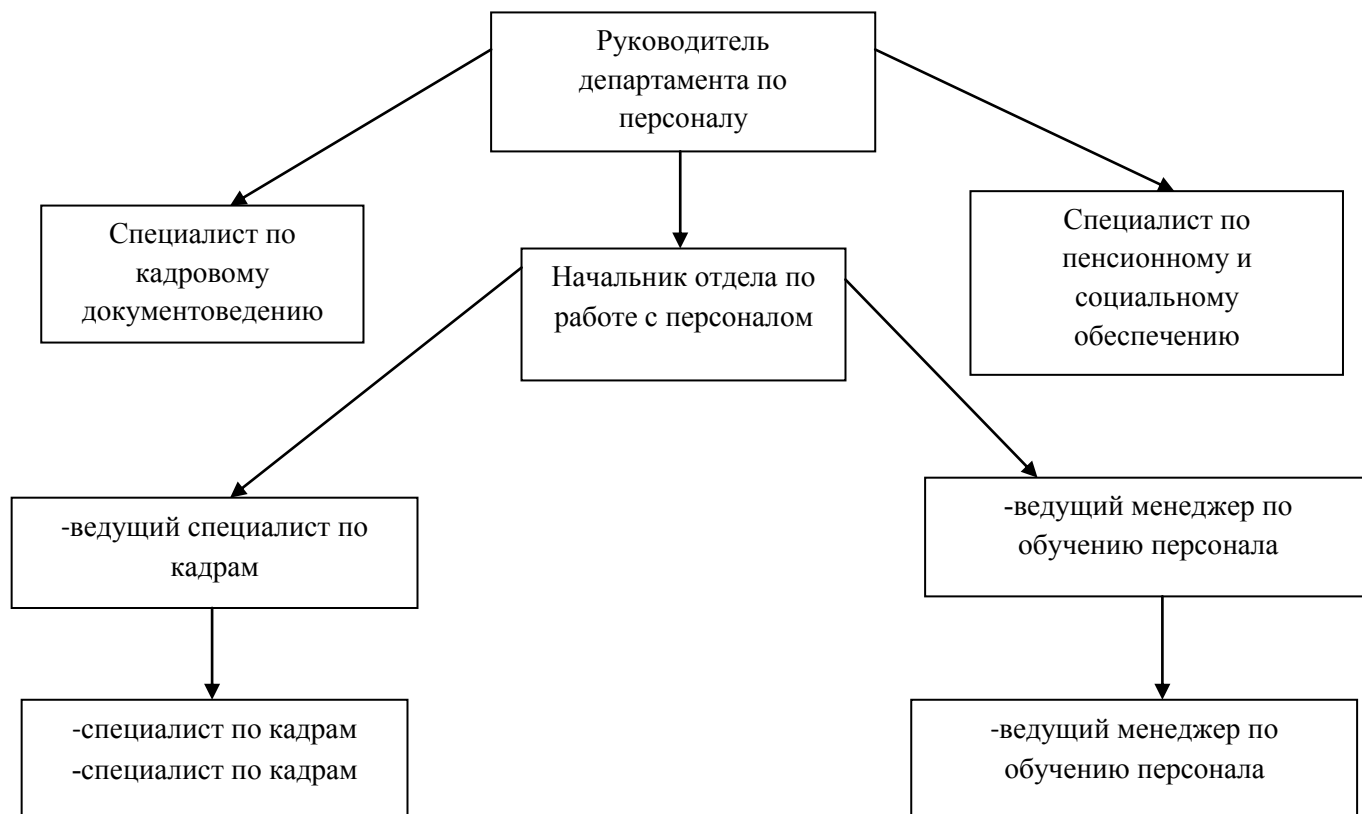
The Company may have stamps and letterheads bearing its corporate name, and have its own logo, as well as a duly registered trademark and other means of individualization.

2. Цели и виды деятельности Общества	2. Objectives and Scope of Operations of the Company
2.1 <u>Цель деятельности</u> Общество является коммерческой организацией, основной целью деятельности которой является извлечение прибыли.	2.1 <u>Operating Objective</u> The Company shall be a commercial entity with the principal objective of its operations being to derive profits.
2.2 <u>Предмет деятельности</u> Деятельность Общества заключается в осуществлении любых операций, направленных на достижение цели деятельности Общества, в Российской Федерации и за её пределами.	2.2 <u>Scope of Operations</u> The scope of the Company's operations shall include any activities aimed at attaining the operating objectives of the Company in and outside of the Russian Federation.
2.3 <u>Основные виды деятельности</u> Основными видами деятельности Общества являются:	2.3 <u>Main Types of Activities</u> The Company shall conduct the following main types of activities:
2.3.1 производство, реализация и сбыт лекарственных средств и биологически активных добавок;	2.3.1 production, realization and sales of medical products and biologically active supplements;
2.3.2 оптовая и розничная реализация лекарственных средств, медицинской техники и изделий медицинского назначения;	2.3.2 wholesale and retail realization of medical products, medical equipment and medical accessories;
2.3.3 определение потребности в медикаментах с привлечением для этого профессионального потенциала аптечных, медицинских и научных работников здравоохранения, создание неснижаемых запасов медикаментов по установленной номенклатуре, спецпрепаратам;	2.3.3 determination of the demand for medicines through engagement for this purpose of the professional resource of pharmaceutical, medical and scientific workers in the sphere of healthcare, stockbuilding of minimum supply level of medicines according to the established nomenclature, special products;
2.3.4 организация закупки, заготовки и сбыта сырья (в том числе растительного) для производства лекарственных средств;	2.3.4 organization of procurement, storage and sales of raw materials (including of herbal nature) for manufacturing of medical products;
2.3.5 оказание медицинских услуг населению, а также иных платных услуг, в том числе посреднических, агентских, представительских, трастовых, маркетинговых, инжиниринговых, лизинговых услуг населению, лечебно-профилактическим учреждениям и иным юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям;	2.3.5 rendering of medical services to the population as well as other fee-based services, including intermediary, agency, representation, trust, marketing, engineering, leasing services to the population, medical and preventive treatment facilities and other legal entities and sole proprietors;
2.3.6 проведение качественных, количественных, товароведческих, химико-физических, радиологических и других анализов и экспертиз, проведение анализов на	2.3.6 conduct of quality, quantity, trade analysis, chemical and physical, radiological and other types of reviews and examinations, conduct of analysis on compliance of medical products with the safety requirements



Составили	Скандинави	Утвердил
Руководитель подразделения по работе с территориями	Начальник ОДОО	Генеральный директор
 А.Н. Курикова 2018г.	 А.А. Горшенин 2018г.	 А.В. Боровое 2018г.

Структура отдела департамента по персоналу



Источник: Положение о департаменте по работе с персоналом ПАО «Биосинтез». – Пенза, 2018. – 7 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Ф-А-СОП-ПР-ОРП000-005

Заявка на подбор персонала

Общие сведения о вакансии			
<i>Наименование вакантной должности</i>			
От кого поступила заявка (Ф.И.О., должность)			
К какому числу нужен сотрудник			
Требуемая численность (постоянно, временно)			
Характеристика должности			
Отдел, подразделение			
Кому подчиняется			
Дополнительные указания и распоряжения, обязательные для исполнения, может дать			
Кто находится в подчинении (кол-во, должности)			
В случае отсутствия сотрудника эта должность замещается			
В случае необходимости эта должность совмещается			
Взаимоотношения (связи по должности)			
Основные обязанности (в порядке приоритетности)			
	Задачи	Критерии качества исполнения	Необходимые навыки и знания
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
Ожидаемые результаты			
Профессиональный тест: есть (приложить к заявке) нет (изложить ключевые индикаторы для профессионального отбора)			
Условия работы			
График работы: день нормированный / ненормированный			
если нормированный:		с	по
выходные			
Место работы			
Командировки: да (периодичность, % рабочего времени)/ нет			
Работа постоянная/временная (указать срок)			
Продолжительность испытательного срока			
Компенсационный пакет			
Заработная плата:			

1

на испытательный срок	
после испытательного срока	
ближайшая перспектива (до года)	
Премии, бонусы:	
размер	
от чего зависит	
Требования к кандидатам	
Пол	Возраст
Образование	Специальность
Необходимые документы (аттестат, сертификат, лицензия, справки, удостоверения)	
Требуемый опыт работы	
Из каких отраслей предпочтителен кандидат	
Из каких компаний предпочтителен кандидат	
Иностранный язык (какой, степень владения)	
Знание ПК и программ	
Необходимые рекомендации	
Личные характеристики (черты характера и т.д.)	
Источник поиска (если необходимо)	
Дополнительная информация	
Если это замещение увольняющегося сотрудника, ответьте на следующие вопросы:	
Ф.И.О. увольняющегося сотрудника	
С какого времени работал	
Причина увольнения	
Дата увольнения	
Уровень работы:	
слабый удовлетворительный хороший отличный	
Если это расширение штатов, ответьте на следующие вопросы	
Чем вызвана потребность в расширении	
Почему невозможно избежать этого расширения при помощи организационных и других изменений	
Готовность рабочего места (указать наличие/необходимость)	
Где располагается рабочее место	
Стол, стул	Компьютер
Телефон	Офисные принадлежности
Прочее (указать что)	
« _____ » _____ 20__ г.	подпись
Согласовано: _____ Руководитель подразделения Ф.И.О. « _____ » _____ 20__ г.	
подпись	
Согласовано: _____ Руководитель ДРП « _____ » _____ 20__ г.	
подпись	
Принято в работу ОРП « _____ » _____ 20__ г.	
Заявка выполнена « _____ » _____ 20__ г. Подпись заказчика _____	

Анкета рассматривается в отделе персонала в течение пяти рабочих дней.
Если в данный период времени мы не сможем предложить Вам вакансию, то Ваши данные попадут в базу данных. Ваша кандидатура будет рассматриваться повторно при появлении новых вакансий.

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Дата заполнения анкеты
«__» _____ 20__ г.

АНКЕТА СОИСКАТЕЛЯ НА ДОЛЖНОСТЬ _____

Ф.И.О. _____

Дата и место рождения _____

Адрес по прописке	Адрес фактического проживания

Дом. телефон _____ Контактный телефон _____ e-mail _____

Семейное положение:

☐ холост/не замужем ☐ женат/замужем ☐ разведен/разведена ☐ гражданский брак

Ваши близкие родственники (отец, мать, братья, сестры и дети, а также супруг (жена), и если есть и бывшие)?

Степень родства	Ф.И.О.	Дата рождения	Место работы, должность	Адрес фактического проживания

Образование:

Период обучения	Наименование учебного заведения	Специальность по диплому, форма обучения

Дополнительное образование (курсы, школы, стажировки, семинары) _____

Опыт работы (4 последних места работы, начиная с последнего):

Период работы	Наименование организации, сфера деятельности (тел.)	Должность (профессия)	Выполняемые функции	Причина увольнения

Ваши рекомендации :

Ф.И.О.	Должность	Название организации	Контактный телефон

Укажите период, название и место прохождения военной службы _____

Водительское удостоверение: есть / нет (категория) _____

Личный транспорт: да / нет _____ (марка и / или), год выпуска _____

Опыт работы с ПК

Продвинутый пользователь	Пользователь	Только курсы	Нет опыта
--------------------------	--------------	--------------	-----------

Уровень заработной платы, на которую Вы рассчитываете: руб

Искључење из улас ограничених по-
зиција

Приглашаем Вы или Ваши родственники к уголовной или административной ответственности

Имели ли оправды в милицию (укажите причины, даты)

Настоящее положение является обязательным

Являлись ли Вы государственным или муниципальным служащим?

Укажите Ваши положительные и отрицательные качества.

Положительные	Отрицательные

Проставьте показатели, которые для Вас значимы при выборе работы (10-самое важное, 1-наименее важно), цифры повторяться не должны.

Карьера	Возможность принимать самостоятельные решения
Близость от дома	Приобретение опыта
Интенсивность работы	Престиж компании
Дружный коллектив	Интересна данная сфера деятельности
Уровень заработной платы	Другое:

Как скоро вы можете приступить к работе в нашей организации?

Источник получения информации о вакансии:

сбыта продукции и услуг (услугам) и продукции

интернет (название сайта)

INFORMATION OF BENEFICIARY

vk.com

информация и технологии

Подписывая эту анкету, я ручаюсь за полноту и достоверность предоставленной мной информации в дано составе на предмет сведений, указанных мною.

Discussion

CONCLUSION

претендента на работу по обработке его персональных данных в процессе подбора

© 2004 Blackwell Publishing Ltd, *Journal of Internal Medicine* 255: 103–110

фамилии, имя, отчество

Цель обработки персональных данных: содействие мне в трудоустройстве.

Допускается сохранение моих персональных данных в течение трех календарных месяцев для возможности оставаться в списке кандидатов на потенциальную работу.

В случае отзыва нанимателем трудового договора всех персональных данных работника без согласия работника, так как цель не обработать достигнута.

Подпись субъекта персональных данных	И	И.О.	И.О.Ф.	Знак
--------------------------------------	---	------	--------	------

РЕГУЛЯТОРЫ СВОБОДЫ (заключенный в лагерь персонал)

$a + b$	$a - b$	Результат