Собственники Польского предприятия по производству упаковки косметических средств « POLLENA S.A. » при принятии решения об открытии своего филиала в России после проведение комплексных маркетинговых исследований рынка сбыта собственной продукции ориентировались на заключенный договор о намерениях с одним из крупнейших производителей косметических средств в России – Концерном КАЛИНА . После составления бизнес плана и выбора промышленной площадки для организации собственного производства на территории Косулинского абразивного завода ( 30 км от Екатеринбурга ) одной из главных задач, стоящих перед кадровой службой концерна « Pollena S.A. стала проблема комплектования кадров для вновь созданного структурного подразделения. Одной из основных рабочих специальностей являются наладчики машин и автоматических линий по производству изделий из пластмассы . Для обеспечения первого планового объема выпуска пробной продукции для потенциального потребителя Концерна « Калина » необходимо принять в штат 4 единицы наладчиков. Были варианты набора специалистов без опыта с целью обучения их командированными наладчиками из Польши . При этом их средняя заработная плата составила 15000 рублей в месяц , но на обслуживание они могут взять лишь по одной производственной линии, дополнительными расходами при этом будут затраты , связанные с командировками . Это примерно 200 тысяч рублей в начале производственного обучения и не исключены возможные вызовы специалистов из других компаний при возникновении случаев остановки оборудования по невыясненным причинам . Второй вариант – выбор специалистов с опытом работы и с начальным уровнем заработной платы от 30000 тысяч рублей . При это дополнительных затрат по командировкам не возникает, консультирование ведется по электронным средствам связи. Таким образом , дополнительные затраты составят примерно 10 тысяч рублей . Так как предприятие находится за пределами города , дополнительным фактором , влияющим на выбор кандидата является его местожительство. Т.Е. при прочих равных условиях наиболее предпочтительным является кандидат с личным автомобилем .

Так же национальной особенностью при выборе кандидата на рабочую должность является наличие ( отсутствие) вредных привычек .

Основными задачами кадровой службы являлись :

1. Минимизация средств , затраченных средств на содержание и обучение вновь принятых специалистов.

2. Обеспечение стабильности в обслуживании и бесперебойной работе производственных линий

3. Ориентация на максимальную производительность труда .

4. Обеспечение качественного выполнения работы сотрудниками ( экспертная оценка ) Данная оценка производилась на основании анализа следующих факторов :

- наличие образования ( 1 – среднее , 2- среднее специальное , 3 – высшее )

- опыт работы ( 1 балл- нет опыта работы , 2 балла – опыт работы от до 1 года , 3 балла – от года и выше )

- квалификация ( 1 балл – нет или низкая , 2 – средняя , 3 высокая )

- место жительства ( 1 балл – в Екатеринбурге и нет машины , 2 балла в Екатеринбурге и есть машина , 3 балла – в поселке Верхнее Дуброво. )

- вредные привычки ( 1 балл – были прогулы по неуважительным причинам неоднократно , 2 балла – были прогулы в единичных случаях , 3 – вредных привычек нет.

На должность наладчика автоматических линий претендовало 10 кандидатов , при этом 3 из них с опытом работы , 7 без опыта работы В таблице представлены характеристики каждого кандидата :

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Номер кандидата**  | **Образование** | **Опыт работы**  | **Квалификация**  | **Местожительство**  | **Вредные привычки** |
| **1** | **2** | **2** | **1** | **1** | **1** |
| **2** | **2** | **2** | **3** | **3** | **3** |
| **3** | **1** | **1** | **1** | **3** | **1** |
| **4** | **1** | **1** | **1** | **2** | **1** |
| **5** | **2** | **2** | **2** | **3** | **2** |
| **6** | **2** | **2** | **2** | **3** | **3** |
| **7** | **3** | **1** | **1** | **3** | **3** |
| **8** | **2** | **2** | **2** | **1** | **3** |
| **9** | **2** | **2** | **2** | **3** | **3** |