МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА, АУДИТА, ЭКОНОМИКИ И СОЦИОЛОГИИ ТРУДА

Контрольная работа

по дисциплине **«МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

**НА ТЕМУ «** Методы и технология найма персонала »

Москва 2010

**План работы**

Введение

Глава 1. Управление персоналом

1.1 Понятие персонала

1.2 Концепции управления

Глава 2. Найм персонала

2.1 Этапы найма и методы отбора персонала

Заключение

Список литературы

**Введение**

В силу развития предпринимательской деятельности в настоящее время все более актуализируется понятие кадрового планирования и управления персоналом. Если представить эту сферу ступенчатой, то технология и методы отбора персонала в ней занимают нижние, то есть основополагающие ступени. При этом, рассмотрение области управления с научной точки зрения довольно молодо как подход, ввиду того, что само понятие персонала прошло значительные трансформации перед тем, как оформиться в понятие, привычное для современного человека. Понятие персонала, в свою очередь, представляет собой немаловажную составляющую вопроса о найме персонала, равно как и функционирования организации в дальнейшем. Это объясняется тем, что организация опирается на коллектив, от которого ожидается целостное сосуществование и функционирование как единого организма.

Ввиду того, что менеджмент, как научная дисциплина, носит теоретический характер, ведётся поиск практических методов и механизмов управления персоналом; однако на данный момент основная цель этих поисков – обеспечение максимальной эффективности труда – не достигнута. В сложившейся ситуации особенно важно обратить внимание на методику управления персоналом, начав с первой ступени: методов и технологий найма персонала.

Цель данной работы – изучение и анализ методов отбора персонала и пути их применения на практике. Для этого необходимо, прежде всего, рассмотреть понятия управления персоналом, и персонала в частности, теоретически, затем обратиться непосредственно к существующим методам и технологиям отбора персонала и возможностям их реализации. Иными словами, в данной работе вопрос, заданный её темой, будет рассмотрен теоретически как в синхроническом, так и в диахроническом срезе.

**Глава 1. Управление персоналом**

**1.1 Понятие персонала**

Теоретический менеджмент как научная дисциплина на данном этапе находится в поиске практических методов управления персоналом, что обусловило специфику формирования практики управления: она основывается скорее на опыте руководителя и его интуиции, чем на общепринятых постулатах, так как практически эффективный способ управления, утвержденный теоретически, пока не найден. Теория в этом вопросе опирается, как правило, на иностранную практику, адаптируя её к российским условиям.

Такая неустойчивость в сфере управления объясняется, прежде всего, тем, что трудовая деятельность человека привлекла к себе внимание как объект научных исследований лишь в конце XIX века, формирование же науки о трудовой деятельности всё еще продолжается.

Такого рода «торможение» в развитии науки, в свою очередь, можно объяснить нестабильностью и незрелостью самого понятия о персонале. Практика прошлого века, в частности – советская экономика, оперировала, как основным, понятием «рабочей силы», которую К. Маркс и Ф. Энгельс определяли как «совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека и которые пускаются в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительские стоимости[[1]](#footnote-1)». В связи с тем, что в современном мире ценится не статичная работоспособность, а прогрессирующий рабочий потенциал, эта формулировка потеряла актуальность. «Рабочую силу» сменяли «трудовые ресурсы», «человеческий капитал», «человеческий фактор», «трудовой потенциал», «человеческие ресурсы» – по мере развития экономики развивались и трансформировались понятия, обозначающие одно из важнейших его звеньев. Так появились «кадры» и «персонал», которые обозначают основной состав работников предприятия и весь личный состав работников соответственно.

Изменение отношения к персоналу напрямую зависит от изменений в производстве: увеличение роли науки в производстве обусловило замещение конвейерного производства современными средствами, что и привело к повышению удельного веса квалифицированных рабочих. Так поэтапно сформировалась научная точка зрения на управление персоналом, и понятие это теперь можно найти в словарях, определяемое как «подбор и расстановка работников, обучение прогрессивным приемам работы, обновление знаний, морально-психологическое воздействие, разрешение конфликтных ситуаций в коллективе с целью обеспечения сложенной, эффективной работы[[2]](#footnote-2)».

**1.2 Концепции управления**

Управление персоналом, как правило, основывается на концепции управления[[3]](#footnote-3). Можно выделить четыре концепции управления, существующих в теории и на практике, и развивающихся в рамках экономического, органического и гуманистического подходов: использование трудовых ресурсов, собственно управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком. В рамках экономического подхода главное место занимает техническая, а не собственно управленческая сторона. Порядок системе такого рода опирается на механизированность организации как единого целого, четкость границ его ячеек, алгоритмизированность, надежность и предсказуемость всех видов отношений между ними.

Органический подход в управлении преобразил кадровую функцию из формально-контрольной в развивающую, впервые стал рассматривать организацию как живую систему, допустил метафорическое представление организации как человеческой личности или головного мозга; так в научном обороте относительно организации возникли такие понятия, как цель, мотив, рождение, смерть, возрождение и функция, локализация, обратная связь соответственно. Данный подход показал, что принятие управленческих решений не всегда может быть полностью оправданным, так как индивидуализация имеет перед механизацией ряд очевидных преимуществ, когда это касается взаимодействия внутри коллектива.

Гуманистический подход оперирует такими понятиями, как организационная культура, представляет организацию как культурный феномен и изменение ценностей для сплоченности сотрудников организации. Такой подход позволяет рассматривать организацию как коллектив, собрание людей, объединенных в группу для достижения того или иного результата и активно взаимодействующих. На основании перечисленных подходов в построении концепции управления персоналом и строятся методы управления.

**Глава 2. Найм персонала**

Методология управления персоналом рассматривает сущность персонала как объекта управления, процесс формирования методов и принципов управления персоналом и его поведение в соответствии с целями и задачами организации. Таким образом, мы подошли к методам управления персоналом и в рамках этой темы можем рассмотреть в частности методы найма персонала. Для начала стоит рассмотреть процесс найма в поэтапном аспекте.

**2.1 Этапы найма и методы отбора персонала**

Отправной точкой в процессе найма и отбора персонала служит планирование: прежде всего, необходимо обозначить факторы, определяющие потребность в персонале. Таковыми могут быть динамика производства, динамика рабочих мест, стратегия организации и пр. Затем следуют анализ необходимых трудовых ресурсов и определение качественной и количественной потребности в персонале, соотнесение возможностей внутреннего и внешнего привлечения персонала с оценкой перспективы такового с точки зрения возможностей организации.

Набор в организацию подразумевает создание резерва кандидатов на все специальности и должности, который даст организации возможность выбора наиболее подходящих работников. При этом учитываются такие факторы, как соотношение потребности в рабочей силе с уже имеющейся с одной стороны и текучесть, возможность выхода на пенсию и увольнения в связи с различными обстоятельствами – с другой. Набор может проводиться с привлечением как внутренних, так и внешних источников. Внешним источником может служить объявление в любом печатном издании, обращение в службу трудоустройства. К средствам внутреннего набора относятся пропаганда среди сотрудников, продвижение их по работе, что приносит большую пользу с точки зрения минимальности затрат и повышения мотивации работников, но в то же время лишает организацию «свежего взгляда». При наборе в организацию применяются такие технологии, как реклама, профессиональная пропаганда. Их применение имеет на процесс набора как прямое, так и косвенное влияние: применять их можно как в целях привлечения кандидатов на должности, так и для формирования и поддержания в организации специфической обстановки. Как известно, многие компании применяют систему «внутренней» пропаганды, которая подразумевает перечисление достижений компании на протяжении какого-либо отрезка времени. Это способствует стимуляции тонуса работников, повышению рабочего потенциала, поддержанию настроя на стремление к ещё большим достижениям.

Важным этапом в процессе найма персонала является отбор кадров. На этом этапе руководство производит отбор наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного на первом этапе путем задействования средств внешнего и внутреннего набора. При этом акцент делается на способности кандидата к выполнению фактических задач, а не на перспективе его продвижения по службе. Определяющими факторами на этом этапе являются квалификация, опыт и личные качества кандидата. Результативность отбора кандидатов представляет собой форму предварительного контроля качества человеческих ресурсов.

При отборе кадров одним из важнейших факторов, влияющих на принятие решения, является сбор информации. Таковой осуществляется посредством трех методов: испытания, собеседования и центров оценки.

Испытания. Бихейвиористические исследования дали возможность разработки различных испытаний, помогающих определить, насколько эффективно тот или иной кандидат может выполнять ту или иную работу. Отборочное испытание может измерять способность выполнения задач, связанных с предполагаемой работой, или оценивать психологические характеристики (уровень интеллекта, энергичность, эмоциональная устойчивость и пр.), за ним же всегда следует оценка руководством и непосредственно отбор наиболее подходящих кандидатов.

Центры оценки. В центрах оценки можно оценить способности кандидата к выполнению задач, связанных с будущей работой методами моделирования. К подобного вида отборным тестированиям можно отнести устные доклады, задания с примеркой роли руководителя группы (или любой другой роли), психологические тесты. Здесь, прежде всего, оцениваются умение выступать, навыки общения и межличностных отношений.

Собеседование. Собеседование является довольно популярным методом отбора кадров. В зависимости от должности, на которую претендует кандидат, варьируются длительность и количество собеседований. Однако, этот метод имеет и обратную сторону, создающую некоторые проблемы: зачастую решение о кандидате принимается на основании первого впечатления, к тому же немаловажен вопрос сравнения претендующих на должность лиц.

Методы сбора информации довольно диалектичны, однако их значение для процесса найма очень велико: независимо от того, какой метод будет выбран, кандидат проходит своего рода проверку, без которой принятие на работу было бы нерентабельно с точки зрения нестабильности, материальных затрат и риска.

В последующий за приёмом на работу период, со стороны руководства важно сознание того, что организация – это социальная система, а каждый её сотрудник – личность. Профессиональная ориентация и социальная адаптация являются главными процессами, сопутствующими появление в коллективе нового работника. Для их осуществления организации используют рад способов: дают кандидату на должность информацию о себе с целью сформировать у него представление о его будущей работе. За этим следует введение нового сотрудника в курс дела, обучение его особенностям работы, ознакомление с основными правилами и условиями.

Технологии управления персоналом, начиная с приема на работу, опираются на личность работника, систему его мотивационных установок, умение формировать эти установки и направлять их на пользу организации.

Для воздействия на людей в организации необходимо выстроить иерархическую структуру организации, с тем, чтобы новый сотрудник, вступая в сотрудничество с ней, имел возможность занять определенное место, занять свою позицию. При этом должна оставаться возможность для формирования у сотрудника мотивации к работе, например, перспектива карьерного роста. Социальной адаптации на новом рабочем месте помогает участие в корпоративной жизни коллектива, возможность принять и перенять его ценности, нормы, поведенческие установки. Однако стабильность такого рода системы необязательно должна быть статичной: внесение новшеств новым членом коллектива может быть полезно как для него самого в качестве стимула к осознанию своей значимости в организации, так и для самого коллектива для изменения привычного распорядка. Процесс адаптации нового сотрудника формирует у него знания о специфике его работы и организации, в которой он работает, установок, необходимых для решения задач, поставленных организацией перед собой; умения проводить операции, требующие особой подготовки; навыков общения и взаимодействия, и способности работать в созданных условиях, то есть в заданных организацией темпе и режиме.

**Заключение**

Выше нами были рассмотрены такие проблемы в сфере управления персоналом, как отсутствие эффективного метода повышения качества труда, неразвитость науки об управлении персоналом, соотношение концепций управления, противоречивость методов отбора кандидатов и неорганизованность системы управления в целом. Это обусловлено, прежде всего, тем, что актуальность этой отрасли экономики возросла сравнительно недавно. Времени для того, чтобы по западной модели построить систему менеджмента в постсоциалистической экономике, нужно значительно больше, чем два десятилетия.

Тем не менее, область предпринимательства находится в постоянном развитии, что дает основу предполагать прогресс в развитии науки или отрасли экономической науки, предметом которой являлось бы управление.

Интерес к нормам, применимым к процессу найма и отбора персонала, растёт, и небезосновательно: с развитием технического оборудования все больше организаций нуждается в сотрудниках, способных креативно и ответственно подойти к выполнению множащихся обязанностей, владеющих навыками общения и способностью убеждать и пр. Наибольшей популярностью пользуются методы тестирования и – реже – собеседования. Однако относительно каждого из них необходимы доработки, а вернее – адаптация к современным условиям ввиду их сравнительно быстрой деактуализации. То же касается и метода центров оценки, но он требует скорей доработок, чем обновлений.

Несмотря на то, что нельзя выделить конкретный эффективный метод найма персонала, используемые в настоящее время методы довольно эффективны, хотя в них присутствует некоторая диалектичность. В направлении улучшений в трудовой сфере сейчас идёт активная работа, и, возможно, причина малоизученности этой темы только в том, что сейчас область управления персоналом переживает лишь начальный этап развития. Позволяет это предполагать возрастающий интерес к управлению персоналом, множество публикаций в современных бизнес-журналах об изобретении самого эффективного метода отбора (найма, управления, повышения работоспособности) персонала, рост масштабов частного предпринимательства. Выполнение работы персоналом оценивается с позиции его вклада в реализацию стратегических целей организации, поэтому найм персонала считается одной из самых значимых задач управления человеческими ресурсами и рассматривается как неотъемлемая составляющая практики управления качеством.

**Список литературы**

Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. – М.: Инфра-М, 2006;

Управление персоналом: Учебник для вузов. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — М.: Юнити, 2002;

Кафидов В. В. Управление персоналом. – М.: MCXA, 2000;

1. Как выбрать правильный метод найма сотрудников.// Международный деловой журнал KAZAKHSTAN. – №3, 2005;

Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 23. С. 178.

1. Переверзев М. П., Шайденко Н. А., Басовский Л. Е. Менеджмент: Учебник/ Под ред. проф. М. П. Переверзева. – М.: Инфра-М, 2002;
2. Забродин Ю.М. Психология личности и управления человеческими ресурсами. – М.: Финстатинформ, 2002.

1. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 23. С. 178. [↑](#footnote-ref-1)
2. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. – М.: Инфра-М, 2006 [↑](#footnote-ref-2)
3. Управление персоналом: Учебник для вузов. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юнити, 2002 [↑](#footnote-ref-3)