Содержание

Введение

1. Найм персонала

1.1 Трудовые отношения в частотном и публичном праве

1.2 Гражданско-правовые договоры со специалистами

1.3 Контракт в трудовом праве

2. Источники и проблемы

Заключение

Список использованной литературы

## Введение

Переход страны к рыночной экономике, выход на мировой уровень требует от предприятий повышения эффективности производства, конкурентоспособности продукции на основе внедрения достижений научно-технического прогресса, эффективных форм хозяйствования и современных методов найма и отбора персонала.

В последнее время наблюдается тенденция снижения интереса и внимания к проблемам труда, анализу состояния и перспектив развития трудовой активности, хотя оценка состояния дел в сфере труда - необходимое условие правильного выбора направления и методов реализации мероприятий по оздоровлению экономики.

Кризис сферы труда привел к деформированному поведению персонала в сфере производства. Основная особенность работников в том, что кроме выполнения производственных функций, они являются активной составляющей производственного процесса. Работники могут способствовать росту эффективности производства, могут, относится безразлично к результатам деятельности предприятия, на котором работают, а могут противодействовать нововведениям, если они нарушают привычный для них ритм работы.

Целью курсовой работы является то, как в современных условиях происходит отбор и найм персонала. Анализ использованной литература показал, что в отечественной науке выбранной мной темы курсовой работы выделяется достаточно скромной место. Поэтому, ориентируясь на сведения, взятые мной из литературы и собственные знания по этой теме, технология найма и отбора персонала, является одной из важнейших направлений ведущей к оздоровлению экономике.

Задачей для курсовой работы является рассмотрение правильных принципов организации производства, оптимальных систем и процедур, заложенных в новых методах управления, подбора и найма персонала, которые зависят уже от конкретных людей, от их знаний, компетентности, квалификации, дисциплины, мотивации и т.д.

В большинстве компаний отделы кадров или службы управления человеческими ресурсами больше привыкли заниматься планированием численности работников предприятия. Их главная задача - добиться, чтобы на предприятии было столько работников, сколько должно быть в соответствии со штатным расписанием.

Но сегодня отделам кадров важно уже добиваться не просто своевременного заполнения вакансий, чтобы поддерживать на должном уровне объем производства. Система работы с кадрами должна быть спланирована таким образом, чтобы добиваться постоянного увеличения в составе кадров предприятия тех людей, кто обладает хорошими знаниями, квалификацией, физическими данными, и следить за тем, чтобы таких работников было все больше в каждом подразделении.

Даже если организация способна привлекать новых работников, имеется много трудностей на пути подбора правильного человека на определенную работу. Некоторые думают, что они могут сразу же оценить других. На самом же деле это является разновидностью избитого предвзятого мнения. Другие не уделяют этой трудной задаче достаточно времени или полагаются на один источник информации, обычно это собеседование.

Эффективный отбор начинается с точной характеристики работы, т.е. с анализа работы конкретной должности. Далее составляется должностная инструкция, на основании которой формулируются требования к кандидатам. Одним из важных этапов является рекламирование работы, т.е. привлечение кандидата. Собеседование все еще сохраняет свою популярность как один из самых важных элементов процесса отбора персонала. В ходе собеседования можно познакомиться с кандидатом поближе, т.е. узнать его личные качества, манеры поведения.

## 1. Найм персонала

## 1.1 Трудовые отношения в частотном и публичном праве

*Правовое регулирование рынка труда*. Эффективная экономика невозможна без человеческого труда, без рынка труда. Труд относится к числу основных факторов производства. Право обеспечивает регулирование рынка рабочей силы, оптимальные условия ее использования, гармонизацию социальных отношений.

Социальная значимость труда, неотделимого от его носителя - работника, требует его особого правового регулирования передачи трудовых ресурсов, отличного от правового регулирования купли-продажи других ресурсов. Труд не обычный товар, как другие товары, а одна из величайших ценностей нашей цивилизации.

Идея о том, что в центр трудового права должен быть поставлен человек, его личность, - это по сути дела возвращение на новом витке истории к концепции социальной антропологии. Отметим, что идея социальной антропологии в трудовом праве созвучна социальной доктрине католицизма, особенно энцикликам Папы Римского Иоанна Павла II.

До середины прошлого столетия рабочие имели очень незначительную юридическую защиту.

Факторы производства - используемые в производстве ресурсы, от которых в определяющей степени зависят количество, объем выпускаемой продукции. К таким факторам относятся: земля, труд, капитал, предпринимательская активность (предпринимательские способности) [[1]](#footnote-1).

*Различия правовых отношений*. Положение продавца труда и покупателя исходно ассиметричны. Эта ассиметрия может вести, и ведет, к нарушению основных механизмов рынка, а значит, в конечном счете, она невыгодна всем участникам. Если учесть и социально-политические факторы, связанные с продажей рабочей силы (в демократических странах большинство продавцов рабочей силы это избиратели), то вполне понятно, почему первые попытки правового регулирования в сфере наемного труда были предприняты уже в эпоху промышленных революций 19 века. Уже тогда к обществу и к государствам пришло понимание необходимости защищать лиц наемного труда от чрезмерной эксплуатации, хотя бы для того, что бы создать условия для нормального воспроизводства рабочей силы. Трудовые правоотношения в российском праве могут возникать как в рамках трудового права, так и в рамках гражданского права.

На практике идентификация принадлежности договора к той или иной области прав не является простой задачей. Гражданское право допускает конструирование договоров являющихся комбинацией разнообразных договоров, если они не противоправны. Более того, серьезные изменения в экономике привели к явному разрыву трудового права и экономических реалий. Поэтому, сегодня определить в какой области прав находится конкретный договор не просто. Тем более, что грань между публичным и частным правом не жесткая. Большинство отраслей права, включая трудовое право, относится частью к публичному, а частью к частному праву. Соответственно, и методы и нормы являются достаточно смешенными.

Важной особенностью является и распределение рисков. В трудовом праве риски неисполнения работ, а также риски потери трудоспособности ложатся на исполнителя, а в трудовом праве они по общей норме ложатся на работодателя. Это приводит к существенной разнице в экономике правоотношений. Можно сказать, что гражданское право полностью соответствует модели свободного рынка, а трудовое право социально ориентированно. В нем механизмы рынка сильно ограниченны внерыночными нормами.

Если объектом является результат труда, то используются принципы гражданского права, если объектом является процесс труда, то используются принципы гражданского права. Для последнего случая характерна регламентация труда, а с внешней точки зрения "вписанность" работника в коллектив, наличие у него вполне определенной роли, в частности, наличие трудовой книжки.

Ответ на вопрос, к какой области права относятся конкретные правоотношения принципиален. Если они находятся в области трудового права, то любые изменения ухудшающие положение работника по сравнению с нормами трудового права (а точнее, с условиями коллективного договора) недействительны. Если отношения находятся в области гражданского права (договор подряда, договор возмездного оказания услуг, авторский договор и т.д.) то стороны вольны в выборе условий договора, если он не противоречат закону.

## 1.2 Гражданско-правовые договоры со специалистами

Главная особенность гражданско-правового договора состоит в том, что на заключивших их лиц не распространяется трудовое право.

Гражданско-правовые правоотношения рассматривают труд как товар и исходят из характерных для гражданского права, и, вообще, для частного права, принципов свободы воли сторон. Это означает, что стороны свободны в выборе условий договора. Они могут назначить любую оплату труда, любые условия труда и т.д. Однако, особая значимость "товара", социальные и политические его аспекты привели к возникновению трудового права, где труд не просто товар. В трудовом праве стороны не равны. Работник имеет ряд преимуществ перед работодателем.

Эти преимущества выражаются в наличие минимальных условий для трудового договора (оплата труда, время работы, условия труда и т.д.), которые стороны не вправе изменить в сторону ухудшения. То есть эти нормы являются императивными.

Стороны гражданско-правового договора именуются Заказчик и Исполнитель (Подрядчик). Предмет договора определяется условиями, которые носят имущественный характер. При наличии упущений и в случаях невыполнения обязательств, стороны несут имущественную (а не материальную, как в трудовом праве) ответственность в виде неустойки (штрафов, пени) и возмещают убытки. Законодательство устанавливает единых форм гражданско-правового договора, но он всегда содержит, по крайней мере, четыре раздела: стороны договора; предмет договора и обязательства сторон; гарантии выполнения договора; документационно - юридические реквизиты сторон договора. Гарантии выполнения договора включают следующие способы.

## 1.3 Контракт в трудовом праве

Исторически развитие трудового права в значительной мере шло путем корректировки гражданского, предоставления работникам как более слабой стороне посредством принятия государственных актов определенных "льгот и привилегий" с целью компенсировать фактическое неравенство наемного работника и его наймодателя. Трудовое право регламентирует правовые отношения сторон гораздо больше трудового права. Прежде всего, это касается запрета на дискриминацию и других мер защиты работников, квотирование рабочих мест для социально незащищенных групп населения, мер по борьбе с безработицей. Но стоит отметить, что имеются страны, в которых отсутствует законодательно установленное обязательство для предпринимателей - принимать на работу определенное число социально незащищенных работников.

Вплоть до середины XX в. усмотрение нанимателя при заключении трудового договора было ограничено главным образом положениями, касающимися охраны труда женщин и молодежи (минимальный возраст приема на работу, запрещение привлекать женщин и подростков к тяжелым, опасным и вредным для здоровья работам). В последующие десятилетия появились запреты дискриминации при найме на работу.

Эта дискриминация запрещена по различным в разных странах признакам: расе, цвету кожи, этническому, национальному или социальному происхождению, религии и политическим убеждениям, семейному положению, возрасту, инвалидности. В каждой стране существует свой более или менее полный набор оснований запрещения дискриминации при найме на работу.

Законодательство, направленное на запрет дискриминации по признаку пола (например, в Швеции, Финляндии, Италии), не акцентирует вопрос о защите от дискриминации женщин, а нарочито сформулировано таким образом, что оно в одинаковой мере относится как к женщинам, так и к мужчинам и защищает от дискриминации в равной мере лиц обоих полов.

Косвенная (институционализированная) дискриминация осуществляется тогда, когда предприниматель устанавливает при приеме на работу критерии, которые объективно могут оказать отрицательное влияние на перспективы трудоустройства женщин, негров, представителей национальных меньшинств. Например, критерии, установленные при профподборе работников, могут отсеивать негров, у которых уровень образовательной подготовки ниже, чем у белых, либо женщин с семейными обязанностями, имеющих малолетних детей.

Другие примеры косвенной дискриминации - запрет ношения тюрбанов (дискриминация сикхов), требование знания языка данной страны при приеме на работы, для выполнения которых в таком знании нет необходимости (дискриминация работников-иностранцев, представителей национальных меньшинств) [[2]](#footnote-2).

Косвенная дискриминация считается допустимой, если предприниматель способен доказать "деловую необходимость" такой дискриминации.

Сформировалась и утвердилась определенная и строго соблюдаемая процедура найма на работу, которая, хотя нигде юридически не фиксируется, в силу своей распространенности приобрела характер обычного права. Эта процедура включает: представление кандидатуры, первичное ознакомление с нанимаемым по документам, сбор информации о кандидате на должность; собеседование (интервью); профессиональные (тестовые) испытания. Рассмотрим подробнее каждый из этих этапов.

*Проведение собеседования.* Работника приглашают на интервью только в том случае, если, судя по резюме и другим документам, именно он представляет интерес для работодателя с точки зрения кадровых потребностей.

На собеседовании работодатель либо его представители (работники отдела персонала) лично знакомятся с нанимающимся; в ходе интервью уточняются его данные, цели и устремления, формируется общее впечатление о внешности, личных качествах претендента на должность, в предварительном порядке обсуждаются условия труда, предполагаемые размеры заработной платы, подробности, касающиеся будущей работы. На собеседовании обращают внимание на выражение лица, стиль одежды нанимаемого, его манеру излагать свои мысли, задают вопросы для более точного уяснения возможностей кандидата. Методика проведения интервью, а также анализ анкет нанимающихся всесторонне отработаны специалистами по найму персонала и изложены в многочисленных руководствах и других пособиях, издаваемых на Западе.

В числе применяемых приемов - наблюдение за работником во время еды (бизнес-ланч), использование так называемых стрессовых интервью при подборе некоторых категорий работников, например менеджеров, изучение выражения глаз.

Цель таких интервью - определить особенности личности, нервной системы нанимающегося, быстроту реакции, способность выдерживать эмоциональные и интеллектуальные перегрузки, быстро переключаться с одного дела на другое, умение держать в поле зрения одновременно многие проблемы, не теряться при обсуждении неудобных, интимных вопросов.

Большое внимание рекомендуется уделять характеру взгляда нанимающегося, который, по мнению некоторых специалистов, точно выражает состояние и внутреннюю сущность человека. Бесстыжие глаза и блуждающий взгляд, блудливый взгляд должны насторожить нанимателя, которому небезразличен психологический и моральный климат на производстве.

В ходе собеседования наниматель не должен возбуждать у нанимающегося ложных надежд на заключение с ним трудового договора.

*Профессиональные (тестовые) испытания.* Применение профессиональных (проверочных) тестов как метода профподбора в большинстве стран Запада - рутинный прием при найме на многие виды работ.

В настоящее время для целей профподбора применяется большое число разновидностей тестов и тестовых методик. Об их многообразии можно судить по принятой классификации тестов и других методов психологической диагностики личности.

*Тесты проверки знаний.* Определяются знание профессий, математики, иностранных языков, общая эрудиция. Такие тесты обычно проводятся с помощью бумаги и карандаша, а в последнее время все чаще - компьютера.

*Психометрические тесты.* Они выявляют богатство словарного запаса, понимание словесных указаний, числовое и логическое мышление, восприятие плоских и пространственных фигур, способность ориентации в пространстве, механическое мышление, способности к конторской работе, иными словами, уровень развития у нанимающегося трех языков мышления: словесного, числового и фигурного.

*Медицинские тесты.* Проверка зрения, слуха, здоровья, в частности тест на наличие вируса ВИЧ и определение злоупотребления наркотиками, алкоголем.

*Личностные тесты.* Проверяют такие качества личности, как ответственность, настойчивость, амбициозность, коммуникабельность, интровертивность и экстравертивность, лидерские качества и т.п.

Первая разновидность таких тестов - многостраничные вопросники (до 500 вопросов). От экзаменующегося требуется прочитать варианты ответов и отметить согласие или несогласие с их содержанием.

Вторая разновидность - прожектильные тесты. Это либо картинки лубочного типа, либо чернильные пятна. Экзаменующийся должен изложить свои впечатления от изображенных объектов, указать, что они ему напоминают, какие ассоциации вызывают (например, тест Роршаха).

Третья разновидность - ситуационные тесты. Они чаще всего применяются при найме менеджеров. Кандидатам предлагают решить какую-либо задачу, связанную с их будущей работой, либо тему для дискуссии по вопросу, связанному с будущей работой. По участию в дискуссии оценивается каждый кандидат.

Четвертая разновидность - графологические тесты. Личностные качества кандидата оцениваются по анализу почерка. Некоторые фирмы требуют, чтобы заявление о приеме на работу, автобиография, а иногда и эссе на предложенную тему предоставлялись в письменном виде. Эти документы подвергаются анализу, в том числе графологическому.

Во многих случаях именно балльные оценки по итогам испытаний считаются решающими при приеме на работу вопреки тому, что способность большинства тестов определить действительную эффективность будущей работы нанимающегося лица (так называемая валидность тестов), несмотря на прогресс в технике тестирования, пока еще, по мнению многих специалистов, незначительна. При интерпретации тестов нередко допускаются субъективизм, некомпетентность, а иногда процветает самое настоящее шарлатанство, особенно когда в сферу профессионального подбора допускают лжеэкстрасенсов, прорицателей, ясновидцев.

Организации работников, в том числе профсоюзы, в большинстве случаев отстранены от контроля за порядком осуществления профессионального подбора, достоверностью его результатов. Правильность и объективность результатов тестовых испытаний, естественно, не в состоянии проверить и сам нанимающийся. В этих условиях не составляет труда придать видимость объективности и научной обоснованности дискриминационной практике, произволу при приеме на работу. С помощью замысловатых тестов и иных приемов психологической диагностики личности, не всегда научных и проверенных, а иногда просто сомнительных или даже абсурдных, можно легко провалить и отвергнуть любого неугодного кандидата. Это подрывает реальность формальных запретов дискриминации при трудоустройстве. Вот почему в последние годы во многих странах приняты законодательные и иные нормативные акты, определяющие возможности и пределы применения психологических испытаний, тестирования при найме на работу, устанавливающие общественный контроль в данной области. Это еще одно новое направление в развитии трудового права.

*Испытательный срок -* традиционный способ определения профпригодности работника, применяемый во всех странах Запада. Если ранее испытание допускалось при заключении только бессрочных трудовых договоров, то в настоящее время во многих странах оно возможно и при заключении срочного договора.

Специфическая особенность принципиального подхода к служебной роли испытательного срока - оценка его с точки зрения интересов не только нанимателя (определение профпригодности работника), но и нанимаемого (возможность для нового работника оценить работу, условия труда, психологическую обстановку, "срабатываемость" с начальником).

## 2. Источники и проблемы

Основной задачей при найме персонала на работу является удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении. При этом следует ответить на вопрос: "Где и когда потребуется работники?".

Различают понятия "набор" и "наем кадров". Набор кадров - массовое привлечение на работу персонала в какую-либо организацию. Набор кадров предполагает системный подход к реализации нескольких этапов, осуществляемых в рамках процесса найма персонала.

Этот процесс включает:

1) общий анализ потребности (настоящей и будущей) в кадрах;

2) формирование требований к персоналу - точное определение того, кто нужен организации, путем анализа работы (рабочего места, должности), подготовки описания этой работы, а также определение сроков и условия набора;

3) определение основных источников поступления кандидатов;

4) выбор методик оценки и отбора кадров.

Наем на работу - это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Это комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора кадров, а также оценку, отбор кадров и прием сотрудников на работу. Некоторые специалисты в области управления персоналом рассматривают этот процесс вплоть до окончания этапа введения в должность, т.е. до того момента, когда новые сотрудники ограничено впишутся в конкретный трудовой коллектив и организацию в целом.

Когда организации необходимо принять новых работников, возникают два вопроса: где искать потенциальных работников и как известить будущих работников об имеющихся местах?

В РФ наибольшее распространение получили следующие источники найма на работу: люди, случайно зашедшие в поисках работы; объявления в газетах; средние школы, колледжи, техникумы; профессионально-технические училища, высшие учебные заведения, службы по трудоустройству; частные агентства по найму; объявления по радио и телевидению; профсоюзы и др.

Прежде чем начать отбор сотрудников вне организации, администрации следует предложить своим работникам найти кандидатов среди знакомых или родственников, желающих подать заявление о приеме на работу.

Альтернативой найму новых работников может быть сверхурочная работа, когда организации необходимо увеличить объем выпускаемой продукции. При этом отпадает необходимость в дополнительных затратах на наем и прием на работу новых работников. А сама сверхурочная работа может обеспечить имеющихся работников дополнительным доходом, хотя здесь возникают проблемы усталости, увеличения производственного травматизма. Длительные или частные сверхурочные работы приводят к росту затрат на персонал и снижению производительности труда.

Для удовлетворения потребностей организации во временном найме существуют специальные агентства. Временный работник, обладающий необходимыми для данной должности навыками, может выполнять особые задания. Преимущество, которое дает использование временных работников, состоит в том, что организации не приходиться выплачивать им премии, обучать их, обеспечивать компенсациями и заботиться о последующем продвижении по службе. Временного работника можно как принят, так и уволить в любое время в зависимости от требований выполняемой им работы. Недостатком временных работников является то, что они обычно не знают специфики работы организации, что мешает эффективной деятельности организации. Обращение к специализированным организациям, занимающимся привлечением, наймом, подготовкой персонала, аналогично временных работников, но в этом случае работники не являются временными[[3]](#footnote-3).

Таблица 1. Схема найма работника.

Рынок труда Организация

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Специалисты, их возможности и способности  |  | Должности, их характеристика и специальность |

🡻 🡻

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Схема оценки индивидуальных способностей |  | Описание существующих или создаваемых должностей (необходимая квалификация, уровень знаний, навыков)  |

🡻 🡻

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Составление иерархии кандидатов в соответствии с потребностями организации |  | Формирование иерархии потребностей организации в кадрах |

🡻 🡻

Кандидат Должность

|  |
| --- |
| Определение соответствия кандидатов потребностям организации, прием специалистов, заключение контрактов |

При найме на работу проводится собеседование с поступающим, которому задают заранее подготовленные вопросы.

При найме в процессе проведения собеседования работникам кадровых служб приходится решать ряд следующих проблем.

Первая из них связана с необходимостью защиты организаций от влияния процессов криминализации, распространенных в последнее десятилетие в общественной и экономической жизни России. Решение этого вопроса имеет тем большее значение для организации, чем более конфиденциальный характер имеет информация в обеспечении эффективной работы организации. Помимо усилий конкурентов, которые готовы использовать приемы экономического и научно-технического шпионажа для получения необходимой информации, в настоящее время серьезную опасность представляют группы организованной преступности, которые, стремясь к новым доходам, а также к легализации источников своих доходов, проводят активный поиск возможностей внедрения в успешно работающие организации для захвата там руководящих позиций и изъятия в свою пользу собственности высокорентабельных организаций[[4]](#footnote-4).

Оценка уровня криминализации кандидатов - достаточно сложная задача. Для ее решения необходимо, чтобы работник соответствующей кадровой службы обладал навыками проведения соответствующего собеседования (отвечающего условиям получения тщательно скрываемых сведений) и при необходимости организовал сбор информации, объективно характеризующей кандидата как законопослушного гражданина. В связи с этим работник кадровой службы должен отличатся не только высоким уровнем профессиональной подготовки к проведению собеседования, но и владением современными методами психолого-криминалистического тестирования, для чего необходимо взаимодействие с правоохранительными и другими административными органами. Все это требует от работника кадровых служб определенного уровня психологической и профессиональной подготовки.

Другая проблема в работе кадровых служб в настоящее время связана с оценкой влияния на уровень профессионализма вновь нанимаемых на работу, условий их жизни и деятельности в переломный период 1992-1998гг.

Именно в этот период - при резкой ломке экономических отношений в России, изменении ее политического статуса и государственных идеологических установок - многие вполне профессиональные специалисты были вынуждены сменить профиль своей деятельности, чтобы получать необходимые средства к существованию. Работая в условиях невостребованности образования и опыта, некоторые из них добились успеха в новой сфере деятельности, а другие не смогли обрести необходимый статус. Возвращение в прежнюю сферу деятельности тех, кто не смог адаптироваться к новым условиям, - процесс достаточно сложный, поскольку часть навыков и профессиональных знаний за этот период были утрачены. В результате как у самого кандидата, проходящего собеседование, так и у работников кадровых служб могут быть серьезные сомнения в возможности полного восстановления у него утраченного уровня профессионализма. В этих условиях работник кадровой службы должен не только оценить перспективы реабилитации профессионального уровня оцениваемого кандидата, но и постараться - даже при проведении дополнительных переговоров - хотя бы частично восстановить утраченное данным претендентом чувство уверенности в своих профессиональных качествах. Даже в том случае, когда есть серьезные сомнения в пригодности данного кандидата, необходимо, чтобы в ходе собеседования он мог проявить лучшие стороны своего профессионализма - в этом случае его оценка как возможность кандидата может быть достаточно объективной. Для того чтобы это произошло, необходимы определенные психологические приемы ведения собеседования, которыми должен владеть работник службы управления персоналом. Владение этими приемами и их использование для максимального раскрытия потенциальных возможностей кандидата позволит организации получить необходимого ей специалиста в сложных условиях частичной утраты его доверия к самому себе.

Вместе с тем, при всем доброжелательном и терпимом отношении к проверяемому кандидату, работник кадровой службы должен отдавать себе отчет в том, что специалист - какой бы квалификацией он ни обладал - в условиях полной утраты доверия к своим возможностям может принести серьезный вред организации. В этом случае потери от неверных решений могут быть весьма велики, однако они могут быть вполне сопоставимы с ущербом от негативного психологического влияния неудачного выбора. Последнее определяется тем, что во многих случаях даже временные неудачи в жизни и тем более - утрата статуса полноценного и профессионального специалиста - могут быть причиной серьезного изменения стиля повседневного поведения. Человек, поставивший себе диагноз неудачника, резко меняет формы общения с окружающими. Существенную роль в этом случае будет играть его критическое отношение не только к жизненным ценностям, но и к тем, с кем ему приходиться сталкиваться, - родным, друзьям, сослуживцам, руководству и т.д. Такое поведение является причиной проявления конфликтов в коллективах организаций. В этих условиях работник кадровой службы должен взять на себя не легкую задачу диагностики возможного изменения поведения кандидата на вакантную должность. Для этого кадровому работнику необходима хорошая психологическая подготовка, либо он должен использовать знания привлекаемого специалиста-психолога[[5]](#footnote-5).

Наибольшие сложности представляет собой отбор при найме работников высшего эшелона - руководителей организации, их заместителей, руководителей отдельных направлений деятельности организации. Очевидно, что основу организации оценки качества руководителей высших эшелонов в рамках данной организации составляет парадоксальное убеждение: чем выше должность, которую должен занимать претендент, и чем выше ответственность, которую он должен нести, тем меньше число людей могут выполнять эту работу. Основная причина этого - низкий уровень профессионализма кадровой работы, присущий руководителям разных уровней (отметим, что парадокс заключается в том, что чем выше уровень руководителя, тем больше он предпочитает руководствоваться собственным мнением и тем меньше доверять научному профессиональному отбору и подбору соответствующих специалистов). Подобный подход - прямое следствие узости профориентации руководителей высших эшелонов, которые из-за высокой ежедневной нагрузки ограничивают объемы поступающей к ним и используемой информации, главным образом сугубо узкими рамками, имеющими непосредственное отношение к проблемам руководимых ими организаций. Проблемы научного подхода к кадровому отбору в этих условиях часто остаются вне их интересов. Исключение составляют те руководители организации, которые по роду своих обязанностей профессионально занимаются отбором персонала.

Другой причиной существенных недостатков в отборе и подборе и подборке кадров высшего эшелона является стремление к отбору в первую очередь работников, лояльных по отношению к тому человеку, который занимается данным отбором. Такое желание вполне понятно, если учесть не только условия, в которых приходится работать современному руководителю, но и особенности формирования его карьеры.

## Заключение

Анализ формирования результатов исследования позволяет сформулировать следующие выводы.

Основной задачей при найме персонала на работу является удовлетворения спроса на работников в качественном и количественном отношении. Задачей набора кадров является процесс, который включает общий анализ потребности в кадрах; точное определение кто нужен организации; определение источников поступление кандидата и выбор методик отбора.

Не менее важной задачей является найм на работу, которой заключается в поиске работников требующихся предприятию в данный момент. Прежде чем кандидат получит предлагаемую работу он проходит предварительное собеседование. В процессе собеседования от кандидата получают краткую информацию о его автобиографии, его отношения к закону и уровень профессионализма.

После собеседования производится сопоставление данной личности к его должности, которую он хочет занять и делается вывод о его профессиональных качествах применяемых к данной работе - может ли данный кандидат занимать эту должность.

Последующим этапом найма на работу является отбор персонала. В отбор входит часть процесса найма персонала, которая выделяет одного или нескольких кандидатов из общего числа. В пример можно привести поступление юношей и девушек в высшие учебные заведения. С ними проводят отбор и по результатам молодые люди, показавшие себя с лучшей стороны и набравшие высокие баллы на конкурсном отборе становятся студентами.

При отборе кандидатов на руководящие должности выясняются их нее деловые способности. В это входит некоторые качества, такие как опыт, отношение и умение работать, способность отстаивать свои решения и поддерживать другие. Большую роль играет полученное образование, опыт, приобретенный на занимаемой должности и его трудовые успехи. На некоторые работы требуется физическая сила а, следовательно, здоровье. Далее играет важную роль его возраст и семейное положение. Семейный человек характеризуется лучше, чем холостяк, а слишком молодые или старые должны подвергаться более тщательной проверки. Окончательное решение при отборе обычно формируется заранее, и на каждом из этапов отсеиваются некоторое количество кандидатов.

Из всего выше сказанного я пришла к мнению, что прием на работу представляет собой сложную систему взаимосвязи между работодателем и соискателем. И чтобы получить работу требуется пройти множество этапов отбора. Которые можно сделать короче, если совместить несколько этапов вместе, тогда принятия решения о приеме на работу будет происходить на много быстрее. Личностную проверку кандидата надо проводить более тщательно, во избежание конфликтных ситуаций.

В данной работе были рассмотрены методы отбора персонала используемые в настоящее время большинством организаций. Из чего можно сделать вывод, что, не смотря на огромное количество методов и тестов при подборе персонала от внимания работодателей ускользает важный фактор, влияющий на эффективность трудоустройства - психологическое состояние личности.

При этом можно выделить главную проблему, в которой так или иначе отражаются все вышеперечисленные: во многих организациях проблему поиска и отбора новых работников пытаются решать бессистемно, нетехнологично, без учета существующего опыта работы в этой области.

## Список использованной литературы

1. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка: Учеб. Пособие. -М.: Экономика, 2008.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. - М.: Юристь, 2008
3. Волковский И.В., Гаспарян В.Р., Гордиенко Ю.Ф. Управление персоналом: 100 экзаменационных ответов, Экспресс справочник для студентов вузов. Изд.2-е. - М.: ИКЦ "МарТ", 2004. - 256 с.
4. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. - Воронеж: Изд-во Воронежского гос. ун-та, 2008.
5. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. - М.: Центр, 2008г.
6. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. - 3-е изд. - Н. Новгород: НИМБ, 2001.
7. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб., 2000.
8. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2002.
9. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б., Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учебное пособие для студентов вузов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Экзамен, 2004. - 416 с.
10. Кибанов А. Я., Мамед-Заде Г.А., Роднина Т.А. Управление персоналом: Регламентация труда - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экзамен, 2002. - 304 с.
11. Королевский М.И. Поиск и отбор персонала. - М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2008.
12. Кравченко К.А. Поиск и отбор персонала: История и современность. // Управление персоналом. -2008г. - №12 -С.39-42.
13. Магура М.И. Основные принципы построения системы отбора кадров. // Управление персоналом. -2008г. - №11. -С.30-35
14. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2009г.
15. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник, - М.: Юриспруденция, 2004. - 304 с.
16. Маренков Н.Л., Алимарина Е.А. Управление трудовыми ресурсами. - М.: Московский экономико-финансовый институт, 2004. - 448 с.
17. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Управление персоналом. Практикум: конкретные ситуации. - М.: Издательство "Экзамен", 2003. - 192 с.
18. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления. - М.: Прогресс, 2006.
19. Плешин Ю.И. Управление персоналом: учебное пособие. - СПб, 2005г.
20. Социально-психологическая реабилитация хронических безработных. Методическое пособие // Е.В. Слабина, Д.А. Береговая, Е.А. Алонова, Е.Л. Наумова. - Саратов: Изд-во Поволж. межрегион. учебн. центра, 2001. - 64 с.
21. Социально-психологическая реабилитация хронических безработных. Методическое пособие // Е.В. Слабина, Д.А. Береговая, Е.А. Алонова, Е.Л. Наумова. - Саратов: Изд-во Поволж. межрегион. учебн. центра, 2001.
22. Управление персоналом: Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова, Л.В. Ивановской. - М.: ПРИОР, 2009.
23. Управление персоналом: Энциклопедический словарь / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2008.
24. Хомутов В. хроническая безработица: предпосылки и последствия / Человеческие ресурсы. 2008. № 4.
25. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. Издание 3-е, переработанное и дополненное. - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2008 г.
26. Шумахер Г. Издержки на персонал // Кадры, персонал. - 2004, № 6.
27. Щекин Г. Профессия - менеджер по кадрам // Кадры, персонал. - 2003.
28. Щекин Г.В., Основы кадрового менеджмента: Учебник, К., МАУП, 2003 г.
1. Щекин Г.В., Основы кадрового менеджмента: Учебник, К., МАУП, 2003 г. [↑](#footnote-ref-1)
2. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка: Учеб. пособие. – М.: Экономика, 2008. [↑](#footnote-ref-2)
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юристь, 2008 [↑](#footnote-ref-3)
4. Щекин Г. Профессия – менеджер по кадрам // Кадры, персонал. – 2003. [↑](#footnote-ref-4)
5. Социально-психологическая реабилитация хронических безработных. Методическое пособие// Е.В. Слабина, Д.А. Береговая, Е.А. Алонова, Е.Л. Наумова. – Саратов: Изд-во Поволж. межрегион. учебн. центра, 2001. [↑](#footnote-ref-5)