

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Введение………………………………………………………………………... | | | 3 |
| 1 | Теоретические аспекты трудового потенциала предприятия ……………. | | 5 |
|  | 1.1 | Трудовые ресурсы, этапы движения ………………………………….. | 5 |
|  | 1.2 | Движение трудовых ресурсов ……………………….……………….... | 9 |
|  | 1.3 | Виды, формы и системы оплаты труда ……………………………..… | 13 |
| 2 | Методические подходы организации найма персонала ……………….… | | 23 |
|  | 2.1 | Сущность и особенность найма персонала в организацию ……….… | 23 |
|  | 2.2 | Цели, принципы и критерии отбора персонала ……………………… | 25 |
|  | 2.3 | Современные или базовые проблемы найма персонала и пути совершенствования ………………………………………………….…. | 30 |
| Заключение………………………………………………………………...…… | | | 36 |
| Список использованных источников…………………………………………. | | | 39 |

# ВВЕДЕНИЕ

Организация расчетов с персоналом и найм персонала крайне важны для всех пользователей бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Актуальность исследования обуславливается тем, что расчет и начисление заработной платы по праву занимает одно из ведущих мест в системе учета любого предприятия и является одним из самых трудоемких и важных участков.

Несмотря на то, что в мировой и отечественной практике существуют достаточно большое количество моделей формирования системы оплаты труда, они могут стать только альтернативными вариантами, которые требуют «примерки и подгонки» для определенного предприятия. Система оплаты может стать демотивирующей.

Исследование вопросов расчета и начисления заработной платы носят весьма актуальный характер, так как ошибки кадровой и бухгалтерской службы организации в данной области могут достаточно дорого обойтись руководству предприятия.

В основе подбора персонала лежит процесс планирования человеческих ресурсов - определение, когда, где, сколько и какой квалификации сотрудников потребуется организации. На основе сопоставления плана человеческих ресурсов с персоналом, занятым в организации, определяются вакантные должности, которые предстоит заполнить. Если вакансии существуют, начинается процесс набора персонала, состоящий из нескольких стадий - детализации требований к вакантному рабочему месту и к кандидату на его занятие, подбора кандидатов, отбора кандидатов и, собственно, приема на работу. Различают внутренние и внешние источники комплектования организации кадрами.

Цель работы – исследование особенностей оплаты труда и найма персонала.

Для достижения цели следует решить следующие задачи:

- рассмотреть понятие трудовые ресурсы и этапы их движения;

- проанализировать как происходит движение трудовых ресурсов;

- выявить виды, формы и системы оплаты труда;

- рассмотреть сущность и особенность найма персонала в организации;

- выявить цели, принципы и критерии отбора персонала;

- выявить современные или базовые проблемы найма персонала и предложить пути совершенствования.

Объектом исследования является персонал.

Предметом исследования является оплата труда и найм персоналом.

Источники информации:

* нормативные акты;
* учебно-методическая литература.

В процессе исследования применялись различные методы научных исследований:

* анализ;
* синтез;
* сравнения.

В своих работах проблему бухгалтерского учёта расчетов с персоналом затрагивали: Аллахвердили О.Р., Барабицкая Д.С., Беляева А.В., Габитова И.А., Зайнуллина С.Ф., Дедова О.В., Сергеева В.Э. и многие другие.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты трудового потенциала предприятия.

Во второй главе проанализированы методические подходы организации найма персонала.

В заключении подведены основные итоги проделанной работы и сделаны выводы по исследованию.

**1 Теоретические аспекты трудового потенциала предприятия**

**1.1 Трудовые ресурсы, этапы движения**

Определение «менеджмента трудовых ресурсов» появилось в 60-е годы ХХ века. В одной из статей американского социолога Майлза. Модель «трудовые отношения» противопоставлялась модели «трудовые ресурсы» (это две модели, которые появились в процессе изучения фактора труда). Если рассматривать модель «трудовых отношений», то в ней персонал играет не последнюю роль, основная цель в данной модели является создание наилучших условий для работы сотрудников. А вот модель «трудовые ресурсы» персонал рассматривается как своего рода неиспользованный резерв и возможность для более эффективного планирования и принятия верных решений в общей структуре предприятия[14]. Здесь потребности сотрудника не находятся на первом месте, а остаются лишь в интересах самого сотрудника.

Модель взаимоотношений между персоналом и его управлением в основном имеет направление в сторону создания и улучшения условий труда самого персонала, в то время как, например, та же модель труда видит сотрудников только как источник резервов, которые не были использованы, что представляет из себя довольно-таки хорошую возможностью для проведения эффективного планирования и принятия правильных решений. Если рассматривать структуру компании в целом, то такое качество как удовлетворенность персонала не играет значительной роли и интересует только лишь самих сотрудников.

Под трудовыми ресурсами организации принято понимать общую численность людей, работающих на конкретном предприятии. Они вкладывают свой труд, физические и умственные способности, знания и навыки в хозяйственную и финансовую деятельность предприятия и выполняют уставную работу предприятия (покупка и продажа товаров, производство товаров, оказание услуг и т. д.)

Качество персонала является одним из самых основных факторов, позволяющих определить скорость развития компании, рост основных конкурентных качеств, уровень сервиса по обслуживанию клиентов и величину удовлетворения спроса, а также общую рентабельность предприятия.

На данный момент в современных технических документациях и регламентах по описанию общей характеристики персонала используется следующая терминология: трудовые ресурсы, кадры, трудовые коллективы, персонал [8].

Можно использовать абсолютно все термины, описанные выше, но и каждый такой термин описывает сотрудников организации с некоторой определенной точки зрения.

Именно из-за этого термин «трудовые ресурсы» можно использовать для описания характеристики сотрудников предприятия как одного из многих элементов ресурсного потенциала компании. Как элемент общего ресурсного потенциала трудовые ресурсы взаимодействуют с другими видами ресурсов (материальными, финансовыми); существует определенная цена формирования, и компания стремится ее минимизировать; осуществлять определенные меры, измеряемые в определенной системе количественного и качественного измерения. Как и в случае с абсолютно любым другим типом такого ресурса, предприятие имеет большой интерес в достижении максимальных результатов при минимизации затрат, связанных с формированием и использованием трудовых ресурсов.

Такое определение, как «трудовой коллектив» имеет немного социально-политический оттенок. Этот термин используется при даче характеристики социальных и моральных потребностей сотрудников компании, их определенных целей и экономических интересов [3].

Результатом эффективного использования трудового потенциала является снижение показателей текучести кадров, что в свою очередь благоприятно влияет на показатели труда, опосредованно способствует снижению брака, росту производительности труда и как следствие способствует повышению финансовых результатов деятельности предприятия. Реалии сегодняшнего дня свидетельствуют о том, что грамотно построенная кадровая политика на предприятии играет немаловажную роль для достижения плановых показателей деятельности. На сегодняшний день именно трудовые кадры становятся тем ресурсом предприятия, от которого зависит его деятельность, именного грамотно подобранный персонал является залогом высоких показателей деятельности того или иного предприятия. Как показывает анализ практики деятельности отечественных предприятий в регионе, в рамках кадровой политике на предприятиях применяются синонимичные термины такие как «трудовые, ресурсы», «кадры предприятия», «персонал предприятия». Анализ учебной литературы показал, что многие специалисты в области кадрового менеджмента, под термином «кадры» понимают основной (штатный) состав работников того или иного предприятия. Проведенный анализ научных статей по тематике работы показал, что среди трактовок понятия «персонал предприятия», наиболее часто используется определение, сформированное с учетом влияния таких научных направлений как теория управления персоналом, экономика труда, психология, социология и др. наук.

На основании анализа учебной литературы по теории кадрового менеджмента можно говорить о том, что по уровню квалификации рабочих принято делить на неквалифицированных рабочих, малоквалифицированных, квалифицированных и высококвалифицированных рабочих, уровень квалификации рабочих устанавливается в соответствии с разрядами.  В свою очередь, специалистов на предприятии делят на группы в соответствии с квалификационными категориями, в соответствии с которыми выделяют в отдельные группы специалистов 1, 2, 3-й категории и без категории.

На основании изучения учебной литературы мы можем говорить о том, что кадровая обеспеченность предприятия должна определяться в динамике, показывая уровень изменения того или иного показателя за период времени, обычно периодом для сравнения выбирается календарный год, результаты проведенного анализа показателей движения персонала должны стать основой для принятия управленческих решений в кадровой политике. При этом необходимые для принятия управленческие решения должны быть направлены на устранение выявленных в ходе анализа проблем. Например, должны быть разработаны мероприятия, направленные не снижение показателей текучести кадров, или мероприятия направленные на повышение квалификации персонала если выявлен недостаток квалификационного уровня работников предприятия.

Термин «менеджмент трудовых ресурсов» можно объяснить следующими тремя характеристиками [5]:

1) определение человеческого ресурса как одного из источников дохода,

2) выделение сотрудникам простора для их деятельности, давая этим возможность для того, чтобы вложить свой вклад в общее дело компании,

3) внедрение соц. политики в общую политику организации.

Основной целью данного вида управления является оформление на работу сотрудников, умение свети к минимуму текучесть кадров, повышение квалификации сотрудник предприятия.

Если объединить управление трудовыми ресурсами и обычное классическое управление сотрудниками организации, то можно сразу же заметить существенное различие между ними, оно будет связано с совершенно разным восприятием положения рабочих в современном производственном процессе. Трудовые ресурсы компании очень отличаются от всех других ресурсов и обладают такими характеристиками как:

- человек является существом разумным и имеет такую отличительную особенность как интеллект, благодаря ему его ответная реакция на любое внешнее воздействие будет эмоционально-осмысленным, а не механическим. Этим и объясняется, что процесс взаимодействия между предприятием и сотрудником является двусторонним;

- человек по своей природе должен постоянно совершенствоваться и развиваться, а именно это и является особо важным и самое главное долгосрочным источником для повышения эффективности любого предприятия;

- на текущий момент в современном обществе длительность трудовой жизни человека может составлять около 30-50 лет, а вот отношения между персоналом и предприятием может быть довольно-таки долгосрочными [6].

Человек добровольно устраивается на работу в компании, имеет определенные цели и ожидает от организации помощи или возможностей для достижения его целей. Удовлетворенность сотрудников своим взаимодействием с компанией точно такая же, как их удовлетворенность своей ролью в данной организации, что является одной из необходимых предпосылок для продолжения этого взаимодействия.

Согласно последним данным, было определено, что особую важность в основе управления организации имеет личность сотрудников компании, а также особо важным является понимание отношений к мотивационной программе и формирование, и управление их способностями согласно поставленным задачам предприятия.

**1.2 Движение трудовых ресурсов**

Процесс по управлению трудовыми ресурсами это один из самых важных направлений деятельности компании, и он по праву считается один из основного критерия для получения экономического успеха. Без сомнения, управление трудовыми ресурсами это ничто иное как один из самых важных аспектов в теории и практики по управлению.

Этапы, из которых состоит управление трудовыми ресурсами следующие [9]:

1. Составление плана по использованию ресурсов: подробная разработка плана по максимальному удовлетворению потребностей в людских ресурсах в будущем.

2. Подбор персонала: планирование по создание резервных кандидатов по всем возможным должностям.

3. Отбор: произведение адекватной оценки кандидатов на рабочие места и выбор самых лучших из резерва, который будет создан во время набора.

4. Расчет заработной платы и различных льгот: подробная разработка план-структуры по расчету и начислению заработной платы и различных льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих.

5. Повышение квалификации сотрудников предприятия и проведение тренингов по адаптации: проведение обучения только что принятых сотрудников, проведения тренингов с целью увеличения навыков у персонала, проведение обучения сотрудников с целью выработки понимания о важности основной цели компании и пояснения о том, какой труд в ней получает заслуженную оценку.

6. Проведение оценки трудовой деятельности персонала: подробная разработка методических рекомендаций по оценке трудовой деятельности и доведения информации ее до сотрудника.

7. Перевод на другую должность, повышение, понижение, сокращение сотрудника: подробная разработка методических рекомендаций по перемещению сотрудников организации на определенные должности с большей или меньшей ответственностью, повышения профессионального опыта персонала с помощью перевода на другие должности или участки работы, а также процедур по прекращению действия договора найма.

8. Проведение подготовки руководящих сотрудников, контроль по управлению карьерного роста: составление проектного плана по улучшению способностей и увеличении эффективности руководящего состава.

В управлении персоналом рассматривают несколько типов, отражающих актуальные концепции по управлению человеческими ресурсами.

К примеру, выделяют такой тип управления, в котором основная цель является результативность.

Это система управления, ориентированная на результат, с децентрализованной организацией управления (корпоративный центр прибыли). Такая система может иметь самые различные этапы по результатам проведенных измерений и этапы полученных результатов проведенного мониторинга. Управление, основой которого является ориентация на результат, — это не отнюдь не только система по управлению персоналом, но еще и своего рода система мышления и поведения сотрудников компании. Автор концепции утверждает, что «залог успеха — это ничто иное как как стратегия корпоративного плана, стремление персонала компании к достижению некоторых определенных результатов».

Из этого вполне можно сделать следующий вывод: управление, которое дает удовлетворительный результат, можно определить, как процесс, имеющий направленность на получение определенных результатов и достижения своих поставленных целей, при этом [12]:

* Используется процесс планирования для определения пожеланий организации и ее членов в разные промежутки времени (другими словами, требований к результатам и ожидаемым результатам);
* Сознательные повседневные дела, постоянное выполнение планов поддержки кадрового и экологического менеджмента;
* Оценка результатов производится для принятия решения о последующие действия.

Не стоит забывать и о таком типе управления как управление с помощью мотивации сотрудников. Данная модель базируется на анализе потребностей персонала, их интересов, определённых личных целей и сочетании с целями компании и производственными требованиями[20].

Как наука менеджмент проявил себя на стыке экономических, правовых, технологических наук: философии, социологии, психологии, праксиологии, теории исследования операций и систем. Проблемы менеджмента — это проблемы, имеющие непосредственную связь проведением совокупного исследования.

Одной из важных ролей менеджера является ничто иное как искусство управления. Оно представляет из себя определённые навыки умения по внедрению теоретических познаний в практическую деятельность.

В основу управления заложены определенные навыки и умения, позволяющие применять теоретические знания на практике.

Как раз благодаря этому и определяется актуальность в отношении изучения определенных ситуаций в управлении, получение теоретического опыта, который накопили руководители успешных организаций, и приведение успешных примеров предпринимательской деятельности.

Систематизированный подход включает в себя подробный учет взаимных связей некоторых отдельных аспектов управления персоналом. Такой подход выражается в определении конечной цели, выбора путей и средств для достижения поставленной цели, планирование и создание адекватного механизма управления, который позволит обеспечить комплексное планирование, организацию и мотивацию работы с сотрудниками.

Управление персоналом, в качестве научно-практического направления, это ничто иное как неотъемлемая частью общей науки управления. Ведь изучение феномена управления – это изучение взаимоотношений между людьми в процессе их профессиональной деятельности, формулировка законов (закономерностей) управленческой деятельности, форм и способов ее осуществления.

Одним из самых главных элементом системы управления являются кадры. Кадры (феноменологически), могут выступать как в качестве некоторого объекта, так и в качестве субъекта управленческого воздействия. Именно это и является самой главной уникальной особенностью по управлению персоналом.

Основу управления кадрами составляет планирование, распределение, перераспределение, рациональное использование трудовых ресурсов на производстве.

Согласно этому, можно сделать вывод, что само по себе управление кадрами – это есть определенный процесс планирования, подбора, подготовки, оценки и профессиональной подготовки (образования, переквалификации, повышения уровня квалификации, переподготовки), направленный на эффективное использование и повышение общей эффективности производства.

Цель управления кадрами – это сочетание эффективности и оптимизации основной деятельности сотрудников, повышения его квалификации и деловой мотивации для успешного развития определённых способностей сотрудников по выполнению работ [9].

Следовательно, управление кадрами – это комплексная система. Ее основными элементами являются направления, этапы, принципы, виды и формы кадровой работы.

**1.3 Виды, формы и системы оплаты труда**

В ТК РФ в ст. 129 имеется определение заработной платы как вознаграждения за труд. Важно отметить, что, в соответствии с ТК РФ термины «заработная плата» и «оплата труда» равнозначны.

Однако, необходимо отметить, что термин «оплата труда» является расширенным понятием по отношению к термину «заработная плата», так как включает в себя всю совокупность отношений, закрепленных с регулированием и предоставлением выплат за труд работника, а заработная плата – это плата, за уже произведенный труд, и работодатель обязан ее выплатить работнику.

Оплата труда – основной источник удовлетворения материальных и духовных требований работника.

В международной практике вместо термина «заработная плата (оплата труда)» используется термин «вознаграждения работникам». Согласно МСФО 19, вознаграждения работникам – это все формы возмещения, которые организация предоставляет работникам в обмен на оказанные ими услуги или расторжение трудового соглашения. Помимо заработной платы и премий, в состав вознаграждений включаются, например, оплата личного страхования работников, медицинские услуги и другие.

К вознаграждениям работникам не относятся выплаты работникам по всем договорам гражданско-правового характера, а также непосредственно связанные с такими выплатами страховые взносы. Таким образом, понятие вознаграждений работникам по МСФО является более широким, чем термин «заработная плата» [10].

Таким образом, сложившаяся практика свидетельствует о том, что для определения заработной платы используются разнообразные понятия.

Оплата труда подразумевает над собой вознаграждение работника за его труд. Туда входят оклад и выплаты: стимулирующие и компенсационные. В месяц зарплата работника не может быть меньше прожиточного уровня.

Величина МРОТ устанавливается на федеральном уровне. Она равна значению прожиточного минимума для трудоспособного населения, которое рассчитывается по данным 2-го квартала предшествующего года. Это правило действует с мая 2018 года и закреплено обновленной редакцией закона «О минимальном размере оплаты труда» от 19.06.2000 г. № 82-ФЗ. С 2020 года МРОТ в России составляет 12130 руб.

Оплата труда (заработная плата) – главный стимул работника. Оплата труда – это основной доход, работник заинтересован, чтобы этот доход был как можно большим.

Виды оплаты труда в российской (ТК РФ) и международной практике представлены на рисунке 1.

Российская классификация и классификация по МСФО имеют качественно разные основы: МСФО группирует выплаты с точки зрения особенностей их оценки и раскрытия в финансовой отчетности, российская классификация – в зависимости от источника их погашения и характера по отношению к процессу производства.

Российская практика (ТК РФ)

Международная практика (МСФО 19)

Оплата труда (заработная плата)

Вознаграждения работникам

Краткосрочные вознаграждения подлежат выплате в полном объеме до истечения 12 мес. после окончания периода, в котором работники оказали услуги

Долгосрочные вознаграждения - все виды вознаграждений, кроме краткосрочных

Вознаграждения по окончании трудовой деятельности - пенсии и иные вознаграждения при выходе на пенсию

Выходное пособие - выплаты при расторжении организацией трудового соглашения с работником до достижения им пенсионного возраста

Основная

Дополнительная

оплата труда работников, начисляемая за отработанное время, качество и количество выполненных работ.

денежные выплаты компенсационного, стимулирующего или разового характера, перечень которых установлен ТК РФ (оплата отпусков, компенсации за не используемый отпуск и т.д.)

**Виды оплаты труда в российской и международной практике**

Рисунок 1 - Виды оплаты труда в российской и международной практике

Российская практика предусматривает два вида оплаты труда: основная и дополнительная.

Основная заработная плата – это выплата, прописанная в трудовом договоре. Она определяет, сколько времени потратилось на ее выполнение.

К основной оплате труда относится зарплата сотрудников за отработанное время и объем выполненных работ. Оплата осуществляется по окладам, ставке, премиям, сдельным расценкам, доплатам и т.д.

Дополнительная заработная плата – временные и разовые выплаты работнику. Она рассчитывается из среднедневного заработка.

Дополнительная заработная плата – это выплата работнику за неотработанное время, предусмотренное ТК РФ. Дополнительная заработная плата включает в себя начисления [13]:

Стимулирующие — доплаты, премии, надбавки за сверхурочный труд, достижения, разовые поощрения нанимателя и т.д.;

Компенсационные (надбавки, доплаты) – согласно ТК РФ, в их число входит оплата за работу во вредных условиях, за труд с государственной тайной, работу в сложных условиях. В компенсационную плату включены все формы отпуска и компенсации за него, выслуга лет, сохранение среднего заработка на время учебного отпуска. К дополнительным выплатам еще относят начисления за все время, когда люди отсутствуют на работе по уважительным причинам, упомянутым в ТК РФ (перерывы в работе для кормящих матерей; больничные и прочее).

На основании ТК РФ формы оплаты труда представлены на рисунке 2. Выделяют две формы оплаты зарплаты: повременную и сдельную, относящихся к тарифной системе оплаты [12].

Уникальными условиями отличных от данных форм оплаты состоит в том, что выплата в повременной форме происходит по тарифным ставкам и отработанному времени, а в сдельной форме от объема произведенной продукции. В зависимости от того, какие основные задачи поставлены предприятием, определяется форма оплаты труда [14].

Оплата зависит от количества времени, потраченного на выполнение работы. Такой подход часто определяется при оплате руководства, обслуживающего персонала и вспомогательного производства. Нагрузка при данном подходе не систематична, а состав работы — неоднороден. Главным преимуществом становится качество выполненной работы.

Системы и формы заработной платы

Сдельная оплата труда

Повременная оплата труда

Бестарифная оплата труда

Простая сдельная

Повременная оплата труда

Повременно-премиальная

Почасовая

Поденная

Косвенно-сдельная

Аккордная

Сдельно-прогрессив-ная

Понедельная

Помесячная

Индивидуальная

Коллективная подрядная

на основе балльной оценки зарплатообразующих факторов

в зависимости от коэффициентов квалификационного уровня и трудового участия

с использованием «вилок» соотношений в оплате труда различного качества

Смешанная оплата труда

Система «плавающих» окладов

Комиссионная форма оплаты труда

Дилерский механизм

## Рисунок 2 - Формы и системы оплаты труда

Повременно-премиальная и простая повременная система выплат используется для всех категорий сотрудников. Применяемые системы несложны в расчетах, для начисления оплаты труда достаточно знать информацию об отработанных часах и ставках. К недостаткам относится размер оплаты труда, не зависящий от количества проделанной работы. Такая схема оплаты труда встречается в государственных учреждениях, а в коммерческих организациях не используется [15].

Если на предприятии функционируют конвейерные и поточные линии, то качество, а не количество, и функции персонала сводятся к контролю и наблюдению и следует поставить повременную форму заработной платы. Сдельную форму заработной платы, целесообразно применить в таких случаях: если нужен учет выполненной работы, имеется необходимость в повышении количества выпускаемой продукции, требуется выполнить большой заказ, а численность персонала минимальна.

При сдельной оплате заработок работника определяется объемом выполненной работы. Она применяется в таких сферах, где можно определить количество сделанной работы или выпущенной продукции.

В таблице 1 представлены условия использования той или иной формы оплаты труда [15].

Таблица 1 - Условия целесообразного использования сдельной и повременной форм оплаты труда

|  |  |
| --- | --- |
| Повременная форма | Сдельная форма |
| Количественный результат труда отсутствует и/или не может быть измерен | Количественный результат труда можно измерить |
| Количественный результат труда предопределяется ходом рабочего процесса (например, работа на конвейере с заданными параметрами) | Необходимо стимулировать увеличение объемов произведенной продукции |
| Качество труда важнее его количества | Рост выработки исключает ухудшение качества продукции, нарушение технологии производства и правил техники безопасности |
| Работа происходит в условиях повышенной опасности (трубопроводы, линии электропередачи и т. д.), исключительную важность приобретает соблюдение техники безопасности | Работа осуществляется в отсутствие условий повышенной опасности. |
| Нагрузка неоднородна (например, водитель-курьер) и нерегулярна (например, механик) | Нагрузка однородна и регулярна |

Каждая из систем делится на такие виды [21]:

- аккордная (сумма к выплате определена за весь объём работы, а не за каждое выработанное изделие; недостаток такой системы - сложность оценивания каждого вклада одного работника в выполненную общую работу коллектива);

- сдельно-прогрессивная;

- сдельно-премиальная;

- прямая сдельная;

- косвенно-сдельная.

Премиальная выплата – оплата лицам на основании показателей и условий, обозначенных положениями о выплате премий. На основании данных положений у сотрудников при выполнении ими условий премирования имеется право получить выплату премии, у организации – есть обязательство выплатить эту премию. Данные премии являются составной частью сдельно-премиальной и повременно-премиальной системы заработной платы [17].

Начисление оплаты труда осуществляется формами во многих случаях различающимися. Главные методы начисления заработной платы за отработанное время показаны в таблице 2.

Условия оплаты труда, действующие на предприятии, и система премирования должны быть закреплены локальными нормативными актами работодателя, при этом нормы не должны ухудшать положение работников по сравнению с теми, что гарантированы трудовым законодательством.

В этой связи особенно актуально остается тема нетрадиционных систем оплаты труда – бестарифной и смешанной.

Нетрадиционные системы заработной платы выстраиваются на нормах, отличных от применяемой тарифной системы. Они предусматривают выплаты по конечным показателям и распределение между сотрудниками с учетом самостоятельного вклада. Главным элементом является коэффициент, определяемый долю всех работников в коллективном фонде выплат.

Заработная плата применяет два коэффициента - квалификационного уровня и трудового участия.

Коэффициент квалификационного уровня рассматривает принадлежность сотрудника к должностной группе. При этом коэффициент 1,0 установлен неквалифицированным рабочим. Коэффициент трудового участия (КТУ) определяет личный вклад каждого в общие результаты труда. При его исчислении определяются повышающие и понижающие показатели КТУ для определения индивидуальных заработков.

Таблица 2 - Основные методы начисления оплаты труда за отработанное время

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид заработной платы | Основа расчета | Формула расчета заработной платы (ЗП) |
| Повременная (повременно-премиальная | Оклад | ЗП = (ОП / РД) × ОД  ОП — должностной оклад сотрудника, дополненный премиями при их наличии;  РД — количество рабочих дней в месяце, в который входит расчетный период;  ОД — отработанные дни в расчетном периоде. |
| Тариф | ЗП = ЧТС × ОЧ (+премия при наличии),  где: ЧТС — часовая тарифная ставка,  ОЧ — количество отработанных часов за отчетный период. |
| Прямая сдельная | Сдельные расценки | ЗП=Сдельная расценка за единицу\*Объем работ |
| Сдельно-премиальная | Сдельные расценки | ЗП=Сдельная расценка за единицу\*Объем работ + Премия (% за перевыполнение плана) |
| Сдельно-прогрессивная | Сдельные расценки | ЗП=(Сдельная расценка за единицу\*Объем работ)по плану+ (Увеличенная сдельная расценка за единицу\* Объем работ)сверх плана |
| Оплата труда в командировке | Средний заработок сотрудника (СЗ)  СЗ = БАЗА / ОД,  где: БАЗА — сумма заработка работника за расчетный период;  ОД — количество отработанных за расчетный период дней (12 месяцев, предшествующих дню выезда в командировку). | СК = РДК × СЗ,  где: СК — зарплата за период командировки в виде среднего заработка;  РДК — количество рабочих дней в рамках командировки. |

В настоящих условиях все более выбирается система выплат на основе грэйдов – концепция разделения должностей, опираясь на ценности и ранжированию должностей, вследствие чего, они распределяются согласно группам (грейдам), согласно их ценности для организации. В итоге формируется система должностно-функциональных разделений в виде уровней. В системе выплат на основе грэйдов создается «вилка» оплаты труда, размер компенсаций и льгот.

Грейдирование определяет абсолютно все должности в организации, определить верхние и нижние пределы оплаты труда для каждого грейда и сформировать механизм для начисления выплат. После выполнения грейдирования сотрудники могут увидеть взаимосвязь между собственным трудом и доходами организации. Спрос на системы выплат, построенные на основе грейдов, обусловлен тем, что они прошли испытание временем, и давно применяются в разных организациях и промышленных предприятиях.

В последнее время все чаще во многих компаниях имеет место быть система «плавающих» окладов. Критерии, в соответствии с которыми изменяются оклады, определены в нормативно-правовых актах, утвержденных в организации. К ним относят и перевыполнение плана, рост дебиторской задолженности, невыполнение поручений руководства и т.д.

Комиссионная система выплат определяет привязку к уровню продаж. Сотрудник получает процент от совершенных им продаж. Главная особенность – роль мотивационного фактора в рабочем процессе.

По усмотрению руководства организации, продукция может отдаваться сотрудникам под реализацию с последующей оплатой.

Работодатель обязан известить работника об новом виде оплаты, если такое будет происходить, то за два месяца до изменения. Если работник не готов к новым условиям, работодатель должен предложить ему другую работу. При новом отказе работника трудовой договор может быть расторгнут согласно пункта 7 статьи 77 ТК РФ, а сотрудник - уволен.

Таким образом, оплата труда представляет собой вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты и стимулирующие выплаты. Минимальный размер оплаты труда гарантируется законодательством. Выделяют два вида заработной платы, а именно основная и дополнительная. Основными формами оплаты труда являются повременная и сдельная. Кроме того, различают тарифную и бестарифную системы оплаты труда. Рассмотренные системы и формы оплаты труда определяют направления правильной оценки трудовых обязанностей работников, что является одним из важных моментов организации оплаты труда на предприятии.

**2 Методические подходы организации найма персонала**

**2.1 Сущность и особенность найма персонала в организацию**

Любая организация практически всегда испытывает потребность в персонале.

Необходимость привлечения персонала предполагает: выработку стратегии привлечения, которая бы обеспечила согласованность соответствующих мероприятий с общеорганизационной стратегией; выбор варианта привлечения; определение перечня требований к кандидатам; установление уровня оплаты труда, способов мотивации и перспектив служебного роста; осуществление практических действий по привлечению персонала. В процессе набора и создания резерва работников для занятия вакантных должностей организация удовлетворяет свою потребность в кадрах.

Найм на работу – это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией [17].

С привлечения на работу персонала начинается управление персоналом. Набор начинается с поиска и выявления кандидатов как внутри фирмы, так и за ее пределами. В нашей стране наиболее распространенными источниками найма на работу являются: люди, случайно зашедшие в поисках работы, объявления в газетах, учебные заведения (школы, техникумы, училища, институты и т. д.), службы по трудоустройству, частные агентства по найму, объявления по радио и телевидению, профсоюзы, интернет.

Методы набора кадров могут быть активными и пассивными. Активные методы – к ним обычно прибегаю в случае, когда на рынке труда спрос на рабочую силу, особенно квалифицированную, превышает ее предложение. Прежде всего – это вербовка персонала, т. е. иначе говоря, налаживание организацией контактов с теми, кто представляет для нее интерес в качестве потенциальных сотрудников. Ее обычно проводят непосредственно в учебных заведениях, и это является преимуществом, так как кандидаты «неиспорченные» и их не нужно «ломать». Вербуют сотрудников у конкурентов, через государственные центры занятости и через частные посреднические фирмы.

Сравнительно дешевле обходится привлечение сотрудников с помощью личных связей работающего персонала. Путем проведения презентаций и участия в ярмарках вакансий, праздниках, фестивалях и формируя свой имидж, организация может также осуществить набор (вербовку) кадров.

Презентации позволяют привлечь случайных прохожих или живущих неподалеку лиц, и тех, кто ищет дополнительные заработки. Ярмарка вакансий в основном предназначена для людей, желающих поменять работу. Праздники и фестивали привлекают квалифицированных специалистов, интересующихся именно данной организацией. Вышеперечисленные методы привлечения кадров в основном применимы к работникам массовых специальностей, имеющих средний и низкий уровень квалификации. Для привлечения высококвалифицированных специалистов, с узкой специальностью следует использовать иные способы привлечения.

Пассивные методы.

Телевидение (местные каналы) позволяет обеспечить более широкую аудиторию, однако стоимость рекламы чрезвычайно высока, адресность незначительна. Реклама по радио обходится многократно дешевле и аудитория также широка, но слушают его, как правило, только во время работы. За счет применения данного способа размещения рекламы в основном можно привлечь лиц, желающих поменять работу. Объявления должны формировать имидж организации. Они не должны содержать дискриминационных моментов, но должны быть броскими, интересными, краткими, хорошо написанными, законными, правдиво отражающими требования, предъявляемые к претендентам, условия работы и оплаты труда.

В объявлениях следует отражать следующие сведения: особенности организации; характеристику должности, требования к соискателю, систему оплаты; льготы и стимулы, особенности процесса отбора (необходимые документы, сроки их подачи), адрес и контактные телефоны. Особым видом рекламы в печати является так называемая паблисити – это статья об организации и о преимуществах работы в ней [7].

Услуги по размещению рекламы в печати бывают бесплатными или платными. К пассивным методам набора кадров относится метод ожидания лиц, «на удачу» предлагающих свои услуги, но в данном случае есть опасность набрать не лучших сотрудников. Рассматривая различные способы набора кадров, необходимо отметить, что в современных западных фирмах сегодня все больше распространяется вторичный найм, т. е. набор во временные подразделения, творческие группы.

Сущность его заключается в том, что подбор исполнителей или непосредственных руководителей производится на основе внутреннего конкурса, который может быть объявлен на конкретную должность или в подразделение.

Для этого публикуется перечень должностей, на которые распространяется этот принцип (речь идет о массовых профессиях). Каждый желающий подает заявление, которое может рассматриваться несколько раз, т. е. в случае неудачи работник может отозвать заявление на данную вакансию и претендовать на другую.

За 5-6 недель до официального объявления необходимо давать по неофициальным каналам информацию о наличии вакантных мест и обо всех перемещениях. Данный метод позволяет создать в крупных организациях внутренний рынок труда, снижает издержки, создает для персонала стимулы, позволяет быстро закрыть наиболее важные вакансии быстрым перемещением, сохранить наиболее ценную часть персонала, поддерживать стабильность коллектива.

**2.2 Цели, принципы и критерии отбора персонала**

Отбор персонала - часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность (общепринятая трактовка термина) [9].

Отбор персонала, как уже отмечалось, осуществляется не только при найме работников, и поэтому в общем случае его следует рассматривать как процесс отбора кого-либо по установленным критериям с использованием определенных методов из общего числа работников, отвечающих этим критериям. В условиях рыночной экономики качество персонала стало главнейшим фактором, определяющим выживание и экономическое положение организаций.

Отбор работников всегда старались проводить достаточно тщательно, поскольку качество людских ресурсов во многом определяет возможности и эффективность последующего использования, но в прошлом ограничивались оценкой качества претендентов, обращавшихся за работой по своей инициативе.

В настоящее время перешли к активным методам поиска и вербовки персонала. Сейчас стремятся привлечь в организацию как можно больше соискателей, удовлетворяющих требованиям, совершенствуется процедура самого отбора.

В прошлом руководитель нередко выбирал работника без помощи кадровых служб. Он полагался на свою интуицию и опыт, а также на рекомендации с прежнего места работы.

Частые ошибки приводили к увольнению работника и его замене новым. Такой подход в современных условиях становится не только не эффективным с точки зрения обеспечения потребностей в квалифицированной рабочей силе, но и попросту дорогостоящим.

Работники кадровых служб давно ощущали потребность в более обоснованных и надежных процедурах. Повышение эффективности и надежности отбора связывается с последовательным проведением проверки деловых и личностных качеств кандидата, основанной на взаимодополняющих методах их выявления и источниках информации. Осуществляется поэтапный отбор кандидатур. Каждый раз отсеивают тех, кто обнаружил явное несоответствие предъявляемым требованиям. Одновременно применяют, по возможности, объективную оценку фактических знаний и степени владения кандидатом необходимыми производственными навыками.

Таким образом, формируется сложная многоступенчатая система проведения отбора человеческих ресурсов.

Выделяются следующие этапы замещения вакантной должности специалиста или руководителя:

- разработка требований к должности;

- в результате дальнейший поиск ограничивается претендентами, имеющими необходимую квалификацию для указанной работы;

- широкий поиск претендентов;

- ставится задача привлечь для участия в конкурсе как можно больше кандидатов, отвечающих минимальным требованиям;

- проверка претендентов с использованием ряда формальных методов в целях отсева худших, проводимая кадровой службой;

- отбор на должность из числа нескольких лучших кандидатур;

- обычно осуществляется руководителем с учетом заключения кадровых служб и данных различных проверок и испытаний.

В проведении отбора участвуют линейные руководители и функциональные службы. Эти службы должны быть укомплектованы профессиональными психологами, чтобы использовать самые современные методы. Непосредственный руководитель, а иногда и более широкий круг руководителей, участвуют в отборе на начальном и заключительном этапах.

Им принадлежит решающее слово при установлении требований к должности и выборе конкретного работника из числа отобранных кадровой службой.

С целью выявления лучших из имеющихся претендентов используют различные методы оценки персонала.

Отбор кандидатов на вакантную должность осуществляется из числа претендентов на вакантную должность руководителя или специалиста управления с помощью оценки деловых и личностных качеств кандидатов. При этом используются специальные методики, которые учитывают систему деловых и личностных характеристик, охватывающих следующие группы качеств [18]:

1. общественно-гражданская зрелость;
2. отношение к труду;
3. уровень знаний и опыт работы;
4. организаторские способности;
5. умение работать с людьми;
6. умение работать с документами и информацией;
7. умение своевременно принимать и реализовывать решения;
8. способность увидеть и поддержать передовое;
9. морально-этические черты характера.

Первая группа включает следующие качества: способность подчинять личные интересы общественным; умение прислушиваться к критике, быть самокритичным; активное участие в общественной деятельности; обладание высоким уровнем политической грамотности.

Вторая группа объединяет следующие качества: чувство личной ответственности за порученное дело; чуткое и внимательное отношение к людям; трудолюбие; личная дисциплинированность и требовательность к соблюдению дисциплины другими; уровень эстетики работы.

Третья группа включает такие качества: наличие квалификации, соответствующей занимаемой должности; знание объективных основ управления производством; знание передовых методов руководства; стаж работы в данной организации (в том числе в руководящей должности).

В четвертую группу входят следующие качества: умение организовать систему управления, свой труд; владение передовыми методами руководства; умения проводить деловые совещания; способность к самооценке своих возможностей и своего труда; способность к оценке возможностей и труда других.

Пятая группа включает такие качества, как умение работать с подчиненными; умение работать с руководителями разных организаций; умение создавать сплоченный коллектив; умение подобрать, расставить и закрепить кадры.

В шестую группу входят качества: умение коротко и ясно формировать цели; умение составлять деловые письма, приказы, распоряжении, четко формулировать поручения, выдавать задания; знание возможностей современной техники управления и умение использовать ее в своем труде, умение читать документы.

Седьмая группа представлена следующими качествами: умение своевременно принимать решения; способность обеспечивать контроль за исполнением решений; умение быстро ориентироваться в сложной обстановке, разрешать конфликтные ситуации; способность к соблюдению психогигиены, умение владеть собой, уверенность в себе.

Восьмая группа объединяет качества: умение увидеть новое; распознавать и поддерживать новаторов, энтузиастов и рационализаторов, распознавать и нейтрализовать скептиков, консерваторов, ретроградов и авантюристов; инициативность; смелость и решительность в поддержании и внедрении нововведений; мужество и способность идти на обоснованный риск.

В девятую группу входят такие качества как честность, добросовестность, порядочность, принципиальность; уравновешенность, выдержанность, вежливость; настойчивость; общительность, обаятельность; скромность, простота; опрятность и аккуратность внешнего вида, хорошее здоровье.

В каждом конкретном случае из этого списка выбираются (при помощи экспертов) те позиции, которые важнее всего для конкурентной должности и организации, и добавляются к ним специальные качества, которыми должен обладать претендент на эту конкретную должность.

Отбирая важнейшие качества для определения требований к кандидатам на ту или иную должность, следует отличать качества, которые необходимы при поступлении на работу, и качества, которые можно приобрести достаточно быстро, освоившись с работой после назначения на должность.

После этого экспертами проводится работа по определению наличия качеств у кандидатов на вакантную должность и оценки степени обладания ими каждым кандидатом (по каждому качеству). Кандидат, в наибольшей степени обладающий всеми необходимыми для вакантной должности качествами, занимает эту должность.

**2.3 Современные или базовые проблемы найма персонала и пути совершенствования**

Система управления персоналом является непременной составляющей управления и развития любой организации, она является объективной, т.к. появляется с возникновением самой организации и не зависимо от чьей-то воли. Являясь, по сути, одной из важнейших подсистем организации, система управления персоналом определяет успех ее развития.

Подбор персонала и его оценка - одно из главных в управлении персоналом в современных организациях.

Заявка на открытие вакантной должности заполняется в произвольной форме. Т.е. необходимо разработать строгий бланк заявки и тест, в котором будет проведен анализ потребности в персонале определенного подразделения.

Если определено, что отдел нуждается в персонале, то до проведения первого собеседования необходимо получить информацию о рекомендациях. Конечно, вопросы к рекомендателю могут меняться в зависимости от вакансии. Главное на этом этапе, получить максимально полную информацию. Здесь также хорошо иметь структурированный бланк рекомендации, т.е. его следует разработать.

При планировании поиска и отборе персонала работники кадровой службы должны решать следующие основные вопросы:

Какие знания, навыки, квалификация, поведенческие характеристики необходимы будущим сотрудникам?

Где искать специалистов соответствующего уровня?

Как их можно заинтересовать работой в данной компании?

Сколько кандидатов на вакантную должность необходимо для проведения отбора?

Каким образом выбрать лучших из подходящих кандидатов?

Как с первого дня эффективно использовать нового сотрудника?

Когда можно считать процесс подбора и отбора завершенным?

Насколько эффективна процедура отбора и подбора персонала в данной компании?

В какой мере, и каким образом линейные руководители принимают участие в этом процессе?

В процессе отбора кандидатов в компании используются такие методы как анкетирование, первичное собеседование, психологическая диагностика, стажировка на рабочем месте, проверка рекомендаций с прежних мест работы. Далее происходит процедура оформления трудовых отношений с кандидатом.

Сюда входит:

- подготовка к оформлению на работу,

- оформление на работу и первичная адаптация.

Оценка персонала производится в виде ежемесячной оценки (оценка результатов работы сотрудника и их соответствия стандарту работы на данном рабочем месте) и в виде периодических аттестаций (оценка соответствия квалификации сотрудника требованиям данной должности)

Цели оценки:

1) оценка результатов деятельности и уровня квалификации специалиста;

2) принятие решений, непосредственно связанных с изменением компенсационного пакета (подтверждение своего разряда, изменение разряда в большую или меньшую сторону);

3) выявление потенциала, планирование деловой карьеры;

4) предоставление обратной связи от руководства, повышение трудовой мотивации;

5) планирование обучения персонала;

6) принятие решений, связанных с развитием предприятия (изменение организационной структуры, обучение, расширение штата и пр.), с оценкой деятельности всего отдела или подразделения (выявление рабочих проблем);

7) информирование сотрудника об ожиданиях и требованиях предприятия, его планах и ближайших проектах.

В таблице 3 представлены преимущества и недостатки методов оценки.

На основании таблицы 3 можно сделать вывод, что методы оценки персонала имеют среднее значение, за исключением первичного собеседования.

Возможные ошибки при приеме, обработке заявок и тестов:

Несогласованность действий работников кадровой службы и руководства; несоответствие методов планирования персонала целям и задачам предприятия.

Например, в результате анализа заявок руководителей подразделений выяснилось, что в связи с изменением производственного плана дополнительно требуются специалисты: экономист, конструктор и несколько штамповщиков.

### Таблица 3 - Преимущества и недостатки методов оценки



Подмена правильной организации труда и необходимой мотивации персонала излишней численностью (ошибки в диагностике причин).

Например, если руководители подразделений делают заявку на дополнительный рабочий персонал, ссылаясь на увеличение производственного плана, то без вмешательства специалистов отдела нормирования труда не стоит принимать окончательное решение о дополнительном наборе. Может выясниться, что нормы устарели, а последний ремонт оборудования позволил увеличить производительность станков.

Возможно, вопрос удастся решить с помощью особой организации труда, перераспределения обязанностей, повышения квалификации работников и других НР-методик. Иногда проблему снимает введение подходящей формы стимулирования (бригадный подряд, премии за работу меньшей численностью и т.д.).

Целью системы адаптации сотрудников компаний является в основном снижение издержек за счет следующих факторов:

1. Ускорение процесса вхождения нового сотрудника в должность:

- Достижение необходимой эффективности и качества работы в минимальные сроки;

- Уменьшение количества возможных ошибок, связанных с освоением функциональных обязанностей.

2. Сокращение уровня текучести кадров:

Снижение количества сотрудников, не прошедших испытательный срок;

- Уменьшение количества сотрудников, покинувших компанию в течение первого года работы.

Хорошая программа адаптации и ориентации работника на рабочем месте имеет следующие качества: она должна быть тщательно спланирована, ее содержание совершенно ясно, роли участников процесса четко определены.

На мой взгляд, целесообразно было бы прописать последовательность действий, которые необходимо выполнить в ходе создания и реализации программы адаптации. Программа должна включать:

1. Составление списка сотрудников, которые войдут в рабочую группу по разработке и внедрению программы адаптации. Целесообразно включить в эту группу административный персонал и менеджера по персоналу.

2. Описание результатов, которых руководитель хочет достичь с помощью программы адаптации. Четкие формулировки помогут понять цели программы:

1. Классификация новых работников по группам. Важно определить требования к программам адаптации для каждой группы.
2. Составление списка вопросов, обычно возникающих у новых сотрудников.
3. Составление списка действий нового работника во время программы адаптации (испытательного срока), а также список необходимых ему сведений.
4. Разработка программы первого дня сотрудника.
5. Определение того, каким образом руководитель представит нового сотрудника остальным членам коллектива, что расскажет о новичке.

Подготовка комплекта печатных материалов, включив в него по необходимости следующие разделы:

- миссия компании, история компании;

- корпоративная культура;

- положение о персонале, внутрифирменные отношения;

- организационная структура, должностные инструкции;

- технологии работы, техника безопасности;

- список сотрудников с указанием должности, контактного телефона

- список ответов на наиболее стандартные вопросы новичков, с указанием лиц, к которым можно обратиться для дополнительных разъяснений;

6. Определение критериев успешности прохождения испытательного срока, варианты его досрочного прекращения.

7. Определение формы предоставления обратной связи от нового сотрудника и его наставника о ходе адаптационного периода (испытательного срока).

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Учетный процесс составления выплат денежных средств работникам организаций исходит из следующего:

1) высчитывается объем вознаграждений и выплат по трудовому законодательству и локальных актов объекта;

2) на основании документации, определяющих неотработанное и отработанное время, складывается объем работ, подлежащих выплатам;

3) величина удержаний из выплат определяется с учетом личной инициативы сотрудника и требований законодательства;

4) расчет среднедневного заработка разрабатывается при оплате времени, не связанного непосредственно с производственным процессом;

5) объем выплаты сотрудникам устанавливается как разница между всеми видами вознаграждений.

Предприятии в условиях рыночной конкуренции вынуждены более серьезно заниматься вопросами найма персонала, подготовкой и повышением его квалификации. Сложнее обстоят дела с государственным и местными аппаратами, где результаты труда не столь очевидны, как на производстве, в торговле. Наем на работу – это система мер, предпринимаемых организацией для привлечения работников, обладающих необходимыми навыками и взглядами, нужных организации для достижения поставленных ею задач. Способности заявителя, его взгляды и то, чему он отдает предпочтение, основанные на его предыдущем опыте работы и навязываемые ему его близкими, влияют на его двояко: в том, какие требования он предъявляет к работе, и в том, какими способами он ищет работу. Для удовлетворения потребности предприятия в дополнительных работниках используют два источника рабочей силы:

1) имеется возможность использования внутренних источников предприятия посредством: извещения его работников об имеющихся рабочих местах; совмещением функций кадровыми работниками, а также привлечением новых работников с помощью кадровых.

2) существует также возможность использования внешних источников, включающих в себя: случайно заходящих в поисках работы людей, использование услуг различных агентств, объявления в средствах массовой информации и т.д. Основной целью отбора является выделение работников, которые с наибольшей степенью вероятности подойдут под стандарты результативности организации и которые будут удовлетворены и получат дальнейшее развитие своих навыков и способностей на рабочем месте. На отбор влияют факторы окружающей обстановки: частная или государственная компания, условия рынка рабочей силу и коэффициент отбора; требования профсоюзов и правительственная регламентация условий найма. Еще до начала отбора организация должна установить разумные критерии отбора своих работников. Процесс отбора включает до 6 ступеней:

1) предварительная отборочная беседа

2) анкетирование

3) собеседование

4) тестирование

5) проверки рекомендаций и послужного списка

6) испытательный срок

Для кандидатов на более важные посты (определяемые высокой зарплатой и ответственностью) решение по отбору должно иметь более официальный характер и использовать более разнообразные методы отбора. Эффективные предприятия предпочитают осуществить отбор из числа своих кадровых работников, а уже потом - рассматривать кандидатов извне. Более точные решения при отборе принимаются в случае, если менеджер по персоналу, и будущий начальник работника принимают решение в вынесении решения.

Использование большего количества методов сбора информации для принятия решения увеличивает количество результативных кандидатов.

Хорошее выполнение работы по найму персонала результируются впоследствии снижением текучести кадров, большей удовлетворенностью работников службой и, как результат, большей эффективностью предприятия.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что структурированный и качественный подход к поиску и найму персонала, является одним из самых основных и важных факторов для любого бизнеса, позволяющий повысить уровень конкурентоспособности и эффективности на рынке.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. (с учетом поправок от 01.07.2020 г.) // «Консультант плюс», 2020.
2. О минимальном размере оплаты труда. Федеральный закон от 19.06 2000 г. № 82-ФЗ (от 27.12.2019 г. № 463-ФЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
3. Аллахвердили О.Р. Анализ состава и структуры фонда оплаты труда предприятия//Инновационные кластеры цифровой экономики: драйверы развития. — 2018. - № 1. — С. 311-319.
4. Барабицкая Д.С. Виды, формы и системы оплаты труда в бухгалтерском учете//Молодая наука. – 2016. - №1. – С.19-21.
5. Беликов Е.Ю., Бондалетов В.В. Общее понятие системы оплаты труда на основе грейдов//Материалы ивановских чтений. — 2017. - № 2-1 (12). — С. 46-50.
6. Беляева А.В., Большедворская В.К., Труфанова С.В. Современные аспекты учёта и контроля расчётов по оплате труда//Научные исследования и разработки к внедрению в АПК. — 2018. - № 1. — С. 56-63.
7. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): учебник / Н.П. Кондраков. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 584 с.
8. Бычин В.Б., Малинин С.В., Шубенкова Е.В. Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / Под ред. Ю.Г. Одегова. – 3-е изд. перераб. и доп. – М.: Издательство «Экзамен», 2016. – 464 с.
9. Габитова И.А., Зайнуллина С.Ф. Бухгалтерский учет начисления и выплаты заработной платы//Наука сегодня: проблемы и перспективы развития. — 2017. - № 1. — С. 38-39.
10. Гейц И.В. Сложные вопросы расчетов по оплате труда. Дело и сервис, 2017 г. – 144 с.
11. Драгункина Н.В. Теория экономического анализа. Ответы на экзаменационные вопросы: учебное пособие для вузов / Н.В. Драгункина. – М.: Издательство «Экзамен», 2018. – 318 с.
12. Епифанова М.А. Основные понятия, виды, формы и системы оплаты труда в современных условиях хозяйствования//Вопросы науки и образования. — 2018. - № 14 (26). — С. 28-30.
13. Козлова Л.В., Касьянчик О.И. Развитие учета труда и расчета заработной платы в зависимости от особенностей деятельности организаций//Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности). — 2018. - № 1 (11). — С. 47-55.
14. Морозова А.В., Севостьянова А.С. Основные понятия, виды, формы и системы оплаты труда в современных условиях хозяйствования//Таврический научный обозреватель. – 2017. - № 3-2 (20). – С. 25-31.
15. Никерова Ю.А. Стандартные налоговые вычеты // Журнал «Зарплата», №1, 2016 – с. 79-93.
16. Поленникова Г.И. Основные аспекты: понятие, системы, формы, виды, порядок начисления оплаты труда в современных условиях//Тенденции развития науки и образования. – 2020. - № 62-11. – С. 5-8.
17. Сейдаметова А.М. Порядок организации учета расчетов с персоналом по оплате труда в организациях РФ//Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. – 2018. - № 1. – С. 75-81.
18. Харчевникова Е.В. Особенности нетрадиционных систем оплаты труда как элемент эффективной системы управления персоналом//Проблемы развития предприятий: теория и практика. — 2018. - № 1. — С. 74-78.
19. Шамсутдинова Л.В., Мурзагалина Г.М. Экономическая сущность оплаты труда//Форум молодых ученых. — 2019. - № 6 (34). — С. 1346-1348/
20. Сигаева Е. Расчет и начисление заработной платы работникам – порядок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://nalog-nalog.ru/oplata\_truda/raschet\_i\_nachislenie\_zarabotnoj\_platy\_rabotnikam\_poryad