

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/147796>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Менеджмент

Введение 7

1 Теоретические аспекты системы управления персоналом в системе управления производственным предприятием 8

1.1 Система управления предприятием 8

1.2 Персонал в системе управления предприятием: понятие, состав 10

1.3 Элементы и методы управления персоналом производственного предприятия 20

2 Анализ системы управления персоналом производственного предприятия «КРАСНОЯРСКИЙ АЛЮМИНИЕВЫЙ ЗАВОД – РУСАЛ» 24

2.1 Общая характеристика предприятия «Красноярский алюминиевый завод – Русал» 24

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия «Красноярский алюминиевый завод – Русал» 26

2.3 Анализ системы управления персоналом предприятия «Красноярский алюминиевый завод – Русал» 29

3 Совершенствование системы управления персоналом как фактор улучшения деятельности производственного предприятия 38

3.1 Направления совершенствования системы управления персоналом «Красноярский алюминиевый завод – Русал» 39

3.2 Управление реализацией мероприятия совершенствования системы управления персоналом «Красноярский алюминиевый завод – Русал» 41

3.3 Экономическое обоснование и оценка эффективности предлагаемых мероприятий..... 45

Заключение 47

Список использованных источников 48

ВВЕДЕНИЕ

Одним из ключевых факторов достижения компанией поставленной цели является правильно спроектированная система управления персоналом.

Система управления персоналом представляет собой совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом и включает процессы подбора и найма, адаптации, развития и обучения, мотивации, оценки, аттестации и др. От того насколько эффективно осуществляются данные процессы зависит эффективность системы управления персоналом и, следовательно, достижение компанией поставленных целей.

Одним из наиболее сложных субъектов управления является коллектив. В отличие от материальных объектов, рабочий коллектив имеет личные интересы. Он критичен к управленческим требованиям и способен самостоятельно принимать решения. Для оптимизации работы с сотрудниками руководители компаний используют системы управления.

Актуальность и важность темы заключается в том, что в свете быстроменяющихся условий внешней и внутренней среды компаниям необходимо постоянно совершенствовать систему управления персоналом. Процесс совершенствования включает в себя этапы: анализ существующей системы УП, определение недостатков существующей системы УП, разработка и реализация мероприятий по устранению выявленных недостатков (совершенствованию системы УП).

Цель исследования – изучить и проанализировать разработку мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом производственного предприятия.

Задачи исследования:

1. изучить теоретические аспекты системы управления персоналом в системе управления производственным предприятием;

2. выполнить анализ системы управления персоналом производственного предприятия «КРАСНОЯРСКИЙ

АЛЮМИНИЕВЫЙ ЗАВОД – РУСАЛ»;

3. проанализировать совершенствование системы управления персоналом как фактор улучшения деятельности производственного предприятия.

Объект исследования – предприятие «КРАСНОЯРСКИЙ АЛЮМИНИЕВЫЙ ЗАВОД – РУСАЛ».

Предмет исследования – совершенствование системы управления персоналом производственного предприятия.

Работа по структуре состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1.1 Система управления предприятием

Система управления – это заданная совокупность инструментов для управления неким объектом.

Объектами могут быть технические объекты, предприятия, люди. Объект может состоять из подчиненных объектов с выстроенными взаимосвязями. Особенностью работы компании в рыночных условиях является конкуренция. Это конкуренция внутри региона, отрасли, страны, на межгосударственном уровне – в зависимости от амбиций конкретной фирмы. Среди главных задач современной системы управления можно выделить следующие:

- Координация действий всех сотрудников для достижения общей цели.
- Организация и поддержание контактов между отдельными сотрудниками и рабочими группами.
- Работа с информацией – сбор, обработка, анализ, хранение.
- Распределение и перераспределение ресурсов.
- Кадровая деятельность – формирование мотивационной системы, улаживание конфликтов, контроль работы.
- Налаживание контактов с другими компаниями.
- Маркетинг и реклама.
- Внедрение инноваций.
- Планирование, принятие решений, контроль.

В зависимости от ситуации – коррекция деятельности. Главная задача системы менеджмента – создание профессиональной управленческой деятельности. Эта деятельность может рассматриваться в виде процесса, совокупности операций, ведущих к организации взаимосвязей между отдельными частями целостной картины, либо в виде явления, объединения отдельных элементов компании для достижения общей цели.

Назначение системы управления заключается в выполнении следующих функций:

- Создание необходимых условий для самоорганизации сотрудников: внедрение финансовой, правовой и иных структур, грамотное распределение управленческих функций, регламентация бизнес-процессов, стимулирование.
- Формирование главной идеи. Обоснование сути и назначения компаний для лиц, работающих внутри компании и за ее пределами, анализ целевой аудитории, формирование стратегически важных товарных категорий, направлений деятельности, корпоративного стиля.
- Целеполагание для предприятия в целом, отделов и подразделений, отдельных проектов и бизнес-процессов. Для каждого формируется собственная система краткосрочных и долгосрочных целей, определяются критерии, по которым будет делаться вывод о выполнении поставленных перед предприятием задач.
- Формирование системы планирования достижения задач и выполнения целей.
- Выполнение поставленных планов. Определяется порядок нахождения, анализа и устранения управленческих проблем, разрабатывается и внедряется механизм разработки, внедрения и выполнения управленческих решений, организуется товарооборот, коммуникации внутри компании и за ее пределами, разрабатываются и внедряются автоматизированные системы управления.
- Обратная связь. Оцениваются долгосрочные и краткосрочные цели, их достижение, причины недостаточной эффективности, проводится внутренний контроль, аудит, внедряются корпоративные информационные системы (КИС).

Система управления – это совокупность взаимосвязанных частей, образующих единое целое. Основной для упорядочивания системы обычно является цель ее формирования и функционирования.

Стандартная система управления включает в себя следующие элементы, наличие которых обеспечивает работу компании:

- Органы управления. Это отделы и должности, система которых считается субъектом управления, а сотрудники, занимающие определенные должности, являются субъектами управленческой деятельности.
- Цели, методы, процедуры, технологии, предписания, регламентирующие выполнение всех операций, норм и правил, которые и составляют механизм управления предприятием.
- Каналы коммуникаций, обеспечивающие взаимодействие между отдельными элементами системы управления.
- Материальная инфраструктура менеджмента.

В менеджменте система управления – это упорядоченный процесс формирования, поддержания, работы и постоянного совершенствования организационной структуры при выполнении заданного комплекса мер и решений.

Субъекты управления, или управляющие подсистемы – это руководящие работники различных уровней, наделенные достаточно высокими полномочиями и принимающие управленческие решения в отдельных сферах работы предприятия.

К субъектам управления относятся:

- Менеджеры по отдельным работам.
- Управленцы нижнего звена – прорабы, начальники участков, бригадиры.
- Управленцы среднего звена – главы отделов, подразделений, рабочих групп, лабораторий.
- Высшие руководители – главы филиалов, департаментов, директора.

К объектам управления, или управляемым подсистемам, относятся все элементы компании, в отношении которых производится управленческое воздействие. В зависимости от этого воздействия элементы меняют свою деятельность. К объектам управления могут относиться все структурные подразделения – цеха, отделы, рабочие участки.

Для максимально эффективного управления объекты должны:

- Взаимодействовать между собой. Благодаря этому своевременно исправляются ошибочные управленческие решения, которые были спущены «сверху», без знания ситуации на местах.
- Полностью соответствовать друг другу. Благодаря этому они могут в полной мере осуществлять весь свой потенциал.
- Выразить заинтересованность в принятии и доскональном выполнении рациональных управленческих решений.
- Стремиться к единой цели, при этом обладать достаточной самостоятельностью и своевременно откликаться на изменения.

1.2 Персонал в системе управления предприятием: понятие, состав

Персонал предприятия – это актуальный состав работающих лиц. В него входят постоянные, временные, сезонные сотрудники, опытные сотрудники с соответствующей квалификацией и новички-дилетанты. Эффективное управление персоналом предприятия невозможно без понимания руководителем или собственниками глубинных процессов его формирования, особенностей его структуры и состава, методов анализа и мотивации, процессов организации обучения и аттестации.

Процесс формирования персонала предприятия нередко носит субъективный характер, влияющий на круг факторов, которые нанимателем принимаются во внимание при изучении кандидатур на те или иные вакантные должности.

Чаще всего речь идет о возрастных ограничениях, уровне образования, квалификации, половой принадлежности:

1. Возрастные ограничения. Основу персонала предприятия составляют трудоспособные лица в возрасте от 18 до 55 (60) лет. Для работы с опасными и вредными веществами запрещается нанимать подростков. Для пенсионеров предусматривается ограничение в части пребывания на государственной или муниципальной службе (пределный возраст — 65 лет).
2. Уровень образования, квалификационные знания и навыки. Для эффективности производственных процессов персонал предприятия формируется из кандидатов, которые закончили высшие или средние профессиональные учебные заведения по требуемой специальности. Для нанимателя важен опыт потенциального сотрудника, полученный на других промышленных объектах и в других сферах занятости.
3. Принадлежность к полу. Несмотря на конституционный запрет какой бы то ни было дискриминации по половому признаку, де-факто многие наниматели упорно не желают принимать на работу женщин. Они

объясняют данный факт частым отсутствием по причине временной нетрудоспособности, отпуска по уходу за ребенком до достижения возраста 3-х лет.

Структура персонала описывается в штатном расписании с обязательным отражением следующих позиций:

- количество и наименование отделов, секторов, цехов;
- удельный вес подразделений в объеме производства;
- процентное соотношение отдельных категорий работников;
- распределение по должностям (специальностям).

При анализе структуры персонала легко заметить ее зависимость от изменений номенклатуры продукции, введения автоматизированных рабочих мест и увеличения (уменьшения) объема производства.

Часто подбор персонала на предприятии осуществляется по запросам собственников предприятия через специальные агентства. С помощью набора сотрудников работодатель пытается не только наполнить структуру персонала, но и достичь по итогам его работы наилучших показателей труда. Окончательный выбор зависит от характера работы, условий деятельности, требований по должностным инструкциям. Для каждого вида работ должны прописываться требования применительно к практическим навыкам и знанию теоретической базы.

Категории персонала предприятия – это группы, объединенные по общим признакам. Они выделяются в зависимости от поставленных функциональных задач.

Производственный персонал предприятия включает две основные категории:

1. Рабочие, которые составляют 80 процентов от общей численности наемных сотрудников. Они занимаются физическим трудом и поддерживают аппараты, механизмы в рабочем состоянии. Для обеспечения бесперебойного механизма производства от них требуется активное применение навыков и опыта на рабочем месте, максимальная концентрация внимания, профессиональное поведение при возникновении аварийных ситуаций.

2. Управленческие работники, входящие в аппарат. Они решают проблемы организационного процесса на предприятии и отвечают за взаимодействие с компаниями «извне». Примеры: менеджер, руководитель отдела, делопроизводитель, архивариус, директор.

Классификация персонала предприятия предполагает разграничение управленческого персонала по видам: главные, линейные, функциональные.

Главными управленцами считают собственников предприятия либо генерального директора, подотчетного исключительно владельцу компании или предприятия. Главный управленец ответственен за выбор эффективной стратегии правильного развития компании.

Линейные руководители – находятся на ступеньку ниже главных управленцев. В их компетенцию входят функции по администрированию производственных процессов.

Функциональные начальники непосредственно решают поставленные задачи в одной из частей производства. Это может быть главный механик, главный энергетик, главный бухгалтер.

Система управления персоналом организации включает в себя объекты и субъекты компании. Отсюда следует ответ на вопрос: что определяет систему управления персоналом? Организация работы с коллективом определяется совокупностью субъектов и объектов системы управления. Объекты и субъекты позволяют определить особенности, цели и задачи процесса управления персоналом.

Рисунок 1 – Система управления персоналом

К объектам системы управления персоналом на предприятии относятся сотрудники, рабочие группы и трудовой коллектив. К субъектам системы управления персоналом относятся функциональный и линейный управленческий персонал. Для выполнения функции руководства коллективом компания использует линейную систему управления персоналом с добавлением функциональных подсистем.

К функциям подсистем управления персоналом относятся: найм работников, обучение сотрудников и т.д.

Линейная система управления позволяет производить учет различных аспектов руководства. Учет включает в себя: формирование целей управления и путей их достижения. Что не входит в систему управления персоналом? Объекты и субъекты организации, не относящиеся к ее персоналу.

Перед формированием системы управления персоналом важно грамотно сформулировать ее цели. Для каждой компании цели могут разделяться по сфере деятельности организации, масштабам производства, стратегическим функциям и т.д. Совокупность опыта российских и иностранных компаний позволяет сформировать единую цель организации управления коллективом организации. Ее сущность заключается в подборе, рациональном использовании, развитии и обучении персонала. Дополнительные цели компании

делятся на 2 уровня.

Цели первого уровня:

- Формирование динамичной стратегии управления персоналом с учетом регулярных изменений.
- Прогнозирование и планирование деятельности сотрудников.
- Формирование системы мотивации коллектива.

Цели второго уровня:

- Изучение обновляющихся требований к сотрудникам и вакантным местам.
- Изучение динамики развития коллектива.
- Изучение трудовой деятельности. Функции системы управления персоналом организации Блок обеспечения системы управления персоналом включает 8 целевых направлений:
 - Планирование персонала. Функция включает в себя формирование кадровой деятельности, изучение потенциала сотрудников, анализ трудового рынка, анализ потребности компании в новых сотрудниках, сотрудничество с внешними каналами поступления кадров, а также прогнозирование управления персоналом.
 - Наем и учет сотрудников. Функция включает в себя подбор кандидатов на вакансию, выбор подходящего кандидата, проведение собеседования, наем сотрудника, учет деятельности и занятости сотрудника, ведение отчетности.
 - Повышение квалификации сотрудников. Функция включает в себя обучение, повышение квалификации и переподготовку сотрудников, адаптацию недавно нанятого персонала, анализ развития работников.
 - Формирование механизма мотивации. Функция включает в себя нормирование деятельности сотрудников, перерасчет оплаты труда, формирование мер материального и нематериального поощрения, внедрение мотивационных санкций.
 - Контроль социального развития. Функция включает в себя обеспечение питания, охраны труда, здоровья, организацию отдыха, проведение оздоровительных мероприятий, внедрение социального страхования.
 - Правовое регулирование. Функция включает в себя технический учет деятельности сотрудников, обеспечение персонала научными источниками.
 - Нормализация условий труда. Функция включает в себя оптимизацию эргономичности рабочего пространства, контроль охраны труда и т.д.
 - Линейное руководство. Функция включает в себя управление коллективом и компанией в целом.

Система управления персоналом и работниками базируется на следующих принципах

Приоритет производственной деятельности над управлением персоналом.

- Системность.
- Приоритет функций механизма над ее структурой.
- Направленность структуры на развитие компании.
- Экономическая целесообразность.
- Научность.
- Иерархичность.

Компания нуждается в организации управления персоналом при наличии следующих проблем:

- компания нуждается в анализе кадровых потребностей и рыночной ситуации;
- организации требуется построение кадровой деятельности;
- предприятие нуждается в повышении квалификации сотрудников;
- компания планирует провести мероприятия адаптации нового персонала;
- организация нуждается в формировании оптимальных условий труда;
- предприятие планирует провести анализ деятельности сотрудников;
- компания нуждается в формировании мотивационных мероприятий. Система управления персоналом нужна, если хотя бы один из перечисленных пунктов подходит организации. Для решения перечисленных проблем компания может использовать индивидуальные и групповые технологии. Индивидуальные технологии позволяют анализировать деятельность определенных работников, групповые технологии позволяют изучать коллективные группы.

Разделяют 5 типов стратегии управления персоналом:

- Предпринимательская стратегия. Подходит для организаций, основная деятельность которых направлена на продвижение нового продукта и удовлетворение желаний заказчика. Характерные признаки стратегии: отбор рискованных и инициативных кандидатов, долгосрочный наем, система мотивации, неформальное общение, наставничество.
- Динамическая стратегия. Подразумевает собой формирование «фундамента» компании и постепенное

принятие управленческих решений. Характерные признаки стратегии: отбор лояльных сотрудников, беспристрастная система мотивации, упор на личностное развитие.

- Стратегия дохода. Подразумевает собой сохранение актуальных доходов компании. Характерные признаки стратегии: жесткий отбор персонала, упор на результат, четкая система мотивации. Стратегия ликвидации. Подразумевает собой расход активов для минимизации издержек.

- Стратегия характерна сокращением персонала для сохранения прибыли. Характерные признаки стратегии: маловероятный набор штата, оценка системы мотивации.

- Круговоротная стратегия. Основная миссия стратегии заключается в спасении организации. Характерные признаки стратегии: отбор только квалифицированного персонала, оплата лишь за результат, тщательный отбор кандидатов.

Управление персоналом относится к важнейшим аспектам деятельности организации, поскольку только при условии эффективного использования трудовых ресурсов в деятельности организации возможно осуществление безубыточной деятельности формирование прибыли. Именно поэтому управление персоналом может рассматриваться как отдельный аспект деятельности организации и как составляющая менеджмента компании. Выделение вопросов кадровой политики в отдельный элемент управления организацией связано с особой значимостью работников как ресурса ведения бизнеса. Взаимосвязь управления персоналом с общими вопросами управления проявляется через участие работников во всех других аспектах деятельности организации [3].

Поэтому система управления персоналом как совокупность взаимосвязанных элементов, за счет которых достигается наиболее эффективное использование трудовых ресурсов на перспективу с точки зрения получения организацией прибыли и достижения других целей управления деятельностью может пониматься как обособленная система управления либо как часть менеджмента.

Каждый из вариантов понимания системы управления персоналом во взаимосвязи с менеджментом является обоснованным, поскольку в рамках концепции управления персоналом как понимания системы управления работниками, не зависящей от других элементов управления организацией, более полно раскрываются отдельные элементы системы управления персоналом.

Организация действует на рынке для получения прибыли, поскольку получение прибыли обусловлено созданием определенной продукции, требуется объединение ресурсов, наиболее значимым из которых выступают человеческие ресурсы. Как следствие, потребность в привлечении человеческих ресурсов находится во взаимосвязи с получением организацией прибыли [29].

Поэтому систему управления персоналом можно определить как совокупность взаимосвязанных элементов, за счет которых достигается наиболее эффективное использование трудовых ресурсов на перспективу с точки зрения получения организацией прибыли и достижения других целей управления деятельностью организации.

В составе системы управления персоналом можно выделить отдельные элементы, представляющие собой наиболее значимые составляющие данной системы, обеспечивающие, в том числе, ее взаимосвязь с другими элементами управления в организации.

Элементы системы управления персоналом включают в себя цели, функции, подсистемы, структуру управления персоналом, а также взаимосвязь субъектов управления персоналом и участие работников в управлении организацией.

Участие работников в управлении организацией возможно с точки зрения участия в выработке решения либо только в исполнении этих решений, но, в любом случае, должны быть сформированы те механизмы, которыми обеспечивается достижение взаимосвязи между целями организации и целями управления персоналом. Эти механизмы представлены, в первую очередь, участием работников в управлении, а на уровне системы управления персоналом могут быть реализованы как через подсистему стимулирования труда персонала, так и через другие подсистемы управления персоналом [16].

Функции управления персоналом могут быть определены исходя из совокупности взаимосвязанных между собой задач, обеспечивающих достижение общих целей в управлении персоналом. Эти функции относятся к самой организации и к работникам. Для организации основной целью в управлении персоналом является получение прибыли, поскольку работник должен быть вовлечен в достижение данной цели, формируется широкий перечень функций, связанных с управлением персоналом организации.

Таким образом, систему управления персоналом можно определить как совокупность взаимосвязанных элементов, за счет которых достигается наиболее эффективное использование трудовых ресурсов на перспективу с точки зрения получения организацией прибыли и достижения других целей управления деятельностью организации. Элементы системы управления персоналом включают в себя цели, функции,

подсистемы, структуру управления персоналом, а также взаимосвязь субъектов управления персоналом и участие работников в управлении организацией.

Перечень функций управления персоналом может включать в себя и другие направления [2]:

- планирование персонала, под которым понимается определение потребности организации в определенном количестве работников, характеризующихся требуемой организацией квалификацией и профессиональными знаниями;

- определение способов найма работников. Реализация данной функции предполагает определение источников привлечения работников, способов их привлечения в организацию, а также распределение привлекаемых работников между внутренними и внешними источниками. При создании новой организации ответы на данные вопросы даются еще на стадии проектирования, поскольку привлечение

1. Абрамова В.В. Мотивация персонала как элемент системы стратегического управления предприятием // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2016. Т. 2. № 12. С. 463-465.
2. Абрамова В.В. Мотивационная составляющая системы управления персоналом / Абрамова В.В., Пацук О.В. // рри р Производственный менеджмент: теория, методология, практика. 2016. № 5. С. 37-41.
3. Амелин М. Использование цифровых систем в управлении человеческими ресурсами // Наука и инновации. - 2016. - № 8 (162). - С. 57-60.
4. Андреева И.Н. Управление кадрами. Руководство для персонала и топ-менеджмента / И.Н. Андреева. - СПб.: БХВ-Петербург, 2016. - 416 с.
5. Балынская Н.Р., Кузнецова Н.В., Синицына О.Н. Система управления кадровым потенциалом современной организации // Вопросы управления. - 2016. - № 2 (39). - С. 214-220
6. Васильев Д.И. Новые объяснения понятий человеческие ресурсы, управление человеческими ресурсами и стратегическое управление персоналом в банках/ Д.И. Васильев // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2016. - № 12 (63). - С. 215-220.
7. Васильева А.В. Маркетинг персонала (на примере администрации МР «Амгинский улус (район)» // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2016. № 26. С. 37-41.
8. Веснин Р.В. Основы менеджмента [Текст] / Р.В. Веснин. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 315 с.
9. Веснин В. Р. Управление персоналом в схемах: учеб. пособие / В. Р. Веснин. — М. : Проспект, 2017. — 96 с.
10. Витик С.В. Управление системой мотивации персонала / С.В. Витик // Достойный труд - основа стабильного общества: сборник статей VII Международной научно-практической конференции. - 2015. - С. 28-33.
11. Ганэ В.А. Особенности использования корпоративной стратегии в управлении персоналом на инновационном предприятии / В.А. Ганэ, Н.А. Гончарук // Новости науки и технологий. - 2016. - № 3 (38). - С. 3-9.
12. Герасимов Б. Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. - 2018. - № 2. - С. 160-169.
13. Гладкий А. А. Традиционные и современные подходы к оценке эффективности управления персоналом / А. А. Гладкий, Д. И. Баракаев // Матрица научного познания : науч. электрон. журн. - 2019. - № 6. - С. 130-133.
14. Гладких Я. Н., Гладких Ю. Н. Роль подбора и оценки кадров в системе управления предприятием. //Актуальные вопросы современной экономики - 2018г. № 6. С. 375-383
15. Гониная О.О. Эффективность стилей управления педагогическим коллективом // Бизнес и дизайн ревю, 2017. - Т. 1. - № 4 (8). - С. 13.
16. Горина М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности // Modern Economy Success. - 2019. - № 3. - С. 15-22.
17. Гришин А.С. Мотивация сотрудников в период кризиса // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2015. № 23. С. 52-56.
18. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов / А. П. Егоршин. - Н. Новгород: НИМБ, 2017. - 1100 с.
19. Жилин И.С. Организация маркетинга персонала / Жилин И.С., Алдакушева А.Б. // Новое слово в науке: перспективы развития. 2015. № 4 (6). С. 249-250.
20. Дейнека А.В. Управление персоналом организации. М.: Дашков и К°, 2017. 288 с.
21. Зотова И.В. Методы управления персоналом в условиях цифровой трансформации (на примере ПАО Сбербанк России) / И.В. Зотова, Г.М. Магомедова // Инновационная наука. - 2019. - № 3. - С. 85-91.

22. Ивашина Д.Д., Кудряшов В.С., Мосеева Е.А. Особенности процесса обучения персонала в деятельности организации // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ, 2017. № 7. С. 189-196
23. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2016. – 448 с.
24. Климович Н.В. Переход управления персоналом к управлению человеческими ресурсами и формирование международной модели HR-компетенций / Н.В. Климович // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2015. – № 10. – С. 140-144.
25. Ключева Кондрачук О. Е. Оценка эффективности системы управления персоналом предприятия // Вестник Алтайской академии экономики и права : [электрон. версия журн.]. – 2019. – № 1/2. – С. 55–58. Ю.С. Теоретические аспекты управления персоналом в сфере сервиса / Ключева Ю.С., Николенко П.Г. // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2015. № 1 (10). С. 70-74.
26. Коленченко К. Г. Традиционный и современный подход к оценке персонала // Гуманитарный научный журнал. – 2018. – № 1. – С. 90-102.
27. Колесникова Ю. В. Пути построения эффективной системы стратегического управления персоналом / Ю. В. Колесникова, М. В. Ватолина // Экономика и социум. – 2017. – № 4 (35). – С. 738-741.
28. Компетентностный подход в управлении персоналом: теория, методология, практика: монография / Под ред. О.С. Резниковой. Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2018. 296 с.
29. Кондрачук О. Е. Оценка эффективности системы управления персоналом предприятия // Вестник Алтайской академии экономики и права : [электрон. версия журн.]. – 2019. – № 1/2. – С. 55–58.
30. Короленко Ю.Н. Стратегия управления персоналом важнейшая составляющая в управлении организации / Ю.Н. Короленко // Современные технологии управления персоналом: сборник научных трудов. – Симферополь, 2016. – С. 33-38.
31. Кудрявцева Е. И. Управление персоналом. Учебное пособие для слушателей курсов повышения квалификации. [Текст] / Е. И. Кудрявцева. – СПб.: Межотраслевой институт повышения квалификации, 2016. – 178 с.
32. Кудряшов В.С., Мосеева Е.А. Основы формирования системы обучения персонала организации // *Juvenis scientia*, 2017. № 2. С. 19-24.
33. Кузнецова Н.В., Угольников Н.А. Управление организационным знанием как условие повышения производительности труда // В сборнике: **СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**. Материалы IV Всероссийской научнопрактической конференции. К 85-летию Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И. Носова. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. Магнитогорск, 2019. - С. 160-166.
34. Мягкова Е.А. Трансформация методов планирования персонала в современных условиях// Мягкова Е.А., Кудрявцева А.А., Летуновская К.В./Теория и практика мировой науки. 2017. - № 4. - С. 8-11
35. Резник С. Д. Карьерный менеджмент. Учебное пособие [Текст] / С. Д. Резник, И. А. Игошина. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 240 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/147796>