

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://studservis.ru/gotovye->

%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Психология кадровой работы

ВВЕДЕНИЕ 3

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ 6

1.1 Анализ различных подходов к определению «кадровый потенциал» и его характеристики 6

1.2 Формирование и использование кадрового потенциала 12

1.3 Управление кадровым потенциалом 15

2 Прикладные аспекты формирования и использования кадрового ПОТЕНЦИАЛА ООО «Форторг» 23

2.1 Анализ деятельности ООО «Форторг» 23

2.2 Анализ формирования и использования кадрового потенциала ООО «Форторг» 27

3 ПРОЕКТ МЕРОПРИЯТИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ООО «Форторг» 43

3.1 Рекомендации по совершенствованию и использованию кадрового потенциала 43

3.2 Расчет экономической эффективности от внедрения мероприятий 48

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 55

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 59

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Основой деятельности любой компании является кадровый потенциал. Именно от эффективности персонала зависит эффективность работы организации в целом. Правильная мотивация персонала способствует повышению работы предприятия, что способствует эффективности работы организации в целом.

В обязанности современного менеджера прежде всего входит формирование кадровой политики предприятия, а именно: разработка системы обучения персонала, поддержание здорового психологического климата в коллективе, мотивация сотрудников и т. д. Поэтому данная профессия предусматривает высокий уровень компетенций, знание человеческой психологии, умение разрешать конфликты, так как в первую очередь направлена на работу и общение с людьми, а основной задачей менеджера по персоналу является обеспечение эффективной работы человеческого ресурса.

Для того чтобы успешно реализовывать все обязанности и задачи, менеджеру необходимо не только обладать лишь профессиональными знаниями и техническими умениями, но также необходимы личностные компетенции, которые в дальнейшем построят такую систему управления персоналом, в которой в полной мере реализуется потенциал персонала. Специалист по персоналу должен уметь правильно развивать стратегию и выдвигать креативные идеи, а при возникновении конфликтов – уметь находить компромиссное решение; уметь разрабатывать и реализовывать стратегии компании.

Поэтому, при условии правильно построенной модели деятельности HR-менеджера и соблюдения указанных принципов специалист может достичь значительного успеха в сфере менеджмента персонала. В связи с возрастанием роли личности, меняется отношение стимулов и потребностей. Сформировать универсальную единую систему мотивации и стимулирования невозможно, поэтому различные компании по-разному используют материальные и не материальные методы вознаграждения. Все это определяется, в первую очередь, особенностями каждой личности. Текучесть кадров, изменение психологических свойств личности вызывает изменение типа мотивации и требует совершенствования системы мотивации, что подтверждает актуальность темы.

Объектом исследования в работе выступает ООО «Форторг», сферой деятельности которого являются информационные технологии.

Предмет исследования – кадровый потенциал ООО «Форторг».

Целью настоящего исследования является рассмотрение совершенствования формирования и использования кадрового потенциала организации. Для достижения поставленной цели были выработаны следующие задачи:

1. провести анализ различных подходов к определению «кадровый потенциал» и его характеристики;
2. проанализировать формирование и использование кадрового потенциала;
3. рассмотреть управление кадровым потенциалом;
4. провести анализ деятельности ООО «Форторг» ;
5. провести анализ формирования и использования кадрового потенциала ООО «Форторг»;
6. дать рекомендации по совершенствованию и использованию кадрового потенциала;
7. произвести расчет экономической эффективности от внедрения мероприятий.

Теоретической основой исследования послужили труды отечественных и ученых и специалистов, анализирующих проблемы использования кадрового потенциала; нормативно-правовые документы Российской Федерации, регулирующие деятельность предприятий.

Информационной основой исследования послужили внутренние нормативные, плановые и отчетные документы ООО «Форторг», материалы периодических изданий.

Методологической основой исследования выступали методы системного, структурного, функционального анализа, статистические, графические методы, методы финансового анализа, метод экспертных оценок и др.

Структура дипломной работы последовательно решает поставленные задачи. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы и приложений.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Анализ различных подходов к определению «кадровый потенциал» и его характеристики

В современной практике управления трудовыми ресурсами большое значение имеют и такие понятия как «кадры» и «кадровый потенциал».

Кадры – это основной (штатный) состав квалифицированных работников организаций, государственных учреждений, профессиональных, общественных и иных организаций. Кадры – это основной (штатный) состав квалифицированных работников организаций, государственных учреждений, профессиональных, общественных и иных организаций. Категория «кадровый потенциал» не идентична категории «кадры».

В это понятие включаются не только собственно кадры, но и определенный уровень совместных возможностей кадров для достижения заданных целей. Кадровый потенциал организации зависит от потенциалов кадров этой организации, но не является их суммой. Он обладает свойством целостности, принципиально отличным от свойств, присущих потенциалу каждого работника в отдельности.

Кадровый потенциал предприятия – это совокупность способностей и характеристик работников организации как главного ресурса, которая связана с успешным исполнением порученных ему функций и эффективным достижением целей развития организации в перспективе.

Из материалов этой статьи вы узнаете: в чем заключаются понятие и сущность кадрового потенциала; кадровый потенциал организации, его характеристики и роль обучения; кадровый потенциал работника с точки зрения бизнес-подхода; основные составляющие потенциала работника.

Категорией «кадровый потенциал» предполагается рассмотрение кадров как активных элементов организации. Важно понимание того, что в организации главное – ее кадровый потенциал, а не потенциал отдельных работников. В тоже время кадровый потенциал – это способности и возможности каждого работника по реализации своих умений для обеспечения жизнедеятельности любого субъекта производства. Показатели кадрового потенциала, при помощи которых этот потенциал оценивается, являются личностные качества сотрудников, их работоспособность, уровень профессиональных знаний и навыков, опыт, наличие творческих способностей.

Таблица 1

Научные подходы к трактовке понятия «кадровый потенциал» предприятия

Авторы Трактовка понятия

К. Г. Кречетников

Совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда

О. В. Беспалова

Возможности персонала и администрации, которые могут быть использованы для достижения целей организации

Л. Т. Снитко,

Ю. А. Чужикова

Совокупность способностей и возможностей кадров обеспечивать достижение целей

Н. Р. Былинская,

Н. В. Кузнецова,

О. Н. Синицына

Обобщающая (количественная и качественная) характеристика персонала как одного из видов ресурсов, связанная с выполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного развития организации

Таким образом, можно сделать вывод, что понятие «кадрового потенциала» в отличие от понятия «трудового потенциала» дает количественно-качественную характеристику постоянного кадрового состава предприятия или организации, используя описания и (или) оценки навыков, знаний, умений и личностных характеристик квалифицированного и постоянного кадрового состава предприятия.

В то время как «трудовой потенциал» описывает трудовые возможности населения страны.

Развитие кадрового потенциала отвечает потребностям и масштабам конкретных изменений общества, а также является важным звеном при реализации стратегии социально-экономического развития России.

Кадровый потенциал играет большую роль для организаций и предприятий Российской Федерации, так как обеспечивает успех проводимых экономических реформ.

Кадровый потенциал организации характеризуется не только показателями кадрового потенциала отдельных работников, но и их способностями действовать в команде, коллективе, оказывая помощь, и дополняя друг друга, при необходимости.

Объектом управления кадровым потенциалом является отдельный работник, а также некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив.

Совокупность работников может включать как все кадры предприятия, на которые распространяются управленческие решения общего характера, так и кадры структурного подразделения отдела, цеха.

Объектами управления выступают также такие стороны производственно-хозяйственной деятельности, как определение рациональной структуры производственного персонала, расстановка работающих в процессе производства, повышение эффективности использования живого труда, совершенствование качественного состава совокупной рабочей силы на предприятиях.

К характеристикам потенциала организации относятся: здоровье сотрудников, физическое и психическое, интеллектуальные способности к творчеству, нравственные устои.

Сегодня, когда происходят активные изменения в экономической политике государства, в законодательстве и системе налогообложения, появляются новые конкуренты и тому подобное, меняются и внутренние условия функционирования организации. Все эти перемены поставили многие компании перед необходимостью качественной подготовки персонала к трудовой деятельности в новых реалиях. Система показателей оценки уровня кадрового потенциала организации.

Происходит изменение подходов, которые берутся за основу реализации управления персоналом предприятия. Меняются также подходы, на основе которых реализуется управление персоналом.

Появление новых организационных стратегий требует соответствующей корректировки системы кадрового менеджмента, и в этих реалиях обучение персонала приобретает статус ключевого элемента в процессе управления персоналом.

Рисунок 1 – Существенные признаки понятия «кадровый потенциал»

В условиях стремительных изменений рыночной ситуации необходимы новые идеи, способные обеспечить высокий уровень конкурентоспособности. Руководство организаций, готовых инвестировать деньги в обучение своих сотрудников, может рассчитывать на то, что работники, повысившие свой профессиональный уровень, а вместе с этим и свой кадровый потенциал, смогут легче и быстрее решать более сложные задачи, добиваться поставленных организацией целей.

Кадровый потенциал работника с точки зрения бизнес-подхода, это, прежде всего, наличие таких профессиональных и личностных способностей, которые могут приносить пользу для организации, в которой работник занят трудовой деятельностью.

Долгосрочный успех компании обеспечивают высокопрофессиональные специалисты, способные выполнять возложенные на них задачи с максимальной скоростью, высоким уровнем качества.

Добиться поставленных целей можно с помощью сотрудников, которые готовы повышать уровень своей квалификации. В основе развития кадрового потенциала организации лежит совокупность

взаимозависимых компонентов. В первую очередь к ним относятся принципы, методы, формы, нормативы и внутренние правила эффективного управления. Качественное изменение и усовершенствование кадрового потенциала с учетом интересов предприятия и самих сотрудников позволяет добиться непревзойденных результатов.

Под принципами рассматривается научное начало, основные правила, положения, нормы, которым следуют специалисты кадровой службы и руководители. Таких принципов разработано достаточно много. Самые главные направлены на научность, демократический централизм, плановость и единство распорядительства.

Основные принципы развития кадрового потенциала:

Принцип научности заключается в использовании современных достижений в области управления трудом и развитием. При таком развитии кадрового потенциала обеспечивается эффективность методов управления.

Принцип системности основан на прогнозировании, учете и анализе личностных факторов персонала. Это помогает провести взаимосвязь с расчетными показателями и развитием компании в целом.

Принцип специфичности с учетом особенностей трудовых ресурсов и закономерностей развития повышает эффективность использования кадровых ресурсов. Принцип оптимизационности обеспечит точность и достоверность прогнозов экспертов.

Оптимизация характеристик рабочих мест помогает рассчитать необходимое количество кадров для полноценного выполнения возложенных задач на персонал.

Принцип альтернативности предназначен для анализа альтернативного развития и потенциала производственного процесса. Учитываются непредвиденные моменты и случайности, которые могут помешать сохранению прогнозируемых тенденций роста компании. Принцип непрерывности необходим для корректировки прогнозов развития, с учетом основных изменений внешней и внутренней среды существования. Это поможет создать гибкие подходы в выработке управленческих решений, направленных на поддержание кадрового потенциала.

Руководители и специалисты кадровой службы должны научиться распознавать выгоды и риски.

Разработка соответствующей стратегии на развитие кадрового потенциала организации позволит поддерживать экономическую стабильность компании, конкурентоспособность. Это наиболее важно в условиях развивающейся рыночной экономики. Организация управления кадровым потенциалом организации базируется на принципах системности, эффективности, вознаграждения, цикличности и показателях текучести кадров.

Синергия, или системность позволяет рассматривать организацию с точки зрения совокупности всех элементов, находящихся во взаимодействии. Внимание направляют на структуру компании, иерархию.

Целостность системы создает синергетический эффект. Задача руководителя заключается в способностях создать единое целое из всех элементов структуры. Эффективность заключается в минимизировании издержек и потерь при достижении поставленных целей.

За основу управления берутся принципы использования уже имеющихся ресурсов, а не привлечение нового персонала.

Вознаграждение получают сотрудники в качестве стимулирования. Учитывается степень сложности поставленных задач, экономичность использования всех материальных ресурсов в процессе достижения поставленных целей. Процесс цикличности определяет общие закономерности развития, позволяет успешно прогнозировать дальнейшую деятельность организации. Показатели текучести кадров определяют правильность организации управления кадровым потенциалом любой организации. Высокая текучесть кадров влечет потерю экономической стабильности предприятия.

1.2 Формирование и использование кадрового потенциала

Кадровый потенциал – основа, движущая сила, определяющая экономический успех и эффективность работы предприятия. От правильности расстановки и уровня квалификации персонала зависит результат производственной деятельности, конкурентоспособность организации. Виды структур кадрового потенциала предприятия и характеристика их элементов приведем в таблице.

Таблица 2

Виды структур кадрового потенциала предприятия и характеристика их элементов

Виды структур кадрового потенциала Элементы структуры

Структура потенциала физические, ин-теллектуальные, социальные и технологиче-ские составляющие Социально-демографическая структура половозрастная структура, уровень образования, стаж рабо-ты, семейная структура, состояние здоровья и др.

Структура кадров руководители, специалисты разного уровня и профиля, рабочие или непосредственные исполнители

Структура в зависимости от уровня управления долгосрочный и текущий кадровый потенциал

Совокупность человеческих качеств определяет потенциальные возможности каждого сотрудника и всего предприятия в целом.

Кадровый потенциал находится под влиянием внешних и внутренних факторов. Это необходимо учитывать для обеспечения эффективного управления кадрами. Внешние напрямую влияют на производительность труда каждого работающего и на успех компании в целом. К внешним относятся: Социальные факторы, которые включают в себя качественные показатели, необходимые для успешной жизни. Это уровень заработной платы, наличие возможностей карьерного роста, реализации личных целей, повышение уровня благосостояния, социальные льготы.

При таких условиях на предприятии снижается текучесть кадров, существенно повышается качество выполняемой работы. Технические факторы объединяют такие показатели, как производительность труда, уровень автоматизации и механизации производства, безопасные условия труда, созданные на предприятии. Экономические факторы зависят от общего состояния экономики в стране, ситуации на рынке труда, уровня безработицы и инфляции. К внутренним факторам относятся:

Личностные характеристики такие, как: возраст, пол, уровень работоспособности. Учитываются навыки, знания, умения, опыт, образование. Статусный потенциал включает в себя реализацию потребностей, признание коллегами результатов труда, одобрение со стороны руководства.

Мотивационный фактор основан на добросовестной работе всего коллектива. Каждый знает свои обязанности, прилагает к их выполнению максимальные усилия. Поставленные цели считаются достижимыми, работа приносит удовлетворение.

Кадровый потенциал организации является не только движущей силой, но и стратегическим ресурсом, позволяющим вывести компанию на новый уровень. Помогает обеспечить устойчивое развитие в условиях жесткой конкурентной борьбы. На протяжении длительного времени большинство организаций ориентировались на правильное использование материальных и финансовых ресурсов. На сегодняшний день ситуация изменилась.

Персоналу отводится главная роль. При подборе новых кадров к уровню образования, знаний, квалификации предъявляются самые высокие требования.

Организация производства создает условия для развития кадрового потенциала сотрудников. Это происходит с помощью таких способов, как:

- подбор, подготовка, переподготовка и повышение квалификации;
- расстановка работников по рабочим местам и закрепление за ними определенных обязанностей;
- установление взаимосвязей между работниками, организацией и обслуживанием рабочих мест;
- рациональные приемы, норм, условий и способы труда.

Составляющие кадрового потенциала в виде следующих блоков:

1. Психофизиологический потенциал (состояние его здоровья, способности и наклонности, выносливость, работоспособность);
 2. Квалификационный потенциал (разносторонность и глубина общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, обуславливающий способность работника к труду определенного содержания и сложности);
 3. Личностный потенциал (степен освоения работником норм отношения к труду, интересы, ценностные ориентации, уровень гражданского сознания и социальной зрелости, потребность в сфере труда).
- Особенности управления кадровым потенциалом рассмотрим в следующем параграфе настоящей работы.

1.3 Управление кадровым потенциалом

Управление кадровым потенциалом компании базируется на соответствии трудового потенциала основному характеру, объему, сложности работ. Необходимо создать условия для развития персонала, что позволит осуществлять ротацию кадров внутри компании, не привлекая новые ресурсы.

Рисунок 2 –Управление кадровым потенциалом предприятия

Анализ кадрового потенциала организации проводится службой управления персоналом на всех этапах функционирования компании.

Это способствует выявить потребность в привлечении к работе дополнительных сотрудников. Определить необходимость в повышении квалификации, развитии и обучении. Разработать пути совершенствования работы компании. Выработать меры по симулированию и мотивации. Оценить приемлемость при переводе на вышестоящие должности. Оценка персонала позволит с высокой точностью определить кадровый потенциал организации. Результативность труда, личностные и профессиональные качества сотрудников являются основой успеха в развитии компании. Для оценки кадрового потенциала организации широко используются методы системного анализа, экспертно–

Законодательные материалы

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018)// «Парламентская газета», N 2-5, 05.01.2002

Периодические издания

2. Арсланова Г.Р., Арасланбаев И.В. Анализ факторов, влияющих на финансовый результат // Актуальные вопросы бухгалтерского учета, статистики и информационных технологий, сборник научных статей. Министерство сельского хозяйства РФ, Башкирский государственный аграрный университет. – Уфа, 2016 – С. 134-137.
3. Балашов, Ю.К. Мотивация и стимулирование персонала / Ю.К. Балашов // Кадры предприятия. – 2016. – №7. – С. 15.
4. Борисов, А.Ф. Два подхода к оценке персонала / А.Ф. Борисов // Управление персоналом. – 2016. – №4. – С. 21.
5. Брэddик, У. Менеджмент в организации / У. Брэddик. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 344 с.
6. Варламова, Е. П. Как выбрать свою систему оценки персонала / Е.П. Варламова // Справочник по управлению персоналом, номер, 2016. – № 8. – С. 10.
7. Банковский менеджмент: учебник / коллектив авторов ; под ред. Д-ра экон. наук, проф. О.И. Лаврушина. – 4-е изд., стер. – М. : КНОРУС, 2016. – 554с.
8. Беспалова О. В. Методологический подход к кадровому потенциалу предприятия / О. В. Беспалова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2014. – №1 (4). – С. 69-72.
9. Балынская Н. Р. Система управления кадровым потенциалом современной организации / Н. Р. Балынская, Н. В. Кузнецова, О. Н. Синицына // Вопросы управления. – 2016. – № 2 (20). – С. 214-220.
10. Всяких Ю. В. Управление развитием кадрового потенциала в организации / Ю. В. Всяких, А. Р. Строкова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2016. – № 12-2. – С. 31-33.
11. Волгин, А.П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики / А.П. Володин. – М., 2016. – 541 с.
12. Верхоглазенко, В. Система мотивации персонала / В. Верхоглазенко // Консультант директора. 2015. – № 4. – С. 23-24.
13. Гусарова, М.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала вуза в рамках реализации кадровой стратегии / М.С. Гусарова, А.В. Копытова // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2014. – №4 – С. 14-22.
14. Гаудж, П. Исследование мотивации персонала / П. Гаудж. – Баланс Бизнес Букс – Москва, 2014. – 272 с.
15. Гербер, Р. Кадры в системе социального управления. /Пер. с нем / Р. Гербер, Г. Юнг. – М.: Прогресс, 2016. – 1024 с.
16. Герчикова, И.Н. Менеджмент / И.Н. Герчикова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. – 501 с.
17. Глухов, В.В. Менеджмент / В.В. Глухов. – СПб.:Специальная литература, 2016. – 700 с.
18. Гончаров, В.В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала / В.В. Гончаров. – М., 2016. – 247с.
19. Гординенко, Ю.Ф. Управление персоналом. Серия «Высшее образование» / Ю.Ф. Гордиенко, Д.В. Обухов, С.И. Самыгин. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 352 с.
20. Грибов, В.Д. Экономика предприятия / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. – М.: Гриф, 2016. – 330 с.
21. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – Питер – Москва, 2014. – 512 с.
22. Иванов, В.Ю. Управление карьерой менеджера: необходимость и основное содержание / В.Ю. Иванов //Менеджмент в России и за рубежом. 2016. – № 5. – С. 14.
23. Иванцевич, Дж. М. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом / Дж М. Иванцевич, А. А. Лобанов. – М.: Дело, 2016. – 420 с.
24. Ивлев, А. Организация и стимулирование труда: зарубежный опыт / А. Ивлев, Ю. Гарайбех // Человек и труд. – 2016. – № 12. – С. 23.

25. Ислантьев, Г.С. Кадры предприятия / Г.С. Ислантьев, А.В. Селина. – М.: Экономика, 2016. – 420 с.
26. Кафидов, В.В. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / А.В. Кафидов. – М.: Академический проект, 2016. – 144 с.
27. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2016. – 170 с.
28. Кибанов, А.Я. Организация управления персоналом на предприятии / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров. – М.: ГАУ, 2016. – 560 с.
29. Кравченко, А. Управленческие революции / А. Кравченко. – М.: Дело, 2016. – 280 с.
30. Крутик, А.Б. Введение в предпринимательство / А.Б. Крутик, А.Я. Пименова. – М.: Дело, 2016. – 340 с.
31. Куприянова, З. Как меняется отношение к труду / З. Куприянова // Человек и труд. – 2016. – №2. – С. 118.
32. Кречетников К. Г. Управление кадровым потенциалом в интересах развития организации / К. Г. Кречетников // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2013. – № 8. – С. 147–152.
33. Локосов В. В., Токсанбаева М. С., Коленникова О. А., Гузанова А. К. Кадровый потенциал организации академической науки: характеристики и социальная защищенность // Социологические исследования. 2017. № 3. С. 70–78
34. Лецкий, Э.К. Электронное обучение – эффективная форма подготовки и повышения квалификации персонала ОАО «РЖД» / Э.К. Лецкий // Экономика железных дорог. – 2016. – №2. – С. 30–36.
35. Липатова, Л. Оплата труда на российских предприятиях / Л. Липатова // Экономист. – 2016. – №3. – С. 25.
36. Матвеева А. Корпоративная культура должна быть привязана к бизнес показателям // Управление персоналом. – 2015. – № 20 (336). – С. 13–20.
37. Музаев С.Л. Внутрифирменный маркетинг: концепции и технологии // Маркетинг. – 2015. – № 2 (141). – С. 80–92.
38. Мюганен Н. «Синие» и «белые» работают вместе, но не смешиваются, не меняются местами и мотивируются по-разному // Управление персоналом. – 2016. – № 30 (394). – С. 59–63
39. Николаева Ю. Новые технологии – консервативный подход // Управление персоналом. – 2014. – № 18 (310). – С. 13–18.
40. Паничкина О. Ошибки в работе с персоналом // Служба кадров и персонал. – 2014. – № 1. – С. 19–22.
41. Плужнова Е.Н. К вопросу о моделировании организационной культуры // Организатор производства. – 2014. – № 4. – С. 44–51.
42. Попов Г.И., Калиничева Ю.В., Рунов А.В. Деловые коммуникации и эффективность социального управления персоналом издательской организации // Власть. – 2013. – № 5. – С. 144–147.
43. Пурыжова Л. В., Арутюнян Г. А. Кадровый потенциал организации: особенности формирования и управления // Молодой ученый. – 2016. – №24. – С. 228–231. – URL <https://moluch.ru/archive/128/35531/>
44. Сартан Г. Нетрадиционные советы для трудных времен // Служба кадров и персонал. – 2015. – № 4. – С. 55–57
45. Сартан Г. Традиции групповых коммуникаций. Почти как у животных // Служба кадров и персонал. – 2015. – № 6. – С. 45–49.
46. Сидорина Т.Ю. Труд: его кризис и будущее в контексте трендов мирового цивилизационного развития // Общественные науки и современность. – 2016. – № 3. – С. 22–33.
47. Смирнов В. Пример оценки персонала небольшого офиса собственными силами // Управление персоналом. – 2015. – № 8 (324). – С. 33–41.
48. Снитко Л. Т. Компонента «кадровый потенциал» в системе оценки рыночного потенциала организации / Л. Т. Снитко, Ю. А. Чужикова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 3 (51). – С. 64–70.
49. Сагимбаева Э. С. Развитие кадрового потенциала через коучинг // Молодой ученый. – 2016. – №26. – С. 376–379. – URL <https://moluch.ru/archive/130/36089/>
50. Тимирьянова В. М., Жилина Е. В. Кадровый потенциал торговых предприятий как фактор конкурентоспособности [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). – М.: Буки-Веди, 2015. – С. 114–118. – URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/134/8018/>
51. Тимошин П. Перестают работать не компетенции, а человек // Управление персоналом. – 2015. – № 9 (325). – С. 11–18.
52. Тихонова М. Сотрудников должна объединять единая и понятная цель, поставленная акционерами // Управление персоналом. – 2015. – № 22 (338). – С. 19–23.
53. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: Учебно-практическое пособие. – М.: Дело,

<https://studservis.ru/gotovye->