

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/vkr/111057>

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Управление персоналом

Введение 4

Глава 1. Теоретические аспекты управления процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами 5

1.1 Аналитический обзор современных тенденций в области управления

персоналом.....5

1.2 Анализ форм и методов управления по персоналу в эффективных организациях

.....11

Глава 2. Управление персоналом организации на базе ООО "М.Видео Менеджмент" 24

2.1 Организационная и экономическая характеристика предприятия ООО "М.Видео Менеджмент" 24

2.2 Анализ системы управления процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами 37

2.3. Недостатки существующей системы 44

Глава 3. Мероприятия по повышению эффективности управления процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами 45

3.1 Повышение эффективности управления процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами 45

3.2 Эффективность предложенных мероприятий 54

Глава 4. Нормативно-правовое регулирование управления процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами 58

4.1. Основные законодательные акты регулирования трудовых вопросов на предприятии 58

4.2. Основные положения регулирования трудовой дисциплины 60

Заключение 61

Список использованных источников 64

Приложения 75

ВВЕДЕНИЕ

Система управления трудовыми ресурсами (персоналом) - явление многоплановое. Обобщая опыт функционирования отечественных и зарубежных организаций, можно сформулировать главную цель системы: обеспечение организации необходимыми кадрами, организация их эффективного использования, профессиональное и социальное развитие. В соответствии с этой целью формируется система управления трудовыми ресурсами организации. При этом необходимо определить основное звено проблемы формирования такой системы управления трудовыми ресурсами, которая обеспечивала бы достижение цели организации и заинтересованность в производительном труде. Именно такая система должна стать объектом комплексного решения при её формировании. По нашему мнению, в качестве такого звена можно рассматривать формирование и рациональное использование кадрового потенциала организации. Цель дипломной работы - исследовать управление процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами.

Задачи дипломной работы:

1. исследовать теоретические аспекты управления процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами;
2. исследовать управление персоналом организации на базе ООО "М.Видео Менеджмент";
3. предложить мероприятия по повышению эффективности управления процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами;
4. изучить нормативно-правовое регулирование управления процессами обеспечения организации трудовыми ресурсами.

Объект исследования - ООО "М.Видео Менеджмент".

Предмет исследования - управление персоналом организации на базе ООО "М.Видео Менеджмент".

Методы исследования - метод дедукции, индукции, сбора, обработки и анализа информации.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ

1.1 Аналитический обзор современных тенденций в области управления персоналом

В настоящее время мир вступает в новую стадию развития. Четвертая промышленная революция (Industry 4.0) происходит на основе технологического уклада, отличительными чертами которого становятся синергия и конвергенция нескольких масштабных технологий: био-, нано-, искусственного интеллекта, IT, цифровизации, робототехники, внедрения кибер-физических систем в производство, создания новых материалов и ЭБ-печати. Как и любая другая, четвертая технологическая революция приводит к формированию новых типов организационных структур и технологий управления, радикально меняет характеристики бизнес-среды.

Тенденции и новации в сфере управления персоналом

При определении ключевых трендов в управлении персоналом, получивших распространение в настоящий момент, в качестве основы были использованы результаты ежегодного исследования, проводимого компанией Deloitte, «Global Human Capital Trends». Можно выделить следующие фундаментальные изменения в сфере управления персоналом, получившие распространение в 2019 г. [12, с.63]:

1. Формирование экосистемы персонала: управление работниками за рамками предприятия. На протяжении уже нескольких лет все более распространенными становятся «альтернативные способы трудоустройства», например, фриланс, проектная деятельность, неполный рабочий день или гиг-работа.

2. Усиление внимания к корпоративной социальной ответственности. В странах ЕС получили распространение следующие критерии оценки уровня развития в организации корпоративной социальной ответственности: отсутствие дискриминации при подборе персонала; уровень интеграции сотрудников; степень интеграции в коллектив сотрудников с ограниченными возможностями; наличие системы сопровождения сотрудников, занятых на «критических должностях», и их переобучение; качество диалога с профсоюзами; соблюдение корректных условий труда.

3. Активное внедрение новых методов работы и новых мест для работы. Целью разработки и внедрения новых методов, технологий работы и организационного дизайна, пересмотра физических рабочих пространств и подходов к руководству работниками является, с одной стороны, обеспечение роста производительности труда, а с другой — избегание перегруженности работника. Можно выделить три основных направления в рамках данной тенденции:

4. Цифровизация технологий подбора персонала. Ключевыми тенденциями в этой сфере являются автоматизация скрининга и процесса найма сотрудников. Основными инструментами цифрового рекрутинга являются:

- робот-рекрутер;
- чат-боты;
- автоматизации бизнес-процессов;
- предиктивная аналитика и работа с большими данными;
- агрегация и уберизация (взаимодействие работодателя со сторонними рекрутерами, чьи портфолио собраны на цифровых платформах).;
- когнитивный подбор (Design Thinking), проявляющийся в усилении внимания к социальным сетям, реферальной системе и внутреннему рынку труда..

5. Формирование целостных, гибких и персонализированных систем вознаграждений.

6. Цифровая трансформация обучения работников..

7. HR-маркетинг, усиление внимания к инструментам внешнего и внутреннего HR-брендинга, направленные на привлечение потенциальных кандидатов и формирование лояльной, широкой аудитории компании.

По мнению российских специалистов в сфере управления персоналом, основными трендами в HR-маркетинге на 2019 г. станут:

- создание амбассадоров HR-бренда компании;
- создание и поддержка внешних и внутренних коммуникаций с помощью СМИ, различных блогов сотрудников, HR-мероприятий;
- создание нестандартного и креативного корпоративного контента, направленного на продвижение HR-бренда;
- разработка новых программ лояльности и вовлеченности персонала, особой корпоративной культуры компании, в которой люди хотят работать.

Современные методы управления персоналом предусматривают использование информационных программ. Широкая функциональность[8, с.85]:

- Продукт для управления, а не только для учета. Программа разработана для автоматизации всех этапов цикла управления: целеполагание, планирование, учет, контроль и анализ. Это позволяет в единой

управленческой базе по единой методологии ставить цели, планировать ресурсы для их достижения, учитывать и контролировать расход ресурсов и оценивать отклонения.

Программа автоматизирует в единой системе учет, планирование, контроль и анализ на основе целей функционирования. Основой является текущее сопоставление плановых (нормативных) и фактических показателей. С ее помощью менеджеры всех уровней управления могут контролировать достижение целей и тем самым добиваться эффективности как в оперативном режиме, так и в стратегической перспективе.

- Функциональность растет вместе с вашими задачами. Программа позволяет автоматизировать различные методики управления, в основе которых лежит планирование и контроль измеримых показателей, а также процессный подход.

С помощью концепции жизненного цикла можно описать и автоматизировать возникающие бизнес-задачи, используя «ИНТАЛЕВ: Корпоративный менеджмент» с его продвинутыми программными механизмами.

Поэтому для комплексной автоматизации теперь не требуется приобретать дорогостоящие комплексы или кучи специализированных модулей, а потом интегрировать их между собой. По мере возникновения новых бизнес-задач их можно настроить в уже купленной программе, создавая комплексную систему класса ERP. В итоге возможности программы гибко меняются и растут под запросы клиентов, при этом клиенту не требуется приобретать новые продукты для возникающих задач.

- Легкая адаптация под бизнес заказчика. Идеология продукта — все настройки выполняются без кодирования! Знайте язык своих покупателей, а не язык программирования!

Сами пользователи или консультанты могут выполнять все настройки без программирования. Документы и расчеты настраиваются так же просто, как и в Microsoft Excel, а бизнес-процессы рисуются так же легко, как и в Microsoft Visio. Программа может очень гибко адаптироваться под индивидуальные требования каждой организации.

Если в ходе эксплуатации возникают новые бизнес-требования, то их также можно легко выполнить без изменения кода. Благодаря этому внедрение происходит быстрее и дешевле, а сопровождение системы становится проще и выгоднее. Не создается зависимость от компании-внедренца или программистов, сопровождающих продукт.

Интерфейсы, бизнес-логика и база данных настраиваются без программирования, без запуска «1С:Конфигуратора»! Документы, справочники, отчеты, схемы и формы бизнес-процессов, правила обработки данных, настройки прав доступа, знания и прочие механизмы может настроить продвинутый пользователь.

Несмотря на то что настройки бизнес-модели у каждой организации уникальны, все пользователи имеют единый программный «движок» и могут без проблем обновляться на новые релизы и конфигурации.

- Мобильность и доступность. Пользователи могут работать с данными из любой точки мира с помощью Интернета, через Windows- или веб-интерфейс (без установки «1С» на рабочие места). Для удаленных офисов возможна централизованная работа с единым сервером или распределенная база с синхронизацией данных по расписанию.

Эта доступность позволяет как организовать удаленную работу для собственных сотрудников, так и вовлечь в корпоративные бизнес-процессы поставщиков, покупателей и других контрагентов, настроив для них специальные удаленные рабочие места (АРМы и информационные киоски).

Для руководителей всех уровней специально разработан модуль «ИНТАЛЕВ: Корпоративный контроллинг», позволяющий удаленно контролировать бизнес-показатели (dashboard) и расшифровывать показатели до первичных документов и ответственных.

- Реализация на «1С». Продукт полностью написан на «1С:Предприятие 8.3». Это означает, что его легко интегрировать с другими системами на платформе «1С». Во всех управленческих отчетах возможна расшифровка вплоть до первичных документов «1С».

Если в организации уже используется «1С:Предприятие 8», то компании не потребуется делать дополнительные инвестиции в новые программы и серверы баз данных, кроме приобретения «ИНТАЛЕВ: Корпоративный менеджмент». Также не надо переучивать пользователей для работы с новым интерфейсом.

Количество специалистов в СНГ гораздо больше по «1С», чем по каким-либо другим программам, поэтому сопровождение системы будет максимально легким и доступным.

- Минимизация человеческого фактора. В отличие от множества других программ, «ИНТАЛЕВ: Корпоративный менеджмент» — это не просто мощный калькулятор и хранилище для собранных данных. С помощью процессного подхода всякая деятельность описывается прямо в программе в виде бизнес-процессов. Происходит оптимизация бизнес-процессов. Но главное, что, имея описанный процесс, система

теперь начинает самостоятельно ставить задачи, контролировать сроки и проверять выполнение задач. Получается система, определяющая поведение сотрудников и минимизирующая человеческий фактор. «ИНТАЛЕВ: Корпоративный менеджмент» становится самым эффективным и дисциплинированным сотрудником компании.

В рамки бизнес-процессов можно вовлекать не только сотрудников компании, но и поставщиков, покупателей и т.д.

- Высокие оперативность и достоверность отчетов. Благодаря отсутствию повторного ввода и перегрузки первичных данных за счет интеграции с популярной учетной системой «1С», управленческая отчетность доступна онлайн и с полной аналитикой. Управленческие документы могут сохранять ссылку на первичные документы. Такой подход сокращает затраты компаний на качественный и оперативный контроль и анализ бизнеса. Встроенные средства OLAP и BI-анализа позволяют выполнять многомерный анализ данных, опять же не приобретая дополнительные дорогостоящие продукты.

- Открытость продукта. Открытость сегодня — это ряд требований, позволяющих пользователю самостоятельно вносить изменения в продукт и создавать для себя интегрированную систему из разных систем.

Программный код «ИНТАЛЕВ: Корпоративный менеджмент» доступен официальным пользователям, которые могут вносить в систему нужные им изменения.

Возможности продукта позволяют построить единый управленческий центр, в который можно интегрировать данные из других программ.

Продукт также позволяет другим программам извне обращаться к «ИНТАЛЕВ: Корпоративный менеджмент» и вызывать нужные действия.

1.2 Анализ форм и методов управления по персоналу в эффективных организациях

Контрольные листки.

Контрольные листки (листы) - это инструмент для сбора данных и их автоматического упорядочения для облегчения дальнейшего использования собранной информации[6, с.23].

Руководством к нашим действиям служат данные, из которых мы узнаем о фактах и принимаем соответствующие решения. Прежде, чем начать собирать данные, надо решить, что Вы будете с ними делать.

Цели сбора данных в процессе контроля состоят в следующем:

- Контроль и регулирование производственного процесса;
- Анализ отклонений от установленных требований;
- Контроль продукции.

Причинно - следственная диаграмма Исикавы

Причинно - следственная диаграмма Исикавы - инструмент, который позволяет выявить наиболее существенные факторы (причины), влияющие на конечный результат (следствие).

Рис. 2. Причинно-следственная диаграмма - «Рыбий скелет»

При анализе проблем, связанных с качеством продукции, обычно, рассматриваются следующие группы: технология, оборудование, методы измерения, персонал, материалы, организация производства, внешние условия (Рис.3).

Могут рассматриваться и другие группы. В каждой группе факторы объединяются в подгруппы. Так в группу "персонал" обычно входят следующие подгруппы: квалификация, дисциплина, ответственность и др.

Пример причинно-следственной диаграммы показан на рис. 4.

Анализ Парето

Анализ Парето - это инструмент, позволяющий: объективно представить и выявить основные факторы, влияющие на исследуемую проблему и распределить усилия для ее решения.

Анализ Парето, включает следующие этапы[9, с.25]:

- 1.Определение цели. Цель должна быть сформулирована точно и четко. Установите метод (как собирать и как классифицировать) и период сбора данных.
2. Организация и проведение наблюдений. Разработайте контрольный листок для регистрации данных с перечнем видов собираемой информации.
3. Анализ результатов наблюдений, выявление наиболее значимых факторов.
4. Построение диаграммы, наглядно показывающей относительную значимость каждого из факторов.
5. Построение графика Парето. Начертите кумулятивную кривую, соединяя правые концы каждого

интервала между собой отрезками.

Гистограмма.

Основу любого исследования составляют данные, полученные в результате контроля и измерения одного или нескольких параметров изделия (характеристики качества)..

Стратификация.

Стратификация или расслоение (группировка) данных - инструмент, позволяющий произвести селекцию данных в соответствии с различными факторами.

В производственных процессах часто используется метод расслоения «5М»: men, methods, materials, measure, machines (люди, методы, материалы, измерения, оборудование):

- по исполнителям - по квалификации, полу, стажу работы и т.д.;
- по способу производства - технологическому приему, месту производства, условиям производства;
- по материалу - по качеству сырья, партии, месту производства, сроку выпуска и т.д.
- по измерению - по методу измерения, типу измерительных средств или их точности;
- по оборудованию и машинам - по новому и старому оборудованию, марке, конструкции, сроку службы и т.д.

Диаграмма разброса

В процессе исследования часто приходится выяснять, существует ли зависимость между двумя различными параметрами процесса. Например, зависит ли качество готового изделия от качества исходных материалов, комплектующих деталей и узлов и т.д. Для выяснения зависимости между показателями качества и основными факторами производства, а также корреляционной зависимости между факторами используют диаграммы разброса (рассеивания), которые также называются полем корреляции.

Контрольные карты

Контрольные карты - инструмент, позволяющий отслеживать ход протекания процесса и воздействовать на него (с помощью соответствующей обратной связи), предупреждая его отклонения от предъявляемых к процессу требований.

В зависимости от вида данных и методов их статистической обработки выделяют различные типы контрольных карт, основные из которых представлены на Рис. 5.

3. Служить в качестве основы для определения соответствия номиналу и допускам. Таким образом, принципы построения контрольных карт Шухарта охватывают круг понятий, связанных со стабилизацией производственного процесса, его производительностью и оценкой качества, а реализация этих принципов способствует взаимоувязке различных направлений хозяйственной деятельности.

У.А. Шухарт считал, что контрольные карты должны отвечать трем главным требованиям:

1. Определять требуемый уровень или номинал процесса, на достижение которого должен быть нацелен персонал предприятия.
2. Использоваться как вспомогательное средство для достижения этого номинала.

В основе успеха любой организации лежит ее способность управлять персоналом. Что означает – делать его результативным. Результативный персонал – это персонал, правильно подобранный, обученный и мотивированный на достижение целей компании. Однако именно последняя составляющая – мотивация, и делает его именно результативным. Ибо без мотивации даже правильно подобранный и хорошо обученный персонал не приведет компанию к цели.

Для решения этой задачи используют уникальную методологию БОР (бюджетирование, ориентированное на результат), которая обеспечивает постановку целей и разработку системы мотивации на их достижение. Таким образом, бюджет на оплату труда становится целеориентированным, поскольку он расходуется на вознаграждение персонала за достижение целей, и ничего больше. В итоге применения методологии БОР компания получает результативный персонал, и достижение целей.

Жизненный цикл сотрудника в компании начинается задолго до его появления в ней.

Автоматизация жизненного цикла работы сотрудника

Сначала формируется плановая потребность в персонале (кадровый план), которая учитывается в бюджетах на будущий период. После принятия решения об открытии вакансии, начинается этап подбора персонала. Если поиск персонала вовне бывает слабо формализуем, то этапы проверки и согласования кандидата внутри компании есть типичный бизнес-процесс. После утверждения кандидата следует этап вхождения его в должность, адаптации. Тут важно снова соблюсти бизнес-процесс: подготовка и предоставление рабочего места и инвентаря, инструктаж и обучение, собеседования и аттестации. Автоматически идет задач в отдел кадров по оформлению сотрудника, бухгалтерия должна учесть

заработок нового сотрудника на прежнем месте для корректного исчисления налогов и т.д. В одном процессе участвуют многие сотрудники.

Итого компания получает четко налаженный процесс найма и адаптации персонала.

Управляемые назначения и перемещения

Назначения на новую должность и перемещения также проходят в рамках бизнес-процессов. Назначению может предшествовать аттестация. Если надо, то для неё из системы может быть автоматически сформирован отчет, показывающий исполнительскую дисциплину сотрудника, его показатели результативности и другие данные. Когда сотрудник увольняется из компании, также по процессу можно выполнить все необходимые действия (проверить начисления, удалить информацию из информационных систем, принять вверенные материальные ценности и т.д.).

Автоматизация штатного расписания

При необходимости можно запускать регулярный процесс корректировки штатного расписания.

Все эти задачи можно автоматизировать с помощью процессного подхода. В системе формируется вся оперативная и аналитическая отчетность: о плановой потребности в персонале, открытых вакансиях, скорости закрытия вакансий, текучки и т.д.

Грейды, аттестации и квалификация

В программе можно настроить планирование и учет грейдов сотрудников (влияющих или не влияющих на материальное вознаграждение), проводить аттестации персонала. Удобно, что эти действия можно не просто учитывать, а после настройки процесса и его регулярности, программа сама будет подсказывать и не давать забыть сотрудникам о выполнении требуемых задач.

Чем выше вклад зарплаты в структуре себестоимости, тем важнее правильно учитывать расходы времени сотрудников и соотносить их с получаемым продуктом. Сбор данных должен осуществляться на местах, в натуральных показателях во всех необходимых разрезах (сотрудник, проект, контрагент, вид работы, коэффициент доплаты и пр.).

1. Антимиров, В. М. Системы автоматического управления : учебное пособие для вузов / В. М. Антимиров ; под научной редакцией В. В. Телицина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 91 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9906-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/453362>
2. Антимиров, В. М. Системы автоматического управления: бортовые цифровые вычислительные системы : учебное пособие для вузов / В. М. Антимиров ; под научной редакцией В. В. Телицина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 71 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9907-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/453363>
3. Астахова, Н. И. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 422 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5386-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/426417>
4. Батраева, Э. А. Экономика предприятия общественного питания : учебник и практикум для вузов / Э. А. Батраева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9911-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/452569>
5. Бессонова, Л. П. Метрология, стандартизация и подтверждение соответствия продуктов животного происхождения : учебник и практикум для вузов / Л. П. Бессонова, Л. В. Антипова ; под редакцией Л. П. Бессоновой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 636 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12031-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/446680>
6. Васильева, И. В. Психотехники и психодиагностика в управлении персоналом : практическое пособие / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 122 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-11293-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/456922>
7. Васин, С. Г. Управление качеством. Всеобщий подход : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. Г. Васин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 404 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3739-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/425062>
8. Воробьева, С. В. Современные средства оценивания результатов обучения в общеобразовательной школе : учебник для вузов / С. В. Воробьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 770 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09241-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/448383>
9. Горбашко, Е. А. Управление качеством : учебник для вузов / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 352 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9133-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/449768>

10. Горленко, О. А. Статистические методы в управлении качеством : учебник и практикум для вузов / О. А. Горленко, Н. М. Борбаць ; под редакцией О. А. Горленко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12070-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/446790>
11. Горленко, О. А. Статистические методы в управлении качеством : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. А. Горленко, Н. М. Борбаць ; под редакцией О. А. Горленко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 270 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01676-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/452971>
12. Дехтярь, Г. М. Стандартизация, сертификация и классификация в туризме : практическое пособие / Г. М. Дехтярь. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 412 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-13510-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/448681>
13. Дехтярь, Г. М. Стандартизация, сертификация, классификация в туристской и гостиничной индустрии : учебное пособие для вузов / Г. М. Дехтярь. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 412 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12232-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/452692>
14. Ефремова, М. В. Управление качеством гостиничных услуг : учебник и практикум для вузов / М. В. Ефремова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12253-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/447103>
15. Завертаная, Е. И. Управление качеством в области охраны труда и предупреждения профессиональных заболеваний : учебное пособие для среднего профессионального образования / Е. И. Завертаная. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 307 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-9502-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/453052>
16. Завертаная, Е. И. Управление качеством в области охраны труда и предупреждения профессиональных заболеваний : учебное пособие для вузов / Е. И. Завертаная. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00905-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/453041>
17. Зекунов, А. Г. Управление качеством : учебник для бакалавров / А. Г. Зекунов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 475 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-2281-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/425159>
18. Зекунов, А. Г. Управление качеством : учебник и практикум для среднего профессионального образования / под редакцией А. Г. Зекунова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 475 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-6222-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/445554>
19. Ильин, Г. Л. Социология и психология управления : учебное пособие для вузов / Г. Л. Ильин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 224 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06804-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/450035>
20. Калачев, С. Л. Теоретические основы товароведения и экспертизы : учебник для среднего профессионального образования / С. Л. Калачев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 478 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-12041-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/452241>
21. Каменская, В. Г. Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности : учебное пособие для вузов / В. Г. Каменская. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 194 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05617-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/454771>
22. Кобяк, М. В. Управление качеством гостиничного предприятия : учебник для вузов / М. В. Кобяк, С. С. Скобкин ; под редакцией С. С. Скобкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 518 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12759-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/448273>
23. Курочкина, А. Ю. Управление качеством услуг : учебник и практикум для вузов / А. Ю. Курочкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07316-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/451487>
24. Латышенко, К. П. Метрология и измерительная техника. Лабораторный практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / К. П. Латышенко, С. А. Гарелина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 186 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07352-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/452421>
25. Лифиц, И. М. Товарный менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / И. М. Лифиц, Ф. А. Жукова, М. А. Николаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 405 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3959-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/466184>
26. Маргулян, Я. А. Основы социального государства : учебное пособие для вузов / Я. А. Маргулян. — 2-е

- изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07234-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/451758>
27. Маслак, А. А. Теория и практика измерения латентных переменных в образовании : монография / А. А. Маслак. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01451-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/451106>
28. Мокий, М. С. Экономика организации : учебник и практикум для среднего профессионального образования / М. С. Мокий, О. В. Азоева, В. С. Ивановский ; под редакцией М. С. Мокия. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 284 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07494-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/433287>
29. Мухаев, Р. Т. Система государственного и муниципального управления в 2 т. Том 1 : учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01984-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/451852>
30. Мухаев, Р. Т. Система государственного и муниципального управления в 2 т. Том 2 : учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 594 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01986-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/451854>
31. Новокрещенов, В. В. Неразрушающий контроль сварных соединений в машиностроении : учебное пособие для среднего профессионального образования / В. В. Новокрещенов, Р. В. Родякина ; под научной редакцией Н. Н. Прохорова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 301 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07186-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/453724>
32. Новокрещенов, В. В. Неразрушающий контроль сварных соединений в машиностроении : учебное пособие для вузов / В. В. Новокрещенов, Р. В. Родякина ; под научной редакцией Н. Н. Прохорова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07040-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/453644>
33. Организация производства. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / И. Н. Иванов [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Иванова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 362 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10590-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/466242>
34. Основы теории эксперимента : учебное пособие для вузов / О. А. Горленко, Н. М. Борбаць, Т. П. Можаяева, А. С. Проскурин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 180 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12808-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/448341>
35. Основы функционирования систем сервиса : учебник для вузов / М. Е. Ставровский [и др.] ; под редакцией М. Е. Ставровского. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 190 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13009-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/448756>
36. Основы экономики. Микроэкономика : учебник для среднего профессионального образования / Г. А. Родина [и др.] ; под редакцией Г. А. Родиной. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 330 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10688-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/450923>
37. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01109-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/449664>
38. Потемкин, В.К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. - СПб.: Питер, 2019. - 32 с.
39. Производственный менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / И. Н. Иванов [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Иванова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7600-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/466243>
40. Разработка системы управления рисками и капиталом (ВПОДК) : учебник и практикум для вузов / А. Д. Дугин [и др.] ; под научной редакцией А. Д. Дугина, Г. И. Пеникаса. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-4949-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/452243>
41. Райкова, Е. Ю. Стандартизация, метрология, подтверждение соответствия : учебник для среднего профессионального образования / Е. Ю. Райкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 349 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-11367-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/450939>
42. Райкова, Е. Ю. Стандартизация, подтверждение соответствия, метрология : учебник для прикладного бакалавриата / Е. Ю. Райкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 349 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3582-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/426160>
43. Рожков, Н. Н. Квалиметрия и управление качеством. Математические методы и модели : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Рожков. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07048-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/454558>

44. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05140-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/451422>
45. Роик, В. Д. Социальная защита отдельных категорий граждан. Качество жизни пожилого населения : учебное пособие для среднего профессионального образования / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 400 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-09550-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/455691>
46. Роик, В. Д. Социальная политика: качество жизни пожилого населения и страховые институты социальной защиты : учебное пособие для вузов / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 400 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07460-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/455680>
47. Романова, Ю. Д. Информационные технологии в управлении персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Д. Романова, Т. А. Винтова, П. Е. Коваль. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 271 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09309-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/450139>
48. Романова, Ю. Д. Информационные технологии в управлении персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Ю. Д. Романова, Т. А. Винтова, П. Е. Коваль. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 271 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07586-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/452526>
49. Савинков, В. И. Социальная оценка качества и востребованность образования : учебное пособие / В. И. Савинков, П. А. Бакланов ; под редакцией Г. В. Осипова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11468-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/454887>
50. Сергеев, А. Г. Управление качеством образования. Документирование систем менеджмента качества : учебное пособие для вузов / А. Г. Сергеев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12322-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/447325>
51. Серебряков, А. С. Автоматика : учебник и практикум для вузов / А. С. Серебряков, Д. А. Семенов, Е. А. Чернов ; под общей редакцией А. С. Серебрякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01103-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/450591>
52. Серебряков, А. С. Автоматика : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. С. Серебряков, Д. А. Семенов, Е. А. Чернов ; под общей редакцией А. С. Серебрякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 431 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10345-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/456585>
53. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учебное пособие для вузов / Ю. Н. Соловьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11498-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/450666>
54. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/450462>
55. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления : учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/452405>
56. Столяров, С. А. Менеджмент в здравоохранении : учебник для вузов / С. А. Столяров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 764 с. — (Специалист). — ISBN 978-5-534-10638-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/430971>
57. Стружкин, Н. П. Базы данных: проектирование. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Н. П. Стружкин, В. В. Годин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 291 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08140-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/455865>
58. Тебекин, А. В. Управление качеством : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 410 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03736-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/449893>
59. Технология обработки материалов : учебное пособие для среднего профессионального образования / В. Б. Лившиц [и др.] ; ответственный редактор В. Б. Лившиц. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 381 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10310-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/456551>
60. Управление конкурентоспособностью : учебник и практикум для вузов / под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

534-03257-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/449954>

61. Управление недвижимостью : учебник для вузов / А. В. Талонов [и др.] ; ответственный редактор А. В. Талонов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 411 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3961-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/449158>

62. Управление недвижимым имуществом : учебник для среднего профессионального образования / А. В. Талонов [и др.] ; под редакцией А. В. Талонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 411 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-09086-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/427068>

63. Урбанистика. Городская экономика, развитие и управление : учебник и практикум для вузов / Л. Э. Лимонов [и др.] ; под редакцией Л. Э. Лимонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 822 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11389-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/445197>

64. Фомичев, В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/447092>

65. Чекмарев, А. В. Управление ИТ-проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/455189>

66. Чуваткин, П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий : учебник для вузов / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов ; под редакцией П. П. Чуваткина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12384-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/447423>

67. Шереги, Ф. Э. Кадры управления образованием. Социологический анализ : учебное пособие / Ф. Э. Шереги, А. Л. Арефьев ; под редакцией Г. В. Осипова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 229 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10803-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/454723>

68. Шимко, П. Д. Микроэкономика : учебник и практикум для вузов / П. Д. Шимко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00473-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/451157>

69. Шишмарёв, В. Ю. Автоматика : учебник для вузов / В. Ю. Шишмарёв. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08429-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/454350>

70. Шишмарёв, В. Ю. Автоматика : учебник для среднего профессионального образования / В. Ю. Шишмарёв. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 280 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-09343-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/454509>

71. Щеглов, А. Ю. Защита информации: основы теории : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. Ю. Щеглов, К. А. Щеглов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 309 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04732-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/449285>

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/vkr/111057>