
**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования**
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт Высшая школа государственного управления

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ

по дополнительной профессиональной программе
повышения квалификации

«Трансформация центров занятости населения»

**ТЕМА ПРОЕКТА: «Качество и доступность услуг ЦЗН: сервисный подход в
работе ЦЗН»**

Коллективный офис «Мама-Профи»

Разработчики проекта:

Новикова Н.В.

Рутковская Н.В.

Глазкова С.Е.

Францев А.С.

Бабарыкина И.А.

Грибеникова Р.И.

Дроздова О.Н.

Масленко Б.В.

Шведова И.А.

Паукова А.В.

ОГЛАВЛЕНИЕ

АННОТАЦИЯ.....	3
ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ	4
I. ОПИСАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПРОБЛЕМ, НА РЕШЕНИЕ КОТОРЫХ НАПРАВЛЕН ПРОЕКТ	4
II. ЦЕЛЬ ПРОЕКТА.....	7
III. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАЧ ПРОЕКТА.....	7
IV. ОПИСАНИЕ СЕРВИСОВ, КОТОРЫЕ ПЛАНИРУЕТЕ ВНЕДРЯТЬ ДО 2023 ГОДА ⁸	
V. ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТНОГО РЕШЕНИЯ (СЕРВИСА) ПЕРСОНА – КАРТА ЭМПАТИИ - СЕРВИС.....	9
VI. СТЕЙКХОЛДЕРЫ ПРОЕКТА	11
VII. РИСКИ ПРОЕКТА	11
VIII. ИЗМЕНЕНИЯ В СИСТЕМЕ ГОСУПРАВЛЕНИЯ	11
IX. ДОРОЖНАЯ КАРТА МОДЕРНИЗАЦИИ (ДО 2023 ГОДА) + 3 ШАГА ПО ВНЕДРЕНИЮ СЕРВИСА.....	12
X. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ	13
ПРИЛОЖЕНИЕ:	14
ПОРТРЕТ НАСЕЛЕНИЯ	14
СТАТИСТИКА ПРОБЛЕМ.....	14
ПЕРСОНА.....	15
КРУГ ЭМПАТИИ.....	16
ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ	17
ПРОТОТИП ОПИСАНИЕ СЕРВИСА	18
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ (ДАЕТСЯ В АЛФАВИТНОМ ПОРЯДКЕ)	19
СПИСОК ГРУППЫ С ДОЛЖНОСТЯМИ.....	20

АННОТАЦИЯ

Проект направлен на создание условий для расширения возможностей трудоустройства и профессиональной самореализации женщин, имеющих детей дошкольного возраста, посредством создания единого пространства для встреч и совместного общения женщин.

В ходе реализации проекта предполагается выявить потребность женщин в трудовой деятельности и проблемы, которые препятствуют их трудоустройству; организовать консультации привлеченных экспертов.

Также проектом предусмотрено проведение разъяснительной работы о возможностях, которые граждане могут получить в рамках государственных и муниципальных услуг; оказание социальной, психологической и правовой адресной помощи.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

I. ОПИСАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПРОБЛЕМ, НА РЕШЕНИЕ КОТОРЫХ НАПРАВЛЕН ПРОЕКТ

По данным Брянскстата, по состоянию на 1 января 2020 года в области проживает 646,9 тыс. женщин, в том числе в трудоспособном возрасте – 304,2 тыс. человек. В отраслях экономики занято 277,8 тыс. женщин, что составляет 48,6 % от общего количества занятых.

Женщин в возрасте 15-50 лет – 275,9 тыс. человек, из них имеют детей до 7 лет – более 62 тыс. человек.

На протяжении последних пяти лет наблюдается тенденция к увеличению удельного веса женщин, воспитывающих несовершеннолетних детей, в составе обратившихся граждан за содействием в поиске подходящей работы, в среднем на 2 % ежегодно (в 2017 году – 12,8%, в 2018 году – 16,6%). В 2020 году, наблюдался значительный рост обращений граждан в службу занятости населения, в числе которых удельный вес женщин составил 28 %.

За истекший период текущего года удельный вес женщин, указанной категории, в составе обратившихся граждан, сложился на уровне 21,1 %.

Ежегодно в составе обратившихся женщин, воспитывающих несовершеннолетних детей, в среднем более 70 % признаются безработными. При этом из общего числа обратившихся граждан признаются безработными в среднем порядка 40 %.

В 2020 году в составе обратившихся граждан порядка 70 % были признаны в установленном порядке безработными, женщины – соответственно 80 %.

Несмотря на рост удельного веса женщин, имеющих несовершеннолетних детей, в составе обратившихся граждан, за последние 5 лет наблюдается положительная динамика по удельному весу трудоустроенных женщин в общей численности трудоустроенных граждан. Так с 10,3 % в 2017 году данный показатель увеличился до 19,4 % в 2020 году. За истекший период текущего года в численности трудоустроенных граждан на долю женщин с детьми приходилось 15,8 %.

Областная служба по труду и занятости населения в отношении женщин, воспитывающих несовершеннолетних детей, осуществляет мероприятия по содействию в трудоустройстве в рамках реализации государственной программы «Содействие занятости населения, государственное регулирование социально-трудовых отношений и охраны труда в Брянской области».

В рамках реализации государственной программы женщинам с детьми предоставляются следующие государственные услуги:

в среднем 10 % от признанных женщин в установленном порядке безработными получают услуги по социальной адаптации безработных граждан на рынке труда, что соответствует сложившемуся показателю в целом по признанным безработными гражданам. При этом в составе безработных граждан, получающих данные услуги, на долю женщин приходится в среднем ежегодно более 25 %;

в среднем порядка 8 % от признанных женщин в установленном порядке безработными получают услуги по психологической поддержке, при ежегодном показателе в целом по признанным безработными гражданам на уровне порядка 11 %. При этом в составе безработных граждан, получающих данные услуги, на долю женщин приходится в среднем ежегодно более 19 %;

услуги по профессиональной ориентации ежегодно получают более 60 % женщин, воспитывающих несовершеннолетних детей, при ежегодном показателе в целом по обратившимся гражданам на уровне 70 %. При этом в составе обратившихся граждан, получающих данные услуги, на долю женщин приходится в среднем ежегодно 16 %.

Необходимо отметить, что в связи с введенными ограничительными мероприятиями, связанными с распространением новой коронавирусной инфекции, в 2020 году удельный вес граждан, получивших услуги, снизился практически вдвое в связи с невозможностью личного обращения граждан за предоставлением государственных услуг. Однако, в составе граждан, получивших указанные услуги, почти каждой четвертой была женщина, воспитывающая несовершеннолетних детей.

Ежегодно более 250 безработных женщин проходят профобучение или получают дополнительное профессиональное образование, что составляет порядка 8 % от признанных безработными, при этом в общей численности признанных безработными граждан на долю прошедших обучение приходится в среднем 5,7 %. В составе обученных безработных граждан на долю женщин с детьми приходится в среднем 34 %. Порядка половины женщин с детьми после получения новой профессии или повышения квалификации по имеющейся успешно трудоустраиваются.

Консультационные услуги по организации самозанятости ежегодно получают порядка 3,2 % безработных женщин с детьми, при ежегодном показателе в целом по признанным безработными гражданам на уровне порядка 2,8 %.

При этом в составе безработных граждан, получающих данные услуги, на долю женщин приходится в среднем ежегодно порядка 30 %.

За первое полугодие 2021 года в органы службы по труду и занятости населения обратилось 3448 женщин, воспитывающих несовершеннолетних детей, в том числе 19 женщин, относящиеся к категории одинокий родитель, 263 многодетных женщин. Из числа обратившихся женщин 55,5 % (1914 чел.) воспитывали детей в возрасте до 7 лет, 8,3 % (286 чел.) воспитывали детей в возрасте до 3-х лет.

Трудоустроены при содействии органов службы занятости 1489 женщин, воспитывающих несовершеннолетних детей, в том числе 3 женщины из числа одиноких родителей, 89 - многодетные женщины. Из числа трудоустроенных женщин 701 человек воспитывали детей в возрасте до 7 лет, 79 человек воспитывали детей в возрасте до 3-х лет.

По состоянию на 01.07.2021 года на регистрационном учете в качестве безработных состояли 1610 женщин, воспитывающих несовершеннолетних детей, в том числе 12 женщин, относящихся к категории одинокий родитель, 110 многодетных женщин.

В рамках реализации государственной программы за первое полугодие 2021 года предоставлены следующие государственные услуги:

по социальной адаптации безработных граждан на рынке труда 328 женщинам, воспитывающим несовершеннолетних детей, в том числе 45 женщинам из числа многодетных родителей, 1 женщине – из числа одиноких родителей;

по психологической поддержке 286 женщинам, воспитывающим несовершеннолетних детей, в том числе 35 многодетным женщинам;

по профессиональной ориентации 2458 женщинам, воспитывающим несовершеннолетних детей (71,1 % от числа обратившихся), в том числе 107 многодетным женщинам, 11 женщинам-одиноким родителям, из них 975 женщинам, воспитывающим детей в возрасте до 7 лет, 182 женщинам, воспитывающим детей в возрасте до 3-х лет.

В составе обратившихся женщин, имеющих несовершеннолетних детей, более 55 % женщин имеют детей дошкольного возраста

Таким образом ежегодно за оказанием услуг в сфере занятости населения обращаются около 3 % женщин, имеющих детей дошкольного возраста, от общего количества женщин, данной категории, проживающих в регионе.

Кроме того, более 20 % обратившихся женщин отказываются от услуг службы занятости.

Женщины, имеющие детей, при приеме на работу сталкиваются с дополнительными сложностями. Основными параметрами, влияющими на уровень безработицы этой группы женщин, являются количество детей и их возраст. Особенно подвержены рискам женщины, чьи дети – дошкольники. Дошкольники нуждаются в постоянной опеке матерей, следовательно, матери таких детей не могут составить серьезной конкуренции другим социальным группам работников.

Одна из проблем данной категории – длительный перерыв в работе, что приводит к потере навыков самопрезентации и незнание правил прохождения собеседований.

Значительное количество женщин данной категории не представляет как совмещать работу и домашние обязанности. Необходимо создать приемлемые условия для матерей при совмещении ими семейных обязанностей и трудовой функции. Совмещение женщинами трудовой деятельности и выполнения домашних обязанностей требуют специфических условий и социальной целевой поддержки.

В связи с этим, необходим комплекс мер, сервисов государственного регулирования, призванный обеспечить благоприятные условия занятости женщин, имеющих детей дошкольного возраста, - Коллективный офис «Мама-Профи».

II. ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Целью проекта является создание условий для расширения возможностей трудоустройства и профессиональной самореализации женщин, имеющих детей дошкольного возраста.

Новизна проекта заключается в предоставлении сервисов на основе принципов коллаборативного сообщества, включающих в себя взаимодействие, партнерство и целостный комплекс услуг

III. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАЧ ПРОЕКТА

Задачи проекта:

выявить потребность женщин в трудовой деятельности и проблемы, которые препятствуют их трудоустройству;

организация консультаций привлеченных специалистов, разъяснительной работы о возможностях, которые граждане могут получить в рамках государственных и муниципальных услуг;

оказание социальной, психологической и правовой адресной помощи;

создание единого пространства для встреч и совместного общения женщин, воспитывающих несовершеннолетних детей;

организация эффективного взаимодействия органов исполнительной власти, государственной службы занятости населения, в рамках оказания всесторонней помощи семьям с детьми.

IV. ОПИСАНИЕ СЕРВИСОВ, КОТОРЫЕ ПЛАНИРУЕТЕ ВНЕДРЯТЬ ДО 2023 ГОДА

Предполагаемый комплекс сервисов можно условно поделить на 4 блока:

блок «ЦЗН» - занятия, которые проводят специалисты центра занятости населения в целях информирования о государственных услугах службы занятости, проведения мероприятий по профориентации (сервисы – консультирование, тренинги, профи-пробы, деловые игры), соц.адаптации (сервис – составление резюме), психологической поддержке;

блок «Консультационный» - занятия, на которые привлекаются специалисты органов исполнительной власти, государственных и муниципальных учреждений, представители работодателей и бизнеса (сервисы – консультирование с приглашением сторонних экспертов, «обращение в орган власти», консультант-психолог, ярмарки вакансий, составление бизнес-плана, дамская артель);

блок «Творческий» - занятия, проводимые как в ЦЗН, так и в выездной форме, в целях знакомства участников группы с различными профессиями, приобретения навыков в прикладном творчестве (например сервис - мастер-классы по изготовлению сувениров из бумаги, шитью кукол, вязание игрушек и т.д.);

блок «IT» - занятия в целях расширения имеющихся и приобретения новых информационных компетенций участников группы (проводятся преимущественно сотрудниками ЦЗН), сервисы – видеовизитка, профориентационные тесты online, группа в мессенджерах).

V. ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТНОГО РЕШЕНИЯ (СЕРВИСА) ПЕРСОНА – КАРТА ЭМПАТИИ - СЕРВИС

В Брянской области Научно-исследовательской лабораторией социологии и социальных технологий Брянского государственного университета им. академика И. Г. Петровского проведено социологическое исследование, направленное на получение сведений «О потребностях женщин, воспитывающих детей дошкольного возраста с целью выявления их потребности в трудоустройстве, гибких формах занятости, профессиональном обучении, мерах социальной защиты, содействии в организации присмотра за детьми».

Исследование представляло собой социологический опрос, проводимый в форме анкетирования.

Анкетирование проводилось среди жителей Брянской области. Всего было проанализировано 3615 анкет, из них:

64 % – граждане, проживающие в городах;

24 % – граждане, проживающие в поселках городского типа;

12 % – граждане, проживающие в сельской местности.

Среди опрошенных людей с высшим образованием оказалось 54 %, среднее профессиональное образование имеют 36 % респондентов. Вариант ответа «иное» отметили 10 %, из них:

имеют среднее общее образование – 5 %;

имеют основное общее образование – 4 %;

не имеют основного общего образования – 1 %.

Анализируя полученные результаты, можно определить основные сферы деятельности работающих респондентов:

торговля, сервис, услуги населению – 30,3 %;

здравоохранение, образование, наука – 18,8 %;

финансы и страхование – 12,3 %;

государственная служба, государственные бюджетные учреждения – 8,5 %;

строительство и ремонт – 4,9 %;

кадровая служба и управление персоналом – 4,8 %;

пищевая промышленность – 3,7 %;

административная работа, секретариат – 3,4 %;

информационные технологии, телекоммуникации, связь – 2,8 %;

машиностроение – 2,4 %;

юриспруденция – 2,2 %;

маркетинг, реклама и PR – 1,6 %;
 транспорт, логистика – 1,5 %;
 искусство, культура и развлечения – 1,2 %;
 сельское хозяйство и экология – 1,2 %;
 туризм, гостиницы, рестораны – 0,2 %;
 химическая промышленность – 0,1 %;
 добывающая промышленность – 0,1 %.

По стажу работы ответы опрошенных распределились следующим образом:

от 0 до 5 лет – 30 %;
 от 5 до 10 лет – 31 %;
 от 10 лет до 15 – 24 %;
 свыше 15 – 15 %.

Анализируя степень готовности к трудовой деятельности, можно сказать, что примерно в равных долях к работе готовы приступить респонденты в ближайшее время более 40 % от опрошенных.

И изъявили желание пройти профессиональную подготовку, переподготовку или повышение квалификации 20 % респондентов. При этом 10% респондентов испытывают трудности при определении направления подготовки.

Желание заниматься предпринимательской деятельностью

Хотели бы Вы заниматься предпринимательской деятельностью?		
	%	Количество
Да, создать малое предприятие	15,3	553
Да, организовать самозанятость	17,2	621
Нет	67,5	2440

Более 30 % из числа опрошенных респондентов хотели бы заниматься предпринимательской деятельностью, из них 15 % хотят создать малое предприятие, 17 % хотели бы организовать самозанятость.

Также при ответе на вопрос «Какие трудности могут возникнуть при организации Вами предпринимательской деятельности» значительное количество опрошенных (более 30 %) сообщили, что не определились со сферой деятельности или нет необходимых навыков и опыта работы.

VI. СТЕЙКХОЛДЕРЫ ПРОЕКТА

Женщины, воспитывающие детей дошкольного возраста;
ИОГВ, ОМСУ;
работодатели, индивидуальные предприниматели, самозанятые;
Центр оказания услуг «Мой Бизнес»;
«Опора России»;
Союз Женщин России;
Совет по делам многодетных семей.

VII. РИСКИ ПРОЕКТА

РИСКИ	МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПРЕДОТВРАЩЕНИЮ
Отсутствие заинтересованности со стороны потенциальных клиентов	Информационная кампания, вовлечение в процесс
Мама-профи не вызывает доверия	Информационная кампания, обеспечение качества предоставляемых услуг и сервисов, индивидуальное консультирование о работе Мамы-профи
Большое количество желающих	Приоритезация сервисов
Отсутствие регламентированной процедуры для участия в качестве потенциальных партнеров ОИВ и ОМСУ	Проведение рабочих встреч с руководством, заключение соглашений о сотрудничестве
Нехватка компетенций у сотрудников ЦЗН	Направление сотрудников на обучающие вебинары, тренинги, мастер-классы, семинары, стратегические сессии, бизнес-игры и т.д.
Дополнительная нагрузка на сотрудников ЦЗН	Пересмотр системы материального и нематериального стимулирования
Сотрудники ЦЗН не верят в значимость Мамы-профи	Проведение панельных сессий для сотрудников в целях знакомства с российским и зарубежным опытом мастермайнд групп

VIII. ИЗМЕНЕНИЯ В СИСТЕМЕ ГОСУПРАВЛЕНИЯ

Реализация сервисного подхода требует предварительного и подробного аудита и анализа организационной структуры службы занятости региона.

IX. ДОРОЖНАЯ КАРТА МОДЕРНИЗАЦИИ (ДО 2023 ГОДА) + 3 ШАГА ПО ВНЕДРЕНИЮ СЕРВИСА

Результаты	Контрольные точки	2021 год	2022-2023 годы
Внедрение единого фирменного стиля	Проведены ремонтные работы; организованы и оснащены рабочие места; брендинг	1 центр занятости населения (флагманский)	2 центра занятости населения
Разработаны и внедрены комплексы услуг в рамках оказываемых жизненных и бизнес ситуаций	Определены жизненные и бизнес ситуации; откартированы существующие услуги; определен состав услуг, оказываемых партнерами, заключены партнерские отношения; разработаны и внедрены новые сервисы в рамках жизненных и бизнес ситуаций	2 жизненные ситуации: <ul style="list-style-type: none"> • женщина, воспитывающая ребенка дошкольного возраста (экосистема сервисов Мама-профи); • молодежь (сервисы «стажировка» и «видео-резюме») 2 бизнес ситуации: <ul style="list-style-type: none"> • инвестиционный проект (сервисы «Онлайн ярмарки вакансий», «Коворкинг»); • работодатель, которому необходимы квалифицированные работники (сервисы «Тестирование профессиональных компетенций», «Конструктор вакансий») 	4 жизненные ситуации 4 бизнес ситуации
Разработка и внедрение системы оплаты и стимулирования труда сотрудников	Проведен анализ состава и структуры штатной численности; внедрена система оплаты на основе KPI; внедрены принципы бережливого производства; разработана и внедрена система непрерывного обучения	1 центр занятости населения (флагманский)	Все центры занятости населения
Внедрение системы постоянной оценки качества		1 центр занятости населения (флагманский)	Все центры занятости населения

3 ШАГА ПО ВНЕДРЕНИЮ СЕРВИСА:

ШАГ 1: Создание рабочей группы: определение участников, утверждение состава рабочей группы и распределение ролей – 20.08.2021;

ШАГ 2: Разработка стратегии: утверждение положения, разработка пошаговых инструкций, построение технологического процесса – 20.09.2021;

ШАГ 3: Апробация части сервисов на фокус-группе: оценка значимости проекта, определение формата предоставления сервисов – 19.11.2021.

Х. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Изменение целевых показателей:

Увеличение количества обратившихся женщин данной категории;

Снижение количества отказов от услуг служб занятости;

Увеличение доли женщин, удовлетворенных услугами службы занятости

Совокупные затраты на реализацию:

Реализация сервисного подхода планируется осуществлять в рамках текущего финансирования

Эффективность проекта:

Расширение возможностей трудоустройства и профессиональной самореализации женщин, имеющих детей дошкольного возраста, посредством применения клиентоцентричного подхода.

ПРИЛОЖЕНИЕ: ПОРТРЕТ НАСЕЛЕНИЯ



СТАТИСТИКА ПРОБЛЕМ

Реестр проблем: глазами граждан



С какими проблемами граждане столкнулись при обращении в службу занятости населения (на основе выбора не более 3-х вариантов ответа)

171 человек
опрошен из числа различных категорий

другие
недостаточно информации об услугах СЗН в открытом доступе

нет возможности удаленного взаимодействия через интернет

требуется большое количество документов

сотрудники службы занятости не готовы подходить к решению проблем граждан
большую часть услуг нельзя получить без статуса безработного

отсутствие подходящей вакансии

неудобный график работы, по предлагаемым вакансиям

низкий уровень заработной платы, не соответствует средней по региону

предлагаются в основном низкооплачиваемые вакансии

предлагаемый перечень направлений профобучения не подкреплён гарантиями наличия вакансий и трудоустройства

не хватает знаний с учётом новых трендов рынка труда

отсутствие в базе СЗН вакансий, размещённых в интернете

служба занятости находится далеко от дома

никая квалификация сотрудников

нет возможности любого посещения и формирования очереди в случае возникновения проблем

отсутствие информации в рамках портала службы СЗН

ПЕРСОНА

ПЕРСОНА МОДЕЛЬ

Имя **Ольга**

Пол **ЖЕНСКИЙ**

Возраст **34 года**

Сем. пог. **Замужем**

Место **1 ребенок 5 лет**

город Брянск



Образов. **ВЫСШЕЕ**

Сфера **деят-т**

Занятость **ЭКОНОМИЧЕСКОЕ**

Уровень до **НЕ РАБОТАЮЩАЯ**

**доход мужа
детские пособия**

Жизненная по **Хочется перемен**

Интересы, увлеч **Сериалы**

Ценности (что **семья**

Образ жизни **домохозяйка**

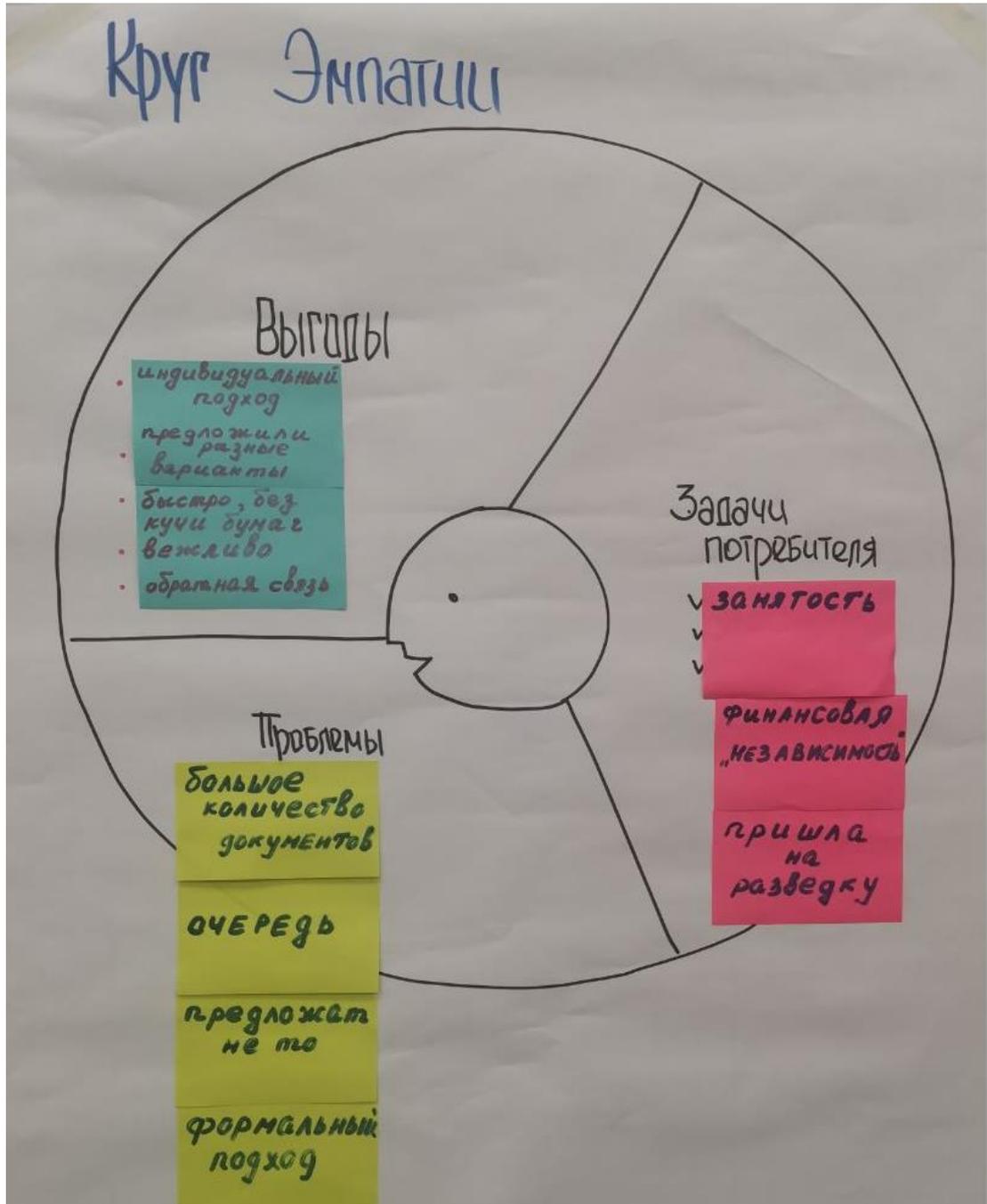
домохозяйка

Ситуация **В какой? ДЛИТЕЛЬНЫЙ ПЕРЕРЫВ В РАБОТЕ**

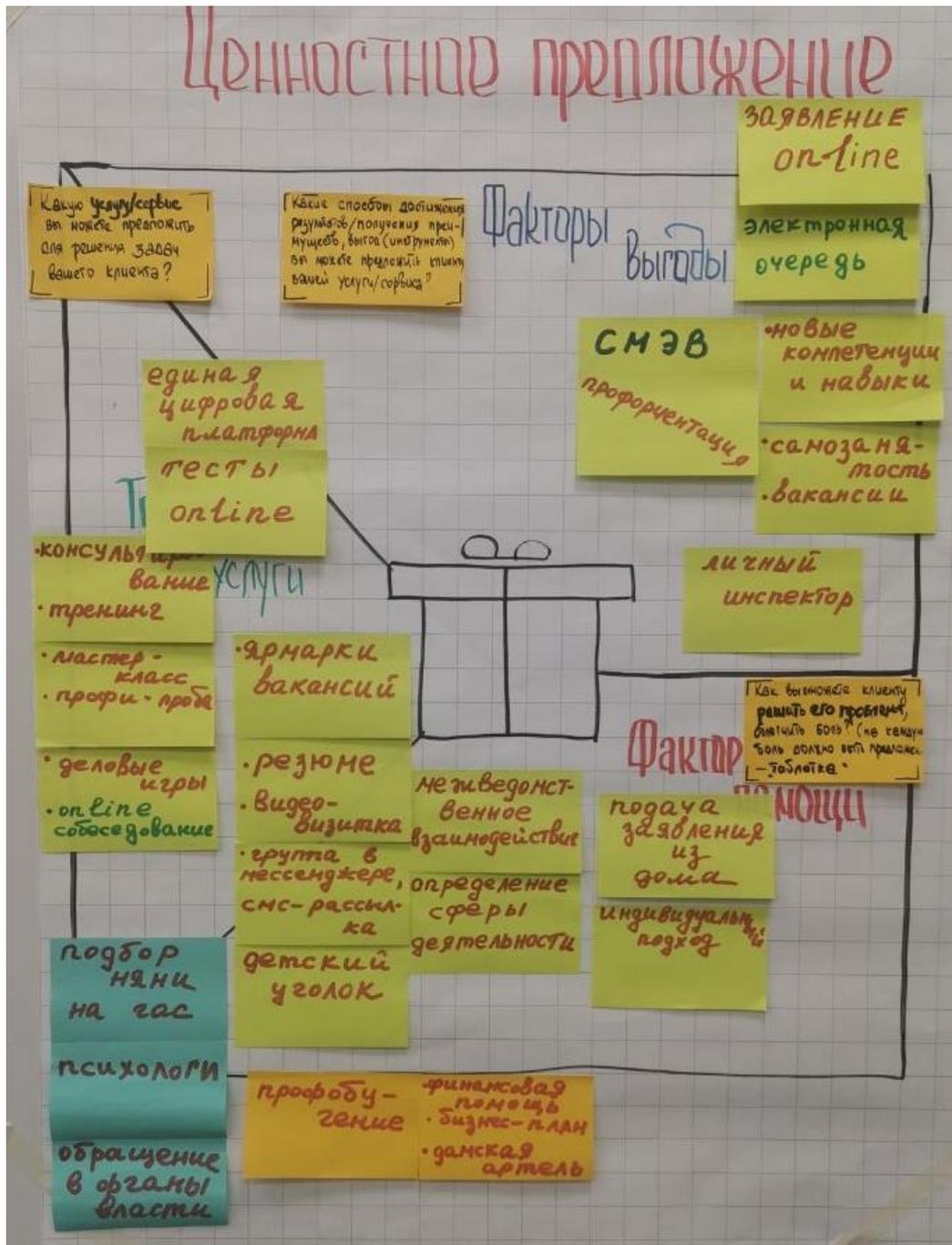
Потребно **найти себя**

доходы на личные нужды

КРУГ ЭМПАТИИ



ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ



ПРОТОТИП ОПИСАНИЕ СЕРВИСА



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Асланов, М. А. Традиционные и инновационные кадровые технологии в органах государственного управления // Проблемы современной экономики. 2014. № 2 (50).
2. Баева И.А., Гаязова Л.А., Кондакова И.В., Лактионова Е.Б. Психологическая безопасность и социальный интеллект подростков и юношей // Психологическая наука и образование. 2021. Том 26. № 2. С. 5–16. doi:10.17759/pse.2021260201
3. База данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ - <https://www.minfin.ru/ru/>)Борисюк, Н. К. Механизм развития цифровой экономики в регионе: трактовка понятия / Н.К. Борисюк, О.С. Смотрина <https://elibrary.ru/item.asp?id=36062037>
4. Браун Т. Дизайн-мышление в бизнесе. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. – 256с.
5. Валинуров И.Д. Рекрутинг на 100%: искусство привлекать лучших! – М.: Феникс, 2014. – 128с.
6. Государственная программа Российской Федерации «Содействие занятости населения» <https://mintrud.gov.ru/uploads/magic/ru-RU/Ministry-0-1238-src-1576679397.3409.pdf>
7. Грейвс Ф., Клиентология - М.: издательство МИФ. 2012, - 256с.
8. Джумиго, Н.А., Петрова, Л.И. Организационная структура как объект стратегических изменений // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2017. № 2 (8). С. 111-118.
9. Дью Р, Аллен С. Клиентский опыт. Как вывести бизнес на новый уровень - М.: Альпина Пабlishер, 2020. - 290с. Ежегодный отчет Правительства в Государственной Думе от 12 мая 2021г.
10. Закон Российской Федерации «О занятости населения в Российской Федерации» от 19.04.1991 N 1032-1 (ред. от 30.04.2021)
11. Золотухина Е.Б. Анализ развития информационных систем на примере CRM и ERP // Теория. Практика. Инновации. – 2018. - No 4. <http://www.tpinauka.ru/2018/04/Zolotukhina.pdf>
12. Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час. – М.: Альпина Пабlishер, 2018. - 313с.

13. *Ингильери Л., Соломон М. Выдающийся сервис, отличная прибыль - М.: издательство МИФ. 2012, - 256с.*

14. *Конвенция о политике в области занятости. Принята 9 июля 1964 года Генеральной конференцией Международной организации труда.*

15. *Конвенция о содействии занятости и защите от безработицы. Принята 21 июня 1988 года Генеральной конференцией Международной организации труда.*

СПИСОК ГРУППЫ С ДОЛЖНОСТЯМИ

Не публикуется.