

Автономная некоммерческая организация  
дополнительного профессионального образования  
**«Академия подготовки главных специалистов»**

«Утверждаю»  
ректор АНО ДПО «Академия ГлавСпец»  
\_\_\_\_\_ Алексеев В.М.  
1 ноября 2016 г. (ред. от 01.11.2017)

УЧЕБНЫЙ ПЛАН И РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
Дополнительное профессиональное образование  
Профессиональная переподготовка по программе:  
**Мастер делового администрирования**  
**1040 академических часов**

Краснодар

## Содержание

1. Пояснительная записка.....	3
2. Учебный план.....	4
3. Календарный учебный график.....	5
4. Рабочая программа.....	7
5. Планируемые результаты обучения.....	41
6. Организационно-педагогические условия реализации программы.....	48
7. Список литературы.....	49

# 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

## дополнительной профессиональной образовательной программы «Мастер делового администрирования»

Дополнительная профессиональная образовательная программа «Мастер делового администрирования» (далее - Программа) разработана в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в РФ», Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», действующими профессиональными стандартами, другими нормативно- правовыми актами.

Содержание программы представлено пояснительной запиской, учебным планом, календарным учебным графиком, рабочей программой, планируемыми результатами освоения программы, организационно-педагогическими условиями реализации программы, учебно-методическими материалами, обеспечивающими реализацию программы.

**Цель обучения:** реализация программы обучения (профессиональной переподготовки) направлена на совершенствование и (или) овладение слушателями курсов новыми компетенциями, необходимыми для организации процесса эффективного управления организацией для достижения её целей.

**Категории обучаемых:** программа курсов предназначена для собственников бизнеса, руководителей организаций, менеджеров или будущих менеджеров высшего звена.

**Продолжительность обучения:** 1040 академических часов. 1 академический час равен 45 минутам.

**Форма обучения:** без отрыва от работы, с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы.

**Режим занятий:** 6-8 академических часов в день. Также возможно обучение по индивидуальному учебному плану (графику обучения) в пределах осваиваемой дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки.

**Преподавание модуля предусматривает** следующие формы организации учебного процесса: лекции и практические работы, самостоятельная работа студентов, консультации.

**Результатом освоения модуля программы** является проявление полученных знаний при выполнении теста на итоговом контроле.

«Утверждаю»  
 ректор АНО ДПО «Академия ГлавСпец»  
 \_\_\_\_\_ Алексеев В.М.  
 1 ноября 2016 г. (ред. от 01.11.2017)

**2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН**  
**дополнительной профессиональной образовательной программы**  
**«Мастер делового администрирования»**

№ п/п	Наименование учебных модулей	Всего, час.	Формы
1	Современное предпринимательство.	48	Тестирование (текущий контроль), решение разноуровневых заданий, рассмотрение учебных ситуаций
2	Основы эффективного менеджмента.	48	
3	Управленческие решения.	80	
4	Организационно-правовые основы управления персоналом.	56	
5	Управление организационным поведением людей и процессами.	64	
6	Кадровое делопроизводство.	32	
7	Финансовый менеджмент.	64	
8	Маркетинг и управление продажами.	56	
9	Бережливое производство, производственный менеджмент и основы инженерного дела.	92	
10	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	48	
11	Инвестиционный менеджмент.	64	
12	Государственное и муниципальное управление.	24	
13	Государственные и муниципальные финансы.	56	
14	Противодействие коррупции в системе государственного, муниципального и корпоративного управления.	20	
15	Информационные технологии в управлении и закупочной деятельности.	20	
16	Стажировка.	260	Подготовка отчёта о стажировке или дипломной работы.
17	Сдача зачета (итоговый контроль)	8	Сдача зачета (выполнение итогового тестирования)
	Итого	1040	



«Утверждаю»  
 ректор АНО ДПО «Академия ГлавСпец»  
 \_\_\_\_\_ Алексеев В.М.  
 1 ноября 2016 г. (ред. от 01.11.2017)

**3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК**  
 дополнительной профессиональной образовательной программы  
 «Мастер делового администрирования»

**1-й семестр**

Календарные дни									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Л	Л	Л, ПЗ	ПЗ	ПЗ	СР	В	СР, ТК	Л	Л
Календарные дни									
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Л, ПЗ	ПЗ	СР	В	СР	СР	СР, ТК	Л	Л	СР
Календарные дни									
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
В	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	ПЗ, ТК	СР	В	Л	Л, ПЗ
Календарные дни									
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР
Календарные дни									
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
СР	В	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	Л
Календарные дни									
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ
Календарные дни									
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
СР	СР	В	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В
Календарные дни									
71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	НП	НП	НП
Календарные дни									
81	82	83	84	85	86	87	88	89	90
СР	СР	СР	СР	В	СР	СР	СР	В	В

## 2-й семестр

Календарные дни									
91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
Л	Л	Л, ПЗ	ПЗ	ПЗ	СР	В	СР, ТК	Л	Л
Календарные дни									
101	102	103	104	105	106	107	108	109	110
Л, ПЗ	ПЗ	СР	В	СР	СР	СР, ТК	Л	Л	СР
Календарные дни									
111	112	113	114	115	116	117	118	119	120
В	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	ПЗ, ТК	СР	В	Л	Л, ПЗ
Календарные дни									
121	122	123	124	125	126	127	128	129	130
Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР
Календарные дни									
131	132	133	134	135	136	137	138	139	140
СР	В	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	Л
Календарные дни									
141	142	143	144	145	146	147	148	149	150
Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ
Календарные дни									
151	152	153	154	155	156	157	158	159	160
СР	СР	В	Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	НП	НП	В
Календарные дни									
161	162	163	164	165	166	167	168	169	170
Л	Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	СР	СР	В	АП	АП	АП
Календарные дни									
171	172	173	174	175	176	177	178	179	180
СР	СР	СР	СР	В	СР	СР	ИА	ИА	ИА

**Обозначения:** Л - лекции, ПЗ - практические занятия, СР - самостоятельная работа, НП - наблюдательная практика, АП – активная практика, ТК - текущий контроль знаний, ИА - итоговая аттестация, В - выходные.

«Утверждаю»  
ректор АНО ДПО «Академия ГлавСпец»  
Алексеев В.М.  
1 ноября 2016 г. (ред. от 01.11.2017)

#### 4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

##### дополнительной профессиональной образовательной программы «Мастер делового администрирования» (1040 академических часов)

###### **Модуль 1. Современное предпринимательство.**

###### **Вопрос 1. Понятие, содержание и виды предпринимательской деятельности.**

Принципы рыночной экономики и предпринимательского права. Понятие и признаки предпринимательской деятельности. Виды предпринимательской деятельности. Понятие и виды юридических лиц. Понятие и признаки малого и среднего предпринимательства. Порядок приобретения и подтверждения статуса субъекта малого и среднего предпринимательства. Внешнеэкономическая деятельность субъектов предпринимательской деятельности.

###### **Вопрос 2. Государственное регулирование и поддержка предпринимательской деятельности в РФ.**

Цели и принципы государственного регулирования предпринимательской деятельности. Основные цели и принципы государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства. Инфраструктура, формы и условия поддержки субъектов МСП. Меры и виды государственной поддержки малого и среднего предпринимательства. Порядок оказания государственной поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства. Корпорация развития малого и среднего предпринимательства.

###### **Вопрос 3. Организационно-правовое оформление предпринимательской деятельности.**

Место и сроки государственной регистрации организации и ИП. Перечень документов, представляемых для государственной регистрации. Адрес юридического лица. Порядок представления документов при государственной регистрации. Проверка документов регистрирующим органом. Регистрация в органах ПФР. Порядок регистрации ИП в органах ПФР. Снятие ИП с учета в органах ПФР. Ответственность за нарушение срока регистрации в ПФР. Регистрация в органах ФСС. Порядок регистрации в органах ФСС. Документы о постановке на учет в органах ФСС. Ответственность за нарушение сроков регистрации в органах ФСС.

###### **Вопрос 4. Выбор вида налогообложения для предпринимательской деятельности.**

Краткая характеристика налоговых режимов. ОСНО. Специальные налоговые режимы. УСНО. Выбор налоговой системы. Оценка возможности применения налогового режима. Влияние страховых взносов на налогообложение. Налоговое маневрирование. Расчет совокупной налоговой нагрузки для организаций. Действия индивидуального предпринимателя после регистрации.

###### **Вопрос 5. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности.**

Структура, содержание и назначение бизнес-плана. Сущность разработки стратегического плана в организации. SWOT – анализ. Планирование как инструмент управления организацией.

###### **Вопрос 6. Выбор фирменного наименования, коммерческого обозначения, регистрация товарного знака.**

Фирменное наименование. Знак обслуживания. Наименованием места происхождения товара. Коммерческое обозначение. Торговая марка. Бренд. Товарный знак. Брендбук.

Рождение фирменного стиля. Регистрация исключительных прав.

**Вопрос 7. Цена и ценовая политика, формирование доходов и затрат организации.**

Виды цен, структура и классификация. Виды и функции ценообразования. Стратегические и тактические аспекты ценовой политики. Понятие доходов, расходов и финансовых результатов. Способы классификации доходов, расходов и результатов деятельности.

**Вопрос 8. Защита прав и законных интересов субъектов предпринимательской деятельности.**

Принципы защиты прав юридических лиц, индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора), муниципального контроля. Права юридического лица, индивидуального предпринимателя при проведении проверки. Право юридических лиц, индивидуальных предпринимателей на возмещение вреда, причиненного при осуществлении государственного контроля (надзора), муниципального контроля. Защита прав юридических лиц, индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора), муниципального контроля. Общественная защита прав юридических лиц, индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора), муниципального контроля.

**Вопрос 9. Виды нарушений и взысканий в предпринимательской деятельности.**

Административная ответственность за незаконную предпринимательскую деятельность. Уголовная ответственность за незаконную предпринимательскую деятельность. Ответственность юридических лиц, индивидуальных предпринимателей за нарушение Закона 294-ФЗ.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

**Модуль 2. Основы эффективного менеджмента.**

**Вопрос 1. Понятие, цели и задачи менеджмента.**

Сущность менеджмента. Менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности. Под хозяйственной деятельностью. Определение целей деятельности фирмы. Рациональное использование материальных и трудовых ресурсов. Содержание понятия «менеджмент». Подход к управлению как к процессу. Системный подход. Ситуационный подход. Менеджмент как организация. управления фирмой. Менеджмент как организация (орган) управления. Менеджмент как различные уровни аппарата управления. Менеджмент как организация работы людей, сотрудников, коллектива. Менеджмент как система управления. Менеджмент как управление любой организацией. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Характерные черты и стадии менеджмента.

**Вопрос 2. Менеджмент как система знаний.**

Наука как система знаний. Базовые знания менеджера. Взаимосвязь менеджмента с общей теорией систем и с другими областями знаний. Взаимосвязь теории организации с эргологическими науками.

**Вопрос 3. Функции менеджмента.**

Организационная функция менеджмента. Координационная функция менеджмента. Мотивация как функция менеджмента. Теоретические основы мотивированного поведения работников. Контроль в системе менеджмента.

**Вопрос 4. Методология современного менеджмента.**

Подходы к управлению. Функциональный подход. Процессный подход. Системный подход. Ситуационный подход. Клиентоориентированный подход. Теория стратегий, инноваций и лидерства. Школа моделирования (дизайна). Школа стратегического планирования. Школа рыночного позиционирования. Школа предпринимательства (90-е годы XX в). Эмпирическая школа. Диверсификация и интеграционные процессы в менеджменте.

### **Вопрос 5. Основные направления развития управленческой деятельности.**

Понятие управленческой деятельности. Структура и виды управленческой деятельности. Анализ, целеполагание и планирование. Организация, управление, координирование и контроль. Развитие форм контроля в организации. Тайм-менеджмент.

### **Вопрос 6. Организация и ее структура.**

Понятие организации и ее структуры. Типы организационных структур. Функциональная структура. Линейная и линейно-функциональная структура. Матричная структура. Сущность централизации и децентрализации в управлении. Степень централизации. Факторы, определяющие степень децентрализации.

### **Вопрос 7. Коммуникации и этика общения в системе управления.**

Понятие и сущность коммуникаций в менеджменте. Структура, процесс коммуникации. Коммуникационные барьеры и их преодоление. Понятие и значение культуры делового общения. Сущность и факторы группового поведения. Этика общения и конструктивное сотрудничество в бизнесе.

### **Вопрос 8. Власть и влияние как инструменты лидерства.**

Взаимосвязь влияния и власти. Понятие лидерства. Власть и влияние как инструменты лидерства. Инструменты лидерства как основные средства руководителя, необходимые для решения организационных проблем. Формы влияния. Управление ценностями как рычаг власти и влияния. Влияние через участие в управлении.

### **Вопрос 9. Координация деятельности в организации.**

Сущность координации деятельности. Координация бизнес-процессов. Классификация координационных механизмов. Виды координации деятельности в организации. Координация составных частей организации. Задачи координации деятельности в организации, ориентированной на результат. Применение координации деятельности в российских организациях. Зарубежный опыт координации деятельности в организации.

### **Вопрос 10. Корпоративная социальная ответственность.**

Понятие корпоративной социальной ответственности. Корпоративная социальная отчетность. Международные стандарты КСО.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

## **Модуль 3. Управленческие решения.**

### **Вопрос 1. Понятие и содержание управленческого решения.**

Управленческое решение, его сущность. Процесс управления и разработка управленческого решения. Основные сферы управленческих решений. Функции управленческих решений. Решение как процесс и явление. Процесс принятия решений. Роль управленческих решений в деятельности менеджера. Лицо, принимающее решение (ЛПР). Функции специалистов, экспертов и консультантов при разработке решений. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения.

### **Вопрос 2. Типология управленческих решений.**

Творческий характер управленческих решений. Основные факторы, оказывающие влияние на разработку решений. Критерии классификации управленческих решений. Характеристика отдельных видов управленческих решений. Подходы к принятию решений - интуитивный, основанный на суждениях, рациональный.

### **Вопрос 3. Условия и факторы качества управленческих решений.**

Требования, предъявляемые к управленческому решению. Зависимость решения от условий его разработки и принятия. Понятие качества управленческого решения. Основные факторы, влияющие на качество решения. Пути и средства повышения качества управленческих решений.

### **Вопрос 4. Методы и модели разработки управленческих решений.**

Прогнозирование и использование его методов при разработке решений. Основные методы принятия решений: неформальные (эвристические); коллективные; аналитико-статистические. Сущность модели и факторы, определяющие необходимость моделирования. Основные типы моделей. Процесс построения модели. Проблемы и трудности моделирования.

#### **Вопрос 5. Целевая ориентация управленческих решений.**

Приоритет цели при разработке управленческих решений. Инициативно-целевая, программно-целевая и регламентная целевые технологии разработки управленческих решений, их характеристики и условия использования. Характеристика процессорных технологий для реализации целей. Проблема согласования стратегических и тактических решений.

#### **Вопрос 6. Организация разработки управленческого решения.**

Деятельность менеджера при осуществлении процедур подготовки, согласования, принятия и утверждения управленческого решения. Функции и полномочия в процессе разработки решения. Виды управленческих полномочий. Централизация и децентрализация разработки и принятия управленческих решений. Социально-психологические аспекты разработки управленческих решений. Роль человеческого фактора при разработке управленческого решения.

#### **Вопрос 7. Процесс разработки решения.**

Стадии и основные этапы процесса разработки управленческого решения. Выявление проблемы. Анализ проблемной ситуации. Определение ограничений и критериев выбора. Оценка возможностей для решения проблемы. Разработка альтернативных вариантов решения. Оценка альтернатив и выбор окончательного решения. Организация выполнения решения и контроль.

#### **Вопрос 8. Анализ альтернативных действий.**

Место и роль анализа альтернативных действий в процессе разработки управленческих решений. Трудности выявления и анализа альтернатив. Основные стадии анализа альтернатив. Определение допустимых (приемлемых), эффективных и оптимальных решений, их свойства. Характер взаимодействия участников выбора управленческого решения. Анализ альтернатив с точки зрения различных участников процесса разработки решения.

#### **Вопрос 9. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.**

Внутренняя и внешняя среда управления. Элементы и основные свойства внешней среды. Особенности влияния на реализацию альтернатив факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия. Разработка и реализация управленческих решений в различных условиях внешней среды.

#### **Вопрос 10. Условия неопределенности и риска.**

Содержание понятия неопределенности и риска. Объективные и субъективные неопределенности и их источники. Влияние характеристик информации и профессионализма персонала на неопределенности. Виды рисков и формы их проявления. Оценка рисков. Составляющие управленческих рисков.

#### **Вопрос 11. Приемы разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска.**

Анализ неопределенности и методы управления ими. Оценка влияния отдельных рисков на конечный результат. Построение менеджером системы управления рисками в организации. Варианты защиты от воздействия различных рисков, их особенности. Страхование управленческих рисков. Методы работы менеджеров по преодолению коллективом напряженных ситуаций, связанных с неопределенностями и рисками. Психология поведения руководителей в рискованной ситуации.

#### **Вопрос 12. Организация выполнения решений.**

Оформление решений. Определение программы действий по реализации решения. Доведение решения до исполнителя. Качества менеджера, необходимые для организации

эффективной деятельности исполнителей. Требования к деятельности исполнителей при выполнении решений. Структура коммуникационных связей лица, принимающего решение, и исполнителей.

**Вопрос 13. Контроль и ответственность руководителей за управленческое решение.**

Сущность и виды контроля в процессе разработки и реализации решения. Функции контроля. Основные стадии процесса контроля. Условия корректировки решений и требования к ее осуществлению. Факторы, определяющие эффективность контроля. Задачи и подведение итогов реализации решения. Ответственность руководителей за принимаемое решение, ее виды и последствия.

**Вопрос 14. Эффективность решений.**

Сущность эффективности управленческого решения и ее функциональные виды (организационная, экономическая, социальная, технологическая, психологическая, правовая, экологическая, этическая, политическая). Условия и система оценок эффективности управленческого решения. Методы оценки экономической эффективности управленческого решения.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

**Модуль 4. Организационно-правовые основы управления персоналом.**

**Вопрос 1. Основные понятия управления персоналом.**

Понятие «кадры», «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», основные подходы и сущность понятий.

Необходимость управления персоналом.

Соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом».

Сущность подходов в области управления персоналом. Экономический подход. Органический (организационный) подход. Гуманистический подход.

Цели и задачи управления персоналом. Показатели результатов труда. Целевые объекты управления персоналом

Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона, Д. Геста и др. (частично самостоятельное изучение). Цикл человеческих ресурсов.

Гарвардская схема управления человеческими ресурсами.

Факторы, влияющие на выбор модели управления персоналом.

Матрица распределения моделей управления в зависимости от степени турбулентности бизнес-среды.

Матрица распределения моделей управления в зависимости от силы власти в организации.

Мотиваторы в разных моделях организационного поведения.

Основные концепции управления персоналом. Концепция управления персоналом.

Элементы управления персоналом.

Классификация работников организации. Классификация персонала. Персонал организации.

**Вопрос 2. Функции и методы управления персоналом.**

Функции управления персоналом. Структура функций управления персоналом. Разработка политики управления персоналом.

Методы управления персоналом, их классификация, области применения: административные, экономические, социально-психологические, организационно-административные методы управления.

**Вопрос 3. Формирование системы управления персоналом.**

Понятие «система», ее сущность. Система. Подсистема. Свойства системы. Система управления персоналом: сущность и ее роль в деятельности организации. Объекты. Субъекты. Функции системы управления персоналом организации. Требования к построению системы управления персоналом. Закономерности рыночной экономики и закономерности развития системы управления персоналом.

Цели организации и цели системы управления персоналом. Цели системы управления персоналом организации с точки зрения персонала. Цели системы управления персоналом организации с точки зрения администрации.

Функциональные подсистемы управления персоналом и организации в целом. Службы управления персоналом на предприятиях, организациях, их структура и функции.

Схема традиционной организационной структуры управления персоналом крупной организации. Современная организационная структура системы.

#### **Вопрос 4. Нормативно-методические документы системы управления персоналом.**

Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.

Документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера. Документы технического, технико-экономического и экономического характера.

Сравнительный анализ правила внутреннего трудового распорядка и положение о персонале.

ОКПДТР.

Виды положений о подразделениях. Форма штатного расписания. Пример штатного расписания.

Документы технического, технико-экономического и экономического характера (правила, нормы, требования, регламентирующие стандарты всех категорий и видов технических и экономических аспектов функционирования системы управления персоналом; нормы планировки помещений и рабочих мест, стандарты, технические установки, тарифные ставки, коэффициенты доплаты, СНИП, СанПиН, охрана труда).

#### **Вопрос 5. Правовое обеспечение системы управления персоналом.**

Трудовые отношения. Правовое обеспечение системы управления персоналом. Основные задачи правового обеспечения системы управления персоналом.

Функции правового обеспечения. Правовое регулирование трудовых отношений по уровням законодательства.

Трудовой договор. Трудовая книжка. Образец трудовой книжки.

Порядок разработки локальных актов. Согласование локального акта.

#### **Вопрос 6. Соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений.**

Основы Конституции РФ (ч. 1,2,3,5), Трудового кодекса РФ, Гражданского кодекса РФ (главы 69-77), Налогового кодекса РФ (часть 2 глава 34), Федеральных законов: от 19.06.2000 № 82-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда»; от 12.01.1996 № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»; от 23.02.2013 № 11-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ по вопросу квотирования рабочих мест для инвалидов»; от 17.12.2001 № 173-ФЗ «О трудовых пенсиях в РФ»; от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»; от 18.07.2006 № 109-ФЗ «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в РФ»; от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в РФ». Постановление Правительства РФ от 01.09.2012 № 875 «Об утверждении Положения о федеральном государственном надзоре за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права».

Судебная практика в регулировании социально-трудовых отношений. Рассмотрение трудовых споров в суде. Классификация трудовых споров. Порядок рассмотрения индивидуальных трудовых споров. Система штрафов и иных мер наказания при нарушении трудового законодательства. Виды правонарушений. Составы правонарушений трудового

законодательства. Нарушение требований охраны труда. Виды и составы правонарушений в области охраны труда. Нарушение трудового законодательства: уголовная ответственность. Виды наказаний за причинение тяжкого вреда здоровью человека.

#### **Вопрос 7. Нормирование труда.**

Понятие нормирования труда. Методы нормирования труда. Классификация затрат рабочего времени. Единая классификация затрат времени.

Методы изучения затрат рабочего времени. Способ моментных наблюдений. Индивидуальная фотография рабочего времени. Фотография рабочего времени (ФРВ). Наблюдение и измерение.

Расчет бюджета рабочего времени. Бюджет рабочего времени.

Формирование фонда рабочего времени.

При расчете бюджета рабочего времени можно воспользоваться следующими рекомендациями.

Расчет нагрузки на одного работника.

Расчет нагрузки на подразделение/предприятие.

Укрупненной (комплексной).

5 Производительность труда, выработка, трудоемкость – самостоятельно.

#### **Вопрос 8. Оплата труда.**

Понятие фонда оплаты труда. Состав фонда оплаты труда. Планирование фонда оплаты труда.

Виды заработной платы. Доплаты и надбавки. Тарифная система. Тарифная сетка. Тарифный разряд. Тарифный коэффициент. Тарифная ставка. Районный коэффициент.

Формы оплаты труда. Повременная оплата. Повременная простая оплата. Повременно - премиальная система. Повременно - премиальная оплата с нормированным заданием. Смешанная система. Сдельная заработная плата. Сдельно-премиальная плата. Сдельно-прогрессивная плата. Косвенная сдельная форма оплаты труд. Аккордная форма оплаты труда.

Сочетание выплаты аванса и заработной платы. Виды премий. Производственные премии. Непроизводственные премии. Ежемесячные премии. Квартальные премии. Годовые премии. Нарушение сроков: последствия, штрафы.

Сроки предоставления 6-НДФЛ. Размеры штрафов по видам нарушений.

Нематериальная система стимулирования труда. Показатели эффективности программ нематериального стимулирования. Элементы системы нематериального стимулирования. Влияние отдельных элементов системы нематериального стимулирования труда на личные издержки персонала.

#### **Вопрос 9. Социальное обеспечение труда.**

Понятие социального пакета. Формы и виды социальных пакетов и социальной поддержки. Меры социального характера.

Расчет взносов в ПФР, ФСС. Обязательные страховые взносы начисляются в три внебюджетных фонда: Пенсионный (ПФР), Медицинский (ФФОМС) и Фонд социального страхования (ФСС).

#### **Вопрос 10. Управленческий учет персонала.**

Расчет среднего заработка. Начисление больничных, отпусков, командировочных. Средний заработок. Порядок расчета. Расчет отпускных. Выплаты, учитываемые и не учитываемые в расчете отпускных.

Средний месячный заработок сотрудника. Порядок расчета среднего заработка для всех случаев одинаковый.

Расчет больничного листа. Соотношение страхового стажа и размера пособия по больничному листу. Специфика оплаты больничного листа в случае ухода работника за больными.

Удержания и вычеты из заработной платы. Удержания по исполнительному листу из зарплаты. Перечень доходов, с которых не производятся удержания из заработной платы в

счет уплаты алиментов. Размер удержания. Порядок удержания алиментов. Счетная ошибка.

Обработка информации по учету заработной платы.

### **Вопрос 11. Бухгалтерский учет операций с персоналом.**

Синтетический учет оплаты труда. Типовые проводки по учету расчетов с персоналом по оплате труда. Типовые проводки. Типовые проводки по учету оплаты труда.

Учет оплаты труда. Расчеты с работниками за товары, купленные в кредит. Расчеты с работниками по предоставленным займам. Расчеты по возмещению материального ущерба. Расчеты с подотчетными лицами. НДФЛ. Типовые проводки по начислению и уплате страховых взносов, а также пеней и штрафов.

Отражение штрафов за нарушение трудового законодательства и системы страхования в системе учета. Типовые проводки по учету штрафов за нарушение трудового законодательства.

Ведение отчетности по персоналу. Декларация по НДФЛ.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

## **Модуль 5. Управление организационным поведением людей и процессами.**

### **Вопрос 1. Планирование персонала.**

Сущность и содержание планирования персонала. Основные виды планирования персонала. Планирование. Кадровое планирование (планирование персонала). Сущность кадрового планирования. Кадровое планирование преследует такие цели. Содержание процесса кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Популярные виды кадрового планирования. Виды кадрового планирования. Планирование потребностей в кадрах. Планирование рационального использования имеющихся кадров. Планирование обучения сотрудников организации. Планирование сокращения и высвобождения персонала. Планирование текучести кадров. Планирование занятости персонала.

Потребность в персонале и планирование потребности в персонале. Методы прогнозирования потребностей в персонале. Схема планирования потребности в персонале.

Действия, принимаемые менеджерами в отношении персонала. Действующие взаимосвязи в планировании потребности в персонале.

Анализ рабочего места, анализ работы.

Планирование привлечения персонала, основные источники привлечения. Процесс привлечения персонала. Этапы процесса рекруитмента кандидатов. Преимущества и недостатки способов привлечения персонала (внутризаводское привлечение персонала). Преимущества и недостатки способов привлечения персонала (привлечение персонала вне рамок организации).

Планирование использования персонала в организации. Планирование использования персонала.

Планирование высвобождения персонала, основные виды увольнений. Соблюдение норм трудового законодательства при высвобождении персонала. Высвобождение персонала.

Планирование обучения персонала.

Планирование сохранения кадрового состава.

Маркетинг персонала как вид управленческой деятельности. Основные функции маркетинга персонала.

### **Вопрос 2: Организация найма и отбора персонала.**

Найм и отбор персонала. Стадии процесса найма.

Внешние и внутренние источники привлечения персонала, их достоинства и недостатки.

Сравнение источников набора персонала. Внутренние источники привлечения персонала. Внешние источники привлечения персонала.

Типичный процесс отбора персонала в организацию. Методы первичного отбора: анализ анкетных данных, тестирование и собеседование.

Этапы отборочного собеседования. Подготовка к собеседованию. Проведение собеседования.

Справки о кандидате. Рекомендации. Медицинский осмотр. Принятие предложения о приеме.

Вхождение в организацию, адаптация, поддержка. Трудовая адаптация персонала. Цели адаптации персонала. Формы адаптации. Социальная адаптация. Производственная адаптация. Профессиональная адаптация. Психофизиологическая адаптация. Социально-психологическая адаптация. Организационная адаптация. Экономическая адаптация. Стадия ознакомления. Стадия приспособления. Стадия ассимиляции.

### **Вопрос 3. Мотивация и стимулирование деятельности человеческих ресурсов.**

Понятия «мотив», «потребность», «вознаграждение». Мотив как управленческая категория. Компоненты профессиональной деятельности менеджера. Основные положения теории Д. Макгрегора.

Взаимосвязь мотива и стимула.

Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг). Классификация потребностей. Пирамида потребностей А. Маслоу. Пирамида потребностей К. Альдерфера. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.

Процессуальные теории мотивации (теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера). Классификация потребностей (частично самостоятельное изучение).

Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В. Врума и теория справедливости Д.Адамса. Модель мотивации В. Врума. Теория справедливости Д. Адамса.

Модели мотивации Э. Шейна. Рационально-экономическая модель. Социальная модель. Модель самоактуализации. Комплексная модель.

Проектирование работ. Модель Дж. Хэкмана, Г. Олдхэма.

Практическое применение теорий мотивации в современных условиях в организации.

### **Вопрос 4. Руководство, власть и влияние.**

Теории руководства. Стиль руководства. Теории, основанные на личностных характеристиках. Теории, основанные на стилях руководства. Ситуационные теории. Матрица стилей руководства. Диаграмма «наилучшего согласования». Достоинства и недостатки ситуационного подхода.

Функциональный подход к руководству. Функциональная модель руководства.

Власть, влияние и партнерство. Типы власти и влияния. Стратегии реализации власти.

Делегирование полномочий. Основные виды полномочий. Принцип Эйзенхауэра.

### **Вопрос 5. Групповая динамика.**

Поведение людей в группе. Формальная и неформальная структура коллектива. Особенности управления неформальными группами. Основные функции эффективной группы.

Модель Д. Кретча. Процессы при выполнении функций эффективной группы.

Техники групповой работы. Круговой сбор идей. Мозговой штурм. Генерация идей. Оценка идей. Дискуссии в малых группах.

Деятельность команд в организации. Построение эффективной команды. Командный менеджмент. Команда. Основные функции команды. Характеристики эффективной команды. Недостатки командной работы.

Групповая сплоченность и ее реализация в коммуникациях. Коммуникации в корпоративной культуре. Влияние межличностных отношений на характер коммуникаций в группе.

### **Вопрос 6. Управление конфликтами.**

Ценность управления различиями. Пятиэтапная модель Б. Уолкер.

Конфликт. Субъекты конфликтного взаимодействия. Роль менеджера в конфликтной ситуации. Скрытые конфликты. Признаки скрытых конфликтов. Конструктивный конфликт.

Функции конфликта. Информативная функция. Интегративная функция. Инновационная функция.

Источники конфликтов. Недопонимание. Различия в ценностях и убеждениях. Различия интересов. Чувства и эмоции. Различия между людьми.

Стратегии управления конфликтом.

Консультирование.

#### **Вопрос 7. Коммуникации в системе управления.**

Понятие управленческой информации. Роль информации в деятельности менеджера. Коммуникации и эффективность менеджера. Система информационного обеспечения управления.

Информация. Информация управления.

Коммуникация и информация. Коммуникация. Коммуникационная сеть. Коммуникационный стиль. Ценность информации. Потребности в информации. Коммуникационные каналы. Способы коммуникации. Внешние коммуникационные сети.

Функции информационной системы управления. Внутрифирменные коммуникации.

Личное общение.

Управление совещаниями и деловыми переговорами.

Деловые переговоры. Отличие повседневной коммуникации от переговорной. Повседневная коммуникация. Переговорная коммуникация. Модель Ч. Коррасса. Стадия предварительного обсуждения. Стадия переговоров.

Необходимость организационных структур в организации и их информационная эффективность. Структура. Организационная структура управления (ОСУ). Управление на различных стадиях жизненного цикла организации.

#### **Вопрос 8. Антикризисное управление персоналом.**

Стратегии и тактики управления персоналом в предкризисный и кризисный период. Стратегия усиления кадрового потенциала организации. Внедрение новых методов управления. Реорганизация управления предприятием.

Управление персоналом в условиях реализации программ изменения. Изменение является частью организационной и управленческой жизни.

Объекты изменений в организации: мотивация персонала; компетентность персонала; команды; процессы; структуры; корпоративная культура.

Модель согласования (диагностирования изменений) Д. Надлера – М. Ташмена. Анализ компонентов организации.

Модель К. Левина «Анализ поля сил». Пример применения модели.

Континуум изменений.

#### **Вопрос 9. Основы экономики и организации труда.**

Основные понятия и категории экономики труда. Структура и функции общественного труда. Показатели эффективности труда.

Экономика труда. Содержание труда. Признаки, характеризующие содержание труда. Структура современного общественного труда. Функции общественного труда.

Производительность труда. Выработка. Методы определения выработки: натуральный, стоимостный (денежный), трудовой. Трудоемкость.

Развитие рабочей силы: понятие, цели и задачи. Рынок труда. Разделение и кооперация труда. Особенности рынка труда. Субъекты рынка труда. Формы разделения труда. Виды разделения труда. Формы кооперации. Трудовой коллектив. Формы организации трудовых коллективов. Принципы организации трудовых коллективов.

Трудовые отношения, стороны трудовых отношений, основания возникновения трудовых отношений. Элементы системы трудовых отношений. Уровни трудовых отношений.

#### **Вопрос 10. Кадровая политика и стратегии управления персоналом.**

Сущность и понятие кадровой политики организации. Факторы, определяющие кадровую политику. Зависимость кадровой политики от стратегии управления организацией.

Основные типы и виды кадровой политики. Направления реализации кадровой политики организации, организации. Документы, в которых находит отражение кадровая политика организации. Этапы проектирования кадровой политики организации.

Эффективность реализации кадровой политики организации и стратегии управления персоналом.

Современные тенденции развития кадровой политики организации и стратегии управления организацией.

Понятие «стратегическое управление» персоналом. Сфера стратегического управления персоналом. Смысл и цели стратегического управления персоналом.

Подходы к стратегическому управлению персоналом. Модели управления стратегическими ресурсами.

#### **Вопрос 11. Управление развитием персонала.**

Необходимость и задачи развития персонала. Система и последовательность развития персонала. Основная задача развития персонала заключается. Уровни осуществления концепции развития персонала.

Методы развития и формирования кадрового потенциала организации. Методы развития потенциала каждого сотрудника. Предпосылки развития персонала. Динамика требований к персоналу.

Сущность системы непрерывного обучения персонала. Обучение персонала. Система обучения персонала. Непрерывное образование. Система непрерывного обучения персонала.

Карьера как объект управления. Понятие и условия формирования карьеры. Виды деловой карьеры. Этапы деловой карьеры, их содержание. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала.

Планирование служебно-профессионального роста работника. Этапы карьеры работника. Деловая карьера. Модели деловой карьеры: «Трамплин», «Лестница», «Перекресток», «Змея». Управление деловой карьерой.

Понятие «ротация» кадров. Виды кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва на выдвижение на руководящие должности.

#### **Вопрос 12. Практика управления персоналом.**

Специалисты по персоналу как «думающие исполнители».

Модели обязанностей в управлении персоналом. Модель К. Легге. Модели Тайсона и Фелла. Графическая инсталляция модели П. Рейли.

Оценка работы кадровых служб. Оценка деятельности служб управления персоналом. Оценка деятельности кадровой службы основывается. Критерии эффективности.

Аудит и контроллинг персонала. Основные задачи аудита персонала. Показатели кадрового аудита персонала. Этапы аудита персонала.

#### **Вопрос 13: Международное исследование тенденций в сфере управления персоналом.**

Демографическая ситуация в РФ на текущий момент.

Десять тенденций в сфере управления персоналом.

Топ-10 показателей готовности службы HR к изменениям в области управления персоналом. Ключевые показатели неготовности компании к изменениям.

Топ-10 показателей готовности службы HR к изменениям в области управления персоналом.

Ключевые показатели неготовности компании к изменениям.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

### **Модуль 6. Кадровое делопроизводство.**

#### **Вопрос 1. Организация кадровой службы.**

Формирование системы кадровой службы. Структура и функции кадровой службы. Отдел кадров. Кадровая служба. Основные задачи отдела кадров.

Штатное расписание. Пример штатного расписания. Форма штатного расписания.

Коллективный договор. Пример оформления визы согласования.

Правила внутреннего трудового распорядка. Сравнительный анализ правила внутреннего трудового распорядка и положение о персонале.

Кадровая политика организации. Цель кадровой политики. Формирование кадровой политики. Факторы внешней среды. Факторы внутренней среды. Направления кадровой политики. Этапы выработки кадровой политики. Виды кадровой политики.

Положение об отделах и службах. Виды положений о подразделениях. Текст положения о подразделении.

Должностные инструкции. Разработка должностных инструкций.

Профессиональные стандарты. Тарифно-квалификационный справочник. Перечень действующих выпусков ЕТКС. ОКПДТР.

Функционирование системы кадровой службы.

Кадровые расходы. Виды кадровых расходов по уровням. Расходы на социальную поддержку работников. Расходы на работу по обучению работников, повышению их квалификации. Расходы на прием в организацию новых работников. Общекорпоративные расходы на мотивацию труда работников. Расходы на общекорпоративные ритуалы и праздники.

Показатели работы кадровой службы. Структура аналитической информации по кадрам. Еженедельная информация. Текущая (ежеквартальная) кадровая информация. Стратегическая информация о кадрах по итогам года.

Хранение документов. Организация хранения документов. Пример оформления обложки дела. Составление номенклатуры дел. Пример фрагмента номенклатуры дел. Правила оперативного хранения документов. Пример карты заместителя дела. Подготовка документов к передаче в архив для длительного хранения. Экспертиза ценности документов. Пример акта о выделении документов к уничтожению. Оформление дел для постоянного и длительного хранения. Пример заверительного листа. Составление описей дел. Пример описи дел.

Сроки хранения документов.

## **Вопрос 2. Кадровые документы.**

Акт. Пример Акта.

Справка. Пример справки для принятия управленческого решения. Пример справки работнику.

Докладная записка. Пример докладной записки.

Объяснительная записка. Пример объяснительной записки.

Письмо. Пример письма. Простые письма. Сложные письма.

Документарное оформление конфликтов. Способы ознакомления сотрудников с внутренними локальными актами.

## **Вопрос 3. Прием и увольнение работников.**

Прием на работу работников. Дискриминация при приеме на работу. Исключение из правила о дискриминационном характере.

Система штрафов при нарушении распространения информации, содержащую ограничения дискриминационного характера.

Заемный труд.

Специфика приема на государственную и муниципальную службу.

Система штрафов при неисполнении обязанности информирования предыдущего нанимателя о заключении договора с его бывшим служащим.

Перечень должностей включаемые в замещаемые, установленные нормативными правовыми актами РФ.

Дополнительные сведения, указываемые в сообщении бывшему работодателю бывшего

служащего. Виды договоров, при которых предоставляется дополнительной информации.

Документы, составляемые при приеме на работу, ст. 65 ТК РФ.

Приказ о приеме на работу. Приказ о приеме на работу нескольких работников.

Личная карточка работника, форма Т-2. Порядок заполнения раздела II «Сведения о воинском учете».

Лицевой счет работника. Форма № Т-54. Форма № Т-54а. Образец заполнения заголовочной части лицевого счета Т54а.

Трудовой договор. Трудовая книжка. Образец трудовой книжки.

Прием на работу иностранных граждан. Штрафы за привлечение к трудовой деятельности в РФ иностранного гражданина или лица без гражданства.

Прием на работу по совместительству. Письменное соглашение к трудовому договору. Приказ о совмещении профессий (должностей). Отличия понятия «работа по совместительству» от понятия «совмещение профессий, должностей».

Постановка работника на воинский учет. Работники, подлежащие воинскому учету. Основные полномочия отдела кадров по ведению воинского учета. Расписка о хранении документа воинского учета. Сообщение работодателя о работнике, подлежащего воинскому учету.

Выдача документов по приему на работу. Письменное заявление работника и выписка из трудовой книжки.

Копия приказа о приеме на работу. Справка о работе.

Увольнение с работы работников. Основания прекращения трудового договора. Причины (основания) прекращения трудового договора. Особенности расторжения трудовых договоров с отдельными категориями лиц. Категории лиц, в отношении которых действуют особые основания увольнения. Дополнительные основания увольнения.

Документы, составляемые при увольнении. Приказ о прекращении действия трудового договора. Компенсации и иные расчеты с работников при увольнении. Компенсация за неиспользованный отпуск. Расчет среднего заработка для выплаты компенсации за неиспользованный отпуск.

Расчет с работником при увольнении. Записка-расчет при прекращении (расторжении) трудового договора с работником (увольнении) (форма Т-61). Пример «Заполнение записки-расчета при прекращении (расторжении) трудового договора с работником (увольнении)». Сроки расчета при увольнении. Пример «Расчет с работником через кассу организации при увольнении».

Заполнение трудовой книжки при увольнении. Порядок заполнения граф раздела «Сведения о работе» трудовой книжки при внесении записи об увольнении.

Оформление личной карточки при увольнении. Порядок заполнения раздела «Основание прекращения трудового договора (увольнения)» в личной карточке работника.

Документы, выдаваемые работнику при увольнении. Справка о доходах физического лица. Сведения о страховом стаже и начисленных страховых взносах на ОПС застрахованного лица.

Справка о сумме заработной платы, на которую начислены страховые взносы на обязательное социальное страхование.

#### **Вопрос 4. Трудовой договор.**

Подготовка документов для заключения трудового договора. Документы, необходимые для принятия решения о заключении трудового договора.

Основные этапы процедуры заключения трудового договора.

Заявление о заключении трудового договора.

Инициативное уведомление потенциального работодателя.

Опись документов, принятых от работника.

Обстоятельства, препятствующие заключению трудового договора.

Подписание трудового договора. Образец заполнения журнала учета.

Подготовка документов для изменения трудового договора. Дополнительное

соглашение к трудовому договору. Этапы процедуры изменения трудового договора.

Дополнение трудового договора недостающими сведениями или(и) условиями из числа обязательных.

Изъятие из трудового договора излишествующих сведений, а также условий, ухудшающих положения работника.

Замена имеющихся в трудовом договоре сведений, условий или реквизитов новыми сведениями, условиями и реквизитами.

Особые случаи заключения соглашений к трудовому договору.

Подготовка документов для прекращения трудового договора. Этапы процедуры прекращения трудового договора. Прекращение трудового договора по соглашению между работником и работодателем. Прекращение трудового договора по разным причинам (истечение срока, по инициативе работника и т.п.).

#### **Вопрос 5. Оформление и ведение трудовых книжек.**

Основы ведения трудовых книжек. Оформление трудовой книжки при приеме на работу. Ведение трудовой книжки после приема на работу. Оформление трудовой книжки при увольнении. Учет движения трудовых книжек. Книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них. Приходно-расходная книга по учету бланков трудовых книжек и вкладышей в них. Приходно-расходная книга. Расчет страхового стажа по трудовой книжке. Бухгалтерский и налоговый учет расходов на приобретение трудовых книжек.

#### **Вопрос 6. Учет прочих операций с персоналом.**

Учет рабочего времени. Табель учета рабочего времени и расчета оплаты труда (форма № Т-12). Табель учета рабочего времени (форма № Т-13). Оформление отпусков. График отпусков (форма № Т-7). Оформление командировок. Оформление поощрений. Оформление перевода на другую работу. Оформление больничных листов. Наложение дисциплинарного взыскания. Образец объяснительной записки.

#### **Вопрос 7. Нормативно-правовая, информационно-справочная документация.**

#### **Вопрос 8. Типовые ошибки кадрового делопроизводства.**

Ошибки при заключении, изменении и прекращении (расторжении) трудового договора. Типичные ошибки при заключении трудового договора. Типичные ошибки при изменении трудового договора. Типичные ошибки при прекращении (расторжении) трудового договора. Типичные ошибки при заключении, изменении и прекращении (расторжении) ученического договора. Типичные ошибки при обращении с должностными (рабочими) инструкциями.

Ошибки при издании приказов (распоряжений) по кадрам. Несоблюдение требований к содержанию, форме приказа (распоряжения). Ошибки технического характера.

Ошибки при ведении трудовой книжки. Типичные ошибки при внесении сведений о работнике и о порученной ему в соответствии с трудовым договором работе. Типичные ошибки при внесении сведений о работе. Ошибки при оформлении дубликата и вкладыша трудовой книжки.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

### **Модуль 7. Финансовый менеджмент.**

#### **Вопрос 1. Организационно-правовые основы финансового менеджмента.**

Основные понятия финансового менеджмента. Термины и определения финансового менеджмента. Базовые концепции финансового менеджмента.

Нормативно-правовые основы финансового менеджмента. Законодательная база финансового менеджмента в корпоративном секторе. Законодательная база финансового менеджмента в госсекторе.

Назначение финансового менеджмента. Значение финансового менеджмента в

обеспечении эффективного управления, его практическая значимость. Основные направления финансовой деятельности организации. Финансовый механизм и его основные элементы. Элементы финансового менеджмента. Инструменты финансового менеджмента. Функции финансового менеджмента.

Финансовый менеджмент как система управления. Субъекты службы финансового менеджмента. Основные задачи и обязанности финансового менеджера в организации. Организационная структура финансового менеджмента. Принципы финансового менеджмента. Субъекты финансового менеджмента в государственном (муниципальном) секторе.

Методология финансового менеджмента. Методы управления финансами. Основные функции финансового анализа. Методы анализа финансовой деятельности. Модели в финансовом менеджменте. Инструментарий финансового анализа.

Контроль финансовых и управленческих решений. Финансовые решения и обеспечение условий их реализации. Система внутреннего контроля (аудита) в системе управления организации. Организационная структура внутреннего контроля. Особенности организации внутреннего контроля в сложных многозвенных структурах. Внутренний контроль и консолидированная отчетность. Особенности организации внутреннего контроля в финансово-кредитных организациях. Понятие, виды и методы государственного (муниципального) финансового контроля. Методы финансового контроля. Система органов государственного (муниципального) финансового контроля РФ.

### **Вопрос 2. Управление собственным и заёмным капиталом.**

Состав и классификация финансовых ресурсов и капитала по различным признакам. Понятие, значение, источники собственного капитала. Понятие, значение, источники заёмного капитала. Основные отличия собственных и заёмных источников финансирования организации. Источники информации о капитале организации.

Стоимость капитала. Понятие стоимости капитала. Стоимость основных источников капитала. Стоимость краткосрочных источников финансирования. Система показателей использования основных средств и обеспеченности ими организации. Средневзвешенная стоимость капитала. Предельная стоимость капитала. Применение показателей средневзвешенной и предельной стоимости капитала.

Эффект финансового рычага. Эффект финансового рычага с учётом и без учёта ставки налогообложения. Европейская концепция расчета финансового левериджа. Американская концепция расчета финансового левериджа.

### **Вопрос 3. Формирование рациональной структуры капитала.**

Финансовое управление формированием капитала организации. Методы определения оптимальной структуры капитала. Задачи финансового управления формированием собственного и заёмного капитала организации. Методы определения оптимальной структуры капитала.

Формирование уставного общества. Финансирование собственного капитала организации. Формирование уставного общества с ограниченной ответственностью. Формирование уставного капитала акционерного общества: эмиссия акций, категории акций; порядок выплаты дивидендов. Увеличение уставного капитала акционерного общества. Уменьшение уставного капитала акционерного общества. Механизм открытого публичного размещения акций.

Формирование добавочного и резервного капитала. Факторы, влияющие на распределение прибыли. Альтернативные источники финансирования. Формирование добавочного капитала. Формирование резервного капитала. Факторы, влияющие на распределение прибыли. Альтернативные источники финансирования. Практика и проблемы использования заёмного капитала при управлении прибылью.

Факторный анализ. Рекомендации по оптимизации структуры капитала. Применение финансового рычага для снижения финансовых рисков. Факторный подход к структуре капитала. Рекомендации по оптимизации структуры капитала в организации. Мероприятия

по снижению риска и управлению прибылью на основе финансового рычага в организации.

Дивидендная политика. Дивидендная политика в финансовом менеджменте. Виды дивидендных выплат и их источники. Порядок выплаты дивидендов. Факторы, определяющие дивидендную политику. Дивидендная политика как решение о финансировании. Практика дивидендной политики российских компаний. Теория Модильяни-Миллера. Рекомендации по расчету и выплате дивидендов.

Управление основными средствами. Понятие и классификация основных средств. Амортизация и износ основных средств. Цели, задачи и информационные источники анализа основных средств. Элементы и показатели эффективности использования основных средств. Управление основными средствами: сущность, особенности, принципы, инструментарий.

#### **Вопрос 4. Управление активами организации.**

Управление оборотным капиталом. Политика организации в области оборотного капитала. Анализ и управление производственными запасами. Значение и источники формирования производственных запасов. Основные направления и этапы управления производственными запасами. Основные модели управления производственными запасами. Управление денежными средствами и их эквивалентами. Показатели эффективности использования оборотных средств. Нормирование, планирование и оценка оборачиваемости оборотных средств. Принципы расчёта нормативного (рационального) объема оборотных средств. Факторы ускорения оборачиваемости оборотных средств. Производственный и финансовый цикл в управлении оборотными средствами.

Управление дебиторской задолженностью. Понятие дебиторской задолженности. Управление дебиторской задолженностью. Контроль дебиторской задолженности.

#### **Вопрос 5. Анализ финансовой деятельности организации.**

Основные методы анализа и диагностики финансово-экономического состояния организации. Содержание анализа и диагностики финансово-экономического состояния организации. Классификация видов анализа финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующих субъектов. Методологическая основа финансового анализа. Экспресс – анализ. Углубленный анализ.

Предварительный обзор экономического и финансового положения организации. Углубленный анализ.

Оценка риска потери ликвидности и платежеспособности организации. Анализ финансовой устойчивости организации.

Анализ показателей ликвидности и платежеспособности организации.

Анализ финансовой устойчивости организации.

Оценка деловой активности организации.

Методы диагностики вероятности банкротства. Задачи оценки вероятности банкротства коммерческой организации. Методические подходы к диагностике вероятности банкротства.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности. Классификация дебиторской и кредиторской задолженности в структуре оборотных средств организации. Задачи анализа дебиторской и кредиторской задолженности. Анализ (определение структуры и динамики изменения) каждой статьи дебиторской и кредиторской задолженности организации (по составу). Состав и движение дебиторской задолженности (по длительности погашения). Анализ покрытия и оборачиваемости кредиторской задолженности. Основные направления политики управления дебиторской задолженностью в организации.

#### **Вопрос 6. Управление затратами организации.**

Современные модели формирования затрат. Стандарт-кост. Директ-костинг. Точно в срок. Метод ABC. Таргет-костинг. Кайзен-костинг. Метод сравнения с лучшими показателями конкурентов (Benchmarking). Концепция управления затратами жизненного цикла. Функционально-стоимостный анализ. Модель постановки стратегического управленческого учета затрат.

Прогнозирование затрат и финансовых результатов деятельности организации. Методы планирования затрат на производство и реализацию продукции. Основные принципы

управления стоимостью проекта. Методы контроля стоимости проекта. Отчетный график выполнения объектов. Функции и задачи управления себестоимостью продукции. Планирование затрат. Управление затратами по ЦФО.

Диаграмма издержек, точка безубыточности. Графические методы анализа безубыточности производства. Использование операционного рычага в управлении затратами. Общее понятие и назначение анализа безубыточности. Классификация издержек в целях анализа безубыточности. Формат отчета о прибыли на основе вложенного дохода. Расчет точки безубыточности. Графическое представление анализа безубыточности. Рабочий формат для анализа безубыточности и целевого планирования прибыли. Анализ безубыточности для многономенклатурной продукции. Влияние вложенного дохода и анализ операционного рычага.

#### **Вопрос 7. Управление финансовыми результатами деятельности организации.**

Методы регулирования и управления выручкой от реализации. Объем продаж и дебиторская задолженность как факторы обоснования выручки. Методы управления прибылью организации. Объем продаж и дебиторская задолженность как факторы обоснования выручки.

Прибыль, ее сущность и виды. Понятие и роль прибыли в деятельности организации. Задачи анализа показателей прибыли организации. Нормативно-правовые основы формирования прибыли организации.

Порог рентабельности и запас финансовой прочности.

Экономическая рентабельность и факторы, влияющие на ее величину. Факторы, влияющие на прибыль. Виды и показатели рентабельности. Методика расчета уровня рентабельности. Расширенная формула фирмы «Du Pont».

#### **Вопрос 8. Стратегия финансового менеджмента.**

Стратегическое планирование. Основные термины стратегического планирования. Бизнес-план. Бюджетное управление (бюджетирование). Долгосрочное планирование. Долгосрочный план. Миссия. Оперативное планирование. Стратегический менеджмент. Стратегический план. Стратегическое планирование. Стратегия. Целеполагание. Центр финансовой ответственности (ЦФО). Понятие и элементы стратегии. Виды планирования. Принципы планирования. Понятие и сущность стратегического планирования. Стратегическое планирование. Преимущества и недостатки стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Методологические аспекты стратегического планирования. Порядок разработки, согласования и утверждения стратегии развития организации. Положение о стратегическом планировании (ключевые разделы). Стратегическое планирование как обособившийся вид управленческой деятельности. Органы стратегического планирования. Ответственность за разработку стратегии организации. Нормативная база стратегического планирования. Разделение стратегических полномочий. Формулировка генеральной цели (миссии). Определение основных целей и общей стратегии. Примеры миссий компаний. Формулирование целей и задач.

Финансовая стратегия организации. Понятие финансовой стратегии. Методы разработки финансовой стратегии. Генеральная финансовая стратегия. Оперативная финансовая стратегия. Задачи финансовой стратегии. Этапы формирования общей и финансовой стратегий развития организаций. Стратегический финансовый анализ. Концепции стратегического финансового анализа. Процесс стратегического финансового анализа. Использование моделей конкурентного анализа (SWOT-анализ, модель «5 сил» М. Портера, ключевые факторы успеха) для оценки ситуации и конкурентного преимущества организации при её работе с рынком. SWOT-анализ. Порядок проведения SWOT-анализа. Пример SWOT-анализа банка в регионе Санкт-Петербурга. Модель «5 сил» М. Портера. Ключевые факторы успеха.

Стратегические альтернативы. Классификация стратегий. Матрица Томпсона и Стрикленда. Диагностика стратегических позиций компании. Выработка стратегии на основе позиционирования. Понятия и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки

стратегических альтернатив. Процесс стратегического выбора. Стратегия как набор правил. Оценка стратегической ситуации. Стратегический разрыв. Стратегический выбор. Оценка стратегических альтернатив и выбор стратегии. Стратегические альтернативы. Стратегические изменения. Роль и значение бенчмаркинга. Организационные вопросы процесса разработки стратегических альтернатив. Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий. Формирование портфеля стратегий. Применение графических интерпретаций в стратегическом управлении. «Сильные» и «слабые» сигналы. Матричные инструменты анализа (для диверсифицированных организаций). Стратегия диверсификации.

Стратегический контроль и мониторинг. Стратегический контроль и контроллинг. Контроль. Предварительный контроль. Предварительный контроль. Текущий контроль. Заключительный контроль.

Поведенческие аспекты контроля. Стратегический контроль функционирования и развития организации.

Стратегический контроллинг. Оперативный контроллинг.

Аудит стратегического планирования. Аудит стратегии организации. Контроль реализации стратегии.

Стратегический мониторинг. Мониторинг и корректировка стратегии развития. Оценка реализации и корректировка стратегии.

Оценка стратегического риска. Организация внутривозвратного контроля за доходами и расходами.

**Вопрос 9. Финансовое планирование и бюджетирование в реализации финансовой политики организации.**

Задачи и методы финансового планирования. Цели и задачи финансового планирования. Основные этапы финансового планирования. Классификация финансового планирования.

Модели и методы финансового планирования и их характеристики. Модель «Разработка финансового плана в структуре бизнес-плана». Модель «Составление прогнозных финансовых документов». Метод прогноза объемов продаж продукции. Метод баланса движения денежных потоков. Метод составления таблицы доходов и расходов. Метод определения потребности в заемном капитале. Метод регрессивного анализа. Метод процента от объемов продаж. Метод прогнозируемого баланса активов и пассивов. Метод расчета точки безубыточности. Организационный системный подход к финансовому планированию.

Функции менеджера (директора) в реализации планов. Основные документы для управления финансами.

Построение эффективной системы планирования. Основные методы финансового планирования: нормативный, расчетно-аналитический, балансовый, метод оптимизации плановых решений.

Бизнес-планирование. Структура, содержание и назначение бизнес-плана. Финансовый план бизнес-плана. Финансирование инвестиционного проекта. Финансовое обоснование рационального соотношения собственных и заемных средств. Цели и система финансирования инвестиционного проекта. Источники финансирования инвестиционных проектов. Формы финансирования инвестиционных проектов. Бюджетное финансирование. Акционерное финансирование. Кредитное финансирование (кредитование). Проектное финансирование. Лизинг. Инвестиционный налоговый кредит. Схемы финансирования реальных инвестиционных проектов. Полное внутреннее самофинансирование. Акционирование. Венчурное финансирование. Кредитное финансирование. Смешанное финансирование. Собственный капитал. Заемный капитал. Источники собственных инвестиционных ресурсов. Источники заемных инвестиционных ресурсов.

Эффективность проекта. Основные методы оценки эффективности проектов. Методы оценки денежных потоков компании в условиях определенности. Методы оценки денежных потоков компании в условиях неопределенности.

Управление денежными потоками проекта.

Финансовое прогнозирование и планирование. Цели и задачи финансового прогнозирования. Методы финансового прогнозирования. Оперативное финансовое планирование, платежные календари. Текущее финансовое планирование. Оперативное финансовое планирование.

Финансовое бюджетирование. Финансовый контроль. Бюджетирование в системе финансового менеджмента. Формирование бюджета. Основные элементы планирования и их функции. Виды бюджетов в управленческом учете. Принципы и этапы организации подготовки главного бюджета. Операционный и финансовый бюджеты. Использование маржинального подхода в главном бюджете. Бюджет денежных средств как инструмент управления финансовыми потоками организации. Гибкий бюджет в планировании и анализе исполнения планов. Внедрение системы управления по центрам финансовой ответственности. Внедрение системы бюджетного управления. Оценка исполнения бюджета центрами ответственности. Система ключевых показателей эффективности деятельности СВК (Key Performance Indicators). Система мотивации сотрудников СВК.

#### **Вопрос 10. Понятие, источники финансовых рисков.**

Понятие и классификация рисков экономической деятельности. Понятие, источники рисков финансовой деятельности. Классификация инвестиционных рисков. Риски, непосредственно содержащиеся в системе бухгалтерского (финансового) учета.

Принятие управленческих решений в условиях неопределённости и риска. Концепции определенности, риска и неопределенности среды. Задачи анализа и оценки рисков экономической деятельности.

Количественная оценка рисков. Статистические методы оценки риска.

Предельный анализ и оптимизация прибыли. Предельный доход, предельные издержки. Сущность бухгалтерско-аналитического способа, графическим методом. Сущность статистического метода. Методы линейного программирования. Матрица решений. Критерии Вальда, Гурвица, Сэвиджа, Лапласа, Байеса. Качественная оценка рисков экономической деятельности.

Методы управления рисками финансовой деятельности. Этапы управления рисками финансовой деятельности. Идентификация рисков. Систематизация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ. Способы и инструменты управления экономическими рисками. Избежание риска. Удержание риска. Передача риска. Снижение степени (частоты) риска. Метод уменьшения убытков. Диверсификация. Лимитирование. Самострахование. Хеджирование. Резервирование. Методы спекулирования. Стимулирование. Методы сдерживания. Метод разделения. Метод аутсорсинга риска. Страхование рисков.

Влияние риска на денежные потоки и доходность финансовых активов. Риск инвестиционного портфеля. Подходы к оцениванию соотношения риска и доходности. Диверсификация инвестиционного портфеля. Оценка инвестиционного портфеля по критерию риска. Модель оценки капитальных активов (САРМ).

#### **Вопрос 11. Управление инвестиционными рисками.**

Методы анализа и оценки инвестиционных рисков. Методы анализа рисков инвестиционных проектов. Влияние инфляции на эффективность инвестиций и учет риска при определении показателей эффективности инвестиционного проекта.

Анализ чувствительности. Анализ сценариев развития проекта. Анализ безубыточности. Модель «реальных опционов» как аналог NPV. Использование метода оценки опционов при оценке технологического оборудования и принятии решений об инвестировании. Пример увеличения стоимости актива при учете опциона на расширение. Применение реальных опционов в случае реальных инвестиций.

Методы минимизации и снижения инвестиционных рисков. Способы снижения степени риска. Формирование лимитной политики. Система лимитирования. Лимит риска. Предельно допустимый совокупный уровень риска. Предельно допустимые значения уровня рисков.

Лимиты операций, несущих риски. Структурные лимиты. Контроль соблюдения лимитов рисков организации. Хеджирование контрактов.

#### **Вопрос 12. Банкротство и антикризисное финансовое управление.**

Банкротство как механизм антикризисного управления. Понятие, признаки и причины несостоятельности (банкротства) организации. Критерии и методы диагностики вероятности банкротства. Метод Альтмана. Метод Бивера. Метод А-счета. Статистические методы прогнозирования банкротства.

Антикризисное финансовое управление и регулирование. Понятия и направления антикризисного финансового управления. Антикризисное финансовое управление. Мониторинг. Оценка вероятности наступления банкротства. Профилактика кризиса (банкротства). Контроль за реализацией антикризисной финансовой политики. Финансовое оздоровление организации. Стратегия финансового оздоровления. Тактика финансового оздоровления. Санация. Арбитражное антикризисное финансовое управление. Типы финансового оздоровления в зависимости от состояния организации. Аудит как метод антикризисного управления. Реструктуризация организации. Комплексная реструктуризация. Реструктуризация задолженности организации как метод восстановления бизнеса. Проведение зачета взаимных платежных требований. Замена одного обязательства другим (новация). Мировое соглашение с налоговым органом в деле о банкротстве. Понятие и разновидности реорганизации юридических лиц. Основные этапы проведения реорганизации юридических лиц. Сервейинг.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

### **Модуль 8. Маркетинг и управление продажами.**

#### **Вопрос 1. Основы маркетинга.**

Понятие, виды и типология маркетинга.

Маркетинговая деятельность фирмы.

Концепции маркетинга.

Маркетинговая среда.

#### **Вопрос 2. Методы маркетинговых исследований.**

Методы маркетинговых исследований.

Маркетинговая информационная система.

Конкурентный анализ в маркетинговой деятельности.

Маркетинговые исследования рынка.

Маркетинговые исследования потребителей.

#### **Вопрос 3. Планирование маркетинга.**

Особенности внутреннего маркетинга.

Планирование маркетинга. Структура плана маркетинга.

Планирование продуктовой программы и потенциала организации.

Цены и ценовая политика.

Стратегический маркетинг.

Сегментация, критерии, процесс сегментации.

Бенчмаркинг.

#### **Вопрос 4. Товарная политика.**

Товар, классификация товаров, товарная политика.

Цели маркетинга на каждом этапе жизненного цикла товара.

Ассортиментная политика организации.

Конкурентоспособность товара: понятие, назначение, показатели.

#### **Вопрос 5. Управление сбытом.**

Каналы распределения.

Стимулирование сбыта, сбытовая политика.

Процесс выбора посредника при организации системы сбыта в организации.

#### **Вопрос 6. Организация продаж.**

Продажи как системная категория и как вид деятельности.

Организационные структуры отдела продаж.

Внутрифирменное взаимодействие.

Технологии и типы продаж.

Способы и формы организации продаж.

Классификация менеджеров по продажам.

Функции менеджеров по продажам.

Система мотивации продавцов и оценка эффективности продавцов.

Ошибки организации и правила эффективных продаж.

#### **Вопрос 7. Стратегия, планирование, прогнозирование продаж.**

Стратегия продаж.

Планирование продаж.

Прогнозирование продаж.

Оперативное управление продажами.

#### **Вопрос 8. Направления и формы продаж.**

Продажи через партнеров.

Продажи органам власти.

Продажи крупным клиентам.

Интернет-продажи.

#### **Вопрос 9. Управление поведением потребителей.**

Процесс покупки продукции организации. Типы поведения покупателей.

Управление межличностным общением потребителей.

#### **Вопрос 10. Маркетинговые коммуникации, коммуникативная политика организации.**

Основные понятия маркетинговых коммуникаций и коммуникативной политики.

Формирование имиджа.

Репутация организации и роль связей с общественностью в ее поддержании.

Реклама в системе маркетинга.

Пропаганда в системе маркетинга.

Благотворительность и спонсорство как PR-технологии.

Выставочно-ярмарочная деятельность как инструмент PR.

Технологии лоббирования как инструмент PR.

#### **Вопрос 11. Маркетинг менеджмент, организационный маркетинг.**

Маркетинг менеджмент, организационный маркетинг.

Управление процессом маркетинга, организация маркетинга в фирме.

Формы организации службы маркетинга.

Работа специалиста по связям с общественностью.

Затраты на маркетинг - содержание и структура.

Маркетинговый контроль, его функции.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

### ***Модуль 9. Бережливое производство, производственный менеджмент и основы инженерного дела.***

#### **Тема 1. Бережливое производство.**

#### **Вопрос 1. Основы бережливого производства.**

Принципы бережливого производства. Идеи бережливого производства. LM-задачи и их

решения. Преимущества инструментов бережливого производства. Этапы реализации концепции бережливого производства. Человеческий фактор в реализации концепции бережливого производства.

**Вопрос 2. Взаимосвязь бережливого производства и системы менеджмента качества.**

Управление качеством как процесс обеспечения качества. Взаимосвязь общего менеджмента и менеджмента качества. Показатели качества и методы их определения. Система показателей качества. Контроль качества. Петля и спираль качества. Условия превращения петли качества в спираль качества.

**Вопрос 3. Инструментарий, используемый группами качества и конкурентоспособности.**

Инструменты бережливого производства. Система 5С. Семь инструментов контроля качества. Диаграмма Парето. Диаграмма Исикавы. Метод Голдратта. Графики в виде контрольных карт. Метод расслоения. Статистические методы и инструменты.

**Вопрос 4. Российские системы управления качеством БИП, СБТ, КАНАРПСИ, НОРМ и КСУКП.**

Почему реализация японского опыта по организации деятельности кружков качества не оправдала себя в России?

**Вопрос 5. Организация групп качества и конкурентоспособности.**

Активизация творческой деятельности персонала по обеспечению управления качеством. Порядок создания групп качества и конкурентоспособности. Организация создания групп качества и конкурентоспособности.

**Вопрос 6. Автоматизация бережливого производства.**

**Тема 2. Производственный менеджмент.**

**Вопрос 7. Производственный процесс.**

Понятие и задачи организации производства. Производственный процесс и принципы его организации.

**Вопрос 8. Производственный цикл и его составные части.**

Цикл изготовления машины. Экономическое значение и пути сокращения длительности производственного цикла.

**Вопрос 9. Производственная программа и планирование производства.**

**Вопрос 10. Показатели производственной программы.**

Планирование численности работающих и производительности труда.

**Вопрос 11. Производственные мощности.**

Виды и цели расчета производственной мощности. Планирование производственных мощностей и оценки их использования.

**Вопрос 12. Основы организации поточного производства.**

Типы производства. Общая характеристика и разновидности поточного производства. Основные расчеты и особенности организации прерывно-поточных линий (прямоточных). Основные расчеты и особенности организации непрерывно-поточных линий. Расчет количества рабочих мест и определение их загрузки. Расчет численности основных рабочих. Особенности организации поточных линий в серийном производстве (многопредметные линии). Автоматизация поточного производства.

**Вопрос 13. Техническая подготовка производства.**

Содержание, задачи этапы технической подготовки производства (ТПП), способы ее проведения. Конструкторская подготовка производства (КПП): содержание, этапы, унификация. Экономические расчеты по КПП. Расчет себестоимости новой машины. Расчет цены новой машины. Расчет показателя экономической эффективности у потребителя новой машины. Технологическая подготовка производства: сущность, содержание и унификация. Экономические расчеты по технологической подготовке производства.

**Вопрос 14. Техническое нормирование труда.**

Виды норм и методы их установления. Структура технически обоснованной нормы

времени. Основные задачи нормирования труда.

#### **Вопрос 15. Организация обслуживания производства.**

Организация ремонтного хозяйства. Организация энергетического хозяйства. Организация инструментального хозяйства. Организация складского хозяйства. Организация транспортного хозяйства. Организация контроля качества продукции.

#### **Вопрос 16. Оперативное планирование производства.**

Особенности оперативного планирования в единичном производстве. Особенности оперативного планирования в серийном производстве. Особенности оперативного планирования в массовом производстве.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

### **Модуль 10. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.**

#### **Тема 1. Инжиниринг.**

##### **Вопрос 1. Понятия, элементы и функции инжиниринга.**

Основные понятия. Бизнес-единица. Бизнес-модель. Бизнес-процесс. Бизнес-структура. Владелец процесса. Вход процесса. Выход процесса. Инжиниринг. Интерфейс. Организационное проектирование. Проектирование. Процессный подход. Понятие инжиниринга. Инжиниринг бизнес-процессов. Инжиниринг продуктов. Продуктивный бизнес. Инжиниринг. Модель целеполагания. Организационно-функциональная модель. Функционально-технологическая модель. Модель структуры данных. Функции инжиниринга. Содержание и назначение инжиниринговых услуг. Деятельность инжиниринговых фирм на мировом рынке.

##### **Вопрос 2. Процессный подход в управлении.**

Понятие и структура бизнес-процесса. Система процессного управления.

##### **Вопрос 3. Этапы реализации процессного подхода.**

Проектирование, структуризация, регламентация и описание процессов «как есть», также разработка системы показателей эффективности. Формулирование направлений совершенствования и разработка процедур, реализующих направления совершенствования («как должно быть»). Учет и контроль за значениями показателей эффективности процесса, анализ отклонений.

Реализация процессного подхода в рамках различных типов структур управления. Реализация процессного подхода в рамках традиционной структуры управления. Реализация процессного подхода в противовес традиционной структуре управления. Реализация процессного подхода в матричной структуре управления.

##### **Вопрос 4. Выбор методологии описания и моделирование бизнес-процессов.**

Понятие метода моделирования процессов. Модель. Понятие объекта и связи. Методы моделирования бизнес-процессов. Методологии моделирования бизнес-процессов (Business Process Modeling). Методологии описания потоков работ (Work Flow Modeling). Одной из современных методологий описания процессов является методология ARIS. Методологии описания потоков данных (Data Flow Modeling). Основные подходы к выделению процессов в организации. Методология SADT. Методологии Йордана-Кода и Гейна-Сарсона. График Ганта.

##### **Вопрос 5. Методологии IDEF, DFD.**

Методология IDEF0. Организация работы по разработке IDEFO-модели. Объекты и связи в IDEF0. Обратные связи по управлению и информации - возможность отражения реального процесса. Некоторые правила ветвления и слияния стрелок. Миграция и «туннелирование» стрелок. Принципы декомпозиции в IDEF0. Нумерация объектов на диаграммах. Преимущества и недостатки использования IDEF0 для описания бизнес-процессов. Методология IDEF3. Моделирование процессов в нотации DFD.

## **Тема 2. Реинжиниринг бизнес-процессов.**

### **Вопрос 6. Концепция, понятие и содержание реинжиниринга.**

Сходства и различия организационного проектирования и реинжиниринга. Чем отличается реинжиниринг от других нововведений. Реинжиниринг бизнес-процессов компании Тасо Bell. Процессы перемен и обновлений во всех областях стали непрерывными. Предпосылки появления реинжиниринга. Причины неудач проектов моделирования и реорганизации бизнес-процессов.

### **Вопрос 7. Задачи, принципы, объекты, субъекты, эффективность реинжиниринга.**

Задачи реинжиниринга. Принципы реинжиниринга организации. Объекты и субъекты реинжиниринга. Анализ основных вариантов построения новой бизнес-модели фирмы. Реинжиниринг и эффективность.

### **Вопрос 8. Этапы реинжиниринга фирм.**

Вводный анализ целей и задач функционирования организации. Описание и анализ бизнес-модели организации. Описание и анализ организационно-экономической структуры организации. Описание и анализ организационно-управленческой структуры организации. Описание и анализ действующих организационно-технических средств поддержки организации. Описание и анализ действующей системы юридического обеспечения организации. Описание и анализ действующей системы кадрового обеспечения организации. Разработка практических мероприятий по совершенствованию организации. Творческое мышление. Аналитическое мышление. SWOT-анализ. Реинжиниринг промышленного предприятия на примере часового завода «Восток».

### **Вопрос 9. Кадровый реинжиниринг.**

Несколько работ объединяются в одну (процессы выполняются там, где это действительно необходимо). Снижение доли согласований. Уменьшение входов в процессы.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

## **Модуль 11. Инвестиционный менеджмент.**

### **Вопрос 1. Сущность проектного менеджмента. Инвестиционный проект как объект управления. Инвестиционный цикл.**

Нормативно-правовые основы проектного менеджмента. Сущность проектного менеджмента. Организация управления проектом. Подсистемы управления проектом. Структура управления ресурсами проекта (планирование, регулирование, контроль). Инвестиционный цикл.

### **Вопрос 2. Классификация инвестиций. Понятие реальных инвестиций.**

Классификация инвестиций. Понятие реальных инвестиций.

### **Вопрос 3. Формирование и отражение в отчётности денежных потоков инвестиционного проекта.**

Понятие и виды денежных потоков инвестиционного проекта. Элементарный денежный поток. Бессрочные аннуитеты (перпетуитеты). Методики формирования денежного потока. Задачи и цели управленческого учета инвестиций. Отчет о движении денежных средств.

### **Вопрос 4. Принятие инвестиционных решений.**

Принятие инвестиционных решений. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов. Критерии принятия инвестиционных решений, их преимущества и недостатки. Пример анализа инвестиционного проекта. Анализ инвестиционного проекта, осуществляемого ОАО «Комбинат». Финансовые методы анализа оценки эффективности инвестиционного проекта. Альтернативные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов. Сравнительный анализ проектов различной продолжительности. Метод цепного повтора в рамках общего срока действия проектов. Метод бесконечного

цепного повтора сравниваемых проектов. Метод эквивалентного аннуитета. Методики формирования оптимальной структуры портфеля. Модель Марковица.

#### **Вопрос 5. Формирование и оптимизация бюджета капиталовложений.**

Формирование бюджета капиталовложений. График инвестиционных возможностей. Пространственная оптимизация бюджета капиталовложений. Рассматриваемые проекты поддаются дроблению. Рассматриваемые проекты не поддаются дроблению. Среди инвестиционных альтернатив присутствуют взаимоисключающие проекты. Временная оптимизация бюджета капиталовложений. Оптимизация в условиях реинвестирования доходов.

#### **Вопрос 6. Основные процессы планирования проекта.**

Основные процессы планирования проекта. Методы и модели долгосрочного финансового планирования. Финансирование инвестиционного проекта.

#### **Вопрос 7. Классификация инвестиционных портфелей и этапы их формирования.**

Понятие инвестиционного портфеля. инвестиционный портфель. Виды инвестиционных портфелей. Портфель роста. Портфель агрессивного роста. Портфель консервативного роста. Портфель среднего роста. Портфель дохода. Портфель регулярного дохода. Портфель доходных бумаг. Портфель роста и дохода. Портфель двойного назначения. Сбалансированный портфель. Портфели денежного рынка. Цель формирования инвестиционного портфеля. Принципы формирования инвестиционного портфеля. Этапы формирования портфеля финансовых инвестиций организации. Формирование портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля ценных бумаг. Типы инвесторов.

#### **Вопрос 8. Отбор объектов инвестирования по критериям доходности и ликвидности.**

Оценка качества управления портфелем ценных бумаг. Отбор объектов инвестирования по критерию доходности. Отбор инвестиционных объектов по критерию ликвидности.

#### **Вопрос 9. Стратегии и модели формирования инвестиционного портфеля ценных бумаг организации.**

Значение инвестиционной стратегии. Активные и пассивные стратегии управления портфелем облигаций. Модельное управление инвестиционными портфелями. Виды модельных портфелей.

#### **Вопрос 10. Методы оптимизации инвестиционного портфеля.**

Основные понятия оптимизации. Метод оптимизации инвестиционного портфеля по модели Г. Марковица. Оптимизация инвестиционного портфеля по модели Шарпа. Методы нелинейной оптимизации портфелей ценных бумаг. Расчет оптимального портфеля на примере российского фондового рынка. Формирование портфеля ценных бумаг. Формирование оптимальных портфелей для разных инвесторов.

#### **Вопрос 11. Управление портфелем облигаций. Волатильность и дюрация облигаций.**

Волатильность облигаций. Дюрация облигаций. Выполнив элементарные расчеты, получим. Формирование и управление портфелем облигаций.

#### **Вопрос 12. Управление портфелем с использованием опционов и фьючерсов.**

Понятие и виды опционов. Оценка стоимости опционов. Опционные стратегии. Форвардные и фьючерсные контракты. Форвардные сделки. Фьючерсный контракт. Финансовые фьючерсы. Долгосрочный процентный фьючерс. Валютные фьючерсы.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

### **Модуль 12. Государственное и муниципальное управление.**

#### **Вопрос 1. Региональная экономика и управление.**

Предмет и методы региональной экономики и управления. Понятие региона. Экономический район. Размещение производства и территориальная структура производства и расселения. Региональные налоги и бюджет. Региональная политика государства как фактор комплексного развития региона. Направления и методы региональной политики.

**Вопрос 2. Правовое обеспечение государственной и муниципальной службы.**

Правовые основы государственной службы. Правовые основы муниципальной службы. Правовые основы правоохранительной службы.

**Вопрос 3. Система государственного и муниципального управления.**

Понятие государственного и муниципального управления. Классификации систем государственного и муниципального управления. Правовые основы государственного и муниципального управления.

Принципы, функции, формы и методы государственного управления. Принципы государственного управления. Функции государственного управления. Формы государственного управления. Методы государственного управления.

Организационная структура государственного управления. Типы организационных структур государственного управления. Организационные структуры государственного управления.

Процесс, институты и цели государственного управления. Процесс государственного управления. Институты государственной власти. Цели государственного управления.

Отраслевые особенности государственного управления.

Специфика муниципального управления.

**Вопрос 4. Управление социальной сферой.**

Понятие и проблемы управления социальной сферой. Направления государственного управления в сфере социальных услуг.

**Вопрос 5. Управление земельными ресурсами.**

Правовые основы управления земельными ресурсами. Задачи государственного земельного управления. Система органов управления земельными ресурсами. Функции управления земельными ресурсами. Пути совершенствования системы управления земельными ресурсами.

**Вопрос 6. Управление государственным и муниципальным развитием.**

Стратегическое планирование. Правовое регулирование стратегического планирования. Основные понятия, используемые в Законе 172-ФЗ. Принципы стратегического планирования. Задачи стратегического планирования. Участники стратегического планирования. Документы стратегического планирования. Государственная регистрация документов стратегического планирования. Общественное обсуждение проектов документов стратегического планирования. Информационное обеспечение стратегического планирования. Ежегодное послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ. Стратегия социально-экономического развития РФ. Документы в сфере обеспечения национальной безопасности РФ. Стратегия национальной безопасности РФ. Стратегия научно-технологического развития РФ. Отраслевые документы стратегического планирования РФ. Стратегия пространственного развития РФ. Стратегии социально-экономического развития макрорегионов. Прогноз научно-технологического развития РФ. Стратегический прогноз РФ. Прогноз социально-экономического развития РФ на долгосрочный период. Бюджетный прогноз РФ на долгосрочный период. Прогноз социально-экономического развития РФ на среднесрочный период. Государственная программа вооружения. Схемы территориального планирования РФ. План деятельности федерального органа исполнительной власти. Стратегия социально-экономического развития субъекта РФ. Прогноз социально-экономического развития субъекта РФ на долгосрочный период. Бюджетный прогноз субъекта РФ на долгосрочный период. Прогноз социально-экономического развития субъекта РФ на среднесрочный период. План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития субъекта РФ. Государственные программы субъекта РФ. Схема территориального планирования субъекта РФ. Документы стратегического планирования,

разрабатываемые на уровне муниципального образования. Цель и задачи мониторинга реализации документов стратегического планирования. Задачи контроля реализации документов стратегического планирования. Порядок осуществления контроля реализации документов стратегического планирования. Реализация документов стратегического планирования на федеральном уровне. Реализация документов стратегического планирования субъектов РФ. Ответственность за нарушение законодательства РФ и иных нормативных правовых актов в сфере стратегического планирования. Программно-целевое планирование. Ведомственные целевые программы. Программы развития государственной службы. Задачи государственного земельного управления. Система органов управления земельными ресурсами. Функции управления земельными ресурсами. Пути совершенствования системы управления земельными ресурсами. Программы развития муниципальной службы. Управление государственным и муниципальным развитием. Правовые основы управления земельными ресурсами.

#### **Вопрос 7. Управление государственным и муниципальным имуществом.**

Управление государственной собственностью. Управление муниципальной собственностью.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

#### **Модуль 13. Государственные и муниципальные финансы.**

#### **Вопрос 1. Основы функционирования государственных и муниципальных финансов.**

Экономическое содержание государственных финансов. Современные функции государства. Сущность государственных и муниципальных финансов. Принципы и роль государственных и муниципальных финансов. Финансово-экономическая характеристика секторов экономики.

#### **Вопрос 2. Финансовая система РФ.**

Понятие финансовой системы, ее принципы и структура. Функции финансовой системы. Характеристика сфер и звеньев финансовой системы. Управление финансовой системой. Финансовый механизм.

#### **Вопрос 3. Государственный бюджет и основы налоговой системы РФ.**

Сущность и необходимость государственного бюджета. Функции государственного бюджета. Понятие налогов и сборов, функции налогов. Налоговая система, структура и принципы построения, классификация налоговой системы РФ. Доходы бюджета и их классификация. Расходы бюджета и их классификация. Дефицит и профицит бюджета.

#### **Вопрос 4. Бюджетный процесс в РФ.**

Понятие, стадии, задачи и участники бюджетного процесса. Составление проекта бюджета. Рассмотрение и утверждение бюджета. Исполнение бюджета.

#### **Вопрос 5. Бюджетная система РФ.**

Понятие, структура и принципы построения бюджетной системы. Бюджетная классификация. Межбюджетные отношения.

#### **Вопрос 6. Финансовая политика государства.**

Понятие финансовой политики, ее цели, задачи и требования, предъявляемые к ней. Основные типы, виды и формы финансовой политики. Особенности содержания и задач финансовой политики субъектов РФ. Финансовое регулирование социально-экономических процессов государства.

#### **Вопрос 7. Финансовое планирование, прогнозирование и контроль.**

Понятие финансового планирования, прогнозирования и программирования.

Особенности прогнозирования и планирования в области государственных и муниципальных финансов. Понятие, функции и виды финансового контроля.

Государственный и муниципальный финансовый контроль. Негосударственный финансовый контроль. Внутренний финансовый контроль. Аудит. Общественный финансовый контроль.

**Вопрос 8. Органы управления государственными и муниципальными финансами в РФ.**

Система органов государственного управления финансами. Органы управления финансами Краснодарского края. Органы управления финансами муниципального образования (на примере г. Краснодар).

**Вопрос 9. Государственные социальные внебюджетные фонды.**

Сущность, виды и принципы организации внебюджетных фондов. Пенсионный фонд РФ, его доходы и расходы. Фонд социального страхования, его доходы и расходы. Фонд обязательного медицинского страхования, его доходы и расходы.

**Вопрос 10. Государственный и муниципальный кредит.**

Сущность и функции государственного и муниципального кредита. Государственный кредит. Муниципальный кредит. Классификация государственных займов. Государственный внутренний и внешний долг. Государственный долг. Банк международных расчетов. Международный валютный фонд (МВФ). Международный банк реконструкции и развития (МБРР). Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР). Банк развития БРИКС. Управление государственным долгом.

**Вопрос 11. Финансовый рынок и рынок ценных бумаг.**

Финансовый рынок и его структура. Цель финансового рынка. Основные посредники финансового рынка. Кредитные организации. Кредитные потребительские кооперативы (КПК). Общие фонды банковского управления (ОБФУ). Страховые организации и общества взаимного страхования. Почтово-сберегательные кредитные организации. Кредитные союзы граждан. Кредитный потребительский кооператив. Фонды взаимного страхования. Инвестиционные компании. Финансовый дом или финансовый супермаркет. Фондовая биржа. Трастовые компании или инвестиционные управляющие. Инвестиционные фонды. Рынок ценных бумаг и фондовая биржа.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

**Модуль 14. Противодействие коррупции в системе государственного, муниципального и корпоративного управления.**

**Вопрос 1. Нормативно-правовые основы противодействия коррупции.**

Конституционные нормы противодействия коррупции.

Международно-правовые антикоррупционные нормы. Международные конвенции о противодействии коррупции. Общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры РФ. Конвенции Совета Европы. Модельный закон о борьбе с коррупцией. Конвенции ООН. Международный кодекс поведения государственных должностных лиц. Рекомендации № R(2000)10 Комитета Министров Совета Европы государствам-членам относительно кодексов поведения для государственных служащих.

Федеральные конституционные законы, федеральные законы по вопросам противодействия коррупции. Нормы гражданского, трудового законодательства. Федеральные законы от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ»; от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ»; от 03.12.2012 № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам». Федеральным законом от 07.05.2013 № 79-ФЗ «О запрете отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории РФ, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами»; от 17.07.2009 № 172-ФЗ «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных

правовых актов»; от 07.08.2001 № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»; от 21.07.2014 № 212-ФЗ «Об основах общественного контроля в РФ»; от 12.08.1995 № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности».

Нормативные правовые акты Президента РФ об организации противодействия коррупции.

Нормативные правовые акты Правительства РФ по вопросам противодействия коррупции.

Региональные антикоррупционные правовые акты.

Нормативные правовые акты иных федеральных органов государственной власти.

Нормативные правовые акты органов государственной власти субъектов РФ. Законодательное обеспечение противодействия коррупционным проявлениям в Рязанской области. Правовая база антикоррупционной политики Республики Крым.

Муниципальные антикоррупционные правовые акты.

Антикоррупционное законодательство зарубежных государств. Соединенные Штаты Америки. Китай. Япония. Великобритания. Федеративная Республика Германия. Франция. Республика Корея. Канада. Португалия. Швеция. Швейцария. Чехия. Финляндия. Сингапур.

**Вопрос 2. Статус государственного (муниципального) служащего и соблюдение им требований к служебному поведению.**

Права и обязанности государственного и муниципального служащего. Правовое положение государственного и муниципального служащего. Основные права гражданского служащего.

Основные обязанности гражданского служащего. Обязанность государственных и муниципальных служащих уведомлять об обращениях в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений. Обязанности служащих Банка России, работников, замещающих должности в государственных корпорациях, иных организациях, создаваемых РФ на основании федеральных законов, работников, замещающих отдельные должности на основании трудового договора в организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами. Обязанность передачи ценных бумаг, акций (долей участия, паев в уставных (складочных) капиталах организаций) в доверительное управление в целях предотвращения конфликта интересов.

Основные ограничения для государственных и муниципальных служащих. Ограничения, связанные с гражданской службой. Ограничения, налагаемые на гражданина, замещавшего должность государственной или муниципальной службы, при заключении им трудового или гражданско-правового договора. Ограничения и обязанности, налагаемые на лиц, замещающих государственные должности РФ, государственные должности субъектов РФ, муниципальные должности. Ограничения и обязанности, налагаемые на работников, замещающих отдельные должности на основании трудового договора в организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами. Соблюдение ограничений, налагаемых на гражданина, замещавшего должность государственной или муниципальной службы, при заключении им трудового или гражданско-правового договора с организацией. Особенности ограничений и запретов для работников государственных компаний и государственных корпораций.

Основные запреты для государственных и муниципальных служащих. Запреты, связанные с гражданской службой. Ограничения, запреты и обязанности, налагаемые на работников, замещающих должности в государственных корпорациях, иных организациях, создаваемых РФ на основании федеральных законов, работников, замещающих отдельные должности на основании трудового договора в организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами. Запрет отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории РФ, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами. Установление иных запретов,

ограничений, обязательств и правил служебного поведения. Ограничения, запреты и обязанности гражданских служащих (на примере гражданских служащих Минтруда России).

Представление сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера. Представление сведений о расходах. Открытие (наличие) счетов (вкладов), хранение наличных денежных средств и ценностей в иностранных банках, расположенных за пределами территории РФ, владение и (или) пользование иностранными финансовыми инструментами.

Урегулирование конфликта интересов. Уведомление о склонении к коррупционным правонарушениям.

Владение акциями и иными ценными бумагами.

Трудоустройство бывших гражданских служащих.

Общественная, профсоюзная и государственная деятельность. Использование информации. Использование государственного имущества. Родственные связи.

Иные ограничения и обязанности.

Схема действий гражданского служащего по уведомлению представителя нанимателя о фактах обращения в целях склонения государственного гражданского служащего к совершению коррупционных правонарушений.

### **Вопрос 3. Способы преодоления коррупции в управлении.**

Субъекты противодействия коррупции. Система органов власти по противодействию коррупции. Президент РФ и его структурные подразделения. Совет при Президенте РФ по противодействию коррупции. Управление Президента РФ по вопросам противодействия коррупции. Федеральное Собрание РФ. Правительство РФ. Ведомственный уровень противодействия коррупции. Прокуратура РФ. Счетная палата РФ. Региональный уровень борьбы с коррупцией. Порядок предотвращения и урегулирования конфликта интересов на государственной и муниципальной службе. Комиссии по соблюдению требований к служебному поведению служащих. Порядок предотвращения и урегулирования конфликта интересов на государственной и муниципальной службе. Нормативная база работы госкомиссий по противодействию коррупции. Полномочия комиссий по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов. Порядок образования комиссий. Формирование состава комиссии. Основания для проведения заседания комиссии. Порядок подготовки заседания комиссии. Проведение заседания комиссии. Решения комиссий. Исполнение решений комиссий. Информирование о работе комиссии. Особенности рассмотрения аттестационными комиссиями вопросов, связанных с соблюдением требований к служебному поведению государственных служащих и урегулированию конфликта интересов. Возможные организационные меры по регулированию и предотвращению конфликта интересов. Комиссии по противодействию коррупции в субъекте РФ. Правовое положение, основные задачи и функции комиссии по координации работы по координации работы по противодействию коррупции в субъекте РФ. Правовое положение, основные задачи и функции подразделения федерального государственного органа по профилактике коррупционных и иных правонарушений. Основные задачи подразделения по профилактике коррупционных правонарушений. Основные функции подразделения по профилактике коррупционных правонарушений. Правовое положение, основные задачи и функции комиссии органа субъекта РФ по профилактике коррупционных и иных правонарушений. Механизмы противодействия коррупции. Основные принципы противодействия коррупции в организации. Антикоррупционные планы. План противодействия коррупции органа исполнительной власти. Цель и задачи мониторинга и контроля реализации плана противодействия коррупции. Антикоррупционная политика как комплекс конкретных мероприятий, направленных на профилактику и пресечение коррупционных правонарушений. Обязанность организаций принимать меры по предупреждению коррупции. Назначение антикоррупционной политики. Разработка проекта антикоррупционной политики. Согласование проекта и его утверждение. Информирование работников о

принятой в организации антикоррупционной политике. Реализация предусмотренных политикой антикоррупционных мер. Анализ применения антикоррупционной политики и, при необходимости, ее пересмотр. Область применения политики и круг лиц, попадающих под ее действие. Закрепление обязанностей работников и организации, связанных с предупреждением и противодействием коррупции. Установление перечня проводимых организацией антикоррупционных мероприятий и порядок их выполнения (применения). Определение подразделений или должностных лиц, ответственных за противодействие коррупции. Внутренний контроль и аудит. Принятие мер по предупреждению коррупции при взаимодействии с организациями-контрагентами и в зависимых организациях. Формирование (актуализация) карты коррупционных рисков в государственном (муниципальном) учреждении, унитарном предприятии. Организация работы по формированию (актуализации) карты коррупционных рисков. Порядок формирования (актуализации) карты коррупционных рисков. Идентификация типовых ситуаций, возникающих при реализации коррупционно-опасных функций, включенных в перечень коррупционно-опасных функций, и должностей в учреждении, исполнение обязанностей по которым предполагает участие работника учреждения в реализации функций, включенных в перечень. Оценка коррупционных рисков. Управление коррупционными рисками. Антикоррупционная экспертиза правовых актов. Организация проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов и их проектов. Результаты проведения антикоррупционной экспертизы. Ответственность по проведению антикоррупционной экспертизы. Контроль за доходами и расходами в системе государственной и муниципальной службы. Представление сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера. Обязательность представления сведений. Сроки представления сведений. Лица, в отношении которых представляются сведения. Контроль за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам. Контроль за доходами и расходами работников государственной корпорации или государственной компании. Проверка достоверности сведений. Ответственность за несвоевременную или недостоверную информацию.

#### **Вопрос 4. Типичные коррупционные правонарушения.**

Основные виды правонарушений коррупционного характера в системе государственной и муниципальной службы.

Типовые ситуации конфликта интересов на государственной службе РФ и порядок их урегулирования. Конфликт интересов, связанный с выполнением отдельных функций государственного управления в отношении родственников и/или иных лиц, с которыми связана личная заинтересованность гражданского служащего. Конфликт интересов, связанный с выполнением иной оплачиваемой работы. Конфликт интересов, связанный с владением ценными бумагами, банковскими вкладами. Конфликт интересов, связанный с получением подарков и услуг. Конфликт интересов, связанный с имущественными обязательствами и судебными разбирательствами. Конфликт интересов, связанный с взаимодействием с бывшим работодателем и трудоустройством после увольнения с гражданской службы. Ситуации, связанные с явным нарушением гражданским служащим установленных запретов.

Коррупционные правонарушения при осуществлении закупок, поставок, работ и услуг для государственных и муниципальных нужд.

Рейдерство: типичные коррупционные проявления. Сущность рейдерства. Способы осуществления недружественных поглощений. Корпоративные действия. Проведение судебных действий. Административные действия. Концепция противодействия рейдерству. Механизм проведения консультаций по вопросам обеспечения экономической безопасности. Сбор информации о поглощениях. Оказание консультационно-правовой помощи. Взаимодействие с другими органами государственной власти. Прогнозирование потенциально возможных поглощений. Распространение информации о поглощениях (публичность). Основные направления антирейдерской политики.

## **Вопрос 5. Основы формирования антикоррупционной устойчивости служащего.**

Система мер по формированию антикоррупционной устойчивости муниципального служащего.

Подразделение по профилактике коррупционных и иных правонарушений.

Комплекс организационных, разъяснительных и иных мер по недопущению должностными лицами поведения, которое может восприниматься окружающими как обещание дачи взятки или предложение дачи взятки либо как согласие принять взятку или как просьба о даче взятки.

Информирование служащих и работников об установленных действующим законодательством РФ, международным и зарубежным законодательством уголовной ответственности за получение и дачу взятки и мерах административной ответственности за незаконное вознаграждение от имени юридического лица, в том числе за подкуп иностранных должностных лиц.

Обеспечение информирования служащих и работников об установленных действующим законодательством о противодействии коррупции ограничениях, запретах, обязанностях и принципах служебного поведения целесообразно осуществлять применяя следующие меры.

Закрепление в локальных правовых актах этических норм поведения служащих и работников, процедур и форм соблюдения служащими и работниками ограничений, запретов и обязанностей, установленных законодательством о противодействии коррупции.

Обеспечение открытости деятельности органов государственной власти, местного самоуправления, государственных внебюджетных фондов и иных организаций, включая внедрение мер общественного контроля.

Рекомендации по правилам поведения в ситуации коррупционной направленности. Формирование антикоррупционной мотивации государственных и муниципальных служащих.

Организация антикоррупционной деятельности в федеральных государственных органах, государственных органах субъектов РФ, органах местного самоуправления, аппаратах избирательных комиссий муниципальных образований. Описание мер, направленных на привлечение государственных и муниципальных служащих к противодействию коррупции. Привлечение государственных и муниципальных служащих к участию в обсуждении и разработке нормативных правовых актов по вопросам противодействия коррупции. Активизация участия государственных и муниципальных служащих в работе комиссий по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов, аттестационных комиссий, а также структурных подразделений по профилактике коррупционных и иных правонарушений.

Стимулирование государственных и муниципальных служащих к предоставлению информации об известных им случаях коррупционных правонарушений, нарушениях требований к служебному поведению, ситуациях конфликта интересов.

Просвещение государственных и муниципальных служащих по антикоррупционной тематике и методическое обеспечение профессиональной служебной деятельности государственных и муниципальных служащих.

Перечень мер, направленных на привлечение государственных и муниципальных служащих к противодействию коррупции. Привлечение государственных и муниципальных служащих к участию в обсуждении и разработке нормативных правовых актов по вопросам противодействия коррупции. Активизация участия государственных и муниципальных служащих в работе структурных подразделений по профилактике коррупционных и иных правонарушений, а также комиссий по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов, аттестационных комиссий. Стимулирование государственных и муниципальных служащих к предоставлению информации об известных им случаях коррупционных правонарушений, нарушений требований к служебному поведению, ситуациях конфликта интересов.

Просвещение государственных и муниципальных служащих по антикоррупционной тематике и методическое обеспечение профессиональной служебной деятельности государственных и муниципальных служащих. Формирование антикоррупционной мотивации государственных и муниципальных служащих. Разработка и внедрение в практику стандартов и процедур, направленных на обеспечение добросовестной работы организации.

Профилактика правового нигилизма госслужащих. Методы стимулирования труда госслужащих. Рекомендации по изготовлению и информационному наполнению стендов наглядной агитации по вопросам противодействия и профилактики коррупции.

Обучение государственных и муниципальных служащих по образовательным программам дополнительного профессионального образования антикоррупционной тематики. Правовая основа организации антикоррупционного обучения федеральных государственных служащих. Цели и задачи обучения. Методологические основы формирования образовательных программ для федеральных государственных служащих, в том числе образовательных программ антикоррупционной тематики.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

### **Модуль 15. Информационные технологии в управлении и закупочной деятельности.**

#### **Вопрос 1. Внедрение систем электронного документооборота.**

Организация электронного документооборота. Неспециализированные программные пакеты бухгалтерского учета и экономического анализа. Требования и функции, которые должны обеспечивать программные средства.

#### **Вопрос 2. Применение 1С в управленческой деятельности.**

Документооборот офис-менеджера в 1С. Тактические возможности ИС «1С:Документооборот 8». Работа офис-менеджера в ИС «1С:Документооборот 8». Документооборот финансового менеджера в 1С. Тактические возможности «1С:Предприятие 8. Управление корпоративными финансами». Работа финансового менеджера в ИС «1С:Предприятие 8». Тактические возможности прикладного решения «Управление производственным предприятием». Работа экономиста планово-финансового отдела в ИС «1С:Предприятие 8». 1С:Бухгалтерия 8. Работа в ИС «1С:Бухгалтерия 8». Учетно-аналитическая система затрат на производство. Тактические возможности АИС «1С:Бухгалтерия 8» учета затрат на производство. Работа бухгалтера-экономиста по учету затрат на производство в АИС «1С:Бухгалтерия 8». Автоматизация учета товаров, продукции и их реализации в «1С:Бухгалтерия 8». Тактические возможности АИС «1С:Упрощенка 8». Работа в АИС «1С:Упрощенка 8». Учет материальных ценностей и сырья в АИС «1С:Предприятие 8». Учет основных средств в «.

Сервисные возможности 1С:Предприятие 8, Конфигурация Бухгалтерия организации. Документооборот главного бухгалтера по налогам. Тактические возможности налогового учета в АИС «1С:Предприятие 8». Работа главного бухгалтера по налогам в АИС «1С:Предприятие 8».

#### **Вопрос 3. Информационные технологии проектного менеджмента.**

MS Project. Spider Project. Artemis. Project Expert. 1С-Парус: Управление проектами.

#### **Вопрос 4. Информационные технологии.**

MPS-системы. MRP-системы. MRP II. JIT-системы. Система «Канбан». ERP-системы. Возможности «1С:Предприятие 8.0» класса ERP. Пример проекта по внедрению «БИТ. Финанс» класса ERP. CSRP-системы. CRM-системы. Основные поставщики ERP-систем. Системы зарубежных производителей. Решения от Microsoft. Решения от SAP. Решения от Oracle. BPM-системы. Разработка стратегии. Планирование. Мониторинг и анализ. Принятие корректирующих действий. Дополнительные технологии. Структура управления BPM-

систем. Преимущества планирования с применением ВРМ-систем.

**Вопрос 5. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.**

ВІ-системы. Технология Data Mining. Технология Data Warehouse.

*Практические занятия:* Решение разноуровневых задач.

*Самостоятельная работа:* Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

Решение задач.

*Промежуточный контроль:* тестирование.

**Стажировка.**

Подготовка отчёта о стажировке или дипломной работы.

**Итоговая аттестация:** итоговое тестирование.

## 5. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Программа и ее модули имеют междисциплинарный характер, что позволяет формировать готовность к управлению персоналом слушателей в соответствии с действующим законодательством и нормативной базой без отрыва от работы, с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы, используя современные образовательные методы и технологии, в том числе дистанционное и электронное обучение, а также формировать у слушателей знания, умения и навыки в области принятия управленческих решений.

Нормативный срок обучения на курсах (прохождение профессиональной переподготовки) вне зависимости от используемых форм и технологий обучения должен составлять **1040** академических часов.

Слушатели, прошедшие обучение на курсах по дополнительной профессиональной образовательной программе в сфере менеджмента «Мастер делового администрирования»

**должны знать:**

- базовые понятия и законы макроэкономики, основы системного представления о механизмах функционирования экономики на макроэкономическом уровне;
- виды нарушений в предпринимательстве, степень ответственности, права и обязанности лица ведущего предпринимательскую деятельность;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- возможности государственной поддержки предпринимательства;
- законодательство РФ в сфере менеджмента, экономики, инноваций, кадрах, о персональных данных, об ответственности должностных лиц и т.п.;
- закономерности работы предприятия как сложной технологической и производственной системы;
- информационные методы моделирования систем управления;
- кадровую информацию;
- кадровую политику организации
- классификацию управленческой информации, виды управленческой информации
- корпоративную культуру, социальную политику, систему мотивации и эффективности управления персоналом
- критерии социально-экономической эффективности предприятия; виды рисков; методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- критерии эффективности технических объектов;
- культуру и этику предпринимательства;
- маркетинговую составляющую всех стадий создания и движения продукта от замысла до реализации спроса на него;
- маркетинговые стратегии;
- международные стандарты и методологии корпоративного управления бизнесом;
- методики планирования и прогнозирования потребности в персонале
- методические основы постановки инженерных задач;
- методические основы построения, методы создания и принципы проектирования информационных технологий и компьютеризированных систем управления,
- методы анализа и прогнозирования конкурентного окружения;
- методы организации производственных процессов;
- методы организации работы по совершенствованию качества, снижению потерь;
- методы оценки, результатов и эффективности труда
- методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов
- механизм создания и функционирования организационно-правовых форм предпринимательской деятельности;

- нормативные правовые акты, нормативно-методические документы, государственные стандарты в сфере деятельности организации;
- организационные особенности проведения инжиниринга;
- организацию государственных и муниципальных финансов по уровням бюджета;
- основные законопроекты и законодательные акты в сфере предпринимательской деятельности;
- основные макроэкономические модели, описывающие поведение макроэкономических субъектов и функционирование народного хозяйства в целом как с точки зрения текущего момента (статические равновесные модели), так и во временной перспективе (динамические модели экономического цикла, экономического роста, инфляции и т.д.);
- основные направления государственной политики в области обеспечения безопасности и качества продукции,
- основные принципы и нормы делового общения;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- основные теории стратегического менеджмента;
- основные формы делового общения, нормы делового разговора, нормы общения, вербальных коммуникаций в деловой среде;
- основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц;
- основы бизнес-процессов и процессного управления;
- основы документационного обеспечения, порядок оформления документов, предоставляемых в государственные органы, профессиональные союзы, общественные организации;
- основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне;
- основы теории реинжиниринга и его характеристики, использование информационных технологий;
- основы управления государственными и муниципальными финансами;
- основы управления изменениями, специфику проведения изменений, технологию и модели управления организационными изменениями,
- особенности инженерного дела и ведения инженерной деятельности,
- особенности использования технических решений;
- особенности построения производственной структуры предприятия;
- особенности проектирования нового продукта;
- особенности формирования бюджета (доходы, расходы);
- порядок формирования, ведения банка данных и предоставления отчетности по системам управления персоналом и работе структурных подразделений
- правила и нормы оформления кадровых документов;
- правила и особенности делового этикета в различных деловых ситуациях, этикета учебно-научной среды;
- принципы взаимоотношений в рабочем коллективе, в учебно-научном коллективе;
- принципы построения современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и отраслей экономики;
- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- причины внедрения системы бережливого производства;

- процедуры сертификации и стандартизации продукции, систем управления качеством;
  - процессы управления инновационным проектом;
  - реинжиниринг в условиях кризиса;
  - роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
  - роль и место маркетинга в системе управления компанией;
  - систему прогнозирования и планирования деятельности производственного предприятия,
    - системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала;
    - современные концепции управления проектами, базовые элементы, подсистемы и процессы управления проектами;
    - современные методы прогнозирования и обеспечения заданного уровня качества продукции;
    - современные направления инжиниринга, современные направления реинжиниринга бизнес-процессов;
    - современные тенденции развития государственных и муниципальных финансов в Российской Федерации и за рубежом;
    - содержание корпоративных, государственных и муниципальных финансов;
    - содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления
    - содержание и роль производственного менеджмента в системе управления;
    - специфику планирования при ухудшении финансового состояния и в период кризиса;
    - специфику управления качеством и производством;
    - способы повышения эффективности бюджетных процессов;
    - способы сбора и анализ данных, необходимых для проведения конкретных экономических расчетов;
    - структуру и функции кадровой службы;
    - суть предпринимательской деятельности и цели предпринимательства;
    - теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
    - теоретические подходы к разработке миссии, целей и стратегий организации;
    - типичные ошибки при проведении инжиниринга;
    - типологию сфер применения инжиниринга;
    - типы и методы принятия предпринимательских решений;
    - трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права;
    - факторы, способствующие развитию кризисов в организациях;
- уметь:**
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять её ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
  - анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на микро- и макроуровне, включая статистику цен, рынка труда и уровня жизни;
  - анализировать макроэкономические вопросы, грамотно применяя основные макроэкономические понятия;
  - анализировать отношения с коллегами, начальством, подчиненными, клиентами.;
  - вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников, и организациях по вопросам персонала;
  - вести учет сведений о персонале, рабочего времени;
  - вести хронометраж и заполнять фотографию рабочего времени;

• делать аргументированные выводы относительно изучаемых макроэкономических проблем и допустимых подходов к их решению с учетом критериев социально-экономической эффективности;

• заполнять документы для регистрации деятельности

• заполнять необходимую документацию при реализации инструментов бережливого производства.

• использовать инструменты инжиниринга;

• использовать инструменты моделирования бизнес-процессов;

• использовать источники экономической, социальной, управленческой информации;

• использовать методы инжиниринга;

• использовать основные понятия техники в процессе восприятия и анализа информации о проблемных ситуациях, определения целей их устранения;

• использовать полученные в производственном менеджменте знания о взаимодействии процессов во времени и пространстве, о составе и возможностях рационального соединения в производстве необходимых ресурсов и составляющих производственную систему элементов на практике;

• использовать различные источники информации; анализировать и интерпретировать информацию для принятия эффективных управленческих решений;

• использовать современное программное обеспечение для реинжиниринга бизнес-процессов;

• использовать современное программное обеспечение для управления проектами;

• использовать экономическую, нормативную, правовую информацию и справочный материал в своей профессиональной деятельности и широко использовать действующее законодательство;

• контролировать и корректировать исполнение поручений и задач;

• моделировать с помощью информационных методов бизнес-процессы;

• находить слабые места в организации производственных операций и определять потери;

• обрабатывать массивы экономических данных и интерпретировать полученные результаты с обоснованием выводов;

• опираясь на основные макроэкономические модели, решать гипотетические задачи, отвечая на поставленные вопросы;

• определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения;

• определять направления деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления по управлению финансовыми ресурсами;

• организовывать и контролировать инновационный процесс;

• организовывать работу коллектива, рабочей группы; организовывать выполнение конкретного порученного этапа работы;

• организовывать сбор и обработку необходимых данных для исследования маркетинговой среды;

• ориентироваться на рынке маркетинговой информации;

• осуществлять выбор инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы;

• осуществлять самостоятельный поиск решения технических задач методами инженерного творчества;

• оформлять основные кадровые документы, документы по приёму и увольнению работников;

• оформлять предоставление отпусков, командировочных, поощрений,

дисциплинарных взысканий, больничных листов,

- оценивать показатели исполнения бюджетов и внебюджетных фондов;
  - оценивать риски и возможные социально-экономические последствия;
- оптимизировать принимаемые управленческие решения;
- оценивать эффективность предпринимательской деятельности;
  - правильно анализировать ситуацию и принимать эффективные решения;
  - правильно выбирать наилучшие варианты контроля качества производства;
  - применять на практике знания об основных принципах и нормах делового общения, принципы общей теории коммуникации, закономерности управления информационными потоками, правила эффективной коммуникации;
  - применять нормативные правовые акты, регулирующие организацию государственных и муниципальных финансов и составление бюджета;
  - применять средства программного обеспечения для моделирования систем управления;
  - применять творческий подход в решении инженерно-управленческих задач, путем использования интуитивных, эвристических и алгоритмических методов инженерного творчества для саморазвития и повышения своей квалификации;
  - принимать решения в области производственного менеджмента;
  - принимать, обосновывать и оптимизировать стратегические решения, связанные с развитием организаций и обеспечением их конкурентоспособности;
  - проводить анализ методов оценивания и выбора современных информационных технологий для автоматизации решения прикладных задач,
  - проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом;
  - проектировать с помощью информационных методов;
  - проектировать системы бережливого производства, планировать организацию мероприятий и работ по обеспечению заданного уровня качества продукции на предприятии и по устранению возникающих потерь;
  - производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы;
  - работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом;
  - разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации
  - разрабатывать маркетинговые стратегии исходя из вида деятельности;
  - разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность,
  - распознать признаки развития кризиса в компании для принятия своевременных превентивных мер;
  - распределять роли и контролировать процессы на предприятии;
  - рассчитывать бюджет в области управления персоналом;
  - рассчитывать заработную плату, больничные и отпускные
  - решать практические задачи по управлению производством;
  - самостоятельно выполнять постановку инженерных задач создания новой продукции, определять состав их критериев эффективности;
  - создавать собственный бренд;
  - составлять бизнес-план;
  - строить трудовые отношения с учетом норм делового этикета;
  - управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда;
  - формировать и проводить социальную политику и социальные программы;

- формировать личное дело и требования к персоналу
- формировать планы и мероприятия по управлению персоналом;
- формировать себестоимость продукции предпринимательской деятельности;

**владеть:**

- анализом информации о проблемных ситуациях при постановке инженерно-управленческих задач;
- анализом отчетности по управлению персоналом и выявлению ресурсов по улучшению деятельности организации,
- деловыми коммуникативными технологиями в целях реализации выступлений;
- инструментами создания, эксплуатации и развития производственных предприятий;
- маркетинговым инструментарием и терминологическим аппаратом;
- методами альтернативных технических систем;
- методами анализа и оценки внутреннего потенциала организации, реинжиниринга бизнес-процесса, при извлечении данных, проблемной ситуации и принятия управленческих решений;
- методами прогнозирования состояния внешней среды предприятия;
- методами инжиниринга качества;
- методами менеджмента НИОКР;
- методами оценки результативности мер антикризисного управления;
- методами оценки эффективности новых бизнес-процессов на основе информационных технологий.
- методами планирования деятельности и разработки мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации;
- методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении компанией;
- методами проектного инжиниринга;
- методами разработки и реализации маркетинговых программ;
- методами расчета грузооборота и грузопотоков предприятия;
- методами регулирования процесса управления качеством;
- методами решения прикладных и инженерно-технических задач;
- методами сетевого планирования производственных задач;
- методами управления изменениями;
- методами учета и расчета отпусков, командировочных, поощрений, дисциплинарных взысканий, больничных листов.
- методами формирования новой бизнес-модели предприятия на основе проведенного реинжиниринга деятельности;
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
- методиками расчета бюджета;
- методиками расчета и анализа показателей формирования и использования государственных и муниципальных финансовых ресурсов;
- методикой внедрения политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом;
- методикой диагностики кризисов на микроуровне;
- методикой построения, анализа и применения математических моделей для оценки состояния, и прогноза развития экономических явлений и процессов; методами

оптимизации управленческих решений;

- методологией шесть сигм-инжиниринговый подход;
- навыками интерпретации базовых макроэкономических моделей применительно к актуальным проблемам современной экономики;
- навыками использования системы Excel для решения задач производственного планирования;
- навыками линейного программирования в производственном менеджменте;
- навыками определения и оценки потерь на предприятии;
- навыками оценки эффективности функционирования управляющих подсистем для производственных объектов;
- навыками планирования качества продукции на основе составления базовой матрицы QFD;
- навыками практического открытия бизнеса с нуля;
- навыками применения инструментов бережливого производства в конкретной ситуации;
- навыками проведения маркетингового исследования рынка;
- навыками работы с информационными технологиями для повышения эффективности управления;
- навыками самостоятельного поиска и усвоения новых знаний по макроэкономике, способностью передачи знаний по макроэкономике в образовательном процессе.
- навыками четкой формулировки требований к деятельности подсистем производственных объектов (материальное и кадровое обеспечение, техническая подготовка производства, его обслуживание и т.д.);
- правилами ведения и заполнения кадровой документации;
- практическими навыками находить организационно-управленческие решения и быть готовым нести за них ответственность, самоорганизации, самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;
- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;
- современными методиками расчета и анализа динамики социально-экономических показателей, характеризующих развитие социальных и экономических процессов и явлений на микро- и макроуровне;
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- способностью внедрять и поддерживать корпоративную культуру и социальной политику, систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала;
- способностью внедрять и поддерживать систему организации труда и оплаты персонала;
- способностью участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию.
- способностями к разработке организационной модели управления проектами, которая отражает последовательность и взаимосвязь решения задач;
- способностями логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь, владеть навыками ведения дискуссии и полемики.

## 6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Отличительными особенностями учебной программы профессиональной переподготовки является реализация компетентностного подхода, который позволяет формировать новые и наращивать имеющиеся необходимые компетентности для решения профессиональных задач в области управления персоналом. Оценка степени сформированности необходимых компетенций осуществляется по уровневой таксономической шкале, предложенной Б.Блумом и М.В. Клариним.

Учебный материал разбит на отдельные модули и темы. Каждый модуль и каждая тема создают целостное представление об определенной предметной области управления персоналом в различных ситуациях.

При реализации вышеуказанных методов и форм изучения материала курсов профессиональной переподготовки предусматриваются следующие виды самостоятельной работы слушателей:

- работа с учебно-методическими пособиями (конспект лекций, методические рекомендации);
- работа с рекомендованной литературой, нормативно-правовыми документами;
- выполнение тестовых заданий, решение разноуровневых задач;
- работа в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

После каждого модуля проводится промежуточный контроль в виде тестирования.

Завершает обучение (профессиональная переподготовка) слушателей итоговое тестирование.

По результатам освоения Слушателем образовательной программы и успешного прохождения итоговой аттестации Слушателю присваивается в соответствии с действующими профессиональными стандартами квалификация «Мастер делового администрирования».

## 7. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### Нормативные правовые акты

1. Конституция РФ принята всенародным голосованием 12.12.1993
2. Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ
3. Воздушный кодекс РФ от 19.03.1997 № 60-ФЗ
4. Градостроительный кодекс РФ от 29.12.2004 г. № 190-ФЗ
5. Гражданский кодекс РФ от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ
6. Гражданский кодекс РФ (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ
7. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ
8. Гражданский кодекс РФ (часть третья) от 26.11. 2001 №146-ФЗ
9. Гражданский кодекс РФ (часть четвертая) от 18.12.2006 №230-ФЗ
10. Земельный кодекс РФ от 25.10.2001 г. № 136-ФЗ
11. Кодекс РФ об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ
12. Налоговый кодекс РФ (часть вторая) от 5.08.2000 года № 117-ФЗ
13. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ
14. Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании»
15. Жилищный кодекс РФ от 29.12.2004 г. № 188-ФЗ
16. Федеральный закон «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в РФ» от 18.07.2006 № 109-ФЗ
17. Федеральный закон «О минимальном размере оплаты труда» от 19.06.2000 № 82-ФЗ
18. Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ
19. Федеральный закон «О правовом положении иностранных граждан в РФ» от 25.07.2002 № 115-ФЗ
20. Федеральный закон «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» от 12.01.1996 № 10-ФЗ
21. Федеральный закон «О трудовых пенсиях в РФ» от 17.12.2001 № 173-ФЗ
22. Федеральный закон от 02.01.2000 № 29-ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов»
23. Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей»
24. Федеральный закон от 1 декабря 2007 г. № 317-ФЗ «О государственной корпорации по атомной энергии «Росатом»
25. Федеральный закон от 11 января 1995 г. № 4-ФЗ «О Счетной палате РФ»
26. Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»
27. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе»
28. Федеральный закон от 14 марта 1995 г. № 33-ФЗ «Об особо охраняемых природных территориях»
29. Федеральный закон от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях»
30. Федеральный закон от 19.07.2007 № 139-ФЗ «О Российской корпорации нанотехнологий»
31. Федеральный закон от 21 июля 2007 г. № 185-ФЗ «О Фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства»
32. Федеральный закон от 22.07.2005 №116-ФЗ «Об особых экономических зонах в РФ»
33. Федеральный закон от 23 ноября 2007 г. № 270-ФЗ «О государственной корпорации «Ростехнологии»
34. Федеральный закон от 26.06.2008 № 102-ФЗ «Об обеспечении единства измерений»
35. Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании»
36. Федеральный закон от 28 сентября 2010 г. № 244-ФЗ «Об инновационном центре «Сколково».
37. Федеральный закон РФ «О государственном прогнозировании и программах экономического развития РФ» от 20.07.1995 № 115-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 1995. - № 30. - Ст. 2871.

38. Федеральный закон РФ «Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 №39-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 1.03.1999. - №9. - Ст.1096.
39. Федеральный закон РФ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» от 08.12.2003 № 164-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2003. - № 50. - Ст. 4850.
40. Федеральный закон РФ «Об экспортном контроле» от 18.07.1999 № 183-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 1999. - № 30. - Ст. 3774.
41. Постановление Правительства РФ от 26.05.2008 № 392 «О формировании, предоставлении и распределении субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ».
42. Постановление Правительства РФ от 01.09.2012 № 875 «Об утверждении Положения о федеральном государственном надзоре за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права».
43. Постановление Правительства РФ от 16.04.2003 № 225 «О трудовых книжках» (вместе с «Правилами ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей»)
44. Распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 года»
45. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Национальный стандарт РФ. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 № 1390-ст)
46. ГОСТ Р ИСО 14001-2007. Национальный стандарт РФ. Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению (утв. Приказом Росстандарта от 12.07.2007 г. № 175-ст)
47. Постановление Минтруда России от 10.10.2003 № 69 (ред. от 31.10.2016) «Об утверждении Инструкции по заполнению трудовых книжек» (Зарегистрировано в Минюсте России 11.11.2003 № 5219)
48. Письмо Роструда от 31.10.2007 № 4414-6 «Оформление на работу у индивидуального предпринимателя».
49. Приказ Минфина РФ «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01» от 09.06.2001 № 44н (ред. от 21.10.2010) // Российская газета. 2001. № 140.
50. Приказ Минфина РФ «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011)» от 02.02.2011 № 11н // Российская газета. - 2011. - № 87.
51. Приказ от 28.06.2001 Минэкономразвития России № 211 и ФСФО России № 295 «Об утверждении типовой структуры программы финансового оздоровления неплатежеспособной организации» // Вестник ФСФО РФ. - 2001. - № 8.
52. Приложение к Письму Минфина России от 29.01.2014 № 07-04-18/01.
53. Письмо Банка России от 02.11.2007 № 173-Т «О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору» // Вестник Банка России. 2007. № 61 (1005).
54. Письмо Министерства финансов РФ от 07.03.2013 № 03-11-12/27 // СПС «КонсультантПлюс».
55. Письмо Минфина России от 15.08.2013 № 03-04-06/33238.
56. Письмо ФНС России от 29.12.2012 № ПА-4-6/22635@ «Об организации учета в налоговых органах индивидуальных предпринимателей в качестве налогоплательщиков, применяющих патентную систему налогообложения, в соответствии с Федеральным законом от 25.06.2012 № 94-ФЗ» (опубликован без приложения).
57. Стандарт ВОК - КСО-2007 «Социальная ответственность организации. Требования.» от 08.06.2007 протокол №2.

58. Методические материалы Минтруда России от 23.05.2017 по вопросам соблюдения ограничений, налагаемых на гражданина, замещающего должность государственной или муниципальной службы, при заключении им трудового или гражданско-правового договора с организацией.
59. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» (утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 № ВК 477). - М., 2012.
60. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» (утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 № ВК 477). - М., 2012.
61. Методические рекомендации по разработке плана противодействия коррупции органа исполнительной власти и органа местного самоуправления.
62. Методические рекомендации по формированию (актуализации) карты коррупционных рисков в государственном (муниципальном) учреждении, унитарном предприятии (разработаны управлением по противодействию коррупции Правительства Ярославской области).
63. Методические указания Минтруда от 10.05.2012 «Организация антикоррупционного обучения федеральных государственных служащих».

### **Научная литература**

1. Абанина С.П. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности организации. - Саранск, 2013.
2. Абдукаримов И.Т., Абдукаримова Л.Г. Оценка и анализ производственных затрат и их роль в эффективном управлении предпринимательской деятельностью // Финансы: планирование, управление, контроль. 2011. № 4.
3. Абрамова М.В. Понятие и содержание кадровых технологий // Российский следователь. - 2013. - № 7. - С. 38.
4. Авдеев В.А., Авдеева О.А. Противодействие коррупционной преступности в РФ в контексте имплементации норм международного права // Юридическое образование и наука. 2016. № 3. С. 135 - 139.
5. Аверьянова Н.Н. Объекты земельных имущественных отношений // Нотариус. 2009. № 1.
6. Агапцов С.А. Индикативное планирование как основа стратегического развития промышленного предприятия / Агапцов С.А., Мордвинцев А.И., Фомин П.А., Шаховская Л.С. - М.: Высшая школа, 2013. - С. 120.
7. Агеев В.Н. Комиссия по координации работы по противодействию коррупции в субъекте РФ: общие положения // Административное и муниципальное право. 2016. № 7. С. 597 - 605.
8. Адамецки К. О науке организации. - М.: Экономика, 2002. - С. 41.
9. Адамов Н., Тилов А. Принципы и методы финансового планирования // Финансовая газета. Региональный выпуск. 2007. № 9.
10. Адамов Н., Тилов А. Сущность, функции и методы бюджетирования // Финансовая газета. - 2007. - № 8. - С. 28.
11. Адамов Н.А., Адамова Г.А. Бюджетное планирование в организации // Аудиторские ведомости. - 2008. - № 2. - С. 37.
12. Адлер Ю.П., Липкина В.В. Лидерство как механизм постоянного обеспечения конкурентоспособности // «Стандарты и качество» Госстандарта России. - 2010. - № 5. - С. 43-45.
13. Айвазян З., Кириченко В. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти // Проблемы теории и практики управления. - 2005. - №4.

14. Акмалова А.А. Методология исследования местного самоуправления в РФ. М.: Прометей, 2003. С. 196.
15. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Теория организации. - Петрозаводск: ПетрГУ, 2002. - С. 50.
16. Алаев Э. Б. Социально-экономическая география: Понятийно-терминологический словарь. - М.: Мысль, 2007. - С. 51.
17. Алборов Р.А., Концевая С.М., Ливенская Г.Н. Совершенствование управленческого учета затрат в молокоперерабатывающих организациях // Бухучет в сельском хозяйстве. - 2012. - № 10. - С. 72.
18. Александров С.Г. Развитие уголовного законодательства о коррупции в США // История государства и права. 2007. № 13.
19. Алексеев В.М. Затраты в управленческом учете: сущность и классификация // Инновационная наука. 2016. № 11-1. С. 9-11.
20. Алексеев В.М., Алексеева М.С. Государственное управление, ориентированное на результат // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. № 12-2. С. 7-9.
21. Алексеев В.М., Алексеева М.С. Прибыль и ее значение для деятельности предприятия // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. № 12-2. С. 9-11.
22. Алексеев В.М., Алексеева М.С. Типология муниципальных образований // Символ науки. 2016. № 11-1 (23). С. 13-15.
23. Алексеев В.М., Алексеева М.С. Управление прибылью предприятия: основные задачи // Молодой ученый. 2016. № 23 (127). С. 198-200.
24. Алексеев В.М., Алексеева М.С., Халяпин А.А. Государственная стратегия в природоохранной сфере // Символ науки. 2016. № 11-3 (23). С. 14-16.
25. Алексеев С.С. Государственное управление и административное право. М.: Статут, 2013. С. 120.
26. Алексеев Э.С. Корпоративная отчетность по социальной ответственности бизнеса как инструмент информационной открытости компаний // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2016. № 5. С. 23 - 28.
27. Алексеева И.В., Осипова Р.Г. Корпоративная социальная отчетность в условиях устойчивого развития экономики // Международный бухгалтерский учет. 2015. № 41. С. 32 - 41.
28. Алексеева М.С. Классификация затрат и особенности их документального оформления // Молодой ученый. 2016. № 23 (127). С. 203-205.
29. Алексеева М.С., Халяпин А.А. Контрактная система в сфере закупок как управленческо-правовая дисциплина // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 7 (63). С. 404-406.
30. Алексеева О.А. Управленческий учет затрат в строительстве // Аудиторские ведомости. - 2007. - № 3. - С. 15.
31. Ален П.Х. Реинжиниринг банка: программа выживания и успеха. - М.: Альпина Паблишер, 2007. - С. 26.
32. Алехина О. Бережливое производство: дань моде или будущее лучших компаний? // Управление персоналом. 2006. № 13.
33. Алешкова Н.П. Принципы проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов и их проектов // Государственная власть и местное самоуправление. 2013. № 5.
34. Аллен Л.Л. Как преуспеть в малом бизнесе. - М.: Русская тройка, 2002. - С. 42.
35. Алтынбаев Р.З. Региональная политика в РФ: состояние и перспективы развития. - М.: Парламент, 2008. - С. 43.
36. Альбетков А. Способы привлечения в компанию заёмного финансирования // Финансовый директор. 2007. № 1. С. 72-79.
37. Альтманн Г.Х. Звездные часы лидерства. Лучшие стратегии управления в мировой истории. - М.: Интер, 2010. - С. 65.

38. Амрин Г., Ритчи Дж., Модии К. Организация производства и управления в американских корпорациях. - М.: Экономика, 2001. - С. 56.
39. Анализ финансовой отчетности: Учеб. пособие / Под ред. О.В. Ефимовой, М.В. Мельник. - М.: Омега-Л, 2011. - С. 359.
40. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.И. Бариленко, С.И. Кузнецов, Л.К. Плотникова, О.В. Иванова. - М.: КНОРУС, 2005. С. 13
41. Андреев В.И. Деловая риторика. - М.: Аспект, 2008. - С. 51.
42. Андрианов А.Ю. Инвестиции / А.Ю. Андрианов, С.В. Валдайцев, П.В. Воробьев [и др.]; отв. Ред. В.В. Ковалев, В.В. Иванов, В.А. Лялин. - М.; ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. - С. 229.
43. Анищенко А.В. Патентная система налогообложения // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. 2012. № 6.
44. Анищенко А.В. Проблемы уголовно-правового применения понятия «денежные средства»: экономические и юридические аспекты // Право и образование. 2015. № 8. С. 102 - 110.
45. Анищенко В.Н. Экономико-правовой анализ финансовой деятельности: теоретические и методологические аспекты // Безопасность бизнеса. 2016. № 4. С. 3 - 11.
46. Анохина О. Особенности воспроизводства оборотного капитала в сельском хозяйстве // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. 2012. № 6. С. 15 - 24.
47. Ансофр И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2006. - С. 75.
48. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер, 1999.
49. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. - СПб.: Питер, 2014. - С. 51.
50. Антонов Г.А. Основы стандартизации и управления качеством продукции. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 2005. С. 119.
51. Антонова Н.А., Зайковский В.Н. Осуществление мер по противодействию коррупции в границах муниципальных образований как вопрос местного значения // Государственная власть и местное самоуправление. 2016. № 1. С. 23 - 28.
52. Антошина О.А. Анализ и учет стоимости оборотных активов // Аудиторские ведомости. 2007. № 11.
53. Аньшин В.М. Инвестиционный анализ. - М.: Спарк, 2011. - С. 115.
54. Апушова Т.С. Методы диагностики сельскохозяйственных организаций для осуществления финансового оздоровления // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. - 2007. - № 4. - С. 314.
55. Аркин П.А., Соловейчик К.А. Методологические предпосылки применения экономической координации в хозяйственных системах. - СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та, 2010. - С. 65.
56. Арсенова Е.В., Крюкова О.Г. Экономика организации: схемы, определения, показатели: справочное пособие. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2014. 248 с.
57. Артемов В.Ю., Власов И.С., Голованова Н.А. и др. Указ. соч.
58. Архангельский Г. Тайм-менеджмент как инструмент управления персоналом // Кадровый менеджмент. - 2007. - № 3. - С. 46.
59. Арямов А.А., Руева Е.О. Проблемы применения института конфискации имущества как средства противодействия коррупции // Российский следователь. 2017. № 3. С. 52 - 55.
60. Асадуллин Р.Г. Инвестиции предприятия: Экономическая оценка и управление. - М.: Проспект, 2011. - С. 16.
61. Астанин В.В. Антикоррупционный мониторинг в РФ: цели, задачи и содержание // Российская юстиция. 2010. № 7. С. 2 - 4.
62. Аствацатурьян Е.Р., Лакина С.В. Корпоративное управление как инструмент управления экономической эффективностью на примере организации // Журнал для акционеров. - 2004. - № 5. - С. 24.

63. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. М.: ИНФРА-М, 2009. С. 54.
64. Атаманчук С.Г. Государственная служба: исполнение государственных должностей. - М.: Городец, 2008. - С. 65.
65. Аубакирова И.У. Понятие и сущность института государственного управления: философско-правовой подход // Административное и муниципальное право. - 2013. - № 6. - С. 612 - 619.
66. Афиногенов Д.А., Воронин В.В. Роль документов стратегического планирования: правовые аспекты // Государственная власть и местное самоуправление. 2014. № 2. С. 13 - 17.
67. Багаева К.О. Использование инструментов финансового менеджмента в многопрофильной организации // Финансы. 2017. № 5. С. 63 - 65.
68. Бажин Н.В. Закон об обороте сельхозземель нужно срочно улучшать // Экономика и жизнь. 2009. № 4. 40 с.
69. Байер Т. и др. Стиль работы и образ жизни руководителя. - М.: Экономика, 2010. - С. 22.
70. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? - М.: Финансы и статистика, 2009. С. 87.
71. Бальжинов А.В., Михеева Е.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Учебное пособие. Улан-Удэ, 2003.
72. Бандурин Б., Чуб Б. Оценка инвестиционного потенциала субъектной российской экономики на мезоуровне. - М.: Буквица, 2007.
73. Бандурин В.В., Кузнецов В.Ю. Управление федеральной собственностью в условиях переходной экономики. М.: Наука и экономика, 2009.
74. Баринов В.А. Эффективность применения системы КРІ для повышения мотивации сотрудников компании // Нормирование и оплата труда в промышленности. - 2012. - № 5. - С. 34.
75. Басовский Л.В. Протасьев В.Б. Управление качеством. - М.: Инфра - М, 2013. - С. 112.
76. Бахрах Д.Н. Административное право: Учебник для студентов юридических вузов и факультетов. М.: БЕК, 2008. С. 10-12.
77. Бахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет. - М.: Омега-Л, 2014. - С. 143.
78. Баширова П. И., Чеховская И.А. Методы управления прибылью предприятия
79. Безруких П.С. Бухгалтерский учет: Учебник. 4-е изд. М.: Бухгалтерский учет, 2003. 719 с.
80. Бекетов Н.В., Денисова Л.С. Бюджетное планирование и бюджетирование на предприятиях // Экономический анализ. Теория и практика. - 2008. - № 5. - С. 40.
81. Белова Е.Л. Стратегический анализ - основной элемент стратегического управленческого учета как перспективного направления бухгалтерского учета организации // Современный бухучет. 2009. № 12. С. 3 - 17.
82. Белова Е.Л. Стратегический контроль - один из основных элементов стратегического управленческого учета // Современный бухучет. 2010. № 1. С. 3 - 11.
83. Белова Е.Л. Стратегическое планирование как элемент стратегического управленческого учета // Налоговое планирование. 2009. № 4. С. 17 - 26.
84. Белых В.С. Правовое регулирование предпринимательской деятельности в России: Монография. М.: ТК «Велби»; Изд-во «Проспект», 2005. С. 71.
85. Белых В.С. Правовое регулирование предпринимательской деятельности в России: Монография. М., 2011. С. 270.
86. Белых В.С., Белых С.В. Конституция РФ и правовые основы предпринимательской деятельности // Бизнес, Менеджмент и Право. 2015. № 2. С. 19 - 24.
87. Белых С.В. Свобода предпринимательской деятельности как конституционно-правовая категория: Дис. ... канд. юрид. наук. Екатеринбург, 2004. С. 8, 72 и др.
88. Беляев В.П. Контрольная и надзорная юридическая деятельность: к вопросу о разграничении понятий // Право и политика. 2014. № 2 (170). С. 248.

89. Беляева И.Ю., Эскиндарова М.А., Плотицына Л.А. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект. М.: КноРус, 2008. 504 с.
90. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. М.: ИНФРА-М, 2010. С. 122.
91. Беренс В., Хавранек П.М. Руководство по оценке эффективности инвестиций: Пер. с англ., перераб. и дополн. изд. М.: АОЗТ «Интерэксперт», ИНФРА-М, 1995. С. 372.
92. Берестова В.И. Использование технологии Big Data в документационном обеспечении управления // Делопроизводство. 2016. № 3. С. 41 - 47.
93. Берков В.Ф., Яскевич Я.С., Павлюкевич В.И. Логика. - М.: Ника, 2006. - С. 119.
94. Бескоровайная С.А. Эволюционные процессы в сфере экономического планирования как теоретический аспект определения места бюджетирования в функционале финансового менеджмента // Международный бухгалтерский учет. 2012. № 25. С. 20 - 26.
95. Бескоровайная С.А. Эволюционные процессы в сфере экономического планирования как теоретический аспект определения места бюджетирования в функционале финансового менеджмента // Международный бухгалтерский учет. - 2012. - № 25. - С. 23.
96. Беспалов М.В. Налоговое планирование и оптимизация налогообложения: основные цели, задачи и принципы осуществления // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2013. № 23. С. 26 - 32; № 24. С. 24 - 28.
97. Бестужев-Лада И.В. Рабочая книга по прогнозированию. М.: Мысль, 1982. 430 с.
98. Бизнес и менеджер / Сост. И.С. Дараховский и др. - М.: Азимут-Центр, 2002. - С. 29.
99. Бикеев И.И., Кабанов П.А. О систематизации норм антикоррупционной работы в субъектах РФ в современных условиях // Актуальные проблемы экономики и права. 2015. № 4. С. 36.
100. Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов. - М.: ЮНИТИ, 2009. - С. 74.
101. Бирстед Р. Социальный порядок. - М.: Волтерс Клувер, 2011. - С. 105.
102. Бирюкова Т.А., Егоров Ю.В., Курманов Э.Р., Кухаренко Т.А., Филатова А.В., Челпаченко О.А. Комментарий к Федеральному закону от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» (постатейный) / под ред. А.В. Филатовой // СПС КонсультантПлюс. 2015.
103. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. - К.: Юнайтед Лондон Трейд Лимитед, 2007. - С. 26.
104. Бланк И.А. Управление активами и капиталом предприятия // Энциклопедия финансового менеджера: Ника-Центр; Эльга, 2003.
105. Бланк И.А. Управление активами. Киев: Ника-Центр; Эльга, 2002. 720 с.
106. Блех Ю., Гетце У. Инвестиционные расчеты / Под ред. А.М. Чуйкина, Л.А. Галатина. - Калининград: Янтарная сказка, 2011. - С. 139.
107. Блудова Н.А. Исторические предпосылки возникновения контроллинга, его виды и принципы построения // Аудиторские ведомости. 2016. № 5. С. 38 - 46.
108. Бобылева А.З. Финансовое оздоровление организаций. Теория и практика. - М.: Дело, 2010. - С. 51.
109. Богатая И.Н., Кизилев А.Н. Исследование экономической сущности социального аудита и его места в системе аудиторско-консалтинговых услуг // Международный бухгалтерский учет. 2015. № 3. С. 14 - 30.
110. Богатин Ю.В. Инвестиционный анализ. - М.: ЮНИТИ, 2008. - С. 110.
111. Богданов А. Тектология: Всеобщая организационная наука. В 2-х т. - М.: Дело, 2005.
112. Богомоллов Н.С. Конституция РФ как правовая основа противодействия коррупции // Государственная власть и местное самоуправление. 2015. № 12. С. 45 -

- 50.
113. Борзунова О.А., Краснов Ю.К. Комментарий к Федеральному закону «О муниципальной службе в РФ» (постатейный). - М.: Юстицинформ, 2009. - С. 128.
114. Борисов А.Н. Комментарий к Федеральному закону «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» (постатейный). - М.: Деловой двор, 2010. - С. 178.
115. Борисов В.А., Синельников А.В. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. - 2005. - №6.
116. Борманн Д., Воротина Л., Федерманн Р. Менеджмент. Предпринимательская деятельность в рыночной экономике. - М.: Проспект, 2007. - С. 73.
117. Боровская М.А. Управление муниципальной собственностью в системе региональной экономики: теоретико-правовой аспект. Таганрог: Вестник, 2012. С. 35.
118. Бородулин А.Н., Заложнев А.Ю., Шуремов Е.Л. Внутрифирменное управление, учет и информационные технологии. - М.: Тера, 2012. - С. 67.
119. Бочарников И.В. Зарубежный опыт противодействия коррупции // Государственная власть и местное самоуправление. 2013. № 9. С. 14.
120. Бочаров В.В. Инвестиции: Учебник для вузов. 2-е изд. - СПб: Питер, 2008. - С. 144.
121. Бочаров В.В. Управление денежным оборотом предприятий и корпораций. М.: Финансы и статистика, 2001. 144 с.
122. Брага В.В. Компьютеризация бухгалтерского учета. - М.: Финстатинформ, 2012. - С. 51.
123. Брага В.В., Бубнова Н.Г., Вдовенко Л.А. Автоматизированные информационные технологии в экономике. - М.: Финстатинформ, 2010. - С. 99.
124. Брагин И.А. Актуальные направления противодействия рейдерству в современных условиях // Российский следователь. 2013. № 24. С. 22 - 27.
125. Брайсон Дж. Стратегическое планирование для общественных и некоммерческих организаций. - М.: Волтерс Клувер, 2014. - С. 34.
126. Братановский С.Н. Административное право: учебник. - М.: Директ-Медиа, 2013. - 921 с.
127. Братановский С.Н. Понятие и виды правовых режимов в российском законодательстве и правовой науке // Гражданин и право. 2012. № 11.
128. Братановский С.Н., Зеленев М.Ф. Виды и особенности мер по противодействию коррупции на государственной и муниципальной службе // Государственная власть и местное самоуправление. 2016. № 2. С. 34 - 39.
129. Брегель Э.Я. Денежное обращение и кредит капиталистических стран. М.: Финансы и статистика, 2009. С. 116.
130. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс: В 2-х т. / Пер. с англ. Под ред. В.В. Ковалева. - СПб.: Экономическая школа, 2010. Т. 1. - С. 212.
131. Бродская Е. Патентная система налогообложения: оправдаются ли надежды? // Малая бухгалтерия. 2012. № 7.
132. Брюханов М.Ю. Концепция поддержания капитала как способ влияния на стоимость элементов отчетности // Финансовый менеджмент. 2006. №2. С. 95-104.
133. Будрина О.С. Анализ рисков как ключевой момент процесса инвестиционного проектирования // Экономические науки. - 2009. - №7(56). - С. 44.
134. Бузановский С.С., Горелов Н.А., Титков А.С. Антикризисное управление: реструктуризация и реинжиниринг персонала. СПб.: Валери СПД, 1999. С. 6.
135. Булатов А.Н. Возможности применения концепции бережливого производства в банковском отделении // Банковский ритейл. 2014. № 4. С. 85 - 95.
136. Булатов А.С. Инвестиционный менеджмент. - М.: Проспект, 2011. - С. 176.
137. Буничева М.Г. Понятие правопреемства при реорганизации юридических лиц // Вестник Пермского университета. - 2012. - № 1. - С. 86.

138. Буралкиева Б. Быть соотответственным с экономической точки зрения // Капитал. Деловой еженедельник. 2010. С. 16 - 19.
139. Буренин Д.В. Рынок ценных бумаг и производных финансовых инструментов / А.Н. Буренин. - 3-е изд., доп. - М.: Науч. техн. о-во им. С.И. Вавилова, 2009. - 418с.
140. Бурсулая Т. Порядок формирования добавочного капитала // Налоговый учет для бухгалтера. 2015. № 2. С. 35 - 42.
141. Бурсулая Т. Резервный капитал: формируем и используем // Налоговый учет для бухгалтера. 2015. № 4. С. 44 - 50.
142. Бурчакова М.Л. Становление системы социальной корпоративной отчетности: международный опыт и Россия // Экономический анализ: теория и практика. 2009. № 8. С. 12 - 19.
143. Бусыгина Л.С. Пути повышения эффективности компании за счет внедрения стратегического планирования на примере ООО «Ай Пи-Финанс» // Директор. - 2012. - № 1. - С. 22.
144. Бутакова Т.Ю. Комплексный подход к определению и сущности организационной структуры // Управление в страховой компании. - 2007. - № 2. - С. 41.
145. Буч О.В. Процессный подход к управлению предприятием: аутсорсинг бизнес-процессов // Вестник МГТУ. - 2008. - № 2. - С. 264-267.
146. Быкова А.А. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе // Бизнес-консультант. - 2007. - № 3. - С. 20-31.
147. Бюджетное право: учебник / А.Е. Абрамова, И.И. Кучеров, М.А. Моисеенко и др.; под ред. Н.А. Саттаровой. - М.: Деловой двор, 2012. - С. 94.
148. Вайпан В.А. Основы правового регулирования деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства // Право и экономика. 2015. № 12. С. 4 - 19.
149. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций. - М.: Проспект, 2009. - С. 94.
150. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - С. 35.
151. Ван Хорн. Основы финансового менеджмента / Д.К. Ван Хорн, Д.М. Вахович. - 11 изд. - 2003. - С. 268 - 269.
152. Василенко И.А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия. - М.: ДиС, 2007. - С. 171.
153. Васильев В.Н. Организация производства в условиях рынка. - М.: Машиностроение, 2004. - С. 68.
154. Васильева М. Координация подчиненных: поиски идеального решения // Консультант. - 2010. - № 13. - С. 62.
155. Васильева М.В. Тенденции развития системы государственного финансового менеджмента в России // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2010. № 11. С. 22 - 29.
156. Васильева С.В. Социальная ответственность бизнеса // Конституция, закон и социальная сфера общества: Матер. науч.-практ. конф. М., 2009. С. 150.
157. Вахрин П.И. Организация и финансирование инвестиций (сборник практических задач и конкретных ситуаций). - М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2010. - С. 73.
158. Вахрин П.И. Организация и финансирование инвестиций (сборник практических задач и конкретных ситуаций). - М.: Маркетинг, 2011. - С. 12.
159. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. М.: Омега-Л, 2011. 570 с.
160. Вашенко Т.В. Математика финансового менеджмента. - М.: Перспектива, 2010. - С. 156.
161. Вергилес Э.В. Лидерство и власть. - М.: Московский международный институт

- эконометрики, информатики, финансов и права, 2011. - С. 10.
162. Верникова Г.В. Что такое реинжиниринг // Деньги. - 2007. - №9. - С. 67.
163. Вершинина А. Бизнес-план: как построить финансовую модель // Консультант. - 2011. - № 19. - С. 21.
164. Вершинина А. Бизнес-план: как построить финансовую модель // Консультант. - 2011. - № 19. - С. 21.
165. Ветрова Л.Н. Бюджетирование - фундамент стратегии развития организации // Все для бухгалтера. - 2008. - № 5. - С. 20.
166. Ветрова Л.Н. Основы формирования технико-организационных элементов управленческого учета // Вестник ОрелГИЭТ, 2013. - № 1 (23). - С. 93.
167. Ветрова Л.Н. Рейтинговая оценка экономической эффективности работы центров ответственности в молочном скотоводстве и ее отражение в управленческой отчетности // Все для бухгалтера. - 2013. - № 4. - С. 22.
168. Видяпин В.И., Добрынин А.И., Журавлёва Г.П., Тарасевич Л.С. Экономическая теория / Под ред. В.И. Видяпина. - М.: ИНФРА-М, 2011. - С. 74.
169. Вил Р.В., Палий В.Ф. Управленческий учет. - М.: ИНФРА-М, 2014. - С. 140.
170. Виханский О.С. Стратегическое управление. - М.: Гардарики, 2011. - С. 69.
171. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. - М.: Гардарики, 2010. - С. 16.
172. Вишняков В.Г. Об укреплении правовых основ системы государственного управления экономикой // Законодательство и экономика. - 2014. - № 4. - С. 31-32.
173. Власенко Н.А., Грачева С.А., Рафалюк Е.Е. Теоретический анализ правовых средств и правовых моделей противодействия коррупции // Журнал российского права. 2012. № 11. С. 68 - 80.
174. Власов А.В. Концепция управления денежными потоками в системе финансового менеджмента организации // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2015. № 4. С. 32 - 37.
175. Воеводкин А.В. Юридическая конструкция рейдерства // Российский следователь. 2017. № 9. С. 23 - 26.
176. Войко А. Постановка системы бюджетирования на предприятии // Финансовая газета. Региональный выпуск. - 2009. - № 2. - С. 28.
177. Войтович В.Ю. Проблемы правового регулирования муниципальной службы в Удмуртской Республике // Вестник удмуртского университета. -2008. - Вып. 1. - С. 118.
178. Волков И.М., Грачева М.В. Проектный анализ. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2010. - С. 129.
179. Волкова Н.С. Государственное управление социальной сферой: состояние и модернизация // Журнал российского права. - 2013. - № 7. - С. 11.
180. Волошин Д.А. Совершенствование и развитие системы управленческого учета на предприятии // Экономический анализ. Теория и практика. - 2007. - № 22. - С. 26.
181. Волченко Л.Б. Добро и зло как этические категории. - М.: Проспект, 2009. - С. 17.
182. Воробьев А.Д. Методология стратегического менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. - 2002. - №6. - С. 25.
183. Воробьев А.Д., Политов Д.Б. Планирование на предприятиях региона: стратегическое и долгосрочное // Экономический анализ: теория и практика. 2009. № 7.
184. Воронин М.В. Экономическая география. М.: Наука, 1997. ч. 1. С. 33.
185. Воронов Ю.П. Бенчмаркинг в конкурентной разведке // Технологии разведки для бизнеса.
186. Воронова Е.Ю. Управленческий учет: рациональный подход // Аудиторские ведомости. - 2010. - № 12. - С. 81-82.
187. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер: Для руководителя -

- практика. - М.: Дело, 2010. - С. 29.
188. Вумек Дж.П., Джонс Д.Т. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
189. Выборова Е.Н. Особенности адаптации методических основ экономического анализа в системе контроллинга // Аудитор. - 2014. - № 6. - С. 49.
190. Выдрин И.В. Муниципальное право России. М.: Норма, 2006. 320 с.
191. Габричидзе Б.Н. Таможенное право. - М.: БЕК, 2011. - С. 155.
192. Гаврилов В.В. Экономический анализ в разработке финансовой стратегии (учетно-аналитические показатели и модели) // Экономический анализ: теория и практика. 2009. № 8.
193. Гаврилова А.Н. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие / А.Н. Гаврилова. 4-е изд., исправл. и доп. М.: Кнорус, 2010. С. 104.
194. Гагарский В. Судьба компании - судьба сотрудника // Консультант. - 2009. - № 1. - С. 46.
195. Гаджиев Г.А. Защита основных экономических прав и свобод предпринимателей за рубежом и в РФ (опыт сравнительного исследования). М., 1995. С. 137.
196. Галазова З.В. Незаконность реорганизации юридического лица и ее правовые последствия // Журнал российского права. - 2012. - № 9. - С. 116.
197. Галиакберов А.С. Региональная правовая интеграция в свете новой институциональной теории // Российский юридический журнал. 2014. № 3. С. 45 - 50.
198. Гапонов К. Взаимосвязь стратегического планирования, бизнес-планирования и бюджетирования // Финансовая газета. Региональный выпуск. 2007. № 31-32.
199. Гартвич А.В. Планирование закупок, производства и продаж в 1С:Предприятии 8. - М.: ЗАО «1С», 2010. - С. 83.
200. Гафурова Г.Н. Выбор системы налогообложения // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. 2013. № 2. С. 36 - 39.
201. Герасенкова В.Д., Петрова А.И., Сенько Ю.Е. Принятие решений в условиях полной и частичной неопределенности // Сборник тезисов 70-й научной конференции студентов Института бизнеса и менеджмента технологий Белорусского государственного университета : 16 мая 2013 г., Минск, 2013. - С.54
202. Герасимов К.Б. Экономическая безопасность: учеб. пособие / К.Б. Герасимов, Г.Ф. Несоленов. - Самара: Изд-во Самар. гос. аэрокосм. ун-та, 2011. - 80 с.
203. Герасимов К.Б. Экономическая безопасность: учеб. пособие / К.Б. Герасимов, Г.Ф. Несоленов. - Самара: Изд-во Самар. гос. аэрокосм. ун-та, 2011. - 80 с.
204. Герчикова И.Н. Менеджмент. - М.: ЮНИТИ: Банки и биржи, 2004. - С. 125.
205. Гитман Л.Дж., Джонк М.Д. Основы инвестирования. - М.: Дело, 2011. - С. 43.
206. Глазунов В.Н. Финансовый анализ и оценка риска реальных инвестиций. - М.: Финстатинформ, 2011. - С. 67.
207. Гличев А.В., Круглов М.И. Управление качеством продукции. - М.: Экономика, 2009. - С. 92.
208. Гнездовский Ю. Тарифная модель оплаты труда // Человек и труд. - 2007. - №1. - С. 93-95.
209. Говядинова Н.Н., Голенда Л.К. Введение в реинжиниринг бизнес-процессов. - СПб.: Герда, 2007. - С. 71.
210. Голикова Т.А. Деятельность Счетной палаты в сфере противодействия коррупции // Современные стандарты и технологии противодействия коррупции. М., 2015. С. 22.
211. Головки Ю. Технология эффективного запуска нового бренда // Консультант. 2012. № 13. С. 52 - 56.
212. Голощاپов Р.В., Самандина Л.В. Система государственного и муниципального управления : учебно-методическое пособие. - Хабаровск : Изд-во ДВАГС, 2008. - 110с.

213. Голубев М. Реинжиниринг фирм // Гильдия Инвестиционных и Финансовых Аналитиков. - 2006. - № 1.
214. Голубева А.М. Холдинг. Образование и управление // Инвестиционный эксперт. - 2004. - № 5.
215. Гольдин В.Е. Речь и этикет. - М.: Проспект, 2008. - С. 46.
216. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента. - Таганрог: ТРТУ, 2005. - С. 44.
217. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. 2-е изд., доп. Таганрог.
218. Гольянов В.П. Курс менеджмента. - Самара: Кн. изд-во, 2002. - С. 62.
219. Гонтарь Ю. А. Асимметрия экономического развития регионов. Современные проблемы. Стратегия регулирования. - Ставрополь: Кн. Изд-во, 2007. - С. 27.
220. Горбунов А.Р. Дочерние компании, филиалы, холдинги. Организационные структуры, налоговое планирование. Создание кредитных союзов. - М.: Анкил, 2004.
221. Горбунова Е. Финансовое оздоровление предприятия. Способы реструктуризации задолженности // Финансовая газета. 2017. № 4. С. 10 - 11.
222. Горбухов В.А. Основы социального управления: учебное пособие. М.: ФОРУМ, 2009. 224 с.
223. Горлов В.В. Финансовый и операционный рычаги: методология расчета в организациях потребительской кооперации // Современный бухучет. 2009. № 5.
224. Горлов В.В., Кузнецов Л.М. Финансовый менеджмент в организациях малого предпринимательства: особенности и направления совершенствования // Все о налогах. 2011. № 7. С. 3 - 6.
225. Горшенина М.В., Сухинин В.П., Фирсова Е.Ю. Применение деловых игр в процессе подготовки к профессиональной деятельности менеджеров производственной сферы / В сб.: Образование в современном мире: роль вузов в социально-экономическом развитии региона: сборник научных трудов Международной научно-методической конференции / Отв.ред. Т.И. Руднева. 2014. С. 231-234.
226. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Дистанционное обучение с точки зрения системного подхода // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2011. № 2. С. 23-26. 2
227. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Модель формирования готовности к самостоятельной учебной деятельности студентов дистанционного обучения // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2011. № 1. С. 13-18.
228. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Проектирование образовательной среды для подготовки менеджеров производственной сферы // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2016. № 2 (30). С. 40-49.
229. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Проектирование содержания подготовки менеджеров для производства / В сб.: Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании Материалы 20 Всероссийской научно-практической конференции. 2015. С. 57-60.
230. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Реализация принципа индивидуализации в условиях дистанционного обучения // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2010. № 6. С. 41-47.
231. Горшенина М.В., Фирсова Е.Ю. Формирование готовности студентов к самостоятельной учебной деятельности в условиях дистанционного обучения // Вестник Учебно-методического объединения по профессионально-педагогическому образованию. 2011. № 1 (45). С. 115-121.
232. Горшкова Л.А., Поплавский Б.Н. Реализация и контроль выполнения стратегии

- с использованием эвристического инструментария // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 11.
233. ГОСТ 15467-79 «Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения». - М.: ИПК изд-во стандартов, 1979.
234. Государственное управление: основы теории и организации: Учебник / Под ред. В.А. Козбаненко. М., 2000. С. 733 - 734.
235. Гоулднер Э. Организационный анализ. - М.: Проспект, 2006. - С. 65.
236. Грачев М.В. Суперкадры. Управление персоналом в международной корпорации. - М.: Дело, 2003. - С. 48.
237. Грачева Е.Ю., Рыжкова Е.А., Толстопятенко Г.П. Финансовый контроль. М.: Аспект, 2012. С. 13.
238. Грачева М. В. Риск-анализ инвестиционного проекта. - М.: Юнити, 2007. - С. 27.
239. Гребенщикова Е.В. Альтернативный расчет запаса финансовой прочности предприятия // Финансы. 2006. № 8.
240. Грейсон Дж.К.(мл.), О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века.; Предисл. Б.З. Мильнер. - М.: Экономика, 2001. - С. 120.
241. Грекова Г.И. Роль корпоративной социальной ответственности в общественном развитии // Экономика российских регионов: теоретические и практические подходы к решению актуальных проблем развития. Сборник тезисов научно-практической конференции. В. Новгород, 2006. С. 47 - 52.
242. Гречихин В.Н., Нужный А.И. Научные проблемы использования и охраны земель. Актуальные проблемы землеустройства, кадастров и охраны земель. М.: ГУЗ, 2010. С. 46 - 47.
243. Грибанов Д.В. Стратегии и программы как специфические правовые документы в сфере инновационного развития // Российская юстиция. 2011. № 11. С. 4.
244. Грибов В.Д., Грузинов В.П., Кузьменко В.А. Экономика организации (предприятия): учебник. 6-е изд., перераб. М.: КНОРУС, 2012. 416 с.
245. Грибова Е.Н. Разработка и исследование сценарных моделей управления региональным развитием. Дис. ... канд. тех. наук. М.: Ин-т проблем управления, 2005. С. 158.
246. Григорьев В.В. Комментарий к Федеральному закону от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» (постатейный) // СПС КонсультантПлюс. 2013.
247. Григорьев В.В., Федотова М.А. Оценка предприятия: теория и практика. - М.: ИНФРА-М, 2011. - С. 40.
248. Григорьев Л. Процессное управление - первые итоги и перспективы // Проектный анализ. - 2007. - № 2. - С. 31.
249. Гританс Я.М. Корпоративные отношения: правовое регулирование организационных форм. - М.: Клео, 2005. - С. 81.
250. Гританс Я.М. Организационное проектирование и реинжиниринг (реинжиниринг) предприятий и холдингов: экономические, управленческие и правовые аспекты. - М.: Клео, 2006. - С. 198.
251. Гришковец А.А. Правовое регулирование государственной службы // Журнал российского права. 1998. № 7. С. 30; Охотский Е.В. Правовой статус государственного служащего РФ // Государство и право. 2003. № 9. С. 24.
252. Громова Н.М., Громова Н.И. Основы экономического прогнозирования: Монография. М.: Академия Естествознания, 2006.
253. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Экономика предприятия. - М.: Финансы и статистика, 2003. - С. 23.
254. Грызенкова Ю.В., Шарифьянова З.Ф. Применение интеллектуального анализа данных (Data Mining) в управлении страховой компанией // Управление в страховой

- компании. 2007. № 4.
255. Грязнова А.Г. Оценка бизнеса. - М.: Финансы и статистика, 2009. - С. 24.
256. Грязнова А.Г., Федотова М.А. Оценка бизнеса. - М.: Омега-Л, 2009. - С. 116.
257. Гумеров Т.А. Уголовно-процессуальная политика борьбы с коррупционной преступностью: зарубежный формат // Журнал российского права. 2015. № 12. С. 78 - 86.
258. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации. - М.: ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-Синтез», 2010. - С. 32.
259. Гусев А.А., Юргелас М.В., Бучельникова В.В. Региональные проблемы экономической политики в современной России. - М.: Аспект Пресс, 2007. - С. 43.
260. Гусева Е.П. Менеджмент. - М.: Изд. центр ЕАОИ, 2011. - С. 46.
261. Гуськова Н.Д. Инвестиционный менеджмент: учебник / Гуськова Н.Д., Краковская И.Н., Слушкина Ю.Ю., Маколов В.И. - М.: КНОРУС, 2010. - С. 233.
262. Гутгарц Р. Реинжиниринг кадрового делопроизводства: миф или реальность? // Кадровик. Кадровое делопроизводство. 2013. № 6. С. 112 - 117.
263. Гьюлик Л. Заметки о теории организации. - М.: Волтерс Клувер, 2012. - С. 61.
264. Дазмарова Т.Н. Правовые основы и правоприменительные аспекты противодействия коррупции в субъектах РФ (на примере Рязанской области) // Административное право и процесс. 2017. № 4. С. 30 - 33.
265. Деева А.И. Цены и ценообразование. - М.: Экзамен, 2003. - С. 31.
266. Дементьев А., Качушкин С. Институт конфликта интересов как один из способов предотвращения коррупции на муниципальном уровне // Муниципальная служба. - 2008. - № 1(41). - С. 17.
267. Демин А.А. Государственная служба в странах основных правовых систем мира: законодательство / Под ред. А.А. Демина. М., 2014. С. 24.
268. Демин А.В. Налоговое право России: Учебное пособие. - М.: Аспект, 2012. - С. 221.
269. Демченко М.О. Управление портфельными рисками лизинговых операций // Управление финансами и рисками в лизинговой компании. 2009. № 2.
270. Демчук О.Н. Формирование социальной ответственности бизнеса в сфере малого предпринимательства: Монография. М.: Финансы и статистика, 2011. 157 с.
271. Денежное хозяйство предприятий / Под ред. А. Ю. Козака, О. Б. Веретенникова. - М.: Экономистъ, 2013. - С. 328.
272. Денисов В. В начале был менеджер // Бизнес-консультант. - 2003. - № 3. - С. 21.
273. Детмер Уильям. Теория ограничений Голдратта. Системный подход к непрерывному совершенствованию. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
274. Джеймс Р. Хитчнер. Три подхода к оценке стоимости бизнеса / Под научн. ред. В.Н. Рудгайзера. М.: Маросейка, 2008.
275. Дизель П.М., Мак-Кинли Р.У. Современный менеджмент. - М.: Грамота, 2003. - С. 79.
276. Добраев В.Л. Теория организаций. - М.: Институт молодежи, 2005. - С. 59.
277. Долинская В.В. Инвестиции и инвестиционная деятельность // Законы России: опыт, анализ, практика. - 2011. - № 1. - С. 9.
278. Друкер П. Классические работы по менеджменту. - М.:Московская школа управления «Сколково»: Альпина Бизнес Букс, 2008. - 220с.
279. Дука Б. Бюджетирование: где «спотыкаются» ваши финансы // Экономика и жизнь. - 2007. - № 12. - С. 46.
280. Дурново Д.В. Очередная инициатива Минфина в рамках реформирования бухучета // Услуги связи: бухгалтерский учет и налогообложение. - 2011. - № 2. - С. 75.
281. Евсеева И.В., Квитченко К.Н. Контроллинг как составляющая управленческого учета (на примере организации) // Современный бухгалтер. 2009. № 5.
282. Егоров Ю.В., Соколов Д.В. Комментарий к Федеральному закону от 28 декабря

- 2010 г. - № 403-ФЗ «О Следственном комитете РФ» (постатейный) / под ред. Р.Ш. Валиева. - М.: Проспект, 2014. - С. 161.
283. Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению организацией. - М.: Проект, 2007. - С. 59.
284. Еремяшев А. ВІ-системы: нажми на кнопку - получишь результат... // Консультант. 2010. № 7. С. 66 - 71.
285. Ермилин И. Законодательство Канады: что такое «конфликт интересов»? // Новая юстиция. 2014. № 23. С. 6.
286. Ермолова О.Н. К вопросу о признаках предпринимательской деятельности // Предпринимательское право. Приложение «Право и Бизнес». 2014. № 3. С. 32 - 35.
287. Ермолова О.Н. Система принципов правового регулирования предпринимательской деятельности в аспекте целей и функций права // Журнал предпринимательского и корпоративного права. 2017. № 1. С. 38 - 43.
288. Есипов В.Е., Маховикова Г.А., Терехова В.В. Оценка бизнеса. - СПб.: Питер, 2007. - С. 26.
289. Ефимов В.В. Управление качеством. М.: Аспект, 2007. С. 65.
290. Ефимова О.В. Финансовый анализ. М.: Бухгалтерский учет, 2010. С. 114.
291. Ефимова О.В., Мельник М.В. Анализ финансовой отчетности. 4-е изд., испр. и доп. М.: Омега-Л, 2009. 451 с.
292. Жарикова Л.А., Белов В.Б. Управленческий учет. - М.: ТК Велби, 2014. - С. 112.
293. Жарова Е.Ю. Программа как правовой документ: Автореф. дис. ... к.ю.н. Нижний Новгород, 2006. С. 17 - 18.
294. Жиглей И.В., Рабошук А.В. Современное состояние корпоративного управления: предпосылки корпоративных конфликтов // Международный бухгалтерский учет. - 2012. - № 44. - С. 62.
295. Жукова М.Ю. Международный опыт борьбы с коррупцией // Современное право. 2013. № 8. С. 96.
296. Забулонов А.Б. Zero-approach // Консультант. - 2007. - №1. - С. 24-31.
297. Завадский С. Основы регионального планирования. - М.: Экономика, 2007. - С.267-268.
298. Задоркин В.И. Менеджмент: Теоретический курс (авториз. излож.). - М.: МЭГУ, 2002. - С. 30.
299. Зайков Д.Е. Развитие правового регулирования противодействия коррупции в трудовых отношениях // Право в Вооруженных Силах. 2017. № 5. С. 2 - 8.
300. Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2007. - С. 25.
301. Запольский С.В., Мигачева Е.В. Соотношение международно-правового и национального регулирования финансовой деятельности в РФ // Финансовое право. 2012. № 7. С. 4.
302. Захаров В.М. Кадровая служба: Учеб. пособие. - М.: Аспект, 2011. - С. 90.
303. Захаров С.И., Лабунский Л.В. Организационно-экономические отношения персонала как фактор повышения эффективности рабочих процессов угледобывающего предприятия // Управление персоналом. - 2011. - № 6. - С. 39.
304. Заяц О.В. Организация, администрирование и управление в социальной работе. - Владивосток: ТИДОТ ДВГУ, 2010. - С. 84.
305. Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. СПб.: Изд-во Буковского, 2011. - С. 12.
306. Звягин М.М. Административный механизм противодействия коррупции в таможенной службе и статус должностей, подверженных коррупционным рискам // Административное и муниципальное право. 2010. № 6. С. 8.
307. Звягинцев Ю.Е. Оперативное планирование и организация ритмичной работы на промышленных предприятиях. - Киев, 1990. - С. 57.

308. Зигерт В., Лонг Л. Менеджмент. - М.: Экономика, 2005. - С. 145.
309. Зимин И. А. Реальные инвестиции. - М.: Тандем, 2008. - С. 119.
310. Значение капитала. Создание конкурентного преимущества в экономически нестабильный период. М.: Эрнст энд Янг, 2011.
311. Зобова Е.П. Порядок государственной регистрации юридического лица // Аптека: бухгалтерский учет и налогообложение. 2016. № 2. С. 24 - 33.
312. Зотов Г. Драконовские меры. Насколько эффективна борьба с коррупцией в Китае // Аргументы и факты. 2013. № 29. С. 3.
313. Зотов Г. Спасибо, но лучше не надо. Как борются с коррупцией в Сингапуре // Аргументы и факты. 2014. № 20. С. 7.
314. Зуб А.Т., Смирнов С.Г. Лидерство в менеджменте. - М.: Принт - Ателье, 2010. - С. 12.
315. Зуйкова Н.В. Понятие «бренд» // СПС КонсультантПлюс. 2017.
316. Зырянов М. Знания и мозг менеджера // Директор ИС. - 2005. - № 1. - С. 19-25.
317. Зырянова Т.В., Тарновская Ю.С. Моделирование процессного подхода для целей управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. - 2012. - № 44. - С. 22.
318. Иванкина Т.В. Особенности источников, регулирующих служебные отношения гражданских служащих // Российский юридический журнал. 2016. № 2. С. 151 - 164.
319. Иванов А. Забота о кошельке. Постановка бюджетирования на предприятии: основные задачи и проблемы // Финансовый консультант. - 2009. - № 1. - С. 23-24.
320. Иванов И.Н., Фукова Д.Ю. Конкурентный анализ. Бенчмаркинг // Экономический анализ: теория и практика, 2009. № 22.
321. Иванова Е.И. Информационные ресурсы государственного аудита (теория и практика). М.: ИИЦ «Статистика России», 2013. С. 81.
322. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2015. 448 с.
323. Иващенко М.А. Управление денежными средствами институциональных инвесторов на российском рынке ценных бумаг // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд, 2013. - № 20. - 126 с.
324. Ивченко С.И., Либоракина М.И., Сиваева Т.С. Город и бизнес. Формирование социальной ответственности российских компаний. М.: Институт экономики города, 2004. 136 с.
325. Игнатюк Н.А., Замотаев А.А., Павлушкин А.В. Муниципальное право. - М.: Юстицинформ, 2010. - С. 69.
326. Игонина Л.Л. Инвестиции: Учеб. пособие / Под ред. В.А. Слепова. - М.: Юристъ, 2002. - 480 с.
327. Игонина Н.А. Пути совершенствования механизмов выравнивания бюджетной обеспеченности субъектов РФ и муниципальных образований // Право и экономика. - 2012. - № 7. - С. 53.
328. Идрисов А.Б. и др. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. - М.: Флинт, 2007. - С. 55.
329. Ильдеменов С., Попова Л., Лобов С. Реинжиниринг бизнес-процессов: уроки внедрения//Проблемы теории и практики управления. - 2004. - № 5.- С. 79-85.
330. Ильенкова С.Д., Гохберг Л.М., Ягудин С.Ю. и др. Инвестиционный менеджмент. - М.: Проспект, 2010. - С. 115.
331. Ильин Н.И., Лукманова И.Г. Управление качеством. - СПб.: Два-Три, 2011. - С. 107.
332. Ильченко А.И., Рычихина И.С. Индикативный метод определения потребности предприятия в реструктуризации // Экономический анализ: теория и практика. - М.: ООО «ИД «Финансы и кредит». - 2006. - № 20.
333. Имакаева Ю.В. Проблемы оптимизации и оценки дебиторской задолженности

- на предприятии // Молодой ученый. 2017. № 5. С. 306 - 309.
334. Имитационные системы принятия экономических решений / Под ред. К.А. Багриновского, В.С. Проколова, - М.: Наука, 2004. - С. 50.
335. Инвестиции: учебное пособие / Г.П. Подшиваленко, Н.И. Лахмекина, М.В. Макарова [и др.]. М.: КНОРУС, 2006. - 200 с.
336. Инвестиционная стратегия: УМК для заочной формы обучения в филиале в г. Калининграде / авт.-сост. Сенчукова Л.О. - ИВЭСЭП, 2012.
337. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики/ Под ред. Л.Т. Гиляровской. - М.: Финансы и статистика, 2011. - С. 59.
338. Ионова А.Ф., Селезнева Н.Н. Финансовый анализ: учебник. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. - С. 141.
339. Кабаков В.С., Порховник Ю.М., Зубов И.П. Менеджмент: проблемы - программа - решение. - С.-Пб.: Питер, 2005. - С. 75.
340. Кабанов П.А. Антикоррупционный мониторинг в субъектах РФ: вопросы теории и практики правового регулирования. Н. Новгород, 2015. С. 27.
341. Казанцев А.К., Подлесных В.И., Серова Л.С. Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах. - М.: ИНФРА-М, 2007. - С. 67.
342. Как читать баланс / В.В. Ковалев, В.В. Патров, В.А. Быков. С. 361
343. Калинина Л.Е. Программно-целевая бюрократия: публично-правовой аспект // Государственная власть и местное самоуправление. 2014. № 10. С. 11 - 14.
344. Каменицер С.Е., Русинов Ф.М. Организация, планирование и управление деятельностью промышленных предприятий. - М.: Техника, 1984. - 335 с.
345. Кандинская О. Управление финансовыми рисками: поиск оптимальной стратегии. - М.: Консалтбанкир, 2012. - С. 61.
346. Канкулова М.И. Особенности и развитие финансового менеджмента в государственных учреждениях // Финансы. 2014. № 11. С. 21 - 24.
347. Капельян С.Н., Левкович О.А. Основы коммерческих и финансовых расчетов. - М.: НТЦ «АПИ», 2011. - С. 66.
348. Капинус О.С. Проблемы противодействия коррупции // Вестник Академии Генеральной прокуратуры РФ. 2015. № 3. С. 3 - 9.
349. Караваев Е.П. Промышленные инвестиционные проекты: теория и практика инжиниринга. М.: МИСИС, 2001. С. 41.
350. Карагод В.С. Принципы и стандарты корпоративного социального учета и отчетности // Международный бухгалтерский учет. 2007. № 9. С. 9 - 15.
351. Караев В.В. Методы профилактики и противодействия коррупции // Общество и право. 2013. № 3. С. 21.
352. Каранина Е.В. Финансовая безопасность (на уровне государства, региона, организации, личности) - Монография. - Киров: ФГБОУ ВО «ВятГУ», 2015. - 239 с.
353. Карасик В.И. Язык социального статуса. - М.: Речь, 2009. - С. 43.
354. Караульнов В.Н., Драпкина Г.С. Управление качеством / В.Н. Караульнов, Г.С. Драпкина, М.А. Постолова, Е.Г. Першина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - С. 93.
355. Карлик А., Гришпун Е. Реинжиниринг в стратегии развития фирм // Проблемы теории и практики управления. - 2006. - № 9. - С. 21.
356. Карлоф Б. Менеджмент. - М.: Экономика, 2001. - С. 150.
357. Карлоф Б., Седерберг С. Вызов лидеров. - М.: Дело, 2010. - С. 35.
358. Карпова Т.П., Карпова В.В. Бухгалтерский и налоговый учет производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции. - М.: Бухгалтерский учет, 2014. - С. 49.
359. Карсунская М.М. Методика оценки финансового состояния предприятия-заемщика с учетом отраслевой принадлежности // Банковское кредитование. 2008. № 3.

360. Кашкин В.Б. Введение в теорию коммуникации. - М.: Проспект, 2012. - С. 17.
361. Керимов А.Т. К вопросу о сущности реинжиниринга бизнес-процессов // Деловой советник. - 2006. - № 22. - С. 43.
362. Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник. М.: ИТК «Дашков и К», 2005. 484 с.
363. Киреева Е.Ю. Муниципальная служба: проблемы теории и практики. - М.: Изд-во «РАГС», 2009. - С. 43.
364. Киреева Е.Ю. Проблемы реализации принципа взаимосвязи государственной и муниципальной службы // Конституционное и муниципальное право. - 2008. - № 3. - С. 47.
365. Киреева Е.Ю. Система правового регулирования статуса муниципального служащего // Муниципальная служба: правовые вопросы. - 2009. - № 2. - С. 40.
366. Киреева Е.Ю., Голушков Д.И., Чершинцева Е.А., Бирюкова Т.А., Зенков М.Ю. Комментарий к Федеральному закону от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» (постатейный) // СПС КонсультантПлюс. 2014.
367. Кирьянов А.Ю. О некоторых вопросах реализации принципа профессионализма и компетентности муниципальных служащих // Государственная власть и местное самоуправление. - 2012. - № 3. - С. 38.
368. Климова Н.В. Оптимизация денежных средств в обеспечении экономической и финансовой безопасности хозяйствующего субъекта // Экономический анализ: теория и практика. - 2009. - № 29. - С. 35.
369. Клычова Г.С., Закирова А.Р. Совершенствование системы внутреннего контроля сельскохозяйственных организаций в условиях вступления в ВТО // Бухучет в сельском хозяйстве. 2017. № 11. С. 35 - 39.
370. Клычова Г.С., Фахретдинова Э.Н. Формы и методы учета в крестьянских (фермерских) хозяйствах: исторический аспект и перспективы развития // Инновационное развитие экономики. 2011. № 5. С. 61 - 66.
371. Клычова Г.С., Хамидуллин З.З. Дебиторская задолженность: сущность и определение // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2016. № 16. С. 40 - 45.
372. Клычова Г.С., Хусаинов И.Ф., Фахретдинова Э.Н. Правовое обеспечение развития методологии бухгалтерского учета в субъектах малого и среднего предпринимательства аграрного сектора // Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2014. Т. 9. № 2. С. 21 - 27.
373. Ключева Е.Ю. Структура капитала как объект управления в системе финансового менеджмента // Системное управление. 2010. № 2 (1.8). С. 56-57.
374. Кныш М.И., Перекатов Б.А., Тютиков Ю.П. Стратегическое планирование инвестиционной деятельности. М.: Бизнес-пресса, 2010. С. 127.
375. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2006. 768 с.
376. Ковалев В.В. Международные стандарты финансовой отчетности. М.: ИНФРА-М, 2010. С. 55.
377. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. - М.: Пресс, 2009. - С. 202.
378. Ковалев В.В. Практикум по анализу и финансовому менеджменту. -М.: Финансы и статистика, 2007. С. 59.
379. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. - М.: Финансы и статистика, 2011. - С. 110.
380. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент; теория и практика. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. 1024 с.
381. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. С. 44.

382. Ковалев В.В., Иванов В.В., Лялин В.А. Инвестиции. - М.: Проспект, 2007. - С. 146.
383. Ковалев В.В., Ковалев В.В. Финансовая отчетность. Анализ финансовой отчетности (основы балансоведения). С. 221.
384. Ковалев В.В., Ковалев В.В. Финансы организаций (предприятий): учеб. - М.: ТК Вел-би, Изд-во Проспект, 2006. - 352 с.
385. Ковалевский А.М. Перспективное планирование на промышленных предприятиях и в производственных объединениях. М.: Экономика, 1973. 320 с.
386. Коваленко Ю.С., Линник В.Г. Нормативный метод планирования, учета, контроля и анализа затрат в животноводстве. - М.: Агропромиздат, 2017. - С. 197.
387. Коваль В.Н., Харченко К.В. Аналитическое обеспечение стратегического планирования развития муниципального образования (опыт г. Белгорода) // Государственная власть и местное самоуправление. 2007. № 6.
388. Кожевников О.А. О реестре должностей муниципальной службы в субъекте РФ // Российский юридический журнал. - 2010. - № 1. - С. 58.
389. Козенкова Т.А. Формирование финансовой стратегии в интегрированных предпринимательских структурах // Финансы. 2008. № 8.
390. Козлов Т.Л. Становление и развитие правового регулирования в сфере противодействия коррупции в Республике Крым // Журнал российского права. 2017. № 2. С. 152 - 158.
391. Кокорев В.П. Мотивация в управлении. - М.: Инфра-М, 2009. - С. 43.
392. Колесников А.В., Макаров А.О., Осипова И.Н. Комментарий к Федеральному закону от 2 марта 2007. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» (постатейный). - М.: Проспект, 2012. - С. 118.
393. Колесникова А.В. Планирование банковской деятельности как элемент системы управления розничным бизнесом // Управление в кредитной организации. - 2010. - № 3. - С. 11.
394. Колтунова М.В. Язык и деловое общение: нормы, риторика, этикет. - М.: Логос, 2009. - С. 158.
395. Колтынчук Б.А. Инвестиции. Учебник. - СПб.: Изд-во Михайлова В.А. 2003. - 848 с.
396. Комментарий (постатейный) к Федеральному закону от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» / Под ред. А.Н. Козырина. - М.: ИНФРА-М, 2011. - С. 98.
397. Комментарий к Бюджетному кодексу РФ (постатейный) / Л.Л. Арзуманова, Н.М. Артемов, Е.М. Ашмарина и др.; под ред. Е.Ю. Грачевой. - М.: Проспект, 2012. - С. 188.
398. Комментарий к Гражданскому кодексу РФ, части первой (постатейный) / Под ред. С.П. Гришаева, А.М. Эрделевского // Подготовлен для системы «КонсультантПлюс», 2006.
399. Комментарий к Кодексу РФ об административных правонарушениях (постатейный) / А.Г. Авдейко, С.Н. Антонов, И.Л. Бачило и др.; под общ. ред. Н.Г. Салищевой. М.: Проспект, 2014. С. 811.
400. Комментарий к Конституции РФ / Отв. ред. Ю.В. Кудрявцев. М., 1996. С. 281.
401. Комментарий к Федеральному закону «О государственной гражданской службе РФ» (постатейный) / Под ред. Э.Г. Липатова, С.Е. Чаннова. - М.: Юстицинформ, 2011. - С. 141.
402. Комментарий к Федеральному закону «О полиции» (постатейный) / Ю.Е. Аврутин, С.П. Булавин, Ю.П. Соловей и др. М.: Проспект, 2012. С. 189.
403. Коммерческая оценка инвестиций: учебное пособие / В.Е. Есипов, Г.А. Маховикова, Т.Г. Касьяненко и др.; под общ. ред. д. э. н. В.Е. Есипова. М.: КНОРУС, 2012. 698 с.

404. Коммерческая оценка инвестиций: учебное пособие / В.Е. Есипов, Г.А. Маховикова, Т.Г. Касьяненко и др.; под общ. ред. д. э. н. В.Е. Есипова. М.: КНОРУС, 2012. 698 с.
405. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий. - М.: Прогресс, 2002. - С. 90.
406. Координация экономической деятельности в Российском правовом пространстве: Монография / Отв. ред. М.А. Егорова. М., 2015. С. 521 - 634 (глава 5 - авторы М.А. Егорова, О.А. Городов).
407. Копейкин Г.К., Лапина Н. А. Экономическая безопасность предприятия: обучение персонала // Защита информации. Конфидент. 2004. № 3. С. 44-49.
408. Копытин Д.А. Compliance, или Играем по правилам // Кадровик. 2010. № 2.
409. Копытин Д.А., Шанина А.А. Превенция коррупционных нарушений в деятельности российских компаний. Антикоррупционное законодательство США, Великобритании и России // Предпринимательское право. 2016. № 3. С. 39 - 46.
410. Кордон К., Фоллман Т., Ванденбош М. Пять важных подходов к осуществлению реинжиниринга // Маркетинг. - 2004.- № 3.- С. 75.
411. Корнев А.П. Административное право. - М.: Проспект, 2012. Ч. 1. - С. 5 - 7.
412. Корнилов Д.А. Формирование классификации видов стратегий в области стратегического управления // Экономический анализ: теория и практика. 2007. № 21.
413. Корнухин М.Г., Любинецкий Я.Г., Майданчик Е.И. Жизненный цикл и эффективность машин. - М.: Машиностроение, 2004. - С. 48.
414. Королева Н.И. Планирование на предприятии. - СПб.: Питер, 2014. - С. 60.
415. Коротков Э.М. Исследование систем управления. - М.: Дека, 2005.
416. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. - М.: Дека, 2007.
417. Короткова О.И. Создание четкой и отлаженной системы управления как стратегическая цель государственной политики в сфере управления и распоряжения земельными ресурсами // Законодательство и экономика. 2016. № 4. С. 19 - 23.
418. Короткова О.И. Создание четкой и отлаженной системы управления как стратегическая цель государственной политики в сфере управления и распоряжения земельными ресурсами // Законодательство и экономика. 2016. № 4. С. 19 - 23.
419. Коррупция - угроза экономической безопасности предприятий и государства.
420. Корсак А.Б. Противодействие рейдерству в системе антикоррупционных мер // Налоги (журнал). 2008. № 3(2).
421. Корсаков М.Н. Экономика предприятия. - Таганрог: ТРТУ, 2005. - С. 75.
422. Корсакова А., Котельникова Т. В единой связке. Как добиться желаемого результата стратегического планирования? // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2011. - № 5. - С. 124.
423. Корчагин А.Г., Иванов А.М. Коррупция и борьба с ней в странах Азиатско-Тихоокеанского региона // Следователь. 2011. № 1. С. 47.
424. Коршунова М., Нурмухаметов Р. Управление денежными потоками организации при помощи решения SAP ERP // Консультант. 2013. № 3. С. 12 - 16.
425. Косорукова И.В. Цена и стоимость бизнеса в России: анализ, влияние факторов и взаимодействие: монография. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. 160 с.
426. Костюкова Е.И., Галилова Р.И. Особенности формирования внутренней управленческой отчетности в рыболовческих организациях // Международный бухгалтерский учет. - 2011. - № 43. - С. 44.
427. Котел К. Организация производства на предприятии. - М.: Техника, 1984. - С. 79.
428. Котелкин С.В. Международные финансы: Учебник. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2015. 688 с.
429. Котенева Е.Н., Краснослободцева Г.К., Фильчакова С.О. Управление затратами

- предприятия. - М.: Дашков и К, 2008. - С. 21.
430. Котилко В. Проблемы разработки федеральной региональной политики государства России // Обозреватель. - 2007. - № 24. - С. 52.
431. Коханова Т.А. Анализ перспектив развития отдельных отраслей промышленности в свете вступления России в ВТО // Управление компанией. - 2007. - № 12. - С. 52.
432. Кохно П.А., Микрюков В.А., Комаров С.Е. Менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2003. - С.41.
433. Кочетков А. Использование метода реальных опционов в оценке активов // Экономические стратегии. 2005. № 2. С. 70 - 71.
434. Кочетков А.В. Направления совершенствования использования модели дисконтированного денежного потока для оценки стоимости активов // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2008. № 7.
435. Кочнева И.В. Политико-правовые способы и механизмы управления земельными ресурсами в России // Государственная власть и местное самоуправление. 2014. № 12. С. 37 - 43.
436. Кошечкин С.А. Методы количественного анализа риска инвестиционных проектов. - М.: МИЭПМ ННГАСУ, 2007. - С. 8.
437. Краев Н.А. Комментарий к Федеральному закону от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ» (постатейный) // СПС «КонсультантПлюс». 2008.
438. Красавина Л.Н., Баранова Е.П. Ценные бумаги. - М.: Деньги и кредит, 2009. - С. 17.
439. Кривцов А.И. Инвестиционный анализ в развитии деятельности коммерческих организаций / А.И. Кривцов, В.В. Шнайдер, Д.А. Елшанская. - Самара: СамГУПС, 2011. - С. 52.
440. Кристофер П., Брайен Л., Лесли Д. Словарь по экономике. - СПб.: Питер, 2008. - С. 479.
441. Кричевский Н.А., Гончаров С.Ф. Корпоративная социальная ответственность. М.: Дашков и К, 2007. 138 с.
442. Круглова Н.Ю. Основы бизнеса (предпринимательства): учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: КНОРУС, 2013. 440 с.
443. Крутик А.Б., Маркушевич О.Г. Планирование и организация предприятий в условиях рынка и конверсии (в 2-х томах). - СПб: СПбУЭФ, 1993. - С. 122.
444. Крылов А. Н. Менеджмент коммуникаций. Теория и практика. - М.: НИБ, 2012. - С. 44.
445. Крылов А.Н. Основы коммуникационного менеджмента и паблик рилейшнз. - М.: НИБ, 2012. - С. 90.
446. Крылов С.И. Концепция стратегического финансового анализа деятельности организации // Экономический анализ: теория и практика. 2007. № 19.
447. Крылов С.И. Теоретико-методологические и практические аспекты прогнозирования финансовых потоков организации: Монография. Екатеринбург: Изд-во Гуманитарного ун-та; Изд-во Уральского ун-та, 2004.
448. Крылов С.И. Функциональная модель корпоративного финансового менеджмента // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2010. № 8. С. 22 - 28.
449. Крылов Э.И., Власова В.М., Журавкова И.В. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятий. - М.: Финансы и статистика, 2011. - С. 119.
450. Ксенчук Е.В., Киянова М.К. Технология успеха: Книга для каждого, кто ставит перед собой цели и стремится к их достижению, взаимодействуя с другими людьми. - М.: Дело, 2003. - С. 62.

451. Кудашкин А.В. Административно-правовые санкции за коррупционные правонарушения // Административное и муниципальное право. 2010. № 7. С. 57 - 61.
452. Кузина Н.В. Надзор за соблюдением законодательства о государственной службе и противодействии коррупции // Законность. 2016. № 4. С. 25 - 28.
453. Кузнецов С.Л. Организация электронного документооборота // Делопроизводство. 2013. № 2. С. 56 - 61; № 3. С. 50 - 52; 2014. № 1. С. 45 - 49.
454. Кузубов С.А., Даниленко Н.И., Демчук О.Н. Корпоративная социальная ответственность как предмет исследования в бухгалтерском учете // Международный бухгалтерский учет. 2015. № 17. С. 48 - 61.
455. Кузьмин И.А. Эффективный менеджмент. - М.: Технологическая школа бизнеса, 2004. - С. 93.
456. Кузякин Ю.П. Правовые вопросы организации муниципального финансового контроля // Финансовое право. 2012. № 7. С. 5.
457. Кулик Е.Н. Система централизации и децентрализации управления интегрированной компанией // Вестник «ТИСБИ». - 2006. - Вып. № 2. - С. 45-46.
458. Куликов А.Д. Коррупция: экономические и организационно-правовые проблемы: Сб. матер. Междунар. науч.-практ. конф. М., 2011. С. 57.
459. Куликов В. Не путай карманы // Российская газета. 2016. 1 августа.
460. Кулюкина Н.А. Пошаговая инструкция для расчета и выплаты дивидендов // Упрощенка. 2012. № 3. С. 67 - 75.
461. Курбатов Т.Ю. Налоговый контроль как вид внутреннего государственного финансового контроля // Налоги. 2013. № 6. С. 24 - 28.
462. Кургин Е.А. Модель компании как совокупность процессов координации // Вестник С.-Петерб. ун-та. Серия 8, Менеджмент. - 2005. - Вып. 1. - С. 83-87.
463. Куренько Р.Н. КСО в понятиях и трактовках.
464. Курцев А. Производственная мощность и производственная программа предприятия. - М.: Азбука, 2006. - С. 10.
465. Кугузова Н.С. О роли нормативно-правовых актов программного характера // Российская юстиция. 2016. № 5. С. 9 - 11.
466. Кухаренко Т.А., Николаева Е.А., Карташова Ю.А., Гусева Т.А. Комментарий к Федеральному закону от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (постатейный) / под ред. Т.А. Гусевой. - М.: Проспект, 2012. - С. 98.
467. Кучарина Е.А. Инвестиционный анализ. СПб.: Питер, 2006. 160 с.
468. Лавриненко В.Н. Психология и этика делового общения. - М.: Юнити, 2007. - С. 54.
469. Лагутин И.Б. Виды, формы и методы финансового контроля: общие вопросы теории и практика правового регулирования на региональном уровне // Российская юстиция. 2012. № 6. С. 10 - 14.
470. Ладанов И.Д. Практический менеджмент. Ч. 2. Менеджерское искусство. Секреты современного бизнеса. - М.: Ника, 2002. - С. 69.
471. Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами. Преобразующее лидерство. - М.: УЦ «Перспектива», 2011. - С. 88.
472. Лаева Т.В. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 56 - 63.
473. Ланин А. ВРМ: стратегическое планирование и бюджетирование // Консультант. 2010. № 11. С. 78 - 81.
474. Лапуста М.Г. Конкурентный анализ отрасли и ключевые факторы успеха.
475. Ларина Н.И. Мировой опыт региональной политики. - М.: Статут, 2007. - С. 5.
476. Ластовецкий В.Е. Учет затрат по факторам производства и центрам ответственности. - М.: Финансы и статистика, 2008. - С. 41.
477. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации. - СПб.: Питер, 2007. - С.

- 34.
478. Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия. - М.: КноРус, 2010. - С. 162.
479. Лебедев К.К. Комментарий к ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» / Под ред. Попондопуло В.Ф. - М.: Проспект, 2009. - С. 68.
480. Лебедь Н.П., Мендрул О.Г. Практическое пособие по экспертной оценке предприятий. - К.: Эксперт-Л, 2007. - С. 44.
481. Лексин В. Н., Швецов А. Н. Региональная политика России: концепции, проблемы, решения // Российский экономический журнал. - 1993. - № 9. - С. 50-63.
482. Леонтьев В.Е., Бочаров В.В., Радковская Н.П. Инвестиции. - М.: Магистр, Инфра-М, 2010. - С. 140.
483. Лесина П.В. Системный подход к инвестициям в инновации: методические принципы обоснования эффективности инвестиционных проектов при выборе информационной системы управления // Креативная экономика. - 2010. - №12. - С.19.
484. Лесников И. Оценка влияния инвестиций в человеческий капитал на рыночную стоимость предприятия // Кадровик. Рекрутинг для кадровика. - 2009. - № 2. - С. 67.
485. Либерзон В.И. Spider Project - нацеленность на успех // spiderproject-com.
486. Лившиц А.Я., Новиков А.В., Смирнягин Л.Д. Региональная стратегия России // Регион: экономика и социология. - 1994. - № 3. - С. 27-56.
487. Липсиц И.В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа. - М.: БЕК, 2009. - С. 81.
488. Литовских А.М. Финансовый менеджмент. - Таганрог: ТРТУ, 2004. - С. 120.
489. Литовченко С.Е., Корсакова М.И. Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка. М.: Ассоциация менеджеров, 2003. 108 с.
490. Лозовский Л.Ш., Райзберг Б.А., Ратновский А.А. Универсальный бизнес-словарь. М.: ИНФРА-М, 1997. С. 29.
491. Ломакина Л.А. Дисциплинарная ответственность работников государственных корпораций и государственных компаний за нарушение обязанностей и невыполнение запретов по российскому законодательству как мера противодействия коррупции // Журнал российского права. 2016. № 11. С. 123 - 133.
492. Лопатин В.А. Совершенствование бизнес-процессов // Управление в кредитной организации. 2009. № 5. С. 74 - 90.
493. Лукасевич И.Я. Анализ финансовых операций. Методы, модели, техника вычислений. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2011. - С. 80.
494. Лукасевич И.Я. О дивидендной политике компаний // Финансы. 2017. № 2. С. 40 - 44.
495. Лукасевич И.Я. Развитие подходов к управлению запасами денежных средств на предприятии // Финансы. 2015. № 12. С. 50 - 55.
496. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. М., 2010.
497. Лушникова Т.Ю. Управление государственной и муниципальной собственностью: Учебное пособие. Челябин. гос. ун-т, 2008. 165 с.
498. Лытнев О.Н. Финансовые ресурсы предприятия. М.: Проспект, 2010. С. 76.
499. Ляпунов С. Реинжиниринг - это переговоры и баланс интересов // Эксперт. - 2003.- № 4. - С. 37.
500. Магура М., Курбатова М. Содержательные теории мотивации // Управление персоналом. - 2007. - № 13-14. - С. 28.
501. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Адаптация в коллективе или как грамотно себя зарекомендовать. - М.: Альфа-Пресс, 2010. - С. 188.
502. Мазур И.И. Управление проектами / Под ред. И.И. Мазура, В.Д. Шапиро, И.Г. Ольдерогге. - М.: Омега-Л, 2009. - С. 503.
503. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реинжиниринг предприятий и компаний. Справочное пособие для специалистов и предпринимателей. - М.: Высшая школа, 2005. - С. 26.

504. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление качеством. - М.: Аспект Пресс, 2014. - С. 81.
505. Мазуров В.Ю. Система территориального устройства России: понятие, структура, принципы построения // Новый юридический журнал. 2011. № 4. С. 116 - 126.
506. Маймина Э.В. Развитие реинжиниринга бизнес-процессов торговой организации как направление реструктуризации ее деятельности // Экономический анализ: теория и практика. 2009. № 20.
507. Майстренко Г.А. Пути и формы борьбы с коррупцией как социально-экономическим явлением в обществе // Юридический мир. 2015. № 7. С. 58 - 61.
508. Макалкин И. Учетные проблемы создания торговой марки // Новая бухгалтерия. 2010. № 6. С. 20 - 40.
509. Макаренко С.А. Сущность и принципы организации внутреннего контроля в организациях оптово-розничной торговли // Международный бухгалтерский учет. - 2012. - № 46. - С. 45.
510. Макаров А.В., Лютов В.А. К вопросу о контроле за соответствием расходов лиц, занимающих государственные должности, как одним из условий противодействия коррупции // Государственная власть и местное самоуправление. 2014. № 4. С. 32 - 35.
511. Макаров С.Ф. Менеджер за работой. - М.: Перо, 2004. - С. 87.
512. Макеева Е.В. Антикризисное управление и методы финансового оздоровления предприятия // Бухучет в строительных организациях. 2012. № 8. С. 42 - 46.
513. Макиавелли Н. Государь: Сочинения. - М.: ЭКСМО-Пресс, 2010. - С. 56.
514. Маккензи Р.А. Ловушка времени: как сделать больше за меньшее время: Рекомендации, примеры, советы. - М.: Вече, 2010. - С. 399.
515. Макконелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс. М.: Статут, 2009. С. 37.
516. Максуров А.А. Проблемы и возможности бизнес-планирования правовых проектов // Законодательство и экономика. - 2013. - № 10. - С. 32.
517. Малинина О.В. Поговорим об отчете о движении денежных средств // Промышленность: бухгалтерский учет и налогообложение. 2017. № 5. С. 14 - 23.
518. Малиновская С. Лин, или качество по-японски / С. Малиновская // Авто-сервис. - 2010. - № 11. - С. 27.
519. Малкова О.А. Управление дебиторской задолженностью // Главная книга. 2014. № 3. С. 32 - 34.
520. Малое и среднее предпринимательство: правовое обеспечение / Л.В. Андреева, Т.А. Андропова, Н.Г. Апрессова и др.; отв. ред. И.В. Ершова. М., 2014.
521. Малыхин В.И. Финансовая математика. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - С. 69.
522. Малышева М.Н. Особенности законодательства о муниципальной службе субъектов РФ, находящихся в пределах Северо-Кавказского федерального округа // Административное и муниципальное право. - 2011. - № 9. - С. 46.
523. Мамочкин Е. Взаимосвязь стратегического планирования, бизнес-планирования и бюджетирования // Финансовая газета. 2007. № 42.
524. Манохова С.В. Роль маркетинговой политики в деятельности предприятия // Торговля: бухгалтерский учет и налогообложение. 2017. № 5. С. 55 - 65.
525. Марков П.А. Реорганизация коммерческих организаций: проблемы теории и практики. - М.: Норма; Инфра-М, 2012. - С. 81.
526. Марков П.А. Теория реорганизации коммерческих юридических лиц: проблемы правового регулирования и правоприменения. - М., 2012. - С. 15.
527. Марков С.В., Фурщик М.А. Реинжиниринг как комплексная система кардинальных преобразований бизнеса. - М.: ГАУ, 2006.
528. Мартынова Н.С. Сущность и классификация инвестиций // Международный бухгалтерский учет. 2007. № 2.

529. Марченко И.П. Методология оценки результатов труда в органах власти и управления // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2009. - № 10. - С. 7.
530. Материалы официального сайта ЗАО «1С». v8.1с-ru.
531. Медведева Э.А., Прохоров Л.А. Незаконная приватизация, «рейдерство», коррупция и взаимообусловленность этих явлений // Российский следователь. 2011. № 22. С. 26 - 28.
532. Международные экономические отношения / Под ред. В.И. Рыбалкина. - М.: Интел-синтез, 2008. - С. 68.
533. Менегетти А. Психология лидера. - М.: Славянская ассоциация онтопсихологии, 2010. - С. 109.
534. Менеджмент организации / Под ред. В.Е. Ланкина. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2010. - С. 30.
535. Менеджмент: Учебник для студентов, обуч. по спец. «Математика», «Механика», «Прикладная математика в экономике». - Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 2008.- 403 с.: ил.
536. Мерзлов И.Ю., Камалов А.И. Содержание региональной политики как механизма повышения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов. - М.: Волтерс Клувер, 2007. - С. 39.
537. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2010.
538. Мещеряков С.А. Контроль и ревизия: Учебн. пособие для самостоятельной работы студентов. СПб.: Питер, 2008. 77 с.
539. Мигель Д. Управление оборотным капиталом: практические аспекты // Финансовая газета. - 2011. - № 39. - С. 14.
540. Миллер Д.А. Регистрация ИП в органах ПФР: кратко о разном // Оплата труда: бухгалтерский учет и налогообложение. 2015. № 8. С. 31 - 37.
541. Мильнер Б.З. Теория организации. Основы. Теория организации в системе наук. - М.: Спарк, 2007. - С. 41.
542. Милюкова Я. Поговорим о закупках // РБК-Daily. 2016. 25 апреля; Зубков И. Поспорим на миллиард // Российская газета. 2016. 28 августа.
543. Минаева Т. Новый подход к борьбе со взяточничеством в Великобритании // Слияния и поглощения. 2013. № 3. С. 55.
544. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2009. - С. 34.
545. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. - СПб.: Питер, 2014. - С. 91.
546. Миркин Я.М. Ценные бумаги и фондовый рынок. - М.: Перспектива, 2010. - С. 71.
547. Миронов М.Г. Управление качеством. - М.: Проспект: ТК Велби, 2007. - С. 52.
548. Миронов О.И. Обязанность военнослужащих по представлению сведений о расходах как инструмент профилактики коррупции в военных организациях // Право в Вооруженных Силах. 2013. № 11. С. 5 - 10.
549. Мирошниченко Н.Б. Комментарий к части первой статьи 131 Конституции РФ // Конституция РФ: Научно-практический комментарий. 3-е изд. / Под ред. Б.Н. Топорнина. М.: Юристъ, 2003. С. 765 - 766.
550. Митрич О. Предприниматель. Первые шаги // Практический бухгалтерский учет. 2017. № 8. С. 24 - 32.
551. Михайлов А. Абсурдная приватизация. URL: <http://www.gazeta.ru/column/mikhailov/4785197.shtml>
552. Михалкина И.В. Лингвометодические основы обучения иностранных граждан русскому языку как средству делового общения. - М.: Фолио, 2008. - С. 15.
553. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014. 640 с.

554. Мишин В.М. Управление качеством. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011.
555. Мишин В.М., Моисеева Ю. Мотивация инновационной деятельности управленческого персонала по реструктуризации предприятий // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2008. № 8.
556. Мишин Ю.А. Управленческий учет: управление затратами и результатами производственной деятельности. - М.: Дело и сервис, 2014. - С. 48.
557. Могилевич Б.Р. Структура деловой коммуникации. - М.: Слово, 2010. - С. 11.
558. Молотков А. Крах матрицы расточительства // Консультант. 2009. № 3.
559. Морозова Ж.А. Реорганизация (ликвидация) юридических лиц: правовые основы, подготовка документов, оформление трудовых отношений. - М.: Библиотечка «Российской газеты», 2011. - Вып. 18. - С. 79.
560. Мосина Л.М. Стратегический менеджмент. Принципы и методы. - М.: Академия, 2009. - С. 65.
561. Мошкина Н.А. К вопросу о стратегическом планировании на уровне муниципального образования // Государственная власть и местное самоуправление. 2017. № 1. С. 30 - 32.
562. Мукиенко И.Н., Юскова Л.Б. Противодействие коррупции как функция гражданского общества // Гражданское общество в России и за рубежом. 2014. № 3. С. 29 - 34.
563. Мусаелян М.Ф. Рейдерство: понятие, виды и пути противодействия // Журнал российского права. 2010. № 11. С. 28 - 40.
564. Мухамедьярова А. Как уравновесить ликвидность и рентабельность // Консультант. - 2006. - № 11. - С. 25.
565. Наборщикова Ю.В., Пыткин А.Н. Стратегия реинжиниринга промышленного предприятия в конкурентной среде. - Пермь: Изд-во НИИУМС, 2006. - С. 37.
566. Налимов В.В. Спонтанность сознания. - М.: Прометей, 2010. - С. 28.
567. Нариньяни А.С. НЕ-Факторы: STATE OF ART. Научная сессия МИФИ-2004. - Т. 3. - М.: МИФИ, 2005. - С. 26-30.
568. Некрасов Н.Н. Региональная экономика. - М.: Финансы и статистика, 2008. - С. 15.
569. Непомнящий Е.Г. Экономика и управление предприятием. - Таганрог: ТРТУ, 2007. - С. 63.
570. Нерсисянц В.С. Общая теория права и государства. М., 2000. С. 251.
571. Нигматуллин Р.В. Роль конгрессов ООН по предупреждению преступности и обращению с правонарушителями в становлении международных стандартов по борьбе с преступностью // Юридический мир. 2009. № 11. С. 45.
572. Никитин В. Уставный капитал и способы его формирования // Финансы: планирование, управление, контроль. 2012. № 2. С. 2 - 13.
573. Николаев М.А. Оценка инвестиционных проектов // Экономический анализ: теория и практика. - 2010. - №4(169). - С. 12.
574. Николаенко Н.П. Быть или не быть реинжинирингу // Управление компанией. - 2007. - № 5. - С. 29.
575. Николайчик А.Ф. Правовое регулирование этики официальных лиц в США // США: Экономика. Политика. Идеология. 2013. № 5. С. 21.
576. Николенко Н.П. Реинжиниринг бизнес-процессов страховой компании. - М.: Страховое ревю, 2006. - С. 22.
577. Никулина Н.Н. Бизнес-процессы в страховом предпринимательстве: сущность, классификация и способы их моделирования // Страховые организации: бухгалтерский учет и налогообложение. 2014. № 1. С. 25 - 37
578. Никулина Н.Н., Березина С.В. Оптимизация инвестиционного портфеля страховой организации: типовые задачи, критерии, ограничения, алгоритм // Страховые организации: бухгалтерский учет и налогообложение. 2012. № 6. С. 22 - 32.

579. Никулина Н.Н., Суходоева Л.Ф., Суходоев Д.В. Финансовое планирование в страховой организации // Страховые организации: бухгалтерский учет и налогообложение. 2016. № 1. С. 24 - 38.
580. Новая технология и организационные структуры / Под ред. И.М. Пиннинга. - М.: Экономика, 2001. - С. 28.
581. Новикова Е.Г. Организация налогового учета в программе 1С:Бухгалтерия 8 // Вестник 1С:Бухгалтерия 8. - 2007. - №24. - С. 21-23.
582. Новрузов Р. Об эффективности управления госсобственностью. // Проблемы теории и практики управления. 2008.
583. Ноздрачев А.Ф. Конфликт интересов: новое «универсальное» нормативное правовое определение понятия в законодательстве о противодействии коррупции // Административное право и процесс. 2016. № 6. С. 26 - 38.
584. Номоконов В.А. Коррупция в мире и международная стратегия борьбы с ней. Владивосток, 2014. С. 114.
585. Норберт Т. Управление изменениями // Проблемы теории и практики управления. - №1. - 2007. - С. 68-69.
586. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Пер. с англ. - М.: Фонд экономической книги «Начала», 2010. - С. 17.
587. Норт Д. Понимание процесса экономических изменений / Пер. с англ. - М.: Изд. дом Гос. ун-та - Высшей школы экономики, 2010. - С. 151.
588. Одегов Ю., Котова Л. Подходы к управлению человеческими ресурсами и их влияние на оценку эффективности работы с персоналом // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2011. № 2. С. 82 - 89.
589. Одегов Ю.Г. Эффективное управление рабочим временем на основе тайм-менеджмента // Нормирование и оплата труда в промышленности. - 2012. - № 4. - С. 67.
590. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг бизнеса и информационные технологии. - М.: Финансы и статистика, 2007.
591. Окрепилов В.В. Управление качеством. - М.: Экономика, 2014. - С. 81.
592. Омаров А.М. Экономика производственного объединения (предприятия). - М.: Экономика, 2005. - С. 138.
593. Онохова В.В. Региональные программы развития муниципальной службы // Конституционное и муниципальное право. 2010. № 8. С. 65 - 70.
594. Опарина Н.И. Оценка собственного капитала компаний-заемщиков: компромисс интересов // Банковское кредитование. 2010. № 3. С. 32 - 48.
595. Организация и планирование производства в машиностроении (базовый конспект лекций).
596. Организация, планирование и управление предприятием машиностроения. - М.: Высшая школа, 2004.
597. Организация, планирование и управление предприятием радиоэлектронной аппаратуры / Под ред. И.Е.Куксина и С.В. Моисеева. - М.: Машиностроение, 2004.
598. Организация, планирование и управление предприятиями электронной промышленности / Под ред. Стуколова. - М.: Высшая школа, 2006
599. Ордина О.Н. Понятие и виды указов Президента РФ как правовых источников государственного управления // Государственная власть и местное самоуправление. - 2013. - № 7. - С. 25 - 27.
600. Орехович А.В. К вопросу о понятии «регион» в конституционном праве // Конституционное и муниципальное право. 2008. № 3.
601. Орлова Е.Р. Инвестиции. - М.: Омега-Л, 2006. - С. 193.
602. Орлова О.Е. Индивидуальный предприниматель владеет аптекой. Какой налоговый режим выбрать? // Аптека: бухгалтерский учет и налогообложение. 2017. № 6. С. 10 - 20.

603. Орлова О.Е. Сравнительный анализ эффективности налоговых режимов для малого бизнеса // Единый налог на вмененный доход: бухгалтерский учет и налогообложение. 2012. № 6. С. 51 - 63.
604. Осипов А.К. Система регионального управления: понятие, функции и правовое обеспечение // Вестник Удмуртского университета. 2007. № 6. С. 11-18.
605. Осипов Ю.М. Основы предпринимательского дела. - М.: Аспект, 2007. - С. 61.
606. Осипова И.Н., Беляев М.А., Колесников А.В., Макаров А.О., Захарова Н.А. Комментарий к Федеральному закону от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» (постатейный) // СПС КонсультантПлюс. 2016.
607. Османова Н.В., Новиков А.М., Ильюхов А.А. Особенности совершения преступлений в сфере исполнения государственных и муниципальных заказов и меры борьбы с ними // Взаимодействие органов государственной власти при расследовании преступлений коррупционной направленности: проблемы и пути их решения: Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 100-летию со дня рождения выдающегося российского ученого Николая Сергеевича Алексеева (Москва, 23 октября 2014 года). М.: Академия Следственного комитета РФ, 2014. С. 113.
608. Основы управления / Под ред. В.П. Радукина. - М.: Высшая школа, 2006. - С. 58.
609. Остаев Г.Я. Внутрихозяйственный контроль доходов и расходов от обычных видов деятельности в торговле // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2017. № 12. С. 16 - 26.
610. Островская М.Е., Дьякова Ю.Н. Финансовые инвестиции в условиях экономической нестабильности / Экономика и управление: проблемы, решения. 2015. - № 11- , 231 с.
611. Островский О.М. Автоматизация бухгалтерского учета на предприятии. - М.: Бухгалтерский учет, 2010. - С. 24.
612. Отражение в учете штрафов за нарушения налогового законодательства // «БУХ.1С». - 2008. - № 5. - С. 19.
613. Охтин И.В. Незаконная предпринимательская деятельность // СПС КонсультантПлюс. 2017.
614. Оценка бизнеса / Под ред. А.Г. Грязновой, М.А. Федотовой. - М.: Финансы и статистика, 2009. - С. 49.
615. Павлов В. Коррупция по-азиатски // Ежедневная деловая газета РБК. 2012. № 60. С. 31.
616. Паламарчук В.П. Комплексный анализ факторов ценности компании в процессе выработки стратегии // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 24.
617. Панкратова Л.А. Внутренний аудит в современной системе управления организацией // Аудитор. - 2012. - № 6. - С. 27.
618. Панкратова Л.А. Формирование системы внутреннего аудита в холдинговых структурах // Аудитор. - 2013. - № 1. - С. 25.
619. Панов О.А. Стратегическое планирование как инструмент муниципального менеджмента (на примере Кондопожского района Республики Карелия) // Менеджмент. - 2012. - № 1. - С. 30.
620. Парасоцкая Н.Н. Бизнес-процессы как способ повышения эффективности принимаемых управленческих решений // Все для бухгалтера. 2010. № 6. С. 19 - 23.
621. Парасоцкая Н.Н. Существует ли необходимость в налогообложении дивидендов? // Аудитор. 2015. № 12. С. 39 - 45.
622. Парушина Н.В. Анализ собственного и привлеченного капитала в бухгалтерской отчетности // Бухгалтерский учет. 2007. № 3. С. 43-45.
623. Пархоменко С. Координация движений, или Как достигается слаженная и

- согласованная работа организации // Управление персоналом. - 2007. - № 5. - С. 31.
624. Пахшвел Г., Шоейрманн А., Хеллер И., Маркштайнер Л., Гнауэр В. Целевая операционная модель управления данными // Банковское обозрение. Приложение «BEST PRACTICE». 2016. № 1. С. 43 - 49.
625. Пашков Р. SWOT-анализ в стратегии развития банка // Бухгалтерия и банки. 2013. № 10. С. 31 - 38.
626. Пашков Р., Юденков Ю. Лимитная политика банка // Бухгалтерия и банки. 2017. № 2. С. 44 - 52.
627. Пашков Р., Юденков Ю. Стратегическое планирование в организации // Бухгалтерия и организации. 2016. № 1. С. 31 - 39.
628. Пашуто В.П. Организация и нормирование труда на предприятии. - М.: Новое знание, 2006. - С. 37.
629. Пересада А.А. Основы инвестиционной деятельности. - К.: Либра, 2006. - С. 108.
630. Петрович И.М. Атаманчук Р.П. Производственная мощность и экономика предприятия. - М.: Проспект, 2006. - С. 41.
631. Пешин Н.Л. Государственная власть и местное самоуправление в России: проблемы развития конституционно-правовой модели. М.: Статут, 2007. С. 5.
632. Пипко В.А. Денежные средства: учет, анализ, аудит. - М.: Финансы и статистика, 2012. - С. 240.
633. Пичунова К.В. Информационная база анализа денежных потоков // Системное управление. - 2010. - № 4 (10). - С. 37.
634. Плесовски Д.А. Использование помощника планирования в программе «1С:Управление производственным предприятием 8». - М.: ЗАО «1С», 2010. - С. 43.
635. Поддубная М.Л. Финансовая математика. - М.: Проспект, 2011. - С. 106.
636. Подлесных В.И. Теория организации.
637. Подолько Е. Борьба с коррупцией - гарантия процветания Китая // Политический журнал. 2012. № 9. С. 26.
638. Подоляк Н. Типичные ошибки при построении системы бюджетирования и методы их исправления // Финансовая газета. Региональный выпуск. - 2007. - № 38. - С. 33.
639. Подолякин В.И. Основы экономики организации: стоимость и структура капитала. - Иваново: ИГТА, 2005. - 112с.
640. Политическая энциклопедия: В 2 т. Т. 2. М., 2015. С. 333 - 334.
641. Половинкина Н.В. Координация хозяйственных взаимодействий. - Н. Новгород: Изд-во Нижегородского госуниверситета, 2011. - С. 61.
642. Половнев Н.М., Якимов А.М. Системы автоматизированной обработки учетной информации. - М.: Финансы и статистика, 2010. - С. 28.
643. Полтарыгин Р.В., Сахапов И.Р. Стимулирование антикоррупционного поведения сотрудников органов внутренних дел поощрением за отказ от взятки (опыт МВД по Республике Татарстан) // Вестник Казанского юридического института МВД России. 2013. № 4(14). С. 66 - 70.
644. Полукаров А.В. Административно-правовое регулирование антикоррупционного мониторинга в социальной сфере // Современное право. 2017. № 2. С. 28 - 35.
645. Полукаров А.В. К вопросу о совершенствовании реализации административно-правовых средств противодействия коррупции в социальной сфере // Российская юстиция. 2016. № 11. С. 46 - 49.
646. Полукаров А.В. Конституционные основы противодействия коррупции в социальной сфере // Административное и муниципальное право. 2016. № 8. С. 715 - 724.
647. Полукаров А.В. Проблемы реализации административного принуждения в

- сфере противодействия коррупции в социальной сфере // Российская юстиция. 2017. № 4. С. 56 - 60.
648. Поляков В.А. Структурно-организационные проблемы развития инвестиционных процессов в регионах. - СПб.: Изд-во С.- Петерб. гос. ун-та экономики и финансов, 2009. - С. 90.
649. Поляков М.М. Противодействие коррупции федеральными органами исполнительной власти // Административное право и процесс. 2016. № 7. С. 42 - 45.
650. Помещикова С.А. Ведомственные целевые программы на муниципальном уровне // Конституционное и муниципальное право. 2011. № 3. С. 72 - 75.
651. Понкин И.В. Теория государственного управления: инструменты государственного управления и государственной политики // Административное право и процесс. 2014. № 1. С. 27 - 30.
652. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. - М.: Изд-во Моск. ун-та, 2001. - С. 84.
653. Попов А.К. Регистрация ИП в органах ФСС: кратко о разном // Оплата труда: бухгалтерский учет и налогообложение. 2015. № 9. С. 24 - 31.
654. Попов В.М., Ляпунов С.И., Касаткин А.А. Бизнес-планирование: анализ ошибок, рисков и конфликтов. - М.: КноРус, 2013. - С. 291.
655. Попов Л.Л., Мигачев Ю.И., Тихомиров С.В. Государственное управление и исполнительная власть: содержание и соотношение / под ред. Л.Л. Попова. - М.: Норма, Инфра-М, 2011. - 320 с.
656. Попов Э.В., Шапот М.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов и интеллектуальное моделирование. - М.: ЦРДЗ, 2006. - С. 32.
657. Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами. - М.: ИНФРА-М, 2009. - С. 90.
658. Попова Н.Ф. К вопросу о государственном управлении финансами // Современный юрист. 2014. № 1. С. 20 - 38.
659. Попова С.Н. Управление проектами. Часть I: Учебное пособие / изд. ТПУ. - Томск, 2009. - 121с.
660. Попович О.М. Таможенное право. - М.: Приор, 2010. - С. 90.
661. Популярный юридический энциклопедический словарь. М., 2001. С. 758.
662. Поршнева А.Г., Азоев Г.Л. Маркетинг. - М.: РЭА, 2007. - С. 48.
663. Постатейный комментарий к Гражданскому кодексу РФ, части первой / В.В. Андропов, К.П. Беляев, Б.М. Гонгало и др.; под ред. П.В. Крашенинникова. - М.: Статут, 2011. - С. 202.
664. Постатейный комментарий к Налоговому кодексу РФ / А.В. Касьянов, В.Р. Дворецкий, Т.Н. Межуева и др.; под ред. А.В. Касьянова. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2013. - С. 514.
665. Постатейный комментарий к Федеральному закону от 6 октября 2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» / А.Г. Бабичев, П.П. Беликов, С.Ю. Зюзин и др.; под ред. А.Г. Бабичева, С.Ю. Наумова. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010. - С. 172.
666. Почежерцева З.А., Холкина М.Г., Шевченко Г.Н. Комментарий к Федеральному закону от 22 апреля 1996 г. № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг» (постатейный) // СПС КонсультантПлюс. 2014.
667. Почепцов Г.Г. Теория и практика коммуникации. - М.: Центр, 2012. - С. 51.
668. Правдин Д.Г. Правовое регулирование взаимодействия представительного и исполнительно-распорядительного органов в муниципальном образовании в РФ / под ред. Г.Н. Комковой. М.: ДМК Пресс, 2012. 160 с.
669. Правовое обеспечение государственного управления и исполнительная власть: учебник для магистров / Э.П. Андрюхина, И.В. Ахрем, Н.Н. Бакурова и др.; под ред. С.А. Старостина. Москва: Проспект, 2017. 336 с.

670. Предеус Н.В., Исакова Х.А. Актуальные вопросы признания в учете исключительных прав на товарные знаки // Все для бухгалтера. 2013. № 5. С. 2 - 7.
671. Предпринимательское (хозяйственное) право: Учебник / Под ред. В.В. Лаптева, С.С. Занковского. М., 2006. С. 75
672. Пресняков М.В., Чаннов С.Е. Административно-правовое регулирование служебных отношений: теория и практика / Под ред. Г.Н. Комковой. - Саратов: Научная книга, 2012. - С. 134с.
673. Пригожин А.И. Организации: системы и люди. - М.: Проспект, 2007. - С. 21.
674. Приказ Госкорпорации «Росатом» от 14 апреля 2015 г. № 1/364-П.
675. Принципы хозяйственной самоорганизации / Под ред. Ю.М. Осипова. - М.: Изд-во Моск. ун-та, 2003. - С. 104.
676. Проблемы совершенствования законодательства РФ о противодействии коррупции и практики его применения / [О.А. Плохой и др.]; Под ред. Т.Я. Хабриевой. М.: Ин-т законодательства и сравн. правоведения при Правительстве Рос. Федерации, 2014. 64 с.
677. Производственный менеджмент: учебник для вузов/ под ред. С.Д. Ильенкова, А.В. Бандурин, Г.Я. Горбовцов и др. - М.: Юнити - Дана, 2004. - 583 с.
678. Противодействие коррупции в субъектах РФ: Науч.-практ. пособие / Л.В. Андриченко, О.А. Беляева, В.И. Васильев и др.; под ред. Т.Я. Хабриевой. С. 32.
679. Прыкин Б.В. Техничко-экономический анализ производства. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - С. 216.
680. Пудовкина Н.Г. Значение аналитической деятельности в управленческом цикле // Вектор науки ТГУ. Серия: Педагогика, психология. - 2011. - № 4. - С. 235.
681. Пудовкина Н.Г. Функция анализа в управленческом цикле // Вектор науки ТГУ. Сер. Педагогика, психология. - 2011. - № 2. - С. 168.
682. Пузыревская Е.Г. Ведомственные целевые программы как механизм эффективной реализации государственной политики // Государственная власть и местное самоуправление. 2009. № 9. С. 17 - 21.
683. Пухова Е.Ю. Организация бюджетирования на предприятиях молочной отрасли // Экономический анализ. Теория и практика. - 2008. - № 17. - С. 32.
684. Пятов М.Л. Управление обязательствами организации. М.: Финансы и статистика, 2004. 256 с.
685. Радионов Н.В., Радионова С.П. Основы финансового анализа: математические методы, системный подход. - СПб.: Альфа, 2011. - С. 98.
686. Радугин А.А. Философия. - М.: ЦЕНТР, 2007. - С. 344.
687. Радченко Я.В. Теория организации. Ч. 1 (конспект лекций) - М.: Изд-во ГАУ, 2006. - С. 63.
688. Разу М.Л. Структура разделения работ как инструмент управления проектом // Управление проектами. - 2008. - № 2. - С. 28.
689. Разумов И.М. Организация, планирование и управление предприятием машиностроения. - М.: Машиностроение, 2002. - С. 60.
690. Разумов О.С. Методология менеджмента систем. - М.: Финансы и статистика, 2003. - С. 12.
691. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 7-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2016. С. 280.
692. Рамазанов А. Роль менеджмента в корпоративном бизнесе // Проблемы теории и практики управления. - 2007. - № 4. - С. 71.
693. Ребрин Ю.И. Основы экономики и управления производством. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000. - С. 41.
694. Ревенков А. Реинжиниринг и эффективность деятельности предприятия// Проблемы теории и практики управления. - 2005. - № 3.- С. 94-99.
695. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование

- бизнес-процессов. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. - С. 48.
696. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. - С. 55.
697. Реут А.В. К вопросу о законодательном уровне установления процедур государственного финансового контроля // Финансовое право. 2014. № 4. С. 10 - 14.
698. Реформа предприятий (организаций). Методические рекомендации. - М.: Ось-89, 2003. - С. 59.
699. Реформирование предприятий. Типовая программа. Методические рекомендации. Опыт реинжиниринга: Сб. документов. - М.: Акционер, 2003. - С. 47.
700. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Под ред. Н.Д. Эриашвили. - М.: АУДИТ, ЮНИТИ, 2007. - С. 20.
701. Романова И.С. Особенности проведения министерствами и ведомствами РФ экспертизы нормативных правовых актов на коррупциогенность // Административное право и процесс. 2016. № 4. С. 76 - 80.
702. Романова М.В. Анализ программного обеспечения и выявление проблем при внедрении информационной системы управления проектами // Экономический анализ: теория и практика. 2007. № 11.
703. Романченко Е.В. СЭД в России: основные тенденции развития ИТ-решений для автоматизации документооборота // Делопроизводство. 2015. № 2. С. 40 - 52.
704. Ронова Г.Н. Финансовый менеджмент. М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2002.
705. Россия регионов: в каком социальном пространстве мы живем? - М.: Изд-во, 2007. - С. 28.
706. Россохин В.В. Эффективное управление финансами АУ // Руководитель автономного учреждения. 2010. № 2. С. 64 - 71.
707. Рохчин В.Е., Знаменская К.Н. Стратегическое территориальное планирование в современной России: состояние, проблемы и первоочередные задачи научного обеспечения. - СПб.: РАН ИРЭ, 2007; Рохчин В.Е., Якишин Ю.В. Стратегическое управление структурной перестройкой экономики в городах России. РАН ИРЭ. - СПб.: Правда, 2007.
708. Рошин В.М. Управление проектами.
709. Рувер Р. Как возникла двойная бухгалтерия. М.: Госфиниздат, 1958. С. 11.
710. Руденко А.И. Стратегическое планирование на предприятии. - Симферополь: КФ КИЭУ, 2007. - С. 72.
711. Румянцева А.Ю. Управление дебиторской задолженностью на предприятии. Санкт-Петербург, 2004. 127 с.
712. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия: 4-е изд. М.: ИНФРА-М, 2011. 882 с.
713. Русецкая О.В. Технологии административного менеджмента: Учебное пособие. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. - 126 с.
714. Русецкий А. Практика надзора за соблюдением государственным служащими законодательства о противодействии коррупции. URL: [http://www.genproc.gov-gu/upload/iblock/f62/prok\\_01.pdf](http://www.genproc.gov-gu/upload/iblock/f62/prok_01.pdf).
715. Русин А. Купля-продажа земельных участков юридическими лицами у публично-правовых образований, управляющих земельными ресурсами // Административное право. 2012. № 1.
716. Рыбалко О.А., Шалаева Л.В. Стратегическое планирование и бюджетирование как базовые элементы современной системы управления // Международный бухгалтерский учет. 2012. № 28. С. 25 - 38.
717. Рыбалко О.А., Шалаева Л.В. Стратегическое планирование и бюджетирование как базовые элементы современной системы управления // Международный бухгалтерский учет. - 2012. - № 28. - С. 29.

718. Рыбец Д.В. Инжиниринг (инженерно-консультационные услуги) на мировом рынке // Российский внешнеэкономический вестник. 2011. № 8. С. 84 - 95.
719. Рыжакина Т. Бюджетирование как основа стратегического планирования // Финансовая газета. - 2009. - № 24. - С. 29.
720. Рычихина Н.С. Реструктуризация как инструмент достижения стратегической устойчивости предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 10.
721. Рычихина Н.С. Стратегии реструктуризации российских предприятий: региональный аспект // Региональная экономика: теория и практика. - М.: ООО «ИД «Финансы и кредит». - 2005. - № 10.
722. Рэй Майлз «Основы оценки стоимости бизнеса», Шеннон Пратт «Оценка стоимости бизнеса», 1980 - 81 гг.
723. Ряховская А.Н. Антикризисное управление в современных условиях: проблемы, направления, решения // Имущественные отношения в РФ. 2013. № 6. С. 20 - 24.
724. Сабирова Д.Н. Инновационный подход к понятию содержания процесса стратегического выбора.
725. Саблин М.Т. Заключение сделок без риска: проверка контрагента, договорная работа, организационная система. - М.: Библиотечка «Российской газеты», 2012. - Вып. 14. - С. 32.
726. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 4-е изд., перераб. и доп. - Минск: ООО «Новое знание», 2000. - 688 с.
727. Садовникова Н.А., Богданов Е.А. Построение кривой безразличия инвестора / Символ науки, 2016. № 1-1 (13), 177 с.
728. Садовская Т.Д. Правовые и организационные аспекты совершенствования налогового контроля в РФ. Тюмень, 2012. С. 15.
729. Саликов Ю.А. Анализ научно-методических подходов к изучению и совершенствованию менеджмента // Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление. 2004. № 2. С. 179 - 184.
730. Салимова Т.А. Управление качеством. М.: Омега-Л, 2007. С. 212.
731. Салпагаров М.А. Методологические подходы к категории «финансовое оздоровление» предприятий // Экономический анализ: теория и практика.- 2009. - № 31. - С. 45.
732. Салун В.С. Как правильно выбрать ставку дисконта // Рынок ценных бумаг. - 2007. - №8. - С. 26.
733. Сальников В.В., Алексеев В.М. Особенности проведения инвентаризации внеоборотных активов и отражение в учете ее результатов // Символ науки. 2016. № 11-1 (23). С. 160-162.
734. Сальников В.В., Алексеев В.М. Учет затрат по займам и кредитам // Инновационная наука. 2016. № 11-1. С. 155-157.
735. Сафонов В.Г. Правовой нигилизм работников государственного аппарата и пути его преодоления: Автореф. дис. ... канд. юрид. наук. М., 2005.
736. Святкина Л.И. Управление качеством: учебное пособие. - Иркутск: Изд-во Иркут. гос. ун-та, 2010. - С. 18.
737. Селищев А. Суд средней ступени китайской столицы приговорил к смертной казни заместителя главного инженера министерства железных дорог КНР Чжан Шугуана // Информационное агентство России ТАСС. 2014. 17 окт.
738. Семенихин В. Доходы в учетной политике // Аудит и налогообложение. - 2012. - № 2. - С. 18.
739. Семенихин В.В. Денежные расчеты. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2017. 598 с.
740. Семина А.Н. Банкротство. Вопросы правоспособности должника - юридического лица. - М.: Проспект, 2010. - С. 84.
741. Сенге П. Как научиться изменяться // Искусство управления. - 2005. - № 3. - С.

- 6-20.
742. Сергеев И.В. Экономика предприятия. - М.: Финансы и статистика, 2007. - С. 72.
743. Сергеев И.В., Веретенникова И.И., Яновский В.В. Организация и финансирование инвестиций. - М.: Финансы и статистика, 2011. - С. 116.
744. Серебренникова Е.С. Особенности применения патентной системы налогообложения // Финансовое право. 2015. № 7. С. 38 - 43.
745. Сидельцев С.В. Ключевые показатели моделирования оптимального портфеля ценных бумаг // В кн.: «Наука и молодежь в XXI веке»: материалы II регион. студ. науч. конф., Омск, 2013. Омск: ОмГТУ, 2013. - 149с.
746. Сидоренко Э.Л. Информирование о фактах коррупции: правовые стимулы и гарантии защиты (зарубежный опыт) // Международное уголовное право и международная юстиция. 2015. № 5. С. 3 - 6.
747. Сидоров И. «1С:Бухгалтерия 8» - эффективное средство для ведения бухгалтерского и налогового учета // Финансовая газета. - 2008. - № 43-45. - С. 33.
748. Сидорова М.И. Современные информационные технологии как инструмент автоматизации бухгалтерского учета // Международный бухгалтерский учет. 2011. № 28. С. 19 - 24.
749. Сидорова М.И. Управленческий учет производственных запасов: проблемы организации, возможности автоматизации // Вестник КГФЭИ. 2007. № 2(7). С. 22 - 24.
750. Сидорова М.И., Мастеров А.И. Управленческий анализ деятельности организации в условиях ограниченных ресурсов // Вестник университета (Государственный университет управления). 2010. № 1. С. 328 - 330.
751. Сизых Д.С. Прединвестиционная фаза проекта: новые аспекты оценки // Экономика и управление. - 2010. - №8(58). - С.108.
752. Сиротин А. Борьба с коррупцией в Сингапуре // Следователь. 2012. № 1. С. 56.
753. Система муниципального управления: Учебник для вузов / Р.В. Бабун, В.Б. Зотов, А.Н. Кириллова и др.; под ред. В.Б. Зотова. - СПб.: Питер Пресс, 2009. - С. 156.
754. Ситосенко Е. Подсистемы планирования в «1С:Управлении производственным предприятием 8» // Финансовая газета. - 2009. - №№ 22-23. - С. 49.
755. Скворцова Ю.В. Международные нормы о противодействии коррупции в системе российского права // Ленинградский юридический журнал. 2017. № 1. С. 162 - 169.
756. Слезингер Г.Э. Совершенствование процессов управления предприятием. - М.: Маха, 2005. - С. 48.
757. Слуцкий М.Л., Блохин Д.В. Управленческий анализ на российских предприятиях: становление и перспективы // Аудитор. - 2014. - № 7. - С. 41.
758. Смирнов А.Л. Типичные ошибки бизнес-плана инвестиционного проекта // Банковское кредитование. - 2012. - № 1. - С. 30.
759. Смирнов Э.А. Основы теории организации. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 2006. - С. 66.
760. Совин Г.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: модное лекарство? // Управление компанией. - 2007. - №6. - С. 76.
761. Современные кадровые технологии в органах власти: монография / А.М. Беляев, Е.Д. Богатырев, А.И. Галкин и др.; под общ. ред. С.Е. Прокофьева, А.М. Беляева, С.Г. Еремина. М.: Юстицинформ, 2015. 662 с.
762. Современный менеджмент: принципы и правила: Дайджест мировой лит-ры / Сост. Б.Э. Верпаховский; Под ред. В.И. Данилова-Данильяна. М., Н.-Новгород: Нижегород. компьют. центр пользователей, 2002. - С. 144.
763. Солобуто Н.В. Формирование портфеля институционального инвестора // Финансовый менеджмент в страховой компании. 2006. № 4.
764. Сорокина М.С. Изменения в гражданском законодательстве, вступившие в силу с 1 сентября 2014 года // Бухгалтерский учет и налоги в торговле и общественном

- питании. 2014. № 5. С. 15 - 25.
765. Старобинский Э.Е. Основы менеджмента. - М.: Интел-синтез, 2004. - С. 43.
766. Староверова Г.С. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности 080502 «Экономика и упр. на предприятии (по отр.)» / Староверова Г.С., Медведев А.Ю., Сорокина И.В. - 3-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2010. - С. 59.
767. Староверова К.О. Актуальные вопросы противодействия коррупции в органах власти РФ // Таможенное дело. 2017. № 2. С. 29 - 32.
768. Староверова К.О. Актуальные вопросы противодействия коррупции в таможенных органах РФ // Таможенное дело. 2017. № 2. С. 29 - 32.
769. Стивенсон В.Д. Управление производством. - М.: Бином, 2004. - С. 228.
770. Стратегический менеджмент / Под. ред. Петрова А.Н. - СПб.: Питер, 2011. - С. 82.
771. Сударева Т.В. Финансовое оздоровление и реструктуризация предприятия // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2010. № 4. С. 29 - 34.
772. Сулакшин С.С., Погорелко М.Ю., Репин И.В. Источники и основания государственных политик в России: Монография. М.: Научный эксперт, 2010. С. 14.
773. Сулейманов Т.М. Антикоррупционное законодательство Федеративной Республики Германия: опыт сравнительного анализа // Юридический мир. 2014. № 3. С. 45 - 49.
774. Сунгатуллина Л.Б. Концептуальные основы управленческого контроля расходов на вознаграждения работников // Экономические и гуманитарные науки. 2017. № 10. С. 41 - 52.
775. Сунгатуллина Л.Б., Клементьев М.И. Контроль за дебиторской задолженностью для обеспечения финансовой устойчивости организации // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2017. № 10. С. 2 - 9.
776. Сурат Л., Чернова О. Взаимосвязь управленческих умений и стиля руководства менеджеров российских компаний // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). - 2013. - № 6. - С. 65.
777. Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Теория социальных технологий. - М.: Проспект, 2011. - С. 147.
778. Сухаренко А.Н. Декриминализация системы госзакупок в России // Безопасность бизнеса. 2017. № 1. С. 42 - 45.
779. Сухинин В.П., Горшенина М.В. Введение в менеджмент: учебное пособие. - М.: Проспект, 2012. - С. 54.
780. Сысоева Е.Ф. Финансовые ресурсы и капитал организаций: сущность управления, эффективного использования: монография. Воронежский государственный университет. Воронеж: Изд-во ВГУ, 2007. С. 169.
781. Тайм-менеджмент / Г.А.Архангельский, С.В.Бехтерев, М.А.Лукашенко, Т.В.Телегина; под ред. Г.А.Архангельского. - М.: Маркет ДС, 2011. - С. 43.
782. Тамбавский К.К., Петренко Е.С. Экономика предприятия. - М.: Инфра-М, 2006.
783. Тарасенко С.С. Прогнозирование эффективности инвестиционного проекта с учетом факторов, ослабляющих внешнее негативное воздействие // Проблемы прогнозирования. - 2009. - №3. - С.161-166.
784. Тельгарин Р. О свободе заключения гражданско-правовых договоров в сфере предпринимательства // Рос. юстиция. 1997. № 10.
785. Теория менеджмента: история управленческой мысли [Текст] : методические рекомендации по изучению курса для студентов направления 080200 «Менеджмент» всех форм обучения / [сост. И.Н. Биктагирова, Н.В. Грищенко] ; Кемеровский институт (филиал) РГТЭУ. - Кемерово : Кемеровский институт (филиал) РГТЭУ, 2012. - 56 с.

786. Терентьева Г. О тайм-менеджменте в современном бизнесе // Профиль. - 2007. - № 4. - С. 59.
787. Территория в публичном праве / И.А. Алебастрова, И.А. Исаев, С.В. Нарутто и др. М.: Норма, Инфра-М, 2013. 320 с.
788. Тимофеева Т. В. Анализ денежных потоков предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2013. - С. 197.
789. Тимошенко И.В. Таможенное право России. - М.: Юрайт, 2010. - С. 59.
790. Титов В.И. Экономика предприятия. - М.: Эксмо, 2008. - С. 198.
791. Титов С.А., Титова Н.В., Титаренко Р.Б. Использование показателей дюрации и волатильности для оценки финансовых рисков инвестиционных проектов // Аудитор. 2015. № 8. С. 51 - 54.
792. Тичи Н., Диванна М.А. Лидеры реорганизации (Из опыта американских корпораций). - М.: Экономика, 2011. - С. 20.
793. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. - М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 2003. - С. 56.
794. Топчиева И.В. Документирование подготовки и проведения совещаний, их история и классификация // Делопроизводство. - 2012. - № 4. - С. 38.
795. Торосов И.Э. Проектное финансирование как инструмент финансового менеджмента // Российский импортер. 2011. № 7. С. 29 - 32.
796. Тренев В.Н. Реформирование и реинжиниринг предприятий. Методика и опыт. - М.: ПРИОР, 2003.
797. Троельникова К.В., Костюкова Е.И. Система организации производства - Лин-учет // Международный бухгалтерский учет. - 2012. - № 5. - С. 21.
798. Трофимов Д. Миссия выполнима? // Консультант. 2014. № 5. С. 73 - 77.
799. Трощинский П.В. Основные направления борьбы с экономической преступностью в КНР в последние годы (уголовно-правовой аспект): Материалы ежегодной конференции Центра совместной истории и политики Китая ИДВ РАН. 2013. С. 48.
800. Трубников В.М. Становление финансового контроля в России // Финансовое право. 2013. № 7. С. 42 - 45.
801. Трунцевский Ю.В. Преступления в сфере использования федеральной собственности. Теория и практика противодействия коррупции // Имущественные отношения в РФ. 2016. № 11. С. 106 - 114.
802. Тур А.Н., Плотницкий М.И., Лобкович Э.И. Курс экономической теории / Под ред. М.И.Плотницкого. - М.: Мисанта, 2010. - С. 43.
803. Турбанов А.В. Российская банковская система на современном этапе // Деньги и кредит. 2011. № 2. С. 3-7.
804. Туровец О.Г., Бухалков М.И., Родионов В.Б. Организация производства и управление предприятием. - М.: ИНФРА-М., 2002. - С. 43.
805. Тысячникова Н.А. Задачи внутреннего контроля в сфере стратегического планирования // Внутренний контроль в кредитной организации. 2010. № 4. С. 66 - 81.
806. Тысячникова Н.А. Ключевые факторы успеха и показатели работы службы внутреннего контроля // Внутренний контроль в кредитной организации. 2017. № 1. С. 73 - 83.
807. Тысячникова Н.А. Контроль системы стратегического планирования организации // Внутренний контроль в кредитной организации. 2013. № 2. С. 67 - 80.
808. Тысячникова Н.А. Организация процесса стратегического планирования // Управление в кредитной организации. 2013. № 1. С. 15 - 28.
809. Тысячникова Н.А., Юденков Ю.Н. Стратегическое планирование в коммерческих организациях: концепция, организация, методология. М.: КНОРУС, 2013.
810. Тюрина Е. Фирмы защитят от рейдерских захватов // Московский бухгалтер.

2008. № 18.
811. Тютин Д.В. Налоговое право: курс лекций. - М.: Проспект, 2013. - С. 82.
812. Улизко К.А. Контроль имущественного положения лиц, замещающих (занимающих) должности, установленные законодательством о противодействии коррупции // Муниципальная служба: правовые вопросы. 2016. № 2. С. 3 - 5.
813. Управление государственной и муниципальной собственностью: право, экономика, недвижимость и природопользование: монография / А.И. Галкин, С.Г. Еремин, Г.М. Кадырова и др.; под ред. С.Е. Прокофьева, О.В. Паниной, С.Г. Еремина. М.: Юстицинформ, 2014. 336 с.
814. Управление качеством. Учебное пособие. М.: Финансы и статистика, 2012.
815. Управление персоналом: Учеб. / Под общ. ред. А.И. Турчинова. - М.: Статут, 2010. - С. 82.
816. Управленческий учет / Под ред. А.Д. Шеремета. - М.: ИД ФБК-Пресс, 2014. - С. 87.
817. Устинов А.С. Земельные права государственных (муниципальных) учреждений: проблемы реализации и защиты // Экономика и жизнь. 2010. № 3. 52 с.
818. Усягин А. Противоречия и пробелы современного территориального устройства России // Федерализм. 2005. № 4. С. 83.
819. Утевский А., Павлова Е., Шагинов Ю. Программа финансового оздоровления проблемных предприятий: пути и возможности субъектов федерации // Экономика и жизнь. - 2006. - №52. - С. 48-52.
820. Уткин В.Б. Информационные системы и технологии в экономике. - М.: Финансы и статистика, 2012. - С. 32.
821. Уткин Э.А. Бизнес-реинжиниринг. Обновление бизнеса. - М.: ЭКМОС, 2006. - С. 50.
822. Фазульянова З.З. Аудит материально-производственных запасов как инструмент антикризисного управления в организациях агропромышленного комплекса // Аудитор. 2015. № 7. С. 10 - 15.
823. Файоль А., Эмерсон Г., Тейло Ф. Управление - это наука и искусство. - М.: Городец, 2010. - С. 143.
824. Фальцман В.К. Оценка инвестиционных проектов и предприятий. - М.: ТЕИС, 2008. - С. 34.
825. Федерализм: энциклопедия. М., 2000. С. 590.
826. Федоренко Д.Н. Вопросы противодействия коррупции через призму видения оперативным составом таможенных органов // Таможенное дело. 2016. № 4. С. 33 - 36.
827. Федотова Г.В., Манченко Т.А. Особенности оценки инновационных рисков // Финансы и кредит - 2011. - №10 (442). - С. 56.
828. Федотова М. Персонал как конкурентное преимущество организации // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). - 2013. - № 5. - С. 79.
829. Федькина О. Как эффективнее управлять денежными средствами // Консультант. - 2012. - № 11. - С. 17.
830. Фейгенбаум А. Контроль качества продукции. М.: Экономика, 1986. С. 135.
831. Фетисов Г.Г., Орешин В.П. Региональная экономика и управление. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 416 с.
832. Филанович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджеров. - М.: ИНФРА - М, 2010. - С. 54.
833. Финансовое право / отв. ред. Е.Ю. Грачева и Г.П. Толстопятенко. М.: Проспект, 2013. С. 36.
834. Финансовое право / под ред. О.Н. Горбуновой. М.: Проспект, 2012. С. 108 - 109.
835. Финансовое право / Под ред. О.Н. Горбуновой. М.: Юристъ, 2014. С. 63 - 64.
836. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / Под ред. д. э. н., проф. А.Г. Грязновой. М.: Финансы и статистика, 2002. 1168 с.

837. Финансовый менеджмент / Сост. А.В. Непомнящий. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. С. 197.
838. Финансовый менеджмент: Учебное пос. /Под ред. Е.И. Шохина.- М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004.- 408 с.
839. Финансовый менеджмент: Учебное пособие / Под ред. проф. Е.И. Шохина. М.: ФБК-ПРЕСС, 2004. 48 с.
840. Финансы предприятий / Под ред. М.В. Романовского. СПб.: Питер, 2010.
841. Финансы: Учебник / Под ред. А.Г. Грязновой, Е.В. Маркиной. М.: Финансы и статистика, 2010. С. 70.
842. Фирсов М. Реинжиниринг процессов как метод управления бизнесом//Проблемы теории и практики управления. - 2005. - № 2.- С. 100-104.
843. Фирсова Е.Ю. Изменение роли тьютора при реализации принципа индивидуализации обучения // Научные труды SWorld. 2011. Т. 12. № 4. С. 9-12.
844. Фирсова Е.Ю. Интегрированный курс как средство формирования готовности менеджеров производственной сферы к профессиональной деятельности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2014. № 1 (21). С. 197-203.
845. Фирсова Е.Ю. Специфика профессиональной деятельности менеджеров производственной сферы // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2013. № 1 (19). С. 213-217.
846. Фирсова Е.Ю. Структура готовности менеджеров производственной сферы к профессиональной деятельности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2013. № 2 (20). С. 264-268.
847. Фирсова Е.Ю. Формирование готовности экономистов-менеджеров к профессиональной деятельности // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2012. № 1. С. 202-207.
848. Фомин П.А., Хохлов В.В. Оценка эффективности использования финансов предприятий в условиях рыночной экономики. М.: Высшая школа, 2011. С. 22.
849. Фостер Р. Обновление производства: атакующие выигрывают. - М.: Квота, 2011. - С. 76.
850. Франчук В.И. Основы построения организационных систем. - М.: Экономика, 2006. - С. 53.
851. Фролов С.С. Социология. - М.: ИНФРА-М, 2009. - С. 81.
852. Хабибулина О.В. К вопросу о видах запретов для государственных служащих РФ // Административное право и процесс. 2016. № 3. С. 24 - 31.
853. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. - СПб.: СПУ, 1997. - С. 51.
854. Хан Д. ПиК. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Под ред. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. - М.: Финансы и статистика, 2014. - С. 29.
855. Харакоз Ю.К. Особенности применения ERP-систем в управленческом учете // Аудитор. 2015. № 3. С. 71 - 76.
856. Харитонов С.А. Настройка учетной политики в программе «1С:Упрощенка 8» // БУХ.1С. - 2008. - № 10. - С. 25.
857. Харитонова Ю.С. Договоры о реорганизации юридического лица (на примере акционерных обществ) // Гражданское право. - 2013. - № 3. - С. 16.
858. Хахалева Е.В., Волкова В.В. Поощрение государственных служащих - основа правового механизма противодействия коррупции // Современное право. 2016. № 12. С. 57 - 60.
859. Хахалева Е.В., Волкова В.В. Поощрение государственных служащих - основа

- правового механизма противодействия коррупции // Современное право. 2016. № 12. С. 57 - 60.
860. Хелферт Э. Техника финансового анализа. СПб.: Питер, 2010. С. 92.
861. Херси П., Бланшар К. Итак, Вы хотите знать свой стиль лидерства. - М.: ИТК «Дашков и К», 2011. - С. 41.
862. Хиггинс Р. Отношения с инвесторами: передовой опыт. Пути создания акционерной стоимости / Р. Хиггинс; предисл. Марка У. Бегора; пер. с англ. А. Червякова. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 213 с.
863. Хикс Д.Р. Стоимость и капитал. М.: Проспект, 2010. С. 12.
864. Хлебников Д., Яцына А., Савушкин Л. Матричная модель предприятия // Проектный анализ. - 2007. - № 9. - С. 54.
865. Хлебников Д., Яцына А., Савушкин Л. Матричная модель предприятия // Проектный анализ. - 2007. - № 9. - С. 54.
866. Хокканен Т. Практический опыт реинжиниринга российских предприятий // Теория и практика управления. - 2004. - № 3.
867. Хомяк О. Лидер по жизни // Директор. - 2007. - №3. - С. 43-47.
868. Хорев А.И., Морозов А.Н., Сухоруков Е.В. Формирование стратегии предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 16.
869. Хоружий Л.И., Алборов Р.А. Управленческий учет затрат и выхода продукции растениеводства // Новое в бухгалтерском учете и отчетности. - 2010. - №№ 8-13. - С. 19.
870. Хотько О.А. Ограничения и обременения прав на земельные участки как элемент устойчивого использования земельных ресурсов // Юрист. 2012. № 19.
871. Хохлов Н.В. Управление риском. - М.: ЮНИТИ, 2007. - С. 31.
872. Хэйр П. Дж. Достижения и уроки реинжиниринга фирм // Проблемы теории и практики управления. - № 2. - 2002.
873. Цивилин В.В. Стратегия реинжиниринга: от выживания к развитию (опыт ОАО «Чистопольский часовой завод «Восток») // Журнал для акционеров. - 2006. - №2. - С. 23.
874. Цирин А.М. Предупреждение коррупции: проблемы и перспективы // Журнал российского права. 2016. № 12. С. 106 - 114.
875. Чандлер А. Стратегия и структура. - М.: Волтерс Клувер, 2014. - С. 59.
876. Чаннов С.Е. Муниципальное право в вопросах и ответах. М., 2008. С. 35.
877. Червенщук Т.С. Конституционно-правовое регулирование муниципальной службы в РФ. - Сургут, 2010. - С. 56.
878. Черепанова Е.В. Противодействие коррупции в ГМУ // Журнал российского права. 2017. № 4. С. 100 - 105.
879. Чернобровкина Е.Б. Применение бюджетирования, ориентированного на результат, как метода программно-целевого управления в разрезе государственных программ // Налоги. 2013. № 13. С. 22 - 25.
880. Чернов В.А. Инвестиционный анализ. - М.: Юнити, 2011. - С. 81.
881. Чернов В.А. Развитие информационно-аналитического обеспечения в управленческом учете // Аудит и финансовый анализ. 2005. № 3. С. 243 - 245.
882. Чернышев А.Г. Регион как субъект политики. Саратов, 2015. С. 58.
883. Черняков И.В. Порядок обжалования решений, действий (бездействия) таможенных органов и их должностных лиц // Таможенное дело. 2010. № 1. С. 17.
884. Черняков С.А. Предупреждение мошенничества в сфере обеспечения исполнения обязательств банковскими гарантиями: Дис. ... канд. юрид. наук. М., 2016.
885. Чернятин С.В. Модель компетенций для профессионального развития менеджеров вертикально интегрированной компании // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2011. - № 6. - С. 128.
886. Чернятин С.В. Особенности моделирования компетенций менеджеров

- инвестиционно-строительной компании // Нормирование и оплата труда в строительстве. - 2011. - № 11. - С. 33.
887. Чертков А.Н. Территориальное устройство РФ. Правовые основы. М.: ИЗиСП при Правительстве РФ, 2009. С. 51.
888. Четыркин Е.М. Финансовый анализ производственных инвестиций. - М.: Дело, 2007. - С. 29.
889. Чимерис А. Регистрация торговой марки // Современный предприниматель. 2010. № 5. С. 68 - 71.
890. Чиркин В.Е. Государственное и муниципальное управление: Учебник. М.: Юристъ, 2008. С. 111.
891. Чихладзе Л.Т., Поддубная О.С. Муниципальная служба в РФ. - М., 2011. - С. 14.
892. Чорновол Е.П., Головизнин А.В. Классификация предпринимательской деятельности на формы и виды // Вестник арбитражной практики. 2015. № 6. С. 20 - 29.
893. Чуб Б.А. Стратегический менеджмент организации. - М.: ИНФРА-М, 2010. - С. 119.
894. Шалаева Л.В. Основы классификации затрат в системе стратегического управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. - 2012. - № 23. - С. 38.
895. Шалаева Л.В. Современные системы управления затратами как важнейший инструмент стратегического управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. 2012. № 21. С. 7 - 21.
896. Шамин Д. Основы проектного управления инвестиционным проектом // Бухгалтерия и банки. 2016. № 6. С. 45 - 49.
897. Шапот М.Д. Инструментальные средства поддержки реинжиниринга бизнес-процессов. - М.: ЦРДЗ, 2006. - С. 61.
898. Шаров А. Лидеру «тамбовских» добавили статей // Российская газета. 08.09.2007.
899. Шарп У., Александер Б., Бэйли Дж. Инвестиции. - М.: ИНФРА - М, 2010. - С. 98.
900. Шарп У., Александер Г., Бэйли Дж. Инвестиции / У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бэйли - М.: ИНФРА-М, 2014 - 848 с.
901. Шатаев И.М. Основы организации бытового обслуживания населения. - М.: Легкая индустрия, 1980. - С. 58.
902. Шахлевич А. Бережливое производство: основные идеи и средства автоматизации // Финансовая газета. 2007. № 40.
903. Шевченко В. Алгоритм выбора: свои и чужие или честные и остальные. Томск, 2000. С. 75 - 80.
904. Шевчук Д.А. Корпоративные финансы: пособие. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. 224 с.
905. Шеметов П.В. Теория организации. - М.: ИНФРА-М, 2004. - С. 76.
906. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2008. 367 с.
907. Шеремет В.В., Павлюченко В.М., Шапиро В.Д. и др. Управление инвестициями: В 2 т. - М.: Высшая школа, 2011. - т. 2. - С. 46.
908. Шестопал Е. Отчет о движении денежных средств // Российский бухгалтер. - 2013. - № 8. - С. 37.
909. Шилова З.А. Управление муниципальной собственностью. М.: Академия, 2012. С. 77.
910. Шишкарев С.Н. Законодательное обеспечение борьбы с коррупцией. Международный и российский опыт // Закон и право. 2012. № 8. С. 55.
911. Шлепанов И. Особенности внедрения ERP-системы // Консультант. 2013. № 11. С. 52 - 55.

912. Шмидт Р. Искусство общения: Практикум делового человека. - М.: Интерэксперт, 2011. - С. 18.
913. Шмидт Р. Искусство общения: Практикум делового человека. - М.: Интерэксперт, 2007. - С. 18.
914. Шохин Е.И. Финансовый менеджмент.
915. Штульберг Б.М., Введенский В.Г. Региональная политика России: теоретические основы, задачи и методы реализации. - М.: Гелиос АРВ, 2007. - С. 17.
916. Шугрина Е.С. Муниципальное право РФ: Учеб. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2007. С. 11.
917. Щеголева Н.Г., Хабаров В.И. Финансы и кредит: учеб. пособие. М.: Московская финансово-промышленная академия, 2011. 512 с.
918. Щедровицкий Г.П. Синтез знаний: проблемы и методы // Разработка и внедрение автоматизированных систем в проектировании (Теория и методология). - М., 1975.
919. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России // Финансовый менеджмент. - 2008. - № 2. - С. 35.
920. Экономика машиностроительного производства / Под ред. И.Э. Верзина. - М.: Высшая школа, 2003. - С. 86.
921. Экономика недвижимости: Учеб. пособие / Под ред. В.И. Ресина.
922. Экономика предприятия / Под ред. А.И. Руденко. - Мн.: Перспектива, 2007. - С. 57.
923. Экономика предприятия / Под ред. В.Я. Горфинкеля, Е.М. Купрякова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006. - С. 61.
924. Экономика предприятия / Под ред. В.Я. Хрипача. - Мн.: Перспектива, 2007. - С. 109.
925. Экономика предприятия / Под ред. В.Я. Горфинкеля, Е.М. Купрякова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. - С. 181.
926. Экономика предприятия / Под ред. О.И. Волкова. - М.: ИНФРА-М, 2004. - С. 98.
927. Экономика предприятия / Под ред. С.Ф. Покропывного. - К.: Хвиля-Прес, 2005. - С. 55.
928. Экономическая оценка инвестиций / Под ред. А.В. Заводиной. - СПб.: Алетейя, 2011. - С. 98.
929. Эриашвили Н.Д. Финансовое право. М.: Проспект, 2014. С. 24.
930. Ягер Дж. Деловой этикет: как выжить и преуспеть в мире бизнеса. - М.: Джон Уайли энд Санз, 2010. - С. 59.
931. Ядоян В.О. Теоретические аспекты мотивации государственных гражданских служащих // Молодой ученый. 2014. № 6. С. 534 - 536.
932. Ялбулганов А.А. Новый категориальный аппарат государственного финансового контроля // Финансовое право. 2014. № 8. С. 10 - 16.