

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

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/24679>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Менеджмент

Введение 2

1. Теоретические аспекты планирования деятельности спортивной организации 5

1.1. Спортивная организация как объект менеджмента 5

1.2. Особенности планирования в спорте 13

1.3. Нормативно-правовая основа планирования в спортивной организации 21

- Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (изм. от 11.10.2018) [4]; 22

- Федеральный закон от 06 декабря 2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (изм. от 28.11.2018) [6]; 22

2. Исследование планирования деятельности на примере МАУ СШОР по футболу городского округа Химки 30

2.1. Общая характеристика МАУ СШОР по футболу городского округа «Химки» 30

2.2. Оценка финансово-хозяйственной деятельности МАУ СШОР по футболу г.о. Химки 38

2.3. SWOT-анализ МАУ СШОР по футболу городского округа Химки 41

3. Направления улучшения планирования деятельности МАУ СШОР по футболу городского округа Химки 53

3.1. Рекомендации по совершенствованию планирования в МАУ СШОР по футболу городского округа Химки 54

3.2. Оценка эффективности предложенных рекомендаций 59

Заключение 66

Список использованной литературы 70

4. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (изм. от 11.10.2018) //Консультант плюс 70

Приложение А 75

Введение

Актуальность исследования. В условиях действия рыночной конкуренции возрастает значение и актуальность планирования деятельности организации. От правильной организации планирования, в основном, зависит благополучие любого предприятия. Организация не может процветать без разработанных планов (бюджетов) и без контроля за их исполнением. Планирование является главным инструментом регулирования всех процессов, происходящих в учреждении.

На сегодняшний день во многих организациях отсутствует планирование вовсе, а принимаемые руководящим составом решения по организации финансово – хозяйственной, кадровой, организационной деятельности не обосновываются определенными расчетами и носят интуитивный характер.

Необходимо отметить, что внимание к составлению планов на предприятиях РФ было ослаблено из-за воздействия внешних сил и обстоятельств: высокой инфляции, экономического кризиса, частых изменений и корректировок нормативно-правовой базы организаций, разрыва хозяйственных связей и иного.

Задачи планирования, организации, анализа и управления деятельностью спортивной организации тесно взаимосвязаны с вопросами оценки профессиональной деятельности (образовательным и профессиональным стандартом) ее кадрового персонала, принимающего организационно-управленческие решения с учетом анализа ее внешней и внутренней среды.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение планирования деятельности спортивной организации на примере Муниципального автономного учреждения «Спортивная школа олимпийского резерва по футболу городского округа «Химки» (далее - МАУ СШОР по футболу городского округа Химки). Достижение поставленной цели потребовало решение ее приоритетных задач:

- 1) Рассмотреть спортивную организацию как объект менеджмента;
- 2) Выявить особенности планирования в спорте;
- 3) Изучить нормативно-правовую основу планирования в спортивной организации;

- 4) Провести общую характеристику МАУ СШОР по футболу г.о. Химки;
- 5) Оценить финансово-хозяйственную деятельность МАУ СШОР по футболу г.о. Химки;
- 6) Проанализировать процесс планирования в МАУ СШОР по футболу г.о. Химки;
- 7) Разработать рекомендации по совершенствованию планирования в организации;
- 8) Оценить эффективность предложенных рекомендаций.

Объектом исследования является МАУ СШОР по футболу г.о. Химки.

Предмет исследования – планирование деятельности спортивной организации МАУ СШОР по футболу г.о. Химки.

При написании выпускной квалификационной работы применялись такие методы исследования, как анализ литературы по проблеме исследования, индукция и дедукция, графический метод, классификация, обобщение, системный и функциональный методы.

Теоретико-методологической основой исследования послужили работы отечественных и зарубежных авторов в области планирования, в частности учебные пособия И.Ю. Бринк, М.И. Бухалкова, Н. Л. Вещунова, А.А. Володиной, А.Г. Грязновой, О.В. Ефимовой, А.И. Ильина, Т.Ю. Мазуриной, М. М. Максимцева, М.В. Романовского, Э.С. Хендриксен, Т.А. Фроловой, А.А. Фирсовой.

Информационной базой исследования послужили внутренние документы, отчетность исследуемой спортивной организации.

Помимо всего прочего, применялись законодательные и нормативно-методические документы, справочная литература, исследовательская, научная литература, содержащая информацию о планировании, акцентировалось внимание и на периодических изданиях – «Финансы», «Финансовый менеджмент», «Финансы и кредит», «Финансовая газета», «Проблемы теории и практики управления», «Физическая культура и спорт», которые целесообразно использовать в процессе разработки плана организации. Теоретическая и практическая значимость работы состоит в том, что материалы исследования можно применять в деятельности организаций, государственных и муниципальных учреждений, а также преподавателями ВУЗов на лекциях и семинарах.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Список использованной литературы включает в себя 61 наименование.

1. Теоретические аспекты планирования деятельности спортивной организации

1.1. Спортивная организация как объект менеджмента

Согласно Федеральному закону от 04.12.2007 г. № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», физкультурно-спортивная организация - юридическое лицо, независимо от его организационно-правовой формы, осуществляющее деятельность в области физической культуры и спорта в качестве основного вида деятельности. Положения Федерального закона от 04.12.2007 «О физической культуре и спорте в РФ», регулирующие деятельность физкультурно - спортивных организаций, применяются соответственно к индивидуальным предпринимателям, осуществляющим деятельность в области физической культуры и спорта в качестве основного вида деятельности[7].

К ресурсам физкультурно-спортивной организации относятся кадры организации, капитал, материалы,

технология, информация, все это составляет внутреннюю среду организации. Цель физкультурно-спортивной организации заключается в преобразовании различных ресурсов для достижения поставленной цели[15, с. 13].

Содержание понятия «менеджмент» можно рассматривать как науку, организацию управления фирмой и как процесс принятия управленческих решений[15 с. 21].

Содержание менеджмента состоит в достижении фирмой определенных результатов в той или иной деятельности.

Понятие спортивный менеджмент включает в себя различные компоненты. И одним из самых основных из них являются люди, которые в этой сфере работают. Экономика спорта на сегодня подвергается коммерциализации, то есть роль денежных вложений становится все более значимой. Поэтому менеджмент в спортивной индустрии является важной отраслью[17, с. 26].

Цель спортивного менеджмента состоит в том, чтобы обеспечить эффективное функционирование физкультурно-спортивных организаций в современных рыночных условиях России[17, с. 27].

В основном, организации в сфере физической культуры –некоммерческие, а большая часть из них государственные (ДЮСШ, СДЮШОР, ШВСМ) и пр.[17, с. 27].

Порядок образования, регистрации, реорганизации и (или) ликвидации физкультурно-спортивных объединений (федераций, союзов, ассоциаций) определяется Федеральным законом «Об общественных объединениях».

Общероссийскими могут быть признаны объединения (федерации, союзы, ассоциации), которые по сложности культивируемых видов спорта и другим особенностям не имеют возможности действовать более чем на 50 % территории РФ. Перечень таких объединений определяется федеральным органом исполнительной власти в области физической культуры и спорта совместно с Олимпийским комитетом России. Основные задачи, функции, структура, вопросы членства, избрания органов управления, хозяйственной деятельности, финансирования, социальной защиты спортсменов и работников физической культуры и спорта, учреждение своей символики предусматриваются уставами физкультурно-спортивных объединений[23, с. 36].

Целью менеджмента объединений является постоянное стремление удовлетворить потребности и спортивные интересы различных категорий населения в физкультурно-спортивных услугах [15, с. 31].

В соответствии со своими уставами спортивные клубы и коллективы физической культуры организуют физкультурно - оздоровительную работу с гражданами, в том числе с детьми и с обучающимися в образовательных учреждениях, ветеранами, инвалидами, осуществляют подготовку спортивного резерва, спортивных команд и спортсменов высокой квалификации. Физкультурно-спортивные объединения, являющиеся исполнителями отдельных разделов федеральных программ развития физической культуры и спорта, имеют право получать финансовую и иную государственную поддержку за счет средств, предусмотренных для этих целей федеральным бюджетом, и на основе договоров со специально уполномоченным органом исполнительной власти в области физической культуры и спорта[24, с. 35].

Финансирование физкультурно-спортивных объединений, в том числе спортивных клубов и коллективов физической культуры, может также осуществляться посредством финансовой поддержки со стороны организаций и спонсоров (в соответствии с их уставами), пожертвований граждан, а также за счет части доходов от проведения спортивных лотерей, соревнований, осуществления предпринимательской деятельности и других не запрещенных законом источников[24, с. 36].

Точной классификации спортивных организаций не существует, можно только условно разделить их виды по типу объединения или внутренней административно-организационной структуре. Но следует учесть, что схожие по внутренней организации, они могут иметь разные названия. Первичными организациями физкультурно-спортивной направленности принято называть те из них, в которых непосредственно проводится учебно-тренировочная работа и различные формы физкультурно-оздоровительных занятий с населением разных социальных и демографических групп. Первичные спортивные организации — это спортивные секции, спортивные кружки, спортивные клубы, спортивные школы, спортивные объединения. На основе первичных организаций исторически складывались более крупные организации, призванные улучшить эффективность, организационно-методическое или коммерческое руководство: спортивное общество, спортивная ассоциация, спортивная федерация, спортивный союз, спортивное объединение, спортивная конфедерация, спортивная лига, спортивный комитет[24, с. 39].

Физкультурно-спортивная организация зависит от внешней среды, как в отношении ресурсов, так и в отношении своих клиентов.

Для эффективного функционирования физкультурно-спортивной организации менеджеру для принятия

управленческого решения необходимо провести анализ факторов внешней среды (ближнего и дальнего окружения). Внешняя среда любой организации подразделяется на ближнее и дальнее окружение.

Ближнее окружение включает потребителей, поставщиков, конкурентов, контактные аудитории. Дальнее окружение включает следующие факторы (макросреда предприятия): правовой; государственно-политический; технологический; экономический; социальный; экологический; климатический[17, с. 54].

Потребители — отдельные лица и организации, приобретающие товар для личного потребления или перепродажи, государственные и общественные организации, покупатели, находящиеся за пределами страны. Потребители физкультурно-спортивных товаров и услуг[17, с. 55]:

- занимающиеся. Формы занятий: уроки физической культуры; спортивные секции; физкультурно-оздоровительные группы; команды по игровым видам спорта; учебно-тренировочные группы; персональные тренировки;

- зрители спортивных мероприятий;

- спортивные болельщики;

- спонсоры;

- тренеры, инструкторы;

- Учителя, преподаватели физической культуры.

Конкуренты. Анализ конкурентной ситуации в отрасли может быть проведен по следующей схеме[35, с. 10]:

- общая характеристика отрасли.

- классификация конкурентов.

- анализ деятельности главного конкурента.

Вероятность выхода на рынок новых конкурентов и продуктов заменителей определяется входными барьерами и потенциалом ответных мер существующих предприятий.

Входные барьеры включают размер затрат, необходимых новому конкуренту для вхождения в рынок, склонность покупателей к известной марке, уровень необходимых вложений в НИР, размер затрат, которые несет потребитель при смене поставщика, необходимость создания собственной сбытовой сети, преимущества старых конкурентов, недостижимые для новичков.

Поставщики физкультурно-спортивных товаров и услуг - это отдельные организации и отдельные лица, которые осуществляют материально-техническое обеспечение производственной и научно-технической деятельности фирмы[35, с. 12]:

- физкультурно-спортивные организации.

- фирмы, реализующие спортивные товары.

- спортсмены;

- тренеры, инструкторы;

- учителя, преподаватели физической культуры.

Контактные аудитории. Они могут оказывать существенное влияние на ситуацию в отрасли, изменяя имидж отрасли, ее привлекательность для развития и капитальных вложений через СМИ. Дальнее окружение определяет условия для деятельности любого предприятия отрасли.

Главное при анализе дальнего окружения - выявить основную тенденцию для данной отрасли. Анализ правовой среды предполагает изучение законов, определяющих деятельность в данном секторе экономики и их влияние на результат и привлекательность отрасли. При изучении государственно-политической среды выясняют приоритетные направления развития экономики страны и региона, интересы государства и политических лидеров.

Функции в спортивном менеджменте представляют собой обособившиеся в процессе разделения труда относительно самостоятельные, специализированные виды управленческой деятельности, которые выражают направления или стадии целенаправленного действия субъекта управления на управляемый объект. Различают общие и отраслевые функции.

Общие функции управления универсальны, так как характеризуют любой процесс управления, независимо от его отраслевой специфики и размера управляемой организации. Управление, с точки зрения процессного подхода - это планирование, организация, мотивация и контроль с принятием решений и коммуникацией на всех стадиях управленческого процесса. Рассмотрим содержание каждой функции спортивного менеджмента.

Подготовка и принятие управленческого решения - это сложная комплексная функция, состоящая из планирования, подготовки и принятия различных видов нормативных актов (постановлений, приказов, инструкций, программ, образовательных стандартов, социальных норм и нормативов). Важнейшей формой управленческого решения организаций спортивной направленности являются планы, текущие и

перспективные.

Организация как функция менеджмента предусматривает упорядочение имеющихся организаций физкультурно-спортивной направленности (обеспечение их всем необходимым для нормальной работы: персоналом, зданиями, финансами, оборудованием и пр.) и образование новых, организация новых видов деятельности, направленных на выполнение управленческих решений, проведение маркетинговой работы[36, с. 18].

Функция мотивации включает в себя формирование стимулов и санкций в отношении сотрудников организации, направленных на повышение эффективности работы. Данная деятельность активизирует интересы населения к занятиям спорта и физической культуры, к потреблению физкультурно-спортивных услуг[34, с. 10].

Контроль - управленческая деятельность, задача которой - количественная и качественная оценка результатов работы в организациях физкультурно-спортивной направленности, а также текущий учет их деятельности[34, с. 10].

Координация - центральная функция процесса спортивного менеджмента, которая обеспечивает его бесперебойность и непрерывность. Главная задача координации - достижение согласованности всех звеньев спортивной организации посредством установления коммуникаций между ними, а также с общественностью.

Выделим более существенные отраслевые функции спортивного менеджмента[34, с. 12]:

- физическое воспитание учащейся молодежи;
- организация физкультурно-спортивной работы с населением;
- подготовка высококвалифицированных спортсменов по видам спорта, развитие профессионального спорта;
- подготовка спортивного резерва;
- проведение спортивных соревнований и спортивно-зрелищных мероприятий.
- научное и программно-методическое обеспечение физического воспитания и развития спорта в стране;
- менеджмент персонала в спортивных организациях (подготовка, повышение квалификации и аттестация);
- расстановка кадров в государственных учреждениях физической культуры и спорта.

Все общие и отраслевые функции спортивного менеджмента действуют в единстве, образуя организационно-технологический процесс. Система отраслевых функций является объективной основой для создания организаций физкультурно-спортивной направленности. Носителем отраслевых функций являются структурные подразделения организаций (управления, отделы и т.п.). Носителем общих функций спортивного менеджмента может быть организация в целом. В каждой выделенной отраслевой функции можно выделить общие функции. Затраты труда на выполнение общих функций управления равны затратам на выполнение отраслевых, конкретных функций.

Итак, физкультурно-спортивная организация осуществляет деятельность в области физической культуры и спорта в качестве основного вида деятельности. Физкультурно-спортивная организация зависит от внешней среды, как в отношении ресурсов, так и в отношении своих клиентов. Спортивный менеджмент ориентирован на обеспечение

Список использованной литературы

1. Конституция Российской Федерации: принята на всенародном голосовании 12.12.1993 // Консультант плюс
2. Бюджетный кодекс РФ от 31 июля 1998 № 145-ФЗ (изм. от 28.11.2018) // Консультант плюс
3. Налоговый кодекс РФ от 31 июля 1998 № 146-ФЗ (изм. от 28.11.2018) // Консультант плюс
4. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (изм. от 11.10.2018) // Консультант плюс
5. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (изм. от 03.08.2018) // Консультант Плюс
6. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 28.11.2018) «О бухгалтерском учете» // Консультант Плюс
7. Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте» (изм. от 29.07.2018) // Консультант Плюс
8. Постановление Правительства РФ от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов»
9. Постановление Правительства Российской Федерации от 21 января 2015 г. № 30 «О Федеральной целевой программе «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016–2020 годы»

10. Распоряжение Правительства РФ от 7 августа 2009 г. № 1101-р «Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года»
11. Приказ Министерства спорта РФ от 27.12.2013 № 1125 «Об утверждении особенностей организации и осуществления образовательной, тренировочной и методической деятельности в области физической культуры и спорта»
12. Приказ Минфина России от 31.08.2018 № 186н «О Требованиях к составлению и утверждению плана финансово-хозяйственной деятельности государственного (муниципального) учреждения»
13. Письмо Минспорта России от 13.11.2014 № ВМ-04-07/6998 «Об утвержденных профессиональных стандартах»
14. Письмо Минспорта России от 12.05.2014 № ВМ-04-10/2554 «О направлении Методических рекомендаций по организации спортивной подготовки в Российской Федерации»
15. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Менеджмент/ М.И. Баканов, А.Д. Шеремет.- М.:«Финансы и статистика», 2014. - 356 с.
16. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. — 2-е изд., доп.— М.: «Финансы и статистика», 2015. - 410 с.
17. Баринов В.А. Менеджмент в спорте: Учеб. пособие. - М.: ФБК-ПРЕСС, 2015. - 520 с.
18. Большаков С.В. Финансы предприятий: теория и практика. Учебник - М.: Книжный мир, 2015. - 310 с.
19. Бринк И.Ю., Савельева Н.А.: Бизнес-план предприятия. Теория и практика/ Серия «Учебники, учебные пособия». Ростов н/Д: Феникс, 2014. - 241 с.
20. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. 314 с.
21. Вещунова Н. Л.Бухгалтерский учет: Учебное пособие М.: Финансы и статистика, 2014. - 215 с.
22. Власова В.М. Финансы и статистика: Учебное пособие - М.: ЮНИТИ-ДАНА 2014. - 240 с.
23. Волкова О.И., Девяткина О.В. Экономика предприятия (фирмы): Учебник - М.: ИНФРА-М 2014. - 600 с.
24. Грузинов В.Г. Спортивный менеджмент: Учебное пособие - М.: ЮНИТИ, 2014. - 165с.
25. Грязнова А.Г. Финансы/А.Г. Грязнова.- М.: Финансы и статистика, 2015. - 312 с.
26. Дорман В.Н. Совершенствование управления затратами посредством углубления процессов бюджетирования / В.Н. Дорман, Т.С. Близинок // Финансовый менеджмент. - 2015. - №5. - С. 29-31.
27. Ефимова О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия. - М.: ЮНИТИ, 2016. - 284 с.
28. Зайцев Н.Л. Экономика организации: Учебник. - М.: «Экзамен», 2014. - 624с.
29. Информационное обеспечение перспективного финансового анализа и планирования [Электронный ресурс] // Информационно-аналитический портал, 2015. - режим доступа: <http://credonew.ru.htm>(дата обращения: 05.12.2018)
30. Ковалев А.И., Привалов В.Л. Анализ финансового состояния предприятия. — М.: «Центр экономики и маркетинга», 2011, 261 с.
31. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности автономного учреждения: Учебник. - М.: Проспект, 2014. - 320с.
32. Коваль Л.С. Бухгалтерский (финансовый) учет / Л.С. Коваль: - М.: Гелиос АРВ, 2014. - 360 с.
33. Кондраков И.П. Бухгалтерский учёт: Учебник - М.: ИНФРА М, - 2015. - 515 с.
34. Крамских А. С. Менеджмент в спортивных учреждениях // Вестник Кузбасского государственного технического университета. 2015. - № 1. - С.28.
35. Кудинова Е. А. Актуальные вопросы спортивного менеджмента // Международный научно-исследовательский журнал. 2018. - № 4-2. - С.10.
36. Куликова С.В. Особенности планирования деятельности бюджетного учреждения// Студенческий: электрон. научн. журн. 2017. - № 1(1). URL: <https://sibac.info/journal/student/1/70527> (дата обращения: 08.12.2018).
37. Литвак Б. Г. Управленческие решения: учебник / Б.Г. Литвак, Ассоц. авт. и изд. «Тондем». - М.: ЭКМОС, 2016. - 246 с.
38. Мазурина Т.Ю. Финансы организаций (предприятий) / Т.Ю. Мазурина. - М.: Инфра-М, 2017. - 476 с.
39. Максимцев М. М. Менеджмент/ М. М. Максимцев, А. В. Игнатьева, М. А. Комаров [и др.]. - М.: ЮНИТИ, 2014. - 343с.
40. Официальный сайт МАУ СОШР по футболу г.о. Химки [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.fckhimki.ru/> (дата обращения: 20.11.2018)
41. Павлова Л. Н. Финансы предприятий. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2012. - 310 с.
42. Программы для финансового планирования [Электронный ресурс]. - Режим доступа:

<http://programmist1s.ru.htm> (дата обращения: 25.11.2018)

43. Скамай Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятий / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина.- М.: ИНФРА-М, 2016.- 296 с.
44. Соколова, Н. А., Каверина, О. Д. Управленческий анализ: Учеб. пособие.- М.: Глобус, 2017. - 235 с.
45. Станиславчик Е.М. Параметры и нормативы финансового планирования/ Е. Станиславчик // Финансовая газета. – 2015. - № 10. - С. 13.
46. Трюшников Е. С. Проблемы и практика бухгалтерского аутсорсинга // Educatio. 2015. - № 6(13)-1. - С.24.
47. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов/под ред. акад. Г.Б.Поляка. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 527 с.;
48. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями: Учебник для вузов. – М.: ГУ ВШЭ, 2016. – 504 с.;
49. Финансовый менеджмент: Учебник/ под ред. д.э.н. проф. А.М.Ковалевой. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 284 с.
50. Финансовый менеджмент: теория и практика/ Под ред. Стояновой Е.С.- М.: Перспектива, 2015. – 463 с.
51. Финансовый план предприятия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://coolbusinessideas.info.htm> (дата обращения: 15.11.2018)
52. Финансовое планирование. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru.htm> (дата обращения: 17.11.2018)
53. Финансовое планирование. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://xreferat.com.htm> (дата обращения: 18.11.2018)
54. Фирсова А.А. Финансы предприятий / А.А. Фирсова. – М.: Проспект, 2014. - 501 с.
55. Фролова Т.А. Бухгалтерский учет: конспект лекций: Таганрог, изд-во ТТИ ЮФУ, 2014. - 316 с.
56. Хендриксен Э. С. Теория бухгалтерского учета / пер. с англ. / под ред. Я. В. Соколова / Э. С. Хендриксен, М. Ф. Ван Бреда. — М.: «Финансы и статистика», 2014. - 576 с.
57. Хугаева Л. Т. Эффективность аутсорсинга на предприятии // TERRA ECONOMICUS. 2014.- № 2.- С.12.
58. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник.. - М.: Финансы и статистика, 2016. – 288 с.
59. Шершень О. С. Организационные аспекты HR-аутсорсинга // Проблемы современной экономики. 2015. - № 18. - С. 34.
60. Экономика предприятия: Учебник под. ред. И.Э. Берзинь – М.: Дрофа, 2014. - 368 с.
61. Экономический анализ/под ред. проф. Л.Т.Гиляровской. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 615 с.

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

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/24679>