

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И
УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ

по производственной технологической практике по
получению профессиональных умений и опыта
профессиональной деятельности

Якутская городская дума, г. Якутск

Студент
БГУ-18


Н.Г. Шереметьева

Руководитель практики от кафедры
канд. экон. наук
доцент

_____ С.И Веролайнен

Руководитель практики от организации
депутат городской думы


Ф.И. Романов

Нормоконтролер
канд. экон. наук
доцент

_____ С.И. Веролайнен

Владивосток 2022

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА»
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

на производственную технологическую практику по получению профессиональных умений
и опыта профессиональной деятельности

Студент: Шереметьева Нина Геннадьевна

Группа: БГУ-18

Место прохождения практики: Якутская городская дума, г. Якутск

Срок сдачи: 09.04.2022 г.

Содержание отчета по производственной технологической практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности:

Введение: определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения.

Раздел 1 Общая характеристика организации

1 Дать краткое описание предприятия: организационно-правовая форма, виды деятельности. Определить специфику деятельности структурного подразделения, выделить особенности взаимодействия с другими подразделениями предприятия (ОПК-3).

2 Провести кадровый аудит: проанализировать кадровый состав структурного подразделения (должностные и квалификационные характеристики, социальные характеристики персонала, качественные и количественные показатели). Определить теории мотивации/лидерства и власти, которые используются в организации для решения стратегических и оперативных управленческих задач (ПК-2).

3 Описать существующую систему принятия управленческих решений в организации (ОПК-2); инструменты и технологии регулирующего воздействия, применяемые при реализации управленческого решения в организации (нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность организации, система нормирования расходов организации, методы контроля) (ПК-1)

Раздел 2 Индивидуальное задание

В соответствии со спецификой видов экономической деятельности организации описать основные экономические методы управления имуществом и финансовыми активами организации (ПК-3). Провести анализ использования источников финансирования организации в динамике за три последних года в аспекте развития организации (ПК-4).

Заключение: сделать выводы и предложения.

Список использованных источников (не менее 15 позиций, не старше 2016 г. издания)

Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов.

Руководитель

канд. экон. наук

доцент кафедры экономики и управления

_____ С.И. Веролайн

Задание получил:

 _____ Н.Г. Шереметьева

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН)

Студент Шереметьева Нина Геннадьевна

Кафедра экономики и управления гр. БГУ-18

Руководитель практики Веролайнен Сергей Иванович
Фамилия Имя Отчество

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел


О.Г. Васильева
(подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен


Н.Г. Шереметьева
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	14.02.2022	Отлично
	Инструктаж по технике безопасности	14.02.2022	Отлично
2. Исследовательский	Краткое описание предприятия: организационно-правовая форма, виды деятельности. Определить специфику структурного подразделения, выделить особенности взаимодействия с другими подразделениями предприятия	15.02.2022- 28.02.2022	Отлично
	Провести кадровый аудит: проанализировать кадровый состав структурного подразделения.	01.03.2022- 09.03.2022	Отлично
	Описать существующую систему принятия управленческих решений в организации; инструменты и технологии регулирующего воздействия применяемые при реализации управленческого решения в организации	10.03.2022- 22.03.2022	Отлично
	Описать основные экономические методы управления имуществом и финансовыми активами организации. Анализ использования источников финансирования организации в динамике за три последних года в аспекте развития организации	23.03.2022- 08.03.2022	Отлично
3. Оценочно-результативный	Подготовка и сдача отчета	09.04.2022	Отлично

Руководитель учебной практики
канд. экон. наук, доцент

Руководитель практики от предприятия
депутат городской думы


С.И. Веролайнен


Ф.И. Романов

ХАРАКТЕРИСТИКА руководителя практики от Якутской городской Думы об обладании студентами компетенциями

С 14 февраля 2022 г. по 9 апреля 2022 г. Шереметьева Нина Геннадьевна проходила производственную технологическую практику по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности в Якутской городской Думе г. Якутск.

Нина Геннадьевна зарекомендовала себя дисциплинированным, трудолюбивым студентом, умело применяющим действующее законодательство в работу. Постоянно повышает уровень своих знаний, систематически изучает и анализирует изменения в бюджетном законодательстве, в законодательстве о налогах и сборах, а также умело применяла свои знания при прохождении практико-интегрированного обучения.

Имеет отличные организаторские способности, ответственная, требовательная к себе и к окружающим. Порученную работу выполняла добросовестно, аккуратно и в установленные руководством сроки. К решению поставленных задач подходит творчески, проявляла инициативность. В общении с сотрудниками Думы доброжелательна, отзывчива, охотно делится своими знаниями. В коллективе пользуется уважением.

При прохождении практики принимала участие в депутатских слушаниях, в очередных и внеочередных сессиях, участвовала в рабочих совещаниях, осуществляла анализ данных по проводимым Думой мероприятиям, анализ информационных сообщений официального сайта Думы о проводимых мероприятиях в г. Якутске, осуществляла свод информации, поступившей от постоянных комиссий Думы.

Депутат Якутской городской Думы



Ф.И. Романов

Содержание

Введение.....	3
1 Общая характеристика Якутской городской Думы.....	5
1.1 Организационно-правовая форма и виды деятельности Якутской городской Думы.....	5
1.2 Кадровый аудит персонала Якутской городской Думы.....	12
1.3 Система принятия управленческих решений в Якутской городской Думе.....	17
2 Специфика видов экономической деятельности в Якутской городской Думе	20
2.1 Основные экономические методы управления имуществом в Якутской городской Думе.....	20
2.2 Основные экономические методы управления финансовыми активами в Якутской городской Думе.....	22
2.3 Источники финансирования Якутской городской Думы.....	26
Заключение	31
Список использованных источников	33

Введение

Представительные органы муниципального образования, являясь обязательным структурным элементом системы органов местного самоуправления, в своей деятельности руководствуются нормами международных соглашений Российской Федерации, Конституции Российской Федерации, а также принятыми в соответствии с ними нормативными правовыми актами государственных органов и органов местного самоуправления. Их можно определить как выборные органы, обладающие правом представлять интересы населения муниципального образования и принимать от его имени решения, имеющие юридическую силу.

Конституция Российской Федерации, являясь основным источником любой отрасли права, в ч. 2 ст. 3, ч. 2 ст. 130 провозглашает местное самоуправление как одну из форм народовластия, наиболее приближенную к основному субъекту власти, осуществляемую через местные референдумы, муниципальные выборы и иные формы волеизъявления, а также властные полномочия населения через органы представительной демократии – это выборные органы власти на местах.

Представительные органы муниципального образования выступают и в качестве института гражданского общества как «индивидуализированная форма существования социальности в ее противопоставлении политической, фиксируя определенный уровень развития и степень зрелости общества в целом, его специфическую историческую форму и состояние».

Целью проведения практики является приобретение умений и опыта профессионального поведения в процессе трудовой деятельности по выбранному направлению подготовки в организации.

Задачи практики состоят в следующем:

- изучить организационно-правовую форму Якутской городской думы и основные виды деятельности;
- определить специфику деятельности Якутской городской думы;

- проанализировать кадровый состав (должностные и квалификационные характеристики, социальные характеристики персонала, качественные и количественные показатели);

- изучить существующую систему принятия управленческих решений в Якутской городской думе;

- описать основные экономические методы управления имуществом и финансовыми активами Якутской городской думы;

- провести анализ использования источников финансирования организации в динамике за три последних года в аспекте развития организации Якутской городской думе.

Базой для прохождения практики послужила Якутская городская дума.

В процессе написания работы использовались такие методы исследования, как: анализ литературных источников, обобщения, описания, сравнения, системный анализ и т.д.

При написании отчета были использованы труды отечественных авторов по государственному и муниципальному управлению.

Данный отчет состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников и приложений.

1 Общая характеристика Якутской городской Думы

1.1 Организационно-правовая форма и виды деятельности Якутской городской Думы

Якутская городская Дума (далее также – Дума) является органом местного самоуправления, представительным органом городского округа «город Якутск», зарегистрирована в УФНС России по Республике Саха (Якутия), основной вид деятельности согласно ОКВЭД «Деятельность органов местного самоуправления по управлению вопросами общего характера (84.11.3)» [2]. Составляет из 30 депутатов, осуществляющим свои полномочия в соответствии с Уставом городского округа «город Якутск» и Регламентом Якутской городской думы. Якутская городская Дума обладает правами юридического лица, имеет собственный баланс, банковский счет и печать.

Деятельность Якутской городской Думы основывается на принципах коллегиальности в обсуждении и решении вопросов местного значения городского округа, подотчетности и подконтрольности только населению города, гласности, законности, широкого привлечения граждан к управлению общественными делами, постоянного учета общественного мнения и личной инициативы депутатов [3].

Основной организационной формой деятельности Якутской городской Думы является сессия. Сессия состоит из заседаний Якутской городской Думы, Президиума и постоянных комиссий. Сессия проводится не реже одного раза в три месяца [4].

Примерный график очередных заседаний Якутской городской Думы на следующий год утверждается распоряжением председателя Якутской городской Думы ежегодно не позднее 31 декабря и подлежит опубликованию в газете «Эхо столицы», размещается на официальном сайте Якутской городской Думы. Всего в 2020 году согласно с графиком, было проведено 14 сессий и решено 65 важных вопросов в рамках сессии.

Якутская городская Дума самостоятельно определяет свою структуру. В структуру Якутской городской Думы входят:

- председатель Якутской городской Думы, первый заместитель председателя Якутской городской Думы, осуществляющие свои полномочия на постоянной профессиональной основе;
- заместитель председателя Якутской городской Думы, осуществляющий свои полномочия на непостоянной основе;
- Президиум Якутской городской Думы; постоянные комиссии Якутской городской Думы.

Структура Якутской городской думы представлена на рис. 1.



Рисунок 1 – Организационная структура Якутской городской думы

Якутская городская Дума по любым вопросам своей деятельности вправе создавать рабочие комиссии (группы), деятельность которых ограничивается

определенным сроком и (или) конкретной задачей, с возможным привлечением экспертов и специалистов. Срок деятельности, полномочия, персональный состав временных комиссий (групп) определяются решением Якутской городской Думы или распоряжением председателя Якутской городской Думы.

Председатель Якутской городской Думы и его заместители избираются из числа депутатов на срок полномочий данного созыва Думы. Аппарат Якутской городской Думы является структурным подразделением Якутской городской Думы, обеспечивающим организационное, правовое, техническое и иное обеспечение деятельности Якутской городской Думы.

Полномочия председателя Якутской городской Думы и его заместителей могут быть досрочно прекращены по решению Якутской городской Думы на основании их личного заявления и в иных случаях, установленных федеральным законодательством, законодательством Республики Саха (Якутия), Уставом городского округа «город Якутск» и Регламентом Якутской городской думы.

Организационная структура Якутской городской Думы представляет собою специализированную структуру, каждый отдел которой, в свою очередь выполняет определенную функцию. Из этой конструкции вытекает постоянное и разно-профильное взаимодействие между структурными элементами городской Думы.

Якутская городская Дума включает:

- руководящие органы и должностные лица, избираемые из числа депутатов (Председатель, его заместитель, Президиум Думы);
- функционально-отраслевые подразделения (постоянные и временные комиссии);
- рабочие звенья (аппарат Думы).

Из состава депутатов Думы города Якутска на срок полномочий Думы города Якутска избираются: Глава города, исполняющий полномочия предсе-

дателя Думы города, заместители председателя Думы города, а также формируются постоянные комитеты Якутской городской Думы.

Глава города, заместители председателя Думы города избираются депутатами Якутской городской Думы из своего состава тайным голосованием.

Для правового, организационного и материально-технического обеспечения деятельности Якутской городской Думы и ее комитетов образуется аппарат Думы города.

Полномочия и порядок работы постоянных комитетов Думы города, организация деятельности аппарата Якутской городской Думы регулируются правовыми актами Думы города Якутска.

Расходы, связанные с деятельностью Думы города, предусматриваются бюджетом города Якутска отдельной строкой в соответствии с бюджетной классификацией Российской Федерации.

Организационная структура должна еще предусматривать линейные и функциональные связи. В Якутской городской Думе их наличие отражается тем, что линейные – это отношения Председателя Думы, его заместителя, председателей комиссий, руководителя аппарата, начальников отделов, между которыми принимаются решения, реализуются решения, таким образом, движется поток информации между так называемыми линейными руководителями, то есть лицами, полностью отвечающими за деятельность Думы и ее структурных подразделений.

Функциональные связи сопрягаются с теми или иными функциями менеджмента. Полномочия линейных руководителей дают право решать все вопросы развития вверенных им подразделений, а также отдавать распоряжения, обязательные для выполнения другими членами подразделений. Полномочия работников отделов ограничиваются правом планировать, рекомендовать, советовать или помогать, но не приказывать другим работникам Думы выполнять их распоряжения. Если тому или иному работнику управленческого аппарата предоставляется право принимать решения и совершать действия, обычно вы-

полняемые линейными руководителями (например, начальниками отделов), он получает так называемые функциональные полномочия.

Следует отдельно отметить, что основными формами взаимодействия Якутской городской Думы и Окружной администрации города Якутска при реализации их полномочий являются:

- 1) внесение Окружной администрацией в Якутскую городскую Думу проектов решений Якутской городской Думы;
- 2) рассмотрение Окружной администрацией обращений Якутской городской Думы, ее структурных подразделений, должностных лиц и депутатов;
- 3) участие должностных лиц Окружной администрации на заседаниях постоянных комиссий, Президиума, сессий, иных видах деятельности Якутской городской Думы;
- 4) участие депутатов Якутской городской Думы на комиссиях и совещаниях Окружной администрации и др.

1.2 Кадровый аудит персонала Якутской городской Думы

Штатная численность аппарата управления Якутской городской Думы составляет 21 человек:

- 1) Руководитель аппарата Управления – 1 ед.;
- 2) Заместитель руководителя аппарата по общим вопросам – 1 ед.;
- 3) Заместитель руководителя аппарата по организационно-правовым вопросам – 1 ед.;
- 4) Пресс-секретарь – 1 ед.;
- 5) Управление по документообороту – 4 ед.:
 - начальник – 1 ед.;
 - начальник отдела – 1 ед.;
 - главный специалист – 2 ед.;
- 6) Отдел МТО – 4 ед.:
 - начальник отдела – 1 ед.;
 - водители – 3 ед.;
- 7) Организационное управление – 4 ед.:
 - начальник – 1 ед.;
 - главный специалист – 3 ед.;
- 8) Правовое управление – 2 ед.:
 - начальник – 1 ед.;
 - главный специалист – 1 ед.;
- 9) Управление бухгалтерского учета – 3 ед.:
 - начальник – 1 ед.;
 - главный бухгалтер – 1 ед.;
 - главный специалист по закупкам – 1 ед.

Все сотрудники аппарата управления имеют высшее образование, по половозрастному составу распределение следующее: мужчины – 9 чел., или 42,9%, женщины – 14 чел., или 57,1%.

Показатели, характеризующие структуру персонала в Якутской городской Думе в 2018-2020 гг., представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Среднегодовая численность и структура работающих Учреждения

Категории работающих	2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	чел.	% к итогу	чел.	% к итогу	чел.	% к итогу
Среднесписочная численность, в т.ч.:	21	100,0	21	100,0	21	100,0
Руководители	10	47,6	10	47,6	10	47,6
Специалисты	8	38,1	8	38,1	8	38,1
Производственный персонал	3	14,3	3	14,3	3	14,3
Вспомогательный персонал	-	-	-	-	-	-

Таким образом, среднесписочная численность учреждения за исследуемый период 2018-2020 гг. не изменилась, она составляет 21 человек, количество руководителей составляет 10 человек, или 47,6%, количество специалистов – 8 человек, или 38,1%, производственный персонал (водители) – 3 человека, или 14,3%.

В таблице 2 представлена структура персонала Учреждения по полу.

Таблица 2 – Структура персонала Учреждения по полу

Годы	Всего, чел.	В том числе по полу	
		Мужчины, чел.	Женщины, чел.
2018	21	9	14
2019	21	9	14
2020	21	9	14

Таким образом, большинство работающих в аппарате Якутской городской Думы – женщины (57,1%).

В таблице 3 представлен образовательный уровень персонала аппарата Якутской городской Думы.

Таблица 3 – Образовательный уровень персонала Учреждения

Годы	Всего, чел.	Количество, чел.			
		Высшее	Среднее профессиональное	Общее среднее	Неполное среднее
2018	21	18	3	-	-
2019	21	18	3	-	-
2020	21	18	3	-	-

Из таблицы 3 очевидно, что большинство работающих (18 человек, или 85,7%) имеют высшее образование.

В таблице 4 представлен возрастной состав персонала Учреждения.

Таблица 4 – Возрастной состав персонала Учреждения

Показатели	2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	Кол-во, чел.	Уд. вес, %	Кол-во, чел.	Уд. вес, %	Кол-во, чел.	Уд. вес, %
Возрастной состав персонала, количество чел.: до 18 лет	-	-	-	-	-	-
18-35	6	28,6	5	23,8	5	23,8
35-50	8	38,1	9	42,9	9	42,9
Старше 50	7	33,3	7	33,3	7	33,3
Итого	21	100,0	21	100,0	21	100,0

Работники, в возрасте от 35 до 50 лет составляют основной костяк – 9 человек в 2020 г. (42,9%), также велика доля работающих в возрасте после 50 лет – 7 человек, или 33,3%. Доля работающих в возрасте от 18 до 35 лет составляет 5 человек (23,8%).

В таблице 5 представлено распределение персонала Учреждения по стажу работы.

Таблица 5 – Распределение персонала Учреждения по стажу работы

Показатели	2018	2019	2020
1 Распределение персонала по стажу работы, чел.:	21	21	21
2 До 1 года	-	-	-
3 1-2	1	2	2
4 2-5	3	3	4
5 5 и более	17	16	15

Изучив структуру персонала по стажу аппарата Якутской городской Думы, можно сделать вывод, что большая часть состава сотрудников в 2020 г. имеет стаж работы в учреждении более 5 лет (15 человек, или 71,4%), от 2 до 5 лет работает 4 человека (19,0%), 2 человека, или 9,6%, работает 1-2 года.

В таблице 6 представлен анализ движения кадров Учреждения за 2018-2020 гг.

Таблица 6 – Анализ движения кадров Учреждения за 2018-2020 гг.

№ п/п	Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.
1	Среднесписочная численность, чел.	21	21	21
2	Численность принятых работников, чел.	3	2	4
3	Численность уволенных работников, в т.ч.:	3	2	4
3.1	- по собственному желанию	3	2	4
3.2	- за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины	-	-	-
4	Коэффициент приема кадров (стр.2/ стр.1)	0,14	0,10	0,19
5	Коэффициент выбытия кадров (стр. 3/стр.1)	0,14	0,10	0,19
6	Коэффициент текучести кадров	0,14	0,10	0,19

Таким образом, численность уволенных работников составила в 2018-2020 гг. 3, 2 и 4 человека соответственно, все сотрудники были уволены по собственному желанию. Коэффициенты приема, выбытия и текучести кадров составляют одинаковое значение, тем не менее, они выросли за исследуемый период с 0,14 до 0,19, т.е. темп их роста составил 35,7%, это указывает на увеличившуюся текучесть кадров в Учреждении. Считается, что нормальная текучесть кадров составляет до 5% в год, таким образом, Учреждению необходимо в дальнейшем эффективно работать с кадрами.

Таблица 7 – Анализ причин текучести кадров в Учреждении, %

Причины увольнения	2018	2019	2020
Низкий уровень заработной платы	33,3	-	25,0
Несвоевременная выплата заработной платы	-	-	-
Нарушение трудовой дисциплины	-	-	-
Другие	66,7	100,0	75,0
ИТОГО:	100,0	100,0	100,0

При увольнении сотрудников главный специалист организационного управления проводил устный опрос для того, чтобы узнать причины текучести кадров в аппарате Якутской городской Думы. В 2020 г. большинство уволившихся (3 человека, или 75,0%) указали прочие причины, среди которых переезды, смена сферы деятельности, перспективы самореализации и карьерного роста в других организациях. 1 человек уволился, потому что был не удовлетворен уровнем заработной платы.

Таблица 8 – Показатели профессионального обучения Учреждения

№ п/п	Показатели	2019	2020	Темп роста, %
1	Среднесписочная численность, чел.	21	21	100,0
2	Прошло профессиональное обучение, чел.	14	18	128,6
3	Доля прошедших обучение, %	66,7	85,7	128,5
4	Затрачено на обучение, чел/час	336	478	142,3
5	Отработано, чел/час	40230	40377	100,4
6	Доля времени на обучение, %	0,8	1,2	150,0
7	Среднее число чел/час на 1 обученного сотрудника	24	26,6	110,8
8	Издержки на профессиональное обучение, тыс. р.	174	196	112,6
9	Издержки на обучение 1 обученного сотрудника, тыс. руб.	12,4	10,9	87,9

Таким образом, показатели профессионального обучения аппарата Якутской городской Думы за 2019-2020 гг. достаточно высокие, а именно в 2019 г. обучение (переподготовку кадров) прошли 14 человек, или 66,7% от общего числа работающих, в 2020 г. эта цифра выросла до 18 человек, или 85,7% от общего числа работающих, что также обусловлено принятием на работу в учреждение новых кадров. Доля времени на обучение в 2019-2020 гг. составила 0,8% и 1,2% соответственно. Среднее число чел/час на 1 обученного сотрудника выросло за 2019-2020 гг. на 10,8%. Издержки на профессиональное обучение выросли на 22 тыс. руб., или 12,6%. Между тем, издержки на обучение одного сотрудника снизились на 1,5 тыс. руб., или 12,1%.

1.3 Система принятия управленческих решений в Якутской городской Думе

Для оценки действующего в настоящее время профиля корпоративной культуры Якутской городской Думы был использован оригинальный опросник Камерона-Куинна. В анкетировании приняли участие 20 сотрудников аппарата управления Думы.

В ходе обработки полученные данные были усреднены, что позволило составить профиль организационной культуры данного учреждения в виде диаграммы (рис. 2).



Рисунок 2 – Корпоративная культура Якутской городской Думы

В каждой корпоративной культуре подразумевается индивидуальный стиль руководства, индивидуальный стиль лидерства. Проведя анкетирование работников аппарата управления и проанализировав результаты, было выявлено, что Дума в большей степени имеет иерархичную, бюрократическую культуру управления организацией. Этот тип организации характеризуется:

- иерархией приказа, построенной на легальной власти;

- подчинении нижестоящего работника вышестоящему и ответственностью не только за свои действия, но и за действия подчиненных;
- четкой системой процедур и правил, обеспечивающей единообразие выполнения производственных процессов;
- системой продвижения и пребывания в должности, основанной на умениях и опыте и измеряемой стандартами.

Это очень формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Лидеры в такой организации гордятся тем, что они рационально мыслящие координаторы и организаторы.

Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Роли лидеров в иерархической культуре следующие:

- лидер-инструктор – технический, хорошо информированный эксперт. Личность, отслеживающая детали и знающая дело. В основании его или ее влияния лежит управление информацией. Активно поощряются документирование и информационный менеджмент.

- лидер-координатор заслуживает доверия и надежен. Личность, поддерживающая структуру и рабочий поток. В основании его или ее влияния лежат инжиниринг по ситуации, управление календарными графиками, распределение назначений, размещение ресурсов и т.д. Активно поощряются стабильность и контроль.

Таким образом, работники аппарата управления Якутской городской Думы видят в лидерах своей организации координаторов, организаторов, аналитиков и наставников. Здесь лидер – человек инструкций и правил. Он делает компанию более рациональной и управляемой. Лидеры же данной организации, в свою очередь, от подчиненных требуют надежности, предсказуемости поведения и результата.

Далее оценки распределились таким образом, что на втором месте работники видят в своей организации элементы рыночной организационной культу-

ры. Соответственно, можно сделать вывод, что Дума имеет в своей организационной структуре элементы рынка.

Рыночная корпоративная культура имеет следующие свойства:

- это организация, ориентированная на результат, главной заботой которой является выполнение поставленной задачи;
- люди целеустремленные и соперничают между собой;
- организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать;
- репутация и успех являются общей заботой.

Итак, на сегодняшний день работники аппарата управления Якутской городской Думы в большинстве своем в организации видят иерархичную, бюрократизированную корпоративную культуру с элементами культуры рынка, в которой руководитель – это сильный, «харизматичный», излучающий мудрость и справедливость лидер. Это требовательный руководитель, который может ясно выразить, чего в любой момент ожидает от того или иного сотрудника. Послушание вознаграждается. Лидер данной организации заботится о «своих» людях, награждая и защищая лояльных подчиненных. В такой культуре преуспевает тот, кто крайне лоялен и ставит требования лидера превыше собственных. Преимущество подобной культуры в том, что люди могут объединиться вокруг такого руководителя, работники чувствуют себя защищенно, их деятельность размеренна, и они подчиняются многолетним правилам и нормам.

В аппарате управления Якутской городской Думы управленческие решения, как правило, принимаются не одним руководителем и его заместителями. К принятию конкретного решения подключаются компетентные специалисты.

Далее рассмотрим процедуру принятия и реализации управленческих решений в аппарате управления Якутской городской Думы.

При главе аппарата управления Думы функционирует Совет, – совещательный орган, обеспечивающий коллегиальность в обсуждении и принятии решений по наиболее важным вопросам состояния и развития городского округа.

Совет может включать в себя заместителей руководителя аппарата управления, ответственных работников аппарата управления (например, начальников отделов), рядовых сотрудников (компетентных специалистов). Состав Совета может изменяться в зависимости от существа решаемых вопросов.

Заседания Совета проводятся в соответствии с планом работы, как правило, один раз в месяц. Совет также может проводить и свои внеочередные заседания по мере производственной необходимости. Решение принимается большинством голосов открытым голосованием. При равном количестве голосов решающим является голос руководителя аппарата управления.

Проект повестки заседания Совета составляется секретарем не позднее, чем за 5 дней до заседания и согласовывается с Председателем Совета – руководителем аппарата управления Думы.

В повестку включаются вопросы, по которым не позднее, чем за 10 дней до заседания представлены ответственному секретарю в двух экземплярах отработанные и согласованные с руководством материалы, включающие:

- проект управленческого решения Совета (с соответствующими приложениями) с указанием поручений, сроков исполнения и лиц, на которых возлагается контроль за выполнением решения с визами исполнителей, согласованные с заинтересованными лицами;
- справку, содержащую краткое изложение существа вопроса и обоснование предложений, включенных в проект решения Совета;

Проекты управленческих решений должны отвечать следующим требованиям:

- содержать конкретный анализ состояния дел по рассматриваемому вопросу;
- иметь краткое и четкое изложение;
- учитывать ранее принятые решения по данному вопросу во избежание повторений или противоречий. Если принимаемое решение полностью или частично исключает содержание решений, ранее принятых по этому вопросу, оно

должно признавать их полностью или частично утратившими силу.

Проекты решений подлежат обязательному согласованию с заинтересованными лицами в Якутской городской Думе. В заседании Совета участвуют лица, имеющие непосредственное отношение к рассматриваемым вопросам.

Решения, по которым в ходе обсуждения были сделаны замечания, внесены дополнения или изменения, дорабатываются исполнителями, окончательно редактируются не более, чем в пятидневный срок, если председательствующими не установлен другой срок, визируются, после чего передаются ответственному секретарю Совета для подписания у Председателя Совета (главы руководителя аппарата управления Якутской городской Думы).

Процесс разработки управленческого решения в аппарате управления Якутской городской Думы включает три основных этапа: подготовку решения, принятие решения, организацию выполнения решения. Ключевая роль в данном процессе принадлежит совещательному органу – Совету, функциями которого в соответствии с возложенными на него задачами являются обсуждение вопросов, принятие управленческих решений и контроль за их выполнением по всем направлениям деятельности Администрации.

Таким образом, одной из основополагающих функций представительного органа муниципального образования является его правотворческая функция, которая заключается в принятии соответствующих муниципальных правовых актов от имени всего муниципального образования. Именно представительный орган принимает, изменяет или дополняет основной нормативный правовой акт муниципального образования – устав. В компетенцию Якутской городской думы входит принятие планов, программ, стратегий социально-экономического развития муниципального образования. Нельзя оставить без внимания роль муниципальной представительной власти в реализации прав граждан на жилище, на охрану здоровья и медицинскую помощь, образование, труд, благоприятную окружающую среду и проч. Именно их деятельность является отправной точкой в реализации обозначенных в статье прав и свобод.

2 Специфика видов экономической деятельности в Якутской городской Думе

2.1 Основные экономические методы управления имуществом и финансовыми активами в Якутской городской Думе

Якутская городская Дума помимо того, что выступает представительным органом, также является муниципальным учреждением, специалисты которого осуществляют финансовое планирование расходов своего аппарата.

В свою очередь, права собственника в отношении имущества Думы в соответствии с законодательством Российской Федерации, Республики Саха Якутия и города Якутска от имени муниципального округа осуществляет уполномоченный исполнительный орган в области управления муниципальным имуществом – департамент имущественных отношений города Якутска.

Якутская городская Дума обладает правами юридического лица, имеет самостоятельный баланс, есть бюджетная смета, а также лицевые счета в органе казначейства города по учету средств бюджета и средств, получаемых от приносящей доход деятельности, а также другие счета, открываемые согласно законодательству РФ.

Имущество Учреждения закреплено за ним на правах оперативного управления согласно Гражданскому кодексу РФ.

Учреждение, за которым имущество закрепляется на правах оперативного управления, обладает, пользуется данным имуществом в пределах, утвержденных законодательством, согласно целям своей деятельности, назначению этого имущества и, если иное не устанавливается законом, распоряжается данным имуществом в порядке, предусмотриваемым действующим законодательством.

Учреждение может реализовывать приносящую доход деятельность в соответствии с законодательством. Доходы, получаемые от указанной деятельности, поступают в бюджет города.

Источники формирования имущества Учреждения включают:

- 1) движимое и недвижимое имущество, закрепляемое за Учреждением на правах оперативного управления;
- 2) имущество, приобретаемое за счет средств городского бюджета;
- 3) другое имущество, приобретаемое согласно законодательству РФ.

Учреждение не имеет права отчуждать или другим способом распоряжаться имуществом без согласия уполномоченных органов.

Учреждение не имеет прав совершать сделки, последствиями которых является отчуждение или обременение имущества, закрепленного за учреждением на праве оперативного управления, или приобретенного учреждением за счет средств, выделяемых Думе.

Финансовое обеспечение деятельности Учреждения осуществляют за счет средств городского бюджета на основе бюджетной сметы.

Учреждение осуществляет операции с бюджетными средствами на лицевой счет, открываемый в органе казначейства городского округа в утвержденном порядке.

Учреждение не имеет прав предоставлять и получать кредиты (займы), покупать ценные бумаги.

Учреждение организует и ведет бухгалтерский, в т.ч. бюджетный, и статистический учет и отчетность согласно законодательству РФ и городского округа.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Учреждения осуществляют Учредитель и другие госорганы согласно законодательству РФ и городского округа (департаменты финансов и экономики).

Учреждение отвечает по своим обязательствам находящимися в его распоряжении денежными средствами. При их недостаточности субсидиарную ответственность по обязательствам Учреждения несет Учредитель.

Учреждение не имеет права выступать учредителем (участником) юрлиц.

Заключение государственных контрактов и других гражданско-правовых договоров осуществляет Учреждением от имени городского округа.

2.2 Основные экономические методы управления финансовыми активами в Якутской городской Думе

Основные функции управления финансами, применяемые в Якутской городской Думе, – анализ, планирование, контроль.

Главный бухгалтер аппарата управления Учреждения осуществляет финансовое планирование и финансовый контроль, в частности:

- распоряжается в порядке, установленном законодательством, имуществом и денежными средствами Учреждения;
- обеспечивает расходование бюджетных средств по целевому назначению согласно утвержденной бюджетной смете, строго соблюдая финансово-бюджетную дисциплину;
- организует ведение бюджетного, бухгалтерского, налогового и статистического учета финансово-хозяйственной деятельности Учреждения, формирование, утверждение и предоставление в полном объеме статистической, бухгалтерской и иных видов бюджетной отчетности в порядке и срок, установленный законодательству РФ и городского округа.

В свою очередь, Якутская городская Дума в отношении финансового планирования в Учреждении осуществляет такие действия, как:

- утверждение бюджетной сметы Учреждения;
- приостановление приносящей доходы деятельности Учреждения, если она идет в ущерб уставной деятельности, предусматриваемой Уставом Учреждения, до решения суда по данному вопросу;
- утверждение или согласование предельного уровня (минимального и (или) максимального) цен и тарифов на платные услуги;
- утверждение правил по оказанию платных услуг и осуществление контроля за их выполнением.

Финансирование Думы может осуществляться в трех основных формах – субсидий на возмещение нормативных затрат, взаимосвязанных с оказанием ими согласно государственному (муниципальному) заданию государственных

(муниципальных) услуг (исполнением работ), субсидий на другие цели и бюджетные инвестиции (ст. 78.1 и 79 Бюджетного кодекса РФ).

Итак, финансовое обеспечение деятельности исследуемого учреждения реализуется за счет средств бюджета города Якутска на основе бюджетной сметы.

В Якутской городской Думе финансовое обеспечение исполнения муниципальных заданий реализуется, учитывая расходы на содержание недвижимого и особо ценного движимого имущества, закрепляемого за учреждением или приобретаемого за счет средств, выделяемых ему учредителем на приобретение такого имущества, расходов на уплату налогов, в качестве объекта обложения которыми признают соответствующее имущество.

Согласно ст. 78.1 и ст. 79 БК РФ органы исполнительной власти вправе предоставить бюджетным учреждениям субсидии на иные цели, а также предоставлять учреждению бюджетные инвестиции. Бюджетные инвестиции являются формой по финансированию учреждения, предполагающей направление средств из бюджета учредителя на формирование или увеличение стоимости государственного (муниципального) имущества. Бюджетные инвестиции по своей природе выступают выплатами разового характера, направляемыми на увеличение стоимости основных средств учреждения.

Целевая субсидия может предоставляться учреждению, например, для повышения квалификации сотрудников, компенсации ущерба, причиняемого стихийными бедствиями. Иными словами, за счет целевых субсидий может финансироваться почти любые потребности учреждения, не отнесенные к нормативным затратам, связанным с оказанием согласно заданию услуг (исполнением работ). Расходование средств, получаемых Якутской городской Думой в виде целевых субсидий и бюджетных инвестиций, реализуется после санкционирования, произведенного в соответствии с порядком, утверждаемым соответствующим финансовым органом.

Неиспользованные в текущем финансовом году остатки целевых субсидий и бюджетных инвестиций подлежат возврату в городской бюджет. Остатки средств, перечисляемые бюджетным учреждением в соответствующий бюджет, могут быть возвращены Думой в очередном финансовом году при наличии потребностей в направлении их на те же цели согласно решению главного распорядителя бюджетных средств.

2.3 Источники финансирования Якутской городской Думы

Финансовое обеспечение деятельности Якутской городской Думы в 2018-2020 гг. осуществлялось за счет средств местного бюджета, республиканского бюджета и внебюджетных средств. По результатам финансовой деятельности учреждения наблюдается динамика роста финансовых показателей за отчетный период 2020 г. к показателям 2019 г. в аналогичном периоде (таблица 9).

Таблица 9 – Сравнительная таблица лимитов за 2019-2020 гг.

№	Источник финансирования	Плановые показатели 2020 г., тыс. руб.	Плановые показатели 2019 г., тыс. руб.	Отклонение, тыс. руб.
1	Местный бюджет	3846,5	2570,6	1275,9
2	Бюджет субъекта РФ	3787,2	4984,0	-1196,8
3	Доход от платных услуг	281,2	255,8	25,4
	ИТОГО	7914,9	7810,4	104,5

Увеличение лимитов местного бюджета в 2020 г. обусловлено:

- передачей лимитов на оплату с уровня субъекта РФ на местный;
- ежегодной индексацией отдельных статей расходов (коммунальные услуги, содержание имущества и др.).

Уменьшение лимитов республиканского бюджета в сравнении с аналогичным периодом 2019 г. обусловлено отсутствием в 2020 г. ряда субсидий (субвенций), направленных на модернизацию материально-технической базы муниципальных учреждений.

Анализ исполнения бюджета аппарата Якутской городской Думы за 2020 год представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ исполнения бюджета Учреждения за 2018 год

№	Источник финансирования	Уточненный план 2020 г., тыс. р.	Исполнено за 2020 г., тыс. руб.	Исполнено за 2020 г., %	Уд. вес в структуре исполнения, %
1	Местный бюджет	3846,5	3806,5	99,0	48,4
2	Бюджет субъекта РФ	3787,2	3783,3	99,9	48,1

Продолжение таблицы 10 – Анализ исполнения бюджета Учреждения за 2018 год

№	Источник финансирования	Уточненный план 2020 г., тыс. р.	Исполнено за 2020 г., тыс. руб.	Исполнено за 2020 г., %	Уд. вес в структуре исполнения, %
3	Доход от платных услуг	281,2	271,8	96,6	3,5
	ИТОГО	7914,9	7861,6	99,3	100,0

Сравнительный анализ исполнения бюджета за 2019-2020 гг. представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Сравнительная таблица исполнения бюджета за 2019-2020 гг.

№	Источник финансирования	Исполнено за 2020 г., тыс. руб.	Исполнено за 2019 г., тыс. руб.	Исполнено за 2020 г. к 2019 г., %	Исполнено за 2019 г. к 2018 г., %	Отклонение исполнения 2020 г. к исполнению 2019 г., %
1	Местный бюджет	3806,5	2459,3	99,0	95,7	3,3
2	Бюджет субъекта РФ	3783,3	4928,7	99,9	98,9	1,0
3	Доход от платных услуг	271,8	244,8	96,6	95,7	0,9
	ИТОГО	7861,6	7632,8	99,3	97,7	1,6

Таким образом, процентный показатель исполнения бюджета за 2020 г. выше соответствующего показателя освоения годовых лимитов в 2019 году на 1,6 %. В целом за отчетный период бюджет освоен на 99,3%.

В свою очередь, в аппарате управления Якутской городской Думы финансовое планирование является прерогативой главного бухгалтера, обязанности которого непосредственно заключаются в следующих функциях:

- реализации единой политики организации в сфере финансов;
- организации финансово-хозяйственной деятельности учреждения, с тем чтобы наилучшим образом использовать все ресурсы в процессе оказания услуг;

- контроле за использованием оборотных средств предприятия, кредитных средств;
- анализе экономического и финансового состояния учреждения;
- развитию бухгалтерского учета и налоговой политики;
- управлении оборотными средствами, кредиторской и дебиторской задолженностями;
- управлении расходами;
- контроле за своевременностью платежей, расчетов с кредиторами и дебиторами.

Для разработки финансовых планов в Якутской городской Думе используются следующие документы и данные:

- договоры, заключенные с контрагентами;
- прогнозные расчеты;
- экономические нормативы, утвержденные государством (ставки налогов, ставки взносов во внебюджетные фонды, ставки банковского процента центрального Банка России и др.).

Сформированная на основе этих данных финансовая смета призвана связать общий объем финансовых ресурсов с их источниками и направлениями расходования.

Годовое или текущее планирование деятельности организации выражается в трех документах:

- плане денежных потоков;
- плане отчета о финансовых результатах;
- балансовом плане.

Главной целью создания вышеперечисленных документов выступает оценка финансового положения учреждения на конец планируемого периода. Это объясняется тем, что в течение года в основном выравниваются сезонные

колебания конъюнктуры рынка. Кроме того, этот период соответствует законодательным требованиям к отчетному периоду.

Смета организации в денежном выражении определяет потребность в ресурсах, необходимых для планирования доходов и расходов. Цель в данном случае – разработка прогнозного баланса в результате финансовых и нефинансовых операций организации.

Оперативное финансовое планирование Думы включает в себя разработку и доведение до исполнителей сметы, графиков платежей и других форм оперативных задач на всех стадиях планирования финансовой деятельности (месяц, квартал, год).

В календаре платежей потоки и оттоки денежных средств должны быть сбалансированы. Правильно составленный платежный календарь поможет выявить финансовые ошибки, недостаток средств, выявить причины такого положения, наметить соответствующие меры и, таким образом, избегать финансовых сложностей. Формируется на основании реальной информационной базы о денежных потоках организации.

Пример платежного календаря на 1-й квартал 2022 г. Якутской городской Думы представлен в таблице 12. В платежном календаре на планируемый период денежные расходы и поступления средств сбалансированы. В Думе на предстоящий период поступления средств превышают расходы на 2460 тыс. руб., планируются излишки средств. Положительное сальдо выражено в росте переходящих остатков денег на расчетном счете. По экономическому содержанию излишки средств в одном периоде выступают в качестве денежных сбережений для последующего периода.

Таблица 12 – Платежный календарь по расчетному счету Якутской городской Думы на 1-й квартал 2022 г.

Показатели	тыс. руб.
1. Расходы	
1.1. Неотложные нужды	2250

Продолжение таблицы 12 – Платежный календарь по расчетному счету Якутской городской Думы на 1-й квартал 2022 г.

1.2. Заработная плата и приравненные к ней платежи	7350
1.3. Страховые взносы	1890
1.4. Оплата счетов за товарно-материальные ценности	3900
1.5. Просроченная кредиторская задолженность	-
Показатели	тыс. руб.
1. Расходы	
1.6. Погашение ссуд банка	-
1.7. Уплата процентов за кредит	-
1.8. Прочие расходы	1350
ИТОГО расходов	16740
2. Поступления денежных средств	
2.1. Субсидии на выполнение муниципального задания	13800
2.2. От реализации ненужных товарно-материальных ценностей	-
2.3. Поступления дебиторской задолженности	
2.4. Прочие поступления	5400
ИТОГО поступлений	19200
3. Балансирующие статьи	
3.1. Превышение поступлений над расходами	2460
3.2. Превышение расходов над поступлениями	

Тем не менее, в Якутской городской Думе финансовое планирование, то есть работа по формированию бюджетов начинается «сверху», а именно Учредитель определяет цели и задачи, в частности плановые показатели для исследуемого учреждения. Далее эти показатели включаются в финансовый план Думы.

При рассмотрении системы финансового планирования в Якутской городской Думе можно выделить следующие недостатки:

- отсутствует стратегия деятельности учреждения, что сказывается на направленности его деятельности. Другими словами, в учреждении практически отсутствует долгосрочное финансовое планирование, в основе которого должна быть стратегия развития организации на ближайшие 3-5 лет;

- нормирование затрат учитывается не во всех статьях расходов;
- отсутствует сформулированная концепция и формально описанная процедура планирования в учреждении;

- слабо развита система мотивации персонала, отсутствие которой ис-

ключает ответственность сотрудников за непредоставление информации или предоставление ее с искажениями;

– ответственные исполнители не вовлечены в процесс планирования, который осуществляется Учредителем на основании ограниченного количества и качества информации;

– отсутствует четкая система стандартизированной управленческой отчетности, адаптированной к системе статей расходов бухучета учреждения;

– регулирование оперативного денежного потока осуществляется на основании данных о наличии денежных средств на расчетных счетах (таким образом, в учреждении не реализован бюджет движения денежных средств);

– руководители отделов аппарата управления Учреждения по факту не несут никакой ответственности за отклонения фактических показателей бюджетной сметы от плановых, таким образом, по причине отсутствия финансовой дисциплины ограничения, лимиты, предусмотренные в сметах, попросту не соблюдаются.

Таким образом, на основании анализа финансово-хозяйственной деятельности учреждения и его финансового планирования можно с уверенностью утверждать, существует необходимость тщательно пересмотреть оргструктуру аппарата управления учреждения и закрепить финансовую ответственность за руководящими сотрудниками за финансовые результаты учреждения. Если система бюджетного управления рассматриваемой организации будет эффективно работать, у нее появятся возможности составлять планы своих финансовых результатов на несколько отчетных периодов вперед.

Заключение

Якутская городская Дума (далее также – Дума) является представительным органом городского округа «город Якутск», состоящим из 30 депутатов, осуществляющим свои полномочия в соответствии с Уставом городского округа «город Якутск» и Регламентом Якутской городской думы.

Процесс разработки управленческого решения в аппарате управления Якутской городской Думы включает три основных этапа: подготовку решения, принятие решения, организацию выполнения решения. Ключевая роль в данном процессе принадлежит совещательному органу – Совету, функциями которого в соответствии с возложенными на него задачами являются обсуждение вопросов, принятие управленческих решений и контроль за их выполнением по всем направлениям деятельности Администрации.

В Якутской городской Думе финансовое планирование, то есть работа по формированию бюджетов начинается «сверху», а именно Учредитель определяет цели и задачи. Изучив проблемы Думы в данной сфере, следует выделить те основные аспекты финансово-хозяйственной деятельности, на которые направлено усовершенствование финансового планирования через внедрение бюджетного управления в аппарате управления Думы:

- закрепление ответственности руководителей структурных подразделений как за финансовые результаты их отделов, так и за общие финансовые результаты;
- согласование в полной мере действий структурных подразделений при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности;
- разработка эффективной системы мотивации персонала предприятия, напрямую зависящей от финансовых результатов;
- создание системы управленческого учета, позволяющей получать оперативную информацию в целях своевременного и рационального принятия управленческих решений;

- оценка будущих результатов решений, которые нужно принимать на данный момент;

- планирование доходов и расходов предприятия таким образом, чтобы улучшить финансовые показатели, то есть получить положительный экономический эффект и добиться экономии финансовых, трудовых, материальных и других ресурсов.

Руководителем с места практики была оказана помощь в постигании задач и целей, составляющих содержание рабочей программы практики, оказана помощь в сборе сведений о кадровом составе, экономических методах управления и динамике использования финансовых активов организации.

За время прохождения практики были освоены навыки и получены профессиональные компетенции, такие как:

- умение выделить особенности взаимодействия с другими подразделениями предприятия;

- умение провести кадровый аудит;

- умение определить и описать систему принятия управленческих решений в организации и инструменты, и технологии регулирующего воздействия, применяемые при реализации управленческого решения в организации;

- умение провести анализ основных экономических методов управления имуществом и финансовыми активами организации, и использования источников финансирования организации в динамике за три последних года в аспекте развития организации.

Таким образом, основная роль постановки бюджетного управления в Якутской городской Думе состоит в том, что его внедрение способствует оптимизации расходов посредством жесткой экономии всех ресурсов и недопущения их нецелевого использования. Также предложенные мероприятия позволят принимать рациональные управленческие решения в целях дальнейшего развития услуг бюджетного учреждения и успешного исполнения им собственных функций.

Список использованных источников

1 Конституция РФ // СПС «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения 22.03.22)

2 Якутская городская дума // Руспрофиль. – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/1054106#> – Загл. с экрана. – (дата обращения: 22.03.2022)

3 Василенко И.А. Государственное муниципальное управление: учебник для бакалавров. – Текст: электронный / И.А. Василенко // М.: Юрайт. – 2017. – 431 с. URL: <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-403625/> (дата обращения 22.03.22)

4 Регламент, Якутская городская дума // Официальный сайт. – Режим доступа: <http://yktgorduma.ru/page/reglament>. – Загл. с экрана. – (дата обращения 22.03.22)

5 Бюджетный кодекс РФ // СПС «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/9d0dc5bffb52f6f95e97813e0ef420708952b4e/ (дата обращения 22.03.22)

6 Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации». – Текст: электронный / Правительство России. // URL: <http://government.ru/docs/28653/> (дата обращения 22.03.22)

7 Устав, Якутская городская дума // Официальный сайт. – Режим доступа: <http://yktgorduma.ru/page/ustav> – Загл. с экрана. – (дата обращения 22.03.22)

8 Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 30.12.2021) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" // СПС «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/ (дата обращения 22.03.22)

9 Гегедюш Н.С., Мокеев М.М., Сергушко С.В. Государственное и муниципальное управление. – Текст: электронный / Гегедюш Н.С. // М.: Юрайт. – 2018. – 183 с. URL: <https://urait.ru/bcode/363739/> (дата обращения 22.03.22)

10 Игнатов В.Г. Государственное и муниципальное управление: Введение в специальность / В.Г. Иванов. – Ростов-на-Дону: Март, 2018. – 448 с.

11 Кузин В.И. Организационно-правовые основы системы государственного и муниципального управления / В.И. Кузин. – М.: Дело, 2018. – 120 с.

12 Наумов С.Ю. Государственное и муниципальное управление: Учебное пособие. – Текст: электронный / С.Ю. Наумов. // М.: Юрайт. – 2019. – 556 с. URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-432066/> (дата обращения 05.12.21)

13 Орешин В.П. Государственное и муниципальное управление. Учебное пособие / В.П. Орешин. – М.: РИОР, 2018. – 158 с.

14 Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 2016. – 455 с.

15 Информационно-аналитические материалы о развитии системы местного самоуправления в Российской Федерации // Минюст: [сайт]. / Электрон. дан. – Режим доступа: http://minjust.ru/sites/default/files/1_25_0.doc. – (дата обращения 22.03.22).

