

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Менеджмент»

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА
(бакалаврская работа)**

Методические указания
по организации преддипломной практики и
выполнению выпускной квалификационной работы
для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент»
очной и заочной форм обучения

Курган 2016

Кафедра: «Менеджмент»

Государственная итоговая аттестация

Составила: канд. экон. наук, доцент З.Н. Варламова

Утверждены на заседании кафедры «Менеджмент» 1 октября 2014 г.

Рекомендованы методическим советом университета 19 декабря 2014 г.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Организация и руководство преддипломной практикой	5
2 Организационно-методические вопросы выполнения выпускной квалификационной работы бакалавра	15
2.1 Цели и задачи выполнения выпускной квалификационной работы	15
2.2 Порядок выполнения выпускной квалификационной работы	15
3 Структура и содержание выпускной квалификационной работы бакалавра	17
3.1 Структура выпускной квалификационной работы	17
3.2 Содержание выпускной квалификационной работы	18
4 Правила оформления выпускной квалификационной работы	34
5 Порядок защиты выпускной квалификационной работы	41
6 Требования к отзыву руководителя выпускной квалификационной работы	44
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	45
ПРИЛОЖЕНИЯ	47

Введение

Выполнение выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) является заключительным этапом подготовки бакалавра по направлению «Менеджмент».

Цель выпускной квалификационной работы – завершение подготовки бакалавра в сфере менеджмента, способного эффективно решать актуальные для организации управленческие проблемы.

При написании и защите выпускной квалификационной работы выпускник должен продемонстрировать образовательный уровень (общая эрудиция, общепрофессиональные и специальные знания); квалификационный уровень (умение применять полученные знания для самостоятельного решения прикладных задач по направлению); способность к творческой работе; умение представлять и защищать свои идеи и предложения.

Методические указания по организации преддипломной практики и выполнению выпускной квалификационной работы бакалавра составлены на основе рекомендаций учебно-методического объединения вузов России по образованию в области менеджмента, Положения о проведении государственной итоговой аттестации студентов, обучающихся по программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Курганский государственный университет» и Положения об организации практики студентов государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Курганский государственный университет», а также с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению «Менеджмент».

В соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом подготовка и защита выпускной квалификационной работы – непереносимое условие профессиональной квалификации студента, завершающего обучение по соответствующему направлению. Согласно предъявляемым требованиям написание выпускной квалификационной работы призвано способствовать закреплению и проявлению знаний, полученных в процессе изучения общетеоретических и специальных дисциплин, умений и навыков, приобретенных за время самостоятельного практикума и производственной практики в организациях, их использованию в исследовательской и практической работе по направлению.

Выпускная квалификационная работа должна отражать современные достижения отечественной и зарубежной управленческой мысли, исходить из реальной практики менеджмента.

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы студент проявляет свою научно-исследовательскую зрелость, готовность к практическому применению приобретенных знаний, решению профессиональных проблем.

1 Организация и руководство преддипломной практикой

Преддипломная практика является составной частью основной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», регламентируется федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования и представляет собой вид учебных занятий, непосредственно ориентированных на профессионально-практическую подготовку обучающихся.

Преддипломная практика проводится на предприятиях, в учреждениях, организациях и их подразделениях (далее в организациях) на 4-м курсе в 8-м семестре для студентов очной формы обучения и на 5-м курсе в 10-м семестре для студентов заочной формы обучения, продолжительность ее проведения составляет 4 недели для очной и заочной форм обучения. Сроки определяются в соответствии с графиками учебного плана очной и заочной форм подготовки бакалавриата по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

Целью преддипломной практики является получение знаний, умений и навыков, которое возможно только в условиях реально действующего предприятия на основе определенного образовательного уровня, достигнутого студентом к началу прохождения преддипломной практики. Студентам предоставляется возможность приобретения опыта и определенных навыков профессиональной работы по направлению подготовки, необходимых для получения квалификации бакалавра менеджмента. Студентам обеспечиваются условия, позволяющие продолжить ознакомление в реальных условиях с будущей профессиональной деятельностью, воспользоваться накопленными знаниями и ранее полученным профессиональным опытом, умениями, навыками при решении различных профессионально-практических задач и осуществлении служебных обязанностей на конкретном участке работы.

Задачами преддипломной практики являются:

- закрепление и систематизация знаний, полученных студентами в процессе теоретического обучения;
- получение общих представлений о деятельности конкретной организации;
- расширение представлений о месте и роли менеджера, особенностях его деятельности в организации;
- закрепление и развитие комплекса первоначальных практических знаний и навыков, необходимых для успешного освоения специальных дисциплин и будущей профессиональной деятельности;
- сбор исходной информации для выполнения индивидуального задания по научно-исследовательской работе (НИР) и выпускной квалификационной работы бакалавра в соответствии со спецификой выпускающей кафедры и предварительно полученным заданием у руководителя.

Объектами преддипломной практики могут быть организации (коммерческие, некоммерческие, государственные, муниципальные) любой организационно-правовой формы, обладающие необходимым кадровым и

научно-техническим потенциалом, а также органы государственного и муниципального управления.

Преддипломная практика проводится на основе заключенных между ФГБОУ ВПО «Курганский государственный университет» и организациями договоров, в соответствии с которыми последние обязаны предоставить места для прохождения практики студентов.

В договоре вуз и организация оговаривают все вопросы, касающиеся проведения практики.

Договор должен предусматривать назначение двух руководителей практики:

- от университета назначаются преподаватели выпускающей кафедры;
- от организации – как правило, ведущие специалисты.

Руководитель преддипломной практики от университета назначается приказом ректора по представлению кафедры.

Организации, выбранные в качестве баз для преддипломной практики студентов по направлению «Менеджмент», должны удовлетворять следующим требованиям:

- обладать системой эффективной организации и управления в целом;
- обеспечивать возможность комплексного ознакомления студентов-практикантов со всем перечнем вопросов прохождения преддипломной практики и выполнения индивидуального задания;
- иметь возможность назначать руководителя преддипломной практики от данной организации, обладающего соответствующей профессиональной и педагогической подготовкой для работы со студентами-практикантами.

Студент может самостоятельно выбрать организацию, удовлетворяющую вышеназванным критериям, для прохождения преддипломной практики. Выбор базы практики должен быть согласован с заведующим выпускающей кафедры.

Конкретное место практики определяется приказом ректора университета.

Ответственный по кафедре за организацию практики обеспечивает проведение всех организационных мероприятий перед началом прохождения студентами практики (сбор писем (договоров), подготовку проекта приказа о прохождении практики, инструктаж о порядке прохождения практики на общем собрании).

Приказ о направлении студентов на практику выходит за месяц до начала практики.

Руководитель преддипломной практики от университета:

1 Устанавливает связь с руководителями преддипломной практики от организации и согласует с ними рабочую программу проведения преддипломной практики.

2 Принимает участие в распределении студентов по рабочим местам и (или) перемещении их по видам работ.

3 Осуществляет контроль соблюдения сроков преддипломной практики и ее содержания.

4 Оценивает результаты выполнения студентами программы преддипломной практики.

Руководитель преддипломной практики от организации:

1) подготавливает приказ руководителя принимающей организации о прохождении студентами преддипломной практики;

2) обеспечивает планирование и организацию проведения преддипломной практики в соответствии с договором и индивидуальными заданиями студентов-практикантов;

3) проводит обязательный вводный инструктаж студентов-практикантов по технике безопасности;

4) прикрепляет к студентам-практикантам квалифицированных наставников для контроля их работы в соответствующих структурных подразделениях организации, предусмотренных заданием;

5) создает необходимые предпосылки и условия для сбора материала студентами-практикантами и выполнения ими заданий, требующими отработки соответствующих навыков и практических умений;

6) контролирует соблюдение согласованных сроков проведения преддипломной практики, а также повседневный ход практики;

7) контролирует соблюдение студентами-практикантами правил внутреннего трудового распорядка принимающей организации;

8) готовит производственную характеристику на студента-практиканта и визирует отчет по практике.

При прохождении преддипломной практики студент-практикант обязан:

1 Надлежащим образом подготовиться: изучить соответствующие нормативные и методические материалы, выбрать место преддипломной практики, получить допуск к практике и проработать с руководителем преддипломной практики от университета все предполагаемые задачи.

2 Полностью выполнить программу преддипломной практики.

3 Вести дневник преддипломной практики и соответствующие рабочие записи при сборе материала.

4 Выполнять действующие в принимающей организации правила внутреннего распорядка, положения о структурных подразделениях и должностные инструкции.

5 Показывать персоналу принимающей организации пример высокой организационной культуры, укрепляющей деловой имидж Курганского государственного университета.

6 Представить руководителю преддипломной практики от университета соответствующие материалы о выполнении программы практики и письменный отчет.

Перед началом практики студент получает дневник преддипломной практики. Руководитель выпускной квалификационной работы выдает студенту индивидуальное задание на преддипломную практику в соответствии с темой работы и объектом исследования, фиксируя факт выдачи задания в дневнике. Он также определяет общую схему изучения объекта исследования, дает рекомендации по изучению специальных литературных источников,

консультирует студента в период прохождения практики, контролирует степень выполнения индивидуального задания.

В процессе прохождения преддипломной практики студент должен ознакомиться со следующими документами и изучить следующие вопросы:

- правовая основа деятельности организации (устав, должностные инструкции, штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка и т.п.);
- положения о структурных подразделениях, направлениях деятельности и функциях структурных подразделений;
- функциональные обязанности специалиста, на рабочем месте которого организовано прохождение практики;
- направления деятельности и основные показатели деятельности организации в динамике за три года;
- организацию работы с документами, правила работы со служебной и конфиденциальной информацией, использование информационных технологий в организации;
- осуществить сбор исходных данных для выполнения индивидуального задания по НИР и выпускной квалификационной работы.

По окончании преддипломной практики каждый студент составляет отчет, включающий результаты прохождения практики. К отчету также прилагается дневник практики, заполняемый студентом-практикантом во время практики и заверенный подписью руководителя практики от принимающей организации и печатью организации.

Объем отчета о прохождении практики составляет не менее 25 страниц печатного текста (без приложений). Параметры страницы: шрифт TimesNewRoman 14; полуторный интервал; поля: слева – 3 см; сверху, снизу – по 2 см; справа – 1 см; нумерация страниц – в нижней части страниц по центру; выравнивание текста производится по ширине; абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 1,25-1,27 см.

Отчет по преддипломной практике имеет следующую структуру:

- 1) титульный лист (приложение А);
- 2) содержание;
- 3) введение;
- 4) основная часть;
- 5) заключение;
- 6) список использованных источников;
- 7) приложения.

На ТИТУЛЬНОМ ЛИСТЕ отчета по преддипломной практике должна быть подпись студента, подпись руководителя практики от организации и печать организации, подпись руководителя практики от университета, подпись руководителя выпускной квалификационной работы.

Во ВВЕДЕНИИ представляется краткая информация о прохождении преддипломной практики и о том, какие вопросы будут рассмотрены в отчете. После чего практикант определяет цель, основные задачи, объект и предмет

исследования. Цель определяется содержанием практики. Формулировки задач составляют названия глав отчета. Основные задачи исследования начинаются обычно со слов «изучить..., проанализировать..., установить..., определить..., выявить..., выработать предложения и т.д.».

Объектом исследования будет выступать либо организация, либо структурное подразделение организации.

Предмет исследования – это то, что будет углубленно изучаться в объекте исследования (например, организационно-правовые характеристики деятельности организации и вопросы по теме выпускной квалификационной работы).

Объем введения – до трех страниц текста.

В **ОСНОВНОЙ ЧАСТИ** отчета отражается краткая характеристика и результаты анализа деятельности объекта исследования, формулируются предложения студента по повышению эффективности управления организацией.

Примерная структура основной части отчета такова.

Введение

1 Краткая характеристика организации

2 Аналитический обзор функционирования и развития организации

2.1 Экспресс-анализ деятельности организации

2.2 Анализ и оценка менеджмента (организационно-управленческий анализ) организации

2.3 Углубленный анализ отдельных сторон деятельности организации в соответствии с темой выпускной квалификационной работы

3 Основные направления совершенствования управления организацией и управленческие решения по повышению эффективности управления

Заключение

Список использованных источников

Приложения

В разделе «Аналитический обзор функционирования и развития организации» на основе организационно-распорядительных и учредительных документов организации, отчетов о её деятельности за последние 3 года, предшествующие периоду прохождения практики, следует дать подробную характеристику современного состояния организации.

В разделе следует отразить:

– организационно-правовую форму, основные виды деятельности (продукцию, работы, услуги) организации, её краткую историческую справку;

– основные показатели деятельности (выручка от реализации продукции, работ, услуг и ее структура в разрезе видов деятельности; себестоимость производства и реализации продукции; прибыль от реализации, чистая прибыль; рентабельность производства, продукции и организации; основные финансовые коэффициенты, показатели деловой активности) с приложением копий соответствующих отчетных документов;

- конкурентные позиции организации (доля рынка, темпы её изменения, деловой имидж) и характеристику реализуемых стратегий;
- организационную структуру управления (тип организационной структуры; схема с указанием наименования органов управления, подразделений, отделов, служб), производственную структуру организации; основные функции управления, выполняемые специалистом, на рабочем месте которого организовано прохождение практики;
- характеристику организации делопроизводства, документооборота и используемых информационных технологий в организации (располагаемая информация, способы ее получения, методы обработки, хранения, наличие баз данных);
- собранные материалы для выполнения выпускной квалификационной работы по выбранной теме согласно индивидуальному заданию и их анализ;
- общий вывод о результатах деятельности организации и эффективности управления ей.

На основании результатов анализа в отчете разрабатываются конкретные управленческие решения (рекомендации и мероприятия), направленные на совершенствование управления, повышение эффективности управления деятельностью организации.

Объем основной части должен быть не менее 20 страниц печатного текста.

В ЗАКЛЮЧЕНИИ обобщаются результаты прохождения преддипломной практики и даются общие рекомендации по совершенствованию управления объектом исследования. Объем заключения – не более двух страниц печатного текста.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ включает законы и иные нормативно-правовые акты, справочно-статистические материалы, учебную и научную литературу, периодические издания, интернет-источники, связанные с деятельностью объекта исследования и темой выпускной квалификационной работы.

Список использованных в отчете источников оформляется в соответствии с действующими стандартами библиографического описания (ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления», ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления»).

Все заимствования из любых источников и фактические данные должны снабжаться ссылками на источник информации. В тексте после упоминания материала проставляются в квадратных скобках номер приведенного источника, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5, с. 42].

В состав ПРИЛОЖЕНИЙ включается информация значительного объема, используемая в основной части отчета (таблицы показателей, должностные инструкции, формы документации, графические иллюстрации и др.).

В приложениях следует привести заполненные унифицированные формы бухгалтерской (финансовой) отчетности организации (их копии) за последние три года:

- «Бухгалтерский баланс»;
- «Отчет о финансовых результатах»;
- пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

В приложениях также могут быть приведены формы разовых статистических обследований и другая информация, использованная студентом при написании отчета, не содержащая конфиденциальных данных организации.

Собранные материалы для последующего выполнения выпускной квалификационной работы также могут оформляться в виде приложений к отчету.

Объем приложений не ограничивается, на них должны быть ссылки в тексте основной части отчета. Каждое приложение начинается с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «ПРИЛОЖЕНИЕ» и его обозначения. Все приложения должны иметь нумерацию и заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь.

В текстовой части отчета по практике должны быть ссылки на соответствующие приложения.

Каждый раздел отчета начинается с новой страницы. Заглавие разделов основной части начинается с абзацного отступа (1,25 см), всех остальных разделов – выравнивается по центру и пишется прописными буквами обычным шрифтом. Точка в конце заголовков разделов отчета не ставится. Оформление отчета по преддипломной практике должно соответствовать единым требованиям и выполняется по ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

В процессе преддипломной практики должна быть проделана вся аналитическая работа, т.е. подготовлена практически вся аналитическая часть, для того, чтобы наметить основные мероприятия, определяющие содержание проектной части выпускной аттестационной работы.

Результаты своей работы студент периодически (не реже одного раза в неделю) сообщает руководителю выпускной квалификационной работы.

В процессе выполнения программы преддипломной практики студент должен исходить из того, что разработанная им выпускная аттестационная работа должна содержать элементы научного исследования, иметь практическую ценность для данной организации и включать решение определенных управленческих задач.

Научно-исследовательская работа студента на практике может быть представлена в виде описания отдельных прогрессивных теоретических предпосылок и рассмотрения имеющегося опыта или возможностей их

применения в практической работе предприятия; в виде предложения варианта выполнения практической задачи, сформулированной для конкретной ситуации на предприятии с элементами обоснования и принятия управленческого решения; в виде выполненного анализа экономической и (или) управленческой информации, который можно использовать в выпускной квалификационной работе.

Результаты НИР непосредственно в отчете по преддипломной практике не отражаются. Они представляются руководителю выпускной квалификационной работы на проверку в виде распечатанного или электронного документа.

Отчет по преддипломной практике подписывается и представляется студентом руководителю практики от университета на проверку. Вместе с отчетом необходимо также сдать дневник прохождения практики студента, подписанный руководителем от организации с характеристикой на студента-практиканта. В дневнике должна быть отметка руководителя выпускной квалификационной работы о выполнении индивидуального задания. На титульном листе отчета должны быть подписи руководителя практики от организации с печатью, руководителя практики от кафедры и руководителя выпускной аттестационной работы.

Отчет, удовлетворяющий требованиям к его содержанию и оформлению, после устранения замечаний руководителя (если они имеются) допускается к защите. После рецензирования и предварительной оценки отчета по практике руководителем практики от университета студент защищает его перед комиссией, назначаемой заведующим кафедрой.

Прием дифференцированного зачета происходит в форме защиты отчета.

Студенты, не выполнившие программу практики по уважительной причине, направляются на практику вторично в свободное от учебы время. Студенты, не выполнившие программу практики без уважительной причины или не получившие зачет по практике, могут быть отчислены из учебного заведения как имеющие академическую задолженность в порядке, предусмотренном уставом вуза. Студент, не выполнивший индивидуальное задание по практике или получивший отрицательный отзыв о работе или неудовлетворительную оценку при защите отчета, не допускается к экзаменационной сессии.

Наиболее интересные результаты преддипломной практики докладываются студентами на научно-практической студенческой конференции, организуемой кафедрой.

Подведение итогов преддипломной практики проводится на заседании кафедры.

Текущая, рубежная и промежуточная аттестация работы студентов по преддипломной практике производится для студентов очной формы обучения по балльно-рейтинговой системе оценки. Балльно-рейтинговая оценка успеваемости основана на подсчете баллов, заработанных обучающимся в процессе прохождения практики. Часть баллов обучающийся получает за посещение и активность работы по месту практики; другую часть баллов – выполняя качественно и в срок индивидуальные задания и оформляя и защищая

отчет по преддипломной практике. Максимальное число баллов, которое обучающийся может получить за преддипломную практику – 100 баллов.

По числу баллов в семестре обучающийся:

- не аттестуется при числе набранных баллов от 0 до 50 включительно;
- получает дифференцированный зачет по прохождению практики «автоматом», набрав 68 баллов и выше с соответствующей оценкой. Дифференцированный зачет «автоматом» не может быть получен без представления отчета по преддипломной практике, дневника и характеристики с места практики.

Обучающийся получает за каждый день посещения места практики – 0,5 балла, за активность работы по месту практики - до 10 баллов, за прохождение рубежного контроля № 1 - 20 баллов, рубежного контроля № 2 - максимум 25 баллов, рубежного контроля № 3 - максимум 15 баллов, защита отчета (дифференцированный зачет) оценивается максимум в 20 баллов.

Рубежный контроль № 1 осуществляет руководитель преддипломной практики от университета, который контролирует соблюдение графика и качество подготовки отчета по преддипломной практике.

Рубежный контроль № 2 осуществляет руководитель выпускной квалификационной работы, который контролирует график и качество выполнения индивидуального задания. Содержание индивидуального задания предполагает сбор материала в организации по теме выпускной квалификационной работы, определяется руководителем в соответствии с методическими указаниями по организации преддипломной практики и выполнению выпускной квалификационной работы по направлению «Менеджмент».

Рубежный контроль № 3 осуществляет руководитель выпускной квалификационной работы, который контролирует выполнение индивидуального задания по НИР (теоретической части выпускной квалификационной работы).

В случае прохождения преддипломной практики студентом в другом городе или регионе рубежный контроль № 1 осуществляется посредством электронной почты или других средств удаленного обмена информацией и связи. По результатам контроля руководитель практики составляет докладную записку на имя заведующего кафедрой о результатах текущего контроля.

Содержание рубежного контроля № 2 и № 3 определяется содержанием выданного руководителем выпускной квалификационной работы индивидуального задания с учетом темы выпускной квалификационной работы.

Результаты текущего и рубежного контроля отражаются в ведомости учета текущей успеваемости и оперативно доводятся до сведения обучающегося и заведующего кафедрой.

Аттестация по итогам преддипломной практики осуществляется после сдачи документов по практике на кафедру и фактической защиты отчета в комиссии на основе оценки решения студентом задач практики, отзывов руководителей практики об уровне знаний и квалификации студента. По результатам аттестации выставляется дифференцированная оценка.

При оценке итогов работы студента на практике учитываются содержание и правильность оформления студентом дневника и отчета по практике, отзывы (характеристики) руководителей практики от организации - места прохождения практики и кафедры, качество ответов на вопросы в ходе защиты отчета.

Критерии дифференцированной оценки по итогам преддипломной практики таковы:

– оценка «отлично» выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру оформленные в соответствии с требованиями дневник, отчет о прохождении практики; имеет отличную характеристику от руководителя предприятия – базы практики; изложил в отчете в полном объеме вопросы по всем разделам практики; во время защиты отчета правильно ответил на все вопросы;

– оценка «хорошо» выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру дневник, отчет о прохождении практики; имеет отличную характеристику от руководителя предприятия – базы практики; в отчете в полном объеме осветил вопросы по разделам практики, но получил незначительные замечания по оформлению отчетных документов по практике или во время защиты отчета ответил не на все вопросы;

– оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру дневник, отчет о прохождении практики, но получил существенные замечания по оформлению отчетных документов по практике или в отчете не в полном объеме осветил вопросы по разделам практики; или во время защиты отчета ответил не на все вопросы;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, отсутствующему на закрепленном рабочем месте базы практики или не выполнившему программу практики, или получившему отрицательную характеристику, или ответившему неверно на вопросы преподавателя при защите отчета.

Отчет и дневник хранятся в делах выпускающей кафедры.

2 Организационно-методические вопросы выполнения выпускной квалификационной работы бакалавра

2.1 Цели и задачи выпускной квалификационной работы

Основной целью выполнения выпускной квалификационной работы является развитие у студентов креативного мышления и способности к самостоятельному научному поиску в выбранной сфере профессиональной деятельности.

Целями выполнения бакалаврской работы также являются:

1 Выявление уровня квалификации и степени готовности выпускника к самостоятельному решению задач в выбранной сфере профессиональной деятельности.

2 Развитие навыков самостоятельной работы, овладение методикой исследования при решении разрабатываемых проблем и вопросов.

3 Систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний и практических навыков студентов по избранному направлению подготовки и применение их при решении конкретных прикладных и научных задач.

В соответствии с указанными целями в процессе выполнения выпускной квалификационной работы студент должен решить следующие задачи:

- обосновать актуальность темы выпускной квалификационной работы, сформулировать цель и задачи, определить объект и предмет исследований;

- изучить теоретические и методические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную литературу и законодательные акты по теме выпускной квалификационной работы;

- выявить и сформулировать проблемы развития объекта и предмета исследования с учетом факторов внешней и внутренней среды;

- на основе проведенного анализа разработать управленческие решения, направленные на повышение эффективности объекта и предмета исследований;

- оценить экономическую эффективность предлагаемых управленческих решений;

- оформить выпускную квалификационную работу в соответствии с действующими стандартами и требованиями.

2.2 Порядок выполнения выпускной квалификационной работы

Темы и руководители выпускных квалификационных работ утверждаются приказом ректора университета.

Проект приказа готовится выпускающей кафедрой.

В обязанности руководителя выпускной квалификационной работы входит:

- своевременная выдача задания на выполнение работы;

- систематические консультации с целью оказания методической и организационной помощи;

- контроль за работой студента;

- проверка содержания и оформления выпускной квалификационной работы;

- подготовка отзыва на выпускную квалификационную работу.

Тематика выпускных квалификационных работ должна характеризоваться теоретической или практической значимостью, актуальностью, отражать реальные потребности практики. В прикладных темах предпочтение отдается темам, сформулированным по заявкам организаций.

Студент может также предложить свою тему выпускной квалификационной работы с обоснованием целесообразности ее разработки, особенно в случаях, когда тема работы является продолжением исследований, проводимых в процессе написания курсовых и научных работ, либо предложена организацией, где студент проходил преддипломную практику.

Примерная тематика выпускных квалификационных работ бакалавров по направлению «Менеджмент» приведена в приложении Б.

Закрепление темы за студентом осуществляется на основании личного заявления студента на имя заведующего выпускающей кафедрой с просьбой разрешить ее написание, где указывает тему, руководителя выпускной квалификационной работы, объект исследования. Заявление визируется руководителем работы (приложение В).

Нормативным документом, устанавливающим объем отдельных разделов выпускной квалификационной работы, границы и глубину исследования темы, сроки представления, являются данные методические указания и задание на выпускную квалификационную работу.

Форма задания на выполнение выпускной квалификационной работы приведена в приложении Г.

Тема выпускной квалификационной работы в задании должна формулироваться в строгом соответствии с приказом ректора университета. Изменение или уточнение темы работы осуществляется в исключительных мотивированных случаях и оформляется в установленном порядке приказом ректора не позднее, чем за месяц до предполагаемой даты защиты на основании личного заявления обучающегося, согласованного с руководителем, на имя заведующего выпускающей кафедры.

Задание на выпускную квалификационную работу составляется не позднее одной недели с начала срока выполнения работы, установленного учебным графиком, утверждается заведующим выпускающей кафедрой и деканом факультета. С заданием на работу обучающийся должен быть ознакомлен под роспись.

Задание составляется в двух экземплярах, один из которых брошюруется в работу (расчетно-пояснительную записку), второй - сдается на кафедру для комплектования документов на защиту выпускных квалификационных работ.

3 Структура и содержание выпускной квалификационной работы бакалавра

3.1 Структура выпускной квалификационной работы

Требования к содержанию, объему и структуре выпускной квалификационной работы определяются высшим учебным заведением. Конкретные требования к содержанию, структуре, формам представления и объемам выпускных квалификационных работ и темы выпускных квалификационных работ устанавливаются программой государственной итоговой аттестации и данными методическими указаниями.

Выпускная квалификационная работа выполняется студентом в соответствии с заданием на выполнение выпускной квалификационной работы и с использованием собранного во время преддипломной практики материала, включает расчетно-пояснительную записку (текстовый материал) и графическую (демонстрационную) часть (графический материал).

Независимо от выбранной темы рекомендуется придерживаться следующей структуры выпускной квалификационной работы.

1 Расчетно-пояснительная записка.

ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ, подписанный студентом, руководителем, заведующим кафедрой (приложение Д).

ЗАДАНИЕ на выпускную квалификационную работу, подписанное студентом, руководителем, заведующим кафедрой и деканом.

АННОТАЦИЯ, содержащая краткое изложение сути выпускной квалификационной работы (приложение Е).

СОДЕРЖАНИЕ (оглавление).

ВВЕДЕНИЕ, отражающее актуальность, цели и задачи, объект и предмет, методы и информационную основу исследования.

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОСТАНОВКЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА.

Раздел 2. АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ.

2.1 Характеристика объекта исследования.

2.2 Экспресс-анализ деятельности объекта исследования.

2.3 Анализ и оценка менеджмента объекта исследования, в том числе углубленный анализ отдельных аспектов менеджмента организации в соответствии с темой бакалаврской работы.

2.4 Выводы по анализу.

Раздел 3. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ И ИХ ОБОСНОВАНИЕ В РАМКАХ ИЗУЧАЕМОЙ ПРОБЛЕМЫ.

3.1 Разработка конкретных управленческих решений (рекомендаций и мероприятий) в соответствии с темой выпускной квалификационной работы.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых управленческих решений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.

ПРИЛОЖЕНИЯ.

II Графическая (демонстрационная) часть.

Графическая (демонстрационная) часть в расчетно-пояснительную записку не подшивается.

3.2 Содержание выпускной квалификационной работы

Введение

Введение – это вступительная часть работы, в которой рассматриваются основные тенденции изучения и развития проблемы, анализируется существующее состояние, обосновывается теоретическая и прикладная актуальность проблемы.

Во введении формулируются: актуальность решаемой проблемы, цель и задачи выпускной квалификационной работы, объект и предмет исследования.

Рекомендуемый объем введения составляет 3-4 страницы.

РАЗДЕЛ 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОСТАНОВКЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

В разделе 1 «Теоретические и методические подходы к постановке конкретной проблемы менеджмента» дается обзор литературы по проблеме, формулируется концепция, обосновывается методика анализа проблемы в конкретной организации.

В процессе использования литературных источников по исследуемой проблеме (монографии, публикации в ведущих специализированных журналах России, ресурсы интернета) важно оценить степень изученности исследуемой проблемы, сделать сравнительный анализ различных подходов, представить и обосновать собственную позицию по предмету исследования.

Разработка методической части работы предполагает обзор теоретических подходов к методике исследования, разработку собственного исследования, включая программу исследования, подготовку форм сбора первичной информации (опросники, анкеты, аналитические таблицы, бланки фиксации результатов и т.п.), а также методику ее обработки и анализ полученных данных.

С учетом специфики темы выпускной квалификационной работы содержание данного раздела может быть ограничено представленными теоретическими подходами.

Примерный объем 1-го раздела – 2-3 параграфа, 14-15 страниц.

РАЗДЕЛ 2

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ

Аналитический раздел, как отмечено выше, имеет следующую структуру:

2.1 Характеристика объекта исследования.

2.2 Экспресс-анализ деятельности объекта исследования.

2.3 Анализ и оценка менеджмента объекта исследования, в том числе углубленный анализ отдельных аспектов менеджмента организации в соответствии с темой бакалаврской работы.

Характеристика объекта исследования должна включать следующее:

1 Полное и сокращенное наименование организации.

2 Организационно-правовая форма организации и форма собственности.

3 Определение места объекта исследования в системе более высокого порядка (холдинг, концерн и т.п.).

4 Миссия организации.

5 Основные направления деятельности: производимая продукция, оказываемые услуги, отраслевая принадлежность.

6 Масштаб деятельности организации: объемные параметры производства (в количественных измерителях и в терминах «крупное», «среднее» или «малое» предприятие). Значение и роль организации в отрасли, регионе, городе.

Логика аналитической работы предполагает ее организацию в виде следующей трехмодульной структуры:

- экспресс-диагностика состояния организации;

- анализ и оценка менеджмента (организационно-управленческий анализ) организации;

- углубленный анализ отдельных аспектов менеджмента деятельности организации в зависимости от темы выпускной квалификационной работы.

Материалами для анализа могут выступать организационно-распорядительная документация (уставы, положения, инструкции), планы работы организации и ее подразделений, годовые отчеты, статистическая и бухгалтерская (финансовая) отчетность и другая служебная документация, собранная и изученная студентом во время прохождения преддипломной практики.

В целях анализа уровня и динамики основных показателей деятельности организации рекомендуется свести их в табличную форму (таблица 1).

Таблица 1 - Анализ уровня и динамики основных показателей деятельности организации

Показатели	Анализируемый период			Темпы роста, %
	1 год	2 год	3 год	
1	2	3	4	5
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р.				
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р.				

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5
Валовая прибыль, тыс. р.				
Коммерческие расходы, тыс. р.				
Управленческие расходы, тыс. р.				
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. р.				
Чистая прибыль, тыс. р.				
Рентабельность реализованной продукции (работ, услуг), %				
Рентабельность продаж, %				
Численность работающих, чел.				
Численность рабочих, чел.				
Производительность труда, тыс. р./чел.				
Среднегодовая зарплата 1 работающего, тыс. р.				
Фондоотдача, р./р.				
Фондоемкость, р./р.				
Коэффициент текущей ликвидности				
Коэффициент срочной ликвидности				
Коэффициент абсолютной ликвидности				
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств				
Коэффициент автономии				
Коэффициент маневренности собственного капитала				
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов				
Коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования				
Коэффициент оборачиваемости активов				
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств				
Коэффициент оборачиваемости запасов				
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности				
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности				

Экспресс-диагностика состояния организации имеет целью оценить динамику объемов и структуры продукции, показателей использования ресурсов, финансового состояния предприятия: его финансовую устойчивость, ликвидность; уровень, динамику и структуру финансовых результатов. Оценка

показателей финансового состояния организации производится путем определения и сравнения с нормативами соответствующих показателей, расчет которых осуществляется в соответствии с методиками, содержащимися в литературе по анализу и финансовому менеджменту.

Примерная схема организационно-управленческого анализа организации приведена в таблице 2.

Таблица 2 - Схема организационно-управленческого анализа организации

Направления анализа	Содержание	Источники информации
1 Анализ системы целей функционирования и развития организации и стратегий их достижения	Выявление и анализ миссии организации, целей и ограничений на их достижение, определение и анализ стратегий организации	Организационная документация, интервью, плановая документация, результаты стратегического анализа
2 Анализ организационной структуры	Исследование существующих организационно-структурных единиц и их взаимосвязей	Организационная и другая документация, наблюдения, интервью, анкетирование
3 Анализ процессов управления	Идентификация, моделирование и анализ процессов	Организационная документация, интервью, результаты анализа организационной структуры
4 Анализ структуры информации	Анализ и структуризация информации, циркулирующей в организации	Документация организации
5 Анализ организационной культуры	Исследование внутрифирменных символов, историй и церемоний	Наблюдения, организационная документация

Анализ состояния дел в организации предполагает сбор и обработку статистических материалов не менее чем за 3 года. Обработку и анализ цифровой информации следует проводить с помощью современных методов экономического и социологического анализа.

Анализ проводится с использованием различных методов: сравнительного, диагностического, системно-логического, социологического, структурно-функционального, институционального, программно-целевого, возможно и применение экономико-математических методов с использованием компьютерного моделирования.

Результатом проблемно-аналитической части выпускной квалификационной работы должно стать обоснование рекомендаций и мероприятий по решению поставленной управленческой проблемы в организации.

Примерный объем 2-го раздела – три параграфа, 15-20 страниц.

РАЗДЕЛ 3

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ И ИХ ОБОСНОВАНИЕ В РАМКАХ ИЗУЧАЕМОЙ ПРОБЛЕМЫ

В данном разделе на основе результатов анализа и в зависимости от темы выпускной квалификационной работы осуществляется разработка управленческих решений (рекомендаций и мероприятий) по решению поставленной управленческой проблемы в организации.

Рекомендации и мероприятия должны быть конкретными и экономически обоснованными, в связи с чем в данном разделе должен быть предусмотрен параграф, содержащий расчет эффективности (экономической (коммерческой), социальной, эффективности управления).

В связи с разнообразием тематики выпускных квалификационных работ не представляется возможным дать подробные универсальные методические рекомендации по содержанию данного раздела.

Примерный объем 3-го раздела – три параграфа, 20-25 страниц.

Оценка эффективности предлагаемых управленческих решений (расчет эффективности)

В целях оценки эффективности предлагаемых управленческих решений рекомендуется использовать систему показателей оценки экономической эффективности инвестиционных проектов.

Эффективность инвестиционного проекта характеризуется системой показателей, отражающих соотношение затрат и результатов проекта.

Оценка коммерческой эффективности инвестиционного проекта осуществляется с использованием следующих показателей:

- 1) чистый дисконтированный доход;
- 2) дисконтированный период (срок) окупаемости;
- 3) внутренняя норма доходности;
- 4) рентабельность инвестиций.

Чистый дисконтированный доход (Net Present Value) представляет собой разность между приведенными к началу реализации проекта поступлениями от реализации проекта и инвестиционными затратами:

$$NPV = \sum_{t=0}^T P_t \cdot DF_t - IN, \quad (1)$$

где P_t - денежный поток поступлений и платежей от оперативной (производственной) деятельности предприятия в году t ;

DF_t - коэффициент дисконтирования для года t ;

IN - инвестиционные затраты;

T - продолжительность периода реализации проекта.

Формула применима в том случае, если инвестиционные затраты имеют место только в начальном (нулевом) году реализации проекта.

Для общего случая формула имеет вид:

$$NPV = \sum_{t=0}^T (P_t - IN_t) DF_t, \quad (2)$$

где IN_t – инвестиционные затраты в году t .

Чистый дисконтированный доход можно также рассматривать как сумму дисконтированного денежного потока за период реализации проекта:

$$NPV = \sum_{t=0}^T NCF_t \cdot DF_t, \quad (3)$$

где NCF_t – чистый денежный поток в году t .

Коэффициент дисконтирования (Discount Factor – DF) для года t определяется по формуле:

$$DF_t = \frac{1}{\left(1 + \frac{RD}{100}\right)^t}, \quad (4)$$

где RD – ставка дисконтирования (Rate of Discount – RD), %.

Схема формирования чистого денежного потока и расчета величины NPV представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Схема формирования чистого денежного потока и расчета чистого дисконтированного дохода

Показатели	Значение показателя по годам расчетного периода				
	0	1	2	...	T
1	2	3	4	5	6
<i>I Производственная деятельность</i>					
1 Поступления от продаж					
2 Переменные расходы					
3 Постоянные расходы (без амортизации всех видов активов)					
4 Проценты по кредитам, налоги					
5 Cash Flow от производственной деятельности					
<i>II Инвестиционная деятельность</i>					
6 Поступления от продажи активов					
7 Затраты на приобретение активов					

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6
8 Cash Flow от инвестиционной деятельности <i>III Финансовая деятельность</i>					
9 Собственный (акционерный) капитал					
10 Долгосрочные кредиты					
11 Погашение задолженностей по кредитам					
12 Выплаты дивидендов					
13 Cash Flow от финансовой деятельности					
14 Cash Flow на конец года					
15 Чистый денежный поток средств (Net Cash Flow)					
16 Коэффициент дисконтирования					
17 Дисконтированный чистый денежный поток					
18 Дисконтированный чистый денежный поток нарастающим итогом					

В качестве значения ставки дисконтирования могут быть использованы:

- действующие усредненные процентные ставки по долгосрочным кредитам банка;

- средневзвешенная стоимость капитала предприятия.

Средневзвешенная стоимость капитала – это средневзвешенная посленалоговая цена, в которую обходятся предприятию собственные и заемные источники финансирования.

Дисконтированным периодом окупаемости (Discounted Payback Period - DPP) называется период времени, за который дисконтированные поступления от оперативной деятельности предприятия покроют инвестиции, т.е. значение дисконтированного периода окупаемости определяется из соотношения:

$$\sum_{t=0}^{DPP} P_t \cdot DF_t = IN. \quad (5)$$

Внутренняя норма доходности (Internal Rate of Return – IRR) – это то значение ставки дисконтирования, при котором сумма дисконтированных поступлений денежных средств равна сумме дисконтированных платежей или чистый дисконтированный доход равен нулю.

Таким образом, значение внутренней нормы доходности определяется из соотношения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{P_t}{\left(1 + \frac{IRR}{100}\right)^t} - IN = 0. \quad (6)$$

Расчет внутренней нормы доходности осуществляется либо методом итерационного подбора ставки дисконтирования, либо с использованием встроенной функции расчета IRR для специальных микрокалькуляторов и пакетов деловых программ.

Рентабельность инвестиций (Profitability Index – PI) определяется отношением приведенных поступлений от реализации проекта к приведенным инвестиционным затратам:

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^T P_t \cdot DF_t}{\sum_{t=0}^T IN \cdot DF_t} \quad (7)$$

Инвестиционный проект считается эффективным, если величина чистого дисконтированного дохода положительна, внутренняя норма доходности больше ставки дисконтирования, рентабельность инвестиций больше единицы, а срок окупаемости минимален.

Обязательным условием реализации проекта является наличие положительного Cash-Flow (остатка денежной наличности) от всех видов деятельности на любом шаге расчета. Поэтому прежде чем приступить к расчету показателей эффективности, необходимо проверить соблюдение данного условия.

Если инвестиции, вкладываемые в проект (управленческое решение) не влияют на увеличение объема выпуска и объема реализации продукции, а лишь оказывают влияние на изменение текущих затрат на производство, прогноз денежных потоков можно представить в следующем упрощенном виде (таблица 4).

Таблица 4 - Прогноз денежных потоков

Показатели	Годы					
	2	3	4	5	6	7
1 Инвестиции	0	1	2	3	4	5
2 Приращение доходов и расходов						
- затраты на материалы						
- заработная плата						
- электроэнергия						
- энергия тепловая						
- текущий ремонт оборудования						
- амортизация нового оборудования						
- отменная амортизация заменяемого оборудования						
- проценты за кредит						
Итого: экономия расходов						

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7
Изменение налога на прибыль						
Приращение доходов от инвестиций						
3 Коррекция денежных потоков						
- амортизация нового оборудования						
- отмененная амортизация заменяемого оборудования						
- продажа старого оборудования						
- остаточная стоимость внедряемого оборудования						
4 Чистый денежный поток средств						
5 Коэффициент дисконтирования						
6 Дисконтированный чистый денежный поток						
7 Дисконтированный чистый денежный поток нарастающим итогом						

Оценка эффективности системы менеджмента

Для определения экономической эффективности управленческого труда используются различные способы: по показателям предприятия и труда управленческого персонала; по объему передаваемой информации; по качеству и скорости принимаемых решений; по выполнению функций управленческих звеньев.

К количественным показателям, характеризующим труд в сфере управления, относятся:

- 1) снижение трудоемкости обработки управленческой информации;
- 2) сокращение численности управленческого персонала;
- 3) сокращение потерь рабочего времени управленческого персонала за счет улучшения организации труда, механизации и автоматизации трудоемких операций в сфере управления.

Классический метод определения экономической эффективности включает в себя отношение экономических результатов труда к затратам труда. Поскольку прямая оценка результатов труда в управлении ограничена, как правило, используется косвенная оценка, включающая определение удельного вклада работников в итоговые показатели деятельности аппарата управления, реализуемые в конечных результатах деятельности управляемого объекта.

Схема формирования эффективности управления представлена на рисунке 1.

Основными понятиями эффективности системы управления любого уровня являются:

- эффективность труда работника управления;
- эффективность управленческой деятельности аппарата управления или отдельных его органов и подразделений;

- эффективность процесса управления (при выработке и реализации конкретного управленческого решения);
- эффективность системы управления (с учетом иерархии управления);
- эффективность механизма управления (методов, рычагов, стимулов и форм управления).

Соотношение результативности управления \mathcal{E}_y и удельных управленческих затрат Y_3 дает показатель для сравнительной оценки эффективности управления:

$$E_y = \frac{\mathcal{E}_y}{Y_3}. \quad (8)$$

Второй составляющей показателя эффективности управления является величина затрат на управление Y_3 . Однако в своем абсолютном значении она не может быть использована для сравнительной оценки вследствие различия управляемых объектов. Поэтому необходимо исчислять относительные величины, т.е. удельные затраты на управление.

К удельным показателям относятся затраты на управление в издержках производства; затраты на управление, приходящиеся на 1 р. (тыс. р., млн р.) производственных фондов; затраты на управление, приходящиеся на одного работающего.

В качестве базового показателя определения удельных затрат на управление Y_3 в расчетах принята стоимость производственных фондов Φ_n . Данный показатель - наиболее устойчивый экономический параметр объекта управления, он служит базой для определения рентабельности производства.

Формула (8) приобретает следующий вид:

$$\mathcal{E}_y = \frac{P_y}{Y_3} = \frac{T_1}{T_2} \div \frac{Z_y \cdot 100}{\Phi_n} = \frac{T_1 \cdot \Phi_n}{T_2 \cdot Z_y \cdot 100}. \quad (9)$$

При сравнении систем управления преимущество отдается системе с более высоким показателем эффективности.

Пример расчета эффективности систем управления приведен в таблице 5.

Таблица 5 - Расчет эффективности систем управления

Сравниваемые системы управления	Прирост производительности труда		Прирост фондовооруженности		Результативность управления (T_1 ; T_2)	Удельные затраты на управление $Z_y/\Phi_n \cdot 100$	Эффективность управления (P_y/Y_3)
	величина прироста, тыс. р.	темп прироста, T_1	величина прироста, тыс. р./чел.	темп прироста, T_2			
Предприятие 1	710	0,070	235	0,060	1,16	4,0	0,29
Предприятие 2	420	0,040	237	0,036	1,05	2,81	0,37

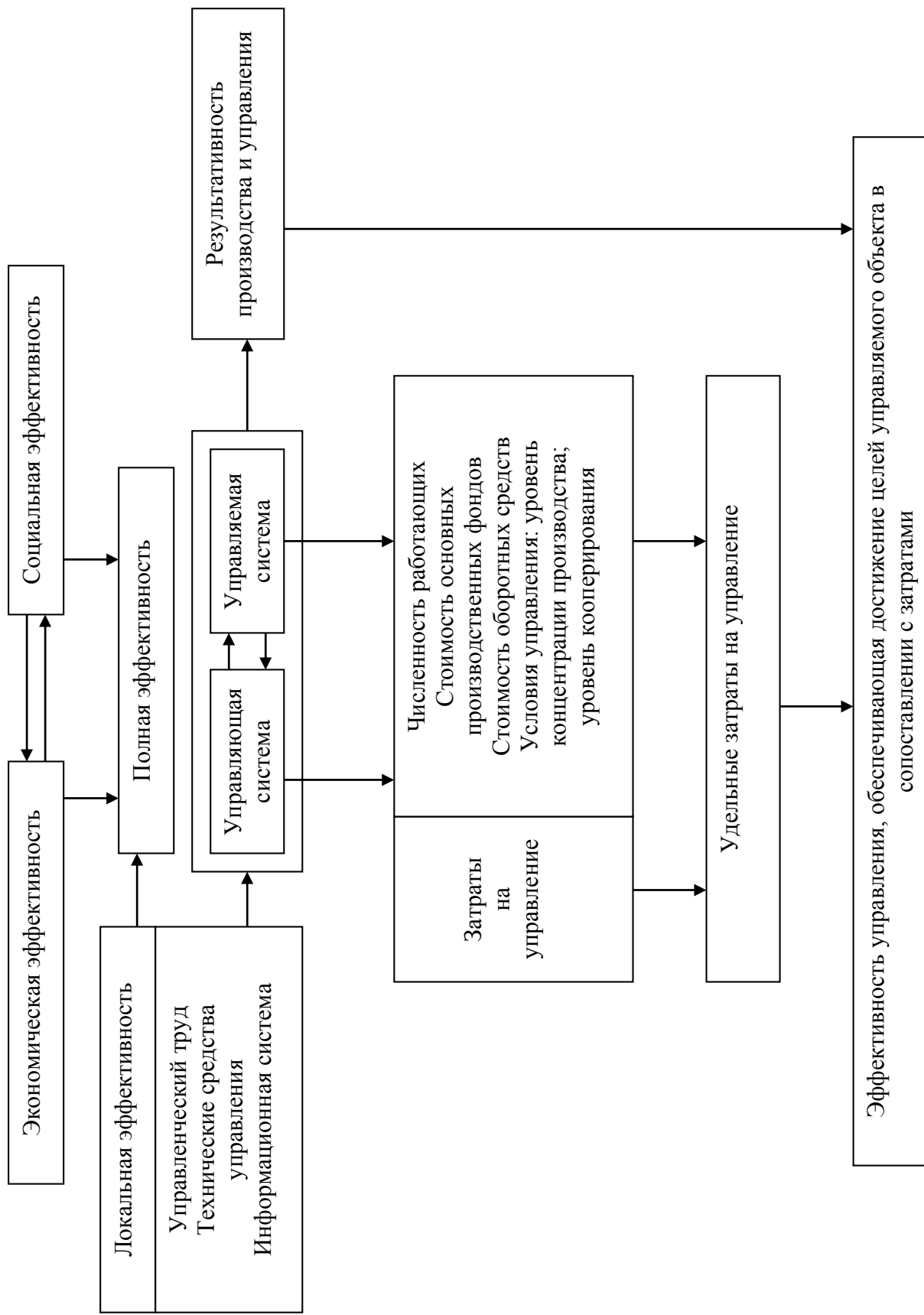


Рисунок 1 - Схема формирования эффективности управления

Оценка эффективности управления персоналом

Методики оценки эффективности управления персоналом базируются на экспертных оценках, методах экономического анализа, балльном методе.

Эффективность процесса управления персоналом определяется как отношение фактически достигнутых показателей к базисным значениям конечных результатов деятельности, взвешенных с помощью весовых коэффициентов и функций стимулирования относительно нормативного значения эффективности, равного 100 баллам.

При этом оценка осуществляется с помощью определенного состава экономических, социальных и организационных показателей, отбираемых методами экспертных оценок и корреляционного анализа и характеризующих конечные результаты деятельности организации, трудовую и социальную деятельность персонала.

Соизмеримость различных экономических и социальных показателей с учетом их важности осуществляется в комплексном показателе эффективности процесса управления персоналом с помощью весовых коэффициентов, определенных методом экспертных оценок и ранговой корреляции.

Комплексный показатель эффективности рассчитывается в виде суммы баллов с приведением к балльной шкале измерения (100 баллов). Этим обеспечивается сопоставимость количества и качества труда в производстве и управлении, а также различных подразделений организации.

Комплексный показатель эффективности работы персонала (Π) измеряется в баллах и является средним арифметическим взвешенным отношением суммы значений частных показателей к сумме весовых коэффициентов:

$$\Pi = \frac{\sum_{i=1}^n \Pi_i}{\sum_{i=1}^n B_i}, \quad (10)$$

где n - число значений частных показателей эффективности.

Долю того или иного показателя в общей эффективности работы характеризуют их значения. Расчет значений осуществляется на основе скорректированных показателей и весовых коэффициентов по формуле:

$$\Pi_i = Y_i \cdot B_i, \quad (11)$$

где Π_i - значение i -го частного показателя эффективности процесса управления персоналом, баллы;

Y_i - численное значение скорректированного i -го показателя конечного результата, %;

B_i - весовой коэффициент i -го частного показателя, доли.

Весовой коэффициент показывает относительную важность экономического или социального показателя в общей совокупности показателей эффективности.

Полученное значение в баллах отражает долю конкретного частного показателя в эффективности процесса управления персоналом организации.

Последовательность расчета эффективности работы состоит из следующих этапов:

- 1) определение состава экономических и социальных показателей, характеризующих эффективность процесса управления персоналом;
- 2) выбор математических функций экономического стимулирования частных показателей эффективности работы;
- 3) определение весовых коэффициентов частных показателей эффективности работы (важности);
- 4) обоснование способа расчета комплексного показателя эффективности процесса управления персоналом;
- 5) проведение расчетов.

Состав экономических и социальных показателей устанавливается на основе изучения нормативно – законодательных актов РФ, форм и инструкций по составлению статистической и оперативной отчетности. В каждой организации состав показателей уточняется и конкретизируется. Набор показателей должен быть адаптирован к теме работы и отражать только те, на которые влияют предложенные рекомендации и мероприятия.

В таблице 6 приведен пример матрицы оценки эффективности процесса управления персоналом [12].

Таблица 6 - Матрица оценки эффективности процесса управления персоналом

Наименование показателя (частные показатели)	Базисное значение	Прогнозное значение	Темпы роста (гр.2/гр.1)*100	Функция стимулирования	Скорректированный показатель Гр.5=гр.4 (гр.3)	Весовой коэффициент, доли	Значение частного показателя, баллы (гр.5*гр.6)
Прибыль от реализации, тыс. р.	$P_1^б$	$P_1^п$	X_1	$Y=X$	Y_1	B_1	Π_1
Рентабельность продаж, %	$P_2^б$	$P_2^п$	X_2	$Y=X$	Y_1	B_2	Π_2
Производительность, тыс. р./ чел.	$P_3^б$	$P_3^п$	X_3	$Y=X$	Y_2	B_3	Π_3
Выручка от реализации, тыс. р.	$P_4^б$	$P_4^п$	X_4	$Y=X$	Y_3	B_4	Π_4
Затраты на 1 рубль продукции, коп.	$P_5^б$	$P_5^п$	X_5	$Y=200-X$	Y_4	B_5	Π_5

Продолжение таблицы 6

Фондоотдача, р./р.	P_6^6	$P_6^п$	X_6	$Y=X$	Y_5	B_6	$П_6$
Текучесть кадров, %	P_7^6	$P_7^п$	X_7	$Y=200-X$	Y_6	B_7	$П_7$
Индекс темпов роста производительности труда и ФОТ	P_8^6	$P_8^п$	X_8	$Y=X$	Y_7	B_8	$П_8$
Потери от брака, %	P_9^6	$P_9^п$	X_9	$Y=200-X$	Y_8	B_9	$П_9$
Коэффициент оборачиваемости, количество оборотов	P_{10}^6	$P_{1ф}^п$	X_{10}	$Y=X$	Y_9	B_{10}	$П_{10}$
Коэффициент рентабельности активов	P_{11}^6	$P_{11}^п$	X_{11}	$Y=X$	Y_{11}	B_{11}	$П_{11}$
Коэффициент покрытия	P_{12}^6	$P_{12}^п$	X_{12}	$Y=X$	Y_{12}	B_{12}	$П_{12}$
Коэффициент соответствия условий труда существующим нормам и стандартам	P_{13}^6	$P_{13}^п$	X_{13}	$Y=X$	Y_{13}	B_{13}	$П_{13}$
Социально-психологический климат, баллы	P_{14}^6	$P_{14}^п$	X_{14}	$Y=X$	Y_{14}	B_{14}	$П_{14}$
Комплексный показатель							$П$

Оценка комплексного показателя эффективности процесса управления персоналом зависит от его численного значения (таблица 7).

Таблица 7 - Оценка процесса управления персоналом

Числовое значение комплексного показателя	Оценка процесса управления персоналом	Состояние эффективности деятельности
Менее 95 баллов	Неудовлетворительно	Снижение (либо стагнация)
От 95 до 100 баллов	Удовлетворительно	Стабильно (либо рост)
От 100 до 105 баллов	Хорошо	Рост
Более 105 баллов	Отлично	Рост

Примерный объем 3-го раздела – 2-3 параграфа, 23-25 страниц.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении емко и сжато в обобщенном виде излагаются результаты проведенного исследования, лаконично фиксируются его ключевые моменты, основные положения, формулируются наиболее важные рекомендации по решению поставленных автором во введении задач.

Заключение должно отражать основные положения выпускной квалификационной работы по всем разделам. В нем обязательно следует отразить оценку общего состояния объекта исследования с точки зрения аспектных вопросов предмета исследования, итоги проведенного анализа, сводный перечень и краткую характеристику предлагаемых управленческих решений, направленных на устранение выявленных недостатков и повышение эффективности управления, результаты расчета эффективности предлагаемых управленческих решений.

Примерный объем заключения – 3 страницы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

В список включаются все использованные в ходе выполнения выпускной квалификационной работы источники. Сведения о нормативно-правовых актах, книгах, статьях, статистических сборниках, интернет-источниках должны соответствовать правилам библиографического описания согласно ГОСТ 7.1-2003 и ГОСТ Р 7.0.5-2008.

Количество источников – не менее 30.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложения содержат вспомогательный материал, уточняющий основную часть работы (копии форм статистической и бухгалтерской (финансовой) отчетности, промежуточные расчеты, анкеты и т.п.).

Приложения оформляются как продолжение текстовой части со сквозной нумерацией страниц, однако объем приложений не включается в объем расчетно-пояснительной записки.

Графическая (демонстрационная) часть

Графическая часть выпускной квалификационной работы может быть представлена в виде рисунков, схем, таблиц, графиков и диаграмм, которые должны наглядно дополнять и подтверждать изложенный в тексте материал. Графическая часть оформляется в соответствии с требованиями ГОСТов и визируется руководителем работы и заведующим кафедрой.

Объем графической (демонстрационной) части выпускной квалификационной работы – 10-12 компьютерных графиков (слайдов). Вместе с компьютерными графиками предоставляется их электронный вариант на диске,

вложенном в конверт в конце расчетно-пояснительной записки на обороте папки.

При выполнении графической части рекомендуется использование программных продуктов (Microsoft Power Point).

К защите готовится 5-6 экземпляров демонстрационной части в качестве раздаточного материала членам ГЭК (распечатанных из «Microsoft Power Point» на листах формата А4). Каждый экземпляр графической части должен иметь титульный лист установленной формы с необходимыми подписями.

4 Правила оформления выпускной квалификационной работы

Оформление выпускной квалификационной работы должно соответствовать требованиям, изложенным в соответствующих разделах настоящих методических указаний.

Изложение материала должно быть последовательным и логичным. Все разделы должны быть связаны между собой. Особое внимание следует обратить на логические переходы от одного раздела к последующему. Изложение материала должно быть конкретным, опираться на результаты практики, содержать критический анализ полученных данных и технико-экономическое обоснование принятых решений.

Все заимствования из литературы и фактические данные должны снабжаться ссылками на источник информации. Компиляция (лат. *compilatio* – ограбление) и плагиат (от лат. *plagio* – похищаю) при выполнении выпускной квалификационной работы запрещаются, они исключают допуск к защите при любых обстоятельствах. Обращение к сайтам типа www.referat.ru, www.bankreferatov.ru, www.diploma.net, www.vipdisser.ru и т.п. недопустимо!

1 Текст выпускной квалификационной работы должен быть отпечатан на компьютере через 1,5 межстрочных интервала с использованием шрифта TimesNewRoman Cyr, кегль 14, текст распределен по ширине.

Минимальный объем работы без приложений должен составлять 60 страниц компьютерного текста. Объем выпускной квалификационной работы не должен превышать 85 страниц.

2 Расстояние от границы листа до текста слева - 30 мм, справа - 10 мм, от верхней и нижней строки текста до границы листа - 20 мм.

Страницы выпускной квалификационной работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту, включая приложения. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа по центру без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется.

Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 1,25-1,27 см.

3 Выпускная квалификационная работа должна содержать:

3.1 Расчетно-пояснительную записку следующего содержания:

- ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ, подписанный студентом, руководителем и заведующим кафедрой (приложение Д);
- ЗАДАНИЕ на выпускную квалификационную работу, подписанное студентом, руководителем, заведующим кафедрой и деканом (1 экземпляр) (приложение Д);
- АННОТАЦИЮ (приложение Е));
- СОДЕРЖАНИЕ;
- ВВЕДЕНИЕ;
- ОСНОВНУЮ ЧАСТЬ в соответствии с утвержденным заданием;
- ЗАКЛЮЧЕНИЕ;
- СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ;
- ПРИЛОЖЕНИЯ (при необходимости).

3.2 Графическую (демонстрационную) часть (образец оформления титульного листа представлен в приложении Ж).

Заголовки разделов «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ» записывают симметрично тексту (посередине строки) прописными буквами, включают в содержание выпускной квалификационной работы. Данные заголовки не нумеруют.

4 На папках работы должны быть наклеены этикетки, образцы которых приведены в приложении И.

5 Задание на выполнение работы брошюруется в папке текстовых документов после титульного листа, не нумеруется и не включается в количество листов.

6 Аннотация располагается после задания, страница, на которой помещается аннотация, не нумеруется, но включается в количество страниц проекта.

7 Содержание выпускной квалификационной работы выполняется по установленному образцу и имеет номер страницы 3.

8 Основная часть выпускной квалификационной работы состоит из разделов, подразделов, пунктов и подпунктов (при необходимости). Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами без точки в конце. Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номера раздела и номера подраздела, разделенных точкой. В конце номера подраздела точка не ставится. Заголовки разделов, подразделов и пунктов отделяются от последующего текста пустой строкой.

Заголовки разделов и подразделов следует записывать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Заголовки разделов, подразделов и пунктов отделяются от последующего текста пустой строкой.

Нумерация пунктов должна быть в пределах подраздела, номер пункта должен состоять из номеров раздела, подраздела и пункта, разделенных точками. Пункты, как правило, заголовков не имеют и при необходимости могут быть разбиты на подпункты, которые должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждого пункта, например: 4.2.1.1, 4.2.1.2 и т. д. В конце номера пункта и подпункта точка не ставится.

Каждый раздел расчетно-пояснительной записки следует начинать с новой страницы.

9 В тексте выпускной квалификационной работы могут быть перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис или, при необходимости ссылки на одно из перечислений, строчную букву (начиная с буквы а, за исключением следующих букв ё, з, й, о, ч, ь, ы, ь), после которой ставится скобка (без точки). Если необходима дальнейшая

детализация перечислений, используют арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

Каждый пункт, подпункт и перечисление следует записывать с абзацного отступа, как показано в примере.

Пример

- а) _____
- б) _____
 - 1) _____
 - 2) _____
- в) _____

10 Формулы, содержащиеся в выпускной квалификационной работе, располагают на отдельных строках, нумеруют сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу обозначают (1). Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов и числовых коэффициентов, если они не были пояснены ранее в тексте. Первая строка расшифровки начинается словом «где» без двоеточия после него. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки.

Пример:

Текущая стоимость C потока ежегодных выгод B_i через время T может быть рассчитана по формуле:

$$C = \frac{B_1}{1+r} + \frac{B_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{B_T}{(1+r)^T}, \quad (12)$$

где r – процентная ставка.

Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например: (2.4).

Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой буквенного обозначения приложения, например: (В.1).

11 Все используемые в выпускной квалификационной работе материалы даются со ссылкой на источник: в тексте работы после упоминания материала проставляются в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5, с. 42].

При ссылках на стандарты и технические условия указывают только их обозначения, при этом допускается не указывать год их утверждения при

условии полного описания стандарта и технических условий в списке использованных источников в соответствии с ГОСТ 7.1.

Ссылки на разделы, пункты, формулы, перечисления следует указывать их порядковым номером, например: «... в разделе 4», «... по п. 3.3.4», «...перечисление а», «... и формуле (3)». Оформление ссылок на иллюстрации и таблицы см. п.п. 12, 13 и 14.

12 Обозначения единиц физических величин необходимо принимать в соответствии с ГОСТ 8.417.

В тексте работы не допускается:

- сокращать обозначения единиц физических величин, если они употребляются без цифр, за исключением единиц физических величин в таблицах и в расшифровках буквенных обозначений, входящих в формулы и рисунки;

- использовать в тексте математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин. Нужно писать слово «минус»;

- употреблять знаки (<, >, *, №, %) без цифр.

Числовые значения величин с обозначением единиц физических величин и величин счета следует писать цифрами, а число без обозначений единиц физических величин и единиц счета от единицы до девяти – словами.

Если в тексте выпускной квалификационной работы приводится ряд числовых значений, выраженных в одной и той же единице физической величины, то ее указывают только после последнего числового значения, например: 1;1,5; 2 г.

В тексте выпускной квалификационной работы перед обозначением параметра дают его пояснение. Например: текущая стоимость С.

13 Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц (рисунок 2).

Таблица _____ – _____
(номер) (название таблицы)

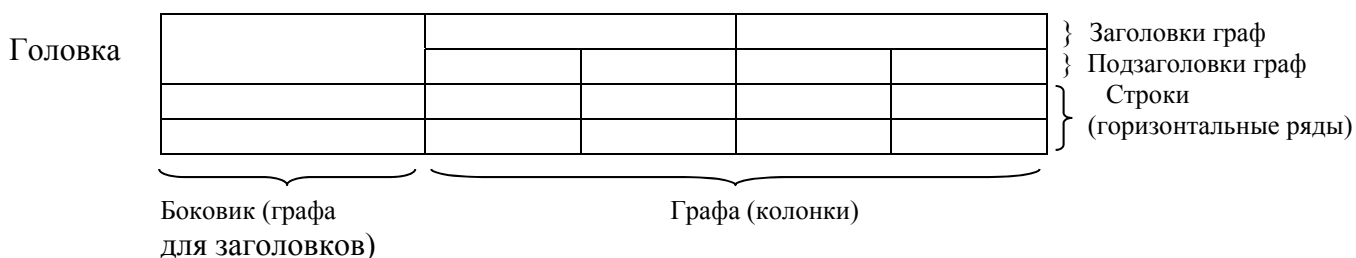


Рисунок 2 – Пример оформления таблиц

Таблица должна иметь название, которое следует выполнять строчными буквами (кроме первой прописной) и помещать над таблицей. Заголовки граф и строк таблицы начинают с прописных букв. Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Заголовки граф могут быть записаны параллельно или перпендикулярно (при необходимости) строкам таблицы. Допускается применять размер шрифта в

таблице меньший, чем в тексте (кегель не менее 10). Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

Над верхним левым углом таблицы помещают надпись «Таблица...» с указанием ее номера, например: «Таблица 1». При наличии наименования слово «Таблица 1» пишут на той же строке и отделяют его от наименования таблицы, написанного с первой прописной буквы, тире.

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, при этом в каждой части таблицы повторяют ее головку или боковик. Допускается головку или боковик таблицы заменять номером граф и строк соответственно. Для этого нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы. Слово «Таблица 1» указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы...» с указанием номера таблицы также слева над ней. Название при этом помещают только над первой ее частью.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части – над каждой ее частью.

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. При необходимости порядковые номера показателей учитывают в боковике таблицы перед их наименованием.

Повторяющийся в графе таблицы текст, состоящий из одиночных слов, чередующихся с цифрами, допускается заменять кавычками. Если повторяющийся текст состоит из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словами «То же», а далее кавычками. Ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических символов не допускается.

На все таблицы работы должны быть даны ссылки в тексте по типу «...таблица 1».

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа (альбомный вариант расположения).

К тексту и таблицам могут даваться примечания. Причем для таблиц текст примечаний должен быть приведен в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы. Примечания следует выполнять с абзацного отступа с прописной буквы. Если примечание одно, его нумеруют, после слова «Примечание» ставится тире и текст примечания следует начинать тоже с прописной буквы. Несколько примечаний нумеруют по порядку арабскими цифрами без точки после них.

Приводимые в тексте основной части таблицы должны носить аналитический характер, являться результатом обработки и анализа цифровых

показателей. Таблицы, содержащие исходные статистические данные, следует приводить в отдельных приложениях к выпускной квалификационной работе.

Таблицы сверху и снизу рекомендуется отделять от текста одной свободной строкой.

14 Иллюстрации могут быть расположены как по тексту работы, так и в приложении. Их следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией, за исключением иллюстраций приложений. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1». Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела, например: Рисунок 1.1.

Иллюстрации могут иметь пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных, например: «Рисунок 1 – Этапы разработки стратегии».

Ссылки на иллюстрации дают по типу «...в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «...в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах раздела.

Иллюстрации сверху и снизу рекомендуется отделять от текста одной свободной строкой.

15 Иллюстрации, таблицы, текст вспомогательного характера допускается давать в виде приложений. Приложение оформляют как продолжение выпускной квалификационной работы на последующих его листах. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине слова «Приложение», после которого следует заглавная буква русского алфавита, обозначающая его последовательность.

Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой. Если в работе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Все приложения должны быть перечислены в содержании документа с указанием их номеров и заголовков.

В тексте выпускной квалификационной работы на все приложения должны быть даны ссылки, например: «...в приложении В».

16 Для пояснения отдельных данных, приведенных в работе, их следует обозначать надстрочными знаками сноски.

Сноски располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой они обозначены, отделяя от текста короткой тонкой горизонтальной линией с левой стороны.

Знак сноски выполняют арабскими цифрами со скобкой на уровне верхнего обреза шрифта непосредственно после того слова, числа, предложения, к которому дается пояснение, и перед текстом пояснения. Допускается вместо цифр выполнять сноски звездочкам, но применять не более четырех звездочек. Нумерация сносок должна быть отдельная для каждой страницы.

17 Все библиографические источники, используемые в выпускной квалификационной работе, приводятся в алфавитном порядке (за исключением нормативно-правовых и законодательных актов, которые приводятся в

соответствии с юридической значимостью и датой принятия).

Сведения об источнике нумеруются арабскими цифрами без точки и печатаются с абзацного отступа.

При составлении библиографического списка рекомендуется придерживаться следующей последовательности:

1. Законодательные и нормативно-методические материалы.

1.1. Международные нормативно-правовые акты.

1.2. Акты федеральных органов государственной власти:

- федеральные законы;

- указы Президента РФ;

- постановления палат Федерального Собрания РФ;

- постановления Правительства РФ;

- ведомственные акты.

1.3. Акты органов государственной власти субъектов РФ:

- законы субъектов Российской Федерации;

- нормативные и распорядительные акты глав субъектов Российской Федерации;

- документы органов государственной власти и управления субъектов Российской Федерации.

1.4. Акты органов местного самоуправления:

- представительных органов;

- исполнительных органов;

- иных органов местного самоуправления.

1.5. Методические материалы.

2. Научная литература (по алфавиту, т.е. по первой букве фамилии автора (первого автора), а при его (их) отсутствии – по первой букве первого слова названия источника).

3. Статьи в научной периодической печати.

4. Материалы государственных архивов.

5. Другие виды библиографических источников:

- статистические, инструктивные и отчетные материалы органов власти, учреждений, организаций, предприятий;

- зарубежные издания;

- электронные интернет-источники.

Библиографическое описание информации для оформления списка использованных источников ведется в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание» и ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка».

Сведения о книгах (монографии, учебники, справочники и т.п.) должны включать: фамилию и инициалы автора (авторов), название книги, город, издательство, год издания, количество страниц. При наличии трех и более авторов допускается указывать фамилию и инициалы только первого из них и слова «и др.». Наименование места издания необходимо приводить полностью

в именительном падеже, допускается сокращение названия только двух городов – Москва (М.) и Санкт-Петербург (СПб.).

Сведения о статье из периодического издания должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания (журнала), наименование серии, год выпуска, том, номер издания (журнала), страницы, на которых помещена статья.

Сведения о стандарте должны включать: обозначение и наименование стандарта.

Сведения об электронных (интернет) источниках должны включать сведения, необходимые для поиска и характеристики технических спецификаций электронного ресурса: системные требования, сведения об ограничении доступности, дату обновления документа или его части, электронный адрес (для обозначения которого используют аббревиатуру «URL» – Uniform Resource Locator – унифицированный указатель ресурса, дату обращения к документу.

Выпускные квалификационные работы, выполненные с нарушениями требований настоящих методических указаний, не подлежат допуску к защите и аттестации.

5 Порядок защиты выпускной квалификационной работы

1 Выполненная выпускная квалификационная работа должна последовательно пройти:

- предварительную защиту на кафедре;
- получение отзыва руководителя;
- защиту в Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК).

2 Предварительная защита проводится на выпускающей кафедре с целью проверки подготовленности студента к защите в ГЭК в форме отчета студента о степени реализации полученного задания и достигнутых результатах. Процедура предварительной защиты устанавливается выпускающей кафедрой.

3 На предварительную защиту студент представляет все материалы полностью подготовленной работы, подписанные руководителем. На основании результатов предварительной защиты кафедре (кафедральная комиссия) принимает решение:

а) о соответствии или несоответствии выполненной работы требованиям, предъявляемым к содержанию выпускных квалификационных работ;

б) о возможности допуска студента к защите в ГЭК.

Отметка о прохождении предварительной защиты и соответствующее решение оформляется протокольно. Решение кафедральной комиссии по предварительной защите о несоответствии выполненной работы установленным требованиям и невозможности допуска студента к защите в ГЭК окончательно утверждается на заседании выпускающей кафедры.

4 В соответствии с Положением о проведении итоговой государственной аттестации студентов, обучающихся по программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, ФГБОУ ВПО «Курганский

государственный университет» к защите в ГЭК допускаются студенты, полностью выполнившие требования учебного плана и представившие до начала защиты следующие документы:

- справку декана факультета о сданных студентом экзаменах и зачетах и о выполнении им требований учебного плана;
- зачетную книжку;
- задание на выполнение выпускной квалификационной работы со всеми необходимыми подписями, в том числе отметкой декана факультета о допуске к защите;
- отзыв руководителя.

Получение отрицательного отзыва не является препятствием к представлению выпускной квалификационной работы на защиту.

5 Дата защиты в ГЭК определяется заведующим выпускающей кафедрой и согласуется с деканом факультета.

6 В состав государственной экзаменационной комиссии по защите выпускных квалификационных работ включаются ведущие, наиболее квалифицированные научно-педагогические работники университета, как правило, с учеными степенями и званиями, а также не менее двух специалистов предприятий, организаций и учреждений по профилю подготовки, включая председателя ГЭК.

7 Защита выпускных квалификационных работ носит публичный характер и включает доклад студента по теме работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии, оглашение отзыва руководителя, дискуссию по защищаемому проекту. Ведет заседание ГЭК председатель либо заместитель, утвержденный соответствующим приказом ректора университета.

8 Решение об итогах защиты выпускной квалификационной работы оформляется протоколом заседания ГЭК и оглашается публично.

9 За сутки до защиты студент должен предоставить секретарю ГЭК следующие документы:

- 1) ксерокопию разворота паспорта с указанием фамилии, имени, отчества;
- 2) зачётную книжку с допуском руководителя к защите выпускной квалификационной работы (в зачётке должны быть все подписи и печати деканата);
- 3) выпускную квалификационную работу: в твердой обложке, прошитую, с этикетками и конвертом с диском записи графической (демонстрационной) части;
- 4) отзыв руководителя на выпускную квалификационную работу;
- 5) задание на выпускную квалификационную работу (2-й экземпляр);
- 6) графическую (демонстрационную) часть в 5-ти экземплярах (титульный лист должен быть на всех экземплярах).

Защита выпускной квалификационной работы перед Государственной экзаменационной комиссией является заключительным этапом обучения в университете и завершается присвоением квалификации бакалавра.

Текст выпускной квалификационной работы в обязательном порядке проверяется на объем заимствования и размещается в электронно-библиотечной системе университета.

Окончательный вариант ВКР должен быть представлен руководителю не менее чем за 10 дней до назначенной даты защиты.

Выпускная квалификационная работа, подписанная руководителем ВКР, на электронном и бумажном носителях вместе с отзывом руководителя или недопущенная руководителем ВКР вместе с отрицательным отзывом представляется обучающимся заведующему выпускающей кафедрой не позднее, чем за 7 дней до начала защит выпускных квалификационных работ.

Данный вариант ВКР является окончательным и не подлежит доработке или замене.

Обучающийся, не представивший в установленный срок выпускную квалификационную работу с отзывом руководителя, не допускается к защите ВКР и отчисляется из университета как не прошедший итоговую государственную аттестацию с выдачей ему справки установленного образца об обучении в университете.

6 Требования к отзыву руководителя выпускной квалификационной работы

1 В отзыве руководителя отмечается:

- соответствие темы выпускной квалификационной работы заданию;
- полнота раскрытия темы;
- теоретический уровень и практическая значимость работы;
- степень самостоятельности и творческой инициативы выпускника, его деловые качества, умение пользоваться литературой, в том числе периодической и иностранной;
- качество оформления работы;
- возможность допуска студента к защите выпускной квалификационной работы;
- рекомендуемая оценка (по принятой в вузах четырехбалльной шкале) и мнение о возможности присвоения квалификации.

2 Отзыв руководителя оформляется в рукописном варианте или средствами компьютерной техники на бланке (приложение К) и представляется в Государственную экзаменационную комиссию.

3 Студенту должна быть предоставлена возможность ознакомления с отзывом до защиты выпускной квалификационной работы.

Список литературы

- 1 Федеральный закон от 29 декабря 2009 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- 2 Федеральный государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 «Менеджмент» (квалификация (степень) «Бакалавр») от 20 мая 2010 г. N 544.
- 3 Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 года, №636.
- 4 Положение о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки академической активности студентов в ФГБОУ ВПО «Курганский государственный университет». Утверждено ученым советом университета 24 июня 2011 года.
- 5 Положение о проведении государственной итоговой аттестации студентов, обучающихся по программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, ФГБОУ ВПО «Курганский государственный университет» (утверждено ученым советом КГУ 27.02.2015).
- 6 Положение об организации практики студентов ФГБОУ ВПО «Курганский государственный университет» от 02 ноября 2012 г.
- 7 ГОСТ 7.32-2001. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления. – Минск : Межгосударственный совет по стандартизации, метрологии и сертификации, 2001. – 19 с.
- 8 ГОСТ 7.1-2003. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления. – М. : Стандартинформ, 2006. – 47 с.
- 9 ГОСТ Р 7.0.5-2008. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления. – М. : Стандартинформ, 2008. – 23 с.
- 10 Варламова З.Н., Семенова Л.М. Дипломный проект : методические указания по организации преддипломной практики и выполнению дипломного проекта для студентов специальности 080507 «Менеджмент организации» очной и заочной форм обучения. – Курган : Изд-во Курганского гос. ун-та, 2012. – 60 с.
- 11 Волков И.М., Грачева М.В. Проектный анализ: Продвинутый курс : учебное пособие. - М. : ИНФРА-М, 2011. – 495 с.
- 12 Егоршин А.П. Основы управления персоналом : учебное пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2013. – 352 с.
- 13 Кибанов А.Я. Основы управления персоналом : учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 447 с.

14 Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 301 с.

15 Ломакин А.Л., Буров В.П., Морошкин В.А. Управленческие решения : учебное пособие. - 2-е изд., испр. и доп. – М. : ИД Форум, 2011. – 176 с.

16 Липсиц И.В., Коссов В.В. Инвестиционный анализ. Подготовка и оценка инвестиций в реальные активы : учебник для бакалавров. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 320 с.

17 Менеджмент: Бакалаврская работа : учебное пособие / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 250 с.

18 Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов / рук. авт. кол. : Коссов В.В., Лившиц В.Н., Шахназаров А.Г. – М. : ОАО «НПО Изд-во «Экономика», 2000. – 421 с.

19 Попов В.Л. Управление инновационными проектами : учебное пособие. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 336 с.

20 Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами : учебное пособие. - М. : ИНФРА-М, 2015. – 208 с.

21 Официальный сайт Министерство экономического развития. URL : <http://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 18.03.2015).

22 Официальный сайт Министерство финансов РФ. URL : <http://www.minfin.ru> (дата обращения: 18.03.2015).

23 Официальный сайт Министерство регионального развития РФ. URL : www.minregion.ru (дата обращения: 18.03.2015).

24 Справочно-правовая система «Консультант Плюс». URL : <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 18.03.2015).

25 Федеральный образовательный портал «ЭСМ: Экономика. Социология. Менеджмент». URL : <http://ecsocman.hse.ru> (дата обращения: 18.03.2015).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Титульный лист отчета по преддипломной практике студента направления «Менеджмент»

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Менеджмент»

Отчет по преддипломной практике

в _____
название организации (базы практики)

Выполнил: студент группы Э-__ _____ Фамилия И.О.
подпись

Руководитель практики от организации _____ Фамилия И.О.
подпись *должность*

Руководитель выпускной
квалификационной работы _____ Фамилия И.О.
подпись *должность,*
уч. степень

Руководитель практики от университета _____ Фамилия И.О.
подпись *должность,*
уч. степень

Дата защиты:
Количество баллов:
Оценка:

Курган 20__ __

Приложение Б

Примерная тематика выпускных квалификационных работ по направлению «Менеджмент»

- 1 Производственная стратегия предприятия.
- 2 Организация управления производством.
- 3 Управление производственными запасами предприятия.
- 4 Антикризисная стратегия предприятия.
- 5 Система антикризисного управления организацией.
- 6 Стратегия реструктуризации бизнеса и программы ее реализации.
- 7 Управление предприятием малого бизнеса.
- 8 Управление стратегическим потенциалом организации.
- 9 Маркетинг-менеджмент организации.
- 10 Проектирование системы управления персоналом в организации.
- 11 Система мотивации персонала организации.
- 12 Стратегия развития предприятия и управление ее реализацией.
- 13 Стратегия развития организации.
- 14 Разработка стратегии развития организации с использованием сбалансированной системы показателей.
- 15 Сбалансированная система показателей как элемент механизма реализации стратегии.
- 16 Управление развитием организации.
- 17 Инновационная стратегия предприятия.
- 18 Системы оперативного управления производством.
- 19 Система управления персоналом предприятия.
- 20 Кадровая политика предприятия.
- 21 Управление производительностью труда на предприятии.
- 22 Управление процессом реструктуризации производства.
- 23 Информационное обеспечение управления предприятием.
- 24 Управление организационно-техническим развитием предприятия.
- 25 Управление инновационной деятельностью организации.
- 26 Организационная культура и ее влияние на эффективность управления персоналом.
- 27 Совершенствование организации труда и его мотивации на предприятии.
- 28 Разработка и управление инвестиционным проектом.
- 29 Менеджмент проектных работ.
- 30 Совершенствование кадрового менеджмента предприятия (организации).
- 31 Организационно-экономический механизм адаптации системы управления предприятием к конкурентной среде.
- 32 Организационно-экономический механизм повышения качества продукции и конкурентоспособности предприятия.

- 33 Инновационный потенциал фирмы.
- 34 Проектное управление инновациями.
- 35 Система управления предприятием.
- 36 Организация управления малым бизнесом.
- 37 Организационные формы управления предприятием.
- 38 Структуры управления, ориентированные на рынок.
- 39 Организация информационного обеспечения системы управления предприятием.
 - а. Рационализация структуры управления организацией.
- 40 Стратегии повышения конкурентоспособности организации.
- 41 Конкурентная стратегия организации.
- 42 Формы и методы корпоративного управления.
- 43 Бизнес-планирование как основа управления организацией.
- 44 Управление организацией на основе реструктуризации производства.
- 45 Развитие организационной культуры предприятия как элемента системы стратегического управления.
- 46 Корпоративная социальная ответственность бизнеса и механизмы ее реализации.
- 47 Основные принципы и подходы к формированию корпоративных структур.
- 48 Риски в управлении предприятием: пути и методы их локализации.
- 49 Управление рисками организации.
- 50 Формирование и развитие кадрового менеджмента в организации.
 - а. Управление системой набора, отбора и найма персонала в организации.
- 51 Управление мотивацией и стимулированием труда персонала в организации.
- 52 Система менеджмента качества в организации.
- 53 Система управления качеством и конкурентоспособностью продукции (услуг) предприятия.
- 54 Менеджмент качества продукции (услуг).
- 55 Эффективность и качество управленческих решений.

Приложение В

Форма заявления студента на выполнение выпускной квалификационной работы

Утверждено на заседании кафедры
«Менеджмент»
«__» _____ 20__ г., протокол № ____
Зав. кафедрой _____
(подпись)

Заведующему кафедрой
«Менеджмент»

от студента гр. _____

Заявление

Прошу Вас утвердить тему выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа будет написана на материалах

Руководитель выпускной
квалификационной работы _____
(Ф.И.О.)

Дата

Подпись студента

Согласие
руководителя _____
(подпись)

Приложение Г
Форма бланка задания на выпускную квалификационную работу
по программе бакалавриата

Министерство образования и науки Российской Федерации

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»

Кафедра _____

ЗАДАНИЕ № _____

на дипломную работу (проект)

Студент _____

Группа _____ Направление 38.03.02 «Менеджмент»

Тема работы (проекта)

Утверждена приказом ректора университета от «__» _____ 20__ г. № _____

Руководитель работы (проекта): _____
(должность, ученое звание, степень, фамилия, имя, отчество)

Содержание и объём работы (проекта):

Руководитель работы _____ //
 (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Заведующий кафедрой _____ //
 (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Декан факультета _____ //
 (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

С заданием ознакомлен _____ / /
 (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Решение о допуске студента к защите дипломной работы (проекта) в
 Государственной экзаменационной комиссии

Объем работы: текстовая часть (записка) _____ страниц
 графическая часть _____ листов

Руководитель:

_____ «___» _____ 20__ г.

Считать, что работа (проект) _____ установленным требованиям и _____
 (соответствует, не соответствует) (допустить, не допустить)
 студента _____ к защите работы в
 Государственной экзаменационной комиссии.

Протокол кафедры (кафедральной комиссии) № __ от «___» _____ 20__ г.

Защиту назначить на «__» _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ /
 (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Декан факультета _____ / _____ /
 (подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Приложение Д
Форма титульного листа выпускной квалификационной работы

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Менеджмент»
(наименование выпускающей кафедры)

Допускаю к защите
Заведующий кафедрой _____ / _____ /
(подпись) (фамилия, инициалы)

.....
(указать тему выпускной квалификационной работы)
.....
.....

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА (ПРОЕКТ)

Разработал студент гр. _____ / _____ /
(подпись) (фамилия, инициалы)

Направление
(указать код и наименование)

Руководитель _____ / _____ /
(должность, ученая степень, звание) (подпись) (фамилия, инициалы)

Курган 20....

Приложение Е Образец аннотации

Аннотация

Выпускная квалификационная работа выполнена на тему «Управление развитием организации».

Расчетно-пояснительная записка к работе состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованных источников.

Во введении обосновывается актуальность темы выпускной квалификационной работы, определены цель и задачи работы, предмет и объект исследования.

Первый раздел содержит общую характеристику теоретических и методических подходов к решению проблемы менеджмента развития.

Во втором разделе представлен экспресс-анализ деятельности организации за последние три года; оценка системы менеджмента организации, в том числе управления развитием, в ходе которого выявлены управленческие проблемы, требующие решения.

Третий раздел включает разработку управленческих решений по управлению развитием организации, оценку эффективности предлагаемых решений.

В заключении сформулированы основные выводы по всем разделам выпускной аттестационной работы.

Расчетно-пояснительная записка содержит 70 страниц, 15 таблиц, 7 рисунков, 5 приложений, при написании работы использовано 34 источника литературы.

Графическая часть представлена 12-ю слайдами.

При выполнении работы использованы следующие программные продукты: MicrosoftWord, MicrosoftExcel, MicrosoftPowerPoint.

Приложение Ж
Форма титульного листа графической (демонстрационной) части
выпускной квалификационной работы

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»
(КГУ)

Кафедра «Менеджмент»
(наименование выпускающей кафедры)

Допускаю к защите
Заведующий кафедрой _____ / _____ /
(подпись) (фамилия, инициалы)

.....
(указать тему выпускной квалификационной работы)
.....
.....

ГРАФИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ
(демонстрационная)
К ДИПЛОМНОЙ РАБОТЕ

Разработал студент гр. _____ / _____ /
(подпись) (фамилия, инициалы)

Направление
(указать код и наименование)

Руководитель _____ / _____ /
(должность, ученая степень, звание) (подпись) (фамилия, инициалы)

Курган 20....

Приложение И

Образцы этикеток

Образец этикетки на папку дипломной работы

<p style="text-align: center;">КГУ ДИПЛОМНАЯ РАБОТА</p> <p>На тему _____ _____</p> <p>Группа _____ Направление 38.03.02 «<u>Менеджмент</u>» Студент _____</p> <p style="text-align: center;">201_ г.</p>
--

Образец этикетки на электронный вариант графической (демонстрационной) части

<p style="text-align: center;">Графическая часть (демонстрационная) К ДИПЛОМНОЙ РАБОТЕ</p> <p>На тему _____ _____</p> <p>Группа _____ Направление 38.03.02 «<u>Менеджмент</u>» Студент _____</p> <p style="text-align: center;">201_ г.</p>
--

Приложение К

Форма бланка отзыва на выпускную квалификационную работу

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»
(КГУ)

ОТЗЫВ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

по теме.....
.....
.....
.....

студента.....
(фамилия, имя, отчество)

направление (специальность).....
(шифр и наименование направления, специальности)

Работа
(соответствие темы заданию, полнота раскрытия темы, теоретический уровень и практическая значимость работы)

За время работы студент проявил
(степень самостоятельности и творческой инициативы дипломника, его деловые качества)

.....
Работа выполнена.

(качество оформления работы)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Считаю возможным
(возможность допуска студента к защите квалификационной работы)

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Работа студента заслуживает
(рекомендуемая оценка, возможность присвоения выпускнику квалификации)

.....
.....
.....
.....

Руководитель.....
(фамилия, и.о., должность, ученые степень и звание)

Подпись

Дата

Варламова Зинаида Николаевна

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКЛАВРА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

Методические указания
по организации преддипломной практики и
выполнению выпускной квалификационной работы
для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент»
очной и заочной форм обучения

Редактор Н.Л. Борисова

Подписано в печать	Формат 60 * 84 1/16	Бумага 65 г/м ²
Печать цифровая	Усл. печ. л. 3,75	Уч.-изд. л. 3,75
Заказ	Тираж 70	Не для продажи

РИЦ Курганского государственного университета.
640000, г. Курган, ул. Советская, 63/4.
Курганский государственный университет.