

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

Кафедра управления

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

к выполнению ВКР  
**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА:**  
**СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ, ОФОРМЛЕНИЕ**

Методические указания для студентов всех форм обучения по  
направлению 380302 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»

Составители:  
**Е.А. Сидорова**

УДК 005я73  
ББК 65я73

**Составители:**  
канд. техн. наук Е.А. Сидорова

В методических указаниях подробно рассматриваются процессы подготовки и защиты выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы), а также требования к ее структуре, содержанию и оформлению. Приводится перечень примерных тем бакалаврских работ.

Предназначено для студентов, обучающихся по направлениям подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент».

Ил. 1. Табл. 7..Библиогр.: 12 назв.

**УДК 005я73**  
**ББК 65я73**

**Рецензент** – Н. А. Анисимова, к.э.н., проф. кафедры цифровой и отраслевой экономики ВГТУ

*Издается по решению учебно-методического совета Воронежского государственного технического университета*

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1.ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	7
2. ВЫБОР СТУДЕНТОМ ТЕМЫ.....	8
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ .....	8
3. РАБОТА СТУДЕНТА С НАУЧНЫМ РУКОВОДИТЕЛЕМ .....	11
4.ЭТАПЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ.....	12
5. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ВКР .....	12
6. ФОРМУЛИРОВАНИЕ НАЗВАНИЙ РАЗДЕЛОВ .....	14
И ПОДРАЗДЕЛОВ ВКР .....	14
7. СОДЕРЖАНИЕ ВКР .....	16
8. ОФОРМЛЕНИЕ ВКР .....	23
9. ПОДГОТОВКА ВКР К ЗАЩИТЕ.....	25
10.ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ И ОЦЕНКИ ВЫПУСКНОЙ.....	29
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ В ГАК .....	29
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	30
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	31
Приложение 1_Форма заявления студента на утверждение темы ВКР.....	32
Приложение 2_Форма заявки организации на разработку ВКР.....	33
Приложение 3 Задание на ВКР .....	34
Приложение 4 Образец оформления титульного листа ВКР.....	35
Приложение 5 Образец оформления содержания ВКР.....	36
Приложение 6 Форма отзыва научного руководителя.....	37
Приложение 7Форма рецензии.....	38

## ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методическое пособие разработано для студентов всех форм обучения, обучающихся по направлениям подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент».

В качестве базовой концепции методического указания «Менеджмент: бакалаврская работа: структура, содержание, оформление» использованы: Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (квалификация (степень) «бакалавр»), методологические и практические подходы факультета экономики, менеджмента и информационных технологий Воронежского государственного технического университета к итоговой государственной аттестации, опыт ведущих вузов страны.

Материал четко структурирован. В нем предлагается примерный перечень тем бакалаврских работ по профилям и видам профессиональной деятельности, к которым готовится бакалавр по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»: организационно-управленческая деятельность; информационно-аналитическая деятельность; предпринимательская деятельность.

В соответствии с ФГОС ВО, заключительным этапом подготовки бакалавров является итоговая государственная аттестация, направленная на установление уровня подготовки выпускника высшего учебного заведения к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям ФГОС ВО. Итоговая государственная аттестация включает защиту выпускной квалификационной работы (ВКР) (бакалаврской работы), имеющей своей целью систематизацию, обобщение и закрепление теоретических знаний, практических умений и компетенций выпускника. При подготовке ВКР студент должен показать свои способности и возможности решения реальных профессиональных проблем, используя полученные за годы обучения знания и компетенции:

ОК-1 способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции,

ОК-2 – способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции

ОК-3 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

ОК-4 - способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия

ОК-5- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия

ОК-6 - способностью к самоорганизации и самообразованию

ОК-7-способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности.

ОК-8 – способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций

ОПК-1 - владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности

ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ОПК-3-способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

ПК-4-способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации.

ОПК-5-владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации корпоративных информационных систем

ОПК-6 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

ОПК-7 - способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности

ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

ПК-2 владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

ПК-4 умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных

решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации

ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

ПК-7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

ПК-9 способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли

ПК-10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

ПК-11 - владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов

ПК-12 умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)

ПК-13 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций

ПК-14 умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации,

навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета

ПК-15 умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

ПК-16 владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов

ПК-17 способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели

ПК-18 владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

ПК-19 владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

ПК-20 владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

Методические указания позволяют обеспечить единство требований, предъявляемых к содержанию, качеству и оформлению выпускных квалификационных работ. Здесь рассматриваются цели и задачи, требования к содержанию и оформлению выпускной квалификационной работы, приводятся тематика и структура выпускных квалификационных работ, а также даются рекомендации по порядку защиты ВКР.

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа) представляет собой самостоятельное законченное исследование на заданную (выбранную) тему, написанное лично выпускником под руководством научного руководителя, свидетельствующее об умении выпускника работать с литературой, обобщать и анализировать фактический материал, используя теоретические знания и практические навыки, полученные при освоении образовательной программы. Бакалаврская работа может основываться на обобщении выполненных выпускником курсовых работ и содержать материалы, собранные выпускником в период производственной практики. В ней должны быть определены пути дальнейшего развития исследуемой проблемы, показана способность автора видеть перспективу исследования.

Бакалаврская работа выполняется на 4-ом году обучения (8-й академический семестр) студентов дневной формы обучения и на 5-м году – заочной формы обучения. Затраты времени на подготовку выпускной работы

бакалавра определяются учебным планом и графиком учебного процесса образовательной программы.

**Цель выпускной квалификационной работы** (бакалаврская работа) — завершение подготовки бакалавра в сфере производственного или кадрового менеджмента, способного эффективно решать актуальные для организации — заказчика проблемы. Для участия в реальном совершенствовании производственного процесса, будущие менеджеры должны уметь профессионально решать организационно-управленческие, информационно-аналитические, предпринимательские и другие задачи.

Формулировка цели и задач отдельной выпускной квалификационной работы бакалавра определяется исходя из профиля и вида профессиональной деятельности, к которой ведется подготовка бакалавра, и конкретной темой выпускной квалификационной работы. Защита бакалаврской работы является основной формой итоговой государственной аттестации, и успешная ее защита является основанием для присвоения выпускнику академической степени «бакалавр».

При выполнении ВКР обучающиеся должны показать, используя сформированные компетенции, свои способности и умения самостоятельно решать на современном уровне задачи профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и *защищать свою точку зрения*.

## **2. ВЫБОР СТУДЕНТОМ ТЕМЫ**

### **ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

По согласованию с научным руководителем студент может выбрать тему работы, которая не включена в рекомендуемый кафедрой перечень, или изменить ее название (сузив или расширив). При этом он должен обосновать целесообразность разработки выбранной темы.

При выборе темы выпускной квалификационной работы студент должен учитывать, в какой мере вопросы, поставленные в исследовании:

- актуальны для получаемой квалификации;
- обеспечены исходными данными для анализа;
- обеспечены литературными источниками;
- имеют практическую значимость для работы органов управления организации (подтверждается заказом организации на разработку ВКР или справкой о внедрения результатов работы).

Кроме того, для студента на данном этапе важно:

- адекватно оценить свои возможности и не ставить себе непосильных задач;
- учесть временные ограничения на выполнение ВКР;

- иметь возможность получения доступа к той информации, которая необходима для исследования по выбранной теме ВКР;

- оценить значимость выбранной темы для дальнейшей успешной работы и карьеры.

Выпускная квалификационная работа - самостоятельная творческая работа студента, в которой должна быть четко сформулирована *цель ее разработки*. В качестве цели могут выступать:

- совершенствование;
- обоснование;
- анализ;
- организация;
- прогнозирование;
- создание;
- разработка;
- оптимизация;
- рационализация;
- повышение.

Возможны темы с формированием комплексной цели: «Анализ и совершенствование...», «Анализ и разработка мероприятий по улучшению...» и т.п.

После определения цели указываются *задачи и предмет исследования*, в качестве которого могут быть:

- структура (производственная, общая, управления);
- функция (планирование, координация, организация, стимулирование, мотивация, контроль, диагностика, профилактика, формирование, совершенствование и т.д.);
- процесс (управление, исследование, развитие, обоснование, совершенствование и т.д.);
- характеристика (политика, доход, численность, резерв, эффективность, лояльность, квалификация, оперативность, эффективность, достаточность и т.д.).

Предмет исследования может быть комплексным. Например, «характеристика структуры», «структура функций» и т.д.

Соответственно *объектом исследования* могут выступать:

- персонал (производственный, управленческий);
- органы государственной власти и местного самоуправления;
- определенная сфера управления предприятием.

Затем необходимо уточнить, какие основные направления функционирования и развития объекта выпускной квалификационной работы охвачены исследованием:

- структура, персонал;
- финансовое обеспечение;
- содержание деятельности;

- планирование (технико-экономическое, оперативное);
- реализация функций управления;
- формирование организационной культуры.

Структура названия темы выпускной квалификационной работы приведена в табл. 2.1.

Таблица 2.1

### Структура названия темы ВКР (примерная)

Цель ВКР	Предмет исследования и его конкретизация (функция / область / процесс / процедура)		Объект исследования	Конкретизация объекта исследования (организация / отрасль / регион)
<b>Направления 08.03.02 «Менеджмент»</b>				
Разработка	программы	адаптации	персонала	организации
Развитие	системы	деловой оценки	управленческого персонала	фирмы
Разработка	проекта		организационной структуры	на примере...
Совершенствование	управления	служебно-профессиональным продвижением	персонала	
Развитие	технологий	формирования команды	проекта	в строительных проектах
Организация		аттестации	рабочих мест	строительной организации
Формирование		социальной ответственности	персонала	предприятия
Проектирование	системы	управления	персоналом	на примере....
Укрепление	Организационной культуры		персонала	предприятия

Кафедра оставляет за собой право редактирования предложенной студентом темы.

Закрепление за студентом темы ВКР производится на основании его личного заявления (завизированного руководителем) на имя заведующего кафедрой (*прил. 1*). Закрепление тем, руководителей ВКР, а в случае необходимости и консультантов по специальным вопросам за каждым студентом фиксируется в приказе университета.

Тема работы должна иметь абсолютно *одинаковое название* во всех документах, а именно:

- в заявлении студента;
- в приказе об утверждении темы ВКР;
- на титульном листе ВКР;
- в задании на ВКР;
- в отзыве руководителя;
- в рецензии.

### **3. РАБОТА СТУДЕНТА С НАУЧНЫМ РУКОВОДИТЕЛЕМ**

В целях оказания студенту теоретической и практической помощи в период подготовки и написания выпускной квалификационной работы выпускающей кафедрой назначается научный руководитель работы.

После согласования кандидатуры руководителя выпускной квалификационной работы студент совместно с руководителем формирует тему ВКР и пишет на имя заведующего кафедрой заявление на утверждение темы и руководителя по форме, приведенной в *прил. 1*.

Руководитель ВКР в обязательном порядке визирует заявление студента на утверждение темы работы, осуществляет теоретическую и практическую помощь студенту в период подготовки и написания ВКР, дает рекомендации по структуре, содержанию и оформлению работы, подбору источников. Кроме того, руководитель указывает на недостатки аргументации, композиции, стиля, структуры и т.д., рекомендует, как их устранить.

Затем студент совместно с руководителем составляют задание на ВКР, *прил. 3*.

Студенту следует регулярно (по обоюдной договоренности, например, раз в неделю) информировать руководителя о ходе подготовки ВКР и консультироваться по вызывающим затруднение вопросам. Кроме того, студент по мере готовности должен предоставлять руководителю для прочтения части (разделы, подразделы) ВКР, а затем готовую работу.

Следует отметить, что по требованию выпускающей кафедры могут быть назначены даты промежуточного контроля хода выполнения студентом работы.

Работа должна быть закончена как минимум за две недели до защиты ВКР. Это время необходимо для прочтения научным руководителем и рецензентом окончательного варианта, написания ими отзыва и рецензии. Кроме того, студенту нужно запланировать время на подготовку графического материала для защиты, а также написания доклада.

После прочтения окончательного варианта ВКР руководитель составляет письменный отзыв, в котором характеризует качество ВКР, оценивает ее и оп-

ределяет возможность представления работы для предварительной защиты на кафедре.

Рецензент знакомится с работой и пишет рецензию по установленной форме, в которой характеризует качество работы, оценивает ее и определяет возможность ее допуска для защиты в ГАК.

#### **4.ЭТАПЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Процесс выполнения ВКР включает в себя следующие этапы:

- 1.Выбор темы работы и конкретного объекта исследования (предприятия, организации, на примере которого будет выполнена работа).
- 2.Разработка плана ВКР и календарного плана ее выполнения.
- 3.Подбор и изучение научных, законодательных и нормативных материалов по рассматриваемой проблеме.
- 4.Подготовка материала по первому (теоретическому) разделу, который является методикой для анализа практического материала и написания второго (аналитического) раздела.
- 5.Сбор исходной практической информации на предприятии по месту прохождения практики, ее обработка и анализ.
- 6.Написание второго и третьего разделов работы.
- 7.Предоставление работы руководителю для проверки (согласно календарному плану).
8. Проверка оригинальности ВКР.
- 9.Редактирование, печатание работы.
- 10.Получение отзыва от руководителя на ВКР.
- 11.Получение рецензии на ВКР.
- 12.Получение допуска к защите.
- 13.Подготовка доклада и раздаточного материала.
- 14.Предварительная защита работы.
- 15.Защита работы на заседании государственной аттестационной комиссии (ГАК).

#### **5. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ВКР**

Выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа) может быть выполнена в двух основных форматах, по выбору студента и научного руководителя: научно-исследовательском и практико-ориентированном.

*Научно-исследовательский формат* предполагает проведение практического или теоретического исследования с использованием определенной методологии и методов, привносящего элементы научной новизны в соответствующую область управления (предприятием, персоналом, государственного управления), как научную дисциплину. В этом случае ВКР должна включать анализ значительного объема научной литературы (не менее

40 наименований), демонстрировать определенную самостоятельность автора в анализе теоретической проблемы, умение выдвигать некоторые самостоятельные, научно обоснованные суждения, идеи по избранной теме, делать выводы на основании анализа фактических данных.

*Практико-ориентированный формат* предполагает разработку целостного или частичного проекта мероприятий, методических рекомендаций, методик или инструментария для анализа и (или) совершенствования государственной и муниципальной политики в отдельных сферах. В этом случае ВКР должна строиться на анализе материалов, собранных студентом в период производственной практики, и быть направлена на решение практических проблем.

В бакалаврской работе любого формата обязательно должно быть выделено представление и обоснование собственного индивидуального вклада студента в обсуждение избранной темы.

Рекомендуемый объем бакалаврской работы –75-90 страниц печатного текста без приложений.

*Обязательными структурными элементами бакалаврской работы являются:*

- титульный лист;
- задание;
- содержание;
- введение;
- основная часть, состоящая из 3-х разделов (теоретического, аналитического и проектного /рекомендательного/). Каждый раздел должен содержать по 3-4 подраздела;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Примерная структура бакалаврской работы приведена в табл. 5.1.

Таблица 5.1

**Примерная структура выпускной квалификационной работы  
(бакалаврской работы)**

№ п/п	Наименование раздела ВКР	Примерное кол-во страниц
	<b>Титульный лист</b>	<b>1</b>
	<b>Задание</b>	<b>1</b>
	<b>Содержание</b>	<b>1</b>
	<b>Введение</b>	<b>1-2</b>
<b>1.</b>	<b>Теоретический раздел (название)</b>	<b>15-25</b>
1.1	Определение предмета и объекта исследования. Уточнение терминологии	3-5

№ п/п	Наименование раздела ВКР	Примерное кол-во страниц
1.2	Характеристика современного состояния исследуемой проблемы и разработок в области предмета исследования.	6-10
1.3	Методические подходы к решению исследуемой проблемы	6-10
<b>2.</b>	<b>Аналитический раздел (название)</b>	<b>18-30</b>
2.1	Краткая характеристика исследуемого объекта	3-5
2.2	Анализ организации управления предприятием (объект исследования). Следует оценить эффективность системы управления и целесообразность используемой организационной структуры управления	8-12
2.3	Причины, мешающие эффективному функционированию рассматриваемого объекта, и постановка задач для разработки системы управления организации	6-10
<b>3.</b>	<b>Проектный раздел (название)</b>	<b>18 -30</b>
3.1	Разработка проекта совершенствования системы управления организации в соответствии с выбранной темой ВКР	6-10
3.2	Расчет социально-экономической эффективности проекта	6-10
3.3	Мероприятия по внедрению проекта	6-10
	<b>Заключение</b>	<b>2-3</b>
	<b>Список использованных источников</b>	<b>1-2</b>
	<b>Приложения</b>	<b>Не ограничено</b>

## **6. ФОРМУЛИРОВАНИЕ НАЗВАНИЙ РАЗДЕЛОВ И ПОДРАЗДЕЛОВ ВКР**

Общим в формулировании является то, что названия разделов должны раскрывать тему ВКР, причем не все разделы в совокупности, а каждый в отдельности. Название каждого раздела не должно совпадать с названием темы ВКР. Рекомендуются следующий порядок формулирования:

1. Внимательно прочитать и понять тему ВКР, а также значение каждого его слова. За разъяснениями обратиться к руководителю (или словарю).
2. Вычленив из названия темы ключевые слова. Их, как правило, не

более трех. Например, тема: «Совершенствование системы мотивации труда управленческого персонала (на примере)». Здесь ключевые слова: «Совершенствование» и «мотивации персонала».

3. На основании ключевых слов приступить к формулированию названий разделов. Каждый раздел (их три) должен в своем названии обязательно содержать все ключевые слова темы.

3.1. Первый раздел является общетеоретическим и содержит в себе методологию исследования выбранной темы. Его название не должно включать в себя название предприятия, на материалах которого студент проводит исследование.

Название первого раздела должно включать в себя *ключевые слова* (все) и следующие *термины и фразы*:

- теоретические основы;
- теоретические подходы;
- содержание;
- сущность;
- задачи;
- методы;
- подходы и т.д.

3.2. Второй раздел ВКР является аналитическим и содержит в себе анализ и оценку практического материала по выбранной теме. Его название должно обязательно включать в себя следующее:

- термин «анализ (или оценка)»;
- все ключевые слова темы;
- название предприятия, на материалах которого проводится исследование;
- др. (на усмотрение студента).

3.3. Третий раздел является проектно-исследовательским и содержит в себе рекомендации по устранению недостатков, выявленных в процессе анализа во втором разделе. Его название должно обязательно включать в себя:

- термин «совершенствование» (или термины - его синонимы: «улучшение», «повышение эффективности» и т.д.);
- все ключевые слова темы работы;
- название организации, на материалах которого проводится исследование.

3.4. Имеется отличительная *особенность* формулирования подразделов в отличие от разделов. Она заключается в том, что если каждый раздел из трех должен включать в своем названии *все ключевые слова*, то подраздел может содержать *одно ключевое слово*. Но обязательным требованием является то, чтобы все ключевые слова раздела (и темы) были включены в названия всей совокупности подразделов (а их 3-4) каждого раздела.

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ВКР

**7.1. Титульный лист** является первой страницей бакалаврской работы и должен оформляться по утверждённой форме. Фамилия, имя, отчество студента пишется полностью и в именительном падеже. При указании научного руководителя и консультантов обязательно указывается их учёная степень, учёное звание и должность, инициалы и фамилия. Образец титульного листа приведен в *прил. 4*.

**7.2. Задание на ВКР** оформляется на бланке установленной вузом формы (*прил. 3*). В нем студент указывает название темы, содержание, сроки выполнения отдельных разделов работы и их удельный вес в общем объеме, дату сдачи законченной работы и ставит свою подпись.

**7.3. Содержание** отражает окончательный вариант плана ВКР и включает введение, наименования разделов, подразделов и подпунктов (если они имеют наименование), заключение, список использованных источников с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы бакалаврской работы. Образец содержания приведен в *прил. 5*.

**7.4. Введение** содержит следующие моменты:

- обоснование актуальности выбранной темы;
- практическую значимость выбранной темы, особенно если ВКР носит целевой характер и выполняется по заказу конкретной организации (в этом случае студент должен представить подтверждающий документ);
- оценку современного состояния решаемой в бакалаврской работе проблемы, включающую ссылки на отечественный и зарубежный опыт решения аналогичных проблем с указанием фамилий самых известных авторов, чьи труды использовались в работе;
- объект и предмет исследования;
- формулирование цели ВКР, которая должна быть ясной, лаконичной (не более 1-2 предложений) и включать в себя ключевые слова (все) темы ВКР (т.к. цель корреспондируется с темой ВКР);
- формулирование задач, которые раскрывают цель ВКР, конкретизируют ее и связаны с названиями разделов работы (формируется не более 3-4 задач);
- основные исходные данные для анализа.

Цель и задачи ВКР должны раскрывать основные пути решения проблемы, заявленной в теме работы.

Введение не должно содержать таблиц и рисунков.

### **7.5. Первый раздел – теоретический.**

Состоит из 3-4 подразделов и носит теоретико-методологический характер.

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.

В нем студент должен:

- отразить значение рассматриваемой проблемы в общей структуре вопросов менеджмента;
- представить характеристику степени проработанности конкретной проблемы управления, исходя из литературных источников (выделить основные теории по проблеме с указанием авторов, этапов развития данной проблемы, отразить методы и подходы, используемые в мировой практике для исследуемой в ВКР проблемы).
- определить пути, методы и средства решения поставленной проблемы исходя из информации, полученной из литературных источников. В процессе изучения литературных источников по исследуемой проблеме очень важно найти сходство и различия точек зрения разных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному опросу с обязательным указанием источников в установленной форме. Целесообразно начать с более детального описания характеристики объекта и предмета исследования. Затем сделать небольшой исторический экскурс, по возможности оценить степень изученности исследуемой проблемы, рассмотреть вопросы, теоретически и фактически решенные и дискуссионные, по-разному освещаемые научной литературе, и обязательно высказать свою точку зрения. Затем следует осветить изменения изучаемой проблемы за более или менее длительный период с целью выявления основных тенденций и особенностей ее развития.

### **7.6. Второй раздел - аналитический**

В этом разделе даётся общая характеристика и проводится анализ объекта исследования. Рекомендуемый объём раздела - 20-25% от общего объема ВКР.

Объектом исследования может быть: отрасль, региональный рынок, территориальный кластер, объединение предприятий или предприятия различных форм собственности, функционирующие в отрасли строительства, жилищно-коммунальном хозяйстве, промышленности строительных материалов, а также предприятия промышленности или иной сферы, осуществляющие инвестиционную, градостроительную деятельность, проектирование, ремонт, техническую эксплуатацию объектов жилой и нежилой недвижимости.

По согласованию с руководителем ВКР и заведующим выпускающей кафедры в качестве объекта исследования может быть выбран иной хозяйствующий субъект,

например, инвестиционная, страховая компания, банк, налоговая инспекция, а также государственное, муниципальное, бюджетное учреждение, исследование деятельности которого целесообразно в целях совершенствования управления и решения экономических задач строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства.

С методической точки зрения аналитический раздел ВКР предполагает подготовку форм сбора вторичных и первичных данных, выбор и применение методики обработки и анализа информации. В результате анализа выявляются факторы, влияющие на состояние изучаемого объекта или явления, отмечаются недостатки, вскрываются неиспользованные резервы и намечаются направления их использования.

По результатам анализа должна быть дана общая оценка состояния проблемы на примере отрасли, региона или предприятия, сделаны выводы по всему анализу, выявлены положительные или отрицательные тенденции, которые должны быть учтены в исследовательской части.

В итоге раздела должны быть сделаны выводы по целесообразности и возможности осуществления инвестиционной, инновационной деятельности, совершенствованию организационно-производственной, плановой, учетной работы или осуществления мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов, а также выявлены положительные или отрицательные тенденции, которые должны быть учтены в проектно-исследовательской части.

### **7.6.1. Краткая характеристика исследуемого объекта.**

Здесь приводятся:

- историческая справка, характеризующая объект исследования;
- основные параметры объекта, например: тип производства, технический уровень, номенклатура продукции, характеристика технологического процесса и т.д.;
- динамика основных технико-экономических показателей организации;
- описание стадии развития организации (вновь создаваемая, развивающаяся, стадия стабильности или кризиса), миссия;
- организационная структура, в том числе производственная структура (состав подразделений, цехов, участков, производственных звеньев, отделов, служб и т.п.);
- структура управления (состав должностных лиц; их иерархическая структура, подчиненность);
- роль и место в структуре управления таких функциональных областей менеджмента, как финансовый менеджмент, управление персоналом, управление качеством услуг, управление маркетингом и др.;
- анализ того, как распределено делегирование различных функций управления между руководителями различных уровней. Рекомендуется также дать оценку используемым методам управления;

- характер организационных отношений между структурными подразделениями.

### **7.6.2. Анализ системы управления исследуемого предприятия и конкретного направления (задачи) в области менеджмента организации (предмета исследования):**

#### *а. Организационная структура управления*

По данному разделу студент должен изучить:

- организационную структуру управления деятельностью предприятия с учетом его организационно-правовой формы;
- характер организационных отношений между структурными подразделениями;
- компоненты организационной структуры: линейные подразделения (управление основным производством), функциональные структурные подразделения (совещательные функции и функциональные полномочия), обеспечивающие структурные подразделения;
- методы, применяемые на предприятии для совершенствования и поощрения организационных структур управления на каждом уровне;
- структуру и функции аппарата управления предприятия;
- регламентацию деятельности структурных подразделений, их внутреннюю структуру, связи с другими структурными подразделениями;
- эффективность и экономичность структуры управления, механизмы ее совершенствования.

Отчет по этому направлению студент должен дополнить схемами организационных структур управления предприятия, его структурных подразделений (отдела, цеха и т.д.), на базе которых выполняется исследование.

#### *б. Управление производством*

Данное направление предполагает изучение:

- производственной функции предприятия;
- организационной структуры производства, включающей подсистемы обеспечения, планирования и контроля;
- оперативного планирования выпуска продукции;
- нормирования труда и управления запасами;
- календарного планирования и диспетчеризации производства;
- мотивации и стимулирования труда в целях активизации человеческого фактора;
- управления производством на уровне высшего руководства, руководителей среднего и низшего звена.

Студенту необходимо:

- ознакомиться с организацией учета, анализа и планирования производства на предприятии, методикой разработки планов, прогнозов, текущих производственных программ в целом по предприятию или какому-либо базовому производственному подразделению;

- проанализировать методы и приемы, используемые при обосновании производственной программы, с учетом потребностей рынка, производственных мощностей, материальных, трудовых и финансовых ресурсов;

- изучить систему показателей, характеризующих производственную деятельность, ее эффективность;

- проанализировать систему организации производственных связей между звеньями и подразделениями предприятия, ее эффективность;

- ознакомиться с системой товародвижения, сбыта и продвижения продукции на предприятии;

- дать комплексную оценку организации управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия.

#### *в. Управление персоналом*

Необходимо изучить кадровый потенциал предприятия и его формирование, в том числе:

- профессиональный состав, квалификационный и образовательный уровень кадров (по категориям персонала);
- планирование и прогнозирование потребности в рабочей силе (по категориям персонала);
- процесс подбора кадров руководителей и специалистов;
- требования, предъявляемые к работникам аппарата управления, их соответствие квалификационным требованиям общей и специальной подготовки;
- систему материального и морального стимулирования; функции управленческого персонала;
- систему работы с кадрами (ротация, повышение квалификации, подготовка и переподготовка кадров, работа с резервом на выдвижение и др.);
- организационную культуру предприятия;
- особенности принятия управленческих решений;
- доминирующий стиль управления;
- методы повышения эффективности управленческого труда.

#### *г. Информационная система управления*

Поэтому направлению студенту следует рассмотреть:

- коммуникации между уровнями управления и подразделениями;
- коммуникации между предприятием и внешней средой (органы государственного регулирования, потребители, поставщики и др.);
- характеристику общей схемы информационных потоков в организации;

- информационный процесс (передача, преобразование, хранение, оценка и использование информации);
- средства передачи и преобразования информации;
- документооборот предприятия и его характеристику;
- организацию делопроизводства, рационализацию документооборота предприятия;
- пути устранения недостатков коммуникационного процесса.

#### *д. Управление маркетингом*

Студенту следует рассмотреть:

- систему организации маркетинга на предприятии;
- анализ конкурентов и маркетинговой среды;
- планирование продукции и товарную политику;
- управление качеством товара;
- стадии жизненного цикла товара;
- инновационную политику;
- ассортиментную политику предприятия и направления его ассортиментной стратегии;
- роль посредников в товародвижении;
- условия выбора и интенсивность каналов товародвижения и сбыта;
- требования к торговым посредникам;
- планирование продвижения товара на рынке;
- коммуникационную политику фирмы;
- основные методы реализации изделий (услуг);
- стратегию и тактику фирмы в области рекламы и ее эффективность;
- инструменты стимулирования сбыта;
- ценовую политику;
- факторы, определяющие решения по ценам;
- определение цен на новые изделия и их поведение на рынке;
- систему оценки эффективности маркетинга на предприятии.

#### *с. Финансовое состояние предприятия*

По этому направлению студенту необходимо:

- осуществить комплексную оценку финансового положения предприятия;
- изучить механизм формирования, распределения и использования прибыли, а также резервы увеличения прибыли и рентабельности;
- определить основные проблемы системы управления.

Анализ подсистем системы управления исследуемого предприятия обязательно должен содержать анализ внешней и внутренней среды организации, а также **потенциал достижения целей социально-экономического развития организации** (см.раздел 12).

Его сущность состоит в исследовании срезов (функциональных зон) предприятия: *организационный срез; кадровый срез; маркетинговый срез; финансовый срез; производственный срез.*

### **7.7. Третий раздел - проектно-исследовательский**

Цель разработки этого раздела - раскрытие темы ВКР. Общий рекомендуемый объем раздела - 35-40% от общего объема ВКР. Исследования, проводимые по теме, должны базироваться на результатах аналитической работы. Опираясь на выводы, сделанные по результатам анализа, обосновываются рекомендации и мероприятия по решению поставленной проблемы в организации.

Студентом проводятся самостоятельные исследования по основной тематике, в том числе применительно конкретному объекту исследования. По исследуемой проблеме желательно провести развернутое обоснование, которое должно базироваться на теоретических положениях и иметь практическое подтверждение. На базе современных научных подходов и методологии решения задач выполняются практические расчеты по выбранной методике, дается оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий, рекомендаций. Разрабатываются предложения, учитывающие перспективы развития объекта исследования.

Разработка этого раздела должна базироваться на следующих принципах:

- *системности* (что может быть достигнуто путем учета совокупности всех задач управления, а также взаимодействия всех подразделений и служб предприятия);
- *комплексности с позиции оперативного и стратегического управления* (предполагающего разработку проблемы с учетом всех взаимосвязей и оценки изменения внешней среды);
- *динамичности* (обеспечиваемой путем последовательной и регулярной корректировки подготовленных документов в связи с изменением условий работы организации, содержанием деятельности аппарата управления, а также с методами выполнения управленческих работ).

Логическим продолжением раздела должна быть разработка практических рекомендаций по внедрению результатов исследования в практическую деятельность предприятий.

Например, в соответствии со сформулированными предложениями по совершенствованию системы управления целесообразно внесение изменений в действующую систему управления организации:

- структурную и функциональную схемы;
- процедуры вытеснения управленческих работ,
- положения об организации и ее структурных подразделениях,

– планы работ и т.д.

Главная задача проектно-исследовательского раздела – на основе теоретического обобщения проблемы и результатов её анализа сформулировать конкретные рекомендации и мероприятия по осуществлению инновационной деятельности или улучшения работы предприятия.

В разделе подводятся итоги по всем выполняемым исследованиям, делаются выводы и обобщаются результаты, полученные во всех разделах.

Рекомендуется отметить практическую направленность и ценность работы, её новизну и возможность использования полученных результатов.

Выводы должны быть логичны, предложения вытекать из ранее проведенных исследований и носить реальный характер. Предложения и рекомендации должны быть обоснованы управленческими, экономическими, организационными, социальными решениями, а также должны быть определены последствия, которые могут проявиться при реализации предложений.

По итогу, в проектно-исследовательском разделе определяется степень выполнения поставленных в работе задач, применительно к конкретной сфере деятельности, перечисляются предложения по совершенствованию с учетом перспектив развития. Итоговые выводы обычно начинаются словами; «выявлено», «остановлено», «проанализировано», «обобщено». Рекомендации могут начинаться словами; «предложено», «разработано», «развито», «усовершенствовано», «обосновано», «внедрено (реализовано)», «позволило получить экономический (социальный, психологический и т.п.) эффект».

В разделе желательно представить расчеты экономической эффективности предлагаемых мероприятий, алгоритмов, механизмов или программ решения поставленных задач.

## 8. ОФОРМЛЕНИЕ ВКР

1. Бумага должна быть белой, стандартного размера А4 (согласно ГОСТу 9327), рекомендуемая плотность – в районе 80 г/кв. м. Иными словами – обычная офисная бумага для принтеров.

2. ГОСТ указывает, что дипломное исследование необходимо сдавать в напечатанном виде – набранным на пишущей машинке или отпечатанным с использованием компьютера и принтера.

3. Текст должен быть напечатан лишь на одной стороне листа. На обратной стороне никаких изображений, пометок и т. п. быть не должно.

4. Структурные элементы ВКР (дипломной работы) (введение, главы основной части, заключение, список литературы, список сносок) начинаются с нового листа. Параграфы/пункты продолжение на той же странице.

**Обратите внимание:** чтобы конец главы занимал не менее половины листа или хотя бы треть. Правило нигде не зафиксировано, но относится к тем негласным «этикетным» законам, которые принято соблюдать.

5. Ширина полей в ВКР устанавливается ГОСТом следующим образом:

- правое 10 мм (1 см);
- левое 30 мм (1 см), запас даётся на брошюровку;
- верхнее 20 мм (2 см);
- нижнее 20 мм (2 см).

6. Ориентация листа – вертикальная (книжная). Горизонтальная ориентация (альбомная) допускается при оформлении таблиц и приложений, но не основной части дипломной работы.

7. Выравнивание текста в современных дипломных работах принято делать по ширине.

О выравнивании заголовков глав и подпунктов подробнее поговорим чуть ниже, там есть свои нюансы.

8. Абзацные отступы обязательны размером 1,25 – 1,5 см.

9. Цвет шрифта в ВКР (дипломной работы, магистерской диссертации) – чёрный. В ВКР не должно быть цветовых выделений текста.

10. Шрифт Times New Roman. Это, по сути, уже установившийся стандарт.

11. Кегль (размер букв), согласно ГОСТу, должен быть не меньше двенадцатого. На практике дипломники используют 14 кегль шрифта Times New Roman. В сносках, в подписях к таблицам и изображениям можно использовать меньший кегль - 12.

12. Межстрочный интервал должен быть полуторным.

13. КАПС ЛОК допускается при написании названий глав ВКР. БОЛЬШЕ НИГДЕ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАТЬ НЕ НАДО!

14. Для выделения структурных частей работы, то есть в заголовках и подзаголовках, можно использовать полужирный (курсив) шрифт. Его так же можно использовать для выделения некоторых важных фраз. Например, во *введении* можно выделить курсивом слова «гипотеза, предмет, объект, цели, задачи».

15. Опечатки недопустимы. Если же нашли при вычитке дипломной работы опечатки, описки, графические неточности, то, согласно ГОСТу, их можно закрасить белой краской.

### **Оформление заголовков в дипломной работе**

На оформлении заголовков и подзаголовков следует остановиться отдельно:

- Заголовками считаются наименования структурных частей работы, представляя собой краткое и чёткое отражение содержания разделов, подразделов, пунктов.
- Для нумерации следует использовать арабские цифры.
- При нумерации разделов, подразделов и пунктов после цифр точка не ставится.
- При нумерации разделов, подразделов, пунктов следует придерживаться следующих правил:

- Если раздел состоит из одного подраздела, но подраздел не нумеруется. Если подраздел состоит из одного пункта, то пункт не нумеруется.
- Если текст отчета подразделяется только на пункты, то они нумеруются порядковыми номерами в пределах всего отчета.
- Пункты, 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.п.
- Внутри пунктов или подпунктов могут быть приведены перечисления .
- Перед каждым элементом перечисления следует ставить дефис. При необходимости ссылки в тексте отчета на один из элементов перечисления вместо дефиса ставятся строчные буквы в порядке русского алфавита.  
Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

- Расстояние между текстом и заголовком ГОСТом не регламентируется, но, по установившимся правилам, составляет 15 мм, т. е. одна пустая строка при полуторном интервале.
- Заголовки печатаются, согласно ГОСТу, прописными (заглавными) буквами. КАПС ЛОКОМ, КОРОЧЕ
- Заголовки располагаются по центру, подзаголовки – по центру.
- Если заголовок состоит из двух предложений, они разделяются точкой.
- Переносы в заголовках не допускаются.
- Заголовки можно выделять полужирным, но нельзя подчёркивать.
- Точка в конце заголовка не ставится.

### **Нумерация страниц и оформление содержания**

Дипломная работа должна включать содержание, в котором указываются все структурные части, включая приложения. Как писать наименования – со строчной или с прописной? В отличие от ГОСТа 2.105-95, более новый ГОСТ 7.32-2001 предоставляет решение этого вопроса на усмотрение автора.

## **9. ПОДГОТОВКА ВКР К ЗАЩИТЕ**

9.1. После завершения работы над ВКР студент передает ее руководителю для проверки (в соответствии с календарным планом).

9.2. После проверки руководителем окончательного варианта работы студент вносит необходимые изменения и дополнения, после чего работа распечатывается, комплектуется в окончательном варианте и передается руководителю для написания отзыва.

**Отзыв научного руководителя** составляется по форме, приведенной в *прил. 6*, и должен отражать следующие вопросы:

- актуальность темы ВКР;
- степень выполнения поставленных цели и задач;
- соответствие содержания ВКР ее теме, степень и уровень раскрытия темы;
- возможность практического использования ВКР или ее отдельных частей;
- основные достоинства и недостатки ВКР;
- использование в работе современных аналитических приемов, средств современной вычислительной техники;
- оценка работы студента над ВКР (отношение к работе, степень самостоятельности в проведении исследования, инициативность, умение критически анализировать научную литературу, обобщать данные, делать правильные выводы и др.);
- выводы, в которых определяется уровень подготовленности выпускника, содержит мнение о возможности допуска к защите.

В конце отзыва научный руководитель выставляет итоговую оценку. Отзыв подписывается руководителем с указанием его фамилии, имени и отчества, ученой степени и ученого звания (при наличии), занимаемой должности и конкретной даты.

Отзыв руководителя может быть представлен в печатном или рукописном виде.

9.3. Для получения дополнительной объективной оценки бакалаврской работы проводится ее *внешнее рецензирование*.

Рецензент назначается заведующим кафедрой. Рецензирование выпускной квалификационной работы сотрудниками кафедры, на которой выполнялась работа, не допускается.

Рецензентом может быть лицо, не являющееся сотрудником Воронежского ГАСУ, но имеющее отношение к предмету исследования (руководители функциональных подразделений государственных и муниципальных органов власти, преподаватели других вузов и др.).

Рецензент обязан провести анализ существа и основных положений работы и на его основе подготовить рецензию по форме *прил. 7*. В рецензии должны быть отражены следующие моменты:

- отмечена актуальность темы ВКР;
- дана оценка уровню самостоятельности студента в процессе подготовки работы;
- сформулировано, насколько успешно достигнуты цель и решены задачи исследования;
- дана развернутая характеристика каждого раздела работы с выделением его положительных и отрицательных сторон;
- дана оценка обоснованности выводов и рекомендаций;
- отмечена логичность и грамотность изложения материала и оформления работы и т.д.

В заключении рецензент излагает свою точку зрения на общий уровень ВКР и выставляет рекомендуемую оценку.

Рецензия должна быть получена студентом (или кафедрой) не позднее, чем за три дня до защиты ВКР в ГАК.

Выпускник должен быть ознакомлен с рецензией до защиты выпускной квалификационной работы.

Подпись внешнего рецензента должна быть заверена его организацией (по аналогии с отзывом внешнего научного руководителя).

Отзыв и рецензии не переплетаются вместе с ВКР и не включаются в нумерацию страниц (т.е. объем работы).

9.4. Готовая ВКР передается заведующему кафедрой для решения вопроса о *допуске студента к защите*.

После ознакомления с ВКР, отзывом руководителя и рецензией заведующий кафедрой определяет соответствие ВКР предъявленным требованиям и принимает решение о допуске ее (работы) к защите.

При положительном решении делается соответствующая запись на титульном листе бакалаврской работы.

Если же заведующий кафедрой не считает возможным допустить студента к защите ВКР, этот вопрос рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя и студента. Протокол заседания кафедры представляется на утверждение ректору (или проректору) вуза.

9.5. Бакалаврская работа с допуском выпускающей кафедры, отзывом руководителя и рецензией направляется в Государственную аттестационную комиссию (ГАК) для защиты.

Ответственность за предоставление документов в ГАК полностью ложится на студента.

Защита не может состояться, если студентом не будут *предоставлены в ГАК* (на момент ее заседания) *следующие документы*:

- зачетная книжка с отметкой о сдаче государственного экзамена;
- выпускная квалификационная работа, оформленная надлежащим образом;
- отзыв научного руководителя (вкладывается в работу);
- рецензия (вкладывается в работу);
- раздаточный (или иллюстрированный) материал.

9.6. Подготовив бакалаврскую работу к защите, студент готовит *доклад, презентацию и раздаточный материал* для использования во время защиты ВКР в ГАК.

**Доклад** должен быть кратким, ясным и включать основные положения бакалаврской работы.

Рекомендуется следующая *примерная структура доклада по защите ВКР*:

1. Представление темы ВКР.
2. Актуальность проблемы.

3. Предмет исследования.
4. Объект исследования.
5. Цель и задачи работы.
6. Краткая организационно-экономическая характеристика объекта исследования.
7. Результаты анализа системы управления организации.
8. Причины, мешающие эффективному функционированию объекта.
9. Критерии, методы и модели, используемые в исследовании.
10. Основные направления совершенствования в соответствии с выбранной темой ВКР.
11. Социально-экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

Студент должен подготовить *письменные тезисы доклада*, которые вместе с иллюстративным (раздаточным) материалом должны быть одобрены руководителем ВКР.

Для усиления доказательности выводов и предложений студента доклад необходимо сопроводить *презентацией* (в PowerPoint или другом слайдовом формате) и *раздаточным материалом*, которые обязательно должны отражать:

- цели и задачи ВКР;
- краткую характеристику объекта исследования;
- модели, методы и критерии принятия решений, используемые студентом;
- результаты исследования в виде графиков и диаграмм;
- рекомендации и предложения по совершенствованию деятельности предприятия и др.

Не рекомендуется в качестве наглядных пособий использовать большие, перегруженные цифрами таблицы, содержащие исходные данные; раздаточный материал, оформленный в виде сплошного текста; не относящиеся к делу рисунки.

*Раздаточный материал* оформляется на листах формата А4 в нескольких экземплярах и предлагается в процессе защиты ВКР для обозрения каждому члену ГАК. Назначение раздаточного материала – помочь студенту во время защиты более конкретно изложить содержательную часть доклада. Весь выносимый раздаточный материал обязательно должен присутствовать в соответствующих параграфах ВКР. Для иллюстрации результатов выполненной ВКР достаточно 8-10 плакатов. Образец титульного листа раздаточного материала приведен в *прил. 8*. В тексте доклада обязательно указание номеров плакатов раздаточного материала.

## **10. ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ И ОЦЕНКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ В ГАК**

Защита ВКР происходит на открытом заседании ГАК, на котором могут присутствовать, задавать вопросы и обсуждать работу все желающие.

Задачей студента при защите работы является не пересказ того, что написано в литературе, а того, что сделано им самим на основе практического материала: результатов анализа и практических рекомендаций. Высокая оценка руководителя и рецензента может быть снижена студенту комиссией (ГАК) по причине слабой защиты или, наоборот, повышена – при успешной защите.

*Процедура защиты включает следующие этапы:*

1) доклад студента по существу бакалаврской работы в течение 10 минут с использованием презентации (в PowerPoint или другом слайдовом формате);

2) ответы студента на вопросы членов ГАК. Члены комиссии обязаны задать студенту необходимое количество содержательных вопросов, проясняющих основные особенности работы и основания для ее оценивания. Вопросы заносятся в протокол защиты;

3) оглашение отзывов руководителя и рецензента;

4) ответы студента на замечания, содержащиеся в отзыве научного руководителя и рецензента.

Комиссия (ГАК), выставляя *оценку по итогам защиты ВКР*.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подготовка выпускной квалификационной работы – это важнейший завершающий этап в получении высшего образования. При подготовке ВКР студент должен показать способность формулировать и защищать свою позицию относительно профессиональных проблем, используя полученные за годы обучения знания, умения и навыки. Студентам следует помнить, что подготовка ВКР – ответственная и кропотливая работа.

Представленная примерная тематика ВКР поможет студенту правильно выбрать перспективное направление исследований, определиться с базовым предприятием и поставить задачи, для решения в ходе выполнения выпускной квалификационной работы.

Соблюдение требований, изложенных в данном учебно-методическом пособии, является обязательными для студентов, освоивших основную образовательную программу по направлению 38.03.02 «Менеджмент» и проходящих итоговую государственную аттестацию.

Не менее важным этапом является непосредственная защита ВКР. Качество доклада, четкость и аргументированность ответов на вопросы комиссии свидетельствуют о самостоятельности в выполнении работы, глубине теоретических знаний и практического анализа, а также умении публично выступать, и аргументировано отстаивать свою точку зрения, что во многом определяет итоговую оценку.

Таким образом, важно не только написать высококачественную работу, но и уметь квалифицированно ее защитить.

Авторский коллектив данного учебно-методического пособия надеется, что приведенные здесь правила и рекомендации помогут студентам при подготовке и защите выпускных квалификационных работ.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1.Рятов К. Функциональный менеджмент. Как из хаоса создать порядок, преодолеть неопределенность и добиться успеха: Учебное пособие - М.: Издательство «Альпина Паблишер», 2014 -176с.

2. Прокофьева С.И., Пак Э.Е., Ершов Е.К. Основы теории игр: Учебное пособие -М: Издательство Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014 -64с.

5. Юкаева В. С. Менеджмент. Краткий курс: Учебное пособие – М: Издательство Дашков и К, 2014 -104с.

6. Валеева Е. О. Организационное поведение: Учебное пособие - М: Издательство «Ай Пи Эр Медиа», 2015 - 176 с.

7. Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А. А. Организационное поведение. Современные аспекты трудовых отношений: Учебное пособие - М: Издательство Дашков и К, 2014 - 114с.

9. Ильин А.В., Емельянов С.В., Коровин С.К., Фомичев В.В., Фурсов А. С. Математические методы теории управления. Проблемы устойчивости, управляемости и наблюдаемости: Монография - М: Издательство ФИЗМАТЛИТ, 2014 -200с.

10. Методические рекомендации по организации выполнения и защиты выпускной квалификационной работы в образовательных организациях, реализующих образовательные программы среднего профессионального образования по программам подготовки специалистов среднего звена" (направлены письмом Минобрнауки России от 20.07.2015 N 06-846)/ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_252250/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_252250/)

11.Кибанов, А.Я., Захаров Д.К. Методические указания к дипломному проектированию (Составители: д. э. н., профессор А.Я. КИБАНОВ, д.э.н., профессор Д.К. ЗАХАРОВ)

## Приложение 1

## Форма заявления студента на утверждение темы ВКР(бакалаврской работы)

Заведующему кафедрой \_\_\_\_\_  
(наименование кафедры)\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)Студента группы \_\_\_\_\_  
(номер группы)\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

## ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить мне тему выпускной квалификационной работы

В качестве руководителя ВКР прошу утвердить \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание)\_\_\_\_\_  
(занимаемая должность преподавателя)Студент \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.) \_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

СОГЛАСОВАНО:

Преподаватель \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.) \_\_\_\_\_  
(подпись)Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.) \_\_\_\_\_  
(подпись)

**Приложение 2**

**Форма заявки организации на разработку ВКР**

Ректору Воронежского ГАСУ

---

**З А Я В К А**

---

*(наименование организации, учреждения, предприятия)*

---

предлагает для подготовки выпускной квалификационной работы студента

---

*(номер группы, наименование факультета, Ф.И.О.)*

---

обучающегося по направлению подготовки

« \_\_\_\_\_ »  
следующее направление исследований

---

*(тема ВКР)*

**Руководитель организации**

---

*(подпись)*

---

*(Ф.И.О.)*

**М.П.**

Ответственный исполнитель:  
Ф.И.О., должность, тел/факс

## Приложение 3

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
 образования  
**«Воронежский государственный технический университет»  
 (ФГБОУ ВО «ВГТУ», ВГТУ)**

«УТВЕРЖДАЮ»  
 Заведующий кафедрой  
Управления  
 (полное наименование кафедры)

С.А. Баркалов  
 (подпись, инициалы, фамилия)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года

**ЗАДАНИЕ**  
**ПО ПОДГОТОВКЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

(вид выпускной квалификационной работы – бакалаврская работа,)

Студенту \_\_\_\_\_

(фамилия, имя, отчество студента)

**1. Тема выпускной квалификационной работы:**

**2. Срок сдачи студентом выпускной квалификационной работы: 10 июля 2020г.**

**3. Исходные данные:**

**4. Краткое содержание выпускной квалификационной работы:**

Введение

Глава 1

Глава 2

Глава 3

Заключение

**5. Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей по разделам):**

I глава -

II глава -

III глава -

Руководитель \_\_\_\_\_

(подпись)

(инициалы, фамилия)

Дата выдачи задания \_\_\_\_\_

26.12.2019г.

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_

26.12.2019г.

Студент дипломник \_\_\_\_\_

(подпись)

(инициалы, фамилия)

## Образец оформления титульного листа ВКР

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования

**«Воронежский государственный технический университет»  
(ФГБОУ ВО «ВГТУ», ВГТУ)**

Факультет Экономики, менеджмента и информационных технологий  
Кафедра Управления

Направление подготовки /специальность \_\_\_\_\_  
(код и наименование направления подготовки)

Профиль/программа/направленность \_\_\_\_\_

### ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

магистерская диссертация

(вид выпускной квалификационной работы – бакалаврская работа, дипломная работа (проект), магистерская диссертация)

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество студента)

**Тема:**

#### Состав выпускной квалификационной работы:

Расчетно-пояснительная записка на \_\_\_\_\_ страницах

Графическая часть на \_\_\_\_\_ листах

#### Расчетно-пояснительная записка к выпускной квалификационной работе:

Заведующий кафедрой

(подпись)

(инициалы, фамилия)

Руководитель программы

(подпись)

(инициалы, фамилия)

Руководитель

(подпись)

(инициалы, фамилия)

Н.Контроль

(подпись)

(инициалы, фамилия)

Студент

(подпись)(инициалы, фамилия)

« » 20 г.

Воронеж 20 г.

## Образец оформления содержания ВКР

Содержание	
Введение	3
<b>ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СИСТЕМАХ</b>	<b>6</b>
1.1 Понятие стимулирования в организационной системе	6
1.2 Проблема стимулирования в экономике труда	14
1.3 Анализ базовых систем стимулирования	18
1.4 Математические методы в формировании индивидуальной заработной платы. Индивидуальные стратегии предложения труда	28
<b>ГЛАВА 2 МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ И АЛГОРИТМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ КОМАНДЫ ПРОДАЖ (НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ ООО «ПЕПСИКО ХОЛДИНГС»)</b>	<b>39</b>
2.1 Структура организации сетевой продажи (на примере компании «Пепсико холдингс»)	39
2.2 Анализ подходов к стимулированию команды продаж	46
2.3 Математический подход к совершенствованию системы стимулирования команды продаж регионального представительства компании «Пепсико холдингс»	55
<b>ГЛАВА 3 АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОДДЕРЖКИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТОРГОВЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ</b>	<b>62</b>
3.1 Программная реализация системы расчета плана продаж	62
3.2 Пример работы программы	65
Заключение	67
Список использованных источников	69
Приложение. Автоматизированный расчет планов продаж	73

						<i>ВГТУ-ВКР, номер зачетной книжки</i>			
<i>Место</i>	<i>Имя</i>	<i>Фамилия</i>	<i>Имя</i>	<i>Фамилия</i>	<i>Дата</i>	<i>Тема ВКР</i>	<i>Семестр</i>	<i>Лет</i>	<i>Летняя</i>
<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>		<i>Лет</i>		
<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>		<i>Кафедра Управленческая</i>		
<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>	<i>Семестр</i>				

**Форма отзыва научного руководителя**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования**«Воронежский государственный технический университет»  
(ФГБОУ ВО «ВГТУ», ВГТУ)**Факультет Экономики, менеджмента и информационных технологийКафедра УправленияНаправление подготовки /специальность 38.03.02  
(код и наименование направления подготовки)«Менеджмент»

Профиль/программа/направленность \_\_\_\_\_

№ учебной группы \_\_\_\_\_

**ОТЗЫВ****на выпускную квалификационную работу**

студента \_\_\_\_\_

на тему \_\_\_\_\_

**Состав выпускной квалификационной работы:**

расчетно-пояснительная записка на \_\_\_\_\_ стр.

графический материал на \_\_\_\_\_ листах

**Форма рецензии**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**«Воронежский государственный технический университет»**  
**(ФГБОУ ВО «ВГТУ», ВГТУ)**

Факультет Экономики, менеджмента и информационных технологий  
 Кафедра Управления

Направление подготовки /специальность 38.03.02  
 (код и наименование направления подготовки)

«Менеджмент»

Профиль/программа/направленность \_\_\_\_\_  
 № учебной группы \_\_\_\_\_

**РЕЦЕНЗИЯ****на выпускную квалификационную работу**

студента \_\_\_\_\_

на тему \_\_\_\_\_

1. Краткая характеристика выпускной квалификационной работы, обоснованность, актуальность и практическая значимость темы, соответствие содержания работы заданию на выпускную квалификационную работу \_\_\_\_\_
2. Соответствие принятых инженерных решений нормативным материалам, глубина, полнота и обоснованность принятых решений \_\_\_\_\_
3. Качество оформления расчетно-пояснительной записки и графического материала. Соответствие требованиям ЕСКД \_\_\_\_\_
4. Положительные стороны выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_
5. Практическая значимость результатов, рекомендации по использованию в производстве \_\_\_\_\_
6. Степень использования научных исследований в выпускной квалификационной работе \_\_\_\_\_
7. Недостатки и замечания по выпускной квалификационной работе \_\_\_\_\_

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Рецензируемая выпускная квалификационная работа отвечает предъявляемым к выпускной квалификационной работе требованиям и заслуживает оценки \_\_\_\_\_, а его автор \_\_\_\_\_, достоин присвоения квалификации \_\_\_\_\_.

**(фамилия, инициалы)**

Рецензент \_\_\_\_\_

**(ученая степень, звание, должность )**

\_\_\_\_\_  
**(подпись)**

\_\_\_\_\_  
**(Ф.И.О.)**

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
к выполнению ВКР  
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА:  
СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ, ОФОРМЛЕНИЕ

Методические указания для студентов всех форм обучения по направлению 380302  
«Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»

Составители:  
Сидорова Екатерина Александровна

Компьютерный набор Сидорова Е.А.

Подписано к изданию \_\_\_\_\_. Уч.-изд. л. 40.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический  
университет»

394026 Воронеж, Московский просп., 14