Министерство образования Российской Федерации

Омский государственный институт сервиса

Кафедра экономики и менеджмента

Г. А. Дремина, Н. А. Кулик

**Методические указания к выполнению выпускной квалификационной работы для бакалавров направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»**

Омск 2020

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

Введение…………………………………………………………….....

1. Цели и задачи выпускной квалификационной работы………………………………………………………………

2. Структура выпускной квалификационной работы……………

3. Требования к содержанию выпускной квалификационной работы

4. Требования к оформлению выпускной квалификационной работы

5. Руководство и контроль выполнения выпускной квалификационной работы…………………………….………..

6. Порядок защиты выпускной квалификационной работы ....

Библиографический список

Приложения ……………………………………………………......

**1 цели и задачи выпускной квалификационной работы**

Итоговой стадией обучения в высшем учебном заведении является подготовка и защита ВКР, представляющей собой законченное и логичное научное исследование, проведенное в соответствии с избранной темой.

*Основной Целью* *выполнения ВКР* является оценка качества подготовки студента, обучающегося по ООП бакалавриата по направлению подготовки 080500.62 и 38.03.02 «Менеджмент», способного эффективно решать актуальные проблемы в сфере менеджмента.

Целями выпускной квалификационной работы являются:

* систематизация, закрепление и расширение теоретических  
  знаний и практических умений и применение их при решении  
  конкретных задач, стоящих перед экономическими субъектами;
* систематизация знаний во взаимной увязке дисциплин подготовки студентов по направлению «Менеджмент»;
* отработка студентом навыков научно-исследовательской работы;
* более глубокое изучение студентом методов аналитической и проектной работы.
* развитие умения критически оценивать и обобщать теоретические положения;
* применение полученных знаний при решении прикладных задач в области управления малым бизнесом;
* стимулирование навыков самостоятельного аналитического подхода с использованием современных методик научного исследования и экспериментирования при решении разрабатываемых в работе вопросов;
* выяснение подготовленности студентов к практической деятельности в современных условиях;
* определение навыков публичной дискуссии и защиты научных идей, предложений и рекомендаций.

*Для успешного выполнения ВКР студенту необходимо*:

* иметь знания в области менеджмента и проблем управления организациями малого бизнеса и руководствоваться ими при решении задач ВКР;
* владеть научными методами исследования управления, принципами организации менеджмента и навыками их самостоятельного использования при выполнении ВКР;
* уметь организовать и проводить практические исследования объектов управления и определять конкретные формы и методы управленческих воздействий для достижения поставленных целей;
* владеть методами прогнозирования социально-экономических и организационных процессов в объектах управления;
* владеть различными методиками принятия управленческих решений и быть способным самостоятельно осуществлять их выбор по различным критериям эффективности;
* знать и уметь использовать в практической работе федеральное законодательство и законы субъектов Федерации, нормативные, правовые акты органов местного самоуправления;
* владеть методами проектирования и экономико-математического моделирования, знать и уметь грамотно применять в процессе выполнения ВКР методы экспертных оценок эффективности авторских предложений;
* свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;
* уметь логично и научно обоснованно формулировать теоретические и практические рекомендации и мероприятия по их внедрению;
* уметь использовать современные компьютерные технологии в процессе выполнения исследований и оформления ВКР;
* квалифицированно оформлять графический материал, иллюстрирующий содержание ВКР.

В соответствии с поставленными целями и планом-графиком подготовки ВКР студент в процессе выполнения ВКР должен решить следующие задачи:

1. Обосновать актуальность выбранной темы, ее ценность и значение для менеджмента в организациях малого бизнеса.
2. Изучить теоретические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную и научную литературу по избранной теме.
3. Обобщить материалы, полученные в результате проведения исследований, сформулировать выводы; изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме ВКР.
4. Собрать необходимый материал для проведения анализа.
5. Провести анализ экономического состояния объекта исследования за определенный период времени, выявить тенденции его развития, а также проблемы, требующие решения;
6. Изучить материально-технические и социально-экономические условия и характер их влияния на изменения экономических и социальных показателей управленческой ситуации конкретного объекта исследования*.*
7. Овладеть методикой постановки и решения практических задач;
8. Сделать выводы и разработать рекомендации на основе проведенного комплексного анализа по решению проблем управления*.*
9. Обосновать практические рекомендации, разработанные в процессе подготовки работы.
10. Выполнить расчет эффективности от внедрения предлагаемых рекомендаций или мероприятий.
11. Оформить ВКР в соответствии с нормативными требованиями, предъявляемыми к научным исследованиям такого вида.

Подготовка и защита ВКР способствует выявлению умений и навыков студентов на основе полученных знаний самостоятельно решать конкретные практические задачи в области административного, производственного, финансового, кадрового, инвестиционного, антикризисного менеджмента.

Качественное выполнение ВКР должно быть основано на глубоком освоении лекционных курсов и самостоятельной подготовки студентов.

**2. Структура выпускной квалификационной работы**

После выбора и утверждения темы ВКР студент приступает к составлению плана, который согласовывается с научным руководителем. Правильно составленный план работы является основой в подготовке работы. Он позволяет студенту систематизировать материал, обеспечить последовательность его изложения. В процессе работы возможно уточнение плана (расширение отдельных разделов, пунктов или, наоборот, их сокращение). Все изменения в плане согласовываются с научным руководителем. Окончательный вариант плана работы утверждается научным руководителем.

Бакалаврская работа должна содержит следующие структурные элементы:

* титульный лист;
* задание на выполнение ВКР;
* аннотация;
* содержание;
* введение;
* основная часть (включает три главы);
* заключение;
* библиографический список;
* приложения (при необходимости).

Конкретная структура каждой работы уточняется студентом совместно с научным руководителем, исходя из актуальности, степени проработанности данной темы в литературе, наличия информации и т.п. Однако в большинстве случаев бакалаврская работа имеет типовую структуру (табл. 1).

Исходя из рекомендуемой структуры ВКР, её объем (без учета приложений) должен составлять 70 – 80 страниц машинописного текста через 1,5 интервала. Текст ВКР состоит из 3-х глав, в которых выделяются подразделы.

Таблица 1 – Примерная типовая структура и объемы разделов ВКР

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование составных частей ВКР | Примерный объем составных частей ВКР |
| Аннотация | 1/3 страницы машинописного текста |
| Содержание | 1-2 страницы машинописного текста |
| Введение | до 5% общего объема |
| 1. Теоретические аспекты темы | до 25% общего объема текста |
| 2. Экономический анализ деятельности объекта исследования  2.1 Общая характеристика объекта  2.2 Анализ экономических показателей объекта  2.3 Анализ по теме ВКР | до 35% общего объема текста |
| 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию предмета исследования  3.1 Содержание и обоснование рекомендаций по теме ВКР  3.2 Расчёт экономической эффективности от внедрения рекомендаций | не менее 30% общего объёма текста |
| Заключение | до 5% общего объема |
| Библиографический список | не менее 40 наименований |
| Приложения | Не более 1/ 5 общего объема ВКР |
| **Итого общий объём работы без приложений** | **70–80 страниц** |

Составные части ВКР, как комплексного исследования, должны быть связаны между собой логически и содержать объяснение перехода от рассмотрения одного вопроса к другому, от одной главы — к другой.

**3. Требования к содержанию выпускной квалификационной работы**

ВКР является самостоятельным, цельным и системным исследованием выпускника в области профессиональной деятельности по направлению подготовки, выполненным на основе комплексного анализа конкретных проблем.

ВКР для квалификации выпускника «бакалавр» выполняется в форме бакалаврской работы, представляющей собой законченную научную работу, в которой анализируется теоретико-прикладные и практические проблемы в области профессиональной деятельности менеджера. ВКР должна отражать умение автора анализировать сложные процессы в области профессионального менеджмента, выявлять проблемные ситуации, разрабатывать варианты решения проблем и формулировать рекомендации.

При выполнении бакалаврской работы ее авторы должны показать свои способность и умение, опираясь на полученные углубленные знания, умения и сформированные общекультурные и профессиональные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи в профессиональной деятельности менеджера, грамотно применять понятийный аппарат и специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Указанные в разделе 2 настоящих указаний части ВКР должны иметь определенное внутреннее содержание и отвечать ниже приведенным требованиям.

***АННОТАЦИЯ***

Аннотация к бакалаврской работе представляет собой сокращенное изложение содержания с основными сведениями о тексте работы и выводами. Аннотация должна заканчиваться указанием:

* объёма ВКР;
* количества иллюстраций;
* количества таблиц;
* количества использованных источников и литературы.

***Содержание***

Содержание представляет собой предполагаемый план исследования и отражает структуру (главы и разделы) ВКР.

Названия глав и разделов в содержании должны точно соответствовать заголовкам в тексте.

***Введение***

Введение – это вступительная часть ВКР, которая содержит несколько *обязательных* элементов, содержащих:

* обоснование актуальности темы выпускной квалификационной работы;
* формулировку цели и задач исследования;
* определение объекта и предмета исследования;
* краткий обзор литературы по теме, позволяющий определить положение работы в общей структуре публикаций по данной теме;
* теоретико-методологическую и эмпирическую базу исследования;
* методы исследования;
* обоснование теоретической и практической значимости результатов исследования;
* краткую характеристику структуры работы.

Введение должно давать достаточно полное представление об изучаемых вопросах и проблемах темы исследования. Во введении студент определяет цель и задачи исследования.

*Во* ***введении*** следует раскрыть актуальность темы, определить цель и основные задачи работы, сформулировать научную новизну и практическую значимость работы, определить объект и предмет, структуру, хронологические рамки, информационную базу исследования. Для раскрытия актуальности выбранной темы необходимо показать суть проблемы, необходимость ее решения.

От актуальности выбранной темы нужно перейти к формулировке цели работы. Цель работы должна заключаться в решении проблемного вопроса, заключённого в теме ВКР.

Исходя из цели работы, определяются задачи, которые должны соответствовать содержанию ВКР. Это обычно делается в форме перечисления: исследовать…, проанализировать..., разработать..., обобщить.., выявить...,.доказать..., внедрить..., показать..., изыскать..., найти..., изучить..., рассмотреть…, определить..., описать..., установить..., выяснить..., дать рекомендации..., установить взаимосвязь…, сделать прогноз... и т.п. В последующем, при написании заключения выводы, должны отражать достижение цели и выполнение поставленных задач. Цель выпускной квалификационной работы должна вытекать из необходимости раскрытия формулировки темы выпускной квалификационной работы, задачи – из названий глав и параграфов.

**Объект исследования** – конкретная исследуемая организация. Для студентов очной и заочной форм обучения направления подготовки 080500.62 и 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки «Управление малым бизнесом» объектом исследования обязательно должна быть **организация малого бизнеса** согласно действующим законодательным критериям. Кроме организаций допустимо выполнять ВКР на примере деятельности индивидуальных предпринимателей.

**Предмет исследован**ия – исследуемое направление деятельности этой организации (процесс, отношения, организация, эффективность и т.п.). Предмет исследования должен чётко соответствовать формулировке темы ВКР. Указание во введении к работе объекта и предмета исследования является обязательным.

Далее дается краткая характеристика состава работы. Отмечается, что выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и какого количества приложений. Потом кратко, в пределах одного абзаца на главу, говорится о содержании каждой из глав.

Заключительный элемент введения - *теоретико-методологическая и эмпирическая база исследования,* включающая название теоретических, методических и практических материалов, использованных в процессе написания ВКР.Здесь указывается, что послужило информационной базой при разработке выпускной квалификационной работы, ссылки на данные бухгалтерской и другой отчетности исследуемого предприятия за конкретный отчетный период, статистические данные об источниках фактического материала, который использован в работе, а также о законодательных и нормативных актах, которые послужили юридически-правовой основой выпускной квалификационной работы. Во введении обязательно указываются *хронологические рамки исследования*, т.е. временной период, в течение которого проводится комплексный анализ (не менее трех последних лет относительно времени подготовки и защиты ВКР).

***1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТЕМЫ***

***В первой главе*** ВКР *(теоретической, научно-методической)* группируются проблемы, решаемые в рамках выбранной темы, определяются цели; очерчивается круг задач, решение которых обеспечит достижение цели; выбираются те задачи, которые определят сущность разработок (предлагаемых решений) и их место в раскрытии темы ВКР. В теоретической части рекомендуется изложить современные научно-методические подходы и тенденции при определении сущности вопросов, составляющих научно-методические аспекты темы ВКР. При этом в теоретической части могут быть изложены следующие вопросы:

* анализ современных научных концепций по теме ВКР;
* определение собственного научно-методического подхода автора ВКР к исследуемой проблеме;
* формулировка основных теоретических понятий, категорий, принципов и т.п., знание которых необходимо для раскрытия темы ВКР;
* разработка и системное изложение сущности основных аналитических показателей, методики их расчета и анализа;
* обобщение прогрессивного опыта (отечественного и зарубежного) по эффективному решению проблем, составляющих содержание ВКР.

При написании теоретической части студент должен использовать монографии, экономические журналы и газеты, статистические, нормативные, законодательные акты и т. п. Использование в первой главы учебной литературы должно быть минимальным. Для иллюстрации содержания можно использовать статистический цифровой материал в табличной и графической форме.

Эта глава ВКР ориентирована на серьезное исследование и обработку материалов научной отечественной и зарубежной экономической литературы, периодики, законодательных и нормативных актов, различного рода положений, инструкций и т.п., выбор которых обусловлен темой, над которой работает студент. Студенту необходимо провести изучение и анализ научной литературы, обобщить материал и сформулировать собственную точку зрения на рассматриваемые проблемы. Необходимо изложить сущность исследуемой проблемы, степень её проработанности в научной литературе, организационное, экономическое, правовое и пр. обеспечение исследуемой проблемы. В этой главе обязательны ссылки на использованные источники информации.

В заключение данной главы формулируются выводы, обобщающие вышеизложенные теоретические и методические положения по заявленной тематике ВКР. Раздел должен содержать логический переход к следующей главе.

***2. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ***

Практическая направленность выпускной работы состоит в рассмотрении проблемы на основе конкретных материалов, проанализированных студентом на базе реальных объектов. Вторая глава предполагает анализ фактического материала, собранного студентом на преддипломной практике в конкретных организациях и учреждениях. Обязательным для выпускной квалификационной работы (является использование таблиц, схем, графиков, диаграмм, характеризующих экономическое и финансовое положение объекта исследования. Обработка и анализ полученной информации должна происходить с применением современных методов и технологии обработки информации.

Эта глава имеет конкретное название. В качестве примера, вторая глава может называться «Экономический анализ деятельности организации» В пределах главы материал разделяется по разделам. Название аналитической главы должно отражать тему ВКР. Первым разделом, выделяемым в данной главе, может быть раздел "Общая характеристика организации". В некоторых случаях при недостаточности материала данный раздел можно объединить со следующим (например, с анализом основных экономических показателей).

В разделе 2.1 необходимо дать характеристику объекта и предмета исследования. В процессе анализа предмета необходимо определить его место в исследуемой области и остановиться на подробном его анализе. Студент должен обосновать выбор используемых показателей для характеристики предмета исследования, определить необходимые источники информации и способы её сбора. В этом параграфе дается общая характеристика организации (объекта исследования), его производственной базы; выпускаемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг; описание организационной структуры; краткая история развития его производственной и технической базы, трудовых ресурсов, системы управления. Общая характеристика включает следующие основные сведения:

1. Описание организационно-правовой формы предприятия.
2. Анализ организационной структуры управления.
3. Анализ производственной структуры.
4. Перечень и краткая характеристика видов деятельности предприятия.
5. Краткое описание порядка управления предприятием.
6. Предложения по оптимизации производственной и организационной структуры предприятия.

7. Место данного предприятия на товарном рынке: степень монополизма, условия сбыта продукции, характеристика основных потребителей.

Данный раздел по объему является небольшим. Схемы могут быть оформлены рисунками в приложении. Примерный объем раздела – до 5 страниц печатного текста. Для общей характеристики предприятия используются уставные документы.

Раздел 2.2. может называться «Анализ экономических показателей работы организации». В параграфе 2.2 осуществляется: анализ экономических показателей деятельности организации, их динамики, структуры; анализ внешней среды, включающий экономические, политические, научно-технические, социальные и рыночные факторы конкуренции и оценку конкурентов, анализ внешних опасностей и возможностей организации, ее сильных и слабых сторон по направлениям маркетинга, финансов, производства, кадров, перспективы развития организации. При проведении анализа в разделе 2.2 используется широкий спектр методов исследования и анализа: структурный, функциональный, параметрический, экономический, экономико-математический, статистический, графический а также нормативный, балансовый, прогностический методы и методы экспертных оценок, SWOT-анализ, контент-анализ и т.д. В данном разделе обобщается и анализируется управленческая (статистическая, графическая, экспертная и др.) информация. Результаты анализа представляются в виде схем, таблиц, графиков, диаграмм.

Приводимые факты и цифровой материал должны быть достоверными и опираться на данные учета и отчетности организации. Материал для написания выпускной квалификационной работы рекомендуется собрать, обработать, проанализировать и согласовать с руководством предприятия во время прохождения преддипломной практики. В данном разделе проводится экономический анализ основных показателей работы предприятия в динамике за 3–5 лет. Минимальный объем данных – 3 года. Последним годом анализа является календарный год последнего бухгалтерского баланса предприятия. Анализ экономических показателей работы предприятия предлагается проводить по таблице, приведённой в прил.А. В случае наличия специфического производства таблица может быть дополнена другими показателями, характеризующими производственно-хозяйственную деятельность предприятия. В этой же таблице рассчитываются цепные и базисные темпы роста.

Анализ экономических показателей должен включать следующий минимальный объем информации:

* анализ динамики экономических показателей по цепным и базисным темпам роста (прироста);
* анализ выполнения плана по планируемым показателям;
* анализ структуры показателей;
* факторный анализ или метод цепных поставок;
* объяснение резких спадов или темпов роста экономических показателей в соответствующих годах;
* перечисление объективных факторов, повлиявших на изменения основных показателей;
* выводы об основных тенденциях развития предприятия и об его финансовом положении.

В состав анализируемых форм бухгалтерской отчетности включаются: "Бухгалтерский баланс", "Отчет о финансовых результатах".

Рекомендуется проводить анализ динамики (темпов роста) по следующим показателям:

* выручка от продажи товаров, продукции;
* численность работающих и рабочих;
* выработка (выручка) на 1 работающего (рабочего);
* фонд оплаты труда работающих (рабочих);
* себестоимость проданных товаров, продукции;
* валовая прибыль;
* коммерческие и управленческие расходы;
* прибыль (убыток) от продаж;
* прочие доходы и расходы;
* прибыль до налогообложения;
* чистая прибыль (убыток).

По данному перечню показателей определяются цепные темпы роста по формуле (1):

**,** (1)

где ***Трц*** – цепной темп роста, %; ***ЭП1*** – величина показателя за отчетный год, р.; ***ЭП0*** – величин показателя за предыдущий год, р.

Базисные темпы роста рассчитываются по формуле (2):

**,** (2)

где ***Трб*** – базисный темп роста, %; ***Эпi*** – величина показателя за i год; ***Эпб*** – величина показателя в базовом году, р.

За базовый год берется первый год анализируемого периода.

Определение структуры рекомендуется проводить по таким показателям, как выручка от продаж, численность работающих, фонд оплаты труда работающих, себестоимость проданных товаров. По выручке можно проанализировать вес выручки от отдельных видов деятельности в общей выучке и его изменения. В структуре численности работающих можно выделить численность по отдельным категориям работающих, профессионально-квалификационному составу, образованию.

Фонд оплаты труда целесообразно рассмотреть по категориям персонала (удельный вес и его динамику). Себестоимость проданных товаров следует рассмотреть по статьям затрат и элементам сметы, определив удельный вес каждой статьи в общей себестоимости и объяснив его изменения по годам.

Факторный или цепной анализ необходимо провести для следующих экономических показателей:

* выручка от продаж товаров, продукции, услуг;
* фонд оплаты труда работающих;
* прибыль от продаж.

Анализ экономических показателей необходимо начинать с анализа выручки от продаж продукции (услуг). Для этого рассматривается структура выручки и ее изменение за анализируемый период, т. е. удельный вес различных видов деятельности в общей выручке. Затем рассматриваются количественные показатели выручки и показатели ее динамики. При рассмотрении изменения выручки необходимо указывать объективные причины выявленных тенденций. Для этого могут быть использованы материалы пояснительной записки к балансу предприятия. Для исключения влияния фактора цен целесообразно рассмотреть динамику объёма в натуральном выражении.

Рассмотрим пример анализа изменения выручки от продаж продукции под влиянием таких факторов, как среднесписочная численность работающих и выручка на одного работающего. Для этого используется метод цепных подстановок, предполагающий расчет влияния факторов по отношению к предыдущему периоду. Последовательность расчетов – от количественных показателей к качественным.

Таблица 1

Таблица 2.3 – Расчёт влияния факторов на выручку ООО «Голландец» за 2015−2014 гг. методом цепных подстановок

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер подстановки | Факторы | | | Выручка, тыс. руб. | Отклонение выручки, тыс. руб. | Причины отклонений |
| Численность работающих,  чел | Доля рабочих в общей численности, % | Среднегодовая выручка на 1 рабочего, тыс. руб. |
| Базисные данные | 36 | 88,89 | 390,16 | 12 485 | - | - |
| 1 | 34 | 88,89 | 390,16 | 11 791 | –694 | снижение численности работающих |
| 2 | 34 | 85,29 | 390,16 | 11 315 | –477 | снижение доли рабочих |
| 3 | 34 | 85,29 | 367,55 | 10 659 | –656 | снижение среднегодовой выручки на 1 рабочего |

Баланс отклонений, тыс. р.:

10 659 – 12 485 = – 656 – 477 – 694

–1 826 = –1 826

Факторный анализ выручки от продаж показал, что в 2015 г. по сравнению с 2014 г. она снизилась на 1 826 тыс. руб. Снижение этого показателя связано с уменьшением доли рабочих в общей численности персонала, под влиянием этого фактора выручка снизилась на 477 тыс. руб.

Уменьшение средней выручки на 1 рабочего привело к снижению выручки от продаж на 656 тыс. руб. Численность персонала за анализируемый период снизилась на 2 человека, следовательно, этот фактор оказал влияние на изменение исследуемой величины в сторону снижения на 694 тыс.руб. Таким образом, решающее значение на снижение выручки оказала отрицательная динамика численности работающих. Аналогично используется метод цепных подстановок для других показателей.

Для графического иллюстрирования динамики основных ЭП можно использовать график, приведенный на *рис. 1*. Для построения графика необходимо выбирать базовый период, к которому производится расчет темпа роста основных экономических показателей.

Если анализируемое предприятие относится к сезонному производству, то целесообразно провести анализ сезонности производства.

Годы

Темп роста, %

1

2

3

4

5

100

6

*Рис 1. Динамика темпов роста основных экономических показателей предприятия: 1 –выручка; 2 –численность работников; 3 –выработка на одного работника; 4 –фонда оплаты труда работников; 5 –себестоимость; 6 –прибыль от продаж.*

Рассчитывается коэффициент сезонности (***Ксз***) по формуле:

 ***Ксз =  ,*** (3)

где ***Vi*** –объем услуг за соответствующий месяц; ***Vс***р – среднемесячный объем услуг.

Одной из важнейших задач анализа является контроль за правильным использованием рабочей силы, рациональной расстановкой работников по участкам производства, уровнем квалификации работников.

Таблица 4.

*Динамика численности работников по категориям персонала*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала | Численность по годам | | |
| 2013 | 2014 | 2015 |
| Руководители |  |  |  |
| Специалисты |  |  |  |
| Служащие |  |  |  |
| Рабочие |  |  |  |
| Младший обслуживающий персонал |  |  |  |
| Всего численность работающих |  |  |  |

В *табл. 4* могут быть добавлены графы, характеризующие темпы роста численности (цепные и базовые) или использованы данные *табл. 3.* В случаях изменения численности работников по годам (сокращения или увеличения) необходимо указать объективные причины указанных явлений. Для анализа квалификационного уровня работников рассматривается соответствие их образования требованиям, предъявляемым к их должности. Анализируется также общий уровень и структура работников по видам образования.

После анализа численности рассматривается динамика выработки, для чего используются данные *табл. 3.* и *рис. 1*. Вместо показателя выработки можно использовать показатель выручки на 1 работника.

Если в качестве объекта анализа выбрано производственное предприятие, то целесообразно рассмотреть влияние на среднегодовую выработку основных факторов (числа отработанных человеко-дней, структурных сдвигов).

После анализа динамики численности и выработки можно рассчитывать влияние изменения этих показателей на изменение выручки от реализации продукции. Так, обобщающий экономический показатель выручки зависит от численности работников и среднегодовой выработки:

***V = Ч  В***, (4)

где ***V*** – выручка от продаж услуг (продукции); ***В*** – среднегодовая выработка на 1 работника; ***Ч*** – численность работников.

Влияние указанных факторов на выручку можно определить методом цепных постановок.

Анализ фонда оплаты труда можно начать с оценки общей динамики данного показателя. При этом необходимо проследить изменения величины фонда оплаты труда по годам, определить темпы роста (цепные и базисные) как в целом по предприятию, так и по категориям персонала (рабочие, руководители, специалисты). Для более обоснованного анализа определяют влияние на изменение фонда оплаты труда двух факторов: численности и среднегодовой зарплаты одного работника.

Можно проанализировать соотношение темпов роста заработной платы и выработки. В настоящее время плановое соотношение темпов роста данных показателей не устанавливается, однако фактическое соотношение может быть рассчитано для иллюстрации уровня воспроизводства. Коэффициент опережения темпов роста выработки над заработной платой (***Ко***) определяется по формуле:

***Ко =  ,*** (5)

где ***Тв*** – темпы роста выработки отчетного периода к базовому; ***Тз*** - темпы роста среднегодовой заработной платы одного работника отчетного периода к базовому.

Превышение темпов роста выработки над темпами роста среднегодовой заработной платы обеспечивает относительную экономию фонда оплаты и снижение себестоимости продукции (услуг).Чтобы определить, как повлияло указанное соотношение на изменение фонда оплаты труда, используют формулу:

***ФТ = ( Зо – Зб)Vо* ,** (6)

где ***Зо*** и ***Зб*** – заработная плата на рубль услуг (продукции) соответственно в отчетном и базовом периодах; ***Vо*** – выручка от продаж услуг (продукции) в отчетном году.

Снижение или повышение себестоимости услуг, вызванное различиями в темпах роста выработки и среднегодовой зарплаты, определяют по формуле:

***С = (- 1) y ,***(7)

где ***Изп*** – индекс заработной платы одного работника; ***Ив***  – индекс выработки; ***у –*** удельный вес заработной платы в себестоимости.

Следующий анализируемый показатель – себестоимость проданной продукции (услуг). Здесь необходимо проанализировать динамику затрат за ряд лет, указывая причины их увеличения или снижения. Кроме того, важно рассмотреть состав затрат и его изменение для того, чтобы выявить какие виды затрат оказали большее влияние на изменение общей суммы. Здесь целесообразно использовать графические методы: график динамики затрат, структурную диаграмму и т. п.

После анализа затрат переходят к анализу прибыли и рентабельности. Для этого рассматривается динамика данных показателей в абсолютном и относительном выражениях. Кроме этого выявляются факторы, объективно повлиявшие на изменение прибыли и рентабельности. Можно показать также удельный вес прибыли, получаемой от различных видов деятельности в общей массе прибыли.

Данные для экономического анализа систематизируются в таблицы, которые размещаются в пояснительной записке или в приложениях. В приложения выносят таблицы размером более 2/3 печатного листа. Анализ должен сопровождаться рисунками, включающими схемы, графики, диаграммы по основным показателям.

С учетом специфики отрасли, перечень показателей должен быть уточнен, например, **для предприятий торговли** используют: товарооборот всего, в том числе оптовый и розничный, издержки обращения, средние остатки товарных запасов, товарооборачиваемость и т. п. В организациях торговли себестоимость товаров – это закупочная цена товаров. Кроме того, издержки обращения и затраты, связанные со сбытом в торговых организациях не включаются в себестоимость, а отражаются в коммерческих расходах. Необходимо учитывать, что для организаций торговли не уместен показатель «выработка», в таблице показателей целесообразно использовать показатель «выручка на одного работника». То же самое касается предприятий общественного питания и услуг не материального характера.

Кроме цифрового материала обязательно выполняется анализ влияния на показатели деятельности изменений в системе управления; установление тенденций развития организации, выявление факторов, обусловивших имевшие место изменения, определение степени их воздействия на результаты деятельности.

В заключительной части раздела студенты должны обобщить результаты анализа экономических показателей и сделать выводы о степени эффективности работы предприятия. В результате проведенного анализа необходимо выявить имеющиеся недостатки в работе предприятия, причины их возникновения и перспективы развития в будущем. В ходе анализа студенты должны выявить основные тенденции развития предприятия и выявить резервы повышения его эффективности, по которым в 3-й главе ВКР будут разработаны мероприятия. Если тема ВКР требует проведение финансового анализа, то в отдельном разделе работы должен быть осуществлён анализ финансового состояния организации по бухгалтерскому балансу.

Раздел 2.3. должен содержать **анализ по теме** **ВКР** и выявлять проблемы, связанные с выбранной тематикой работы. В параграфе 2.3. студентом проводится подробный анализ по проблеме исследования. Для изучения фактического состояния исследуемой проблемы выявляются тенденции и устанавливаются закономерности их изменения, при этом необходимо главное внимание обратить на проблемы и недостатки в деятельности предприятия. Выявляются недостатки действующей системы управления организацией, неопределенности при принятии управленческих решений, их не оптимальность и прочее.

Например, если параграф ***2.3 называется «Анализ системы управления организацией»*** следует оценить эффективность системы управления. Оценка эффективности управления предприятием (организацией) начинается с анализа целесообразности используемой организационной структуры управления. В этом случае анализ проводится по следующим составляющим объектной и предметной области: *состояние; основные параметры и их динамика; уровень нормативно-правовой обеспеченности; структура и функции; организация и кадры; информационное обеспечение; эффективность*; и т.д. В результате анализа оценивается эффективность деятельности органов управления организации или учреждения, и выявляются организационно-управленческие проблемы. При этом, прежде всего, нужно **определить тип этой структуры,** т.е. является ли она линейной, функциональной, линейно-функциональной, дивизиональной, матричной и др. При оценке типа структуры управления делаются выводы о ее достоинствах и недостатках, степени соответствия структуре анализируемого предприятия, определяется количество уровней управления и звеньев управления в структуре, определяются объекты и субъекты управления на различных уровнях. Далее необходимо рассмотреть уровни управления в организационной структуре, т.е. дать оценку структуре функциональных подразделений анализируемого предприятия. Целесообразно оценить роль и место в структуре управления таких функциональных областей менеджмента как: финансовый менеджмент, управление персоналом, управление качеством услуг, управление маркетингом.

Эффективность управления предприятием (организацией) во многом зависит от того, насколько рационально распределены функции управления и как осуществляется делегирование полномочий. Поэтому необходимо провести анализ того, как распределено делегирование различных функций управления между руководителями различных уровней. Рекомендуется также дать оценку используемым методам управления. Качество принятия управленческих решений определяется уровнем профессионального мастерства руководителей анализируемого предприятия и его подразделений, поэтому целесообразно проанализировать уровень образования руководителей. При анализе системы управления целесообразно использовать различные показатели эффективности управления, такие как качество менеджмента, доля руководителей в общей численности персонала, затраты на управление и др. Если тема ВКР посвящается совершенствованию маркетинговой деятельности или ее элементов, то необходимо представить организационную структуру управления маркетингом, охарактеризовать функции сотрудников данных отделов и служб и дать направления совершенствования организации управления как предприятием в целом, так и в рамках выбранного направления. Заканчивается данный параграф оценкой состояния предмета исследования по исследуемой теме ВКР.

В результате анализа во второй главе работы должны быть сформулированы аргументированные выводы о состоянии объекта и предмета исследования, на основе которых можно будет предложить конкретные мероприятия в 3-й главе работы.

***3. РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРЕДМЕТА И ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ***

Содержание третьей главы определяется темой ВКР, поставленными целью и задачами исследования, качеством и результатами проведённого анализа, спецификой проведённого анализа. Третья глава должна иметь **название, созвучное с темой ВКР**. Изучив состояние исследуемого объекта, проанализировав его производственно-хозяйственную деятельность, студент должен сделать выводы и разработать экономически обоснованные предложения, которые должны иметь практическую и научную ценность.

В третьей главе формулируются рекомендации о возможных путях совершенствования деятельности организации в рамках темы ВКР, определяется состав задач, которые необходимо решить для достижения поставленной цели; выбираются пути дальнейшего развития организации. Авторские предложения должны быть направлены на решение проблем и устранения недостатков, которые были выявлены во второй главе ВКР. При работе над данной главой следует учитывать инновационные подходы и новейшую современную практику решения проблем менеджмента. Авторские предложения должны носить конкретный характер и иметь детальную и тщательную проработку.

***Третья глава*** начинается с четкой формулировки выбранных направлений выполнения работы и предлагаемых обоснованных мероприятий по их реализации. Далее приводятся разработки студента по решению поставленных задач: даются новые организационные схемы решения задач, строятся экономико-математические модели, выбираются методы и разрабатываются алгоритмы решения. При этом, в зависимости от темы ВКР в данной главе могут быть представлены альтернативные решения, дан способ их оценки по формируемым (задаваемым) критериям и аргументирован выбор наиболее подходящего для конкретной ситуации.

Сами рекомендации предлагаются автором.

Исходными данными для расчетов являются материалы аналитической главы. Каждая рекомендация должна содержать:

1. Обоснование подходов и инструментов разработки.

2. Цели и задачи. Обоснование необходимости мероприятия.

3. Выбор и обоснование выбора средств, способов решения выявленной проблемы.

4. Логическое и расчётное обоснование возможности внедрения мероприятий (элементный состав мероприятий; сроки и этапы реализации; исполнители; ресурсное обеспечение).

5. Ожидаемые результаты. Оценка эффективности авторских предложений.

По форме предлагаемые рекомендации могут представлять собой:

* *программы*, проработанные до совокупности мероприятий, этапов, исполнителей, ресурсов, алгоритмов организации работ;
* *модели* совершенствования организационно-функциональной схемы существующей или создания новой организации с описанием структуры, функций, связей с внешней средой, определением требуемых ресурсов и ожидаемых результатов;
* *модели, схемы и алгоритмы*, направленные на совершенствование системы управления персоналом, внедрению новых технологий и инновационных подходов с описанием сути инноваций и результатов их внедрения;
* *прогрессивные схемы документооборота,*;
* *бизнес-планы*, экономические расчеты, модели и т.п.
* *направления политики* органа управления в различных сферах менеджмента (например, «политика оплаты труда»; «политика в области управления долговыми обязательствами» и т.п.);
* *стандарты* управления, регламентов, рабочих инструкций и нормативов по отдельным вопросам административного менеджмента;
* *информационно-логические схемы и методы*  решения задач менеджмента (используемый при их решении инструментарий, варианты информационного, технического, программного, организационного обеспечения решения поставленной задач).

В третьей главе в зависимости от темы ВКР приводятся: экономические прогнозы; стратегические планы; формирование и развитие рисковых ситуаций; тактика и стратегия маркетинговых исследований; финансовые прогнозы; построение новых схем документооборота; плановые калькуляции; сметы расходов; расчеты показателей конкурентоспособности продукции, работ, услуг; расчет альтернативных вариантов использования организацией в своей деятельности различных видов ресурсов; состав разработанных баз данных конкретной информации и работы с ней; комплексы организационных и технических средств, используемых в управлении, приводится их конфигурация; представляются организационные структуры управления организацией или отдельными ее подразделениями и т.п.

В тексте ВКР должны быть сделаны сноски на первоисточники, использованные при подготовке авторских предложений.

Основные рекомендации по совершенствованию (решению) исследуемой проблемы должны иметь экономическое обоснование в виде экономических расчетов и прогнозов, подтверждающих, что в прогнозном периоде показатели деятельности предприятия будут лучше фактических показателей, анализируемых во второй главе. Все предлагаемые рекомендации обосновываются и подтверждаются расчетами их эффекта. Студент должен показать влияние внедрения авторских разработок на развитие предметной области исследования.

Первостепенное значение для оценки эффективности авторских предложений имеют следующие критерии: *экономический эффект; научная (теоретическая) значимость; социальный и организационно-управленческий эффект*.

Авторские рекомендации, касающиеся различных сторон менеджмента, могут привести к росту прибыли от продаж. Тогда годовой экономический эффект от внедрения мероприятий можно определить по формуле:

*Эгод = ΔП – Е × КЗ = ΔVп – ΔС – ΔК – ΔУ – (Е × КЗ)*, (8)

где *Эгод* – годовой экономический эффект, руб.;

*ΔП* – прирост прибыли от продажи товаров, продукции, услуг, руб.;

*ΔК*– прирост коммерческих расходов, руб.;

*ΔУ* – прирост управленческих расходов, руб.;

*ΔС* – прирост себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, руб.;

*Е* – коэффициент окупаемости капитальных затрат;

*КЗ* – капитальные затраты, руб.

Рекомендации, связанные с совершенствованием менеджмента, могут привести к сокращению численности управленческих работников. В этом случае годовой экономический эффект выразится в годовой экономии себестоимости на заработной плате и страховых взносах:

, (9)

где *Эсзп* – экономия себестоимости на заработной плате, руб.;

*ЗП* – среднемесячная заработная плата 1 сокращаемого работника, руб.;

*n* – количество месяцев;

*е* – страховые взносы, %.

В приведенной формуле в расчет берется количество месяцев за минусом тех месяцев (два или три), за которые предприятие платит сокращенным работникам пособие, что увеличивает затраты предприятия и снижает экономию. В случае, если у каждого высвобождаемого работника размер заработной платы разный, то экономия по заработной плате находится по каждому работнику отдельно.

Рекомендации могут быть направлены на снижение годовой полной себестоимости по различным статьям затрат. В качестве таких могут выступать:

* Мероприятия по сокращению управленческих расходов.
* Мероприятия по сокращению коммерческих расходов.
* Мероприятия по сокращению транспортных расходов.
* Мероприятия по ликвидации прямых затрат и потерь.

Все эти рекомендации предполагают расчет годовой экономии полной себестоимости от продаж товаров, продукции или услуг. Расчëты ведутся методом прямого счета с учетом норм и нормативов расхода материальных ресурсов, топлива, энергии, цен на материалы и т. п.

Авторские рекомендации, выносимые на защиту, должны иметь характер научной новизны, определять концептуальные и методико-методологические основы осуществления (совершенствования) процесса менеджмента в организации. Как правило, сформулированные и обоснованные выводы этой главы, определяют практическую значимость работы.

В конце 3-й главы студент должен обобщить расчёты по своим рекомендации и оформить таблицу эффективности мероприятий (Прил.Б ). Кроме того, в соответствии с темой ВКР по согласованию с руководителем студент может проиллюстрировать влияние своих предложений на экономические показатели работы организации. В данном случае производится корректировка основных экономических показателей работы предприятия в связи с внедрением разработанных мероприятий. Пересчет производится по форме, представленной в прил.В. За базовый год принимается последний год анализируемого периода. Величина изменений основных показателей берется из расчетов экономической эффективности мероприятий в главе 3.

Планируемая выручка от продажи товаров определяется по формуле (10):

, (10)

где *Vпл* – планируемая годовая выручка от продаж, р.;

*Vбаз* – базовая годовая выручка от продаж, р.;

*ΔV1,V2,V3 –* прирост (снижение) выручки от продаж по мероприятиям, р.

Численность работающих определяется по формуле(11):

, (11)

где *Чпл* –планируемая численность работающих, чел.;

*Чб* – базовая численность работающих, чел.;

*ΔЧ1,Ч2,Ч3 –* увеличение (сокращение) численности работающих по мероприятиям, чел*.*

По аналогичной формуле находится планируемая численность рабочих.

Выработка на 1 работающего находится по формуле (12):

, (12)

где *Вработ.пл* – выработка на 1 работающего по проекту, р.;

*Чпл. работ* – плановая численность работающих, чел.

Выработка на 1 рабочего (13):

, (13)

где *Врабоч.пл* – выработка на 1 рабочего, р.;

*Чрабоч.пл* – планируемая численность рабочих, чел.

Планируемый фонд оплаты труда работающих определяется по формуле (14):

, (14)

где *ФОТпл.работ* – планируемый фонд оплаты труда рабочих, р.;

*ФОТб.работ* – базовый фонд оплаты труда работающих, р.;

*ΔФОТ1, ΔФОТ2, ΔФОТ3 –* прирост (экономия) по фонду оплаты труда работающих по мероприятиям, р.

По аналогичной формуле определяется планируемый фонд оплаты рабочих. Необходимо помнить, что фонд оплаты труда рабочих входит в фонд оплаты труда работающих. Кроме фонда оплаты рабочих в фонд оплаты труда работающих входит оплата управленческих работников и прочих категорий персонала. Среднегодовая заработная плата 1 работающего определяется по формуле (15):

**,**  (15)

где *Зработ.пл* – планируемая заработная плата 1 работающего, р.

По аналогичной формуле рассчитывается среднегодовая заработная плата рабочих.**,**

Себестоимость проданных товаров в плановом году определяется по формуле (16):

, (16)

где *Спл* – плановая себестоимость проданных товаров, р.;

*Сбаз* – базовая себестоимость проданных товаров, р.;

*ΔС1, ΔС2, ΔС3 –* увеличение или снижение полной годовой себестоимости по мероприятиям, р.

Валовая прибыль определяется по формуле (17):

, (17)

где *Пвал.пл.* – валовая прибыль, р.

Коммерческие расходы пересчитываются с учетом мероприятий (18):

, (18)

где *Кпл* – планируемая величина коммерческих расходов, р.;

*Кбаз* – базовая величина, р.;

*ΔК1, ΔК2, ΔК3 –* прирост (снижение) коммерческих расходов по мероприятиям, р.

Управленческие расходы пересчитываются по формуле (19):

, (19)

где *Упр, Убаз* – плановая и базовая величины управленческих расходов, р.;

*ΔУ1, ΔУ2, ΔУ3 –* увеличение (снижение) управленческих расходов по мероприятиям, р.

Если на предприятии отдельно коммерческие и управленческие расходы не выделяются, то эти строчки будут не заполнены, а расходы включаются в себестоимость проданных товаров.

Прибыль (убыток) от продаж определяется по формуле (20):

, (20)

где *Ппр.пл* – планируемая величина прибыли от продаж, р.

Проценты к получению, проценты к уплате, доходы от участия в других организациях корректируется прямым счетом в зависимости от их увеличения (снижения) в мероприятиях.

Если мероприятия затрагивали прочие доходы, то их базовая величина корректируется на сумму увеличения или снижения. В прочие расходы, кроме остальных, входит налог на имущество.

Прибыль (убыток) до налогообложения определяется по формуле (21):

, (21)

где *Пнпл*– прибыль (убыток) до налогообложения в плановом году, р.;

*Цп* – проценты к получению, р.;

*Цу* – проценты к уплате, р.;

*Ду* – доходы от участия в других организация, р.;

*Дпд* – прочие доходы, р.;

*Дпр*– прочие расходы, р.;

Чистая прибыль (убыток) определяется путем вычета из прибыли до налогообложения величины налога на прибыль, а также проведением корректировки на величину отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств согласно ПБУ 18/02. Для учебных целей в курсовом проекте величину чистой прибыли можно определять упрощенно только с учетом налога на прибыль.

где *З1рпл* – затраты на 1 рубль выручки плановые, коп.

Рентабельность продукции или услуг рассчитывается по формуле (22):

, (22)

где *Рпл* – плановая рентабельность продукции, %.

Все расчеты сводятся в таблицу, представленную в прил. В.

После таблицы необходимо сделать выводы о влиянии разработанных мероприятий на показатели работы предприятия, показать их эффективность. Для банковских, финансово-кредитных учреждений пересчет ведется по другим показателям, характеризующим специфику банковской деятельности.

При невозможности расчета эффекта разработанных мероприятий должен быть применен метод экспертных оценок или приведён расчёт затрат на мероприятия.

***Заключение***

В данной части ВКР формулируются выводы и предложения по результатам проведённого исследования, характеризующие степень решения тех задач, которые ставились в начале работы. Заключение должно содержать краткое резюме по результатам исследования и анализа и авторским предложениям. Оно не должно подменяться механическим суммированием выводов в конце глав, а должно содержать логически стройное изложение главных итогов всей работы.

Следует обратить внимание на то, что заключение представляет собой итог всей выпускной квалификационной работы, где студент призван показать свой квалификационный уровень, как в теории, так и в практически значимых вопросах управления. Заключение обязательно должно давать неформальные ответы на следующие вопросы:

- к каким теоретическим и практически значимым выводам пришел студент в результате исследования темы;

- какие тенденции, нарушения и недостатки выявлены в результате проведенного анализа фактического материала;

- какие предложения и рекомендации разработаны в ходе рассмотрения вопросов темы на примере объекта исследования.

В заключительной части работы студентом кратко формулируются:

• вклад студента в исследование и основные его результаты;

• обобщающие выводы о степени достижения, сформулированных во введении цели и поставленных задач;

• практические рекомендации, предложения и основные результаты оценки экономической эффективности мероприятий и их влияния на результаты работы предприятия.

В данной части работы справочные материалы, аналитические таблицы и расчеты, иллюстративный материал не приводятся. В конце данного раздела студент должен сделать выводы о выполнении цели и задач ВКР.

***библиографический Список***

Библиографический список должен содержать первоисточники, использованные студентом при выполнении ВКР. Библиографический списокдолжен отражать современные научные достижения в исследуемой области. При подготовке работы рекомендуется использовать не менее 40 литературных источников, включая правовые, нормативные документы, учебные пособия, труды зарубежных и отечественных авторов за последние 3-5 лет, а также электронные ресурсы.

В тексте ВКР должны быть сделаны ссылки на указанные в перечне литературу и источники. Ссылки на учебники и учебные пособия допустимы только для 2-й аналитической главы. При этом в библиографический список включаются все использованные при подготовке ВКР источники, а не только те, на которые имеются ссылки в тексте исследования.

***Приложения***

*В приложения* включаются материалы, имеющие дополнительное справочное или документально подтверждающее значение, но не являющиеся необходимыми для понимания содержания ВКР, например, выдержки из отчетных материалов, статистические данные. В приложения обычно выносятся: организационные, плановые, бухгалтерские, организационные и иные формализованные документы; экономико-математические расчеты; рисунки и таблицы большого объёма; большой объем статистических данных; таблицы вспомогательных цифровых данных; инструкции, методики, разработанные в процессе выполнения работы; положения законодательных и нормативных правовых актов; другие необходимые при исследовании источники.

В тексте ВКР на все приложения должны быть даны ссылки. Каждое приложение оформляется в соответствии с правилами оформления. Объём и количество приложений определяется автором и научным руководителем. В тексте ВКР на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц.

Рекомендуется таблицы и графические объекты объёмом более 2/3 листа выносить в приложения. Приложения не должны составлять более 1/5 общего объема выпускной квалификационной работы.

**4. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Выпускная квалификационная работа — это научная работа, поэтому она должна быть оформлена с соблюдением необходимых требований и правил, принятых в научной литературе.

Выпускная квалификационная работа подлежит обязательному нормоконтролю в соответствии с ГОСТ 7.32-2001. Оформление ВКР должно соответствовать требованиям, представленным в методических указаниях [10]. Бакалаврская работа должна быть выполнена на компьютере с использованием различных технологий, в том числе текстовых, графических, статистических и прочих редакторов. Стиль изложения работы должен быть научный, профессиональный, грамотный, без стилистических и грамматических ошибок.

Выпускная квалификационная работа должна быть сброшюрована в следующей последовательности:

* титульный лист;
* задание на выпускную квалификационную работу;
* письмо от организации о готовности внедрить предлагаемые в работе рекомендации;
* аннотация;
* содержание;
* введение;
* первая глава;
* вторая глава;
* третья глава;
* заключение;
* библиографический список;
* приложения;
* заверительная подпись.

Выпускная квалификационная работа начинается с титульного листа. За титульным листом следует содержание работы (перечень глав и параграфов, их названия должны точно соответствовать названиям заголовков в тексте), указываются страницы, на которых начинается изложение главы, параграфа. Далее в соответствии с содержанием пишется текст работы. Введение, главы работы, заключение, список использованных источников и литературы начинаются с нового листа. Выпускная квалификационная работа выполняется на компьютере (печатается на одной стороне листа формата А 4). шрифт Times New Roman Cyr редактора MicrosoftWord; размер шрифта 14 пт обычного начертания и плотности; межстрочный интервал –1,5. Необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения. Обводить листы в рамку не допускается. Поля вокруг текста: слева – 3 см; справа – 1,5 см; сверху – 2,0 см; снизу –2,5 см. Расстояние от края листа до колонтитула (номера страницы) – 1,5 см. Абзацный отступ должен быть равен трем-пяти буквам или 1,0-1,27 см. Текст выравнивается по ширине страницы; он должен заполнять всю страницу от правого до левого поля и от верхнего до нижнего; в словах (**кроме заголовков**) следует делать **переносы**.

Заголовки структурных элементов "АННОТАЦИЯ", "СОДЕРЖАНИЕ", "ВВЕДЕНИЕ", "ЗАКЛЮЧЕНИЕ", "БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК", "ПРИЛОЖЕНИЕ", а также названия ГЛАВ следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая. Последняя страница раздела (введения, заключения, главы) должна быть заполнена текстом не менее чем на две трети по высоте. Знак кавычек должен быть одинакового начертания по всей работе или «…», или "…", или ˮ…ˮ от титульного листа до заверительной подписи. При написании текста следует придерживаться определенных правил. В научной литературе принято писать от третьего лица, не употребляя местоимений "я", "мы" и других (не "по моему мнению", а "по мнению автора"; не "я считаю", а "автор считает" и т. д.). Текст должен быть написан без погрешностей правописания. Необходимо избегать тавтологии, т.е. неоднократного повторения. Каждую новую мысль в тексте следует начинать с красной строки.

Одним из требований к оформлению текста является соблюдение стандартов и норм в отношении сокращений слов. В тексте все слова должны писаться полностью, исключение составляют общепринятые сокращения: метрические меры — км, т, ц и др.; словосочетания — и т. д., и т. п., и др., и пр., которые употребляются в конце предложений, и союз «то есть» (т. е.); общеизвестные сокращения названий учреждений и предприятий и т. п. Допускаются сокращения отдельных часто употребляемых в работе терминов с обязательной расшифровкой их при первом упоминании.

Нумерация страниц в тексте (арабскими цифрами) должна быть сквозной, начинаться с титульного листа и заканчиваться на последней странице, включая библиографический список, приложение. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки. Расстояние от края листа до колонтитула – 1,5 см. Шрифт Times New Roman Cyr редактора MicrosoftWord 14 пт. На титульных листах, листе задания, писем, аннотации и на листе с содержанием номер страницы не ставится, но подразумевается. Номера страниц начинают проставляться со второй страницы введения. Лист с заверительной подписью не нумеруется и подшивается последней страницей в работу.

Выпускная квалификационная работа является творческой, авторской работой студента. Использование в ней целиком заимствованных текстов и данных допускается при условии, что указаны источники заимствований. Использование текстов, опубликованных в бумажном или электронном виде, без ссылки на источник или с указанием источника, но при чрезмерном объеме заимствований, ставящим под сомнение самостоятельность выполненной работы (плагиат), рассматривается как серьезный этический проступок и влечет за собой применение академических и дисциплинарных мер (требование переделки работы, существенное снижение оценки, недопуск к защите). Студенту следует помнить, что за достоверность информации и обоснованность принятых в выпускной квалификационной работе (дипломном проекте) решений ответственность несет он сам. Студент должен осуществить проверку работы на плагиат, предоставив научному руководителю заверенный студентом отчёт о проверке на плагиат и заявление (Прил.Г). Минимальный процент оригинальности полного текста работы должен составлять **не менее 70 %.**

**При использовании интернет-источников н**ежелательно использовать ссылки к ресурсам (сайтам), которые не имеют публичного доступа, т.е. защищены паролем или являются внутрикорпоративными (недоступными из общей сети); не являются добросовестными правообладателями, т.е. сайты рефератов, курсовых работ, сайты частных лиц, публикующих материалы без согласия авторов. Рекомендуется использовать ресурсы, зарегистрированные как средства массовой информации (электронные библиотеки, электронные версии журналов, сайты всех издательств), сайты органов статистики, официальных органов и организаций, личные авторские сайты, в том числе публикующие материалы иных авторов с их согласия. В некоторых случаях следует обязательно указывать дату публикации. Это правило относится к ситуациям, когда используются электронные версии журналов; электронные версии изданий с сайтов издательств. В остальных случаях указание на дату публикации не является обязательным, но если дата известна, ее рекомендуется приводить в библиографическом описании источника.

Объем источника в страницах приводится только для печатных версий интернет-ресурса, т.е. для файлов, имеющих расширение pdf, rtf, doc. Нельзя для характеристики объёма источника приводить его объём в килобайтах и других аналогичных единицах.

**5. Руководство и контроль выполнения выпускной квалификационной работы**

Руководство и контроль выполнения ВКР возлагается на научного руководителя ВКР. Выпускная квалификационная работа должна выполняться на актуальную тему. Объект, предмет и содержание квалификационного исследования должны отражать заявленную тематику и соответствовать направлению профессиональной подготовки получаемой выпускником и выбранного им профиля основной образовательной программы. Тематика ВКР формируется выпускающей кафедрой и утверждается в установленном порядке. Приведенная в Прил***.***Дтематика ВКР является примерной. Требуется обязательное уточнение темы с научным руководителем применительно к конкретному объекту (организации, на базе которой будет осуществляться сбор и подготовка материалов к выполнению ВКР). Объект исследования обязательно должен относиться к малому бизнесу. Тема ВКР должна соответствовать базе преддипломной практики. О выборе темы ВКР и согласовании её с научным руководителем студент информирует выпускающую кафедру в заявлении, оформленном в печатном виде (Приложение Е). В случае разногласий студента с научным руководителем при выборе темы окончательное решение принимает заведующий выпускающей кафедрой. Поданные заявления студентов с указанием темы работы, рассматриваются и утверждаются на заседании кафедры. Не разрешается выполнять выпускные квалификационные работы на одну и ту же тему по материалам одной и той же организации двум или нескольким студентам.

Бакалаврская работа может носить научно-исследовательский характер. Предложения, выносимые на защиту, должны включать элементы научной новизны и/или обладать практической значимостью. Если результаты ВКР принимаются к внедрению, то студент должен представить письмо из организации, являющейся объектом исследования, об актуальности темы ВКР и возможности внедрения (использования) результатов исследования (Прил. Ж).

Выбор темы бакалаврской работы и ее утверждение должны быть завершены за неделю до начала преддипломной практики студентов. Корректировка формулировки темы ВКР допускается на основании заявления студента, согласованного с руководителем ВКР, на имя заведующего кафедрой с обоснованием её необходимости за 10 дней до срока окончания преддипломной практики. Закрепление темы ВКР за выпускником и назначение руководителя ВКР утверждается приказом ректора ОГИС.

Выполнение выпускной квалификационной работы студентами систематически контролируется научными руководителями. Работа научного руководителя со студентом представляет собой, с одной стороны, способ оказания профессиональной помощи при подборе, систематизации и обработке студентом теоретического и практического материала при разработке проблемы, с другой стороны – это форма контроля кафедры за ходом написания выпускных квалификационных работ. Научный руководитель контролирует выполнение студентом календарного графика выполнения работы (Приложение И) с учётом графика учебного процесса. Студент в сроки, указанные в календарном графике, отчитывается перед руководителем о выполнении задания, представляя для проверки выполненные части работы. Посещение консультаций являются обязательным для студента.

В обязанности руководителя входит:

* консультирование студента;
* контроль хода выполнения плана-графика подготовки ВКР;
* оказание методической помощи студенту в сборе и обобщении необходимых материалов;
* подготовка отзыва на ВКР.

Руководители ВКР обязаны следить за выполнением студентом сроков, регламентированных графиком, и о существенных отклонениях от них своевременно сообщать заведующему кафедрой. По представлению руководителя ВКР выпускающей кафедрой принимаются меры к студентам, отстающим от запланированных сроков готовности ВКР.

Законченные ВКР сдаются студентами на проверку научному руководителю. Студент обязан до сдачи ВКР руководителю поставить на титульном листе и в заверительной надписи свою подпись. Рекомендуется провести нормоконтроль до окончательного оформления ВКР и предоставления научному руководителю на подпись. Работа, не прошедшая нормоконтроль, к защите не допускается. Обязательным документом при сдаче ВКР является отзыв научного руководителя. Кроме того, студент должен предоставить два диска с последней версией ВКР, заверенных научным руководителем, в оформленных в соответствии с правилами конвертах, на лицевой части которых должны быть подписи студента и руководителя. Студент также должен предоставить заверенный им отчёт проверки ВКР на плагиат с личным заявлением. Бакалаврская работа должна быть закончена, оформлена, переплетена и представлена на выпускающую кафедру (вместе с отзывом и прилагаемыми документами) не позднее, чем неделю до дня её защиты по расписанию. Подписанная зав. кафедрой ВКР вместе с отзывом руководителя документами должна быть сдана выпускающей кафедрой секретарю ГЭК не позднее 12 часов рабочего дня, предшествующего дню защиты работы по расписанию.

После проверки ВКР научный руководитель подписывает титульный лист ВКР и представляет работу студента заведующему кафедрой. Ознакомившись с ВКР, заведующий кафедрой определяет его соответствие установленным требованиям и принимает решение о допуске ВКР к защите, ставит свою подпись на титульном листе. После этого ВКР передается в Государственную экзаменационную комиссию (ГЭК). В случае несоответствия содержания ВКР направлению подготовки, теме исследования, необходимым требованиям заведующий выпускающей кафедрой вправе поставить вопрос на заседании выпускающей кафедры о не допуске ВКР к защите.

**6. Порядок защиты выпускной квалификационной работы**

Защита ВКР является последним видом государственной аттестации выпускников и проводится в соответствии с графиком учебного процесса и по расписанию защиты ВКР, утверждённому проректором по УМР. Защита ВКР имеет целью оценку степени подготовленности выпускника к профессиональной деятельности в современных условиях. К защите допускаются студенты, успешно выполнившие учебный план, представившие в установленный срок выпускную квалификационную работу с отзывом научного руководителя и всеми необходимыми документами. Секретарь ГЭК передает ВКР и прочие документы председателю ГЭК. Защита ВКР проводится на открытом заседании ГЭК с участием не менее двух третей ее состава. Заседания ГЭК проводятся публично, на заседании допускается присутствие всех желающих. На защите ВКР студент получает слово для выступления с докладом. Для сообщения по содержанию ВКР студенту отводится не более 7 минут. При защите могут представляться дополнительные материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной работы (печатные статьи по теме, документы, указывающие на практическое применение результатов работы и т.п.), использоваться технические средства для презентации материалов ВКР.

Доклад рекомендуется готовить в письменном виде. В тексте тезисов доклада обязательно указание номеров страниц и иллюстраций раздаточного материала. Целью доклада является демонстрация знания теоретических и методических положений применительно к теме работы и умения их реализовать на конкретном объекте. Во время защиты в отведенное время выпускник должен показать знание темы, умение логично и четко излагать материал исследования, обосновать полученные выводы, уровень приобретенных компетенций. В основной части выступления (тему ВКР повторять не стоит, если её оглашает секретарь комиссии) студент произносит приветственное слово председателю и членам комиссии, далее производится переход к тексту доклада. По завершению выступления необходимо выразить слова благодарности членам комиссии за внимание.

Примерная структура доклада на защите выпускной квалификационной работы:

1. Представление темы ВКР.
2. Объект исследования.
3. Предмет исследования.
4. Цель и задачи ВКР.
5. Краткая характеристика исследуемого объекта.
6. Результаты анализа исследуемого предмета.
7. Выводы по результатам анализа предмета.
8. Основные характеристики авторских рекомендаций.
9. Ожидаемые результаты и эффективность рекомендаций..

При подготовке доклада следует избегать сложных деепричастных оборотов, тяжелых словесных конструкций. Повествование ведется от **третьего** лица («в работе рассмотрено...», «было установлено, что ...» и т.п.). Необходимо отрепетировать выступление вслух, провести хронометраж, проанализировать продолжительность различных частей доклада. Желательно, чтобы доклад не зачитывался с листа, а служил основой выступления. Допустимо использование распечатанного варианта доклада для ориентировки во времени выступления и пространстве доклада.

При защите работы обязательным является использование раздаточного материала, который служит для наглядного представления результатов работы студента. Студент должен подготовить и принести на защиту несколько (по числу членов ГЭК) сброшюрованных комплектов раздаточного материала, включающего рисунки и таблицы на листах формата А 4 с оформленным титульным листом. При оформлении раздаточного материала необходимо применение цветных изображений и надписей. Принятые цифровые и цветовые обозначения должны быть расшифрованы. Нумерация в иллюстративном материале (таблицы, рисунки, графики и т.д.) должна производиться независимо от их номеров в тексте ВКР, начиная с номера 1. В ходе защиты студент в докладе должен использовать ссылки на раздаточный материал. В раздаточный материал не допускается внесение материалов, не вошедших в текст ВКР.

После выступления студент отвечает на вопросы членов ГАК. Ответ на вопрос должен быть кратким и по существу. Отвечая на вопросы, можно обращаться к тексту пояснительной записки, доклада, иллюстративному и другим вспомогательным материалам.

По окончании публичной защиты Государственная экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает результаты защиты. Оценка по итогам защиты ВКР объявляется комиссией в день защиты после оформления в установленном порядке протокола заседания комиссии.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Динамика основных экономических показателей работы ООО «Витязь и К»

Таблица А.1 – Основные экономические показатели работы ООО «Витязь и К»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2013 г. | 2014 г. | Темпы роста 2014/2013,% | 2015 г. | Темпы роста 2015/2014,% | Темпы роста 2013/2011,% |
| 1. Выручка от продаж, тыс. руб. | 30 223,00 | 26 600,00 | 88,01 | 31 039,00 | 116,69 | 102,7 |
| 2. Численность работающих, чел. | 42 | 45 | 107,14 | 45 | 100,00 | 107,14 |
| 3. Численность рабочих, чел. | 34 | 36 | 105,88 | 36 | 100,00 | 105,88 |
| 4. Среднегодовая выручка на одного работающего, тыс. руб. | 719,60 | 591,11 | 82,14 | 689,76 | 116,69 | 95,86 |
| 5. Среднегодовая выручка на одного рабочего, тыс. руб. | 888,91 | 738,89 | 83,12 | 862,19 | 116,69 | 96,99 |
| 6. Фонд оплаты труда работающих, тыс. руб. | 6 348,00 | 6 164,00 | 97,10 | 6 877,00 | 111,57 | 108,33 |
| 7. Фонд оплаты труда рабочих, тыс. руб. | 5 012,60 | 5 001,80 | 99,78 | 5 388,50 | 107,73 | 106,50 |
| 8. Среднегодовая заработная плата одного работающего, тыс. руб. | 151,14 | 136,98 | 90,63 | 152,82 | 111,57 | 101,11 |
| 9. Среднегодовая заработная плата одного рабочего, тыс. руб. | 147,43 | 138,94 | 94,24 | 149,68 | 107,73 | 101,53 |
| 10. Себестоимость проданных услуг, тыс. руб. | 13 999,00 | 14 379,00 | 102,71 | 14 626,00 | 101,72 | 104,48 |
| 11. Валовая прибыль, тыс. руб. | 16 224,00 | 12 221,00 | 75,33 | 16 413,00 | 134,31 | 101,17 |
| 12. Управленческие расходы, тыс. руб. | 10 092,00 | 9 675,00 | 95,87 | 10 505,00 | 108,58 | 104,09 |
| 13. Прибыль от продаж, тыс. руб. | 6 132,00 | 2 546,00 | 41,52 | 5 908,00 | в 2,3 раза | 96,35 |
| 14. Прочие расходы, тыс. руб. | 51,00 | 35,00 | 68,63 | 54,00 | 154,29 | 105,88 |
| 15. Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 6 081,00 | 2 511,00 | 41,29 | 5 854,00 | в 2,3 раза | 96,27 |
| 16. Чистая прибыль, тыс. руб. | 6 081,00 | 2 511,00 | 41,29 | 5 854,00 | в 2,3 раза | 96,27 |
| 18. Рентабельность услуг, % | 20,29 | 9,57 | - | 19,03 | - | - |

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Эффективность проектируемых мероприятий в организации

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование  мероприятия | Капитальные затраты, р. | Влияние рекомендаций на показатели работы организации | | | | | | Экономия себестоимости, р. | Прирост прибыли от продаж, р. | Годовой экономический эффект, р. | Срок окупаемости капитальных затрат, лет |
| Прирост выручки от продаж, р. | Снижение трудоемкости, час | Рост производительности труда, % | Абсолютное сокращение численности, чел. | Экономия по фонду оплаты труда, р. |  |
| Название первого мероприятия |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Название второго мероприятия |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Название третьего мероприятия |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Итого* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Пересчет основных экономических показателей работы

#### организации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Величина показателя | | Темп роста % |
| В базовом году | В проектном году |
| 1. Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, т. р. |  |  |  |
| 1. Численность работающих, чел. |  |  |  |
| 1. В т. ч. численность рабочих, чел. |  |  |  |
| 1. Выработка на 1 работающего, т. р. |  |  |  |
| 1. Выработка на 1 рабочего, т. р. |  |  |  |
| 1. Фонд оплаты труда работающих, т.р. |  |  |  |
| 1. В т. ч. Фонд оплаты труда рабочих, т. р. |  |  |  |
| 1. Среднегодовая заработная плата 1 работающего, т. р. |  |  |  |
| 1. Среднегодовая заработная плата 1 рабочего, т. р. |  |  |  |
| 1. Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, т. р. |  |  |  |
| 1. Валовая прибыль, т. р. |  |  |  |
| 1. Коммерческие расходы, т. р. |  |  |  |
| 1. Управленческие расходы, т. р. |  |  |  |
| 1. Прибыль от продаж, т. р. |  |  |  |
| 1. Проценты к получению. Т. р. |  |  |  |
| 1. Проценты к уплате, т .р. |  |  |  |
| 1. Доходы от участия в других организациях, т. р. |  |  |  |
| 1. Прочие доходы, т. р. |  |  |  |
| 1. Прочие расходы, т. р. |  |  |  |
| 1. Прибыль (убыток) до налогообложения, т. р. |  |  |  |
| 1. Чистая прибыль (убыток), т. р. |  |  |  |
| 1. Рентабельность продукции, услуг, % |  |  |  |

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Примерная тематика ВКР

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Заявление на выбор темы ВКР

|  |
| --- |
| Заведующему кафедрой \_Экономики и менеджмента \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
|  |
| Студента (ФИО) полностью \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ группы |
| направления подготовки\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

**ЗАЯВЛЕНИЕ**

Прошу разрешить мне написание выпускной квалификационной работы на тему: Разработка стратегии антикризисного управления малым предприятием (на примере ООО «Спутник» г. Омск)

Подпись студента \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_г.

Контактный телефон

ПРИЛОЖЕНИЕ И

План – график подготовки ВКР

**График выполнения и защиты ВКР студентом**

Ф.И.О.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сроки | 200\_ г. | | | 200\_ г. | | | | | | Отметка о выполнении |
| Этапы | октябрь | ноябрь | декабрь | январь | февраль | март | апрель | май | Июнь |
| Выбор темы ВКР и утверждение на кафедре |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Изучение литературы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Составление плана ВКР |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Написание первой главы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Написание второй главы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Написание третьей главы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Подготовка ВКР в целом |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Оформление ВКР |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Оценка готовой работы научным руководителем, написание отзыва о ВКР научным руководителем |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Прохождение нормо-контроля |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Допуск ВКР заведующим кафедрой к защите |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Подготовка доклада для защиты ВКР, подготовка раздаточного материала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Защита ВКР |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 200\_ г. Научный руководитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Студент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_