



Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по учебно-методической работе
 А.Ю. Жильников
«13»  2022 г.


МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Менеджмент организации
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Бакалавр
(наименование квалификации)

Форма обучения очная, заочная, очно-заочная
(очная, заочная, очно-заочная)

Рекомендованы к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2022

Методические рекомендации по выполнению выпускных квалификационных работ рассмотрены и одобрены на заседании кафедры менеджмента АНОО ВО «ВЭПИ».

Протокол от « 15 » декабря 2022 г. № 5

Зав. кафедрой

(должность)



(подпись)

А.А. Галкин

(инициалы, фамилия)

Разработчик:

Доцент

(должность)



(подпись)

А.А. Галкин

(инициалы, фамилия)

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Руководство и организация подготовки выпускных квалификационных работ бакалавров	4
2. Выбор темы выпускной квалификационной работы	7
3. Требования к структуре и содержанию ВКР	8
4. Требования к объему и оформлению выпускной квалификационной работы	12
5. Подготовка к защите и процедура защиты ВКР	15
6. Критерии оценки знаний, умений, компетенций по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент	17
Библиографический список	22
Приложения	23

1. РУКОВОДСТВО И ОРГАНИЗАЦИЯ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ БАКАЛАВРОВ

Выпускная квалификационная работа (ВКР) позволяет наиболее полно реализовать полученные обучающимся знания, его способности и творческий потенциал, накопленный в процессе обучения. Выпускная квалификационная работа призвана показать глубину усвоения выпускником теоретических и практических знаний по направлению подготовки, умение грамотно и аргументировано излагать свои мысли и формулировать конкретные предложения по улучшению ведения учетно-аналитической работы в организациях. Подготовка и успешная защита выпускной квалификационной работы завершает процесс освоения обучающимся основной образовательной программы по направлению подготовки.

Обучающийся совместно с руководителем в месячный срок с момента закрепления темы ВКР составляет задание на ВКР с указанием очередности и сроков выполнения отдельных ее глав, которое утверждается заведующим выпускающей кафедры и на основании которого деканатом издается приказ об утверждении темы выпускной квалификационной работы.

Руководителями выпускных квалификационных работ назначаются специалисты из числа педагогических работников вуза, а также лиц, привлекаемых Институтом для реализации образовательных программ на иных условиях, в том числе высококвалифицированные специалисты-практики, ведущие специалисты организаций в области бухгалтерского учета, аудита и анализа, менеджмента, финансов и налогообложения.

Руководитель выпускной квалификационной работы:

1. Оказывает выпускнику консультативную помощь в выборе темы и составлении плана работы.
2. Ориентирует его при постановке цели работы и выборе основного содержания поставленных вопросов.
3. Направляет выпускника при выборе принципа построения схемы изложения материала по главам и параграфам.
4. Рекомендует специальную литературу по исследуемой проблеме.
5. Проводит индивидуальные консультации в процессе выполнения работы.
6. Контролирует ход и своевременность представления выполненной работы на кафедру.
7. Просматривает и оценивает выполненную работу, дает письменный отзыв по ее завершении.

В ходе выполнения ВКР выпускник обязан:

1. Систематически отчитываться перед руководителем о ходе подготовки и выполнении работы.
2. Анализировать и обобщать результаты собственного самостоятельного исследования, формулировать выводы и рекомендации, представляющие практическую ценность.

3. Представить на кафедру выпускную квалификационную работу (по окончании ее выполнения и оформления) с отзывом руководителя не позднее чем за 10 дней до защиты для получения права допуска к защите.

4. Изложить и аргументировать свои позиции при выполнении работы в процессе ее защиты в ГЭК.

Тексты ВКР, за исключением текстов ВКР, содержащих сведения, составляющие государственную тайну, размещаются организацией в электронно-информационной образовательной среде (ЭИОС) Института и проверяются на объём заимствования. Порядок размещения текстов выпускных квалификационных работ в ЭИОС, проверки на объём заимствования, в том числе содержательного, выявления неправомерных заимствований устанавливается организацией.

При необходимости руководитель назначает выпускнику и организует проведение процедуры предварительной защиты, оказывает помощь в подготовке доклада и презентации, а также рассматривает вместе с ним замечания рецензента.

Обо всех нарушениях обучающимся графика выполнения ВКР, нежелании учитывать замечания и рекомендации руководитель сообщает заведующему кафедрой для принятия соответствующих решений. В случае если руководитель не считает возможным допустить обучающегося к защите, он сообщает об этом заведующему кафедрой в письменном виде, после чего вопрос о качестве ВКР и возможности защиты рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя.

Работу по контролю хода подготовки обучающимися выпускных квалификационных работ организуют деканат и выпускающие кафедры экономического факультета.

Заведующий кафедрой устанавливает сроки периодического отчета обучающихся о ходе выполнения ВКР. В установленные сроки выпускник отчитывается перед руководителем и заведующим кафедрой, которые фиксируют степень готовности ВКР и сообщают об этом декану факультета. При отставании от установленных в задании на ВКР сроков подготовки (учебного графика) деканатом принимаются административные меры, вплоть до отчисления обучающегося из Института.

За правильность выходных данных, обоснованность расчетов, выводов и разработанных предложений ответственность несет обучающийся – автор выпускной квалификационной работы.

Законченная выпускная квалификационная работа подписывается обучающимся и передается на подпись руководителю, после чего переплетается и вместе с отзывом руководителя передается заведующему выпускающей кафедрой. Заведующий кафедрой после ознакомления с работой и отзывом руководителя решает вопрос о допуске обучающегося к защите, делая об этом соответствующую запись на титульном листе ВКР. В случае если заведующий кафедрой не считает возможным допустить обучающегося к защите, этот вопрос рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя. Протокол заседания кафедры представляется через

деканат на утверждение ректору института.

Декан факультета (или по его поручению заведующий кафедрой) направляет выпускную квалификационную работу вместе с отзывом руководителя в экзаменационную комиссию для защиты. В комиссию могут быть также представлены материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной квалификационной работы – опубликованные статьи, акты о внедрении результатов, авторские свидетельства и т.д.

Защита ВКР носит открытый характер. Руководитель имеет право в ходе защиты ВКР в экзаменационной комиссии выступить со своим отзывом о работе выпускника. При отсутствии руководителя на заседании ГЭК председательствующий зачитывает его письменное заключение (отзыв) о выполненной ВКР.

2. ВЫБОР ТЕМЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Темы ВКР по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата определяются выпускающими кафедрами, утверждаются Советом факультета и должны соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

ВКР можно разделить на две следующие группы:

1. Выпускные работы прикладного характера, посвященные анализу различных аспектов производственно-коммерческой деятельности конкретных предприятий (организаций) и разработке мероприятий (рекомендаций) по повышению ее эффективности.

2. Выпускные работы научно-исследовательского или научно-прикладного характера, в которых анализируются экономические или управленческие проблемы, имеющие подотраслевое или межотраслевое значение, исследуются тенденции развития отраслевых рынков.

Обучающимся предоставляется право выбора темы из утвержденного кафедрой перечня тем ВКР. Обучающийся также может предложить свою тему ВКР, обосновав при этом необходимость и целесообразность ее разработки с научной и практической точек зрения.

Выбранная тема согласуется с руководителем и по личному заявлению обучающегося (Приложение № 1) и представлению декана закрепляется за ним приказом по Институту. После выхода приказа никакое изменение темы ВКР (принципиальное или стилистическое) не допускается. В исключительных случаях корректировка или замена темы может быть проведена только дополнительным приказом ректора по представлению декана факультета.

3. ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ И СОДЕРЖАНИЮ ВКР

Выпускная квалификационная работа содержит следующие обязательные элементы: титульный лист; задание на выпускную квалификационную работу; оглавление; введение; основную часть, включающую тематические разделы и подразделы; заключение; перечень сокращений и условных обозначений (при наличии); библиографический список. При необходимости в структуру ВКР включаются приложения.

Титульный лист оформляется в соответствии с образцом, установленным Институтом (Приложение № 2), и содержит следующие сведения:

- ~ полное и сокращенное наименование образовательной организации;
- ~ наименование факультета;
- ~ наименование выпускающей кафедры;
- ~ наименование направления подготовки;
- ~ вид работы;
- ~ тема выпускной квалификационной работы;
- ~ сведения об обучающемся (курс, форма обучения, имя, отчество, фамилия) и его личную подпись;
- ~ сведения о руководителе (должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы) и его личную подпись;
- ~ сведения о заведующем выпускающей кафедры (должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы) и его личную подпись;
- ~ место (город) и год выполнения работы.

Задание на ВКР заполняется согласно макету, утвержденному Институтом (Приложение № 3), и содержит перечень этапов выполнения ВКР с указанием сроков выполнения. Лист задания на ВКР подписывается обучающимся и руководителем ВКР.

Оглавление (Приложение № 4) содержит перечень основных разделов (глав), подразделов (параграфов) ВКР с указанием номеров страниц, на которых размещается начало разделов (подразделов, параграфов). Оглавление должно включать все заголовки, имеющиеся в работе, в том числе библиографический список и приложения. В оглавлении применяется цифровая система нумерации, в соответствии с которой номера глав состоят из одной цифры (1.; 2. и т.д.), номера составных частей – из двух цифр (1.1.; 1.2. и т.д.), третья ступень деления – из трех цифр (1.1.1.; 1.1.2. и т.д.). Знак параграфа не ставится. Автоматическое формирование оглавления с использованием заголовков предпочтительно.

Во введении к ВКР необходимо раскрыть роль и место исследуемой проблемы, обосновать выбор темы, определить её актуальности, научную новизну и практическую значимость; сформулировать цель и конкретные задачи ВКР, определить границы исследования (формулирование объекта и предмета исследования, определение хронологических и/или географических рамок). Здесь же следует кратко описать общие направления решения

исследуемой проблемы, основные гипотезы, теоретическую (теоретико-методологическую) базу и выбранные методы исследования, а также указать, на примере какого объекта будет решаться поставленные в работе задачи. Введение может содержать краткие сведения о практической апробации ВКР: материалы конференций, публикации по теме, акты внедрения и т.п. (при наличии). Объем введения – 3–5 страниц.

Основная часть (Приложение № 5) раскрывает содержание ВКР. В основной части излагается теоретический материал по теме, приводится анализ информационных источников, решаются задачи, сформулированные во введении, приводится описание собственного исследования, если его проведение предусматривалось целями и задачами ВКР. Основная часть включает в себя теоретическую и, при необходимости, практическую части. В теоретической части раскрываются и анализируются общие теоретические положения по теме исследования, дается подробное изложение методики исследования. В практической части излагается конкретный материал, проверяющий выдвинутые положения, гипотезы, приводятся материалы по выбору решений: проверочные расчеты, результаты моделирования, алгоритмы функционирования и т.д., а также обобщаются полученные результаты. Дополнительные материалы и материалы большого объема (программа исследования, инструментарий, иллюстрации, таблицы и т.п.) рекомендуется выносить в приложения.

В выпускных работах прикладного характера рассматриваются теоретические аспекты разрабатываемой темы, дается характеристика объекта исследования, его организационно-производственной структуры, современного состояния и перспектив развития, отмечаются положительные и отрицательные стороны его работы. Указывается характеристика персонала предприятия, организация оплаты труда, обеспечение безопасности и условий труда, соответствующих государственным нормативным требованиям охраны труда, охраны здоровья, рынка, в рамках которого предприятие функционирует, выпускаемой продукции, организационно-правовой формы и структуры управления предприятием, перечень поставщиков, покупателей, а также основные экономические показатели деятельности предприятия.

Затем излагаются результаты глубокого технико-экономического анализа производственно-финансовой деятельности и рыночных позиций предприятия (акционерного общества) или его филиала (структурного подразделения) с учетом темы выпускной работы.

В случае если целью выпускной работы является стратегический анализ предприятия, анализ кадрового потенциала предприятия, оценка конкурентоспособности товара или организации, то изучению и анализу подлежат не только результативные показатели этих документов, но и методические подходы, положенные в основу расчетов.

Разрабатываемые в ВКР мероприятия должны быть направлены на:

1. Исследование мотивации в системе управления организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления
2. Стратегическое планирование и управление персоналом организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления
3. Эффективность антикризисного управления организации на основе использования инноваций.
4. Формирование стратегии развития организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления
5. Планирование и управление маркетинговой деятельностью организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления

Конкретное содержание предлагаемых мероприятий определяется темой выпускной работы, особенностями базового предприятия и результатами его производственной и управленческой деятельности. В ВКР должно быть предложено не менее 3–4 мероприятий, обоснована их необходимость, описана их сущность и последствия внедрения.

В выпускных работах научно-исследовательского характера должны содержаться результаты теоретических исследований разрабатываемой проблемы на основе изучения специальной литературы с обзором отечественного и зарубежного опыта ее решения. Здесь должно быть показано существующее положение дел по исследуемой теме в отрасли (отдельных подотраслях), рассмотрена эволюция методов решения поставленной задачи, приведен аналитический материал, характеризующий реальную ситуацию в отношении предмета исследования.

Содержание глав основной части должно полностью раскрывать тему ВКР и точно соответствовать ей. Количество глав основной части должно быть не менее трех. Разделы и подразделы основной части, как правило, соразмерны по объему. В конце каждого раздела (главы) основной части приводятся краткие выводы по теме исследования, например, выводы о результатах работы организации за анализируемый период, об имеющихся недостатках и возможных направлениях их устранения, предложения по разработке новых или совершенствованию действующих методов планово-экономической работы хозяйствующих субъектов, организации и управления технологическими и трудовыми процессами или производством в целом. Предлагаемые методы повышения эффективности различных аспектов управленческой деятельности организаций, их филиалов и структурных подразделений должны учитывать отечественную и международную практику. Также может приводиться сравнительная оценка действовавшего ранее и предлагаемого метода, осуществленная на основе изучения опыта других организаций.

Заключение ВКР представляет собой тезисное подведение итогов. Количество основных положений заключения по ВКР соответствует

количеству задач, определенных обучающимся для подтверждения предложенной гипотезы исследования. В заключении отмечаются основные результаты работы, степень соответствия разработки требованиям технического задания и т.д. с указанием научной новизны, теоретической значимости и практической ценности проведенного исследования, формулируются выводы, предложения и рекомендации по использованию результатов работы. Также в заключении следует указать пути и цели дальнейшей исследовательской работы по выбранной тематике или обосновать нецелесообразность ее продолжения. Объем заключения – 2–3 страницы.

Перечень сокращений и условных обозначений (при наличии) формируется в алфавитном порядке. При использовании англоязычных сокращений после их раскрытия в скобках дается русскоязычная трактовка.

Библиографический список содержит перечень литературных источников, правовых актов, источников статистических данных и иных опубликованных документов и материалов, использованных при написании ВКР, перечень Интернет-ресурсов. Библиографический список должен содержать не менее 25 наименований и оформляться в соответствии с «Правилами оформления библиографического списка и библиографических ссылок» (утв. приказом ректора АНОО ВО «ВЭПИ» от 07.02.2018 № 17–У) и действующими стандартами (ГОСТ).

Приложения содержат справочные и аналитические материалы (таблицы, расчеты, алгоритмы, компьютерные распечатки и т.п.), которые по тем или иным причинам (например, из-за большого объема) не целесообразно приводить в основной части выпускной квалификационной работы. В тексте выпускной квалификационной работы делается сноска на соответствующее приложение. Также в приложение к ВКР может быть вынесен материал разъяснительного характера, дополняющий работу, например: должностные инструкции, положения об отделе, приказы руководителя организации; внутрифирменные положения и инструкции; регистры бухгалтерского учета и т.д. При этом в тексте ВКР должны быть ссылки на все приложения. В случае невозможности копирования документов по тематике ВКР допускается заполнение необходимых форм (бланков) отчетности самостоятельно обучающимся по данным организации.

ВКР оформляется на русском языке. Допускается оформление ВКР (полное или частичное) на иностранном языке (английском, немецком и французском) в виде дополнительного приложения.

4. ТРЕБОВАНИЯ К ОБЪЕМУ И ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Выпускная квалификационная работа должна быть аккуратно оформлена. Текст ВКР печатается в редакторе MS Word на листах формата А4 (210 х 297 мм) книжной ориентации, шрифт Times New Roman, кегль – 14, межстрочный интервал – 1,5, абзацный отступ – 1,25 см, текст выравнивается по ширине, поля документа: верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 10 мм.

Страницы ВКР нумеруются сплошной нумерацией в автоматическом режиме. Титульный лист включается в общую нумерацию, но номер страницы на титульном листе не ставится. Номер страницы располагают сверху по центру листа (только цифрами, без дополнительных символов). Объем выпускной квалификационной работы бакалавра – не менее 60 страниц (без списка литературы и приложений).

Основной текст ВКР следует разбивать на подразделы для удобства чтения. Структурирование ВКР на разделы и подразделы выполняется обучающимся самостоятельно.

Заголовки разделов печатают прописными буквами жирным шрифтом, выравнивание по центру, без абзацного отступа, точка в конце не ставится (**ВВЕДЕНИЕ**). Заголовки основной части ВКР нумеруются арабскими цифрами (ГЛАВА 1. ...). Между заголовком и последующим текстом (или названием подраздела) – строка отступа (полуторным интервалом). Перенос слова в названии разделов (подразделов) не допускается. Каждый раздел начинают с новой страницы.

Для подразделов следует использовать многоуровневые заголовки. Название подраздела печатают жирным шрифтом, начиная с заглавной буквы, остальные – строчные. Выравнивание по центру, без абзацного отступа. Основной текст после заголовка следует через строку отступа. Если заголовок подраздела следует за текстом, между последней строкой текста и последующим заголовком – две строки отступа. Не рекомендуется помещать заголовок в конце страницы: если страница заполнена более чем на 75 % и после заголовка для основного текста остается не более двух строк, подраздел следует начинать с новой страницы.

Ссылки на материалы, заимствованные у других авторов, являются обязательными: на источник цитаты, статистический материал или заимствование факта необходимо давать ссылку, это обеспечивает фактическую достоверность сведений, дает информацию об источнике. При отсутствии ссылок работа может быть не допущена к защите.

Текст работы должен быть четким и кратким, не допускающим неоднозначных толкований. Не допускается произвольное сокращение слов, замена букв буквенными обозначениями и математическими знаками. Буквенные аббревиатуры при первом упоминании указываются в круглых скобках после полного наименования, в дальнейшем употребляются в тексте без расшифровки.

Рисунки, чертежи, схемы, графики и фотографии в тексте ВКР должны

быть выполнены в графическом редакторе или в другом специальном программном обеспечении. Выполнение рисунков в редакторе MS Word не допускается. Иллюстративный материал должен быть понятным и информативным, все надписи должны быть хорошо читаемыми.

Таблицы, рисунки, чертежи, схемы, графики и фотографии, используемые в ВКР, размещают непосредственно после их упоминания в тексте и отделяют от основного текста строкой отступа до и после. На каждый рисунок даются ссылки и необходимые пояснения, слово «рисунок» пишется сокращенно в тех случаях, когда рядом стоит цифра (например, «из рис. 3 следует...»), при отсутствии цифры слово «рисунок» пишется полностью (см. рисунок). То же для других элементов (Приложение № 5).

Таблицы, рисунки, чертежи, схемы, графики и фотографии в тексте должны иметь сквозную нумерацию. Допускается сквозная нумерация в пределах одного раздела. Номер, подпись и пояснения к рисункам, схемам и таблицам должны быть выполнены на лицевой стороне листа (там же, где рисунок). Надпись «Таблица» выполняется справа над таблицей, через пробел указывается номер таблицы (например, Таблица 1.2), наименование таблицы указывается на строку ниже, выравнивание по центру, точка в конце не ставится. Подписи под рисунками, чертежами, графиками, фотографиями выполняются по центру под чертежами, графиками, рисунками и фотографиями (Рис. 1.2. Наименование) (Приложение № 5).

Заголовки граф и строк таблицы пишутся с прописной (заглавной) буквы в форме единственного числа, а подзаголовки граф — со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной (заглавной) буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точка не ставится.

В случае разрыва таблицы на несколько страниц на следующей странице в верхнем левом углу пишется: «Продолжение табл. 1.1» или «Окончание табл. 1.1» без указания названия таблицы, в верхней строке таблицы на новой странице дублируется «шапка» с названиями или номерами столбцов (Приложение № 5).

Формулы, используемые в тексте ВКР, оформляются при помощи встроенных или специальных редакторов формул тем же шрифтом, что и основной текст ВКР, и должны иметь сплошную нумерацию в пределах разделов, номер указывается в круглых скобках, выравнивается по правому краю. Формула является частью текста, выделяется соответствующими знаками препинания и выравнивается по центру. Все символы, используемые впервые, должны быть описаны непосредственно после формулы (Приложение № 5).

При составлении перечней в зависимости от сложности следует выбирать маркированный или нумерованный список. Маркированный список оформляется в случае одноуровневого перечня, в качестве маркера ставится знак «—» (через меню «Маркеры» в редакторе MS Word), использование других маркеров не допускается. Нумерованный список применяется для многоуровневого перечня (через меню «Нумерация» в редакторе MS Word) и

может оформляться двумя способами. Первый способ:

1. Номер в списке отделяется точкой, после чего элемент списка (фраза, символьное обозначение и т.д.) пишется с заглавной буквы.
2. В конце каждого элемента списка ставится точка.

Второй способ оформления перечня:

- 1) номер в списке отделяется скобкой, после чего фраза (элемент перечня) пишется с маленькой буквы;
- 2) элементы перечня отделяются друг от друга точкой с запятой «;», в конце последнего элемента ставится точка.

Следует обращать внимание на то, чтобы начальные слова каждого элемента списка были согласованы между собой:

- ~ в роде;
- ~ числе;
- ~ падеже.

Также все элементы списка должны быть согласованы в роде, числе и падеже со словами (или словом) в предваряющем перечень предложении, после которого стоит двоеточие.

Иллюстративный материал, большие таблицы или текст вспомогательного характера можно помещать в приложения, расположенные после библиографического списка.

Текст ВКР распечатывается на листах белой бумаги формата А4 с одной стороны и переплетается в твердый переплет. Электронный вариант ВКР, доклада и презентации или демонстрационных материалов (при наличии) предоставляется обучающимся на кафедре вместе с переплетенным экземпляром.

5. ПОДГОТОВКА К ЗАЩИТЕ И ПРОЦЕДУРА ЗАЩИТЫ ВКР

Выпускная квалификационная работа бакалавра предназначена для получения обучающимся (или несколькими обучающимися совместно) опыта постановки и проведения самостоятельного исследования и представляет собой законченную разработку, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

Защита ВКР входит в состав государственной итоговой аттестации и является формой оценивания уровня сформированности компетенций выпускника в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к результатам освоения образовательной программ высшего образования – программ бакалавриата.

Защита ВКР проводится на открытом заседании государственной экзаменационной комиссии (ГЭК), график работы которой определяется деканом факультета и доводится до сведения обучающихся выпускного курса не позднее чем за месяц до начала работы ГЭК.

Порядок защиты ВКР устанавливается локальными нормативными актами Института. Обучающемуся предоставляется 5-10 минут для устного сообщения и презентации своей выпускной квалификационной работы. Во вступительной речи к защите выпускник кратко сообщает, в чем состоит актуальность исследования, перечисляет цели и задачи исследования, отмечает проблематику исследования, а также указывает, насколько удалось в ходе выполнения ВКР подтвердить гипотезу исследования, резюмирует выводы и обозначает внесенные лично им практические рекомендации или рационализаторские инициативы. Доклад должен сопровождаться ссылками на демонстрационные плакаты (слайды), отражающие основное содержание работы. При этом следует избегать подробного пояснения показателей, графиков и т.д., изображенных на плакатах (слайдах), обращая внимание членов ГЭК лишь на их содержание и выявленные тенденции.

Затем члены Государственной экзаменационной комиссии и присутствующие на защите задают вопросы, на которые обучающийся должен последовательно ответить. Члены ГЭК имеют право задать также любой вопрос из области, соответствующей профилю подготовки бакалавра. Обучающийся должен ответить на вопросы и замечания оппонентов, которые могут вступить с ним в дискуссию. Если вопрос оказался не понятен обучающемуся, он может обратиться с просьбой повторить или конкретизировать его. Ответы на вопросы должны быть краткими, обоснованными, по существу заданного вопроса. Затем секретарь ГЭК зачитывает отзыв руководителя ВКР и предоставляет обучающемуся заключительное слово.

Оценка за ВКР выставляется Государственной экзаменационной комиссией с учетом мнения руководителя работы, а также содержания ВКР и аргументации выпускника при защите ее основных положений. Решение об оценке ВКР и присвоении выпускнику квалификации бакалавра по

соответствующему направлению подготовки принимается на закрытом заседании ГЭК открытым голосованием большинством голосов ее членов и объявляется в день защиты.

Решением ГЭК выпускникам, полностью выполнившим учебный план и успешно защитившим выпускную квалификационную работу присваивается квалификация бакалавра по соответствующему направлению подготовки.

Обучающийся, не защитивший ВКР в установленный срок, допускается к защите на условиях, установленных локальными нормативными актами Института.

6. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, КОМПЕТЕНЦИЙ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Компетенции	Индикаторы освоения компетенций	Шкала оценивания
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ИУК-1.1. Выполняет поиск, критический анализ и синтез информации для решения поставленных задач ИУК-1.2. Использует системный подход для решения поставленных задач	Отлично» - способен в полной мере использовать основы стратегического и тактического планирования и организацию производства «Хорошо» - способен в большой степени использовать основы стратегического и тактического планирования и организацию производства «Удовлетворительно» - способен частично использовать основы стратегического и тактического планирования и организацию производства «Неудовлетворительно» - не способен использовать основы стратегического и тактического планирования и организацию производства
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИУК-2.1. Формулирует круг задач в рамках поставленной цели, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений ИУК-2.2. Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИУК-3.1. Применяет основные методы и нормы социального взаимодействия ИУК-3.2. Определяет и реализует свою роль в команде	
УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	ИУК-4.1. Осуществляет деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации ИУК-4.2. Осуществляет деловую коммуникацию в устной и письменной формах на иностранном(ых) языке(ах)	
УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	ИУК-5.1. Понимает и воспринимает межкультурное разнообразие общества в социально-историческом контексте ИУК-5.2. Понимает и воспринимает межкультурное разнообразие общества в этическом контексте ИУК-5.3. Понимает и воспринимает межкультурное разнообразие общества в философском контексте	
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИУК-6.1. Эффективно организует использование своего времени для решения поставленных целей ИУК-6.2. Планирует и осуществляет направления саморазвития с учетом принципов образования в течение всей жизни	
УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	ИУК-7.1. Поддерживает должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности регулярными занятиями физической культурой ИУК-7.2. Использует основы физической культуры для осознанного выбора здоровьесберегающих технологий с учетом внутренних и внешних условий реализации социальной и профессиональной деятельности	
УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития	ИУК-8.1. Обеспечивает в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных	

общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	конфликтов ИУК-8.2. Обеспечивает в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	
УК-9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	ИУК-9.1. Владеет базовыми дефектологическими знаниями ИУК-9.2. Применяет базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	ИУК-10.1. Знает основные экономические законы, а также принципы и методы экономической науки ИУК-10.2. Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	
УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	ИУК-11.1. Знает и использует действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с коррупцией ИУК-11.2. Содействует противодействию коррупции, в том числе формированию нетерпимого отношения к коррупционному поведению	
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Знает методологические основы и современные методы научного исследования в сфере профессиональной деятельности; ИОПК-1.2. Проводит исследования в сфере экономической, организационной и управленческой теории	
ОПК-2.Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно -аналитических систем	ИОПК-2.1. Применяет методы по обработке и сбора анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария ИОПК-2.2. Представляет результаты исследования с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно -аналитических систем	
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.1. Знает и использует основные обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости ИОПК-3.2. Анализирует особенности организационно-управленческих решений и реализует их в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия	
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИОПК-4.1. Выявляет и оценивает новые рыночные возможности для разработки бизнес-планов ИОПК-4.2. Разрабатывает и реализует бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	

ОПК-5.Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ИОПК-5.1. Выполняет профессиональные функции в организациях на основе требований управления с помощью программных средств ИОПК-5.2. Находит эффективные организационно-управленческие решения задач с помощью современных информационных технологий и программных средств, включая управления крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	
ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ИОПК-6.1. Демонстрирует понимание принципов работы современных информационных технологий ИОПК- 6.2. Использует информационные технологии для решения задач профессиональной деятельности	
ПК-1 Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя их конкретных потребностей рынка	ИПК-1.1. знает методологию экономической науки, основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя их конкретных потребностей рынка ИПК-1.2.разрабатывает планы, выбирает оптимальные управленческие технологии для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя их конкретных потребностей рынка	
ПК-2 Способен использовать различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также изучение передового отечественного и зарубежного опыта в области организации, нормирования и оплаты труда и использование его в своей работе	ИПК-2.1. Знает способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом ИПК-2.2. Знает передовой отечественный и зарубежный опыт в области организации, нормирования и оплаты труда и использование его в своей работе	
ПК-3 Способен использовать навыки стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники	ИПК-3.1. Знает задачи и принципы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники ИПК-3.2. Владеет навыками ведения плановой работы в организации, применяет формы учета и отчетности	
ПК-4 Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, а также создание качественной нормативно-методической баз планирования и проведение комплексного анализа предприятия	ИПК-4.1. Знает формы и направления, приемы и методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений ИПК-4.2. Разрабатывает способы повышения качества нормативно-методической базы планирования и проведение комплексного анализа предприятия	
ПК-5 Способен анализировать взаимосвязи между	ИПК-5.1. Знает закономерности и взаимосвязи между функциональными стратегиями	

функциональными стратегиями компаний с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции	компаний с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники ИПК-5.2. Планирует мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции
ПК-6 Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения инноваций, а также изучение существующей структуры управления организацией, анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию	ИПК-6.1. Разбирается в современных теориях управления проектом, программой внедрения инноваций, а также изучение существующей структуры управления организацией ИПК-6.2. Разрабатывает эффективное применение планов к рыночным условиям хозяйствования на основе их сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию
ПК-7 Способен использовать навыки поэтапного участия работников структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений	ИПК-7.1. Владеет теорией, методологией поэтапного участия работников структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации ИПК-7.2. Подбирает или разрабатывает предложения по составлению бизнес-планов контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений
ПК-8 Способен создавать качественную нормативно-методическую базу планирования и проведения комплексного экономического анализа для управления операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	ИПК-8.1. Знает способы создания качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа для управления операционной (производственной) деятельности ИПК-8.2. Диагностирует особенности работы организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-9 Способен оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций выявлять и анализировать предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации	ИПК-9.1. Знает современные теории и методы воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций ИПК-9.2. Формирует портфель предложений по конкретным направлениям, изучает рынок с целью определения перспектив развития организации
ПК-10 Способен использовать навыки количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений на основе использования передовых	ИПК-10.1. Знает современные теории и методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений на основе использования передовых информационных технологий вычислительных средств

информационных технологий вычислительных средств	ИПК-10.2. Владеет приемами работы с передовыми информационными технологиями вычислительных средств	
ПК-11 Способен анализировать информацию о функционировании системы внутреннего документооборота организации, направленного на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов	ИПК-11.1. Знает задачи и принципы анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, направленного на организацию рациональных бизнес-процессов ИПК-11.2. Владеет навыками определения потребностей рынка и возможности получения необходимых ресурсов	
ПК-12 Способен организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей, а также анализ состояния нормирования, степени обоснованности и напряженности норм, проведение работы по улучшению их качества	ИПК-12.1. Знает методы организационно-методического сопровождения поддержки связей с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей ИПК-12.2. Разрабатывает нормирования, степени обоснованности и напряженности норм, проводит работы по улучшению их качества	
ПК-13 Способен моделировать бизнес-процессы и разрабатывать мероприятия по снижению трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования	ИПК-13.1. Знает формы и направления, приемы и методы моделирования бизнес-процессы и разработку мероприятий по снижению трудоемкости продукции ИПК-13.2. Разрабатывает механизм резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования	
ПК-14 Способен применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики, а также разработка рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач	ИПК-14.1. Знает основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики ИПК-14.2. Планирует и организует работу по разработке рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач	
ПК-15 Способен проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, а также определять готовность проектов, алгоритм и пакет прикладных программ, позволяющих создать экономически обоснованные системы обработки плановой информации	ИПК-15.1. Разбирается в современных рыночных и специфических теориях рисков для принятия управленческих решений ИПК-15.2. Разрабатывает проекты, алгоритм и пакет прикладных программ, позволяющих создать экономически обоснованные системы обработки плановой информации	
ПК-16 Способен оценивать инвестиционные проекты, финансовое планирование и прогнозирование с учетом контроля за соблюдением в устанавливаемых нормах требований рациональной организации труда	ИПК-16.1. Владеет теорией, методологией оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом контроля за соблюдением в устанавливаемых нормах требований рациональной организации труда ИПК-16.2. Подбирает или разрабатывает нормы требований рациональной организации труда	

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры: приказ Минобрнауки РФ от 29.06.2015 № 636 (с изм. от 28 апреля 2016 г.) // СПС «КонсультантПлюс».

2. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата): приказ Минобрнауки РФ от 12.01.2016 № 41028 // СПС «КонсультантПлюс».

Заведующему кафедрой _____

_____ студента(ки) _____ курса
_____ формы обучения
очной/заочной

_____ факультета
направления подготовки

«_____»

_____ (Фамилия,

_____ имя отчество)

Тел. _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

_____ Дата

О закреплении темы выпускной
квалификационной работы

Прошу закрепить меня за кафедрой для выполнения выпускной
квалификационной работы на тему «_____»

_____»
под руководством _____.

(Ф.И.О. преподавателя)

_____ (Личная подпись)

Заведующему кафедрой _____

менеджмента

Галкину А.А.

 студента(ки) _____ 4 _____ курса
 _____ очной _____ формы обучения
 _____ очной/заочной
 _____ экономического _____ факультета
 направления подготовки
 «_____ Менеджмент _____»

Смирнова

 (Фамилия,
Евгения Александровича

 имя отчество)
 Тел. _____ +79201234567 _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

14.10.2022

Дата

О закреплении темы выпускной
 квалификационной работы

Прошу закрепить меня за кафедрой для выполнения выпускной
 квалификационной работы на тему «Планирование и управление
 маркетинговой деятельностью предприятия».

_____ »
 под руководством Н.И. Кузьменко
 (Ф.И.О. преподавателя)

 (Личная подпись)

**Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)**

{НАИМЕНОВАНИЕ ФАКУЛЬТЕТА} ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА *{НАИМЕНОВАНИЕ КАФЕДРЫ}*

Направление подготовки «*{Наименование направления подготовки}*»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

{Тема ВКР}

Выполнил(и)*:

обучающийся *{n}* курса
{форма} формы обучения

(Подпись) Имя Отчество Фамилия

Руководитель:

*{ученая степень, должность}***

(Подпись) И.О. Фамилия

Заведующий кафедрой:

*{ученая степень, должность}***

(Подпись) И.О. Фамилия

Воронеж
2023

**Если работа выполнялась несколькими обучающимися, то на титульном листе добавляется соответствующее число строк для ФИО обучающихся и их подписей.*

*** Размер шрифта должен быть 14 пт.*

**** На титульном листе изменяется только данный промежуток между темой ВКР и данными обучающегося, руководителя и заведующего кафедрой. Все остальные промежутки сохраняются.*

**Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

Направление подготовки «Менеджмент»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Планирование и управление маркетинговой деятельностью
предприятия**

Выполнил:

обучающийся 5 курса

заочной формы обучения

_____ Иван Петрович Алексеев
(Подпись)

Руководитель:

канд. геогр. наук, доцент

_____ Н.И. Кузьменко
(Подпись)

Заведующий кафедрой:

канд. экон. наук, доцент

_____ А.А. Галкин
(Подпись)

Воронеж
2023

**Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)**

Факультет _____
Направление подготовки _____
Кафедра _____

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

(Подпись)

(И.О.Ф.)

« ____ » _____ 202__ г.

ЗАДАНИЕ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

*

(Фамилия, имя, отчество в родительном падеже)

1. Тема выпускной квалификационной работы: «».

2. Перечень подлежащих разработке вопросов:

1)

2)

3)

...

3. Календарный план:

№ п/п	Этапы выполнения выпускной квалификационной работы	Сроки отчета о выполнении задания	Отметка о выполнении задания
1			
2			
3			
...			

Дата выдачи задания _____

Обучающийся* _____

(Подпись)

Руководитель _____

(Подпись)

4. Сроки сдачи выпускной квалификационной работы

Назначенный срок сдачи ВКР	Реальный срок сдачи ВКР

Обучающийся* _____

(Подпись)

Руководитель _____

(Подпись)

**Если работа выполняется несколькими обучающимися, то в задание добавляется соответствующее число строк для ФИО обучающихся и их подписей.*

**Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)**

Факультет экономический
Направление подготовки Менеджмент
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

(Подпись) _____ (И.О.Ф.)
« ____ » _____ 202__ г.

ЗАДАНИЕ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

Иванова Алексея Николаевича

(Фамилия, имя, отчество в родительном падеже)

1. Тема выпускной квалификационной работы: «Планирование и управление маркетинговой деятельностью предприятия»
2. Перечень подлежащих разработке вопросов:
 - 1) общие положения маркетинговой деятельности;
 - 2) особенности планирования маркетинговой деятельности на предприятии.
3. Календарный план:

№ п/п	Этапы выполнения выпускной квалификационной работы	Сроки отчета о выполнении задания	Отметка о выполнении задания
1	Составление плана исследования		
2	Сбор и анализ источников информации по теме исследования		
3	Написание текста ВКР с учетом материалов преддипломной практики		
4	Доработка ВКР в соответствии с замечаниями руководителя		
5	Подготовка к защите (подготовка доклада, раздаточного материала и т.п.)		

Дата выдачи задания _____

Обучающийся _____
(Подпись)

Руководитель _____
(Подпись)

4. Сроки сдачи выпускной квалификационной работы

Назначенный срок сдачи ВКР	Реальный срок сдачи ВКР
15.05.2023	

Обучающийся _____
(Подпись)

Руководитель _____

(Подпись)

ОГЛАВЛЕНИЕ*

Введение.....	<i>n</i>
Глава 1. {Название главы}.....	<i>n</i>
1.1. {Название пункта}	<i>n</i>
1.2. {Название пункта}	<i>n</i>
1.n. {Название пункта}	<i>n</i>
Глава 2. {Название главы}.....	<i>n</i>
2.1. {Название пункта}	<i>n</i>
2.2. {Название пункта}	<i>n</i>
2.n. {Название пункта}	<i>n</i>
Глава n. {Название главы}.....	<i>n</i>
Заключение.....	<i>n</i>
Библиографический список.....	<i>n</i>
Приложения {при наличии}.....	<i>n</i>

**Оглавление должно быть создано через функцию Microsoft Office Word «Автособираемое оглавление» или с помощью табуляций. Другие способы запрещаются.*

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы управления конфликтами в организации.....	5
1.1. Сущность и функции конфликта в организации.....	5
1.2. Типология конфликтов в организации и причины их возникновения.....	14
1.3. Методы разрешения конфликтов и их последствия.....	19
Глава 2. Анализ конфликтов, происходящих в ОАО «Гидравлик».....	30
2.1. Общая характеристика деятельности ОАО «Гидравлик».....	30
2.2. Диагностика межличностного конфликта в ОАО «Гидравлик».....	37
2.3. Исследование социально-психологического климата и уровня конфликтности в маркетинговом отделе ОАО «Гидравлик».....	43
Глава 3. Рекомендации по формированию механизма управления конфликтами в ОАО «Гидравлик».....	51
3.1. Предложения по предупреждению конфликтов в ОАО «Гидравлик».....	51
3.2. Разработка модели переговоров как способа конструктивного разрешения конфликтов	57
Заключение.....	68
Библиографический список.....	73

ГЛАВА 1. СОВРЕМЕННАЯ КОНЦЕПЦИЯ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Понятие и цели оценки деятельности работников

Оценка деятельности персонала – непрерывный процесс измерения, оценивания и корректировки деятельности персонала. Она представляет собой систему взаимосвязанных организационных процессов, которую можно представить в виде оценочного цикла (рис. 1.1), включающего:

- определение рабочих обязанностей и требуемого уровня их выполнения,
- измерение и оценку деятельности,
- обратную связь о выполнении работы, возможностях и направлениях улучшения деятельности,
- обобщение информации об оценке деятельности для использования в других организационных системах.



Рис. 1.1. Цикл оценки деятельности работников

Показатели деятельности руководителей подразделений приведены в табл. 1

Таблица 1

Ключевые показатели оценки деятельности руководителей подразделений

Должности	Стратегические цели	Ключевые показатели	Периодичность оценивания
Начальник службы персонала	Повышение ценности персонала и совершенствование корпоративного климата	Количество проведенных семинаров, увеличение числа квалифицированных специалистов, кол-во дипломов, сертификатов	1 раз в месяц

Продолжение таблицы 1.

Должности	Стратегические цели	Ключевые показатели	Периодичность оценивания
Начальник финансово-экономического отдела	Увеличение прибыли, валовой выручки, повышение рентабельности	Количество заключенных договоров, увеличение средней стоимости договора, снижение средней себестоимости договора	1 раз в месяц

Количественные оценки по каждому из признаков определяются путем сопоставления фактически достигнутых результатов с критериями оценивания в виде полученных заданий, установленных сроков, среднего уровня достигнутых результатов. Оценщиком служит непосредственный руководитель.

Оценка всей совокупности признаков производится путем суммирования оценок признаков, умноженных на их удельную значимость по формуле:

$$a = \sum_{i=1}^n a_{ij} \times x_i, \quad (2.5)$$

где i – порядковый номер признака;

j – уровень проявления признака;

a_{ij} – количественная мера признака у работника;

x_i – удельная значимость признака в общей оценке.