

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
**Белгородский государственный технологический университет
им. В.Г. Шухова**

**Методические указания к выполнению
выпускной квалификационной работы
для студентов по направлению подготовки
38.03.03 – Управление персоналом**

**Белгород
2016**

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Белгородский государственный технологический университет
им. В.Г. Шухова**

**Методические указания к выполнению
выпускной квалификационной работы
для студентов по направлению подготовки
38.03.03 – Управление персоналом**

Белгород
2016

УДК 331.108(07)

ББК 65я7

М 54

Составители:

канд. социол. наук, проф. В.Ш. Гузаиров

канд. экон. наук, доц. Е.Ю. Кравченко

канд. социол. наук, доц. И.В. Шавырина

Рецензенты:

д-р социол. наук, проф. Н.С. Данакин

д-р социол. наук, проф. И.С. Шаповалова

М54 Методические указания к выполнению выпускной квалификационной работы для студентов по направлению подготовки 38.03.03 – Управление персоналом / сост. : В.Ш. Гузаиров, Е.Н. Кравченко, И.В. Шавырина. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2016. – 66 с.

Методические указания подготовлены с учетом требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к выпускной квалификационной работе по направлению подготовки 38.03.03 – Управление персоналом. В издании раскрывается структура и содержание основных этапов исследовательского процесса при подготовке выпускной квалификационной работы. Особое внимание уделено методике написания, правилам оформления и процедуре защиты выпускной квалификационной работы.

Предназначены для студентов очной и заочной форм обучения по направлению подготовки 38.03.03 – Управление персоналом, научных руководителей, консультантов, а также для тех, кто интересуется вопросами подготовки и оформления выпускной квалификационной работы.

Методические указания публикуются в авторской редакции.

УДК 331.108(07)

ББК 65я7

© Белгородский государственный
технологический университет
(БГТУ) им. В.Г. Шухова, 2016

Оглавление

Введение	4
1. Общие положения	6
1.1. Цели и задачи выполнения выпускной квалификационной работы	6
1.2. Порядок закрепления тем и организация контроля за выполнением выпускной квалификационной работы	7
1.3. Руководство подготовкой выпускной квалификационной работы	8
2. Структура и содержание выпускной квалификационной работы	10
2.1. Типовая структура выпускной квалификационной работы	10
2.2. Методические рекомендации к написанию основных разделов выпускной квалификационной работы	11
3. Порядок оформления выпускной квалификационной работы ...	34
4. Защита выпускной квалификационной работы	41
4.1. Подготовка выпускной квалификационной работы к защите	41
4.2. Предварительное рассмотрение выпускной квалификационной работы	42
4.3. Рецензирование выпускной квалификационной работы. Оформление отзыва научного руководителя	43
4.4. Составление аннотации выпускной квалификационной работы...	44
4.5. Структура и содержание доклада на защите выпускной квалификационной работы	45
4.6. Порядок защиты выпускной квалификационной работы	46
Приложения	48
Приложение 1. Образец заявления	48
Приложение 2. Образец заполнения задания на выпускную квалификационную работу	49
Приложение 3. Образец заполнения календарного плана выполнения бакалаврской работы	50
Приложение 4. Образец оформления титульного листа	51
Приложение 5. Образец оформления содержания бакалаврской работы	52
Приложение 6. Образец оформления постраничных (подстрочных) ссылок	53
Приложение 7. Образец оформления цитат	55
Приложение 8. Образец оформления списка источников и литературы	56
Приложение 9. Образец оформления аннотации	61
Библиографический список	62

Введение

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата) подготовка и защита выпускной квалификационной работы (далее – ВКР) является завершающим этапом в подготовке бакалавров.

Согласно Федеральному государственному образовательному стандарту высшего образования объектами профессиональной деятельности выпускников по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» являются:

- службы управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности, в том числе научно-исследовательских организаций;
- службы управления персоналом государственных и муниципальных органов управления;
- службы занятости и социальной защиты населения регионов и городов, кадровые агентства;
- организации, специализирующиеся на управленческом и кадровом консалтинге и аудите.

Область профессиональной деятельности выпускника включает разработку философии, концепции, кадровой политики и стратегии управления персоналом; кадровое планирование и маркетинг персонала; найм, оценку, аудит, контроллинг и учет персонала; социализацию, профориентацию, адаптацию и аттестацию персонала; трудовые отношения; управление трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом персонала; управление этическими нормами поведения, организационной культурой, конфликтами и стрессами; управление занятостью; организацию, нормирование, регламентацию, безопасность, условия и дисциплину труда; развитие персонала: обучение, в том числе повышение квалификации и профессиональную переподготовку, стажировку, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, управление кадровым резервом; мотивацию и стимулирование персонала; социальное развитие персонала; работу с высвобождающимся персоналом; организационное проектирование, формирование и развитие системы управления персоналом, в том числе ее организационной структуры; кадровое, нормативно-методическое, делопроизводственное, правовое и информационное обеспечение системы управления персоналом; оценку и бюджетирование затрат на персонал, а также оценку экономической и социальной

эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом; управленческий (в том числе кадровый) консалтинг.

Выпускная квалификационная работа бакалавра представляет собой самостоятельное законченное исследование на заданную (выбранную) тему, написанная лично выпускником под руководством научного руководителя, свидетельствующее об умении выпускника работать с литературой, обобщать и анализировать фактический материал, выполнять практические разработки, используя теоретические знания и практические навыки, полученные при освоении основной образовательной программы. ВКР бакалавра может основываться на обобщении выполненных курсовых работ и содержать материалы, собранные выпускником в период прохождения практик.

ВКР выполняется на основе изучения нормативно-правовых источников, специальной литературы по избранной теме исследования (монографий, других научных изданий, статей), средств массовой информации, Интернет-ресурсов.

Методические рекомендации составлены с учетом современных требований к выпускным квалификационным работам. Они предназначены для студентов очной и заочной форм обучения по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриат), научных руководителей, консультантов, а также всех, кто интересуется вопросами подготовки и оформления выпускной квалификационной работы.

1. Общие положения

1.1. Цели и задачи выполнения выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа (ВКР) бакалавра представляет собой заключительный учебно-исследовательский труд комплексного характера. ВКР бакалавра имеет профессиональную направленность, подтверждает способность автора к самостоятельному исследованию на основе приобретенных теоретических знаний, практических навыков и методов научного исследования, включающих в себя совокупность результатов и научных положений, представляемых автором для публичной защиты.

Выпускная квалификационная работа содержит анализ информации по рассматриваемой проблеме, исследовательскую часть и обоснование предложений по ее решению. Таким образом, она направлена на получение результата в виде законченных обоснованных организационно-управленческих мероприятий.

Основной *целью* выполнения выпускной квалификационной работы по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриат) является демонстрация уровня готовности и способности выпускника осуществлять организационно-управленческую и экономическую деятельность по указанному направлению подготовки после окончания обучения.

Подготовленная выпускная квалификационная работа демонстрирует:

- уровень освоения выпускниками общекультурных компетенций;
- уровень освоения выпускниками общепрофессиональных компетенций;
- уровень освоения выпускниками профессиональных компетенций, соответствующих виду (видам) профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа бакалавриата (организационно-управленческая и экономическая деятельность).

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы студент должен:

1. Обосновать актуальность и значимость темы исследования.
2. Изучить теоретические и методические аспекты, научную и нормативно-справочную литературу, нормативно-техническую документацию, статистические материалы по теме ВКР.

3. Продемонстрировать умение вести научную дискуссию, осветив имеющие место различные точки зрения по дискуссионным вопросам и, сформулировав свое отношение к ним, обосновать собственную позицию.

4. Изучить организационно-правовую и экономическую характеристику предприятия.

5. Провести, используя соответствующие методы анализа информации, всесторонний анализ проблемы, собрав предварительно необходимый статистический, аналитический, нормативный материал и первичную информацию.

6. Аргументировать выводы и на основе проведенного анализа обосновывать конкретные предложения по повышению эффективности системы управления персоналом.

7. Определить экономический и социальный эффект от внедрения предлагаемых мероприятий.

8. Оформить ВКР в соответствии с нормативными требованиями, предъявляемыми к выпускным квалификационным работам.

1.2. Порядок закрепления тем и организация контроля за выполнением выпускной квалификационной работы

Тематика и содержание выпускной квалификационной работы должны соответствовать уровню знаний, полученных выпускником в объеме дисциплин по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (согласно учебному плану), а также разрабатываемой тематике исследовательских работ кафедры социологии и управления. Перечень тем ВКР ежегодно обновляется.

Обучающемуся предоставляется право выбора темы выпускной квалификационной работы вплоть до предложения своей тематики с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки для практического применения. Конкретизация темы выпускной работы осуществляется в ходе совместной работы студента с научным руководителем.

Не допустимым является выбор одной и той же темы исследования несколькими студентами, если она выполняется на материалах одного объекта.

После выбора студентом руководителя ВКР и темы в соответствии со своими научно-исследовательскими интересами, он пишет заявление на имя заведующего кафедрой социологии и управления. Образец заявления представлен в Приложении 1. Заявление визируется преподавателем о согласии быть руководителем при подготовке ВКР у дан-

ного студента. Заведующий кафедрой утверждает либо не утверждает данное заявление. Отказ может быть в двух случаях: во-первых, когда преподавателю не дано право руководить выполнением ВКР вообще, либо по этой теме; во-вторых, когда превышена допустимая норма нагрузки дипломников у одного преподавателя.

Руководитель выпускной квалификационной работы определяет задание на выпускную квалификационную работу (Приложение 2). Окончательный вариант задания утверждается заведующим кафедрой после утверждения темы работы приказом по университету.

Перед началом выполнения выпускной квалификационной работы студент должен разработать календарный план работы на весь период с указанием очередности выполнения отдельных этапов и, после одобрения руководителем, представить на утверждение заведующему выпускающей кафедры (Приложение 3).

Одновременно с темой студент определяется и с объектом исследования, на материалах которого и будет написана ВКР. Соответственно, объект исследования является базой прохождения производственной практики. Студент-выпускник получает от руководителя ВКР индивидуальное задание по сбору, обработке и анализу фактических данных хозяйствующего субъекта, на материалах которого он пишет отчет по практике и сдает на проверку руководителю.

Выпускающая кафедра регулярно аттестует студентов-выпускников на предмет готовности к защите ВКР. Если студент не соблюдает график выполнения работы, не работает с руководителем и не выходит с ним на контакт, в данном случае руководитель пишет докладную записку на имя заведующего кафедрой. Этот студент приглашается на заседание кафедры, где он отчитывается о своей работе и кафедра принимает решение, в том числе и о не допуске его к защите ВКР. К защите выпускных квалификационных работ допускаются обучающиеся, выполнившие учебный план по основной образовательной программе по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», не имеющие академических задолженностей и успешно прошедшие все установленные основной образовательной программой государственные экзамены.

1.3. Руководство подготовкой выпускной квалификационной работы

В процессе выполнения ВКР студент обязан придерживаться следующих требований по отношению к научному руководителю:

- самостоятельно разработать план работы по исследуемой проблеме, рассмотреть и составить список основной литературы и предоставить руководителю;
- информировать руководителя о ходе подготовки и выполнения ВКР;
- консультироваться с руководителем по возникающим в процессе подготовки ВКР спорным или непонятным вопросам;
- качественно выполнять все поставленные задачи и требования в работе;
- критически воспринимать все замечания и рекомендации руководителя дипломного исследования.

За принятые в выпускной квалификационной работе решения и за правильность всех данных отвечает студент – автор работы.

Научный руководитель в свою очередь обязан выполнять следующую работу:

- определить задание на выпускную квалификационную работу;
- оказывать студенту помощь в разработке календарного графика работы на весь период ее выполнения;
- следить за графиком выполнения работы студентом и при значительных отклонениях от него ставить в известность заведующего кафедрой;
- рекомендовать студенту необходимую литературу, справочные материалы и другие источники по теме исследования;
- проводить систематические консультации со студентом, назначаемые по мере надобности;
- проверять выполнение работы (по частям или в целом);
- в процессе работы студента над ВКР указывать на его ошибки, недостатки стиля, аргументации и т.п.

Руководитель не несет ответственности за качество содержания и оформления ВКР в целом.

Законченная выпускная квалификационная работа за месяц до ее защиты представляется студентом руководителю. После просмотра и одобрения выпускной квалификационной работы руководителем, вместе со своим письменным отзывом, представляет ее на рассмотрение кафедре, но не позднее, чем за 20 дней до защиты. В отзыве должна содержаться характеристика проделанной работы по всем разделам выпускной квалификационной работы.

На основании этих материалов кафедра решает вопрос о допуске студента к защите работы. Если кафедра не считает возможным допустить студента к защите выпускной квалификационной работы, уста-

навливается срок устранения недостатков и представления работы на повторное рассмотрение кафедры.

При нарушении сроков предоставления материала, утвержденных планом подготовки ВКР, кафедра, по инициативе руководителя выпускной квалификационной работы, имеет право за 10 дней до начала работы ГАК вынести решение о недопуске студента к защите ВКР.

На основании протокола заседания кафедры готовится представление в директорат Института экономики и менеджмента, который разрабатывает проект приказа для принятия окончательного решения и передает его на утверждение ректору университета.

2. Структура и содержание выпускной квалификационной работы

2.1. Типовая структура выпускной квалификационной работы

По содержанию и форме выпускная квалификационная работа должна включать следующие обязательные части:

Титульный лист

Содержание

Введение

Раздел I. Теоретическая часть

Раздел II. Аналитическая часть

Раздел III. Практическая часть

Заключение

Список источников и литературы

Приложения

В разделах последовательно излагается содержание ВКР. Заголовки разделов должны точно отражать содержание помещенного в них текста.

Рекомендуемый объем основного текста работы без приложений (введение, основное содержание работы, заключение, список источников и литературы) должен составлять 65-75 страниц.

Текстуальный объем разделов при этом составляет соответственно 18-25 страниц.

Список источников и литературы должен составлять не менее 60 источников, при этом значительное сокращение или необоснованное увеличение является негативным моментом.

Кроме того, студент должен подготовить пакет документов, включающий:

1. Отзыв научного руководителя.

2. Рецензия на выпускную квалификационную работу.
3. Аннотация.
4. Заказ на подготовку выпускной квалификационной работы от организации и/или акт о внедрении (если имеется).
5. Задание на выпускную квалификационную работу (на обороте: календарный план).
6. Справка, подготовленная на основе результатов прохождения системы «Антиплагиат».

2.2. Методические рекомендации к написанию основных разделов выпускной квалификационной работы

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы и приложений.

Во введении в зависимости от темы ВКР излагаются в строгой последовательности следующие вопросы:

- обосновывается **актуальность темы исследования**, которая обусловила выбор темы ВКР, важность ее решения для конкретной организации, отрасли (примерный объем 1 – 1,5 стр. текста);
- дается оценка **степени научной разработанности** выбранной темы и обосновывается необходимость ее дальнейшего исследования (примерный объем 1 стр. текста). Следует подчеркнуть, что все фамилии авторов, упоминаемые в степени научной разработанности темы исследования, должны при перечислении располагаться в алфавитном порядке и иметь обязательные сноски на соответствующие исследования;
- формулируется **проблема исследования**. Проблема определяется с учетом выявленного противоречия между необходимостью решения конкретных задач и отсутствием или недостатком необходимого знания. Решение поставленной проблемы должно быть ограничено временными рамками, отведенными автору для написания дипломного исследования.

В качестве примера выдвигаемой проблемы исследования может быть представлена следующая формулировка *«проблема исследования заключается в противоречии между необходимостью управления человеческими ресурсами посредством понимания мотивов работника в процессе трудовой деятельности и недостаточным использованием мотивационных инструментов в практике функционирования организации»*;

– обосновывается выбор **объекта исследования**, а также уточняется **предмет исследования**. Приступая к определению объекта и предмета ВКР, необходимо помнить, что объект и предмет исследования как категории научного познания соотносятся между собой как общее и частное. В качестве объекта исследования в ВКР управленческого профиля может выступать, например, *система* (управления персоналом, система развития персонала и т.д.), *функция* (управления, регулирования, организации, правоприменения и т.д.), *характеристика* (численность, эффективность и т.д.), *процесс* (процесс совершенствования оценка эффективности деятельности, мотивация персонала и т.д.). Поскольку в работах управленческого профиля следует системно анализировать изучаемую проблему, то объектом исследования довольно часто выступает организация, на базе которой выполняется исследование, например, *объектом исследования является ООО «Эдельвейс»*.

Предмет исследования более конкретен и включает только те связи и отношения, которые подлежат непосредственному изучению в данной работе. В каждом объекте можно выделить несколько предметов исследования. Именно предмет исследования определяет тему ВКР, вынесенную на титульный лист в качестве заглавия, например, *предметом исследования выступает система мотивации труда персонала в ООО «Эдельвейс»*;

– формулируется основная **цель** выполнения выпускной квалификационной работы, которая представляет собой конечный результат, который стремится получить ее автор. Формулировка цели должна быть конкретизирована указанием на пути и средства ее достижения. В процессе формулирования цели исследования необходимо избегать весьма распространенной ошибки, при которой в качестве цели указывается средство ее достижения. Например, некорректным является определение в качестве цели анализа или изучения состояния каких-либо явлений и процессов. Цель ВКР обычно заключается в том, чтобы разработать, обосновать или предложить рекомендации по решению конкретной кадровой или управленческой проблемы в организации. Например, *«целью является разработка направлений совершенствования системы мотивации труда персонала ООО «Эдельвейс» или «...обоснование комплекса мероприятий, направленных на оптимизацию системы мотивации труда персонала ООО «Эдельвейс» и т.п.»*;

– цель ВКР конкретизируется в **задачах исследования**, формулировку которых принято начинать со слов «изучить...», «проанализировать...», «разработать...», «обосновать...» и т.д. Задачи выпускной квалификационной работы формулируются как конкретные

целевые установки, определяющие необходимую поэтапность решений. Первая задача, как правило, связана с выявлением, уточнением, углублением, теоретическим обоснованием сущности, природы, структуры изучаемого предмета исследования. Вторая – связана с анализом и диагностикой того процесса, которой выбран в качестве предмета исследования. Третья – с выявлением направлений, разработкой мероприятий совершенствования предмета исследования. Формулировки задач должны быть тщательно выверенными, поскольку описание их решения составляет содержание разделов ВКР. Это важно также и потому, что *названия разделов формулируются именно на основе задач исследования*;

– указываются **методы исследования**, используемые в бакалаврской работе. Это могут быть:

1) методы теоретического исследования (метод восхождения от абстрактного к конкретному, идеализация и формализация, аксиоматический метод);

2) методы, используемые как на эмпирическом, так и на теоретическом уровне (абстрагирование, анализ и синтез, индукция и дедукция, моделирование и т.п.);

3) методы эмпирического исследования (опрос, анализ данных, контент-анализ, наблюдение и эксперимент)

Обработка данных может быть осуществлена посредством документально-статистического, факторного, корреляционного анализа, различных методов измерения социальных показателей, группировки первичных эмпирических данных, а также системного анализа эмпирических данных;

– характеристика **эмпирической базы исследования** включает официальные документы, материалы статистической отчетности, нормативную и справочную литературу, аналитический материал, годовые отчеты предприятия, плановые и первичные документы организации, результаты собственных расчетов и исследований автора. Эмпирическая база исследования описывается таким образом, чтобы стало ясно, какие документы и статистические источники анализировал автор, какое количество респондентов было охвачено в исследовании (соответствующие показатели следуют за индексом N), где и когда проведено исследование);

– определяется **практическая значимость** исследования (обычно сводится к утверждению о возможности использования результатов и рекомендаций, сформулированных автором дипломного исследования в решении проблемы в области управления персоналом);

– **апробация результатов исследования** (внедрение результа-

тов исследования в областях научной, прикладной, учебной и управленческой деятельности). Аprobация включается во введение только при наличии документа, подтверждающего ее наличие.

– **структура** дипломного исследования (перечисление структурных элементов, которые составляют выпускную квалификационную работу).

Примерный объем введения обычно не превышает 10 % (5-7 страниц) общего объема основной части бакалаврской работы.

В первом разделе выпускной квалификационной работы (теоретическая часть) раскрываются теоретические аспекты исследуемой проблемы, излагаются современные взгляды, дискуссионные вопросы и мнения. При этом, обобщив различные точки зрения, студенты должны предложить свои аргументы по избранной проблеме. В данном разделе кратко излагается значение исследуемой проблемы в условиях современного механизма хозяйствования, освещаются задачи, поставленные в области совершенствования системы управлением персонала.

Во втором разделе «Актуальное состояние предмета исследования в организации (полное наименование)» анализируется организационно-экономическая характеристика субъекта хозяйствования, где отражается его организационно-правовой статус, природно-экономические условия хозяйствования, специализация, а также состояние и оценка использования имеющегося ресурсного потенциала, финансово-экономические результаты деятельности предприятия, оценка использования трудовых ресурсов и анализ современного состояния развития предмета исследования. Исследование строится на основе анализа фактических данных хозяйствующего субъекта, на материалах которого выполняется выпускная квалификационная работа.

Сбор расчетных материалов, данных для аналитических таблиц, форм документов студентам целесообразнее всего осуществлять во время прохождения практики (данные для расчета таблиц берутся из годовой бухгалтерской отчетности и первичных документов по конкретному субъекту хозяйствования). При этом состав показателей, объем и содержание материалов, необходимых для выполнения дипломного исследования необходимо согласовывать с научным руководителем ВКР.

При написании данного раздела целесообразно придерживаться определенной логики изложения материала:

1. Организационно-экономическая характеристика организации. Здесь необходимо охарактеризовать организационно-правовой статус предприятия, указать регулирующие его деятельность докумен-

ты, описать порядок построения имущественных и трудовых отношений, формирования и распределения доходов.

В характеристику организации рекомендуется включить:

- полное и сокращенное название организации, историческую справку, характеризующую организацию – базу исследования;
- организационно-правовую форму предприятия, место регистрации организации;
- основные виды деятельности в соответствии с учредительными документами;
- миссию и цель развития организации;
- основные показатели финансово-экономической деятельности организации за последние 3 года;

Основные показатели финансово-экономической деятельности организации могут быть представлены в табл. 1-3 (выбор таблиц из предлагаемого перечня зависит от характера деятельности организации, целей и задач исследования):

Таблица 1

Основные виды деятельности (указывается полное название организации) и их доля в объеме реализации (выручки) за 2014-2016 гг., тыс. руб.

Основные виды деятельности	2014 г.	%	2015 г.	%	2016 г.	%	Отклонения (+; -)	
							2015/ 2014	2016/ 2015
Производство деревянных строительных конструкций и столярных изделий								
Изготовление мебели								
Итого								

Анализ динамики финансовых (экономических) результатов (показателей) деятельности организации можно представить вариативными способами. При работе целесообразно использовать данные бухгалтерского баланса, отчеты о финансовых результатах и т.д. Примеры оформления данных представлены в табл. 2,3.

Таблица 2

Анализ динамики финансовых результатов (указывается полное название организации) в 2014-2016 гг., тыс. руб.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонения, (+;-)		Темп роста, %	
				2015 г./ 2014 г.	2016 г./ 2015 г.	2015 г. / 2014 г.	2016 г. / 2015 г.
Выручка							
Себестоимость продаж							
Валовая прибыль							
Коммерческие расходы							
Прибыль (убыток) от продаж							
Прибыль (убыток) до налогообложения							
Текущий налог на прибыль							
Чистая прибыль (убыток)							

или

Таблица 3

Динамика основных экономических показателей деятельности (указывается полное название организации) в 2014-2016 гг.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Выручка, тыс. руб.			
Себестоимость всего, тыс. руб.			
Прибыль валовая, тыс. руб.			
Прибыль от продаж, тыс.руб.			
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.			
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.			
Среднесписочная численность работников, чел.			
Производительность труда, тыс. руб.			
Уровень себестоимости, %			
Рентабельность продаж, %			

– анализ организационной структуры и структуры управления исследуемой организации. Организационную структуру предприятия необходимо представить в виде схемы и провести ее анализ.

При работе над написанием данного фрагмента раздела целесообразно использовать устав организации, бизнес-план, годовые отчеты организации о производственно-хозяйственной деятельности: финансовый план (отчет), бухгалтерский баланс; отчет организации по труду (ф. № 2-Т); отчет о финансовых результатах и другие плановые и отчетные формы и документы.

2. Анализ системы управления персоналом организации. Данный структурный элемент раздела направлен на анализ и оценку эффективности работы как всей системы управления персоналом (состоящей из управляющей и управляемой подсистем), так и оценки работы кадровой службы организации.

Анализ системы управления персоналом организации должен включать:

– анализ состояния системы управления персоналом исследуемой организации (структура системы управления персоналом, распределение функциональных обязанностей по управлению персоналом, технологии управления персоналом);

– анализ внутренних нормативно-правовых актов организации, регулирующие работу с персоналом (Положение об отделе по работе с персоналом (отделе кадров), Положение об оплате труда, Коллективный договор, Правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции специалистов по управлению персоналом, должностные регламенты и т.д.);

– анализ коэффициентов оборота по приему, выбытию и коэффициента текучести и т.д.;

– всестороннюю характеристику персонала организации (динамику движения персонала, профессиональный, квалификационный, списочный состав, половозрастную, образовательную структуру и т.п.);

– анализ показателей эффективности использования персонала организации (производительность труда, выработка, фонд оплаты труда, среднегодовая заработная плата одного работника, затраты на управление персоналом). Все показатели должны быть представлены в динамике за последние 3 года.

Анализ основных кадровых процессов может быть представлен в табл. 4:

Таблица 4

**Анализ основных кадровых процессов в организации
за 2014-2016 гг.**

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Среднесписочное число работников, чел.			
Принято всего, чел.			
Выбыло всего, чел.			
в том числе:			
по сокращению штатов:			
по собственному желанию:			
за нарушение трудовой дисциплины			
Коэффициент оборота по приему			
Коэффициент оборота по выбытию			
Коэффициент постоянства кадров			
Коэффициент текучести кадров			
Коэффициент абсентеизма			
в том числе по болезни			
Производительность труда (стоимостная на 1 работника за период)			

Формулы для расчёта данных коэффициентов приведены ниже:

1. Коэффициент приема ($K_{\text{п}}$)

$$K_{\text{п}} = \text{П} / \bar{\text{Н}}_{\text{сп}}, \quad (1)$$

где $K_{\text{п}}$ – коэффициент приема; П – количество принятых работников за период (человек); $\bar{\text{Н}}_{\text{сп}}$ – среднесписочная численность работников за период (человек).

2. Коэффициент выбытия ($K_{\text{в}}$)

$$K_{\text{в}} = \text{В} / \bar{\text{Н}}_{\text{сп}}, \quad (2)$$

где $K_{\text{в}}$ – коэффициент выбытия; В – количество выбывших за период работников (человек); $\bar{\text{Н}}_{\text{сп}}$ – среднесписочная численность работников за период (человек).

Коэффициенты приема и выбытия являются показателями, характеризующими также оборот рабочей силы, но в относительных величинах.

3. Коэффициент стабильности кадров ($K_{\text{ст}}$)

$$K_{\text{ст}} = \bar{\text{Н}}_{\text{с5}} / \bar{\text{Н}}_{\text{сп}}, \quad (3)$$

где $K_{ст}$ – коэффициент стабильности кадров; $\bar{H}_{с5}$ – среднесписочная численность работников за период со стажем более 5 лет на данном предприятии (человек); $\bar{H}_{сп}$ – среднесписочная численность работников за период (человек).

4. Коэффициент текучести кадров ($K_{тек}$)

$$K_{тек} = (H_{с.ж.} + H_{н.пр.}) / \bar{H}_{СП}, \quad (4)$$

где $K_{тек}$ – коэффициент текучести кадров; $H_{с.ж.}$ – численность работников, выбывших за период по собственному желанию (человек); $H_{н.пр.}$ – численность работников, уволенных за период по неуважительным причинам (человек); $\bar{H}_{сп}$ – среднесписочная численность работников за период (человек).

5. Коэффициент постоянства кадров ($K_{пост}$)

$$K_{пост} = I - K_{в}, \quad (5)$$

где $K_{пост}$ – коэффициент постоянства кадров; $K_{в}$ – коэффициент выбытия.

6. Коэффициент абсентеизма (A)

$$A = P_{п} / P \quad (6)$$

где $P_{п}$ – общее число часов, пропущенных работниками в течение года по болезни, отгулы за свой счет, прогулы, кроме отпусков и вынужденных отгулов по инициативе администрации; P – общий баланс рабочего времени организации за год.

7. Производительность труда

$$ПТ = В / ССЧ, \quad (7)$$

где $ПТ$ – производительность труда; $В$ – выручка, руб.; $ССЧ$ – среднесписочная численность работников за период (человек).

Анализ основных параметров персонала может быть представлен в виде таблиц или диаграмм. Примеры визуализации представлены в табл. 5-10.

Таблица 5

Структура персонала

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Персонал, всего в том числе:			
1.Руководители			
2. Специалисты			
3. Рабочие			

Таблица 6

Средний размер заработной платы

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Персонал, всего в том числе:			
1.Руководители			
2. Специалисты			
3. Рабочие			

Таблица 7

Распределение персонала по возрасту в 2016 г.

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Количество	% по группе	Количество	% по группе	Количество	% по группе
До 20						
21 – 30						
31 – 40						
41 – 50						
51 – 60						
Свыше 61						
Итого		100		100		100

Таблица 8

Распределение персонала по полу в 2016 г.

Группы работников по полу	Мужчины		Женщины	
	Количество	% по возрастной группе	Количество	% по возрастной группе

Таблица 9

Распределение персонала по трудовому стажу* в 2016 г.

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Количество	%	Количество	%	Количество	%
До 5						
От 6 до 10						
От 11 до 15						
От 16 до 20						
Свыше 21						
Свыше 31						

* Структура персонала по стажу работы может рассматриваться двояко: по общему стажу работы и стажу работы в конкретной организации. В отечественной практике выделяют следующие периоды: до одного года, 1-4, 5-9, 10-14, 15-19, 20-24, 25-29, 30 лет и более.

Таблица 10

Распределение персонала по образованию в 2016 г.

Группы работников по образованию	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Количество	%	Количество	%	Количество	%
1	2	3	4	5	6	7
Среднее						
Среднее специальное						
Незаконченное высшее						
Высшее						

1	2	3	4	5	6	7
Ученая степень						
Качество персонала						

Коэффициент качества персонала рассчитывается отдельно для каждой группы (категории) персонала; руководителей, специалистов и рабочих.

Данные таблиц и диаграмм должны быть подкреплены анализом структурных компонентов персонала организации.

Необходимые данные для выполнения аналитической части могут быть получены на основе действующей в организации системы плановых, учетных, отчетных и статистических документов; системы оперативного учета, который ведут технические, экономические, производственные и т.п. подразделения и службы; из методических и нормативных документов, регламентирующих деятельность организации и ее производственных подразделений, звеньев и уровней управления, а также на основе данных опроса, наблюдений и экспертных оценок.

При работе над написанием данного фрагмента раздела целесообразно использовать штатное расписание/штатную расстановку, организационные структуры подразделений подсистемы управления персоналом, Положения о подразделениях службы управления персоналом, должностные инструкции работников службы управления персоналом, оперограммы основных процедур управления персоналом в подразделении, схемы информационных взаимосвязей подразделений, финансовые планы и отчеты, статистические отчеты, справки и другие документы службы управления персоналом.

3. Оценка актуального состояния предмета исследования. Задача оценки актуального состояния предмета исследования – определенной подсистемы системы управления персоналом организации – решается студентом на основе **самостоятельно подобранного инструментария.**

В качестве эмпирических методов для сбора фактического материала могут быть использованы данные параметров работы и рабочего места (методы анализа и описания работы и рабочего места), документов организации (контент-анализ, архивный метод), анализ продуктов деятельности и поведения персонала (метод экспертных оценок), оп-

росные методы (интервью, анкетирование), наблюдационные методы (различные виды наблюдения, при условии соблюдения всех параметров наблюдения как научного метода), тестирование, проективные методы и т.д.

Для наиболее полного анализа ситуации в ВКР могут использоваться методы: SWOT-анализ, функционально-стоимостной анализ (ФСА), корреляционный и факторный анализ.

Подбор конкретного инструментария должен отвечать принципам достаточности диагностического материала. Основные требования, которым должны соответствовать используемые инструменты диагностики, является валидность, надежность, стандартизированность, адаптированность к соответствующей группе испытуемых. Исследование должно обладать внутренней логикой и непротиворечивостью.

Для удобства восприятия информации результаты по основным блокам исследования должны быть сведены в таблицы, отражены в схемах и диаграммах.

При работе над написанием данного структурного элемента раздела целесообразно использовать статистические отчеты и другие плановые и отчетные формы и документы, нормативно-техническую, нормативно-методическую документацию службы управления персоналом, кадровые документы, данные экспертных оценок, результаты самостоятельно проведенных социологических и психологических исследований и т.д.

По результатам проведенного анализа студентом должен быть представлен *перечень недостатков и ограничений конкретной подсистемы системы управления персоналом* (предмета исследования). Данный перечень будет представлять собой основу последующего раздела.

В третьем разделе «Разработка предложений/мероприятий/направлений по совершенствованию...» студент предлагает решение выявленных в ходе анализа предмета исследования проблем и выполняет расчеты (по общепринятым или усовершенствованным самими студентами методикам) экономического эффекта или экономической эффективности предлагаемых новых либо усовершенствованных управленческих решений.

Предлагаются экономически значимые мероприятия, обосновывается научная, экономическая, социальная и иная ценность полученных результатов.

При написании третьего раздела целесообразно придерживаться следующей логики изложения материала:

1. Рекомендации по совершенствованию системы... представляют собой разработку и документирование на основе анализа факти-

ческих данных и теоретических положений практических способов решения выявленных недостатков и проблем, предложение путей совершенствования изучаемого предмета исследования.

В данном случае студент производит рациональное обоснование предлагаемых рекомендаций, а также определяет комплекс мероприятий по их реализации. Содержание предлагаемых рекомендаций и мероприятий определяется спецификой выявленных проблем, а также особенностями конкретного объекта исследования.

Содержание данного структурного элемента раздела может быть представлено в виде таблицы, в которой отражаются причинно-следственные связи между предлагаемыми студентом решениями проблем и ожидаемыми результатами от их реализации, включать в себя обоснование основных направлений корректирующей и/или оптимизационной деятельности, позволяющих минимизировать или преодолеть выявленную проблемную ситуацию.

Рекомендуется следующая последовательность написания:

1) опираясь на выводы по результатам анализа, представленного во втором разделе работы, обосновать основные проблемы и недостатки исследуемого процесса (явления);

2) определить оптимальные направления и меры (мероприятия) корректирующей и/или оптимизационной деятельности. Направления и меры корректирующей и/или оптимизационной деятельности могут быть представлены в табл.11:

Таблица 11

Направления и меры (мероприятия) корректирующей и/или оптимизационной деятельности

Проблема	Направления и меры (мероприятия) по преодолению проблемы
Проблема должна быть сформулирована кратко и четко	
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
6	6

или

Таблица 12

Рекомендации по совершенствованию..... в ООО «.....»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1				
2				
3				

Все предложения и рекомендации по устранению выявленных недостатков и проблем должны соответствовать следующим критериям:

- иметь конкретный характер;
- быть достаточными;
- иметь обоснованность и аргументированность применения в конкретной организации в конкретный момент времени;
- быть адаптированы к ресурсному состоянию исследуемого объекта, учитывать его резервы и возможности;
- способствовать устранению выявленных недостатков предмета исследования;
- приводить к улучшению фактического состояния исследуемого объекта.

Для реализации предлагаемых рекомендаций студент может предложить одно или несколько (комплекс) мероприятий. Мероприятия – это действия, которые должны быть выполнены для получения конкретных результатов. Они кратко описывают то, что необходимо сделать для устранения выявленных проблем.

Рекомендации и мероприятия должны быть пронумерованы (Рекомендация 1., Мероприятие 1.1, 1.2, ... Рекомендация 2., Мероприятия 2.1, 2.2, ...).

Мероприятия должны обнаруживать четкую связь с результатами работы, носить конкретный характер, иметь детальную и тщательную проработку.

Результаты описывают реальные продукты и услуги, которые должны быть предоставлены получателям или целевой группе. Получение результатов ведет к достижению цели ВКР.

Также необходимо представить подробную характеристику каждого предложенного мероприятия с учетом предполагаемой эффективности от их реализации.

Комплекс предложенных мероприятий является основой для осуществления анализа необходимых для его реализации ресурсов и оценки затрат.

Таким образом, на следующем этапе целесообразно проанализировать имеющиеся ресурсы, необходимые для внедрения направлений и мер (мероприятий) корректирующей и/или оптимизационной деятельности.

Целью анализа потребностей в ресурсах является понимание предполагаемого количества человеческих ресурсов, машин и механизмов, необходимых для выполнения каждого мероприятия и дальнейшего расчета конкретных и общих затрат.

Можно выделить следующие виды ресурсов:

1) возобновляемые – ресурсы многократного использования. В первую очередь к ним относятся человеческие ресурсы. Кроме того, возобновляемыми ресурсами являются станки, компьютеры, строительная техника, которые могут быть использованы многократно в течение длительного срока;

2) расходуемые – ресурсы однократного применения. Чаще всего это материалы и комплектующие;

3) финансовые – денежные средства. К ним относятся инвестиции, кредиты, займы и проч.¹.

При оценке количества человеческих ресурсов и механизмов, необходимых для выполнения работы, обычно используют такие единицы измерения как человеко-часы и машино-часы (дни). Количество потребных материалов и агрегатов измеряют в штуках, килограммах, кубометрах и проч.

Для оценки могут использоваться соответствующие нормативные документы, расчетные показатели, а также информация, представленная в практических исследованиях, имеющих аналогичную тематическую направленность.

Результатом процесса оценки потребностей в ресурсах должен стать список ресурсов по каждому предлагаемому мероприятию.

На следующем этапе необходимо провести оценку стоимости работ, основной задачей которой является понимание предполагаемых стоимостных характеристик отдельных мероприятий и их комплекса с учетом стоимости привлекаемых ресурсов для создания возможности дальнейшего расчета экономической эффективности предлагаемых решений (табл. 13).

При оценке стоимости необходимо учесть стоимость ресурсов, необходимых для выполнения работы, включая стоимость и количество рабочих часов и исполнителей, привлекаемых машин и механизмов, закупаемых материалов и комплектующих.

Для оценки стоимости мероприятий могут применяться как соответствующие нормативы, так и экспертная оценка. Результатом оценки стоимости предлагаемых решений должна стать прогнозная стоимость каждого мероприятия, выражающаяся в единицах определенной валюты.

¹ Полковников А.В. Управление проектами. М.: Эксмо, 2011. С. 174.

Таблица 13

**Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию.....
в ООО «.....»**

№ п/п	Мероприятие	Период реализации	Ресурсы	Затраты
1				
2				
3				

Введение временного параметра обосновано с позиции повышения точности расчета затрат на реализацию мероприятий, расчетов экономической эффективности предлагаемых решений. В данном случае студент определяет, в течение какого периода времени (месяц, полгода, год и т.д.) будут реализовываться мероприятия, предлагаемые им для устранения выявленных в ходе исследования недостатков и проблем.

Чем подробнее расписаны необходимые для реализации предлагаемых решений ресурсы, чем точнее стоимостные оценки мероприятий, тем более точной будет прогнозная эффективность предлагаемых студентом рекомендаций.

Данный структурный элемент третьего раздела выпускной квалификационной работы показывает способность студента к системному видению и творческому решению проблем, его умение адаптировать практические результаты и теоретические материалы исследования к решению конкретных практических задач.

Для оценки эффективности предложенных направлений и мер (мероприятий) корректирующей и/или оптимизационной деятельности можно просто обосновать затраты на реализацию мероприятий по оптимизации направлений деятельности.

Затраты на реализацию могут быть представлены в виде таблицы с последующим анализом и обоснованием основных расходов (табл.14).

Таблица 14

**Анализ затрат на реализацию направлений и мер (мероприятий)
корректирующей и/или оптимизационной деятельности**

Направления и меры (мероприятия) по преодолению проблемы	Стоимость	Ответственный
1.		
2.		
3.		
Итого		

На следующем этапе написания ВКР целесообразно представить план-график внедрения направлений и мер (мероприятий) корректирующей и/или оптимизационной деятельности. Он может быть отражен в таблице с последующим описанием (табл. 15-16).

Таблица 15

**План-график внедрения направлений и мер (мероприятий)
корректирующей и/или оптимизационной деятельности**

№	Направления и меры (мероприятия) по преодолению проблемы	Сроки	Ответственный
1			
2			
3			

или

Таблица 16

**Маршрутный график внедрения направлений и мер
(мероприятий) корректирующей и/или оптимизационной
деятельности**

Мероприятие	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь

В данном разделе ВКР допускается разработка конкретного проекта в рамках, предлагаемых для решения выявленных во втором разделе проблем.

Структура проекта должна быть составлена так, чтобы автор сумел раскрыть содержательную сторону тех практических замыслов и решений, которые направлены на достижение целей и задач дипломного исследования. В проекте обосновываются предложения, рекомендации по реализации мероприятий, способствующих практическому решению проблемы исследования.

Проектные предложения должны носить конкретный характер и иметь детальную и тщательную проработку.

2. Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию... Здесь необходимо проанализировать затраты, необходимые для реализации предложенных студентом рекомендаций, с точки зрения их целесообразности; раскрыть источники финансирования предлагаемых решений; сделать вероятностный прогноз социально-экономической эффективности предлагаемых решений.

При написании данного фрагмента ВКР решаются следующие задачи:

- обоснование и расчет затрат на осуществление предлагаемого комплекса мероприятий;
- прогнозирование возможного эффекта от предлагаемого комплекса мероприятий;
- сопоставление эффекта с затратами и определение эффективности (экономической и социальной) предлагаемых мероприятий.

Представление о необходимых ресурсах для выполнения предлагаемых решений, понимание степени их доступности и стоимости может привести студента к решению изменить состав или направленность рекомендаций по решению выявленных проблем. Это может быть сделано для исключения ресурсных конфликтов или снижения стоимости рекомендуемых мероприятий.

Для определения экономической эффективности от реализации предлагаемых рекомендаций требуется сопоставить предполагаемые капитальные вложения с ожидаемым экономическим эффектом. Студент может выбрать наиболее доступный ему способ расчета экономической эффективности предлагаемых решений.

Возможны различные варианты расчета экономической и социальной эффективности предложенных проектов. В рамках данного методического указания рассмотрим некоторые из них.

Пример 1. В организации работу по найму персонала, наряду со своими основными обязанностями, выполнял директор. При этом он тратил 15 % фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля дохода директора в доходах организации составляет 30 %. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит сэкономить время и сосредоточиться на решение главных задач организации.

Доходы организации составляют 100000 руб. в год. Текущие расходы – 70000 руб. в год. Единовременные затраты – 25000 руб. в год. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч. В год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму

составляет 6000 руб. в мес. Единый социальный налог на заработную плату – 35 %.

Определим годовую экономию времени директора вследствие введения должности специалиста по найму: $1920 \cdot 0,15 = 288$ ч.

Доход, приносимый директором за год: $100000 \cdot 0,3 = 30000$ руб.

Доход, приносимый директором за один час работы: $30000/1920 = 15,625$ руб./ч.

Тогда дополнительный доход, который принесет директор в случае введения должности специалиста по найму, составит: $15,625 \cdot 288 = 4500$ руб.

В связи с введением новой должности организация увеличит текущие затраты на величину заработной платы специалиста и налога на нее. Они составят: $6000 \cdot 12 + 6000/12 \cdot 0,356 = 97632$ руб.

Доходность предлагаемых мероприятий представляет собой отношение суммарного дохода к суммарным затратам – индекс доходности инвестиций (ИД):

$$\text{ИД} = (10000 + 4500) / (70000 + 25000 + 97632) = 104500 / 192632 = 0,54$$

Поскольку доходность меньше 1, то предлагаемые мероприятия считаются экономически невыгодным.

Пример 2. Предприятие собирается перейти на выпуск дорогостоящих изделий. Для этого производится закупка оборудования на кредит, полученный в банке. Планируемые показатели деятельности организации по годам представлены в табл. 17.

Таблица 17

Планируемые показатели деятельности организации

№ п/п	Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
1	Количество рабочих, чел.	10	10	10
2	Зарплата одного рабочего, руб. в мес.	8000	9000	10 000
3	Единый социальный налог на заработную плату, %	35,6	35,6	35,6
4	Количество выпускаемых изделий, шт. в год	20	23	25
5	Цена одного изделия, руб.	100 000	120 000	130 000
6	Прочие текущие расходы, руб. в год	500 000	600 000	650 000
7	Единовременные расходы, руб. в год	250 000	150 000	150 000
8	Уровень инфляции, % в год	14	14	14
9	Процентная ставка за кредит в банке, % в год	15	15	15

Определим экономическую целесообразность перехода на выпуск новой продукции с учетом расходов на оборудование и обучение персонала.

Составим схему доходов и расходов в виде табл. 18.

Таблица 18

Схема доходов и расходов предприятия

№ п/п	Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
1	Доход, руб.	2 000 000	2 760 000	3 250 000
2	Текущие расходы, руб.	1 801 760	2 064 480	2 277 200
3	Единовременные расходы, руб.	250 000	150 000	150 000
4	Итого расходы, руб.	205 170	2 214 480	2 427 200

Пояснение:

а) расчет дохода для каждого года осуществляется по данным табл. 17: стр. 4*стр. 5;

б) текущие расходы рассчитываются: стр. 2*стр. 1*12+стр. 2*стр. 1*12*0,356+стр. 6;

в) единовременные расходы: стр. 7 (табл. 17);

г) итого расходы: стр. 2+стр. 3 (табл. 18).

Составим схему денежного потока. Схема денежного потока представлена в табл. 19.

Таблица 19

Схема денежного потока

№ п/п	Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
1	Приток, руб.	2 000 000	2 760 000	3 250 000
2	Отток, руб.	2 051 760	2 214 480	2 427 200
3	Сальдо, руб.	– 51 760	545 520	822 800

Пояснение:

а) значение в графе «приток» совпадает со значением стр. 1 табл.18;

б) значение в графе «отток» совпадает со значением стр. 4 табл. 18;

в) расчет сальдо ведется по табл. 19: стр. 1 – стр. 2

Приведем расчет чистого дисконтированного дохода в табл. 20.

Таблица 20

Расчет чистого дисконтированного дохода

№ п/п	Показатель	1-й год	2-й год	3-й год	Итого
1	Номер периода	1	2	3	4
2	Норма дисконта, %	31,1	31,1	31,1	-
3	Коэффициент дисконтирования	1,00	0,76	0,58	-
4	Текущий дисконтированный доход, руб.	198 240,00	530 526,32	566 002,28	1294 768,59
5	Дисконтированные единовременные расходы, руб.	250 000,00	114 416,48	87 274,20	451 690,68
6	Текущий ЧДД, руб.	-51 760,00	416 109,84	478 728,08	843 077,92
7	Чистая текущая стоимость (накопленный ЧДД), руб.	51 760,00	364 349,84	843 077,92	

Рассчитаем коэффициенты дисконтирования. Приведение к базисному моменту времени затрат, экономических результатов и эффектов, имеющих места на i -м шаге расчета реализации мероприятий, производится путем умножения на коэффициент дисконтирования, определяемый для постоянной нормы дисконта как:

$$\alpha_i = \frac{1}{\left(1 + \frac{d}{100}\right)^{i-1}} \quad (8)$$

Определим текущий дисконтированный доход. Значение текущего дисконтированного дохода для каждого периода осуществляется на основании данных табл. 18 / (стр. 1 – стр.2)* α_i .

Например, $(2760000 - 2064480) * 0,76 = 530526,32$ руб.

Рассчитаем дисконтированные единовременные затраты как произведении стр.3 * α_i . Для второго периода: $150000 * 0,76 = 114416,48$ руб.

Рассчитаем текущий ЧДД. Расчет производится по табл. 20. Для второго периода: стр. 4 – стр.5 = $530526,32 - 114416,48 = 364349,84$ руб.

Рассчитаем накопленный ЧДД. Расчет производится путем суммирования значений текущего ЧДД очередного периода с предыдущим (табл. 20). Для второго периода: стр. 7(период 1) + стр. 6 (период 2) = –

$51760,0 + 416109,84 = 364349,4$ руб. Для 3-го периода: стр. 7(период 2) + стр. 6 (период 3) $= 364349,84 + 478728,0 = 843077,92$ руб.

Значение ЧТС последнего периода представляет собой экономический эффект от реализации мероприятий – чистый дисконтированный доход (ЧДД). Таким образом, ЧДД $= 843,077,92$ руб.

Также можно рассчитать иные случаи экономической эффективности предлагаемых мероприятий (например, при выборе варианта оплаты за обучение сотрудников и т.д.).

Необходимо обратить внимание на принципиальную взаимосвязь экономической и социальной эффективности формирования системы управления персоналом, которая поясняется следующим: с одной стороны, социальную эффективность в качестве стимулов для персонала можно обеспечить только тогда, когда функционирование организации является надежным, и она получает прибыль, способствующую предоставлению этих стимулов, с другой стороны, экономической эффективности можно достичь тогда, когда сотрудники предоставят в распоряжение организации свою рабочую силу, что они обычно готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной эффективности.

Социальные результаты в ряде случаев поддаются стоимостной оценке (например, увеличение выпуска или повышение качества продукции вследствие более полной реализации трудового потенциала персонала; уменьшение ущерба от сокращения кадров вследствие роста удовлетворенности трудом; сокращение потребности в социальных льготах и компенсациях для нейтрализации или ослабления действия неблагоприятных условий труда и т. д.) и могут быть включены в состав экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

Более подробно экономические и социальные результаты совершенствования системы и технологии управления персоналом организации рассмотрены в работе А.Я. Кибанова и коллектива авторов¹.

Для оценки эффективности предлагаемого комплекса мероприятий студент может использовать любую методику оценки, мотивируя ее выбор в ВКР (указав источник и определив целесообразность ее применения). *Ответственность за предоставленные данные и расчеты несет студент самостоятельно, он должен четко дифференцировать показатели и коэффициенты, знать содержание основных элементов использованных формул.*

¹ Управление персоналом: курсовые проекты, выпускная квалификационная работа: учеб. пособие / под ред. проф. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2012.

Особо обращаем внимание, что каждый раздел бакалаврской работы должен заканчиваться обобщающими выводами, оформленными в виде пронумерованных абзацев, что придаёт необходимую стройность изложению материала. Рекомендуемое количество выводов по каждому разделу – 2-3.

Завершающим этапом проведенного исследования в бакалаврской работе является **заключение**, в котором представлены основные выводы и предложения, полученные в ходе проведенного исследования. Объем заключения не должен превышать 5 страниц. Выводы и предложения должны быть краткими и четкими; давать полное представление о содержании, значимости, обоснованности и эффективности предложенного комплекса мероприятий; могут быть оформлены как тезисы с нумерацией отдельных пунктов.

Список источников и литературы содержит нормативно-правовые акты, научные, учебно-методические и прочие публикации, информационные материалы, использованные студентом при написании ВКР.

Список источников и литературы должен содержать не менее 60 наименований актуальных и современных работ по теме исследования. **Список источников и литературы составляется в алфавитном порядке.**

В приложениях приводят вспомогательные материалы: инструкции, описания методик, инструментарий исследования, официальные документы, формы отчетности, вспомогательные расчеты, громоздкие таблицы и др. Приложения служат дополнением к основному тексту, разгружая его от второстепенной информации. Все материалы, помещаемые в приложениях, должны быть связаны с основным текстом, в котором обязательно делаются ссылки на соответствующие приложения. **Все приложения должны быть пронумерованы и расположены в соответствии с порядковыми номерами.**

3. Порядок оформления выпускной квалификационной работы

Техническое оформление выпускной квалификационной работы должно соответствовать принятым стандартам оформления научных исследований¹.

¹ ГОСТ 7.1–2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание.

ВКР открывается титульным листом, который оформляется по определенным правилам (Приложение 4).

Вторая страница ВКР – содержание. Образец оформления содержания представлен в Приложении 5.

Текст ВКР набирается компьютерным способом – редактор MS WORD, шрифт Times New Roman размером 14 через 1,5 интервала на одной стороне стандартной белой бумаги формата А4 (210 X 297 мм). Абзацный отступ 1,25. Поля текстовой части листа (страницы) должны иметь следующие размеры: сверху отступ от края – 20 мм, снизу – 20 мм, слева – 30 мм, справа – 15 мм.

Разделы принято нумеровать римскими цифрами. Слова «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «РАЗДЕЛ I», «РАЗДЕЛ II», «РАЗДЕЛ III», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЯ» пишутся по центру заглавными жирными буквами (не курсив!), шрифт Times New Roman размером 14 пт., без отступа, междустрочный интервал 1.

Расстояние между названием разделов и последующим текстом отделяются интервалом. Точку в конце заголовка не ставят.

Подчеркивать заголовки и переносить слова в заголовке не допускается.

Количество страниц. Общий объем выпускной квалификационной работы должен быть в пределах 65-75 страниц без приложений и 80-100 страниц с приложениями, другими оформительскими листами (титульным, содержанием). При этом объем основного текста (введение, разделы и заключение) не должен быть менее 60 страниц.

Текстуальная часть ВКР должна быть логичной, то есть разделенной на отдельные соподчиненные части, лаконичной и грамотно изложенной. При написании ВКР необходимо давать сноски на авторов и источники, откуда взяты теоретические положения, выводы других исследователей, фактический материал, конкретные сведения, цифровые и другие данные. Во всех случаях требуется оформление соответствующих подстрочных сносок.

При оформлении **подстрочных ссылок** в бакалаврской работе следует знать, что:

- ссылки на литературу и другие источники должны быть единообразными по всему тексту бакалаврской работы;
- точное название книг в ссылке дается не по обложке, а по выходным данным, указанным на обороте титульного листа или на по-

следней странице книги и включающим название города, издательства, год издания, количество страниц либо страницы, на которые ссылается автор выпускной работы;

- подстрочные ссылки отделяются от основного текста сплошной чертой и печатаются *двенадцатым шрифтом* через *одинарный интервал*.

- знак ссылки, если примечание относится к отдельному слову, должен стоять непосредственно над этим словом, если же оно относится к предложению (или группе предложений), то – в конце;

- по отношению к знакам препинания знак ссылки ставится перед ними (за исключением вопросительного и восклицательного знаков и многоточия).

Образец оформления ссылок приведен в Приложении 6.

Важно проявить необходимую требовательность в отборе фактического материала, его систематизации, не допускать повторов, увлечения описанием фактологии, а также изложения позиции автора от первого лица.

Изложение авторской позиции предполагает использование безличных оборотов: «Представляется, что...»; «Исследование приводит к выводу...», «Самостоятельное изучение показывает...», «Полученные в ходе исследования данные свидетельствуют...» и т.д. Тем не менее, не следует увлекаться фразами подобного рода.

Ни в коей мере не допускаются фразы от первого лица единственного числа: «Я...»; «Мне...».

Несмотря на то, что ВКР – это научная работа, содержащая материалы преимущественно авторского исполнения, считается целесообразным для подтверждения собственных доводов приводить **цитаты**. Цитаты могут использоваться также с целью критического разбора того или иного текста.

Образец оформления цитат представлен в Приложении 7.

После завершения написания ВКР необходимо тщательно выверить текст, точность цифр, используемых цитат, устранить опечатки.

При использовании в тексте **иллюстративного материала** (к которому относятся рисунки, схемы, чертежи, диаграммы и т.п.) необходимо соблюдать следующие основные требования:

- каждая иллюстрация должна соответствовать тексту ВКР;
- все иллюстрации должны иметь пронумерованы (за исключением тех случаев, когда данный вид иллюстративного материала представлен в единственном числе) и иметь следующий вид: Рис. 1.;
- каждая иллюстрация должна быть снабжена подрисункной подписью, включающей в себя: 1) наименование иллюстративного

материала (рисунок, диаграмма и т.п.); 2) порядковый номер иллюстрации (арабскими цифрами без знака №); 3) экспликацию (текст, поясняющий отдельные детали иллюстрации). Подрисуночная подпись выполняется: шрифт Times New Roman размером 12 пт. через 1 интервал, абзацный отступ отсутствует, расположение «по центру».

Образец оформления рисунка

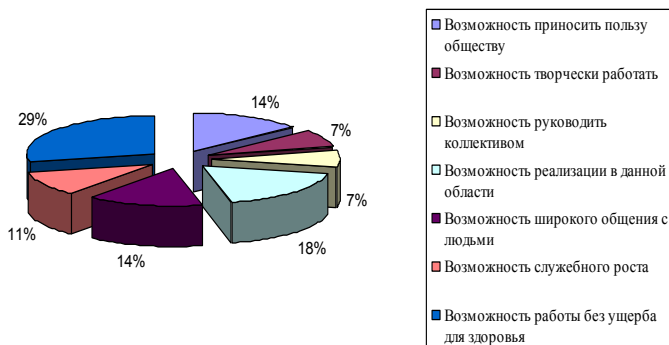


Рис. 1. Привлекательность профессиональной деятельности

При использовании **таблиц** в ходе написания ВКР необходимо соблюдать следующие требования к их оформлению:

- над правым верхним углом таблицы помещают надпись *Таблица...* с указанием номера таблицы (например, Таблица 1) без значка № перед цифрой и точки после нее (выделяется курсивом);
- заголовок таблицы (отражающий ее содержание) располагают посередине страницы и пишут с прописной буквы без точки на конце (выделение полужирное);
- если в тексте только одна таблица, ее не нумеруют, слово «таблица» не пишут и располагают в тексте ВКР (т.е. не выносят в приложение);
- в случае переноса таблицы на следующую страницу, необходимо пронумеровать графы таблицы и повторить их нумерацию на следующей странице, поместив над ней слова «Продолжение табл.» с указанием ее номера; при этом указывать заголовок таблицы не нужно;
- таблицы (схемы, рисунки, графики, диаграммы и пр.) и их заглавие выполняются шрифтом Times New Roman размером 12 пт, междустрочный интервал 1.

Образец оформления таблицы

Таблица 1

Структура персонала организации

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Персонал, всего в том числе:	43	44	52
1.Руководители	5	5	5
2. Специалисты	31	30	37
3. Вспомогательный персонал	7	9	10

Математические выражения (*формулы*) должны иметь в работе аккуратную, четкую и тщательно выполненную запись. Формулы (если их более одной) нумеруют арабскими цифрами. Номер указывают с правой стороны листа на уровне формулы в круглых скобках, например: (1).

Пояснение значений каждого символа и числового коэффициента следует приводить в той же последовательности, что и в формуле, при первом их использовании, начиная со слова «где» без двоеточия. При заимствовании формул из различных источников следует проверить, чтобы одинаковыми символами не обозначались по тексту разные параметры. Недопустимо в одной формуле смешивать латинские и русские буквы. В десятичных дробях употребляется только запятая, но не точка: 0,35.

Образец оформления формул

$$E = \frac{\mathcal{E}}{3}, \quad (1)$$

где E – экономическая эффективность, доли; $\mathcal{E}$ – экономия или прибыль, руб.; 3 – затраты на создание экономии, руб.

При работе над рукописью следует соблюдать определённые правила написания текстового материала:

- не рекомендуется разделять аббревиатуры (КЗоТ, КоАП и др.); сокращения (и т.д., и т.п.); цифры, образующие одно число (1977);
- не следует отделять инициалы от фамилии автора и символы (знаки параграфа, процента и др.) от цифр (15%);
- слово «год» следует отделять от цифр (2016 г.; 2014-2016 гг.);
- кавычки должны быть однотипными: «...»;

- в разделе «Степень научной разработанности темы исследования» фамилии ученых пишутся в алфавитном порядке;

- инициалы и фамилию автора следует писать на одной строке. Для этого используют следующее сочетание клавиш Ctrl-Shift и «пробел»;

- инициалы (имя и отчество) пишутся без пробелов как в тексте работы, так и в сносках, а также в списке источников и литературы;

- необходимо употреблять только общепринятые сокращения: М. (Москва), СПб. (Санкт-Петербург), см. (смотри), цит. (цитируется) и т.п. (и тому подобное), т.е. (то есть) и др.;

- не допускается сокращение внутри предложений слов «и другое», «и тому подобное», «и прочее»;

- перечисления в тексте следует оформлять по правилам, например:

В самом общем виде стимулы в организации делятся на две большие группы:

- материальные;
- нематериальные.

или

В самом общем виде стимулы в организации делятся на две большие группы:

1. Материальные.
2. Нематериальные.

или

В самом общем виде стимулы в организации делятся на две большие группы:

- 1) материальные;
- 2) нематериальные;

Обратите внимание в особенностях написания первых слов перечислений, знаков препинания!

- важно обратить внимание на написание знаков «дефис» и «тире», например:

социально-экономический процесс, психолого-педагогическая практика, Нью-Йорк, Москва-река (в этих примерах знак дефиса, который пишется без пробелов!). Но! Например,

Социальное проектирование – это технология внедрения социальных нововведений, полученных при создании инновационных (в этом примере знак тире).

- при написании знаков «дефис» и «тире» следует учитывать их графические размеры;

- количественные числительные без единиц измерения пишутся

словами (три абзаца). Порядковые числительные пишутся цифрами с падежным окончанием (3-й абзац). Порядковые числительные, стоящие после существительного, не имеют падежных окончаний (таблица 7).

Данные для составления **списка источников и литературы** собирают на всем протяжении написания ВКР. Для этого, впервые сталкиваясь с публикацией по теме исследования, составляют (лучше на отдельной карточке) ее полное библиографическое описание, представленное, как правило, на второй странице книги. Образец оформления списка источников и литературы представлен в Приложении 8.

Нумерация страниц ВКР ведется арабскими цифрами вверх по центру страницы и проводится по всему тексту, включая приложения, а также иллюстрации, таблицы, схемы, графики, диаграммы и др., занимающие отдельные листы. Отсчет порядковых номеров начинается с титульного листа, на котором номер страницы не ставится.

Каждый новый раздел начинается с новой страницы. Это же правило относится к другим основным структурным частям работы: введению, заключению, списку источников и литературы.

Все приложения помещаются после списка источников и литературы, отделяются от него страницей с надписью «Приложения». На этой странице номер страницы не ставится. Чаще всего приложения располагают в порядке появления на них ссылок в тексте ВКР. Каждое приложение начинается с новой страницы, нумеруется (без знака №), выделяется курсивом и имеет свой тематический заголовок.

Образец оформления приложения

Приложение 1

Распределение показателей в ООО «Эдельвейс»

Оформление ВКР завершается её **брошюрованием**.

Страницы ВКР после выполнения всех необходимых этапов должны быть скомпонованы в следующем порядке:

- отзыв научного руководителя (не переплетается);
- рецензия (не переплетается);
- аннотация на бакалаврскую работу (не переплетается);
- заказ на подготовку выпускной квалификационной работы от

организации и/или акт о внедрении (если имеется) (не переплетается);

- справка, подготовленная на основе результатов прохождения системы «Антиплагиат»;
- задание на выпускную квалификационную работу (на обороте: календарный план) (переплетается);
- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список источников и литературы;
- приложения (по усмотрению автора работы).

Необходимо строго соблюдать вышеизложенные требования.

ВКР в окончательно оформленном виде (один сброшюрованный экземпляр) представляется на кафедру техническому секретарю ГАК не позднее, чем за 20 дней до дня официальной защиты для предварительного рассмотрения и передачи в государственную аттестационную комиссию. *Технический секретарь имеет право на указание замечаний по технике оформления ВКР, пакету документов.*

4. Защита выпускной квалификационной работы

4.1. Подготовка выпускной квалификационной работы к защите

Оформленная установленным образом бакалаврская работа вместе с заданием на его выполнение, отзывом руководителя и рецензией направляется на предварительную защиту на кафедре. К этому моменту студент должен подготовить доклад и четко определить, что он выносит на защиту по всем разделам своей работы, а также быть готовым к публичной защите своих исследований и разработок.

Заведующий кафедрой для допуска выпускной квалификационной работы к защите изучает содержание представленных документов (такими являются заявление, задание на выполнение ВКР, календарный план, отзыв научного руководителя, внешняя рецензия, справка о внедрении результатов, доклад и иллюстрированный материал выпускника к защите ВКР, результаты предварительной защиты) и на их основании выносит заключение о допуске. Допуск бакалаврской работы к защите подтверждается подписью заведующего выпускающей кафедры на титульном листе ВКР.

Если кафедра на своем заседании не допускает студента к защите

бакалаврской работы, то этот вопрос рассматривается дирекцией института. Принятие окончательного решения о допуске к защите находится в компетенции ректората вуза.

К защите выпускной квалификационной работы не допускается студент, не выполнивший учебный план, имеющий академические задолженности.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на заседании ГАК. Состав Государственной аттестационной комиссии состоит из председателя, ответственного секретаря и членов ГАК. Решения ГАК правомочны при наличии кворума – не менее двух третей ее членов.

На заседании могут присутствовать научные руководители, рецензенты, а также студенты и все заинтересованные лица.

Общая продолжительность защиты не должна превышать 30-35 минут, в том числе не более 10 минут студенту предоставляется для сообщения содержания выпускной квалификационной работы.

4.2. Предварительное рассмотрение выпускной квалификационной работы

Прежде чем окончательно выполненная выпускная работа будет допущена к официальной защите, в целях предварительной проверки ее качества, соответствия профилю специальности и требованиям, предъявляемым к ВКР высших учебных заведений, выпускающей кафедрой проводятся предварительные рассмотрения научной работы (предзащиты). Дата предзащит назначается заведующим кафедрой, утверждается на заседании кафедры, после чего размещается на информационном стенде кафедры.

Перед предзащитами (не позднее, чем за 3 дня) студенту необходимо предоставить ВКР руководителю, при положительном решении руководитель подписывает на титульном листе «Работа допущена к предзащите» и заверяет личной подписью. Без визирования работы научным руководителем работа автоматически не допускается к предзащите.

Итогом предварительного рассмотрения должно стать заключение о готовности студента к официальной защите.

4.3. Рецензирование выпускной квалификационной работы Оформление отзыва научного руководителя

Выпускные квалификационные работы, выполненные по завершении основной образовательной программы подготовки бакалавров, подлежат обязательному рецензированию.

Целью рецензирования ВКР является получение независимой объективной оценки труда дипломника специалистом соответствующей области знаний.

Рецензирование, а также оформление отзыва научного руководителя осуществляется за 20 дней до защиты выпускной квалификационной работы. К экспертизе выпускной квалификационной работы бакалавра не допускаются сотрудники кафедр, на которых выполнялась работа. **Рекомендуется привлечение рецензентов с других кафедр, из сторонних образовательных организаций, из числа представителей работодателей, предварительно ознакомленных с требованиями кафедры к выполнению выпускных квалификационных работ.**

Рецензент тщательно проверяет работу и дает ему оценку. В рецензии отмечается соответствие ВКР утвержденной теме, актуальность темы. Дается оценка структуры работы.

Рецензия и отзыв научного руководителя на выпускную квалификационную работу должны содержать следующую информацию:

- соответствие выпускной квалификационной работы заданию;
- актуальность темы;
- практическая значимость;
- новизна работы;
- использование современных технологий исследования;
- уровень теоретической и практической подготовки обучающегося;
- анализ недостатков;
- общий вывод.

Наиболее тщательно, в тоже время в краткой лаконичной форме дается характеристика основных разделов ВКР. Указываются положительные стороны, недостатки, критические замечания. Здесь устанавливается качество и достоверность проведенного анализа, в какой степени дипломнику удалось выявить резервы, возможности предприятия. Далее указывается, полностью ли дипломник раскрыл содержание темы и убедительно ли обосновал свои предложения, отличаются ли выводы аргументированностью и конкретностью, увязаны ли предложения с основным содержанием ВКР.

После этого дается оценка использованных в работе методов исследования, степени использования литературы, характеризуются знания студентом вопросов по теме исследования, умение представлять

точку зрения менеджера по работе с персоналом, высказывать собственное мнение по той или иной проблеме.

Отдельным пунктом могут быть выделены недостатки в работе. К таким недостаткам относятся: неправильное оформление введения, выводов и предложений, отсутствие статистических методов исследования, отсутствие практической части, расчета экономического эффективности предполагаемых мероприятий, несоответствие выводов и предложений материалам проведенного исследования и др.

Далее делается общий вывод о соответствии ВКР предъявленным требованиям и о возможности присвоения автору искомой квалификации (степени):

- для **внешней** рецензии общая оценка работы с указанием конкретной рекомендуемой рецензентом оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

- для **отзыва** – рекомендация допуска бакалаврской работы к защите и присвоения квалификации (степени).

В заключении указывается: фамилия, имя, отчество рецензента / научного руководителя (полностью), место работы, занимаемая должность, дата и подпись (для рецензента, заверенная по месту работы).

4.4. Составление аннотации выпускной квалификационной работы

Аннотация бакалаврской работы – это краткое изложение содержания, визитная карточка работы. Составленная на заключительном этапе выполнения дипломного исследования, аннотация пишется по образцу и сдается на кафедру в двух экземплярах: один вкладывается в сброшюрованную выпускную работу, другой помещается в картотеку кафедры.

Аннотация должна содержать общие сведения (фамилию дипломника и научного руководителя, название темы) и краткую характеристику главных положений дипломного исследования (Приложение 9). В аннотации обобщаются наиболее существенные решения, приводятся важнейшие выводы и рекомендации, которые могут найти практическое использование.

Аннотация составляется и подписывается дипломником, а затем визируется научным руководителем.

4.5. Структура и содержание доклада на защите выпускной квалификационной работы

Доклад выпускника на защите бакалаврской работы должен начинаться следующим образом: «Уважаемый председатель и члены Государственной аттестационной комиссии! Вашему вниманию предоставляется основное содержание выпускной квалификационной работы...».

В целом доклад должен содержать краткое, но четкое изложение основных положений ВКР. Продолжительность доклада при защите составляет не более 10 минут.

В двух предложениях необходимо обосновать актуальность избранной проблемы, которая и определила выбор данной темы ВКР.

«Объектом исследования является...».

«Предметом исследования является...»

«Основная цель выпускной квалификационной работы состоит в...» (конкретизируется).

В докладе не следует читать показатели таблиц, а следует выявить и дать общую тенденцию динамики показателей (упор делается на относительные показатели – в процентах), сравнивать их. Не следует перегружать доклад чтением цифр.

После этого следует проанализировать основные показатели, характеризующие в целом производственно-экономическую деятельность данного предприятия и его финансовую устойчивость (здесь необходима ссылка на отдельную таблицу).

Далее следует дать краткий критический анализ размера и эффективности использования ресурсного потенциала объекта исследования.

Одним предложением следует показать место и роль в деятельности предприятия исследуемой проблемы и плавно переходить к критическому ее анализу и оценке фактического состояния (ситуации). В связи с этим исследуется тенденция развития проблемы и нынешнее ее состояние. Для этого необходимо привести на защите табличный материал, содержащий показатели, лично рассчитанные автором ВКР в процессе проведенного исследования.

В своем докладе автор должен выявить тенденции развития явлений и процессов, критически их проанализировать, указать при этом не только положительные аспекты, но и выявить недостатки. Это обуславливает необходимость разработки конкретных практических рекомендаций и предложений по их устранению.

Основная часть доклада должна быть посвящена данным исследования и направлениям совершенствования предмета исследования.

Здесь следует обосновать социальную и экономическую эффективность предложений.

Основные результаты проведенных автором расчетов должны быть изложены в представленных на защиту в таблицах и рисунках.

Следует обязательно указать влияние предложенных рекомендаций на повышение эффективности производства, деятельности структурных подразделений или предприятия в целом. Определить возможный экономический эффект от внедрения на предприятии системы практических рекомендаций.

Последняя фраза доклада на защите ВКР должна быть: «Доклад окончен. Благодарю вас за внимание!»

Рекомендуемая структура и содержание доклада представляет собой общие его критерии и ориентиры и не ставит своей целью лишить автора возможности высказать при этом свое мнение и реализовать свою концепцию его содержания. Наоборот, соблюдая в принципе предложенную схему, автор должен проявить свои творческие замыслы и способности для написания и изложения на защите научно-обоснованного, логически последовательного и интересно воспринимаемого слушателями доклада по результатам выполненного ВКР.

Предложенный подход к построению доклада позволит привлечь внимание к нему всех присутствующих на защите ВКР.

Обязательным условием при защите бакалаврской работы является подготовленная презентация, в которой логически и последовательно отражены все структурные элементы доклада. Оптимальное количество слайдов в презентации 8-12.

4.6. Порядок защиты выпускной квалификационной работы

Защита бакалаврской работы является составной частью итоговой государственной аттестации студентов высших учебных заведений и проводится публично, т.е. на открытом заседании ГАК, на котором могут присутствовать все желающие.

Защита включает в себя несколько этапов.

1. Представление дипломника. Перед защитой ответственный секретарь комиссии (или методист кафедры) приглашает студента-дипломника пройти к трибуне (к доске) и в его присутствии знакомит членов ГАК с содержанием документов.

2. Доклад дипломника. После представления дипломнику дается слово для выступления с кратким докладом. Регламент доклада – 10 минут.

3. Ответы на вопросы членов ГАК. После выступления студенту-

дипломнику задаются вопросы, на которые он обязан дать исчерпывающие ответы. Помимо членов ГАК вопросы вправе задавать любые лица, присутствующие на защите. После этого заслушиваются или зачитываются отзывы научного руководителя и рецензента, с которыми студент ознакомлен заранее. Студенту предоставляется возможность ответить на содержащиеся в них замечания. В ходе защиты с замечаниями по содержанию бакалаврской работы может выступить любой из присутствующих.

4. Выступление научного руководителя, отражающее степень ответственности и целеустремленности студента в ходе работы над дипломным исследованием.

5. Заключительное слово дипломника. В заключительном слове будут вполне уместными слова благодарности, высказанные дипломником в адрес научного руководителя, рецензентов, членов ГАК и всех тех, кто имел непосредственное отношение к защищаемой бакалаврской работы.

После окончания публичной защиты проводится закрытое заседание аттестационной комиссии, на котором обсуждаются результаты, и простым большинством голосов определяется общая оценка каждому студенту: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». При равном числе голосов, решающим является голос председателя. Общая оценка работы дипломника формируется с учетом его теоретической подготовки, качества выполнения и оформления ВКР. Также ГАК отмечает новизну и актуальность темы, степень научной проработки, применения современных технологий, практическую значимость результатов ВКР.

Студентам объявляются результаты защиты ВКР. Председатель кратко подводит итоги, объявляет оценки по защищенным и другие результаты, в том числе о присуждении каждому студенту искомой квалификации (степени).

Решения о работе комиссии оформляются протоколами установленной формы, в которых фиксируются заданные каждому студенту вопросы, ответы на них, особые мнения и решения комиссии о выдаче диплома (с отличием, без отличия). Протокол подписывается председателем и членами ГАК, участвовавшими в заседании.

После защиты бакалаврская работа сдается в архив.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

ОБРАЗЕЦ ЗАЯВЛЕНИЯ

Зав. кафедрой
социологии и управления
профессору Гузаирову В.Ш.
студента группы (з/о, д/о)
ФИО полностью

заявление.

Прошу Вас утвердить тему бакалаврской работы
« _____
_____» и назначить научным руководителем (ФИО
научного руководителя, должность, ученое звание, ученая
степень).

Дата

Подпись

Примечание. На заявлении должна стоять виза научного руководителя «СОГЛАСОВАНО», дата, подпись.

ОБРАЗЕЦ ЗАПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

Институт экономики и менеджмента
Кафедра социологии и управления
Образовательная программа 38.03.03 «Управление персоналом»

Утверждаю:
 Зав. кафедрой _____ / _____ /
 « _____ » _____ 20 ____ г.

Задание
 на выпускную квалификационную работу студента (ки)

-
1. Вид выпускной квалификационной работы бакалаврская работа
 2. Тема работы _____
 утверждено приказом по университету от « _____ » _____ 20 ____ г. № _____
 3. Срок сдачи студентом законченной работы _____
 4. Исходные данные _____
 5. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке разделов) _____

 6. Перечень графического материала _____

Консультанты по работе с указанием относящихся к ним разделов

Раздел	Консультант	Задание выдал (подпись, дата)	Задание принял (подпись, дата)
--------	-------------	----------------------------------	-----------------------------------

Дата выдачи задания « _____ » _____ 20 ____ г.
 _____ (подпись руководителя)

Задание принял к исполнению
 _____ (подпись выпускника)

ОБРАЗЕЦ ЗАПОЛНЕНИЯ КАЛЕНДАРНОГО ПЛАНА ВЫПОЛНЕНИЯ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование этапов работы	Срок выполнения этапов работы	Примечание
1.	Обсуждение концепции дипломного исследования		
2.	Подбор литературы, ее изучение и обработка		
3.	Составление плана бакалаврской работы и согласование его с научным руководителем		
4.	Накопление, систематизация и анализ материалов		
5.	Написание и представление на проверку первого раздела работы		
6.	Разработка и представление на проверку второго раздела работы		
7.	Разработка и представление третьего раздела работы		
8.	Согласование выводов и предложений, содержащихся в бакалаврской работе		
9.	Предварительная защита бакалаврской работы на кафедре		
10.	Переработка (доработка) бакалаврской работы в соответствии с замечаниями		
11.	Сбор оценочных материалов (отзыв, рецензия)		
12.	Оформление и брошюрование в твердый переплет		
13.	Представление бакалаврской работы на кафедру		

Дипломник _____

Руководитель _____

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

Институт экономики и менеджмента
Кафедра социологии и управления
Образовательная программа 38.03.03 «Управление персоналом»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

Дипломник ФИО

Зав.кафедрой канд. социол. наук, проф. Гузаиров В.Ш.

Руководитель канд. ____ наук, доц. ФИО

К защите допустить

Зав. кафедрой _____ / _____ /
« ____ » _____ 20 ____ г.

Белгород 2016 г.

**ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ	
РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ АКТУАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ (ПОЛНОЕ НАИМЕНОВАНИЕ)....	
РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ПОСТРАНИЧНЫХ (ПОДСТРОЧНЫХ) ССЫЛОК

1) Оформление сноски на книгу без указания конкретной страницы (обычно делается в случае, если автор просто упоминает о публикации того или иного автора).

Воробьев Л.М. Стратегия и тактика управления человеческими ресурсами организации. М., 2010.

2) Оформление сноски на книгу с указанием конкретной страницы (делается, если приводится цитата, цифра, конкретный факт).

Шапиро С.А., Шатаева О.В. Основы управления персоналом в современных организациях. М., 2009. С. 120.

3) Оформление сноски на периодическое издание без указания конкретной страницы.

Козырева О. А. Концепции профессионального развития // Начальная школа плюс До и После. 2010. №5.

4) Оформление сноски на периодическое издание с указанием конкретной страницы.

Козырева О. А. Концепции профессионального развития // Начальная школа плюс До и После. 2010. №5. С. 35-39.

5) Оформление сноски на текст, цитируемый не по первоисточнику, а по другому изданию или по иному документу.

Цит. по кн.: Леви-Стросс К. Структурная антропология. М., 1985. С. 256.

6) Оформление сноски в случае, когда от текста, к которому относится сноска, нельзя совершить логический переход к сноске, поскольку из текста неясна логическая связь между ними.

См. об этом: Магура М. Управление персоналом в обучающейся организации // Управление персоналом. 2009. № 18. С. 32-38.

7) Оформление сноски в случае, когда надо подчеркнуть, что источник, на который делается ссылка, лишь один из многих, где подтверждается или высказывается, или иллюстрируется положение основного текста.

См., например: Дружилов С.А. Методологические принципы изучения индивидуального ресурса профессионального развития и профессионализма человека. Воронеж, 2010. С. 191.

8) Оформление сноски в случае, когда нужно показать, что сноска представляет дополнительную литературу.

Окончание прил. 6

См. также: Ревайкин А. Мониторинг – инструмент наблюдения и анализа экономики // Экономист. 2013. № 2. С. 55; Жужгов И.В. Мониторинг: определение, соотношение с категориями «наблюдение» и «управление» // Сборник научных трудов юридического факультета СевКавГТУ. Ставрополь, 2010. С. 5.

9) Оформление сноски, содержащей работу, более подробно освещающую затронутый в основном тексте вопрос.

Об этом более подробно см.: Азямова Л.В. Нестандартные решения при работе с персоналом // Управление персоналом. 2009. № 12 (54). С. 17-25.

10) Оформление сноски в случае, если публикация неоднократно цитируется на одной странице.

Там же. С. 52.

11) В случае цитирования одной и той же работы на разных страницах в последующих ссылках название работы заменяется словами «Указ. соч.», остальные реквизиты сохраняются.

Указ. соч. С. 186.

12) Оформление сноски на электронный источник.

О координационной антинаркотической комиссии при губернаторе области: Постановление губернатора Белгородской области от 13 окт. 2003 года № 114 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область». URL.: <http://www.consultant.ru/> (Дата обращения: 18.02.2014).

ИЛИ

Щёкин Г.В. Оценка эффективности работы кадровых служб: URL.: <http://biglibrary.ru/category38/book118/part70>. (Дата обращения: 18.02.2014).

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ЦИТАТ

Оформление цитаты, полностью воспроизводящей предложение цитируемого текста

Если цитата полностью воспроизводит предложение цитируемого текста, то она начинается с прописной буквы во всех случаях, кроме одного – когда эта цитата представляет собой часть предложения автора дипломной работы.

Оформление цитаты, представляющей собой часть предложения автора бакалаврской работы

1) Если цитируемый текст идет после точки, то цитата начинается после двоеточия с прописной буквы, например:

Советские писатели И.Ильф и Е. Петров, рассуждая о повседневной жизни, отмечали: «В большом мире людьми двигает стремление облагодетельствовать человечество. Маленький мир далек от таких высоких материй. У его обитателей стремление одно – как-нибудь прожить, не испытывая чувства голода».

2) Если цитата вводится в середину авторского предложения не полностью (опущены первые слова), то она начинается со строчной буквы, например:

Вместе с тем, как писал Э. Ильенков, «с правилами общения, с требованиями и ограничениями общественной жизни индивид вынужден считаться гораздо более осмотрительно, чем с непосредственно воспринимаемым внешним обликом единичных вещей и ситуаций...».

3) если цитата органически входит в состав предложения, независимо от того, как она начиналась в источнике, то она также начинается со строчной буквы, например:

Как только речь заходит о феномене массовой культуры, по мнению российского социолога А.Б. Гофмана, «даже наиболее беспристрастные исследователи утрачивают порой объективность».

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СПИСКА ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Описание нормативно-правовых документов

Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 года, с изменениями от 30 декабря 2008 года [Текст] // Российская газета. – 2009. – № 7 (4831). – 21 января.

Отчет о результатах деятельности Правительства Российской Федерации за 2012 год [Текст] // М.: Изд-во «Известия», 2013. – 190с.

Описание книги одного, двух или трех авторов¹

Башмаков, В.И. Управление социальным развитием персонала: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом» (квалификация (степень) «бакалавр») [Текст] / В. И. Башмаков, Е. В. Тихонова. – М.: Академия, 2014. – 180с.

или

Ершова, Н.А. Современные технологии системы управления персоналом в бизнес-структурах: монография [Текст] / Н. А.Ершова, Н. В. Сергеева. – М.: Ин-т МИРБИС, 2014. – 305с.

¹Если издательство имеет название (Издательство «Наука», издательский дом «Новый учебник», ЗАО «ЕВРО-АДРЕС», Гуманитарный издательский центр «ВЛАДОС», ИПЦ «ПОЛИТЕРРА» и др.), то в описании сведения о форме собственности (АО, ЗАО, ИД, ИЦ, ИПЦ, ГИЦ и др.) опускают и приводят название издательства без кавычек.

Для отлицензированных и аккредитованных издательств большинства учебных заведений, не имеющих собственных названий (Издательство Санкт-Петербургской химико-фармакологической академии, Издательство Уральского государственного университета, Издательство Белгородского государственного университета), описание приводят в частично сокращенной форме (Изд-во С.-Петерб. хим.-фармак. акад.; Изд-во Урал. гос. ун-та; Изд-во Белгор. гос. ун-та).

Если наименование издателя вошло в предыдущие области в полной форме, в данной области его можно сократить до наиболее краткой формы (СПХФА, УрГУ, БелГУ, БГТУ).

Продолжение прил. 8

Описание книги четырех и более авторов¹

Агапова, Е.Н. Инновационное управление человеческими ресурсами в образовательных учреждениях: коллективная монография [Текст] / Е.Н. Агапова [и др.]; под ред. А. П. Панфиловой, С. Ю. Трапицына. – СПб: Своё изд-во, 2014. – 202с.

или

Кибанов, А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: монография [Текст] / А.Я. Кибанов [и др.]. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 265с.

Описание отдельного тома многотомного издания

Антропов, В.А. Кадровое прогнозирование и планирование на железнодорожном транспорте. В 2 ч. Ч. 1. Кадровое прогнозирование [Текст] / Владимир Антропов. – Москва: ГОУ «Учеб.-методический центр по образованию на ж.-д. трансп.», 2010. – 169с.

Описание раздела, главы или параграфа из книги

Резник, И.Ю. Управление персоналом: современные концепции и эффективные технологии [Текст] / И.Ю. Резник // Современные кадровые технологии / И.С. Кравчук [и др.]; под ред. Г.М. Грузова. – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2014. – С. 53-61.

Описание книг иностранных авторов

Кристофер, Элизабет. Тренинг в рекрутменте / Элизабет Кристофер, Лэрри Смит ; [Пер. с англ. Н. Сафронова]. – М. [и др.]: Питер, 2009. – 98с.

Описание сборников (зависит от содержания титульного листа и его оборотной стороны)

Резанович, И.В. Инновации в системе управления персоналом: сборник научных трудов [Текст] / М-во образования и науки России

¹ При наличии информации о четырех и более лицах и (или) организациях количество приводимых сведений об ответственности определяет библиограф. В описании могут быть приведены сведения обо всех лицах и (или) организациях, указанных в источнике информации. При необходимости сократить их количество ограничиваются указанием первого из каждой группы с добавлением в квадратных скобках сокращения «и другие» [и др.] или его эквивалента на латинском языке [et al.].

ской Федерации, Южно-Уральский гос. ун-т ; под ред. И. В. Резанович. – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2014. – 112 с.

или

Реформирование системы управления на современном предприятии: XIV Международная научно-практическая конференция, февраль 2014 г.: сборник статей [Текст] / М-во образования и науки РФ, Финансовый ун-т при Правительстве Российской Федерации [и др.] ; [под ред. Ф. Е. Удалова]. – Пенза: МНИЦ ПГСХА, 2014. – 157 с.

Описание статьи из сборника

Чернов, С.С. Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд [Текст] / С. С. Чернов // сборник материалов XXIV Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 17 февраля 2014 г. – Новосибирск: Центр развития науч. сотрудничества (ЦРНС), 2014. – С. 78-86.

Описание статьи из многотомного сборника

Каменев, В.В. Инновационный кадровый менеджмент в системе управления персоналом / В.В. Каменев // Инициативная молодежь [Текст] : материалы Межрегиональной научно-практической конференции (г. Мариинский Посад, 17 мая 2013 г. В 4 ч. Ч. 1 / сост. М.В. Антипова. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2013. – С. 51-59.

Описание статьи из журнала

Миронов, В.А. Некоторые проблемы изменения и прекращения трудовых отношений [Текст] / В.А. Миронов // Кадровик. – 2014. – №5. – С. 23-29.

Агеев, А. Организационная культура современной корпорации [Текст] / А. Агеев, М. Грачев // Мировая экономика и международные отношения. – 2013. – № 6. – С. 43-56.

Мельник, Е. С. Проблема планирования кадрового потенциала на предприятиях [Текст] / Е. С. Мельник // Актуальные вопросы экономических наук: материалы междунар. науч. конф. (г. Уфа, октябрь 2011 г.). – Уфа: Лето, 2011. – С. 113-115.

Описание газетной статьи или интервью

Афанасьева, Т. Россия обогнала Европу по качеству эффективности управления персоналом [Текст] / Т. Афанасьева // Российская газета. – 2014. – 24 мая.

Пириев, Ю. Дополнительная профессия – гарантия постоянного заработка [Текст] / Ю. Пириев, Е. Фомина // Ориентир. – 2009. – октябрь. – С. 4.

Описание диссертаций

Геппер, О.В. Социальные технологии управления персоналом коммерческих организаций : дис... канд. социол. наук : 22.00.08 [Текст] / О.В. Геппер. – М.: Военный ун-т, 2011. – 135с.

или

Трунова, Л.В. Разработка и внедрение системы мотивации персонала территориально распределенной организации : дис... канд. эконом. наук : 08.00.05 [Текст] / Трунова Лариса Владимировна. – Курск: Юго-Зап. гос. ун-т., 2012. – 159с.

Описание авторефератов

Герасимова, И.В. Мотивационные механизмы управления персоналом по целям : автореф. дис. ... канд. эконом.наук : 08.00.05 [Текст] / И.В. Герасимова . – М.: Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, 2014. – 21с.

или

Барбара, А.Д. Методы и алгоритмы оценки трудового потенциала инженерно-технических работников в задачах управления персоналом : автореф. дис. ... канд. техн. наук : 05.13.10 [Текст] / Барбара Анна Дмитриевна; Сиб. гос. индустр. ун-т. – Новокузнецк, 2014. – 25с.

или

Митрофанова, А.Е. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации : автореф. дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 [Текст] / Александра Евгеньевна Митрофанова. – М.: Гос. ун-т упр., 2013. – 23с.

Описание депонированных научных работ

Разумовский, В.А. Управление маркетинговыми исследованиями в регионе [Текст] / В.А. Разумовский, Д.А. Андреев; Ин-т экономики города. – М., 2002. – 210 с. – Деп. в ИНИОН Рос. акад. наук 15.02.02, № 139876.

**Описание источников (положений, уставов, отчетов и др.)
без указания авторов¹**

Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации: (о положении в стране и основных направлениях внутр. и внеш. политики государства) [Текст]. – М.: [б.и.], 2013. – 51 с.

Устав общественной общероссийской организации «Российский профсоюз работников судостроения» – РПРС: принят учред. конф. 17 дек. 1991 г.: изм. и доп. внес. I съездом профсоюза 22 дек. 1995 г., II съездом профсоюза 15 дек. 2000 г. [Текст] – М.: ПрофЭко, 2001. – 43 с.

Описание электронных источников

Корсакова, А.А. Сущность и цели кадрового планирования [Электронный ресурс] / А.А. Корсакова. Режим доступа к изд.: <http://hrm.ru/sushhnost-i-celi-kadrovogo-planirovaniya>.

Устав городского округа «Город Белгород» от 29 ноября 2005 г. № 197 // Законы Белгородской области: сайт. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://belgorodlaw.ru/2005-god/reshenie-ot-29-noyabrya-2005-g.-n-197.html>.

Библиография по социальным и гуманитарным наукам, 2010-2033 [Электронный ресурс] / Ин-т науч. информ. по общественным наукам (ИНИОН). Электрон. Дан. И прогр. (459 Мб). – М., 2014. – 1 электрон. Опт. Диск (CD-ROM).

¹ При отсутствии в описываемом источнике информации о месте издания приводят в квадратных скобках сокращения [б.м.], при отсутствии издательства [б.и.], года издания [б.г.].

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ АННОТАЦИИ**А Н Н О Т А Ц И Я**

На выпускную квалификационную работу ФИО студента

На тему: _____

Краткое содержание основных разделов ВКР:

В первом разделе выпускной квалификационной работы рассмотрены ...

Во втором разделе проанализированы ...

В третьем разделе разработаны направления совершенствования

...

Автор выпускной квалификационной работы

ФИО студента

Руководитель выпускной квалификационной работы

ФИО

Библиографический список

1. ГОСТ 7.4-95. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Выходные сведения [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

2. ГОСТ 7.5-98. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Журналы, сборники, информационные издания. Издательское оформление публикуемых материалов [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

3. ГОСТ 7.9-95. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Реферат и аннотация. Общие требования [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

4. ГОСТ 7.12-93. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

5. ГОСТ 7.80-2000. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

6. ГОСТ 7.82-2001. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

7. ГОСТ 7.83-2001. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Электронные издания. Основные виды и выходные сведения [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822 – Систем. требования: IBM PC; Internet Explorer.

8. ГОСТ Р 7.0.1-2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Знак охраны авторского права. Общие требования и правила оформления [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

9. ГОСТ Р 7.0.3-2005 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Основные элементы. Термины и определения [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд.

http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

10. ГОСТ 7.1-2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

11. ГОСТ 7.60-2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Основные виды. Термины и определения [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

12. ГОСТ 7.80-2000 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

13. ГОСТ 7.84-2002 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Обложки и переплеты. Общие требования и правила оформления [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.

14. ГОСТ 7.32-2001. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. <http://www.miee.ru/static/grant/rnd/gost7.32-2001.rtf>.

15. *Алиев, Т. А.* Академические работы в вузах : практ. руководство для студентов, магистрантов и аспирантов [Текст] : учеб.-метод. пособие / Т. А. Алиев, Т. А. Заболотская ; С.-Петербург. гос. ун-т. – СПб. : Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2003. – 146 с.

16. *Андреев, Г. И.* Основы научной работы и оформление результатов научной деятельности [Текст] : учеб. пособие для подготовки аспирантов и соискателей различных ученых степеней / Г. И. Андреев, С. А. Смирнов, В. А. Тихомиров. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 269 с.

17. *Ануфриев, А. Ф.* Научное исследование : курсовые, дипломные и диссертационные работы [Текст] : учеб. пособие / А. Ф. Ануфриев ; Моск. гос. открытый пед. ун-т им. М. А. Шолохова. – М. : Ось-89, 2004. – 111 с.

18. *Арутюнов, В. С.* Социологические основы научной деятельности [Текст] / В. С. Арутюнов, Л. Н. Стрекова ; Ин-т хим. физики им. Н. Н. Семенова. – М. : Наука, 2004. – 200 с.

19. *Бабинцев, В. П.* Методическое пособие по подготовке дипломных работ [Текст] : учеб. пособие / В. П. Бабинцев, А. П. Кривец. – 2-е изд., испр. и доп. – Белгород : Б.и., 2004. – 53 с.

20. *Борикова, Л. В.* Пишем реферат, доклад, выпускную квалификационную работу [Текст] : учеб. пособие / Л. В. Борикова, Н. А. Виноградова. – 2-е изд., стереот. – М. : Академия, 2002. – 128 с.

21. *Воронцов, Г. А.* Письменные работы в вузе [Текст] : учеб. пособие / Г. А. Воронцов. – 2-е изд., перераб и доп. – Ростов н/Д : МарТ, 2002. – 191 с.

22. *Колесникова, Н. И.* От конспекта к диссертации [Текст] : учеб. пособие / Н. И. Колесникова. – М. : Наука, 2003. – 288 с.

23. *Краевский, В. В.* Методология научного исследования [Текст] : пособие для студентов и аспирантов гуманитар. ун-тов / В. В. Краевский. – СПб. : СПбГУП, 2001. – 145 с.

24. *Кузнецов, И. Н.* Рефераты, курсовые и дипломные работы: методика подготовки и оформления [Текст] : учеб.-метод. пособие. – М. : Дашков и К, 2002. – 351 с.

25. Курсовые и дипломные работы : от выбора темы до защиты [Текст] : справ. пособие / авт.-сост. И. Н. Кузнецов. – Минск : Мисанта, 2003. – 415 с.

26. *Лудченко, А. А.* Основы научных исследований [Текст] : учеб. пособие / А. А. Лудченко, Л. Я. Лудченко, Т. А. Примак ; под ред. А. А. Лудченко. – Киев : Общество «Знание», 2000. – 114 с.

27. Научные работы : методика подготовки и оформления [Текст] : курсовые, дипломные, магистерские диссертации/авт.-сост. И. П. Кузнецов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Мн. : Амалфея, 2000. – 256с.

28. *Одегов, Ю.Г., Абдурахманов, К.Х., Котова, Л.Р.* Оценка эффективности работы с персоналом : методологический подход : Учебно-практическое пособие [Текст] / Ю.Г. Одегов, К.Х. Абдурахманов, Л.Р. Котова. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2011. – 752 с.

29. Основы научных исследований [Текст] / В.Н. Селюкова, И.В. Шавырина, Л.В. Шукчус. – Белгород: ООО ИПЦ «Политерра», 2014. – 178 с.

30. Основы научной речи : учеб. пособие для студентов нефилологических вузов [Текст] / под ред. В. В. Химики, Л. Б. Волковой. – М. ; СПб. : Академия, 2003. – 272 с.

31. *Полковников, А.В.* Управление проектами [Текст]/ А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик. – М.: Эксмо, 2011. – 528 с.

32. *Радаев, В. В.* Как организовать и представить исследовательский проект : 75 простых правил [Текст] / В. В. Радаев. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 202 с.

33. *Рузавин, Г. И.* Методология научного исследования [Текст] : учеб. пособие для вузов / Г. И. Рузавин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 317 с.

34. Управление персоналом: курсовые проекты, выпускная квалификационная работа: Учеб. пособие/ Под ред. проф. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 407 с.

35. Эхо, Ю. Письменные работы в вузах [Текст] : практ. руководство для всех, кто пишет дипломные, курсовые, контрольные, доклады, рефераты, диссертации / Ю. Эхо. – М. : Инфра-М, 2000. – 126с.

Учебное издание

Гузаиров Владислав Шамилевич
Кравченко Елена Юрьевна
Шавырина Ирина Валерьевна

Методические указания к выполнению
выпускной квалификационной работы
для студентов по направлению подготовки
38.03.03 – Управление персоналом

Подписано в печать 18.05.16. Формат 60х84/16. Усл. печ.л. 3,8. Уч.-изд.л. 4,1.

Тираж 100 экз. Заказ Цена

Отпечатано в Белгородском государственном технологическом университете
им В.Г. Шухова.

308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46