МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Бакунов А.А., Ващенко Н.В., Защук М.С., Лебеденко Е.А.

Методические рекомендации по выполнению и защите выпускной квалификационной работы

(электронный ресурс)

для обучающихся по направлению подготовки
38.04.03 Управление персоналом
очной, заочной форм обучения

Донецк
2025

УДК [005.95 /.96 : 331.1/.3] : 378 (076.5)
ББК 65.240 / 65.245−21я73+74.480.28я73
М 54

Рекомендовано Учебно-методическим советом ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (протокол №7 от 26.02.2025 г.)

Рецензенты:
док. экон. наук, профессор Н.И. Алексеева (ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», кафедра экономики предприятия и управления персоналом)
канд. экон. наук, доцент Е.С. Кравченко (ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», кафедра экономики предприятия и управления персоналом)

Авторы:
Бакунов А.А., Ващенко Н.В., Защук М.С., Лебеденко Е.А.

М 54 Методические рекомендации по выполнению и защите выпускной квалификационной работы для студентов направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом, очная и заочная форма обучения (электронный ресурс) / А. А. Бакунов, Н.В. Ващенко,М.С. Защук, Е.А. Лебеденко; Министерство образования и науки Российской Федерации ФГБОУ ВО «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского», каф. экономики предприятия и управления персоналом. – Донецк ДОННУЭТ, 2025. – 50 с. – Текст : электронный.

В настоящих рекомендациях представлена разработка сотрудников кафедры экономики предприятия и управления персоналом для помощи обучающимся по направлению 38.04.03 Управление персоналом в реализации теоретико-методологических, прикладных и творческих задач в процессе выполнения выпускной квалификационной работы бакалавра.

Выпускная квалификационная работа и её защита наряду с государственной итоговой аттестацией подводят итог всему периоду обучения студента в образовательной организации.

Данные методические рекомендации включают в себя перечень требований к подготовке и защите выпускной квалификационной работы.

УДК [005.95 /.96 : 331.1/.3] : 378 (076.5)
ББК 65.240 / 65.245−21я73+74.480.28я73

© Коллектив авторов, 2025
© ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

	Введение ……	2
1.	Общие положения ……	4
2.	Организация выполнения ВКР……. ……	9
3.	Структура ВКР…….. ……..	13
4.	Требования к содержанию ВКР…….	15
4.1.	Требования к содержанию «Введения» ……	15
4.2.	Требования к содержанию основной части работы…….	19
4.3.	Требования к содержанию «Выводов» ……	23
4.4.	Требования к оформлению «Списка использованных источников»…….	24
5.	Правила оформления ВКР……. ……	25
6.	Защита и критерии оценивания ВКР ……	29
7.	Тематика ВКР…….. …..…….	33
	Приложения	36

ВВЕДЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа (ВКР) представляет собой работу, предназначенную для объективного контроля степени сформированности умений решать типовые задачи деятельности в соответствии с основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОПОП ВО).

Дипломная работа – ВКР, которая представляет собой законченное исследование на заданную (выбранную) тему, свидетельствующее об умении обучающегося работать самостоятельно, применять стандартные методики расчетов и исследований, обобщать и анализировать фактический материал, владении компетенциями, определенными ОПОП ВО. Результаты дипломной работы оформляются в виде текстуальной части с приложением графиков, таблиц, схем и других материалов, разработанных обучающимся.

Магистерская диссертация – самостоятельная и логически завершенная ВКР, выполненная обучающимся (несколькими обучающимися совместно), связанная с решением задач того типа (типов) профессиональной деятельности, к которым готовится выпускник, освоивший ОПОП ВО – программу магистратуры. При выполнении магистерской диссертации обучающийся должен показать свою способность и умение, опираясь на полученные углубленные знания, умения и сформированные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

В методических рекомендациях подробно изложены этапы выполнения, требования к содержанию, оформлению и принципы оценивания ВКР.

Достижению цели выполнения ВКР способствует включение основных элементов методического инструментария: рекомендации по раскрытию сущности всего комплекса вопросов, имеющих принципиальное значение для управления деятельностью предприятия, его диагностики и стратегического развития, формирования соответствующих выводов.

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Защита ВКР является одним из этапов итоговой государственной аттестации студентов направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом. К выполнению и защите ВКР допускаются обучающиеся, завершившие освоение образовательной программы и успешно сдавшие государственный экзамен по специальности.

В процессе выполнения и защиты ВКР в соответствии с требованиями ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом образовательного уровня «магистратура» завершается формирование общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.

ВКР - это самостоятельная научно-исследовательская работа, которая выполняет квалификационную функцию, то есть готовится с целью публичной защиты и получения академической степени магистра. Основная задача ее автора - продемонстрировать уровень своей научной квалификации, умение самостоятельно вести научный поиск и решать конкретные научные задачи.

Эта выпускная квалификационная работа научного содержания имеет внутреннее единство и отражает ход и результаты разработки выбранной темы. Она представляет собой новый по сути и достаточно специфический вид квалификационной работы.

ВКР, с одной стороны, имеет обобщающий характер, поскольку является своеобразным итогом подготовки магистра, а с другой - является самостоятельным оригинальным научным исследованиям обучающегося, в разработке которого заинтересованы учреждения, организации или предприятия.

Целью ВКР выступает расширение и развитие теоретических знаний и практических навыков обучающихся, полученных в процессе обучения в магистратуре при решении актуальной научно-практической задачи. Кроме того, это дает возможность оценить знания, умения и навыки обучающегося и сделать выводы о качестве его знаний.

Как основные результаты успешного осуществления процесса подготовки выпускников и овладения ими необходимых компетенций выступают следующие знания и умения обучающихся:

- новые теоретические и практические познания в области выбранной проблематики исследования;
- умение управлять проектом и достигать его цели;

- умение выделять и анализировать проблемную ситуацию, возникающую в реальном экономическом объекте, с помощью общенаучных подходов и математических методов и использовать накопленный опыт других исследований и изученного материала;

- умение разрабатывать и теоретически обосновывать пути решения проблемной ситуации;

- умение применять научные подходы и методы математического моделирования для планирования, организации и управления реальными экономическими объектами с целью практического решения проблемной ситуации;

- умение критически оценивать эффективность и возможность внедрения результатов научной деятельности;

- умение представлять и обосновывать результаты научной деятельности.

Предметом защиты ВКР по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом является решение актуальной научно-практической проблемы. Научная направленность состоит в использовании общенаучных методов и подходов, математической аргументации, а также накопленного опыта предыдущих научных исследований при анализе, разработке решения и практическом решении проблемной ситуации, возникающей в реальном экономическом объекте. Научная составляющая привносит в работу аспект научной обоснованности.

Практическая направленность ориентирует магистранта на выделение практической проблемы в области управления персоналом, в решении которой проявляет интерес конкретный реальный хозяйственный субъект. Практическая составляющая делает проведенное исследование целесообразным и позволяет оценить экономическую эффективность его результатов.

Таким образом, важнейшие требования к ВКР заключаются в следующем:

• работа должна отражать совокупность теоретических и практических знаний и умений, полученных студентом в ходе обучения по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом;

• исследуемые вопросы должны иметь научно-практическую глубину и основательность, чтобы в будущем выводы и предложения магистранта можно было использовать в практической работе на предприятии, в организации;

• для обоснования, заключения и конкретных предложений по предмету исследования в ВКР необходимо использовать современные подходы, применять экономико-математические методы и накопленный опыт научных исследований по данной проблематике;

• работа должна иметь характер оригинального и самостоятельного исследования;

• теоретический и практический материал ВКР должен быть четким и убедительным, в доказательной манере, в определенной планом последовательности, чтобы исследованные реальные проблемы в определенной предметной области получили логическое завершение в виде выводов и рекомендаций обучающегося.

ВКР выполняется студентами самостоятельно и включает элементы научного исследования, где должны найти отражение не только полученные знания дисциплин рабочей учебной программы, но и новые решения актуальных проблем. ВКР характеризует уровень теоретической подготовки и наличие определённых навыков практической работы, используемых для решения конкретных практических задач по избранной специальности.

Основными целями ВКР являются:

– систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний студентов по избранной специальности;

– развитие навыков ведения самостоятельной работы и применение различных методик исследования при решении определенных проблем и вопросов в ВКР;

– определение уровня теоретических знаний и практических навыков студентов, а также умение применять их для решения конкретных практических задач.

В соответствии с поставленными целями обучающийся должен решить следующие задачи:

– обосновать актуальность выбранной темы, ее ценность и значимость для экономики хозяйствующих субъектов;

– изучить теоретические положения, нормативную документацию, законодательные акты, статистические материалы и бухгалтерские документы, справочную и научную литературу по избранной теме;

– изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме;

– собрать необходимый материал для проведения экономического анализа выбранного объекта;

– провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации и выявить недостатки и проблемы объекта исследования;

– на основе проведенного анализа сделать выводы и разработать перечень мероприятий, направленных на совершенствование отдельных сторон деятельности хозяйствующего субъекта (в соответствие с выбранной темой);

– оформить ВКР в соответствии с требованиями;

– защитить подготовленную ВКР в период работы соответствующей государственной аттестационной комиссии.

Обучающийся несет полную ответственность за научную самостоятельность и достоверность результатов проведенного исследования.

2. ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ВКР

Организацию выполнения ВКР обучающимися по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом образовательного уровня «магистратура» осуществляют преподаватели кафедры экономики предприятия и управления персоналом.

Организация выполнения ВКР включает:

1. ***Выбор студентами темы ВКР.*** Тема ВКР может быть выбрана из числа разработанных и утвержденных на кафедре наиболее значимых и актуальных тем, которые соответствуют учебному плану подготовки обучающихся данной магистерской программы. Формулировка темы может быть откорректирована обучающимся самостоятельно и согласована с научным руководителем работы.

Выбирая тему ВКР, обучающийся должен учитывать:

- свои научные интересы;
- уровень теоретической подготовки;
- согласованность с местом производственной практики в части специфики деятельности предприятия (учреждения, организации);
- возможность получения информации в предприятиях, на материалах которых будет проводиться исследование.

Заинтересованность предприятия, на котором студент проходил производственную практику в усовершенствовании экономической деятельности реализуется путем заказа на выполнение ВКР определенной темы. Пример письма-заказа, которое оформляется на предприятии и передается на кафедру экономики предприятия представлен в приложении А.

2. ***Назначение руководителя.*** Осуществляется приказом ГО ВПО «ДОННУЭТ» по представлению заведующего кафедрой экономики предприятия и управления персоналом. Изменения в руководстве и изменение темы ВКР после издания приказа не допускаются.

3. ***Разработка, утверждение и выдача задания на ВКР.*** Обучающийся разрабатывает задание, пример которого представлен в приложении Б.

Задание содержит:

- ссылку на приказ, в соответствии с которым закреплены тема, руководитель и консультант по ВКР;

– перечень вопросов, которые следует раскрыть в ВКР;
– перечень графического материала, который должен быть представлен в работе;
– календарный план выполнения ВКР.

Разработанное задание согласовывается с руководителем ВКР и утверждается заведующим кафедрой экономики предприятия и управления персоналом, после чего выдается студенту под подпись для подготовки и выполнения ВКР.

4.*Выполнение ВКР*. Выполнение ВКР обучающимся осуществляется в соответствии с полученным заданием и рекомендациями научного руководителя.

Обязанности научного руководителя заключаются в следующем:

– определять поэтапные сроки выполнения ВКР;
– давать рекомендации в подборе литературы; выборе методологии и методов исследования;
– анализировать содержание работы, выводов и результатов исследования, указывая студенту на недостатки аргументации, композиции, стиля изложения и т.п. и представляя рекомендации по их устранению;
– контролировать календарный план выполнения ВКР;
– докладывать на заседаниях кафедры о ходе выполнения и завершении работы;
- дать письменный отзыв на работу, в котором всесторонне охарактеризовать качество ВКР, отметить положительные стороны, особое внимание обратить на имеющиеся отмеченные ранее недостатки, не устраненные студентом. При этом руководитель не выставляет оценку ВКР, а только рекомендует или не рекомендует ее к защите в государственной экзаменационной комиссии (приложение В).

Обучающийся, выполняющий ВКР, обязан:

– изучить проблемные вопросы темы научного исследования, ее практические и теоретические аспекты;
– провести анализ научной литературы по данной теме;
– использовать пособия, монографии и методические рекомендации, разработанные преподавателями кафедры экономики предприятия;
– собрать и обобщить практические материалы;

– проводить теоретические и практические исследования рассматриваемой проблемы на конкретных материалах предприятия;
– получать индивидуальные консультации относительно написания ВКР;
– выработать собственное мнение по рассматриваемой теме;
– сформулировать свои обоснованные выводы, предложения и рекомендации;
– нести ответственность за теоретически и методологически правильную разработку и освещение темы, а также качество содержания и оформления ВКР.

Выполненная ВКР предоставляется на место прохождения производственной практики для получения:

– рецензии от руководителя практики (приложение Г);
– подтверждения актуальности и необходимости разработанных обучающимся предложений и рекомендаций для данного предприятия (приложение Д).

5. ***Контроль за ходом выполнения ВКР***. Руководитель обязан со дня выдачи задания и до установленного кафедрой срока сдачи ВКР проводить консультации и контроль за выполнением календарного плана написания ВКР.

Обучающийся обязан регулярно в соответствии с календарным планом, отчитываться перед руководителем о выполнении задания. Полученную информацию о ходе выполнения задания, руководитель докладывает на заседаниях кафедры. Руководитель обязан своевременно информировать заведующего кафедрой о нарушениях студентом плана подготовки ВКР. По согласованию с заведующим кафедрой руководители вправе приглашать студента, не соблюдающего календарный план с отчетом на заседание кафедры.

Обучающийся, не выполняющий календарный план написания ВКР без уважительной причины, не допускается на защиту ВКР в соответствии с распоряжением директората института экономики и управления по представлению кафедры экономики предприятия.

Обучающийся, не выполняющий календарный план по уважительной причине, подтвержденной документально, должен своевременно ходатайствовать перед директоратом института экономики и управления о предоставлении академического отпуска или переносе на более поздний срок защиты ВКР (в период работы государственной аттестационной комиссии).

Выпускные квалификационные работы обучающихся проходят обязательную проверку на наличие заимствований (плагиата) из общедоступных сетевых источников. Итоговая оценка оригинальности текста ВКР устанавливается на уровне не менее 70 процентов – для обучающихся по программам магистратуры.

Тексты ВКР, за исключением текстов ВКР, содержащих сведения, составляющие государственную тайну, размещаются в электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ».

3. СТРУКТУРА ВКР

Выпускная квалификационная работа должна быть грамотно написана, правильно оформлена и иметь объем 80-100 страниц. Обязательным для работы является логическая связь между разделами и последовательное развитие основной идеи темы на протяжении всей работы.

ВКР включает:

- титульный лист;
- задание на ВКР;
- реферат;
- содержание;
- введение;
- перечень условных обозначений (в случае необходимости);
- основную текстовую часть работы, состоящую из трех разделов;
- выводы;
- список использованных источников;
- приложения.

Для очной формы обучения к магистерской диссертации обязательно прилагается автореферат – реферат проведенного обучающимся исследования, составленный как самостоятельный документ объемом 7-10 страниц печатного текста.

Автореферат магистерской диссертации включает:

- общую характеристику работы, которая должна соответствовать приведенной в магистерской диссертации и согласовываться со структурным элементом «Введение»: актуальность, цель и задачи исследования; объект, предмет, научная новизна исследования; методы и методика проведения исследования; практическая значимость полученных результатов; апробация результатов исследования; структура и объем магистерской диссертации;

- основное содержание работы (кратко излагается суть магистерской диссертации по разделам);

- выводы (приводятся выводы и предложения).

Образец титульного листа ВКР представлен в приложении Ж.

Задание оформляется на бланках установленной формы в двух экземплярах и содержит:

- тему ВКР, ФИО и должность руководителя, ссылку на приказ ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ»;
- - целевую установку работы;
- перечень вопросов, которые нужно разработать;
- сроки предоставления ВКР и календарный план ее выполнения;
- информацию о консультантах по отдельным разделам (при наличии)
- подписи: магистранта о принятии задачи к исполнению, руководителя ВКР о постановке задач исследования и заведующего кафедрой об утверждении задания.

Пример задания на ВКР представлен в приложении Б.

Реферат ВКР отражает в сжатой форме следующие основные положения: характеристику работы – количество страниц, таблиц, рисунков, приложений, используемых источников; тему ВКР; цель, объект изучения; применяемые методы и основные приемы выполнения работы; рекомендации, полученные по результатам проведенного исследования; ключевые слова. Пример реферата представлен в приложении Ж.

Содержание ВКР определяется заданием и включает перечень всех частей диссертации со ссылкой на начальную страницу текста. В «Содержании» должно быть указано название разделов и подразделов в точном соответствии с их названием по тексту ВКР.

Список использованных источников должен включать нормативно-правовую и специальную литературу, которая использовалась обучающимся во время написания ВКР. Оформление списка использованных источников должно соответствовать требованиям.

Список использованных источников приводится либо в алфавитном порядке, либо по мере появления ссылок по тексту работы со сквозной нумерацией.

В Приложениях к ВКР могут использоваться:

- копии учредительных и организационных документов предприятия;

- копии первичных, сводных, отчетных бухгалтерских документов;

- предлагаемые студентом графики, схемы, организационные модели, модели методики, аналитические таблицы и т.д.

4. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ ВКР

Общие требования, предъявляемые к содержанию основной текстовой части ВКР следующие:

- четкость и логическая последовательность изложения материала;
- убедительность аргументации;
- материал, используемый в качестве цитаты, приводится со ссылкой на источник;
- краткость и четкость формулировок, исключающая возможность неоднозначного толкования;
- конкретность изложения результатов работы;
- обоснованность рекомендаций и предложений.

В ВКР предусмотрено деление текста на «Разделы» и «Подразделы». Каждый раздел объединяет несколько подразделов. Объем всей текстовой части ВКР может достигать в среднем 80-100 страниц. Разделы по объему могут составлять 30– 35 страниц. Однако следует придерживаться такого порядка, что объем материала по разделам должен распределяться примерно одинаково, то есть если выделяются 3 раздела, то 1/3 объема будет приходиться на каждую раздел. Подразделы не менее 8 – 12 страниц.

4.1. Требования к содержанию «Введения»

Введение представляет собой наиболее ответственную часть ВКР, поскольку содержит в сжатой форме все фундаментальные положения, обоснованию которых посвящена работа. Введение должно содержать:

1) обоснование выбора темы, определение её актуальности и значимости для науки и практики;

2) степень научной разработанности проблемы;

3) определение границ ВКР: предмет и объект исследования;

4) определение основной цели ВКР и выделение основных задач;

5) обоснование теоретических основ работы и методов исследования;

6) научное и практическое значение, реализация результатов исследования;

7) описание структуры работы (с кратким описанием содержания разделов и подразделов ВКР).

Введение целесообразно писать после того, как исследование полностью выполнено и написаны все разделы ВКР. Во введении должны быть указаны авторы, исследовавшие проблемы по теме работы. Это вызвано, прежде всего, тем, что в научном мире определяется приоритет ученых в той или иной области, что предполагает наличие об этом знаний у выпускника, готовящего ВКР по этой проблематике.

Актуальность темы – степень её важности в данный момент и в данной ситуации для решения проблемы, вопроса или задачи. Важность исследования заключается в обосновании положительного эффекта, который может быть достигнут в результате решения выдвинутой в исследовании научной или практической задачи.

Направления характеристики актуальности:

- не достаточная изученность выбранной темы;
- противоречивость мнений ученых;
- возможность решения определенной практической задачи, которая до сих пор не решалась или решалась неэффективно и т.д.

Обоснование актуальности темы предполагает:

1) выявление и указание фактов, обстоятельств, факторов, причин, усиливающих актуальность темы;

2) обозначение задач в связи с указанными факторами, решение которых будет способствовать устранению указанных нежелательных факторов;

3) указание того, что уже сделано в данном направлении в науке, т.е. коротко указать, какие стороны исследуемой проблемы и кем уже разработаны. То есть желательно описать *степень научной разработанности темы исследования*. Здесь нужно перечислить прошлых и современных, отечественных и зарубежных ученых, занимавшихся данной проблемой в различных ракурсах, указать недостаточно освещенные пункты, а также искажения, обусловлен-

ные слабой освещенностью темы в отечественной литературе, если таковые имеют место.

После рассмотрения степени научной разработанности проблемы осуществляется плавный логически обоснованный переход к формулировке лично вашего места в исследовании проблемы. Здесь формулируются цель ВКР и ее задачи, иначе говоря, стратегия и тактика.

Цель ВКР – это разработка мероприятий соответствующих теме исследования для данного объекта. Проблема исследования или постановка проблемы – это формулирование противоречия в природе какого-либо явления, между различными точками зрения авторов, между системой и предъявляемыми к ней требованиями и т.д. Проблемой также могут быть противоречивые результаты, полученные разными авторами.

Задачи следует рассматривать как средства достижения поставленной цели ВКР.

Объектом исследования ВКР является процесс или явление, которое создает проблемную ситуацию и выбрано для исследования.

Предмет исследования – процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и выбранные для изучения.

Объект и предмет исследования как категории научного процесса соотносятся между собой как общее и частное. В объекте выделяется та его часть, которая служит предметом исследования.

Методы исследования – способы и методики, с помощью которых было произведено исследование, основными из них являются: наблюдение, сравнение, анализ, синтез, аналогия, дедукция, индукция, измерение, абстрагирования, обобщение, систематизация и классификация, графическое изображение и др.

Научная новизна работы Научная новизна формулируется одним предложением. При формировании научной новизны должны использоваться следующие обороты: «решение задач (теоретических и организационно-методических проблем) …., имеющих существенное значение для ……» или «представлены научно обоснованные экономические разработки по …., имеющие существенное значение для …..». Далее необходимо перечислить наиболее важные научные результаты, полученные в процессе исследования. Причем научные результаты не должны слово в слово совпадать с задачами исследования, их число может быть меньше, чем число задач. Научные результаты должны быть сформулированы

таким образом, чтобы не возникло сомнений в их достоверности. Для этого каждый научный результат должен отвечать принципам оригинальности и полноты раскрытия.

Примерная структура научного результата представлена следующими формулировками – рис. 1.

Практическая значимость работы характеризует возможность применения результатов ВКР в практической деятельности. Например, если работа будет носить теоретический характер, то ее практическая значимость может проявиться в публикации основных результатов исследования в научных статьях; апробации результатов исследования на научно-практических конференциях; в использовании научных разработок в учебном процессе.

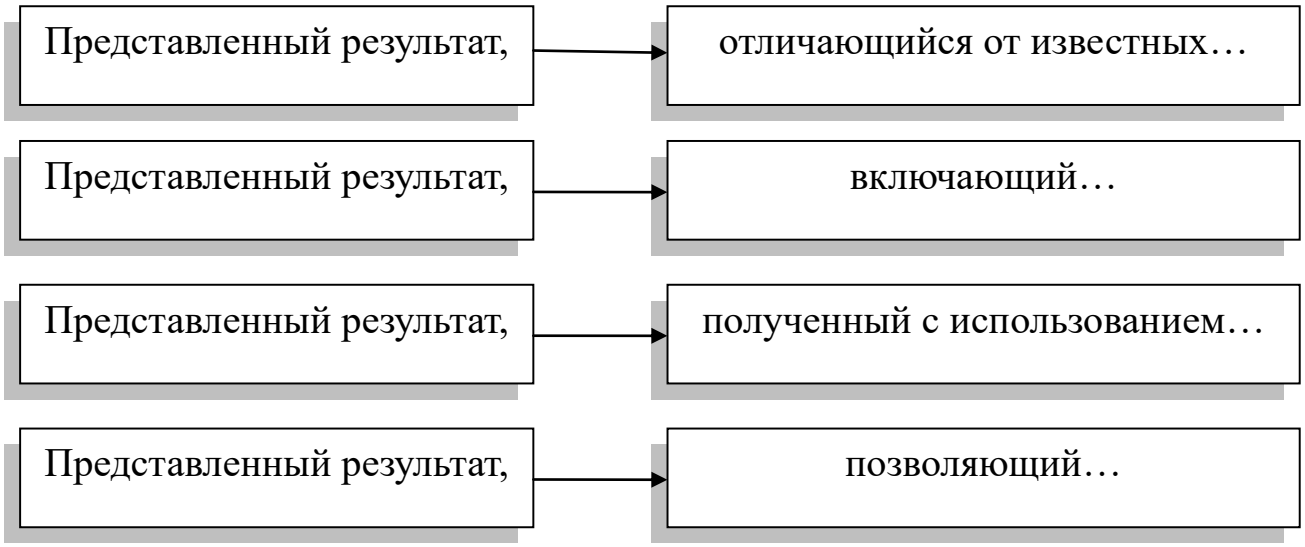


Рисунок 1 - Примерная структура научного результата ВКР

Если ВКР будет носить методический характер (прикладное исследование), то ее практическая значимость может проявиться в наличии научно-обоснованных и апробированных методов и средств совершенствования управленческого процесса на предприятии. Сюда же относят исследования по научному обоснованию новых и развитию действующих систем, методов и средств того или иного вида деятельности. Необходимо иметь в виду, что заявленная тема работы должна быть полностью раскрыта. Оставление без рассмотрения важных для практики или понимания темы вопросов является серьезной ошибкой, влияющей на оценку работы. Если какой-либо вопрос невозможно рассмотреть ввиду ограниченности объема исследования, то это нужно оговорить во введении. Формы

внедрения научных результатов методического характера могут быть весьма различны. Необходимо отразить публикацию материалов исследования.

Структура работы (краткое описание структуры и содержания разделов ВКР).

Не могут считаться научной новизной простые компиляции, результаты расчетов по известным методикам и методам, идеи, принадлежащие другим авторам; не обоснованные или не реальные по использованию или возможности выполнения предложения.

Указывается практическое значение результатов исследования, область применения и степень внедрения.

Объем введения не должен превышать 4-5 страниц.

Пример введения представлен в приложении И.

4.2. Требования к содержанию основной части работы

Первый раздел ВКР посвящается теоретическим основам сущности исследуемого объекта и анализу методического инструментария оценки объекта исследования. Особую значимость в данном разделе имеет правильная современная трактовка понятий, дефиниций, категорий; обзор действующей на данный момент нормативно-правовой базы по данному вопросу; отечественная и международная практика оценки и управления объекта исследования. Обучающемуся необходимо сопоставить различные точки зрения отечественных и зарубежных экономистов по проблеме исследования, критически проанализировать современное состояние исследуемого вопроса и на этой основе выработать собственную позицию.

Первый раздел ВКР включает в себя три вопроса, носит общетеоретический или теоретико-методический характер. Здесь раскрывается экономическая природа того хозяйственного явления, исследованию которого посвящена работа; раскрывается экономическая сущность; оценивается понятийный аппарат по предмету исследования (в разрезе мнений не менее 10 авторов). Кратко, критически освещая работы ученых, магистрат должен выделить те вопросы, которые остались нерешенными, и определить свое место в решении проблемы. Обзор литературы по выбранной теме приводится с обязательными ссылками на фамилии авторов и литературные источники с указанием номера в списке литературы и

использованных страниц.

Приводятся законодательные и нормативные акты, регламентирующие объект исследования.

Проводится критический анализ существующих методических подход к оценке и управлению объекта исследования, возможность применения существующих систем показателей.

Этот раздел служит теоретическим обоснованием будущих разработок и дает возможность выбрать определенную методику проведения качественного и количественного анализа состояния вопроса в конкретных условиях.

Второй раздел ВКР носит аналитический характер.

Первый подраздел посвящается характеристике деятельности предприятия и определению его рыночной позиции. Производится детальное описание предприятия:

- наименование предприятия (организации), дата и место его регистрации, дата начала хозяйственной деятельности, адрес фактического места положения;
- описание организационной структуры исследуемого предприятия (желательно ее представить в виде схемы или рисунка, можно рассмотреть систему управления (правильное представление о системе управления и организационной структуре позволит выявить недочеты в работе предприятия и наметить пути их устранения);
- описание основных видов деятельности, осуществляемых предприятием;
- характеристика основных показателей финансово-экономической деятельности за предшествовавшие годы (из форм отчетности). Показатели должны быть представлены в форме таблиц с обязательными выводами по ним.

Основное внимание во втором разделе уделяется комплексной оценке объекта исследования на основе современного инструментария. Необходимо сделать акцент на проведении анализа действующей системы управления персоналом на основании изучения соответствующей документации, регламентирующей работу кадровой службы; исследовании организационной структуры; оценке системы управления персоналом в организации по основным кадровым процессам; определении эффективности системы управления персоналом на предприятии. Далее проводится диагностика показателей по труду и заработной плате, особое

внимание уделяется обеспеченности предприятия персоналом. Для этого проводят анализ эффективности использования рабочего времени и движения персонала, анализ эффективности и производительности труда, анализ фонда оплаты труда и заработной платы.

Инструментами комплексного анализа различных аспектов деятельности предприятия могут быть:

- факторные модели;
- сбалансированная система показателей;
- интегральные показатели;
- графические способы обобщения разнородной аналитической информации (квадрат потенциала, радар, стратегический куб и т.п.);
- АВС-анализ.

Круг аналитических показателей, период анализа, его методы, формы таблиц, диагностический инструментарий согласуются с научным руководителем и должны найти отражение в экономической постановке задач, алгоритмах их решения и автоматизированного модуля программного обеспечения, выполненного на ПК.

Все аналитические расчеты, таблицы, графики, диаграммы должны сопровождаться объяснением и выводами, позволяющими определить сущность экономических процессов, происходящих на предприятии, их особенности, тенденции.

Проведение аналитических расчетов (расчет экономических показателей, оценка влияния факторов, расчет резервов), формулировка выводов и выработка практических рекомендаций, должны быть направлены на повышение эффективности управления персоналом предприятий разных форм собственности.

Заканчиваться второй раздел должен выделением основных проблем и направлений их решений.

Объем второго раздела может составлять 25 - 30% от общего объема основной части ВКР.

В третьем разделе разрабатываются стратегические изменения деятельности предприятия в будущем периоде, приводятся конкретные плановые или прогнозные показатели, соответствующие стратегическим направлениям по обеспечению будущей деятельности предприятий.

Опираясь на проведенный анализ во втором разделе ВКР, разрабатывается стратегическое направление развития предприятий в

соответствии с темой ВКР.

При планировании показателей деятельности должны быть использованы различные методы планирования и прогнозирования. Обязательным требованием является использование не менее двух-трех методов планирования. Затем необходимо дать характеристику полученным результатам и обосновать использование для дальнейших расчетов плановых показателей одного из выбранных методов. Проводится планирование целевых стратегических нормативов, планирование численности, производительности труда (других трудовых показателей), позволяющие достичь поставленных целей.

Раздел должен содержать конкретные и практические разработки, которые включают мероприятия, направленные на снижение затрат, рост прибыли и показателей рентабельности, эффективности использования трудового потенциала, или разработки, которые позволяют в исследуемой организации использовать полученные результаты анализа в обосновании и принятии решений, планировании и контроле. Не допускается расчет не подкрепленных конкретными мероприятиями резервов, а также расчет резервов, практическая целесообразность которых вызывает сомнения.

Завершаться третий раздел должен обоснованием эффективности предложенных мероприятий (выявлением рисков, определением социального и/или экономического эффекта, проведением имитационного моделирования полученных показателей для определения чувствительности их изменения под влиянием факторов, используя для этого инструменты Excel "Подбор сценария" и "Диспетчер сценариев").

При изложении материала в третьем разделе целесообразно использовать табличный и графический методы как наиболее иллюстративные при представлении количественной информации, расчете экономических показателей, проведении анализа динамики, выполнении плана, факторного и других видов анализа, а также для последующей интерпретации полученных результатов. Интерпретация полученных результатов предполагает качественную словесную характеристику, описание выявленных тенденций и закономерностей, характеристику влияния существенных факторов на результативный показатель. В третьем разделе определяется ряд рекомендаций для предприятий по совершенствованию процесса

управления как объектом исследования, так и в целом бизнеса.

Объем третьего раздела примерно 25 - 30% общего объема основной части ВКР.

4.3.Требования к содержанию «Выводов»

В выводах логически последовательно излагаются теоретические и практические выводы и предложения, к которым пришел магистрант в результате исследования. Они должны быть короткими и четкими, дающими полное представление о содержании, значимости, обоснованности и эффективности разработок. Пишутся они тезисно (можно по пунктам) и должны отражать основные выводы по теории вопроса, по проведенному анализу и всех предложенных направлениях совершенствования проблемы с оценкой их эффективности по конкретному объекту исследования.

Структура вывода следующая:

1) констатация факта (изменение показателей – рост, снижение);

1) оценка изменения (благоприятное, положительное, отрицательное, негативное, заметное, сильное, слабое, незначительное) экономического показателя;

2) какие факторы повлияли на изменение результативного показателя и каким было их воздействие (перечислить факторы, указать на их положительное или негативное влияние, незначительное, слабое или сильное, существенное влияние);

3) как устранить негативные явления или улучшить текущее состояние; указать направления поиска возможных резервов улучшения результативного показателя, повышения эффективности хозяйствования.

В конце раздела приводится вывод, обобщающий все аналитические расчеты, проведенные в рамках каждого подраздела. Наличие вывода обязательно, поскольку он позволяет обучающемуся выявить наиболее значимые тенденции, закономерности и соответственно выработать и предложить в дальнейшем резервы повышения эффективности хозяйственной деятельности.

Выводы к ВКР должны включать констатирующую и рекомендательную часть. В констатирующей части обучающийся отражает полученные им результаты теоретического изучения и апробации полученных знаний на практических материалах относительно выбранного объекта.

Рекомендательная часть выводов содержит те предложения и

рекомендации, которые явились результатом проведенного изучения и которые свидетельствуют об успешной сформированности умений решать типовые задачи в соответствии с ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом образовательный уровень Магистратура.

Особо следует обратить внимание на наличие:

важнейших выводов по теоретическим и практическим аспектам проблемы, к которым в процессе написания работы пришел автор;

итоговой оценки проведённого эмпирического исследования с кратким описанием его результатов;

аргументов, отличающих это исследование от работ предшественников;

практических предложений, которые могут быть апробированы на предприятии;

мнения относительно дальнейших перспектив исследования данной темы;

подведения общих итогов (достигнуты ли поставленные во введении цели и задачи, подтверждена ли гипотеза).

Каждый раздел ВКР должна заканчиваться краткими выводами. Причем выводы предыдущего раздела должны подводить к главному содержанию последующей, чтобы укрепить связь их между собой и обеспечить единство всей работы.

Объем заключения не должен превышать 4 - 6 страниц. Общие выводы в заключении полностью раскрывают задачи, поставленные во введении работы.

4.4.Требования к оформлению «Списка использованных источников»

Список использованных источников должен содержать библиографические записи на документы, использованные автором при работе над темой: законы; указы, постановления; директивные материалы министерств; монографии, брошюры, учебники; статьи из журналов; инструктивные, нормативные и другие материалы, используемые предприятием.

Список использованных источников оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-2003 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

Список должен быть размещен в конце основного текста.

Допускаются следующие способы группировки библиографических записей: алфавитный, систематический (в порядке первого упоминания в тексте), хронологический.

При алфавитном способе группировки все библиографические записи располагают по алфавиту фамилий авторов или первых слов заглавий документов. Библиографические записи произведений авторов-однофамильцев располагают в алфавите их инициалов.

При систематической (тематической) группировке материала библиографические записи располагают в определенной логической последовательности в соответствии с принятой системой классификации.

При хронологическом порядке группировки библиографические записи располагают в хронологии выхода документов в свет.

При наличии в списке литературы на других языках, образуется дополнительный алфавитный ряд, который располагают после изданий на русском языке.

Список литературы должен содержать не менее 40-50 наименований.

5. ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ ВКР

ВКР выполняется в соответствии с требованиями, которые предъявляются к работам подобного рода.

Общий объем работы составляет 80 – 100 страниц машинописного текста, напечатанного на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210х297 мм).

Параметры страниц в электронной версии работы: верхнее поле – 2 см, нижнее – 2 см, левое – 3 см, правое – 1,5 см; межстрочный интервал – 1,5; количество строк на странице – не более 40 (размер шрифта – 14 пунктов; гарнитура – Times New Roman). Текст работы должен быть отформатирован по ширине страницы, иметь отступы 1,25 см в начале каждого абзаца.

Нумерацию страниц, вопросов, рисунков, таблиц, формул подают арабскими цифрами без знака №. Первой страницей работы является титульный лист к ВКР (приложение Ж), который включают в общую нумерацию страниц. На титульном листе номер страницы не ставят, на следующих страницах номер проставляют в правом

верхнем углу страницы без точки в конце.

Заголовки структурных частей ВКР «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «РАЗДЕЛ 1», «ВЫВОДЫ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЯ» печатают большими буквами симметрично к набору. Заголовки подразделов печатают маленькими буквами (кроме первой прописной) с абзаца. Точку в конце заголовка не ставят. Расстояние между названием структурной части работы и заголовком должно равняться 1 – 2 интервалам. Расстояние между заголовком и текстом должно равняться 2 интервалам. Каждую структурную часть ВКР надо начинать с новой страницы.

Иллюстрации (схемы, графики, рисунки) и таблицы необходимо подавать в ВКР непосредственно после текста, где они упомянуты впервые, или на следующей странице. Иллюстрации обозначают словом «Рисунок» и нумеруют последовательно в пределах структурных частей ВКР, за исключением иллюстраций, приведенных в приложении.

Например:



Рисунок 2.1 – Схема управления персоналом организации

Номер иллюстрации, ее название и объяснительные подписи размещают последовательно под иллюстрацией.

Таблицы нумеруют последовательно (за исключением таблиц, приведенных в приложении) в пределах структурных частей ВКР. Надпись «Таблица» с указаниями номера размещают с абзаца над соответствующим заголовком таблицы, через один интервал после основного текста. При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение табл.» и указывают номер таблицы.

Например: Продолжение табл. 1.2.

Формулы в ВКР (если их больше одной) подлежат нумерации. Номера формул пишут у правого поля листа на уровне формулы в круглых скобках.

Например:

$$ПТ = Т / Чср \text{ ;} \qquad (1.4)$$

т.е. четвертая формула первого раздела.

Крупные, а также длинные и громоздкие формулы, которые имеют в составе знаки суммы, произведения, размещают на отдельных строках. Это касается также и всех нумерованных формул. Небольшие и несложные формулы, не имеющие самостоятельного значения, вписывают внутри строк текста.

Объяснение значений символов и числовых коэффициентов надо подавать непосредственно под формулой в той последовательности, в которой они приведены в формуле. Значение каждого символа и числового коэффициента надо подавать с новой строки. Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия.

Например:

$$Уфот = \frac{ФОТ}{Т} \times 100\%, \qquad (3.1)$$

где *Уфот* – уровень фонда оплаты труда, %;
ФОТ– фонд оплаты труда, тыс. руб.;
Т – товарооборот, тыс. руб.

Уравнения и формулы следует выделять из текста свободными строками. Выше и ниже каждой формулы нужно оставить не менее одной свободной строки.

При написании ВКР обучающийся должен ссылаться на источники, материалы или отдельные результаты из которых приводятся в работе. Ссылка на иллюстрации магистерской диссертации указывают порядковым номером иллюстрации.

Например: «На рис..2.2 представлена структура …».

Ссылка на формулы ВКР указывают порядковым номером формулы в скобках.

Например: «... в формуле (3.12)».

На все таблицы ВКР должны быть ссылки в тексте, при этом слово «таблица» в тексте пишут сокращенно.

Например: «... в табл. 3.5 произведен расчет показателей …».

Когда в тексте ВКР необходимо сделать ссылку на составную часть или конкретные страницы соответствующего литературного источника, надо приводить ссылки в квадратных скобках. При этом указывают номер источника по списку и через запятую – номер страницы.

Например: [25, с. 147 – 149].

Приложения оформляют как продолжение ВКР на следующих ее страницах, размещая их в порядке появления ссылок в тексте. Приложение должно иметь заголовок, напечатанный вверху строчными буквами с первой большой симметрично относительно текста страницы. Справа над заголовком строчными буквами с первой большой печатается слово «Приложение» и большая буква, обозначающая приложение. Приложения следует обозначать последовательно большими буквами русского алфавита, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ.

Например: приложение А.

ВКР должна быть представлена в жестком переплете. На внутреннюю сторону обложки вклеивается конверт, в котором размещаются сопроводительные документы к ВКР:

- письмо-заказ на выполнение ВКР (приложение А);
- отзыв научного руководителя (приложение В);
- рецензия с базы практики (приложение Г);
- справка о внедрении (приложение Д).

6. ЗАЩИТА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ВКР

Подготовка доклада и иллюстративного материала. Успешная защита ВКР во многом зависит от качества доклада, наличия иллюстративного материала и презентации. Доклад должен содержать сжатое, но четкое изложение положений ВКР.

Выступление должно начинаться с актуальности темы и ее значения. Дальше раскрывается содержание работы, концентрируя внимание на проблемных моментах, способах их решения, дается критическая оценка и излагается собственная точка зрения, раскрываются основные направления усовершенствования, новизны и рекомендаций.

Для более полного раскрытия темы, часть материала можно предоставить в виде иллюстраций, которые выполняются на стандартных листах бумаги и набраны на компьютере. Количество копий иллюстративного материала должно соответствовать числу членов государственной экзаменационной комиссии с обязательным титульным листом. Количество визуальных материалов (рисунков, таблиц, схем, графиков и тому подобное) к докладу должно быть не менее 4-5 и раскрывать основные положения ВКР и их содержание. На титульном листе иллюстративного материала определяются название учебного заведения, кафедры, тема ВКР, исполнитель, руководитель, консультанты. Пример титульного листа иллюстративного материала представлен в приложении К.

Процедура защиты ВКР. Председатель Государственной аттестационной комиссии (ГАК) сообщает фамилию, имя, отчество обучающегося, название темы, научного руководителя, рецензента. После этого студент делает доклад. Основные положения ВКР

докладываются студентом в течение 7-10 минут. После доклада магистрант отвечает на вопросы членов комиссии. Дальше объявляется внешняя рецензия и отзыв научного руководителя.

Защита ВКР осуществляется публично перед государственной аттестационной комиссией в университете или на предприятии, на материалах которого написана работа.

Ответы на вопросы даются обучающимся сразу после их получения без предварительной подготовки к ним. Стоит иметь в виду, что ответы на вопросы и замечания, их полнота и глубина в значительной степени влияют на оценку ВКР, потому их надо тщательным образом продумывать. Отвечая на вопрос, обучающийся может пользоваться ВКР, приводить цифровые данные или цитировать отдельные положения.

После ответов свою точку зрения о ВКР и обучающемся может выражать научный руководитель и рецензент. В заключительном слове обучающийся отвечает на замечание рецензента, соглашается с ними или аргументировано опровергает их, отстаивает свою точку зрения.

Решение ГАК об окончательной оценке ВКР основывается на выступлении и ответах студента в процессе защиты, отзыва научного руководителя и рецензии с базового предприятия. Решение об оценке работы принимается на закрытом заседании открытым голосованием (заседание проводится после защиты). При ровном количестве голосов, голос председателя комиссии решающий. Результаты защиты объявляются в тот же день, после оформления протокола заседания ГЭК.

Порядок оценивания ВКР. Автор ВКР должен продемонстрировать: умение логично и аргументировано излагать материал, корректно использовать статистические, математические и другие методы, проводить собственные исследования; обладание навыками обобщения, формулировки выводов; умение работать с информационными источниками, инициировать и обосновывать инновационные подходы и направления решения проблемы, которая исследуется.

Критериями оценивания ВКР являются:

1. Актуальность и новизна темы исследования:

– новизна постановки проблемы,

– научная обоснованность актуальности темы;

- постановка заданий исследования и их согласование с темой и планом работы;
- соответствие темы профилю подготовки специалиста;
- актуальность проведенных исследований для практики.

2. Степень научности:

- оценка накопленного отечественного и зарубежного теоретического и практического опыта по вопросам исследования;
- наличие элементов научной новизны и степень их обоснованности;
- логичность изложения материала и построения работы;
- полнота и обоснованность выводов по результатам исследования;
- согласование результатов исследования (выводов) поставленным заданиям и достижение цели научной работы.

3. Информационно-методическое и программное обеспечение:

- использование адекватных теме исследования источников информации и их обработка;
- использование статистических материалов и их оценка;
- способность применять общенаучные и специфические методы исследований.

4. Практическая значимость, апробация результатов исследования:

- апробация и внедрение результатов исследования;
- наличие публикаций по результатам исследования и участие в научных конференциях, в конкурсах научных работ.

5. Качество оформления ВКР.

ВКР , в которой раскрыта тема, прореферированы необходимые литературные источники, проанализированы соответствующие информационные и статистические базы данных, проведено исследование, сформулированы выводы без необходимого их обоснования допускается к защите, но не может быть оценена выше, чем «*удовлетворительно».*

Работа, в которой сделано собственное оценивание использованных литературных источников, самостоятельно проанализирован подобранный материал, отчетные данные предприятия, на базе которого исследовалась тема, проведены

комплексные исследования, сделаны выводы и сформулированы предложения, но они не являются достаточно аргументированными, может быть оценена на «*хорошо»*.

Работа, в которой сделано собственное оценивание разных литературных источников, использованы современные методы исследования, построена формализированная модель, проведены комплексные исследования, расчеты и на их основе - аргументированы выводы и обоснованы предложения, а результаты исследования имеют практическое значение и рекомендованы к внедрению, может быть оценена на «*отлично»*.

Таблица 6.1 - Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	По государственной шкале	Определение
90-100	«Отлично» (5)	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
80-89	«Хорошо» (4)	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10 %)
75-79		хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15 %)
70-74	«Удовлетворительно» (3)	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков
60-69		удовлетворительно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии
35-59	«Неудовлетворительно» (2)	неудовлетворительно – с возможностью повторной аттестации
0-34		неудовлетворительно – с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

Результаты защиты ВКР оцениваются с использованием комплексной системы оценивания: национальной системы («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), собственной системы ВУЗа (по 100-бальной шкале), Европейской кредитно-трансферной системы (за шкалой «A», «B», «C», «D», «E», «FX», «F»).

Защищенные ВКР регистрируются и отправляются кафедрой в архив на хранение в течение 5 лет.

7. ТЕМАТИКА ВКР

1. Разработка философии и концепции управления персоналом организации.
2. Формирование системы управления персоналом организации.
3. Формирование целей и функций системы управления персоналом организации.
4. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления персоналом (в том числе по подсистемам управления персоналом).
5. Разработка организационной структуры системы управления персоналом (в том числе по подсистемам управления персоналом).
6. Развитие кадрового обеспечения системы управления персоналом.
7. Развитие документационного обеспечения системы управления персоналом.
8. Развитие информационного обеспечения системы управления персоналом.
9. Развитие технического обеспечения системы управления персоналом.
10. Формирование системы регламентации труда персонала организации.
11. Формирование кадровой политики организации.
12. Развитие стратегического управления персоналом.
13. Разработка стратегии управления персоналом организации.
14. Организация кадрового планирования в организации.
15. Разработка оперативного плана работы с персоналом организации.
16. Технология организации маркетинга персонала.
17. Совершенствование процесса отбора претендентов на вакантную должность.
18. Совершенствование процесса деловой оценки персонала при найме.
19. Совершенствование процесса подбора и расстановки персонала.
20. Совершенствование процесса деловой оценки персонала.
21. Совершенствование процесса аттестации персонала.
22. Организация профориентации и трудовой адаптации персонала.
23. Разработка этапов процесса адаптации персонала организации.
24. Организация управления профориентацией и адаптацией персонала.

25. Развитие организации труда персонала.
26. Совершенствование процесса организации рабочих мест персонала.
27. Совершенствование процесса высвобождения персонала.
28. Организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.
29. Организация управления деловой карьерой персонала.
30. Формирование системы служебно-профессиональным продвижением персонала в организации.
31. Организация формирования и управления кадровым резервом.
32. Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе.
33. Управление конфликтами и стрессами в организации.
34. Совершенствование системы обучения персонала.
35. Формирование системы мотивации и стимулирования персонала организации.
36. Совершенствование процесса оплаты труда персонала.
37. Развитие системы материального денежного и неденежного стимулирования персонала.
38. Совершенствование процесса нематериального стимулирования трудовой деятельности.
39. Формирование системы доплат, надбавок и премий в организации.
40. Управление социальным развитием в организации.
41. Условия, режим и дисциплина труда персонала.
42. Организация управления безопасностью труда и здоровьем персонала.
43. Организация анализа и описания работы и рабочего места.
44. Совершенствование процесса оценки результатов труда персонала организации.
45. Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом.
46. Совершенствование процесса управления затратами на персонал организации.
47. Функционально-стоимостной анализ системы управления персоналом организации.
48. Формирование и управление затратами на персонал организации.
49. Управление человеческим капиталом в организации, его структурой.

50. Повышение эффективности использования человеческих ресурсов в организации.
51. Повышение эффективности использования трудового потенциала организации и отдельного работника.
52. Развитие автоматизированных информационных технологий управления персоналом организации.
53. Оценка социальной и экономической эффективности рекомендаций по развитию системы и процессов управления персоналом.

Приложение А
Формы таблиц основных показателей деятельности предприятия

Таблица 2.1 - Основные показатели деятельности предприятия за 20__ - 20__гг.

№	Показатели	Ед. изм.	20__ год	20__ год	Отклонение (+,-)	Темп роста, %
1	Выпуск продукции	ед.				
2	Выручка от реализации продукции					
	в текущих ценах	млн. руб.				
	в сопоставимых ценах	млн. руб.				
4	Себестоимость реализованной продукции	млн. руб.				
	в % к чистой выручке					
5	Прибыль (убыток) валовая	млн. руб.				
	в сумме	млн. руб.				
	в % к чистой выручке	%				
6	Прочие операционные доходы	млн. руб.				
7	Прочие операционные расходы	млн. руб.				
8	Административные расходы	млн. руб.				
9	Расходы на сбыт	млн. руб.				
10	Результат от операционной деятельности					
	в сумме	млн. руб.				
	в % к чистой выручке	%				
11	Результат от участия в капитале	млн. руб.				
12	Результат от финансовой деятельности	млн. руб.				
13	Другие доходы	млн. руб.				
14	Другие расходы	млн. руб.				
15	Прибыль от обычной деятельности до налогообложения					
	в сумме	млн. руб.				
	в % к чистой выручке	%				
16	Прибыль чистая					
	в сумме	млн. руб.				
	в % к чистой выручке	%				
17	Среднеучётная численность работников	чел.				
18	Производительность труда	тыс.руб.				
19	Фонд заработной платы					
	в сумме	млн. руб.				
	в % к чистой выручке	%				
20	Средняя зарплата 1-го работника в месяц	руб.				
21	Среднегодовая стоимость основных средств (первоначальная)	млн. руб.				
22	Фондоотдача	коэф.				
23	Средняя стоимость оборотных активов	млн. руб.				
24	Оборачиваемость оборотных активов	коэф.				

Таблица 2.2 - Основные показатели деятельности торгового предприятия за 20__ -20__гг.

№	Наименование показателей	Единицы 44ек.	20__ г.	20__г.	Отклонение, (+,-)	Темп роста,%
1	2	3	4	5	6	7
1	Товарооборот	тыс. руб.				
2	Товарооборот в сопоставимых ценах	тыс. руб..				
3.	Чистый торговый доход от реализации товаров	тыс.руб				
	-сумма	тыс. руб.				
	уровень в % к товарообороту	%				
4	Издержки обращения					
	Сумма	тыс.руб.				
	44екучих в % к товарообороту	%				
5	Прибыль от реализации					
	Сумма	тыс.руб.				
	в % к товарообороту	%				
6	Другие операционные доходы	тыс.руб.				
7	Другие операционные расходы	тыс.руб.				
8	Прибыль от операционной деятельности	тыс. руб.				
	Сумма	тыс. руб.				
	44в % к товарообороту	%				
9	Результат от участия в капитале	тыс.руб.				
10	Результат от финансовой деятельности	тыс.руб.				
11	Другие доходы	тыс.руб.				
12	Другие расходы	тыс.руб.				
13	Прибль от обычной деятельности до налогообложения	тыс.руб.				
	Сумма	тыс. руб.				
	44в % к товарообороту	%				
14	Чистая прибыль					
	Сумма	тыс. руб.				
	44в % к товарообороту	%				
15	Среднеучетная численность работников	Чел.				
16	Производительность труда					
	в 44текущих ценах	тыс. руб				
	в сопоставимых ценах	тыс. руб				
17	Фонд оплаты труда					
	Сумма	тис.руб				

Продолжение табл. 2.2.

1	2	3	4	5	6	7
	уровень в % к товарообороту	%				
13	Средняя заработная плата 1 работника	руб				
14	Середнегодовая стоимость основных средств	тыс. руб..				
15	Фондоотдача	коэф.				
16	Среднегодовая сумма оборотных активов	тыс. руб..				
17	Коэффициент оборачиваемости оборотних активов	коэф.				
22	Торговая площадь	м2				
23	Товарооборот на 1м2 торговой площади	тыс. руб.				

Приложение Б

Образец письма-заказа на выполнение ВКР

Заведующему кафедрой экономики предприятия и управления персоналом ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

_____

ПИСЬМО-ЗАКАЗ

Руководство *ООО «Донснаб»* просит Вас разрешить выполнение выпускной квалификационной работы на тему «*Управление системой обучения персоналом предприятия*» обучающемуся группы *УП-23-МА Аксентьеву Н.В*.

Наше предприятие (организация, учреждение) заинтересовано в разработке данной темы. Со своей стороны, обязуемся обеспечить обучающемуся всю необходимую информационную и организационную поддержку.

Результаты проведенных исследований будут использованы при организации деятельности *ООО «Донснаб».*

Директор _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

м.п.

Приложение Б1

Образец задания на выполнение ВКР

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО П ОБРАЗОВАНИЯ

«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

Институт _____***экономики и управления***_____

Кафедра_____***экономики предприятия и управления персоналом***_____

Образовательный уровень___***магистратура***_____

Направление __***38.04.03 Управление персоналом***_____

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой _____
к.э.н., проф. А.А. Бакунов
«__» ___**_____**___ 202_ г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Ивановой Татьяне Ивановне
(фамилия, имя, отчество)

1. Тема выпускной квалификационной работы «*Формирования эффективной системы мотивации персонала на предприятии*» Научный руководитель: к.э.н., доцент ***Кравченко Елена Сергеевна.*** Утверждено приказом ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» от ***" " 202 года № .***

2. Срок предоставления студентом диссертации ***“ ” 202 г.***

3. Исходные данные к ВКР ***справка-предложение***

4. Содержание пояснительной записки (перечень вопросов, которые нужно разработать)

	Введение
РАЗДЕЛ 1.	***ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ***
1.1.	*Экономическая сущность и необходимость мотивации трудовой деятельности на предприятии*
1.2.	*Методические аспекты материальной и нематериальной мотивации*
1.3.	*Эффективный мотивационный механизм: методы, принципы и средства мотивации*
	Выводы по разделу 1
РАЗДЕЛ 2.	***МОНИТОРИНГ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ***
2.1.	*Конкурентная позиция предприятия*
2.2.	*Анализ действующего механизма управления персоналом на предприятии*
2.3.	*Диагностика системы мотивации на предприятии*
	Выводы по разделу 2
РАЗДЕЛ 3.	***ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ***
3.1.	*Разработка и реализация стратегии мотивации персонала предприятия*
3.2.	*Планирование фонда оплаты труда как источника покрытия затрат на мотивацию персонала*
3.3.	*Обоснование эффективности разработанных мероприятий по*

	формированию системы мотивации
	Выводы по разделу 3
РАЗДЕЛ 4.	***ГРАЖДАНСКАЯ ОБОРОНА***
	Выводы
	Список использованных источников
	Приложения

5. Перечень графического материала (с точным обозначением обязательных чертежей) *правовое обеспечение учета; организационная структура предприятия; характеристика первичных документов и учетных регистров по учету персонала, финансовых результатов.*

6. КОНСУЛЬТАНТ РАЗДЕЛА ПРОЕКТА (РАБОТЫ):

Название раздела	Фамилия, инициалы и должность консультанта	Подпись, дата	
		Задание выдал	Задание принял
Раздел 4. Гражданская оборона	*Толстых А.С. , к.т.н., доцент*		

7. Дата выдачи задания _____

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Этап выполнения ВКР	Срок исполнения этапов	Примечание
1	***Введение***		
2	***Раздел 1***		
3	***Раздел 2***		
4	***Раздел 3***		
5	***Раздел 4***		
6	***Выводы***		

Обучающийся _____ **Иванова Т.И.**
(подпись) (фамилия и инициалы)

Руководитель ВКР _____ **Кравченко Е.С.**
(подпись) (фамилия и инициалы)

Приложение В

Образец отзыва научного руководителя

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО П ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

Институт ***экономики и управления***

Направление ***38.04.03 Управление персоналом***

ОТЗЫВ

Научного руководителя на выпускную квалификационную работу

Ивановой Татьяны Ивановны

(Ф.И.О. магистранта)

Тема выпускной квалификационной работы «Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятий общественного питания»

Общая характеристика выпускной квалификационной работы: Выпускная квалификационная работа свидетельствует о достаточном уровне знаний по рассматриваемой теме.

В условиях современного рынка объективно возникает необходимость обеспечения эффективности управления кадровым потенциалом предприятия с использованием мирового опыта, поиска новых подходов к организации оплаты труда, потребность в совершенствовании механизмов анализа и прогнозирования показателей эффективности использования кадрового потенциала, что определяет актуальность темы работы.

Студентом проведено самостоятельное исследование теоретических вопросов управления персоналом предприятия, методических аспектов оценки эффективности этого процесса и планирования трудовых показателей.

Практическая часть работы содержит исследование показателей состояния кадров, эффективности труда и политики оплаты труда, факторный анализ отдельных показателей. Выявлены проблемы управления персоналом и указаны причины их возникновения.

На основе результатов проведенного анализа были разработаны направления совершенствования процесса управления эффективностью кадрового потенциала для ООО «Форос» на 2024 год, направленные на оптимизацию экономических пропорций производительности и оплаты труда, а также повышение эффективности использования трудовых ресурсов. В процессе планирования были определены основные показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия на основе программно-целевого подхода, по которым рассчитан прогноз численности, производительности и фонда оплаты труда.

Вместе с тем, следует отметить, что в работе недостаточно широко рассмотрен вопрос стратегического управления кадровым потенциалом предприятия.

Дипломная работа является комплексным, законченным исследованием и свидетельствует о том, что студент овладел теорией и методологией управления персоналом предприятия, выработала практические навыки анализа и планирования трудовых показателей.

Дипломная работа отличается актуальностью и практической значимостью, полностью отвечает предъявляемым требованиям, на основании чего рекомендуется к защите.

Руководитель выпускной квалификационной работы:
д.э.н., профессор кафедры экономики предприятия и управления персоналом Е.С. Кравченко

Приложение Г

Образец рецензии руководителя с базы практики

Р Е Ц Е Н З И Я

На выпускную квалификационную работу студента

Гюлбекяна Гора Артаковича

Тема работы: «Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятий общественного питания»

Общая характеристика выпускной квалификационной работы.

Работа Г.А. Гюлбекяна выполнена на материалах производственной практики ООО «Форос».

Гюлбекян Г.А. в своей работе изложил сущность процесса оценки эффективности кадрового потенциала в рамках управления персоналом предприятия. Были исследованы проблемы процесса управления персоналом в современных условиях и направления обеспечения ее эффективности.

На основе изученных в течение практики документов, отражающих деятельность ООО «Форос», был проведен факторный анализ эффективности использования кадрового потенциала предприятия, выявлены проблемы и указаны причины их возникновения. Предложенный программный модуль эффективности кадрового потенциала позволяет осуществлять всестороннюю оценку трудового потенциала предприятия, способствует усовершенствованию механизмов прогнозирования показателей по труду.

На основе результатов анализа были разработаны мероприятия по организации эффективного управления персоналом ООО «Форос» на 2024 год, проведено планирование основных показателей, отражающих эффективность использования трудового потенциала предприятия.

Предложенные в работе рекомендации методического и практического характера интересны для предприятия с позиции организации эффективного управления персоналом, основанного на многовариантном планировании и прогнозировании деятельности предприятия.

Дипломная работа является самостоятельным, комплексным исследованием и свидетельствует о том, что Гюлбекян Г.А. овладел теорией и методологией управления персоналом, выработал практические навыки анализа и прогнозирования кадрового потенциала предприятия. Данная работа рекомендуется к защите и заслуживает высокой оценки.

Оценка и выводы по выпускной квалификационной работе. Выпускная квалификационная работа выполнена на высоком уровне, отражает фактический порядок формирования и использования кадрового потенциала в ООО «Форос», свидетельствует о достаточных знаниях в области диагностики и планирования экономических показателей; заслуживает положительной оценки.

Рецензент:

главный бухгалтер ООО «_____» Е.А. Серова

м.п.

Приложение Д

Образец справки-предложения

СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ

рекомендаций по выпускной квалификационной работе на тему:
«Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятий общественного питания»

Справка дана студенту института экономики и управления направления 38.04.03 Управление персоналом Гюлбекяну Г.А., очной формы обучения в том, что его рекомендации по применению проекта решения выявленных кадровых проблем, по применению плановых расчетов будут внедрены в практику экономической работы предприятия ООО «Форос».

М.П.

Главный бухгалтер Серова Е.А.

Приложение Е

Образец титульного листа ВКР

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

Институт _____**экономики и управления**_____

Кафедра **экономики предприятия и управления персоналом**

Допускается к защите
Зав. кафедрой_____
_к.э.н., проф. А.А. Бакунов
«_____»_____202_ г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом

на тему

Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятий общественного питания

Автор, обучающийся группы _УП-23-МА_ _____ Скоморох П.С._____
(подпись) (инициалы, фамилия)

Руководитель_д.э.н.,профессор__ _____ _Ващенко Н.В._____
(ученая степень, ученое звание, должность) (подпись) (инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам: к.т.н., доцент_ _____ _Толстых А.С._
(ученая степень, ученое звание, должность) (подпись) (инициалы, фамилия)

г. Донецк – 2025 год

Приложение Ж

Образец реферата к ВКР

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа: сто восемь страниц, тридцать одна таблица, девятнадцать рисунков, 87 основных литературных источников, 27 приложений.

Тема: Управление оборотными активами предприятия в условиях кризиса.

Объект изучения: процессы формирования эффективной политики управления оборотными активами предприятия с учетом антикризисных мер на примере ООО «_____».

Предмет исследования: теоретические, методологические и практические аспекты эффективного управления оборотными активами производственного предприятия в условиях кризиса.

Цель ВКР : изучение теоретической основы формирования политики антикризисного управления оборотными активами предприятия, проведение комплексного анализа процесса управления оборотными активами на основе диагностического инструментария и разработка практических рекомендаций по формированию эффективной политики управления оборотными активами предприятия с учетом антикризисных мер.

Метод изучения и основные приемы выполнения работы: общенаучные и экономико-логические методы.

Применены общенаучные методы: анализ и синтез; индукция и дедукция; сравнение; моделирование; наблюдение. Использованы экономико-логические методы познания: группировка; графический метод; факторный анализ; коэффициентный анализ.

Было рекомендовано:

- классификация оборотных активов предприятия;
- усовершенствованная методика комплексной оценки формирования оборотных активов;
- сбалансированная система показателей для повышения эффективности управления оборотными активами;
- усовершенствованый методический подход к выбору стратегической альтернативы по финансированию оборотных активов предприятия.

Рекомендации, приведенные в работе, носят реальный характер, что подтверждается установленным документом.

Ключевые слова: оборотные активы, диагностика, управление, антикризисные меры, сбалансированная система показателей.

Приложение И

Образец введения к ВКР

Данная выпускная квалификационная работа посвящена проблеме…*(актуальность темы*).

Проблемы управления …. и их диагностики является предметом особого внимания экономической науки. Большой вклад в разработку теоретических основ и методологических подходов к проблеме … и их использования внесли ведущие ученые-экономисты:… (*степень научной разработанности проблемы*).

Цель ВКР заключается в …, а также в разработки рекомендаций по ее (их) усовершенствованию.

Для достижения поставленной цели предстоит решить следующие *задачи*:…

Объектом исследования …

Предметом исследования выступают ….

При исследовании были использованы следующие научные методы:

- *наблюдение,* благодаря которому получена информация о развитии экономической мысли о значении и характере использования …;
- *сравнение,* с помощью которого определены общие и отличительные черты процесса определения и классификации … в мировой практике;
- *абстрагирование,* что позволило выделить наиболее существенные черты ……процесса;
- *и т.д.*

Научная новизна работы характеризуется следующими теоретическими и практическими положениями, которые выносятся на защиту:

усовершенствовано:

- методические подходы к разработке …

получили дальнейшее развитие:

- направления планирования деятельности ...

Практическая значимость полученных результатов. Разработанная методика может использоваться при стратегическом, текущем и оперативном планировании. Предложенные методические разработки использованы руководством …. (справка о внедрении от _____ г.).

ВКР состоит из введения, трех разделов, выводов, списка использованных источников и приложений, которые соответствуют логике изучения вопросов организации и методики учета и контроля операций с ….

Работа содержит 108 страниц, 31 таблицы, 19 рисунков, 87 источников информации, 27 приложений *(структура работы*).

Приложение К

Образец титульного листа иллюстративного материала к ВКР

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО П ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

Иллюстративный материал

к выпускной квалификационной работе на тему

Управление оборотными активами предприятия в условиях кризиса

Автор, студент группы _УП-19-МА_ _____ Скоморох П.С._____
(подпись) (инициалы, фамилия)

Руководитель_д.э.н.,профессор__ _____ _Ващенко Н.В._____
(ученая степень, ученое звание, должность) (подпись) (инициалы, фамилия)

г. Донецк – 2025 год

Учебное издание

Бакунов Александр Алексеевич, к.э.н., профессор кафедры экономики предприятия и управления персоналом
Ващенко Наталья Валерьевна, д.э.н., профессор кафедры экономики предприятия и управления персоналом
Защук Марина Сергеевна, к.э.н., доцент кафедры экономики предприятия и управления персоналом
Лебеденко Елена Александровна к.э.н., доцент кафедры экономики предприятия и управления персоналом

Методические рекомендации по выполнению и защите выпускной квалификационной работы

(электронный ресурс)

для студентов направления подготовки
38.04.03 Управление персоналом,
очная и заочная форма обучения
(на русском языке)

Сводный план 2025 г., поз. №

ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет
экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»