

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова
Кафедра управления и предпринимательства

**Е. И. Лифанова
Н. А. Старкова**

**Подготовка и защита
выпускной
квалификационной
работы
(для студентов бакалавриата
по направлению подготовки
«Менеджмент»)**

Учебно-методическое пособие

Ярославль
ЯрГУ
2020

УДК 378:338.24(075.8)
ББК Ч481.254я73+У9(2)212я73
Л64

*Рекомендовано
Редакционно-издательским советом университета
в качестве учебного издания. План 2020 года*

Рецензент
кафедра управления и предпринимательства ЯрГУ

Лифанова, Елена Игоревна.
Л64 Подготовка и защита выпускной квалификационной работы (для студентов бакалавриата по направлению подготовки «Менеджмент») : учебно-методическое пособие / Е. И. Лифанова, Н. А. Старкова ; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. — Ярославль : ЯрГУ, 2020. — 44 с.

Учебно-методическое пособие подготовлено для студентов экономического факультета ЯрГУ направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», с целью обеспечения общих подходов к подготовке и защите выпускной квалификационной работы.

УДК 378:338.24(075.8)
ББК Ч481.254я73+У9(2)212я73

© ЯрГУ, 2020

Введение

В соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами» (уровень бакалавриата), учебным планом предусмотрена государственная итоговая аттестация (далее — ГИА) в форме защиты выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

Государственная итоговая аттестация проводится в сроки, определяемые учебным планом, является заключительным этапом контроля качества освоения обучающимися образовательной программы и представляет собой форму оценки степени и уровня этого освоения на основе принципов объективности и независимости.

Учебно-методическое пособие по подготовке и защите выпускной квалификационной работы (для студентов бакалавриата по направлению подготовки «Менеджмент», профиль «Управление проектами») составлено с учетом ФГОС соответствующего направления, утвержденного учебного плана, рабочих программ дисциплин и других документов нормативного и методического характера.

Пособие включает определение общих подходов к подготовке и защите выпускной квалификационной работы, раскрывает содержательный аспект ВКР для профиля «Управление проектами».

1. Общие положения

ГИА обучающихся бакалавриата проводится в форме защиты выпускной квалификационной работы (далее — ВКР).

ВКР для студентов профиля «Управление проектами» чаще всего представляет собой самостоятельное прохождение управленческих процессов инициирования и планирования проекта, которое демонстрирует уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности. При этом приветствуется, если обучающийся представит и процессы исполнения, контроля и завершения.

ВКР обучающихся бакалавриата является исследованием прикладного характера, демонстрирующим уровень овладения компетенциями, предусмотренными действующим ФГОС по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». ВКР выполняется обучающимся самостоятельно. Научный руководитель не является ни соавтором, ни редактором ВКР, его роль сводится к оказанию консультационной поддержки и последующей оценке уровня сформированности компетенций. Самостоятельность также подразумевает отсутствие в работе любых форм неправомерного заимствования (плагиата).

Выполнение и представление на защиту ВКР обучающимися бакалавриата предусматривают следующую последовательность работы:

- поиск, обоснование, формулировка и утверждение темы;
- сбор материала для выполнения ВКР;
- выполнение подготовительных, аналитических, расчетно-графических и других работ, связанных с подготовкой ВКР;
- оформление работы;
- подготовка документов к защите (иллюстративный материал, отчет о самопроверке на наличие неправомерных заимствований и т. п.);
- сдача комплекта документов на кафедру управления и предпринимательства перед проведением защиты;
- прохождение защиты.

На основании распоряжения декана факультета не позднее 15 февраля для подготовки ВКР за обучающимся приказом ректора утверждается руководитель ВКР и, при необходимости, консультант (консультанты), а также тема выпускной квалификационной работы.

В обязанности научного руководителя ВКР входит:

- помощь в определении и выборе темы и составлении плана;
- определение графика подготовки ВКР;
- оказание необходимой методической помощи обучающемуся и консультирование по вопросам содержания и оформления ВКР;
- систематический контроль графика подготовки работы;
- оформление письменного отзыва о выполненной ВКР;
- обратная связь по результатам подготовки текста доклада и иллюстративного материала к защите ВКР.

ВКР обучающихся бакалавриата включает следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- реферат;
- «Содержание»;
- «Введение»;
- основную часть;
- «Заключение»;
- список использованных источников;
- приложения.

Объем текстовой части ВКР (все структурные элементы, кроме приложений) составляет, как правило, от 60 (минимально) до 80 страниц (максимально) компьютерной верстки (Times New Roman 12 шрифт с полуторным межстрочным интервалом или 14 с одинарным интервалом).

Кроме этого, в комплект документов входят (но не вшиваются в ВКР):

- отзыв научного руководителя;
- отчет о самопроверке работы на наличие неправомерных заимствований текста (при этом должно быть соблюдено требование о минимальном проценте оригинального текста работы,

утвержденное Ученым советом экономического факультета ЯрГУ для ВКР бакалавров);

- справка (акт) о внедрении результатов (приложения А и Б, при наличии);

- письмо от организации (в случае, если ВКР выполнена по заявке организации, приложение Н);

- другие документы, обусловленные локальными требованиями, спецификой ВКР или достижениями студента, связанными с ВКР.

Титульный лист ВКР. Титульный лист является первым листом ВКР. Переносы слов в надписях титульного листа не допускаются. При оформлении титульного листа следует обратить особое внимание на точное соответствие названия работы утвержденной теме, названия министерства, университета, факультета и кафедры, указанные должности и ученые степени заведующего кафедрой и научного руководителя. Также необходимо удостовериться в наличии всех подписей (автора, научного руководителя и заведующего кафедрой). Для того чтобы избежать ошибок в оформлении, рекомендуется внимательно изучить образец (приложение В) и показать титульный лист научному руководителю до того, как работа будет сшита.

Реферат размещается непосредственно за титульным листом. Объем реферата должен составлять не более половины страницы. В реферате должны быть отражены основные параметры ВКР: объем работы в страницах, количество глав, рисунков, таблиц, приложений, использованных источников. Перечень ключевых слов должен включать от 5 до 15 слов или словосочетаний из текста работы, которые в наибольшей мере характеризуют её содержание и обеспечивают возможность информационного поиска. Ключевые слова приводятся в именительном падеже и печатаются строчными буквами в строку через запятые.

Текст реферата должен отражать предмет и объект исследования, цель работы, и основные результаты. Реферат должен оформляться обучающимся в последнюю очередь, после написания всех частей работы. Пример оформления реферата приведен в приложении Г.

«Содержание» представляет собой систематизированный указатель структурных частей ВКР и включает «Введение», наименование разделов, подразделов основной части ВКР, «Заключение», список использованных источников и приложения с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти части работы. Особое внимание следует обратить на соответствие номеров страниц в «Содержании» и по тексту. Рекомендуется с этой целью использовать режим автоматического составления «Содержания». Пример оформления содержания приведен в приложении Д.

«Введение» и «Заключение» — структурные элементы ВКР. Слова «Введение» и «Заключение» записывают посередине страницы.

«Введение» является вступительной частью ВКР и, как правило, по объему составляет 2–3 страницы.

Основная часть. Основной текст ВКР структурируется в 3 логически связанных между собой главы. Структура ВКР по разделам обычно представляется следующим образом: каждый раздел составляет примерно 1/3 общего объема основной части текста ВКР (около 20–25 страниц). Каждая глава ВКР должна содержать несколько параграфов, которые логически раскрывают её тему. Название параграфа должно быть конкретным и соответствовать его содержанию.

Содержание разделов (глав) и подразделов (параграфов) основной части должно соответствовать теме ВКР и полностью раскрывать решение поставленных в ней задач. Каждый параграф должен заканчиваться выводами (примерно 1–2 абзаца), представляющими краткое изложение результатов исследования.

В **«Заключении»** ВКР должны быть сформулированы наиболее существенные результаты, полученные обучающимся, и их соотношение с общей целью ВКР и конкретными задачами, поставленными во «Введении», а также пояснено, на основе чего эти результаты получены. Объем заключения должен составлять 3–5 страниц машинописного текста.

В **список использованных источников** включаются все печатные источники (нормативно-законодательные акты, учебники

и учебные пособия, монографии и брошюры, научно-исследовательские отчеты, журнальные статьи, справочные материалы, материалы сети Интернет), которые были изучены, и материал, который был использован обучающимся в период работы над ВКР. Количество использованных источников должно быть не менее 30. Пример приведен в приложении К.

Приложения является не обязательным, но желательным элементом ВКР, поскольку позволяет оценить достоверность информации, представленной в ВКР, и уровень проработки проекта. В качестве приложений могут быть представлены нормативные документы, статистические данные, графический материал, таблицы, карты, рисунки, фотографии и другой информационный материал. Приложения оформляют как продолжение работы на следующих после текста страницах. В тексте работы на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте ВКР. Перечень приложений приводится отдельным списком после списка использованной литературы.

2. Выбор темы и методика написания выпускной квалификационной работы

Выбор темы ВКР — один из важных этапов подготовки работы. Тема ВКР в большинстве случаев предполагает разработку проекта. Определение темы и содержания проекта проводится обучающимся совместно с научным руководителем. При этом следует помнить, что любой проект (в отличие от операционной деятельности) уникален и направлен в основном на решение конкретной проблемы либо осуществление стратегических целей организации, поэтому выбор темы нужно начинать с анализа ситуации и определения стратегических целей или проблемы, вклад в решение которой должен сделать проект. Иными словами, результат разрабатываемого проекта (продукт проекта) должен обеспечивать реализацию стратегии или служить решению проблемы (исключением может являться инновационный проект).

Уникальность каждого проекта определяется отличиями:

- по получаемым результатам;
- составу стейкхолдеров (заинтересованных лиц);
- используемым ресурсам;
- существующим ограничениям;
- особенностям использования процессов проектного менеджмента для получения результатов.

В рамках проектного управления проблема представляет собой объективно существующее препятствие для развития фирмы (для коммерческих организаций) или общества (для некоммерческих организаций и социальных проектов) и не может быть решена в рамках операционной деятельности. Проблема может быть связана с деятельностью конкретного функционирующего предприятия или будущего стартапа.

Согласно классификации программы «Национальная технологическая инициатива» проекты можно классифицировать по получаемому результату:

- Исследовательский проект, продуктом которого является новое знание.
- Инженерный проект, продуктом которого является опытный образец.

- Инновационный проект, продуктом которого является внедренная в деятельность предприятия инновация.
- Предпринимательский проект, продуктом которого является новый бизнес (выход на новые для организации рынки или вывод на рынок новых для организации продуктов/товаров).
- Технологический проект, продуктом которого является новая технология.
- Инфраструктурный проект, продуктом которого является формирование программы развития отрасли экономики.
- Арт-проект, продуктом которого является форма культурной коммуникации (например, документальный фильм, выставка, мастер-класс и т. п.).

Обучающийся может выбрать любой тип проекта, не является обязательным требованием наличие коммерческого эффекта от реализации проекта.

Определив проблему, на решение которой направлен проект, обучающийся формулирует тему ВКР и не позднее 31 декабря предоставляет письменное заявление на имя заведующего кафедрой управления и предпринимательства. При формулировании тем ВКР целесообразно пользоваться примерной тематикой ВКР, разработанной кафедрой управления и предпринимательства, или самостоятельно предложить тему, обосновав целесообразность её разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности. Данное заявление должно быть согласовано с руководителем ВКР и заведующим кафедрой управления и предпринимательства.

Частным случаем самостоятельного выбора темы ВКР обучающимся является формулирование темы по заявке организации. В этом случае от организации на имя декана экономического факультета направляется соответствующее письмо, которое в последующем прикладывается к комплекту документов, представляемых обучающимся в ГЭК.

Следует обратить внимание, что в случае если заявление на тему ВКР в установленные сроки не поступило или тема, предложенная обучающимся, не соответствует направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и профилю «Управление проектами»,

на заседании кафедры за обучающимся (без его согласия) закрепляется тема, которая в дальнейшем изменению не подлежит.

После утверждения темы начинается активный процесс подготовки ВКР, состоящий из следующих этапов.

1. Написание первой главы ВКР, которая имеет теоретико-методологический характер. Поиск, сопоставление и анализ источников информации по теме ВКР на этом этапе позволяет обучающемуся систематизировать имеющиеся знания и, избегая представления нерелевантной информации, определить методологию раскрытия содержания практической части работы.

Сведения, содержащиеся в этом разделе, должны давать полное представление о состоянии и степени изученности поставленной проблемы, отражать специфику рассматриваемой проектной области. Данный раздел ВКР по существу должен представлять собой обзор и анализ имеющихся источников по исследуемой проблеме, позволяющий найти пути решения поставленных задач и выявить умение автора обобщить и критически рассмотреть существующие взгляды.

Написание первого раздела работы проводится на базе предварительно подобранных источников, в которых освещаются вопросы, в той или иной степени раскрывающие тему ВКР. Подбор необходимой литературы проводится с использованием библиотечных каталогов, реферативных журналов, научных журналов по соответствующему направлению, монографий, учебников, справочников, нормативной документации, патентной литературы, стандартов в области управления проектами, других публикаций, электронных ресурсов. Проводится ознакомление как с отечественной, так и с зарубежной литературой, опубликованной на разных языках. Особое внимание следует обратить на законодательную, нормативную и специальную документацию, посвященную вопросам проектного управления.

Содержательно в первой главе должна быть обоснована используемая в дальнейшем методология управления проектом. Возможно использование следующих вариантов:

1. Предиктивный (классический) подход, основанный на одном из существующих стандартов (актуальной версии) — ГОСТ Р ИСО 21500, PMBoK, P2M, PRINCE2, ICB IPMA и т. д.

2. Итеративный (гибкий) подход, основанный на коротких спринтах, позволяющих сосредоточиться на приоритетных задачах и быстрее обнаружить проблемы, возникающие при создании новых продуктов. Кроме того, Agile помогает повысить качество продукции, оперативно реагировать на изменения рынка и быстрее выводить продукт на рынок. Agile фокусирует внимание на создании ценности для заказчика за счет быстрых итераций, завершающихся поставкой продукта, пригодного к использованию (минимально жизнеспособный продукт), вовлечение заказчика и команды проекта, в том числе за счет интенсивной структурированной коммуникации (SCRUM) и постоянного совершенствования процессов и организации работ (Kanban).

3. Гибридный подход, основанный на комбинации гибких и классических подходов. В гибридном подходе используется классический метод декомпозиции работ на более мелкие управляемые компоненты. Это нужно для построения иерархической структуры работ проекта (WBS). Когда в проекте используется несколько направлений работы, каждое из которых представлено отдельной ветвью WBS, одна ветвь может быть выполнена по Agile, а другие — по «водопадной» (классической) модели. Метод водопада используется для того, чтобы определить путь от требований заказчика и спецификаций до тестирования и окончательного выпуска продукта. При этом каждый компонент проекта подробно разрабатывается с помощью гибкого подхода к управлению проектами.

Обоснование выбора методологии должно определяться темой проекта. Несмотря на популярность подхода фреймворка Agile, его следует использовать только в следующих случаях: когда, с одной стороны, невозможно по объективным причинам описать конечный результат, с другой — организационная среда проекта быстро изменчива и требуется быстро адаптировать проект под изменения.

В первой главе необходимо описать сущность всех методов, которые будут использованы обучающимся в управленческих процессах (инициирования, планирования, исполнения, контроля и завершения) проекта. Структурно описание методов можно разделить на два параграфа. Информация, представленная в этих

параграфах должна быть достаточной, но не избыточной для написания второй и третьей глав.

2. Написание второй главы, которая имеет аналитический характер и чаще всего отражает процесс инициации проекта. Помимо анализа проблемы, лежащей в основе проекта, и обоснования целесообразности реализации проекта, необходимо определить состав стейкхолдеров проекта, их интересы, степень влияния на проект, представить план управления заинтересованными сторонами, где потребности и требования заинтересованных сторон строго зафиксированы и приоритизированы, для понимания, что должно быть реализовано на проекте и почему.

Обучающийся должен определить цели, задачи, выгоды, влияние, продукты и результаты проекта (непосредственные и отдалённые), их ценность, взаимосвязи между ними. Все вместе это показывает связь между тем, что хотят получить заинтересованные стороны, и тем, что может дать проект. Для этого можно сформулировать ответы на вопросы «почему — как — что — когда — кто — где — для кого».

Если разрабатываемый проект подразумевает коммерческий эффект, то частью второй главы является бизнес-план. Завершается вторая глава представлением устава проекта и его организационной структуры. Обязательной частью устава является определение целей проекта, которые всегда должны соответствовать критериям SMART, т. е. быть конкретными, достижимыми, измеримыми, ограниченными во времени, актуальными. При разработке бизнес-плана рекомендуется использовать ПО, например Project Expert.

3. Написание третьей главы, которая носит прикладной характер и отражает процесс планирования проекта. Для этого следует использовать возможности программы Microsoft Project. Содержание этой главы зависит от выбранной методологии проекта и, в наиболее распространенном случае (выбор стандарта ISO 21500), состоит из следующих элементов:

1. Определение содержания проекта. Описание содержания проекта традиционно включает описание содержания продукта, критерии приёмки продукта проекта, результаты проекта, исключения проекта, ограничения проекта и допущения проекта. Стоит обратить внимание на необходимость сформулировать не только

задачи «In Scope», но еще и «Out of Scope». Содержание определяет границы проекта — это часто имеет решающее значение для понимания того, что входит в проект, а что нет, и принятия соответствующих решений.

2. Определение работ проекта и проведение структурной декомпозиции работ, которая необходима для формализованного определения результатов проекта. Структурирование содержания проекта — это разделение на подзадачи и работы-элементы. Структура проекта, или структурная декомпозиция работ, состоит из общей схемы и подсхем. Графическое изображение структурной декомпозиции работ обычно представляет собой иерархическую структуру, в которой определено несколько последовательных подуровней в зависимости от нужного уровня детализации задач или работ. При создании структурной декомпозиции работ можно использовать разные принципы. Один из принципов заключается в том, что общая структура должна включать все подпродукты, необходимые для реализации проекта. Другой принцип структурирования содержания может отражать различную функциональную или физическую структуру результатов проекта. Какой бы подход к структурированию ни использовался, структурирование содержания проекта — это способ создать общее представление о содержании проекта. Разбиение следует производить до уровней, для которых возможна реалистичная оценка сроков работы, стоимости и рисков. Определение и структурирование содержания может быть важным и при итеративном (т. е. «гибком») подходе, хотя здесь структурная декомпозиция работ обычно бывает менее детальной, чем при классическом подходе.

3. Определение последовательности работ. Работы в проекте различаются по типу зависимости. Это может быть **жесткая зависимость** (последовательность операций не может изменяться, например, в силу используемой технологии), **нежесткая зависимость** (последовательность операций определяется командой проекта и может изменяться), **внешняя зависимость** (последовательность операций определяется внешними по отношению к проекту воздействиями). Для всех работ проекта нужно определить тип связи: окончание — начало (операция 2 не может начаться до завершения операции 1), окончание — окончание (операция 2 не может окончиться раньше окончания операции 1),

начало — начало (операция 2 не может начаться раньше операции 1), начало — окончание (операция 2 не может завершиться раньше, чем начнется операция 1).

4. Оценка длительности работ проекта. Обучающемуся требуется для всех работ проекта определить их продолжительность, с учетом следующих факторов: количество и тип доступных ресурсов, зависимость между мероприятиями, производительность ресурсов, наличие опыта («кривые обучения»), административные процедуры получения согласований/разрешений и риски (учитываются при расчете резервов). Стоит обратить внимание, что этот этап в ВКР очень важен, т. к. от корректности определения сроков и связей между работами зависит определение расписания проекта и его последующая реализуемость. Зачастую нарушение сроков проекта происходит не из-за форс-мажорных обстоятельств, а в силу неучета всех факторов, влияющих на длительность работ, при прогнозировании и планировании.

5. Разработка расписания. После определения состава, последовательности и длительности работ необходимо построить сетевой график работ проекта, позволяющий найти критический путь, определить общий срок выполнения проекта, визуализировать комплекс выполняемых работ в их последовательности и параллельности. Сетевой график позволяет далее «переложить» мероприятия на временную шкалу и подготовить календарный план-график, который можно представить как в табличном, так и в графическом виде. Наиболее распространенный вариант — диаграмма Ганта, представляющая собой ленточную диаграмму, в которой работы и контрольные точки (вехи) перечислены на вертикальной оси, даты расположены на горизонтальной оси, а длительность операций показана в виде горизонтальных полос. При разработке расписания проекта нужно также определить критический путь, который показывает минимально возможную длительность проекта.

6. Оценка ресурсов. Для проведения этого этапа обучающимся следует пользоваться следующими инструментами и методами: анализ альтернатив (выбор оптимального варианта ресурса с точки зрения требуемого качества, и /или имеющихся возможностей), базы знаний и нормативные справочники (данные о производительности ресурсов, основанные на опыте реализации предыдущих

проектов). Помимо оценки ресурсов, необходимо «выровнять» их таким образом, чтобы все работы проекта были обеспечены ресурсами, при этом не допуская чрезмерной нагрузки на отдельные виды ресурсов. Для этого рекомендуется использовать матричный формат, который наглядно демонстрирует все результаты, к которым имеет отношение один участник проекта, и всех участников проекта, имеющих отношение к одному результату.

7. Оценка затрат. Этот этап позволяет привести все требуемые для проекта ресурсы (рабочая сила, сырье и материалы, оборудование, услуги сторонних организаций и т. д.) в стоимостную форму. Также целесообразно представить бюджет проекта. Формирование бюджета проекта тесно связано с оценкой стоимости. Исходя из оценки стоимости создается бюджет для определенного уровня структурной декомпозиции затрат. Прямая связь со структурой декомпозиции работ позволит видеть, когда и на что будут тратиться средства. Таким образом, можно понять, как финансовые средства будут расходоваться по времени. Необходимо также принимать во внимание, что в проекте наряду с расходами могут быть и доходы — это позволит прогнозировать движение денежных средств даже на ранних стадиях проекта. Бюджет проекта включает не только расходы финансовых ресурсов, но и их поступление, т. е. финансирование проекта. Затраты нужно привязывать ко времени, чтобы можно было проверять достаточность финансирования и в случае возможного дефицита вносить соответствующие изменения. В бюджете проекта должны быть предусмотрены резервы на случай возникновения непредвиденных обстоятельств, рисков, претензий или перерасходования средств.

8. Определение рисков. Этот этап работы над ВКР обучающемуся следует начать с идентификации всех рисков проекта. Наиболее распространенной ошибкой является представление неполного перечня возможных рисков, поэтому следует относиться ответственно к этому этапу. После идентификации риска необходимо его правильно сформулировать. Рекомендуется формулировать риск по принципу «Условие + риск + последствие» (если, то ..., тогда...). Неконкретная формулировка риска (например, риски персонала или риски реализации) создает сложности при формировании требуемых резервов и мер реакци-

рования на риск. Чем точнее сформулирован риск, тем проще оценить вероятность наступления и силу воздействия.

9. Оценка рисков. Для написания этой части целесообразно пользоваться матричным или табличным форматом с указанием вероятности возникновения риска и его последствий для проекта. Табличный формат можно расширить указанием стратегии в отношении риска и мер реагирования на риск. Наиболее распространенными стратегиями являются принятие риска (риск осознается и учитывается, но команда проекта не пытается реагировать на риск до его наступления), уклонение от риска (изменение плана проекта, направленное на устранение риска либо на защиту целей проекта от его воздействия), передача риска (перенос последствий риска на третью сторону) и снижение риска (планируемые действия позволяют снизить или вероятность наступления риска, или его последствия). От выбранной стратегии зависит перечень мер реагирования на риск и определение резервов, которые должны быть отражены в бюджете проекта.

10. Планирование качества. Основные задачи обучающегося на этом этапе — определение метрик качества в соответствии с требованиями к проекту и разработка плана по качеству, который включает в себя перечень метрик качества проекта; установление предельных значений исходя из сравнения с соответствующими показателями других проектов, экспертной оценки, нормативов качества (ГОСТы, ТУ, СНиП и др.); установление возможных допусков (отклонений значений метрик качества), при превышении которых предпринимаются действия по корректировке качества; определение инструментов, методов и погрешностей измерения; определение ответственных и форматов документирования.

11. Планирование поставок. Если проект предусматривает закупки, то необходимо представить общую процедуру осуществления закупок до начала закупочной деятельности (прямые договоры, закупки по федеральному закону № 223-ФЗ или № 44-ФЗ) и запланировать необходимые закупки. С этой целью необходимо собрать и проанализировать информацию о возможных поставщиках для проведения всесторонней оценки предложений в сравнении с требованиями к продукту проекта. Корректный сбор сведений позволяет реально оценить ресурсы, которые потребуются для реализации проекта. Распространенной

ошибкой является использование недостоверной информации при планировании (например, поставщик указывает цену на сайте без НДС, а обучающийся использует эту цену при формировании бюджета проекта), поэтому следует отличать информацию, распространяемую фирмами в рекламных целях, от информации о реально заключенных контрактах.

12. Планирование коммуникаций. План коммуникаций может быть представлен в табличной форме, где имеются следующие столбцы: вид передаваемой информации, отправитель (за кем из команды проекта закреплена обязанность информирования по данному вопросу или за кем закреплены коммуникации с конкретным стейкхолдером), получатель информации о проекте, периодичность, способ передачи, степень конфиденциальности. Для разработки плана коммуникаций необходимо ответить на следующие вопросы:

Кому необходима информация?

Какая информация необходима?

Кто имеет разрешение на доступ к информации?

Когда (как часто) необходима информация?

Где и в каком формате должна храниться информация?

Каким образом информация должна быть извлечена?

Каково влияние временной разницы, языковых барьеров и межкультурных различий?

4. После подготовки основной части ВКР следует приступить к **оформлению «Введения»**. Рекомендуются придерживаться следующей структуры «Введения»: актуальность темы — обоснование необходимости разработки темы — цель ВКР — задачи ВКР — объект и предмет ВКР — теоретическая и методологическая основа исследования — результаты ВКР — практическая значимость работы.

Объект и предмет исследования в выпускной квалификационной работе отвечают на вопрос, что будет изучено в работе. **Объект исследования** — это явление или процесс, который будет рассматриваться в исследовании. Он соответствует теме ВКР и, как правило, отражен в её названии. **Предметом исследования** выступает либо свойство объекта, либо процесс, исполняемый объектом, либо часть объекта. Разница между объектом и предметом исследования в том, что предмет относится к объек-

ту и без него не существует. Соответственно, сначала определяют объект исследования, затем по отношению к нему — предмет.

Определение объекта и предмета ВКР позволяет корректно установить цель, указать конкретные задачи, которые предстоит решать в соответствии с целью. Обычно это делается в порядке перечисления глаголов (изучить, проанализировать, определить, выявить, разработать и т. п.). Формулировки задач тесно связаны с содержанием работы. Желательным вариантом является ситуация, когда название параграфов определяется из сформулированных задач ВКР.

Следует обратить внимание, что цель ВКР и цель разрабатываемого проекта не совпадают! Целью проекта является получение не только образовательного, но и продуктового результата. С учетом того, что большинство разрабатываемых проектов ко времени защиты ВКР не реализованы, не допускается формулировать цель ВКР в терминах продуктовых результатов, т. к. в этом случае её невозможно достичь. Иными словами, целью не может быть открытие производства, строительство комплекса и т. п.

Для понимания взаимосвязей между темой, целью, объектом и предметом ВКР приведем пример формулировок. Если тема ВКР «Разработка проекта создания нового бизнеса», то целью ВКР может быть «разработать процессы и выходные документы по отдельным этапам управления проектом». В этом случае объект исследования — проект создания бизнеса, а предмет — процессы и инструменты осуществления этапов управления проектом.

5. Написание «Заключения». «Заключение» ВКР должно отражать решение задач, сформулированных во «Введении», и личный вклад автора в решение этих задач. Рекомендуются использовать следующие формулировки: «проведенный анализ (указать что проанализировано) показал, что.... (вывод)», «по итогам (вид работы) был разработан (результат) ...». Текст «Заключения» не должен выглядеть как совокупность не связанных между собой выводов.

6. Оформление списка используемой литературы, приложений и подготовка к защите.

3. Правила оформления выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа должна быть напечатана и сшита. Обучающийся предоставляет электронную версию ВКР и сканированные копии всех документов (с подписями и печатями) в pdf-файле.

Основные параметры набора текста ВКР:

- формат А4, книжный;
- гарнитура текста — Times New Roman;
- шрифт 12 с полуторным межстрочным интервалом или 14 с одинарным интервалом;
- размеры полей: верхнее — 20 мм, нижнее — 20 мм, левое — 30 мм, правое — 20 мм;
- абзацный отступ — 1,25 см;
- выравнивание — по ширине области текста.

При наборе текста ВКР рекомендуется либо отключить автоматический перенос, либо ограничить количество переносов. Желательно избегать «жидких» строк за счет использования символа «мягкий перенос» (сочетание клавиш Ctrl и «минус» на основной клавиатуре). Структурные элементы ВКР следует начинать с новой страницы. Внутри них пустые части страниц и дополнительные пробелы между строчками не допускаются.

Заголовки печатают полужирным шрифтом, отделяя от номера пробелом с точкой, с прописной буквы. Точка в конце заголовка не ставится. В заголовке не допускается перенос слова на следующую строку и подчеркивание слов. Выравнивание заголовков выполняется по центру строки. Расстояние между названием глав и последующим текстом должно равняться двум межстрочным интервалам. Такое же расстояние выдерживается между заголовками главы и параграфа.

Нумерация страниц. Все страницы ВКР, включая иллюстрации и приложения, должны иметь сквозную нумерацию. Титульный лист считается первой страницей, но номер на нем не проставляется. Номера страниц проставляются арабскими цифрами вверху страницы по центру. В случае необходимости номер на некоторых страницах может быть проставлен вручную.

Формулы размещаются в отдельной строке. Нумерация формул сквозная в пределах основной части или в пределах главы. Номер ставится арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке. Ссылки на формулу записываются в виде номера формулы в круглых скобках.

Иллюстрации (фотографии, рисунки, графики, диаграммы и т. п.) обозначаются словом «Рисунок», которое пишется под иллюстрацией с прописной буквы: «Рисунок 1 — Динамика экспорта услуг связи по регионам страны». Нумеруются иллюстрации арабскими цифрами. Нумерация сквозная по всему тексту ВКР. Под рисунком по центру размещаются его наименование и поясняющие подписи. Название рисунка должно отражать информацию об объекте, его характеристике, временном интервале и единицах измерения (пример оформления иллюстрации приведен в приложении Е). Иллюстрации располагают сразу же после ссылки на них в тексте ВКР. Иллюстрации могут быть выполнены с использованием цветного принтера. При ссылке на иллюстрации в тексте следует писать: «... в соответствии с диаграммой, представленной на рисунке 1...» (допускается сокращение, например «рис. 1»).

Таблицы нумеруются арабскими цифрами (нумерация в ВКР сквозная). Слово «Таблица», её номер и название пишутся через тире над таблицей слева, без абзацного отступа, например: «Таблица 2 — Ассортиментная структура импорта предприятия в 2015 г.». Название таблицы должно отражать её содержание, быть точным и кратким. Название таблицы записывается с прописной буквы и выделяется полужирным шрифтом (пример оформления таблицы приведен в приложении Ж). Таблицы располагают сразу же после первой ссылки на них в тексте ВКР. Если таблица упоминается в тексте повторно, то в скобках указывается страница, на которой она помещена. Таблицы, занимающие полную страницу или более, лучше всего помещать в приложениях.

Если таблица переносится на следующий лист, то над последующими частями необходимо написать «Продолжение таблицы» или продублировать шапку таблицы (пример оформления таблицы приведен в приложении И).

Текст всех иллюстративных материалов и таблиц печатается 10–12 шрифтом через одинарный интервал. Иллюстрации и таб-

лицы, расположенные на отдельных листах, включаются в общую нумерацию страниц. Иллюстрации и таблицы на листе формата А3 учитываются как одна страница.

Все цитаты и цифровые данные должны иметь **ссылки на источники**. Список использованных источников помещается на отдельных нумерованных листах, а сами источники записываются и нумеруются в алфавитном порядке, сгруппированные по разделам: «Нормативно-правовые материалы», «Специальная литература» и «Электронные средства информации» (пример оформления приведен в приложении К). Студент по согласованию с руководителем ВКР определяет единый порядок оформления сносок: либо внизу страницы (нумерация сквозная), либо в квадратных скобках со ссылками на порядковый номер источника в списке использованных источников с указанием страниц (например, [15, с. 56]). Сами источники в списке следует оформлять по образцу, представленному в приложении Л.

Приложения нумеруются с помощью буквенных обозначений. Каждое последующее приложение необходимо начинать с новой страницы с надписью в верхнем правом углу страницы «Приложение» и его обозначения. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Если в ВКР одно приложение, оно обозначается «Приложение А», а ссылка в тексте: «приложение А». Если при использовании приложений исчерпаны все буквы русского алфавита, то последующие приложения обозначают двойными буквами: первой ставится первая буква (А), потом все последующие (А.А, А.Б, А.В и т. д.). Если исчерпаны все буквы алфавита и при таком обозначении, то последующая двойная нумерация приложений начинается со второй буквы русского алфавита (Б.А, Б.Б, Б.В и т. д.) и т. д. Каждое приложение должно иметь заголовок, который располагается по центру страницы и записывается с прописной буквы отдельной строкой без точки в конце заголовка после номера приложения. Иллюстрации и таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой буквенного обозначения приложения, например, «Рису-

нок А.3», «Таблица Б.1», а ссылки в тексте выглядят так: «рисунок А.3»; «таблица Б.1».

После окончательного выполнения ВКР обучающийся представляет на кафедру, ответственную за реализацию ОП, электронный носитель с полным текстом ВКР.

В тексте ВКР названия экономических категорий и показателей должны соответствовать общепринятой отраслевой терминологии. Использование аббревиатур, сокращение слов в таблицах допускается лишь в том случае, если это не затрудняет понимания содержания написанного, а также в случае общепринятых сокращений.

Для обозначения экономических показателей должны использоваться общепринятые символы. Все показатели должны иметь соответствующие единицы измерения. Стоимостные показатели в зависимости от их размерности рекомендуется выражать в рублях (или других денежных единицах) или тысячах рублей с одним знаком после запятой.

4. Порядок приема к защите и проведения защиты выпускной квалификационной работы

Обучающийся должен быть обеспечен регламентирующими материалами до начала выполнения работы:

- установленными в ЯрГУ общими требованиями к оформлению ВКР и форме представления выполненной работы в печатном и электронном виде;

- разработанными ученым советом и НМК факультета регламентами, устанавливающими требования к содержанию и максимально допустимому объему заимствований для выпускной квалификационной работы по каждой ОП, а также сроки её представления на кафедру, ответственную за реализацию конкретной ОП, и критерии оценивания результатов защиты ВКР.

По представлению обучающимся законченной ВКР руководитель дает отзыв на нее, в котором указывается:

- качество выполненной работы, её актуальность, теоретический уровень и практическая значимость, полнота, глубина и оригинальность решения поставленных задач;

- отношение студента к своей работе, его самостоятельность и творческая инициатива;

- вывод о соответствии ВКР требованиям, предъявляемым к работам данного уровня.

Законченная ВКР подписывается обучающимся и представляется научному руководителю, после одобрения и подписи которого вместе с отзывом передается на кафедру не позднее 3 дней до даты защиты. К работе могут быть также представлены материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной ВКР, — опубликованные статьи, акты о внедрении результатов, авторские свидетельства и т. д.

Все ВКР обучающихся до защиты подлежат обязательной проверке на неправомерные заимствования в системе «Антиплагиат», отчет о которой должен быть приложен к работе.

Защита ВКР представляет собой выступление обучающегося по теме работы и ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии.

К защите выпускной квалификационной работы нужно готовиться в течение всего времени её выполнения. Обучающийся

должен свободно владеть терминологией проектного управления и предметом исследования ВКР. В первую очередь необходимо изучить имеющиеся стандарты по управлению проектами, а также учебную и другую рекомендованную научным руководителем литературу, регулярно посещать консультации. Рекомендуется составить список терминов и определений или взять его из действующего стандарта, для того чтобы избежать путаницы в основных понятиях и одинаковым образом обозначать одно и то же по содержанию явление во всех разделах ВКР. Этот список также можно взять с собой на защиту, чтобы быстро ориентироваться в содержании вопросов членов комиссии.

Особое внимание следует уделить подготовке доклада, демонстрационного и иллюстративного материалов к защите. При подготовке доклада необходимо учитывать, что на защите обучающемуся отводится не более 10 минут для представления результатов ВКР, поэтому следует предварительно отрепетировать доклад, учитывая, что на защите из-за возможного волнения речь будет медленнее.

По структуре доклад условно можно разделить на три части: вводную, основную часть и заключительную. В первой кратко обосновывается актуальность и используемая методология. В основной части (примерно 80 % от времени) необходимо обосновать значимость проекта, указав на причины, приведшие к его инициации, и проблему, на решение которой он направлен. После этого нужно представить планы проекта с указанием вклада автора в их разработку. Не рекомендуется включать в доклад общеизвестные сведения и определения понятий. Доклад должен быть лаконичным и максимально конкретным. В заключение целесообразно перечислить основные результаты ВКР (не повторяя более частные обобщения, сказанные ранее) и практические рекомендации, определив возможные сферы их реализации.

Доклад должен сопровождаться ссылками на иллюстративный материал и презентацию, отражающие основное содержание ВКР. При этом следует избегать подробного пояснения показателей, графиков и т. д., обращая внимание членов ГЭК лишь на их содержание и выявленные тенденции. В период подготовки ВКР необходимо согласовать текст доклада с научным руководителем.

Рекомендуемая структура презентации:

- название темы и ФИО автора и научного руководителя;
- актуальность, цель и задачи ВКР;
- используемая методология проектного управления;
- выявление и анализ причин инициации проекта;
- содержание и основные (планируемые) результаты разработанного проекта;
- планы проекта по предметным областям;
- оценка реализуемости проекта и возможных последствий реализации.

Презентацию рекомендуется подготовить в формате .ppt/ .pptx, избегая большого количества анимационных эффектов и используемых цветов. Для оформления презентации необходимо пользоваться брендбуком и фирменным стилем ЯрГУ.

В презентации лучше представлять информацию в виде таблиц, рисунков, графиков, алгоритмов, диаграмм, блок-схем, инфографики и т. п. Обучающемуся следует избегать размещения на слайдах только текстовой информации. Как и в тексте ВКР, названия экономических категорий и показателей должны соответствовать общепринятой отраслевой терминологии. Использование аббревиатур, сокращение слов допускается, если это не затрудняет понимания содержания, а также в случае общепринятых сокращений. Все показатели должны иметь соответствующие единицы измерения. Особое внимание нужно обратить на оси графиков, т. к. распространенной ошибкой является отсутствие их обозначения. Стоимостные показатели в зависимости от их размерности рекомендуется выражать единообразно по всему тексту в рублях или тысячах (миллионах) рублей с одним знаком после запятой.

Наряду с презентацией студент должен представить иллюстративный материал на листах формата А4 в компьютерном варианте, обеспечив им всех членов ГЭК (примерно 6 шт.). Допускается как черно-белое, так и цветное его представление. Иллюстративный материал должен содержать титульный лист (форма приведена в приложении М), реферат (из ВКР), содержание ВКР с указанием страниц, чтобы члены ГЭК могли оценить объем выполненной работы, и необходимые материалы, раскрывающие основное содержание ВКР. Иллюстративный материал не должен содержать общеизвестных сведений и определений понятий. Его задача — продемонстрировать вклад автора в полученные резуль-

таты. По возможности информация должна быть представлена в виде таблиц, матриц, схем, рисунков и алгоритмов и т. п., которые позволили бы оценить значимость и реализуемость проекта.

Для удобства представления иллюстративного материала на защите он должен иметь собственную нумерацию (титульный лист не включается) и быть скрепленным в папку-скоросшиватель.

Защита ВКР проводится в соответствии с расписанием, составленным на основе календарных сроков, предусмотренных рабочим учебным планом на текущий учебный год. В расписании указываются даты, время и место проведения защиты ВКР. Расписание защиты ВКР утверждается не позднее чем за 30 календарных дней до государственного аттестационного испытания.

Выпускники, подготовившие квалификационные работы, записываются на защиту на кафедре. Распоряжением декана факультета оформляются списки обучающихся для защиты выпускных квалификационных работ при условии завершения ими освоения ОП в полном объеме.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на открытых заседаниях ГЭК по защите ВКР. Во время заседания ГЭК принят следующий порядок защиты выпускных квалификационных работ:

- оглашение председателем ГЭК ФИО обучающегося, темы его ВКР, должности и ФИО научного руководителя;
- доклад обучающегося;
- вопросы членов ГЭК и присутствующих на защите;
- ответы обучающегося на вопросы;
- выступление руководителя (или оглашение его письменного заключения) (по желанию руководителя);
- выступление присутствующих на защите (по их желанию);
- заключительное слово выпускника с ответами на замечания руководителя.

Вопросы, задаваемые обучающемуся после доклада, как правило, непосредственно касаются темы и содержания ВКР. Однако члены ГЭК имеют право задать любой вопрос из области, соответствующей профилю подготовки бакалавра. Ответы на вопросы должны быть краткими, обоснованными, по существу заданного вопроса. Если вопрос оказался непонятен обучающемуся, он может обратиться с просьбой повторить или конкретизировать его.

Результаты защиты ВКР определяются такими оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение аттестационного испытания.

Оценка результата защиты выпускной квалификационной работы производится на закрытом заседании государственной экзаменационной комиссии, по каждой защите оформляется протокол. За основу оценки результата принимаются следующие критерии:

1. Оценка методологических характеристик работы

- *обоснованность актуальности проблемы* предполагает оценку степени убедительности оснований, побудивших обучающегося выбрать проблему, вкладом в решение которой является проект;

- *уровень теоретической проработки проблемы* предполагает оценку широты и качества изученных источников, логики изложения материала, глубины обобщений и выводов, а также теоретического обоснования возможных решений проблемы;

- *методическая и методологическая грамотность проведенных исследований* предполагает оценку обоснованности применения методик исследования, информационной адекватности и корректности использования методологии проектного управления.

2. Оценка результатов, полученных автором работы

- *достаточность и качество экономического обоснования* предлагаемых управленческих решений предполагает оценку выбранных методов обоснования решений, правильности их применения;

- *практическая значимость выполненной работы* предполагает оценку возможности практического применения проекта в деятельности конкретной компании (организации);

- *использование программного обеспечения* (Microsoft Project, Project Expert и др.).

3. Оценка оформления работы предполагает оценку на соответствие стандартам, аккуратность и выразительность оформления материала, грамотность и правильность подготовки сопроводительных документов.

4. Оценка представления работы на защите

- *качество доклада* предполагает оценку соответствия доклада содержанию работы, способности обучающегося выделить

научную и практическую ценность выполненных исследований, умения пользоваться иллюстративным материалом;

- *качество иллюстраций к докладу* предполагает оценку соответствия подбора иллюстративных материалов содержанию доклада, грамотности их оформления и упоминания в докладе, выразительности использованных средств графического и художественного воплощения;

- *качество презентации к докладу* предполагает оценку соответствия содержания презентации поставленным целям и задачам ВКР, умение отразить общую структуру доклада, но не повторять его, способности наглядно представить основные выводы, сделанные автором, способы решения поставленных задач.

5. Оценка качества ответов на вопросы

- *качество ответов на вопросы* предполагает оценку правильности, четкости, полноты и обоснованности ответов обучающегося, умения лаконично и точно сформулировать свои мысли, используя при этом необходимую научную терминологию;

- *поведение при защите ВКР* предполагает оценку коммуникационных характеристик докладчика (манера говорить, отстаивать свою точку зрения, привлекать внимание к важным моментам в докладе или ответах на вопросы и т. д.).

По всем составляющим членами ГЭК выставляются оценки по 4-балльной шкале:

«отлично» — состояние по конкретному параметру полностью соответствует предъявляемым требованиям;

«хорошо» — состояние по конкретному параметру в основном соответствует предъявляемым требованиям;

«удовлетворительно» — состояние по конкретному параметру частично соответствует предъявленным требованиям;

«неудовлетворительно» — состояние по конкретному параметру не соответствует предъявляемым требованиям.

Оценка выпускной квалификационной работы определяется усреднением оценок по группам критериев 1–5.

Итоговая оценка квалификационной работы выставляется после коллективного обсуждения работы членами ГЭК.

Обучающийся, не прошедший ГИА в форме защиты ВКР (получение оценки «неудовлетворительно» или неявка без уважительной причины), отчисляется из ЯрГУ им. П. Г. Демидова

как не выполнивший обязанностей по освоению ОП и выполнению учебного плана с выдачей ему справки об обучении.

Обучающийся, не прошедший ГИА по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение общественных или государственных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы), может пройти её в течение шести месяцев после завершения ГИА без отчисления из ЯрГУ. Продление сроков прохождения итоговых аттестационных испытаний утверждается приказом ректора на основании личного заявления обучающегося, завизированного деканом факультета, с приложением документов, подтверждающих причину отсутствия студента на ГИА.

Обучающемуся, успешно прошедшему ГИА, по его заявлению может быть предоставлен последипломный отпуск в пределах срока освоения соответствующей ОП, по окончании которого производится отчисление обучающегося из ЯрГУ им. П. Г. Демидова с выдачей диплома о высшем образовании.

Лицо, не прошедшее ГИА и отчисленное из ЯрГУ за невыполнение обязанностей по добросовестному освоению ОП и выполнению учебного плана, может повторно пройти итоговые аттестационные испытания не ранее чем через 10 месяцев и не позднее чем через пять лет после срока проведения ГИА, которая не пройдена обучающимся. Указанное лицо может повторно пройти ГИА не более двух раз.

**Образец оформления справки о предложениях
к внедрению результатов ВКР**

СПРАВКА

о предложениях к внедрению результатов
выпускной квалификационной работы обучающегося

Выдана обучающемуся _____
(Ф.И.О.)

экономического факультета Ярославского государственного университета
им. П. Г. Демидова в том, что выполненная им(ею) выпускная квалифика-
ционная работа на тему _____
(наименование темы ВКР)

по практическим материалам _____
(наименование организации)

содержит _____
(перечисляются предложения и выводы, имеющие практическое
значение, которые могут найти применение в деятельности организации)

Руководитель организации _____ Ф.И.О.
(заместитель руководителя) (подпись)

М. П.

« ____ » _____ 20 ____ г.

Согласовано:

Руководитель ВКР _____ Ф.И.О.
(подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

**Образец оформления
акта о внедрении результатов ВКР**

**АКТ
о внедрении результатов
выпускной квалификационной работы обучающегося**

Выдана обучающемуся _____
(Ф.И.О.)

экономического факультета Ярославского государственного университета
им. П. Г. Демидова в том, что выполненная им(ею) выпускная квалифика-
ционная работа на тему

(наименование темы ВКР)

по практическим материалам _____
(наименование организации)

содержит _____
(перечисляются результаты исследования, предложения и выводы, кото-
рые нашли применение в деятельности организации)

Указанные результаты исследования внедрены _____
(указываются формы и место внедрения (структурное подразделение))

Руководитель организации _____ Ф.И.О.
(заместитель руководителя) (подпись)

М. П.

«___» _____ 20__ г.

Согласовано:
Руководитель ВКР _____ Ф.И.О.
(подпись)

«___» _____ 20__ г.

Образец титульного листа ВКР

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова»
Кафедра управления и предпринимательства

Сдано на кафедру
« ____ » _____ 20__ г.
Заведующий кафедрой

Ученая степень, ученое звание

Подпись И. О. Фамилия

Выпускная квалификационная работа

«Тема выпускной квалификационной работы»

(направление подготовки (указать шифр и наименование направле-
ния), направленность (профиль) (указать наименование профиля))

Научный руководитель

Ученая степень, ученое звание

Подпись И. О. Фамилия

« ____ » _____ 20__ г.

Студент группы _____

Подпись И. О. Фамилия

« ____ » _____ 20__ г.

Ярославль, 20__ г.

Пример составления реферата для ВКР

РЕФЕРАТ

Объем __ с., __ гл., __ рис., __ табл., __ источника, __ прил.

Ключевые слова: (указывается перечень ключевых слов ВКР).

Предмет исследования: (указывается предмет исследования ВКР).

Объект исследования: (указывается объект исследования ВКР).

Цель работы: (указывается цель ВКР).

Результаты исследования: (указываются результаты исследования ВКР).

Пример оформления содержания ВКР

Содержание

| | |
|--|-----------|
| Введение..... | 3 |
| 1. Название первого раздела.. | 6 |
| 1.1. Название подраздела 1.1..... | 6 |
| 1.2. Название подраздела 1.2..... | 10 |
| 1.3. Название подраздела 1.3..... | 14 |
| 2. Название второго раздела..... | 18 |
| 2.1. Название подраздела 2.1..... | 18 |
| 2.2. Название подраздела 2.2..... | 27 |
| 2.3. Название подраздела 2.3..... | 29 |
| 2.4. Название подраздела 2.4..... | 32 |
| 3. Название третьего раздела..... | 42 |
| 3.1. Название подраздела 3.1..... | 42 |
| 3.2. Название подраздела 3.2..... | 48 |
| 3.3. Название подраздела 3.3..... | 60 |
| Заключение..... | 62 |
| Список использованных источников..... | 64 |
| Приложение 1. Название..... | 66 |
| Приложение 2. Название..... | 67 |
| Приложение 3. Название..... | 68 |

Пример оформления иллюстрации

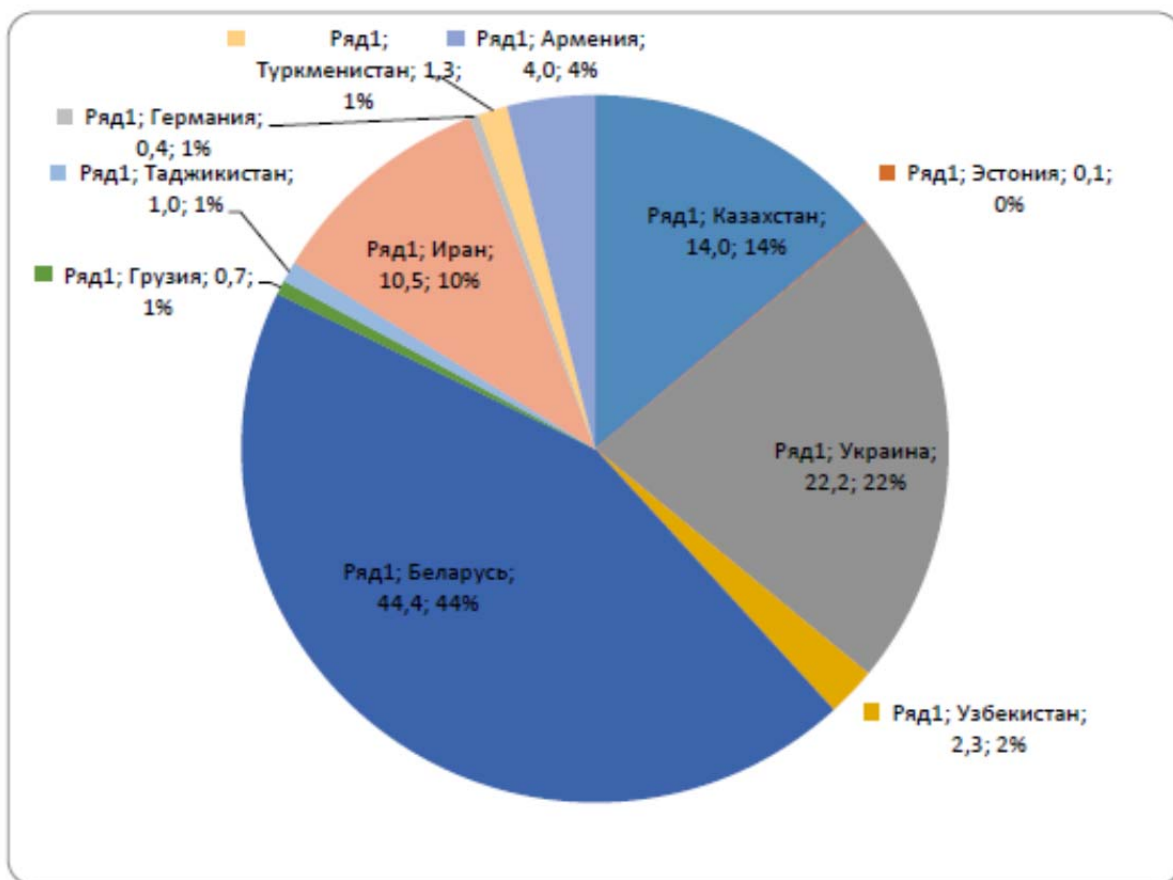


Рисунок 1 — Географическая структура экспорта
ОАО «ЯЗКМ» в 2019 году (%)¹

¹ Составлено по: (указывается источник).

Пример оформления таблицы

Таблица 2 — Реализация на экспорт отдельных видов продукции ОАО «ЯЗКМ» за 2018–2019 гг.²

| Наименование товара | Количество реализ. прод., шт. | | Цена реализ. прод., руб. | | Выручка от реализации продукции на экспорт, руб. | |
|----------------------------|-------------------------------|------|--------------------------|---------|--|----------|
| | 2009 | 2010 | 2009 | 2010 | 2009 | 2010 |
| Вал силовой гибкий (4,5 м) | 115 | 19 | 2267,27 | 2346,05 | 260736 | 44575 |
| Вал силовой гибкий (3 м) | 25 | 35 | 1340,20 | 1315,17 | 33505 | 46031 |
| Вибронаконечник 51 | 1003 | 1719 | 1278,71 | 1196,11 | 1282545 | 2056115 |
| Вибронаконечник 76 | 473 | 810 | 1509,63 | 1471,98 | 714053 | 1192300 |
| Эл.вибратор ИВ-116А | 274 | 409 | 5248,34 | 5574,66 | 1438044 | 2280036 |
| Эл.вибратор ИВ-117А | 287 | 343 | 4858,43 | 5197,17 | 1394369 | 1782629 |
| Эл.вибратор ИВ-98Б | 782 | 1145 | 3745,59 | 3727,79 | 2929052 | 4268320 |
| Эл.вибратор ИВ-99Б | 1585 | 1749 | 2848,95 | 2800,37 | 4515579 | 4897845 |
| Эл.вибратор однофазный | 230 | 50 | 4236,48 | 4001,48 | 974390 | 200074 |
| Электропривод | 238 | 157 | 4947,60 | 5000,26 | 1177528 | 785041 |
| ВСЕГО: | | | | | 14719801 | 17552966 |

² Составлено по: (указывается источник).

Пример оформления многостраничной таблицы

1 часть таблицы на 1 странице

Таблица 2 — Реализация на экспорт отдельных видов продукции ОАО «ЯЗКМ» за 2018–2019 гг.³

| Наименование товара | Количество реализ. прод., шт. | | Цена реализ. прод., руб. | | Выручка от реализации продукции на экспорт, руб. | |
|----------------------------|-------------------------------|------|--------------------------|---------|--|---------|
| | 2009 | 2010 | 2009 | 2010 | 2009 | 2010 |
| Вал силовой гибкий (4,5 м) | 115 | 19 | 2267,27 | 2346,05 | 260736 | 44575 |
| Вал силовой гибкий (3 м) | 25 | 35 | 1340,20 | 1315,17 | 33505 | 46031 |
| Вибронаконечник 51 | 1003 | 1719 | 1278,71 | 1196,11 | 1282545 | 2056115 |
| Вибронаконечник 76 | 473 | 810 | 1509,63 | 1471,98 | 714053 | 1192300 |
| Эл.вибратор ИВ-116А | 274 | 409 | 5248,34 | 5574,66 | 1438044 | 2280036 |

2 часть таблицы на второй странице

Продолжение таблицы 2

| Наименование товара | Количество реализ. прод., шт. | | Цена реализ. прод., руб. | | Выручка от реализации продукции на экспорт, руб. | |
|------------------------|-------------------------------|------|--------------------------|---------|--|----------|
| | 2009 | 2010 | 2009 | 2010 | 2009 | 2010 |
| Эл.вибратор ИВ-117А | 287 | 343 | 4858,43 | 5197,17 | 1394369 | 1782629 |
| Эл.вибратор ИВ-98Б | 782 | 1145 | 3745,59 | 3727,79 | 2929052 | 4268320 |
| Эл.вибратор ИВ-99Б | 1585 | 1749 | 2848,95 | 2800,37 | 4515579 | 4897845 |
| Эл.вибратор однофазный | 230 | 50 | 4236,48 | 4001,48 | 974390 | 200074 |
| Электропривод | 238 | 157 | 4947,60 | 5000,26 | 1177528 | 785041 |
| ВСЕГО: | | | | | 14719801 | 17552966 |

³ Составлено по: (указывается источник).

Образец оформления списка использованных источников

Список использованных источников

I. Нормативно-правовые материалы

1. Конституция Российской Федерации : офиц. текст. — М. : Маркетинг, 2001. — 39 с.

2. Семейный кодекс Российской Федерации : [федер. закон : принят Гос. думой 8 дек. 1995 г. : по состоянию на 3 янв. 2001 г.]. — СПб. : Стаун-кантри, 2001. — 94 с.

и т. д.

II. Специальная литература

3. Гайдаенко, Т. А. Маркетинговое управление : принципы управленческих решений и российская практика / Т. А. Гайдаенко. — М. : Эксмо, 2008. — 508 с.

4. Берестова, Т. Ф. Поисковые инструменты библиотеки / Т. Ф. Берестова // Библиография. — 2006. — № 6. — С. 19.

и т. д.

III. Электронные средства информации

5. Насырова, Г. А. Модели государственного регулирования страховой деятельности / Г. А. Насырова // Вестник Финансовой академии. — 2003. — № 4. — URL : [http://vestnik.fa.ru/4\(28\)2003/4.html](http://vestnik.fa.ru/4(28)2003/4.html) (дата обращения: __.__.__).

и т. д.

Образцы оформления источников литературы

Книги

Соколов, А. Н. Гражданское общество : проблемы формирования и развития (философский и юридический аспекты) : монография / А. Н. Соколов, К. С. Сердобинцев ; под общ. ред. В. М. Бочарова. — Калининград : Калининградский ЮИ МВД России, 2009. — 218 с.

Управление бизнесом : сборник статей / под ред. И. И. Иванова. — Нижний Новгород : Изд-во Нижегородского университета, 2009. — 243 с.

Маркетинговые исследования в строительстве : учебное пособие для студентов специальности «Менеджмент организаций» / О. В. Михненко, И. З. Коготкова, Е. В. Генкин, Г. Я. Сороко. — М. : Государственный университет управления, 2005. — 59 с.

Статьи

Берестова, Т. Ф. Поисковые инструменты библиотеки / Т. Ф. Берестова // Библиография. — 2006. — № 6. — С. 19.

Нормативные правовые акты

Семейный кодекс Российской Федерации : [федер. закон : принят Гос. думой 8 дек. 1995 г. : по состоянию на 3 янв. 2001 г.]. — СПб. : Стаун-кантри, 2001. — 94 с.

Стандарты

ГОСТ Р 7.0.53-2007. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Издания. Международный стандартный книжный номер. Использование и издательское оформление. — М. : Стандартинформ, 2007. — 5 с.

Диссертации

Лагкуева, И. В. Особенности регулирования труда творческих работников театров : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.05 / Ирина Владимировна Лагкуева. — М., 2009. — 168 с.

**Пример оформления титульного листа
иллюстративного материала**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова»
Кафедра управления и предпринимательства

Иллюстративный материал
к выпускной квалификационной работе
«Тема выпускной квалификационной работы»

Научный руководитель

ФИО

Ученая степень,
ученое звание

Студент
группы _____

ФИО

Ярославль, 20 ____ г.

**Пример оформления письма
на утверждение заказной темы**

Декану экономического факультета
Ярославского государственного
университета им. П. Г. Демидова

Администрация (*наименование организации*) просит поручить студенту (*ФИО студента*) 4 курса направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление проектами», выполнить выпускную квалификационную работу на тему (*Название темы*) на практическом материале (*наименование организации*).

Необходимость заказной темы обусловлена (обоснование заявки):

Далее перечисляются факторы, которые определили необходимость разработки именно этой темы

Руководитель организации _____ (ФИО)

М. П.

Дата (не позднее 10 февраля)

Оглавление

| | |
|---|----|
| Введение | 3 |
| 1. Общие положения | 4 |
| 2. Выбор темы и методика написания выпускной квалификационной работы | 9 |
| 3. Правила оформления выпускной квалификационной работы..... | 20 |
| 4. Порядок приема к защите и проведения защиты выпускной квалификационной работы | 24 |
| Приложение А | 31 |
| Приложение Б | 32 |
| Приложение В..... | 33 |
| Приложение Г | 34 |
| Приложение Д..... | 35 |
| Приложение Е..... | 36 |
| Приложение Ж..... | 37 |
| Приложение И | 38 |
| Приложение К..... | 39 |
| Приложение Л..... | 40 |
| Приложение М..... | 41 |
| Приложение Н | 42 |

Учебное издание

Лифанова Елена Игоревна
Старкова Наталья Алексеевна

**Подготовка и защита
выпускной квалификационной работы
(для студентов бакалавриата
по направлению подготовки «Менеджмент»)**

Учебно-методическое пособие

Редактор, корректор М. Э. Левакова
Верстка М. Э. Леваковой

Подписано в печать 12.05.2020. Формат 60×84 1/16.

Усл. печ. л. 2,56. Уч.-изд. л. 1,6.

Тираж 4 экз. Заказ

Оригинал-макет подготовлен
в редакционно-издательском отделе ЯрГУ.

Ярославский государственный университет
им. П. Г. Демидова.

150003, Ярославль, ул. Советская, 14.