

МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Маркетинг и менеджмент»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

*Методические рекомендации
для студентов направления подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
очной формы обучения*



Могилев 2023

УДК 658
ББК 65.290
В92

Рекомендовано к изданию
учебно-методическим отделом
Белорусско-Российского университета

Одобрено кафедрой «Маркетинг и менеджмент» «02» марта 2023 г.,
протокол № 12

Составитель канд. экон. наук, доц. А. В. Александров

Рецензент канд. физ.-мат. наук, доц. И. И. Маковецкий

Методические рекомендации содержат требования к содержанию, порядок выполнения и защиты выпускной квалификационной работы студентами направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» очной формы обучения.

Учебное издание

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Ответственный за выпуск	А. В. Александров
Корректор	И. В. Голубцова
Компьютерная верстка	М. М. Дударева

Подписано в печать 17.05.2023 . Формат 60 × 84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Таймс.
Печать трафаретная. Усл. печ. л. 1,40. Уч.-изд. л. 1,50 . Тираж 21 экз. Заказ № 579.

Издатель и полиграфическое исполнение:
Межгосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Белорусско-Российский университет».
Свидетельство о государственной регистрации издателя,
изготовителя, распространителя печатных изданий
№ 1/156 от 07.03.2019.
Пр-т Мира, 43, 212022, г. Могилев.

© Белорусско-Российский
университет, 2023

Содержание

1	Общие требования к выпускной квалификационной работе	4
2	Выбор темы выпускной квалификационной работы	5
3	Требования к содержанию выпускной квалификационной работы	6
4	Порядок выполнения выпускной квалификационной работы.....	11
5	Защита выпускной квалификационной работы	14
6	Критерии оценки выпускной квалификационной работы.....	15
	Список литературы	16
	Приложение А. Бланк письма-заявки от организации на выполнение выпускной квалификационной работы	17
	Приложение Б. Бланк заявления на закрепление темы выпускной квалификационной работы.....	18
	Приложение В. Пример реферата выпускной квалификационной работы	19
	Приложение Г. Пример оглавления выпускной квалификационной работы.....	20
	Приложение Д. Бланк справки о принятии к внедрению результатов выпускной квалификационной работы	21
	Приложение Е. Бланк акта внедрения результатов выпускной квалификационной работы.....	22
	Приложение Ж. Требования к презентации выпускной квалификационной работы	24

1 Общие требования к выпускной квалификационной работе

Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы являются формой проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, завершающих освоение основной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Выпускная квалификационная работа магистра (ВКРМ) выполняется в виде магистерской диссертации и должна представлять собой работу исследовательского характера, посвященную решению актуальной задачи, имеющей теоретическое и (или) прикладное значение, содержать совокупность научных обобщений, практические рекомендации и положения, выносимые автором на защиту, и демонстрировать уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

Успешная защита ВКРМ является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации – диплома магистра по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Основные задачи ВКРМ:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний, приобретение навыков их практического применения при решении конкретной организационно-управленческой, экономической или научной задачи;
- развитие навыков самостоятельной работы, овладение методикой исследования и экспериментирования при решении разрабатываемых в ВКР проблем;
- приобретение опыта систематизации, обработки и анализа результатов теоретических и экспериментальных исследований, оценке их практической значимости и возможной области применения;
- выяснение подготовленности обучающегося к выполнению профессиональных задач, установленных основной образовательной программой.

ВКРМ выполняется на базе теоретических знаний и практических навыков, полученных обучающимся в течение всего срока освоения основной образовательной программы (в том числе на базе знаний предыдущего уровня обучения). Она должна быть ориентирована на компетенции, формируемые в процессе изучения учебных дисциплин, а также в ходе прохождения учебной и производственных практик.

В процессе выполнения ВКРМ обучающийся должен продемонстрировать глубокие теоретические знания по теме работы, способность обобщать теоретический и практический материал, навыки выполнения управленческого анализа, разработки и обоснования управленческих решений.

ВКРМ должна в краткой и четкой форме раскрывать творческий замысел автора, обладать внутренним единством, содержать критический анализ литературных источников по теме, описание используемых методов и (или) методик, собственных теоретических и (или) эмпирических исследований, результаты расчетов, их анализ и выводы, экономическое обоснование принятых решений, определение экономической эффективности внедрения полученных результатов.

ВКРМ предполагает изучение нормативных правовых актов, отечественной

и зарубежной литературы (учебников, учебных пособий, монографий, периодических изданий, в том числе на иностранных языках), данных социологических исследований, статистической и иной аналогичной информации, в том числе размещенной в сети Интернет на официальных сайтах различных организаций и учреждений. Обязательным является использование плановых и (или) отчетных данных о деятельности организации, в которой была пройдена преддипломная практика. Вся эта информация должна быть систематизирована, обобщена в виде таблиц, схем, диаграмм, графиков и объективно отражать состояние изучаемой проблемы.

Общими требованиями к ВКРМ являются:

- целевая направленность;
- четкость и логическая последовательность изложения материала;
- глубина исследования;
- полнота освещения вопросов;
- убедительность аргументации;
- краткость и ясность формулировок;
- конкретность изложения результатов работы;
- доказательность выводов и обоснованность рекомендаций.

За выполнение ВКРМ и принятые в ней решения, достоверность всех исходных данных и сделанные выводы **несет ответственность обучающийся – автор работы.**

ВКРМ должна:

- быть выполнена с помощью компьютерных средств и оформлена в соответствии с требованиями, установленными кафедрой «Маркетинг и менеджмент» для научных работ обучающихся¹;
- быть напечатана на белой бумаге формата А4 на одной стороне каждого листа (кроме задания, которое печатается на одном листе с двух сторон);
- иметь объем в пределах **70–95 страниц (без учета приложений).**

ВКРМ в обязательном порядке подвергается проверке на предмет правильности ее оформления (**нормоконтролю**).

Готовая ВКРМ помещается в стандартную папку для дипломных работ.

2 Выбор темы выпускной квалификационной работы

Тематика ВКРМ ежегодно определяется кафедрой «Маркетинг и менеджмент». Перечень тем, предлагаемых обучающимся в текущем учебном году, утверждается университетом и доводится до их сведения в течение семи календарных дней после начала учебной практики «Научно-исследовательская работа» (НИР) посредством размещения на информационном стенде (информационных ресурсах) кафедры.

Обучающиеся осуществляют **предварительный выбор темы ВКРМ**

¹ См. раздел 7 методических рекомендаций к дипломному проектированию для студентов специальности 1-28 01 02 «Электронный маркетинг» очной и заочной форм обучения.

в процессе прохождения учебной практики НИР, информируя об этом заведующего кафедрой в произвольной форме. Не допускается выбор одинаковой темы двумя и более обучающимися, а также выбор схожих тем по одному и тому же предполагаемому объекту исследования.

По письменному заявлению обучающегося ему может быть предоставлена возможность подготовки и защиты ВКРМ по предложенной им теме в случае обоснования целесообразности ее разработки для практического применения в определенной области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности. В последнем случае к заявлению обучающегося прилагается письмо-заявка соответствующей организации (приложение А).

В срок не позднее чем за две недели до начала преддипломной практики (с учетом места ее прохождения) обучающийся излагает **окончательный выбор темы ВКРМ** в виде письменного заявления на имя заведующего кафедрой с просьбой о закреплении за ним соответствующей темы и назначении научного руководителя (приложение Б). Выбранные темы закрепляются за обучающимися распоряжением заведующего кафедрой не позднее чем за неделю до начала преддипломной практики.

Тема ВКРМ может быть скорректирована в процессе прохождения преддипломной практики. В этом случае обучающийся должен **не позднее срока окончания практики** написать заявление с обоснованием необходимости корректировки темы.

Темы и руководители ВКРМ утверждаются приказом ректора по представлению заведующего кафедрой не позднее двух недель после окончания преддипломной практики.

3 Требования к содержанию выпускной квалификационной работы

ВКРМ должна включать:

- титульный лист;
- задание;
- реферат;
- оглавление;
- перечень условных обозначений (при необходимости);
- введение;
- основную часть, разбитую на разделы;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

На **титульном листе** приводятся следующие сведения:

- вышестоящий орган управления университетом;
- наименование университета и кафедры, где выполнена работа;
- резолюция заведующего кафедрой о допуске работы к защите;

- тема ВКРМ в полном соответствии с приказом ректора;
- инициалы и фамилии обучающегося, научного руководителя, консультантов по отдельным разделам (при наличии) и лица, осуществляющего нормоконтроль, с соответствующими подписями;
- город и год выполнения работы.

Бланки титульных листов предоставляются обучающимся в централизованном порядке в электронной форме.

Задание на ВКРМ выдается руководителем. В нем отражаются:

- фамилия, имя и отчество обучающегося;
- тема работы;
- срок сдачи обучающимся законченной работы;
- исходные данные к работе;
- перечень подлежащих разработке вопросов (краткое оглавление работы);
- перечень графического материала;
- фамилии и инициалы консультантов по работе с указанием относящихся к ним разделов (при наличии);
- дата выдачи задания;
- календарный график выполнения работы с указанием сроков и трудоемкости отдельных этапов.

Задание утверждается заведующим кафедрой, подписывается руководителем и обучающимся с проставлением последним даты принятия к исполнению.

Реферат (объемом не более 1 страницы) должен содержать:

- тему работы;
- статистические сведения о работе – объем в страницах (без учета приложений); количество рисунков и таблиц (без учета размещенных в приложениях); количество использованных источников; количество приложений с указанием занимаемого ими объема;
- перечень ключевых слов (словосочетаний), который характеризует основное содержание работы и включает от 5 до 15 слов в именительном падеже, записанных через запятую в строку прописными буквами;
- цель и задачи работы; объект, предмет и методы исследования (указанные аспекты должны полностью соответствовать сформулированным во введении);
- основные положения, выносимые на защиту, которые в краткой форме отражают сущность полученных результатов с указанием их научной новизны и (или) практической значимости (т. е. отличительных признаков, характеризующих вклад автора в соответствующую область науки и (или) сферу профессиональной деятельности);
- область возможного практического применения полученных результатов;
- степень апробации полученных результатов (указание о наличии собственных научных публикаций, справок об использовании, актов внедрения результатов ВКРМ).

Пример реферата приведен в приложении В.

В **оглавлении** последовательно приводятся заголовки всех структурных элементов ВКРМ (в том числе порядковые номера и заголовки разделов,

подразделов, пунктов, а также приложений с указанием их обозначений и заголовков) и номера страниц, на которых размещается начало соответствующих элементов. Пример оглавления приведен в приложении Г.

Если в ВКРМ принята специфическая терминология, а также употребляются малораспространенные сокращения, новые символы, обозначения и т. п., то они должны быть представлены в виде отдельного списка, помещаемого перед введением (**перечень условных обозначений**). Он должен располагаться столбцом, в котором слева в алфавитном порядке приводят сокращение (символ, термин, обозначение и т. п.), а справа – его расшифровку.

Если специальные термины, сокращения, символы, обозначения и т. п. повторяются в работе менее трех раз, перечень не составляют, а их расшифровку производят в тексте. В этом случае полное название должно быть приведено при первом упоминании с указанием в скобках сокращенного названия или аббревиатуры, а при последующих упоминаниях следует использовать сокращенное название или аббревиатуру.

Во **введении** (рекомендуемый объем – 2–3 страницы) обосновывается выбор темы ВКРМ, определяемый ее актуальностью; формулируется проблема, требующая разрешения; определяется цель работы с ее разделением на взаимосвязанный комплекс задач, подлежащих решению для достижения цели; указываются объект и предмет исследования, а также используемые методы анализа и источники информации.

В работе, как правило, формулируется одна *цель*. При этом не следует определять ее как «исследование ...», «изучение ...», «анализ ...», так как эти слова указывают на процесс достижения цели, а не на саму цель. Цель должна иметь прикладной характер – «разработать ...», «предложить ...», «установить ...», «обосновать ...», «усовершенствовать ...» и т. п.

Задачи работы – это конкретные действия (этапы), направленные на достижение цели. Их формулировка в дальнейшем определяет содержание основной части ВКРМ (заголовки разделов и подразделов).

Объектом исследования выступает носитель или источник проблемы, решаемой в рамках ВКРМ. Как правило, таковым является организация, по материалам которой выполняется работа.

Предмет исследования – это тот аспект функционирования (состояния) объекта, который имеет отношение к возникновению проблемы. Предмет чаще всего является основой формулировки темы ВКРМ.

Примеры формулировок цели и задач работы, объекта, предмета и методов исследования см. в приложении В.

Основная часть ВКРМ состоит из трех разделов.

Раздел 1 (20–25 страниц) носит теоретико-методологический характер. Здесь на основе изучения работ отечественных и зарубежных авторов излагается социально-экономическая сущность предмета исследования, рассматриваются различные его аспекты (основные теории и концепции, цели, задачи, характерные черты, разновидности, преимущества и недостатки и т. п.), описываются применяемые методы и (или) методики анализа. При этом характер изложения не должен быть сугубо описательным. На основе критического рассмотрения

имеющихся точек зрения целесообразно формулировать собственную позицию по тому или иному дискуссионному вопросу.

Изложение материала обязательно сопровождается ссылками на использованные источники, в частности, когда приводятся определения, классификации, описания этапов, методики, рисунки и т. п., разработанные другими авторами, а также числовые данные.

Данный раздел является базой для методологического обоснования дальнейших практических разработок, позволяет выбрать определенную методику проведения анализа (исследования) объекта работы в разделе 2.

Раздел 2 (25–30 страниц) носит аналитический характер. Здесь в соответствии с темой ВКРМ изучается и оценивается состояние объекта исследования, выявляются тенденции и проблемы его развития. Информационной базой для написания данного раздела являются материалы, полученные обучающимся в ходе прохождения преддипломной практики, а также официальные сайты организации и ее конкурентов, статистические сборники и базы данных, собственные исследования обучающегося.

Анализ информации обязательно сопровождается формированием таблиц и построением диаграмм (графиков). При этом обучающийся не ограничивается констатацией фактов, а вскрывает недостатки и причины, их обусловившие.

Раздел 2, как правило, включает следующие подразделы².

Подраздел 2.1 «Краткая экономическая характеристика организации».

Здесь необходимо привести краткое описание организации – объекта исследования (история функционирования, виды осуществляемой деятельности, инновационные товары и услуги), а также дать оценку результатов ее функционирования и финансового положения за 2–3 последних года (объемы производства и реализации, численность работников, средняя заработная плата, себестоимость, прибыль, рентабельность, финансовые коэффициенты и т. п.). При этом анализ стоимостных показателей осуществляется в сопоставимых ценах.

Подраздел 2.2 «Оценка системы менеджмента в организации».

Здесь необходимо проанализировать организационную структуру управления организацией (привести схематическое изображение и указать ее тип, выделить подразделения управленческого уровня, основные производственные и вспомогательные подразделения, рассмотреть взаимосвязи между ними, оценить рациональность распределения функций управления, степень централизации и т. п.), описать используемые методы управления и техническое оснащение системы управления, а также охарактеризовать управление инновационной деятельностью в организации (систему планирования и разработки инноваций, перечень реализуемых инновационных проектов и т. п.).

Подраздел 2.3, заголовок которого формулируется в зависимости от темы работы.

Здесь должен быть выполнен глубокий анализ состояния предмета исследования в организации с использованием различных методов, как общенаучных (детерминированный факторный анализ, статистический анализ, экономико-

² В зависимости от специфики объекта исследования состав подразделов может быть иным.

математическое моделирование), так и специальных (SWOT-анализ, PEST-анализ, матрица БКГ, модель «пяти сил Портера», матрица «Мак-Кинзи», модель PIMS и др.). При этом обязательными являются выводы об имеющихся недостатках. В конце подраздела целесообразно обоснованно определить наиболее насущные проблемы предметной области, которые будут решаться в разделе 3.

Раздел 3 (15–20 страниц) является проектным. Здесь на основании проведенного анализа разрабатываются мероприятия, направленные на устранение выявленных недостатков и совершенствование управленческой деятельности организации (в соответствии с темой работы). Эти разработки в дальнейшем выступают основным предметом защиты ВКРМ.

Изложение мероприятий должно включать в себя описание того, что предлагается сделать, а также обоснование, почему это необходимо с управленческой точки зрения, почему и какой это даст результат.

Разрабатываемые мероприятия целесообразно представлять в виде законченных решений, например:

- стратегия (корпоративная, конкурентная, инновационная и т. п.);
- организационная структура управления;
- методика (проведения анализа, принятия решений и т. п.);
- управленческое решение (совершенствование технологических процессов, ассортимента, ценообразования, продвижения продукции на рынок, повышение эффективности использования ресурсов и т. п.);
- положение о функционировании нового подразделения;
- должностная инструкция нового работника и др.

Необходимо стремиться, чтобы все разрабатываемые мероприятия были максимально взаимодополняющими, т. е. формировали единый проект.

Целесообразно также показать, как мероприятия отразятся на общих показателях деятельности организации, а также оценить, по возможности, эффективность их внедрения.

Содержащиеся в ВКРМ рекомендации, носящие прикладной характер, целесообразно подтвердить справкой о принятии к внедрению результатов выпускной квалификационной работы³ (приложение Д) или актом внедрения результатов выпускной квалификационной работы⁴ (приложение Е). Такая справка (акт) оформляется как приложение к ВКРМ.

В заключении (2–5 страниц) последовательно излагаются основные теоретические и практические результаты исследования, а также выводы и предложения, сделанные на их основе. Они должны быть краткими и четкими, дающими полное представление о содержании, значимости, обоснованности и эффективности разработок. Крайне важно проследить, чтобы сформулированная во введении цель была достигнута, а поставленные задачи решены.

Следует помнить, что здесь не даются ни новые теоретические положения, ни новые фактические данные, о которых не было речи в основной части. Заключение обычно содержит лишь выводы автора и может также указывать на дальнейшее развитие исследуемого объекта.

³ Подтверждает возможность использования результатов ВКРМ в будущем.

⁴ Подтверждает фактическое использование результатов ВКРМ.

При наличии у обучающегося научных публикаций по теме ВКРМ, а также актов, справок об использовании (внедрении) полученных результатов на них даются ссылки после соответствующих положений заключения.

Список использованных источников содержит перечень источников информации (в том числе научных публикаций обучающегося), использованных при выполнении ВКРМ, с обязательной ссылкой на каждый из них в тексте работы. Количество источников, кроме собственных, должно быть *не менее 30*, из них не менее 20 должны иметь научный характер (учебники, учебные пособия, монографии, статьи в научных журналах и т. п.). Не допускается использование недостоверных источников информации (например, сайтов с рефератами, курсовыми и дипломными работами).

Все источники должны быть доступными для общего пользования, поэтому не следует включать в данный список плановые, отчетные и другие материалы о деятельности организации – объекта исследования (бизнес-планы, статистическую и оперативную отчетность, положения, инструкции и т. п.). Указанные материалы оформляются как приложения к работе.

Приложения содержат вспомогательный материал, необходимый для полноты восприятия ВКРМ:

- формы отчетности организации и другие документы, содержащие исходные данные для написания работы;
- промежуточные математические доказательства, формулы и расчеты (при необходимости);
- таблицы вспомогательных цифровых данных либо большого формата (при необходимости);
- иллюстрации вспомогательного характера, в том числе скриншоты фрагментов интернет-страниц (при необходимости);
- описания алгоритмов, исходные тексты программ для задач, решаемых на персональных компьютерах, с комментариями, распечатки примеров экранов пользовательского интерфейса (при необходимости);
- документы, подтверждающие научное или практическое применение результатов исследования, или рекомендации по их использованию (при наличии);
- распечатанные слайды электронной презентации результатов ВКРМ.

4 Порядок выполнения выпускной квалификационной работы

Подготовка ВКРМ осуществляется обучающимся в течение периода времени, отведенного для этого учебным планом направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент». К этому периоду добавляется время прохождения учебной практики НИР и преддипломной практики, в течение которых обучающийся соответственно изучает литературные источники по теме работы и выполняет сбор и анализ практического материала для написания ВКРМ.

Для подготовки ВКРМ приказом ректора университета за обучающимся одновременно с темой закрепляется руководитель работы из числа ведущих преподавателей кафедры. Как правило, таковым становится руководитель учебной

практики НИР и преддипломной практики обучающегося.

Руководитель ВКРМ:

- составляет и выдает обучающемуся задание на ВКРМ;
- оказывает обучающемуся помощь в разработке плана ВКРМ (*предварительный план работы целесообразно составить в начале прохождения учебной практики НИР*);
- рекомендует обучающемуся необходимую основную литературу, справочные материалы и другие источники по теме работы;
- проводит в соответствии с графиком систематические консультации обучающегося, контролирует расчетные и экспериментальные результаты;
- контролирует ход выполнения ВКРМ вплоть до ее защиты;
- проверяет ВКРМ и ставит свою подпись на титульном листе;
- составляет отзыв на ВКРМ.

Обучающийся обязан:

- выполнять календарный график работы над ВКРМ;
- выполнять работу над разделами, регулярно представляя результаты руководителю в соответствии с календарным графиком;
- в установленный срок представить руководителю законченную ВКРМ;
- загрузить в информационную систему «Узнай свой рейтинг» электронную версию ВКРМ (со всеми подписями на титульном листе, кроме резолюции заведующего кафедрой о допуске к защите);
- в установленное время явиться на защиту ВКРМ с подготовленным докладом, демонстрационными материалами, отзывом и рецензией на работу.

Кафедра (посредством обсуждения на своих заседаниях) осуществляет периодический **контроль выполнения обучающимися календарного графика** работы над ВКРМ. Оценка готовности ВКРМ осуществляется руководителями по состоянию на установленные даты в процентах от общего объема работы. При наличии существенного отставания от графика в деканат факультета представляется выписка из протокола заседания кафедры для принятия соответствующих мер.

Законченная ВКРМ в обязательном порядке подлежит **проверке на объем заимствований**. Для координации данного процесса назначается ответственный исполнитель из числа преподавателей кафедры. По итогам проверки формируется справка о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований, которая удостоверяется подписью ответственного по кафедре и прилагается к ВКРМ.

Доля заимствований в тексте ВКРМ **не должна превышать 40 %**. Рекомендуемый процент оригинальности (для получения оценки «отлично») – не менее 60. Если по результатам проверки будет установлен недопустимый процент заимствований, ВКРМ должна быть доработана обучающимся и подвергнута повторной проверке (при наличии достаточного времени до даты ее защиты), но не более двух раз.

Решение о возможности защиты ВКРМ, объем заимствований в которой превышает 40 %, принимается кафедрой после изучения характера заимствований на основании аналитической информации, предоставляемой в развернутом

отчете о результатах проверки.

ВКРМ, прошедшая проверку на объем заимствований и подписанная на титульном листе обучающимся, представляется руководителю, который в срок до трех рабочих дней составляет письменный **отзыв** о работе обучающегося в период подготовки ВКРМ.

После этого обучающийся представляет работу для контроля правильности ее оформления лицу, ответственному за **нормоконтроль** (назначается приказом ректора одновременно с темами ВКРМ). В целях сокращения времени его осуществления в отношении законченной работы обучающимся настоятельно рекомендуется представлять материалы для прохождения нормоконтроля **в течение всего периода подготовки ВКРМ**, по мере готовности отдельных разделов. График проведения нормоконтроля размещается на информационном стенде (информационных ресурсах) кафедры.

Соответствие оформления ВКРМ установленным требованиям фиксируется подписью нормоконтроллера на ее титульном листе.

Готовая работа (помещенная в специальную папку, со всеми подписями на титульном листе), отзыв руководителя и справка о результатах проверки на объем заимствований **не позднее чем за две недели до защиты** представляются заведующему кафедрой, который решает вопрос о возможности допуска обучающегося к защите ВКРМ. Для решения этого вопроса на кафедре может создаваться рабочая комиссия, которая определяет соответствие работы заданию и требуемому объему выполнения. Рабочая комиссия может заслушивать руководителя ВКРМ и обучающегося.

Допуск обучающегося к защите фиксируется подписью заведующего кафедрой на титульном листе работы. При этом заведующий проверяет соответствие загруженного в информационную систему «Узнай свой рейтинг» электронного варианта ВКРМ ее бумажному варианту.

Если заведующий кафедрой или рабочая комиссия установили несоответствие работы заданию и требуемому объему выполнения, вопрос о допуске обучающегося к защите рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя ВКРМ. При отрицательном заключении кафедры протокол заседания представляется через декана факультета на утверждение ректору, после чего обучающийся информируется о том, что он не допускается к защите ВКРМ.

ВКРМ, допущенная кафедрой к защите, **направляется заведующим кафедрой на рецензию** высококвалифицированным специалистам организаций и учреждений реального сектора экономики и социальной сферы, сотрудникам научных учреждений, педагогического состава других учреждений высшего образования.

Рецензент проводит анализ ВКРМ и представляет письменную рецензию на нее. На подготовку рецензии отводится до пяти рабочих дней. Рецензент имеет право затребовать у обучающегося – автора ВКРМ дополнительные материалы, касающиеся существа проделанной работы.

Обучающийся должен быть ознакомлен с рецензией не позднее чем за 5 календарных дней до дня ее защиты.

5 Защита выпускной квалификационной работы

При защите ВКРМ обучающийся представляет в государственную экзаменационную комиссию (ГЭК):

- выпускную квалификационную работу;
- справку о результатах проверки работы на объем заимствований;
- отзыв руководителя работы;
- рецензию на работу;
- графический материал (в распечатанном виде и в виде электронной презентации), характеризующий основные положения, выносимые на защиту.

В ГЭК могут представляться и другие материалы, характеризующие научную и практическую значимость выполненной работы (дипломы, грамоты и т. п.), копии публикаций обучающегося, характеристика его участия в научной, организационной, общественной и других видах работ, не предусмотренных учебным планом. Отсутствие таких материалов не является основанием снижения оценки, выставляемой по итогам защиты ВКРМ.

Защита ВКРМ проводится на открытом заседании ГЭК. Состав комиссии утверждается приказом ректора университета. На заседании кроме членов ГЭК могут присутствовать руководители ВКРМ, консультанты, преподаватели кафедры, представители организаций, учреждений, обучающиеся и любые желающие.

На защиту одной ВКРМ отводится не более 30 минут.

Процедура защиты устанавливается председателем ГЭК и включает:

- *доклад обучающегося (10–15 минут)* о результатах ВКРМ с использованием электронной презентации (требования к содержанию презентации представлены в приложении Ж). В докладе необходимо отразить:

- а) актуальность темы, цель, задачи, объект и предмет исследования;
 - б) теоретические и методологические положения, на которых базируется работа;
 - в) результаты проведенного анализа по изучаемой проблеме;
 - г) конкретные предложения по решению проблемы или совершенствованию процессов с обоснованием возможности их реализации в условиях конкретной организации;
 - д) экономический, социальный эффекты от внедрения разработанных предложений;
- *вопросы членов комиссии и ответы обучающегося;*
 - *чтение отзыва руководителя и рецензии* (при имеющихся замечаниях обучающийся должен ответить на них).

Кроме того, могут быть предусмотрены выступления руководителя ВКРМ и рецензента, если они присутствуют на заседании ГЭК.

Защита заканчивается предоставлением обучающемуся заключительного слова, в котором он вправе высказать свое мнение по замечаниям и рекомендациям, сделанным в процессе обсуждения его ВКРМ.

После окончания защиты выпускных квалификационных работ ГЭК продолжает свою работу на **закрытом заседании**, на которой с согласия

председателя комиссии могут присутствовать руководители и рецензенты ВКРМ. В ходе закрытого заседания члены ГЭК:

- оценивают результаты защиты ВКРМ;
- решают вопрос о присвоении выпускникам квалификации «магистр»;
- решают вопрос о выдаче выпускникам дипломов о высшем образовании

с отличием.

Результаты работы ГЭК оглашаются в тот же день после оформления соответствующих протоколов. Обучающийся имеет право подать письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения защиты ВКРМ и (или) несогласии с результатами работы ГЭК.

Обучающиеся, не допущенные к защите или не защитившие ВКРМ, отчисляются из университета как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана. Им выдается справка об обучении установленного образца.

6 Критерии оценки выпускной квалификационной работы

При оценивании ВКРМ принимается во внимание:

- *качество представленных материалов* (новизна работы и оригинальность представленных решений; использование современных методов и методик анализа; степень полноты анализа проблемы, подходов к ее решению; практическая ценность работы; уровень использования информационных технологий);
- *качество доклада обучающегося*;
- *полнота и грамотность ответов* обучающегося на вопросы членов ГЭК;
- *процент оригинальности* текста работы;
- *отзыв руководителя*;
- *рекомендация рецензента* по оценке ВКРМ.

Оценка «отлично» выставляется, если:

- проблемы ВКРМ проанализированы на высоком теоретическом уровне, с использованием периодических научных изданий, в том числе публикаций зарубежных авторов; использованы современные методики и методы анализа при отличном владении инструментарием; выводы многовариантны и обоснованы, содержат оригинальные и перспективные идеи; продемонстрирована способность творчески и нестандартно решать сложные проблемы; все разделы работы последовательно увязаны, материал изложен логично;

- обучающимся сделан полный и взаимоувязанный доклад, показаны глубокие и полные знания по всем разделам ВКРМ; даны стилистически грамотные, логически правильные ответы на вопросы членов ГЭК с точным использованием научной терминологии;

- ВКРМ имеет высокую долю оригинальности (более 60 %);

- ВКРМ имеет практическую значимость (имеется справка о принятии к внедрению или акт внедрения ее результатов в деятельность организации либо результаты апробированы на научных конференциях) или выполнена по заявке организации.

Оценка «хорошо»:

– проблемы ВКРМ проанализированы на хорошем теоретическом уровне; использованы современные методики и методы анализа при хорошем владении инструментарием; выводы обоснованы, содержат перспективные идеи; продемонстрирована способность применять типовые решения проблемы; все разделы работы увязаны, материал изложен логично;

– обучающимся сделан полный и взаимоувязанный доклад, показаны полные знания по всем разделам ВКРМ; даны стилистически грамотные, логически правильные ответы на большинство вопросов членов ГЭК с использованием научной терминологии.

Оценка «удовлетворительно»:

– проблемы ВКРМ проанализированы на достаточном теоретическом уровне; использованы типовые методики и методы анализа при достаточном владении инструментарием; сделаны выводы с незначительными ошибками; продемонстрирована слабая (теоретическая) способность применять типовые решения проблемы; материал изложен достаточно логично;

– обучающимся сделан доклад, показаны определенные знания по разделам ВКРМ; даны правильные ответы на отдельные вопросы членов ГЭК с использованием научной терминологии без существенных ошибок.

Оценка «неудовлетворительно»:

– проблемы ВКРМ не проанализированы в достаточной степени; продемонстрированы слабое владение методологическим инструментарием и некомпетентность в решении стандартных (типовых) задач; материал изложен бессистемно и фрагментарно;

– обучающимся сделан доклад, отражающий частичные сведения о ВКРМ; даны ответы на отдельные вопросы членов ГЭК с существенными лингвистическими и логическими ошибками, в том числе в научной терминологии.

Список литературы

1 Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры [Электронный ресурс]: приказ М-ва образования и науки Рос. Федерации, 29 июня 2015 г., № 636 // КонсультантПлюс. – Москва, 2023. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_183511/. – Дата доступа: 09.03.2023.

2 Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» [Электронный ресурс]: приказ М-ва образования и науки Рос. Федерации, 12 августа 2020 г., № 952 // КонсультантПлюс. – Москва, 2023. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_360828/41877c66da77ea8cf036bf65e7c7684d64db9c4e/. – Дата доступа: 09.03.2023.

Приложение А (справочное)

Бланк письма-заявки от организации на выполнение выпускной квалификационной работы

Фирменный бланк организации

Номер и дата регистрации письма

Ректору Белорусско-
Российского университета

(фамилия, инициалы ректора)

Руководство _____

(наименование организации)

просит утвердить обучающемуся направления подготовки «Менеджмент»

(фамилия, имя, отчество обучающегося)

следующую тему выпускной квалификационной работы: _____

(название темы выпускной квалификационной работы)

и в ее рамках решить следующие задачи:

1) _____

(указываются при необходимости)

2) _____

3) _____

Администрация

организации

обязуется

предоставить

(фамилия, инициалы обучающегося)

все материалы, необходимые для выполнения
выпускной квалификационной работы по указанной теме.

Руководитель организации

(подпись)

(инициалы, фамилия)

Приложение Б (справочное)

Бланк заявления на закрепление темы выпускной квалификационной работы

Заведующему кафедрой
«Маркетинг и менеджмент»

(фамилия, инициалы зав. кафедрой)

ЗАЯВЛЕНИЕ

«__» _____ 20__ г.

Прошу разрешить выполнять выпускную квалификационную работу на
тему _____
(название темы выпускной квалификационной работы)

на примере _____
(наименование организации – базы прохождения преддипломной практики)

Научный руководитель _____
(фамилия, инициалы руководителя выпускной квалификационной работы)

Обучающийся

гр. _____ (номер группы) _____ (подпись) _____ (инициалы, фамилия)

Руководитель работы

«__» _____ 20__ г. _____ (подпись) _____ (инициалы, фамилия)

Приложение В (справочное)

Пример реферата выпускной квалификационной работы

Реферат

Управление конкурентоспособностью учреждения образования (на примере МОУВО «Белорусско-Российский университет»).

Объем 81 с., 40 таблиц, 22 рисунков, 36 использованных источников, 10 приложений на 44 листах.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, УПРАВЛЕНИЕ, УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ, МНОГОКРИТЕРИАЛЬНОЕ РАНЖИРОВАНИЕ, АНАЛИЗ ИЕРАРХИЙ, БЕНЧМАРКИНГ, КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА.

Цель работы – совершенствование управления конкурентоспособностью МОУВО «Белорусско-Российский университет».

Задачи работы:

- изучение теоретических основ управления конкурентоспособностью учреждения высшего образования;
- анализ конкурентоспособности Белорусско-Российского университета;
- разработка рекомендаций по совершенствованию управления конкурентоспособностью Белорусско-Российского университета.

Объект исследования – МОУВО «Белорусско-Российский университет».

Предмет исследования – конкурентоспособность учреждения образования.

Методы исследования: наблюдение, вертикальный и горизонтальный анализ, сравнительный анализ, SNW-анализ, PEST-анализ, SWOT-анализ, многокритериальное ранжирование, анализ иерархий, бенчмаркинг.

Основные положения, выносимые на защиту:

- комплексная методика оценки конкурентоспособности учреждения образования, которая в отличие от существующих предполагает оценку как внешней, так и внутренней составляющей конкурентоспособности с использованием системы методов, что позволит получить более полное представление о факторах успеха на рынке образовательных услуг;
- рекомендации по повышению конкурентоспособности Белорусско-Российского университета (постоянный мониторинг конкурентной среды и конкурентоспособности университета, расширение спектра образовательных услуг, участие в международных программах академической мобильности), что позволит увеличить привлекательность учреждения образования для абитуриентов.

Область возможного практического применения – МОУВО «Белорусско-Российский университет» и другие учреждения образования.

Апробация результатов: 5 научных публикаций, справка о принятии к внедрению в МОУВО «Белорусско-Российский университет» результатов выпускной квалификационной работы.

Приложение Г (справочное)

Пример оглавления выпускной квалификационной работы

*Тема «Управление конкурентоспособностью учреждения образования
(на примере МОУВО «Белорусско-Российский университет»)»*

Оглавление

Введение.....	5
1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью учреждения высшего образования	8
1.1 Понятие конкурентоспособности учреждения образования	8
1.2 Методические аспекты анализа конкурентоспособности учреждения образования.....	13
1.3 Механизм управления конкурентоспособностью учреждения образования.....	23
2 Анализ конкурентоспособности МОУВО «Белорусско-Российский университет»	30
2.1 Краткая экономическая характеристика организации	30
2.2 Оценка системы менеджмента в организации	34
2.3 Анализ конкурентной среды и уровня конкурентоспособности университета	40
3 Совершенствование управления конкурентоспособностью Белорусско- Российского университета.....	57
3.1 Разработка комплексной методики оценки конкурентоспособности учреждения образования.....	57
3.2 Рекомендации по повышению конкурентоспособности Белорусско- Российского университета.....	63
Заключение	75
Список использованных источников	79
Приложение А. Организационная структура МОУВО «Белорусско- Российский университет».....	82
Приложение Б. Финансовые показатели деятельности МОУВО «Белорусско-Российский университет» за 2021 и 2022 гг.	83
...	
Приложение К. Справка о принятии к внедрению результатов выпускной квалификационной работы	110
Приложение Л. Электронная презентация	111

Приложение Д (справочное)

Бланк справки о принятии к внедрению результатов выпускной квалификационной работы

СПРАВКА о принятии к внедрению результатов выпускной квалификационной работы

обучающегося _____ группы _____
(фамилия, инициалы обучающегося) *(номер группы)*
 межгосударственного образовательного учреждения высшего образования

«Белорусско-Российский университет»

на тему _____
(тема выпускной квалификационной работы)

Результаты проведенного анализа и предложенные мероприятия по

(указываются перспективные практические задачи,

_____, а именно:
которые могут быть решены)

— _____;
(приводятся конкретные практические результаты,

— _____,
возможность использования которых подтверждена)

приняты к внедрению на (в) _____
(наименование организации)

Социальный, научно-технический, иной положительный эффект от
использования результатов: _____

(увеличение количества клиентов, объема продаж,

повышение конкурентоспособности продукции, узнаваемости бренда,

ускорение бизнес-процессов, совершенствование структуры управления и т. п.)

Руководитель организации
(структурного подразделения)

(подпись)

(инициалы, фамилия)

«__» _____ 20__ г.

М.П.

Приложение Е (справочное)

Бланк акта внедрения результатов выпускной квалификационной работы

Согласовано

Проректор по научной работе
Белорусско-Российского университета

(подпись) _____ (инициалы, фамилия)

М.П.

«__» _____ 20__ г.

Утверждаю

Руководитель _____

(наименование организации)

(подпись) _____ (инициалы, фамилия)

М.П.

«__» _____ 20__ г.

Акт внедрения (практического использования) результатов выпускной квалификационной работы

Настоящим актом подтверждаем, что результаты выпускной квалификационной работы _____
(тема выпускной квалификационной работы)

выполненной обучающимся гр. _____
(номер группы, фамилия, имя, отчество обучающегося)

в межгосударственном образовательном учреждении высшего образования

«Белорусско-Российский университет» _____

внедрены, использованы

на (в) _____

(полное наименование предприятия (организации, учреждения),

_____ где осуществлено внедрение)

_____ (указать: подразделение, процесс, продукция, вид услуг, их название)

для _____

(указать: объект, наименование работ,

_____ решаемые практические задачи)

Экономический эффект за расчетный период с _____ по _____
(дата) (дата)

составил _____ тыс. рублей.

Социальный, научно-технический, иной положительный эффект,
полученный от внедрения: _____

(увеличение количества клиентов, объема продаж,

повышение конкурентоспособности продукции, узнаваемости бренда,

ускорение бизнес-процессов, совершенствование структуры управления и т. п.)

Представители Университета

Представители Организации

Разработчик

(должность)

(подпись, фамилия, инициалы)

(подпись, фамилия, инициалы)

Руководитель работы

(должность)

(подпись, фамилия, инициалы)

(подпись, фамилия, инициалы)

Зав. кафедрой

(должность)

(подпись, фамилия, инициалы)

(подпись, фамилия, инициалы)

Примечания:

1 Настоящий акт заверяется гербовой печатью университета и организации и без печати не действителен.

2 Подпись главного бухгалтера на расчете экономического эффекта является обязательной. При отсутствии экономического эффекта акт может не подписываться главным бухгалтером.

3 Расчет фактического экономического эффекта оформляется в виде приложения.

Приложение Ж **(справочное)**

Требования к презентации выпускной квалификационной работы

Содержание слайдов

(общее количество слайдов – от 12 до 15)

1 Титульный слайд (тема выпускной квалификационной работы, группа и ФИО обучающегося, должность и ФИО руководителя).

2 Цель и задачи работы (по введению).

3 Методология исследования (по разделу 1: основные понятия, перечень использованных методов и методик).

4 Основные показатели деятельности организации за 2–3 последних года (по подразделу 2.1 в виде таблицы: объем производства в сопоставимых ценах, объем реализации в сопоставимых ценах, прибыль от реализации, чистая прибыль, рентабельность, среднесписочная численность работников).

С учетом специфики деятельности организации перечень показателей может быть иным, но они должны отражать аналогичные аспекты.

4...6 Система менеджмента в организации (по подразделу 2.2).

7...9 Анализ предмета исследования (по подразделу 2.3).

10 Разработанные мероприятия (перечень).

11 Мероприятие 1.

12 Мероприятие 2.

...

15 Заключительный слайд («Спасибо за внимание!»).

Оформление слайдов

1 Размер слайда – стандартный (4:3).

2 Белый фон, темные буквы, шрифт не меньше 16 pt.

3 Отображение информации в виде таблиц, схем, графиков, рисунков; минимум простого текста (кроме слайдов 1, 2, 3, 10, 15).

4 Подходящие по смыслу иллюстрации, не загромождающие цифровые данные и не затрудняющие общее восприятие слайдов.