Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 09.07.2026 18:16:05
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

Магистерская диссертация:

Структура, содержание, методические рекомендации по оформлению ВКР магистра

Магистерская диссертация (методическое пособие для магистрантов)

Цель методического пособия – оказание организационно-методической помощи магистрантам в процессе написания ВКР магистра.

Пособие построено на положениях ФГОСВО магистерской подготовки «Управление качеством». Приведены примеры написания введения, формулирования научных результатов, элементов новизны. Предназначено для магистрантов, обучающихся по магистерским программам «Управление качеством».

Оглавление

Введение..... 4

1. Понятие и признаки магистерской диссертации. 6
2. Структура магистерской диссертации. 8
2.1. Содержание. 9
2.2. Введение. 10
2.2.1. Актуальность темы магистерской диссертации. 10
2.2.2. Формулирование цели и задач исследования. 13
2.2.3. Объект и предмет исследования. 15
2.2.4. Научные результаты. 16
2.2.5. Научная новизна. 22
2.2.6. Практическая значимость. 25
2.3. Научный текст диссертации (основная часть). 31
2.4. Заключение. 51
2.5. Список используемой литературы. 53

Введение

Методическое пособие «Магистерская диссертация: структура и содержание» является изложением теоретического и практического материала в области написания научных работ и предназначено для слушателей магистратуры, обучающихся в соответствии с утвержденными в Вузе магистерскими программами.

У магистрантов, приступающих к работе над магистерской диссертацией, всегда возникает масса вопросов, связанных с методикой ее написания. Данное пособие позволяет осветить вопросы, связанные с подготовкой выпускной квалификационной работы магистранта, от выбора темы до ее написания и оформления.

Излагаемый материал содержит требования к магистерской диссертации и ее типологические признаки как вида научного произведения, планирование этапов научного творчества, способы и приемы поиска и обработки литературных источников, процедуры написания текста диссертации.

Целью настоящего учебного пособия ставилось оказать помощь магистрантам в овладении:

- методов исследования;
- особенностей стиля научного изложения;
- навыков оформления собственных научных исследований в виде рефератов, аннотаций, тезисов, научных статей, научных докладов.

Разделы пособия построены таким образом, чтобы помочь достичь поставленных целей в процессе подготовки магистерской диссертации.

Изложение материала ориентирует читателя на изучение первоисточников и способов решения научных проблем. Работа обеспечивает междисциплинарные связи с другими предметами, что является обязательным моментом при осуществлении научного обдумывания и системного подхода в научном исследовании.

В первой части работы рассматривается содержание и структура магистерской диссертации. Здесь вниманию читателя (магистранта) предлагаются для формирования практических навыков, выдержки из ранее изданных диссертаций. Отдельными разделами выделены и достаточно полно освещены основные этапы выполнения магистерской диссертации, а также пошаговая процедура написания текста диссертации.

Текст подкрепляется примерами написания научного обзора, введения, формулирования научных результатов и новизны, иллюстрируется схемами, что значительно облегчает восприятие учебного материала. Кроме изложенного, следует отметить, что принцип построения работы и форма изложения материала позволяют эффективно использовать ее в качестве пособия для самостоятельного изучения магистрантами, обучающимися по магистерским программам «Управление качеством».

В целом учебное пособие способно оказать серьезную помощь не только магистрантам, но и преподавателям вузов и практическим работникам.

1. Понятие и признаки магистерской диссертации.

Магистерская диссертация (лат. *исследование, рассуждение*) есть самостоятельное научное сочинение, призванное подтвердить высокий академический уровень выпускника, его способность решать сложные практические и теоретические задачи, включая подготовку научных результатов и формулирование элементов научной новизны.

Диссертация – это конечный результат проделанной магистрантом большой научно-исследовательской работы, свидетельствующий о полученной им квалификации, набранном опыте работы, умении решать сложные задачи, свободно ориентироваться в научной и технической литературе, умении грамотно излагать свои мысли, а также передавать свои знания коллегам по научному направлению.

Диссертация готовится автором единолично. В ней должна содержаться совокупность новых научных результатов и положений, выдвигаемых для публичной защиты. А также должны быть приведены основные направления дальнейшего решения проблемы. Как научное произведение она должна иметь внутреннее единство и свидетельствовать о личном вкладе ее автора в науку.

Диссертация как выпускная-квалификационная работа существенно отличается от дипломного проекта. Двумя важнейшими признаками диссертации являются построение гипотез и поиск новой научной идеи. Рассмотрим кратко содержание этих признаков.

Построение гипотезы. Гипотеза вообще – это научное предположение, допущение, истинное значение которого неопределенно. Гипотеза является одним из главных методов развития научного знания, который заключается в выдвижении гипотезы и последующей ее экспериментальной, а подчас и теоретической проверке, которая либо подтверждает гипотезу и она становится фактом, концепцией, теорией, либо опровергает, и тогда строится новая гипотеза и т.д. Формулируя гипотезу, Вы строите предположение о том, каким образом Вы намерены достичь поставленной цели исследования. Естественно, гипотеза, начиная от плана-проекта исследования и кончая готовой диссертацией, будет неоднократно уточняться, дополняться или изменяться. Это не должно смущать Вас. Как, например, нередко смущает магистрантов, соискателей, которые заранее свою работу четко не планировали, а в конце, уже на стадии завершения диссертации, имея уже написанные главы, начинают формулировать «аппарат исследования», в том числе гипотезу.

При построении гипотезы и всего дальнейшего исследования весьма желательно учесть одно существенное обстоятельство. Строго говоря, ведь гипотеза может и не подтвердиться.

Добросовестно исследуя свою проблему, магистрант получает наряду с положительными результатами и отрицательные. Но, поскольку он стремится выглядеть «как все», а у «всех» принято описывать только

Положительные решения, он описания этих отрицательных моментов в текст диссертации и автореферата не включает. И зря! Как раз это обогащает работу, придает ей достоверность и убедительность. А кроме того, это научный долг диссертанта – предостеречь возможных последователей от тех ошибочных вариантов, которые Вами уже опробованы.

Поиск научной идеи – это всегда процесс творческий, поэтому здесь невозможно дать какие-либо готовые рекомендации. Можно лишь посоветовать попытаться идти по пути обобщения каких-либо уже известных результатов, изложенных в нескольких опубликованных другими авторами научных работах, либо по пути более глубокого рассмотрения каких-либо интересных частных случаев уже известного общего результата. В других случаях получению нового теоретического результата предшествуют обширные экспериментальные исследования объекта, изучение закономерностей его поведения в тех или иных условиях, накопление статистических данных – только потом из них можно вывести новую аналитическую зависимость, пользуясь которой синтезировать новые технические объекты, обладающие более совершенными свойствами или общей экономической эффективностью.

Практика показывает, что в современной науке появление совершенно новой идеи, разработка новой концепции «с нуля» - явление крайне редкое. Подавляющее большинство новых научных результатов есть следствие долгого и планомерного развития научной мысли в определенном направлении. Более подробно рассмотрим новизну в параграфе 2.2.5

2. Структура магистерской диссертации.

Структура магистерской диссертации представлена на рисунке 1.

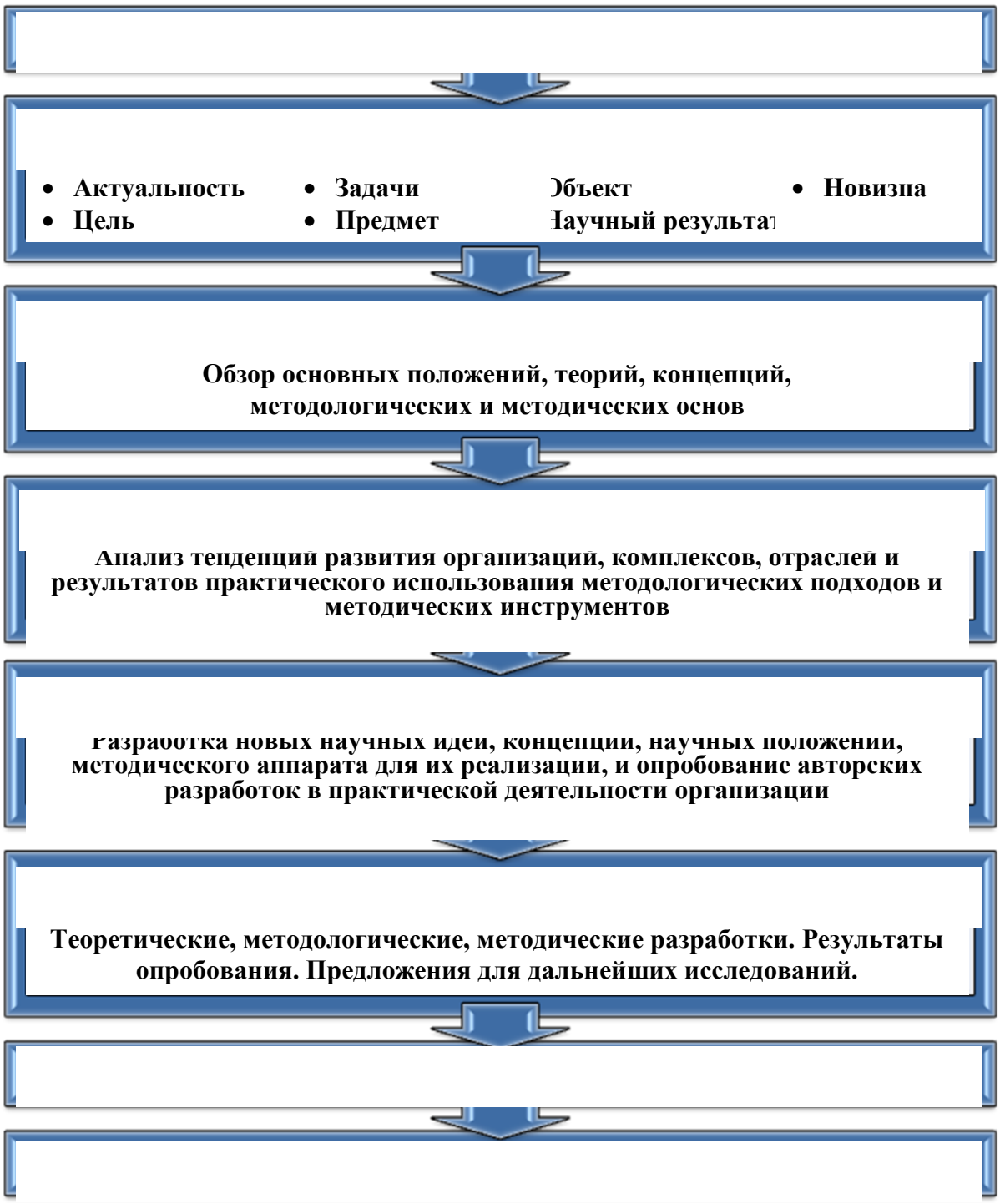


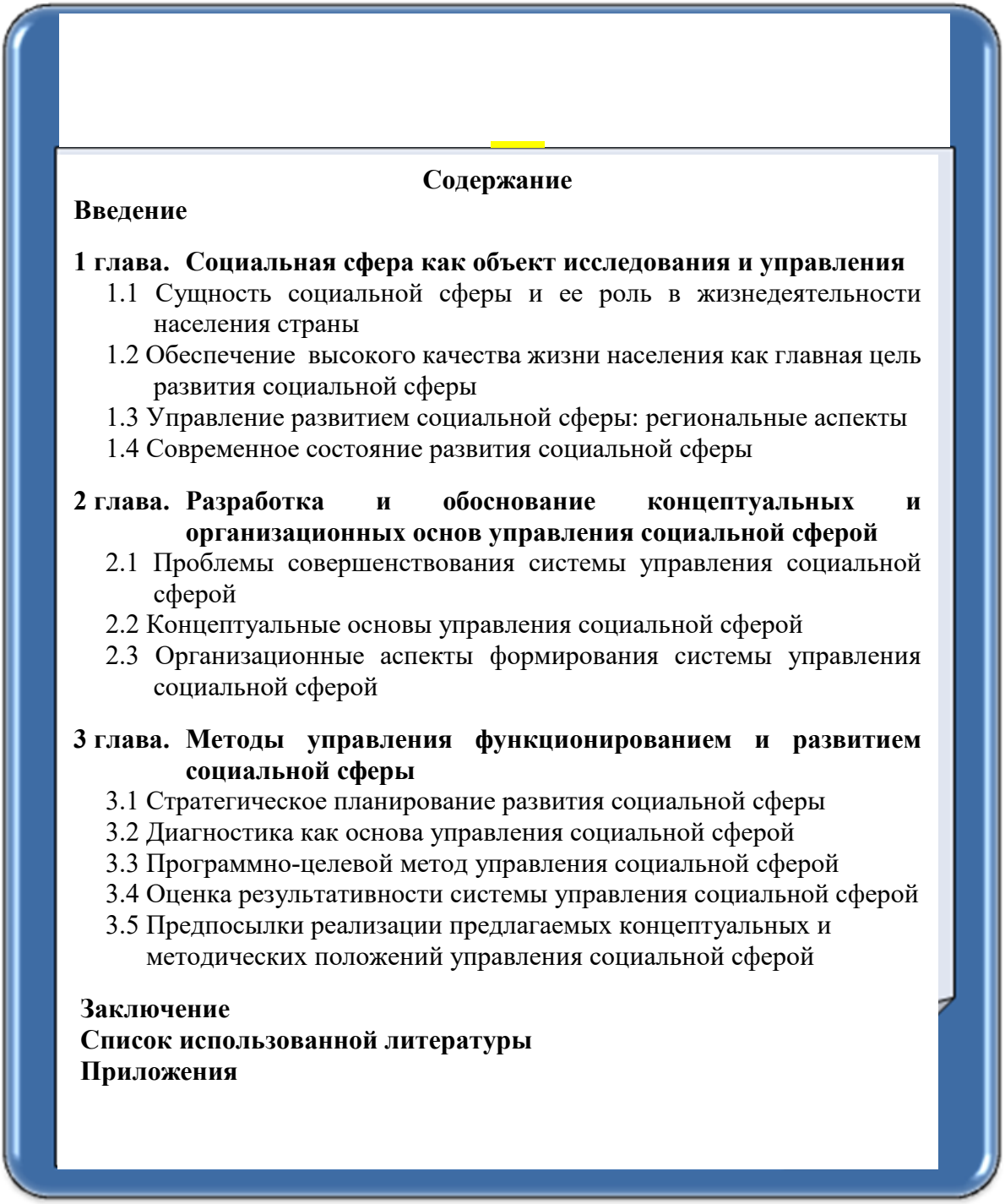
Рисунок 1 – Структура магистерской диссертации

Рассмотрим кратко основные положения структурных частей магистерской диссертации.

2.1. Содержание.

Содержание включает введение, наименования всех глав и параграфов, заключение, список использованной литературы и наименование приложений с указанием номеров страниц, с которых начинаются все составляющие части диссертации.

Содержание включают в общее количество листов текстового документа.



Содержание

Введение

1 глава. Социальная сфера как объект исследования и управления
1.1 Сущность социальной сферы и ее роль в жизнедеятельности населения страны
1.2 Обеспечение высокого качества жизни населения как главная цель развития социальной сферы
1.3 Управление развитием социальной сферы: региональные аспекты
1.4 Современное состояние развития социальной сферы

2 глава. Разработка и обоснование концептуальных и организационных основ управления социальной сферой
2.1 Проблемы совершенствования системы управления социальной сферой
2.2 Концептуальные основы управления социальной сферой
2.3 Организационные аспекты формирования системы управления социальной сферой

3 глава. Методы управления функционированием и развитием социальной сферы
3.1 Стратегическое планирование развития социальной сферы
3.2 Диагностика как основа управления социальной сферой
3.3 Программно-целевой метод управления социальной сферой
3.4 Оценка результативности системы управления социальной сферой
3.5 Предпосылки реализации предлагаемых концептуальных и методических положений управления социальной сферой

Заключение
Список использованной литературы
Приложения

2.2. Введение.

Введение является составной частью магистерской диссертации.

Во введении обосновывается выбор темы исследования, раскрываются актуальность темы диссертации, цель и задачи диссертации, объект и предмет исследования, научные результаты, новизна, теоретическая и практическая значимость полученных результатов.

Желательно во введении к работе кратко сказать о структурных этапах дальнейшего изложения и обосновать логику его построения.

Основные составляющие введения приведены ниже:

- Актуальность темы.
- Формулирование цели и задач.
- Формулирование научных подходов к исследованию.
- Описание научных результатов.
- Описание новизны.
- Практическая значимость научно-методических положений.

Рассмотрим кратко содержание всех составляющих частей введения.

2.2.1. Актуальность темы магистерской диссертации.

Тема – это не просто название диссертации. Тема – это намечаемый результат Вашего исследования, направленный на решение конкретной проблемы. Поэтому в первую очередь следует определить проблему, на решение которой Вы собираетесь потратить свои силы и время. Проблема – это неблагополучное положение в какой-либо области деятельности, т.е. расхождение между ожидаемым и фактическим состоянием дела.

«Проблемой в научной литературе принято считать «разрыв», возникающий в ходе развития познания, или комплекс вопросов, решение которых представляет существенный практический или теоретический интерес. Другими словами, проблема – это объяснение неполных и односторонних точек зрения с позиции более глубокой и содержательной теории, выдвинутой самим автором исследуемой проблемы. Под проблемой понимается различие между знанием и незнанием об исследуемом феномене, различие между тем, как в настоящее время функционирует исследуемая система и тем, как она должна быть организована в соответствии с повышением уровня знаний и условиями их практического применения в изменении существования системы в нужном для автора исследования направлении. На наш взгляд, наиболее полно раскрыл содержание проблемы профессор В.И. Самаруха.

По его мнению, «проблема заключается не в констатации того, что «что-то происходит не так», как предполагалось согласно официальным

доктринам. Проблема всегда заключается в понимании того, что происходит в рамках изучаемой системы в целом, за счет каких средств поддерживается ее единство, каковы исходные предпосылки ее существования. Только на пути изучения всех взаимосвязей и взаимозависимостей элементов системы можно обнаружить пути устранения причин конфликтов и разбалансированности отдельных звеньев системы».

Формулировка проблемы научного исследования – это, по сути, кристаллизация Вашего замысла. Поэтому правильная постановка проблемы – залог успеха всей работы.

Формулируя проблему исследования, необходимо иметь в виду весь комплекс взаимоувязанных характеристик некоего целого. Сама формулировка проблемы должна нести в себе ответы на поставленные в самом начале исследования вопросы, ради разрешения которых и предпринимается научное изучение (рисунок 2).



Рисунок 2 – Укрупненная схема решения проблемы

Наиболее важным этапом для уяснения четкости проблемы является определение степени её разработанности, систематизация точек зрения патриархов науки и современных ученых, выявление достижений и «белых пятен» в «поле» исследования поставленной проблемы. Это делается с помощью изучения литературы по проблеме методом «снежного кома»,

когда из первоначального источника (например, монографии) выделяются все смысловые единицы изучаемой проблемы, далее из второго источника – те же плюс дополнительные, ранее не встречавшиеся, из третьего источника – опять те же, что уже встречались в двух предыдущих плюс дополнительные и т.д. «Поле» смысловых единиц будет в том случае исчерпано, если в изучаемой литературе не будет встречаться ни одной новой единицы. Представить полученную информацию можно либо в хронологическом порядке, либо сгруппировав по выбранным автором основаниям и т.д.

Это первое по ходу изучения и первое по смыслу изучения всей исследовательской программы действие диссертанта, задающего алгоритм всем последующим действиям и определяющее все то, ради чего предпринято диссертационное исследование.

Кратко параметры проблемы можно определить ограничительными вопросами: «Что?», «Где?», «Когда?». В этом случае проблема будет сформулирована таким образом, что позволит диссертанту четко очертить круг исследуемых задач, сопряженных по смыслу с временным и пространственным аспектами. В этом случае проблема не будет выглядеть как название параграфа в учебнике, например «Виды стратегий предприятий». Само название проблемы должно содержать ее именно проблемное восприятие, требующее развернутого научного исследования, например «Исследование методов разработки стратегий предприятий и организаций в пореформенный период».

Необходимо заметить, что название проблемы, по сути, должно соответствовать названию самой диссертационной работы.

Если Вы не можете с ходу выбрать и сформулировать тему диссертационной работы, это не должно Вас тревожить. Вполне естественно, что при небольшом опыте научной работы у человека недостает перспективы видения, чувства актуальности, а может быть, и умения кратко и терминологически правильно выразить то, что он смутно чувствует и понимает. Устранить затруднения такого рода поможет научный руководитель. Кроме того, действенны следующие меры:

- целесообразно обратиться к каталогу уже защищенных диссертаций в научной библиотеке или на кафедре;
- стоит обратить внимание на смежные области знания: иногда на стыке двух научных дисциплин, например экономики и социологии, социологии и философии, можно найти такие темы, которые как бы забыты и той и другой отраслями науки, но имеют определенные исследовательские перспективы;
- большое значение имеет методологический ракурс рассмотрения проблемы. Порой смена ракурса, новый угол зрения – это уже тема научной разработки;

- полезным может оказаться просмотр научной периодики, специальных изданий, даже размышления над работами классиков науки, которой Вы занимаетесь. Вообще, чем больше Вы прочтете по своей научной специальности, тем проще Вам будет сориентироваться.

При выборе и формировании темы магистерской диссертации следует учитывать требования, приведенные на рисунке 3.

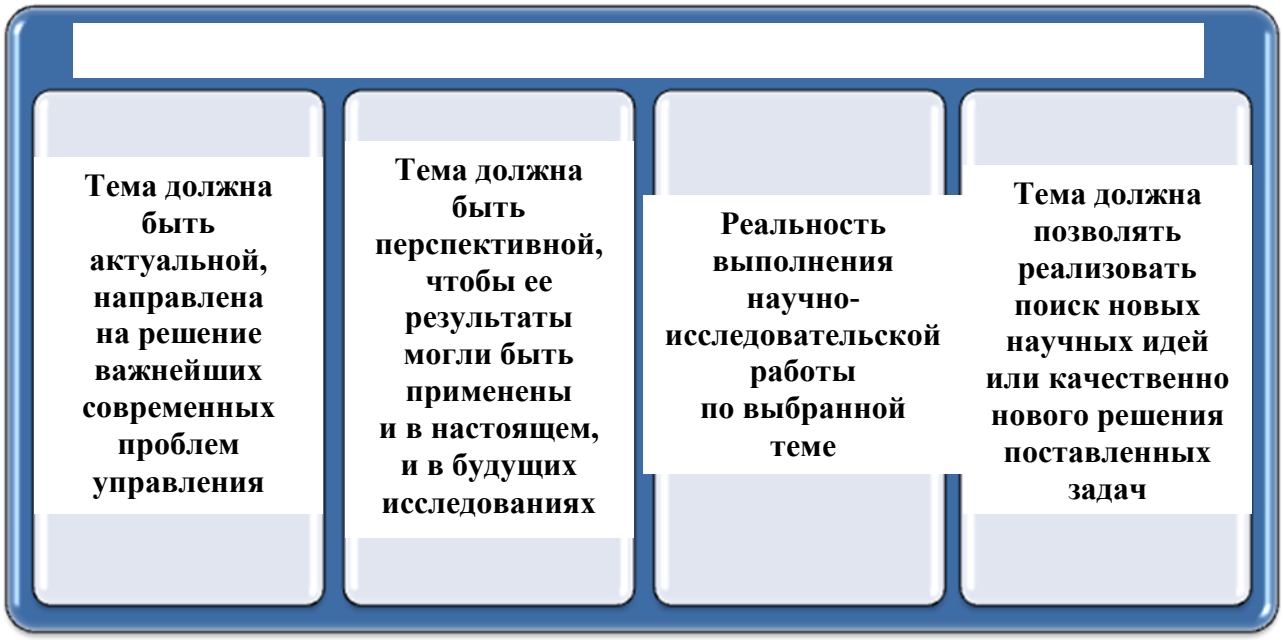


Рисунок 3 – Требования, предъявляемые к определению темы

Как видно из рисунка 3 все диссертации должны быть выполнены на актуальную тему. При этом хочется внести некоторые пояснения в случаях затруднения написания актуальности диссертационного исследования. Надо отметить, что все диссертации выполняются на актуальную тему, так как в них рассматриваются недостаточно изученные проблемы. Проблема возникает тогда, когда устаревают, например, методы и модели управления организацией, а новые еще не сформированы. И если магистрант выявляет эти несоответствия о предмете исследования, то достаточно логично он может определить актуальность исследования.

После определения актуальности темы диссертации, можно переходить к формулированию цели и задач исследования.

2.2.2. Формулирование цели и задач исследования.

Цель исследования ориентирует на его конечный результат, (теоретико-познавательный и практически-прикладной), задачи формулируют вопросы, на которые должен быть получен ответ для достижения цели исследования.

Целью исследования является развитие методологических и методических положений стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО, интегрирующих усилия для достижения конкурентных преимуществ.

Достижение поставленной цели предполагает необходимость решения следующих задач:

- изучить сущность понятий «стратегическое планирование», «предпринимательская деятельность», «стратегическое планирование предпринимательской деятельности» применительно к учреждениям ВО;
- изучить состояние и особенности развития предпринимательской деятельности в российских и зарубежных учреждениях ВО;
- разработать концепцию стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО, ориентированную на интеграцию усилий для достижения конкурентных преимуществ;
- развить методологические и методические положения стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО;
- разработать методический инструментарий стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО, позволяющий реализовывать авторскую концепцию.

Цель и задачи исследования образуют логические взаимосвязанные цепочки, в которых каждое звено служит средством удержания других звеньев. Конечная цель исследования может быть названа его общей задачей, а частные задачи, выступающие в качестве средств решения

основной, можно назвать промежуточными целями, или целями второго порядка.

Поставленная проблема должна быть отражена в формулировке цели исследования во введении к диссертации. В свою очередь цель определяет тактику исследования – последовательность конкретных шагов (исследовательских задач), посредством которых проблема может быть решена. Вариант решения проблемы, составляющий само содержание диссертации, первоначально кристаллизуется в виде основной гипотезы исследования. Это пробное решение, которое необходимо проверить и доказательно обосновать в тексте диссертации.

Другими словами, характер задачи зависит от содержания цели, а цель, в свою очередь, зависит от четкости формулирования проблемы. Цель предполагает разрешение проблемы исследования, задачи исследования определяют разные подходы к разрешению общей проблемы исследования.

Далее формулируются объект и предмет исследования.

2.2.3. Объект и предмет исследования.

Объект (научного исследования) – это избранный элемент реальности, который обладает очевидными границами, относительной автономностью существования и как-то проявляет свою отдаленность от окружающей его среды. Объект порождает проблемную ситуацию и избирается для изучения. Предмет (научного исследования) – логическое описание объекта, избирательность которого определена предпочтениями исследователя в выборе точки (мысленного) обзора, аспекта, «среза», отдельных проявлений наблюдаемого сегмента реальности.

Предмет исследования магистерской диссертации – это, как правило, какая-либо целостная составляющая объекта исследования. Так, если объектом исследования является предприятие, то предметами исследования могут быть издержки, прибыль, денежные отношения и иные стороны его деятельности. Каждый предмет исследования, в свою очередь, включает разнообразные аспекты. Так, прибыль предприятия в целом включает аспекты: сущности прибыли, видов прибыли, распределения прибыли и т.п. Причем каждый аспект предмета исследования может быть самостоятельным предметом исследования.

Объект и предмет исследования как категории научного процесса соотносятся между собой как общее и частное. В объекте выделяется та его часть, которая служит предметом исследования. Именно на него направлено основное внимание магистранта, именно предмет исследования определяет тему диссертационной работы, которая обозначается на титульном листе.

Мастерство в определении предмета традиционно связывается с тем, насколько исследователь приблизился при его идеальном «конструировании», во-первых, к сфере наиболее актуальных динамических состояний объекта (возможность объяснить происхождение и развитие, генезис, проявляющиеся внешне противоречия явления) и, во-вторых, к области существенных связей и элементов, изменение которых оказывает влияние на всю систему организации объекта.

Перейдем далее к рассмотрению содержания «научные результаты, новизна и практическая значимость».

2.2.4. Научные результаты.

Согласно пункту 9 Положения ВАК , «Диссертация должна… содержать совокупность новых научных результатов и положений, выдвигаемых автором для публичной защиты… и свидетельствовать о личном вкладе автора в науку».

Ввиду отсутствия соответствующих определений в энциклопедической и справочной литературе, надо определиться с тем, что такое научный результат и чем научные положения отличаются от других научных результатов. Будем исходить из даваемых ниже определений.

Научный результат – это выраженный в том или ином виде фрагмент системы знаний и/или эффект от применения знаний.

В любом научном исследовании одни научные результаты по отношению к другим могут выступать в роли предваряющих (в том числе исходных) и/или вытекающих (в том числе итоговых).

Научные положения – это выраженные в виде четких формулировок теоретические результаты-идеи, имеющие научное объяснение (обоснование), констатирующие свойства предмета исследования и/или указывающие возможности (пути, способы) их применения (реализации).

К наиболее важным видам научных положений относятся объяснения, обоснования, доказательства, выводы, предложения, рекомендации.

Научные положения не исключают других научных результатов.

В отличие от научных положений, другие научные результаты обычно носят практическую направленность и представляют собой результаты-объекты научного творчества, являющиеся воплощениями научных результатов-идей, сформулированных в виде научных положений. Такие результаты лежат в широком спектре от «теоретических» до «прагматических» и выражаются в виде результатов методического (методологического) и предметного уровня – научного инструментария (методов, моделей, методик, экспериментальных установок), научных эффектов, результатов экспериментов, устройств, технических и организационных систем и др.

Таким образом, научное положение является частным случаем научных результатов, и в связи с этим в пункте 9 Положения ВАК «совокупность новых научных результатов и положений» должна прочитываться как «совокупность новых научных результатов, **в том числе** положений».

Другие выдвигаемые для защиты наиболее существенные научные результаты (не являющиеся научными положениями) представляют собой результаты-объекты научного творчества – такие, как метод, методика, модель, формульное соотношение и другие результаты обычно научно-методического характера.

Формулировки наиболее существенных научных положений и других новых научных результатов, выдвигаемых для защиты, рекомендуется получить либо (при заблаговременном формулировании) откорректировать после завершения работы над выводами по всем разделам диссертации. Окончательные формулировки получаются (корректируются) на основе взятых в непосредственном или обобщенном виде тех выводов и их элементов, которые, во-первых, являются ключевыми с точки зрения достижения общей цели диссертационного исследования, во-вторых, потребовали наибольшего научного творчества и наиболее сложного научного обоснования и доказательства, а в-третьих, обладают наибольшей научной актуальностью, новизной и значимостью.

При необходимости и/или целесообразности, результат должен быть охарактеризован понятием, конкретизирующим заслуживающий внимания *частный случай полной научной новизны* (в терминах «**впервые предлагаемый** (рассмотренный, обоснованный и т.п.)», **«не имеющий аналогов», «раннее не применявшийся», «оригинальный»** и т.п.), либо *частный случай явно подчеркиваемой частичной научной новизны* (в понятиях **«усовершенствованный», «модифицированный»** и др.).

Следует стремиться к тому, чтобы наиболее существенные научные положения и другие новые научные результаты взаимно дополняли друг друга, поясняя сущность и результаты конкретного диссертационного исследования. Вполне оправдано, если некоторые или даже все наиболее существенные положения, выдвигаемые для защиты, дословно совпадают с выводами по тем или иным разделам диссертации.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Изучена сущность понятий «стратегическое планирование», «предпринимательская деятельность» и уточнено определение «стратегическое планирование предпринимательской деятельности учреждений ВО».

В работе подробно анализируются теоретические, представления классиков отечественной и зарубежной школ стратегического планирования и предпринимательства. Констатируется необходимость и возможность внедрения стратегического планирования предпринимательской деятельности в практику учреждений ВПО, ориентированной на интеграцию усилий. В диссертации уточнено определение «стратегическое планирование предпринимательской деятельности учреждений ВО», под которым понимается система процедур разработки стратегических решений по формированию конкурентных преимуществ учреждений ВО, достигаемых за счёт интеграции усилий как внутренних структурных подразделений, так и с внешними партнёрами в процессе осуществления предпринимательской деятельности с целью получения экономической выгоды.

2. Разработана концепция стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО «Интеграция усилий для достижения конкурентных преимуществ».

Предложенная автором концепция «Интеграция усилий для достижения конкурентных преимуществ» даёт расширенное и уточнённое представление о стратегическом планировании предпринимательской деятельности учреждений ВО. В основу данной концепции положены используемые в практической деятельности промышленных предприятий концепции «тактики, синтезирующей стратегию» и «стратегического встраивания».

Суть предложенной в диссертации концепции заключается в том, что стратегическое планирование предпринимательской деятельности как система процедур разработки стратегических решений по формированию конкурентных преимуществ основывается на интеграции усилий как с внутренними структурными подразделениями, так и с внешними российскими и зарубежными партнёрами

Интеграция усилий способствует повышению эффективности предпринимательской деятельности учреждений ВО. Целью интеграции является получение экономической выгоды за счёт успешного взаимодействия как внешних партнёров, так и внутренних подразделений в процессе осуществления предпринимательской деятельности, достижения суммарного эффекта интеграции усилий партнёров.

Предлагаемая концепция ставит две цели: первая – получить доступ к передовым образовательным технологиям, вторая – обеспечить место в уже сформировавшихся рынках образовательных услуг.

3. Разработана совокупность требований к построению методического инструментария стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО.

Проведённый анализ методов и моделей стратегического планирования предпринимательской деятельности позволил сформировать и структурировать методический инструментарий, обеспечивающий интеграцию усилий как внутренних структурных подразделений учреждений ВО, так и с внешними партнёрами для достижения конкурентных преимуществ. Научные исследования и консультационная деятельность автора в учреждениях ВО показали, что попытки бессистемного использования различных методов стратегического планирования предпринимательской деятельности не дают эффективных результатов. Стратегия требует системной методики её разработки. Для решения данной задачи автором была предложена совокупность требований к построению методического инструментария.

4. Разработан методический инструментарий стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО, позволяющий реализовать процедуры принятия решений по двум направлениям: интеграция усилий как внутренних структурных – подразделений учреждений ВО, так и внешних партнёров для достижения конкурентных преимуществ.

Системный подход к формированию методического инструментария, реализующего авторскую концепцию, позволил подобрать и разработать модели, матрицы и методы развития взаимодействий внутренних структурных подразделений учреждений ВО
и с внешними партнерами для достижения конкурентных преимуществ и определения стратегических направлений развития предпринимательской деятельности.

В диссертационной работе разработаны комплекты методического инструментария стратегического планирования предпринимательской деятельности, позволяющего осуществлять поиск и выбор партнеров, развивать партнёрские отношения и оценивать результаты взаимодействий партнёров.

Комплект 1 – Комплекты методического инструментария стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО по интеграции усилий с внешними партнёрами для достижения конкурентных преимуществ

Наименование	Методы, модели, матрицы комплекта
1. Поиск и выбор партнеров	▪ Выявление сильных и слабых сторон партнёров ▪ Процедура выбора партнёров ▪ Оценка выбора партнёров ▪ Матрица «Поле сотрудничества»
2. Развитие партнёрских отношений	▪ Оценка готовности учреждений ВО к развитию партнерских отношений ▪ Выявление возможностей развития партнерских взаимодействий
3. Определение развития результатов партнерских отношений	▪ Определение результатов организационных взаимодействий ▪ Оценка степени доверия к партнёрам ▪ Матрица взаимосвязей партнёров ▪ Оценка вклада партнёров в достигнутые конкурентные преимущества

Комплект 2 — Комплекты методического инструментария стратегического планирования предпринимательской деятельности учреждений ВО по интеграции усилий внутренних структурных подразделений для достижения конкурентных преимуществ

Наименование	Методы, модели, матрицы комплекта
1. Развитие способностей, коллектива учреждений ВО вырабатывать стратегические решения	▪ Оценка уровня развития навыков выработки стратегических решений у лидера и членов команды ▪ Определение у лидера уровня знаний по сферам контроля результатов деятельности учреждений ВО ▪ Приёмы делегирования полномочий

Наименование	Методы, модели, матрицы комплекта
2. Изучение потребителей рынка образовательных услуг и наукоемкой продукции	▪ Анкета изучения ценностей потребителей ▪ Анкета выявления потенциальных потребителей ▪ Изучение потребителей в зависимости от их территориального расположения ▪ Обеспечение постоянства потребителей ▪ Выход на новых потребителей
3. Структурирование возможностей и опасностей формирования конкурентных преимуществ	▪ Анкета выявления возможностей и опасностей ▪ Матрица структурирования возможностей и опасностей ▪ Выявление сильных и слабых сторон учреждений ВО
4. Формирование ориентиров продвижения образовательных услуг и наукоемкой продукции на рынок	▪ Процедуры определения емкости рынка ▪ Контрольный фильтр экспресс-оценки продвижения образовательных услуг и наукоёмкой продукции на рынок ▪ Управление процессом продвижения образовательных услуг и наукоемкой продукции на рынок
5. Изучение рыночных позиций учреждений ВО	▪ Изучение рынка ▪ Последовательность исследования видов услуг (продукции) на рынке ▪ Конкурентоспособность услуг (продукции) ▪ Способы выявления результатов деятельности конкурентов ▪ Определение рыночных позиций учреждений ВО
6. Поиск выхода на новые рынки	▪ Группировка ценностей ▪ Выбор стратегического подхода выхода на новые рынки ▪ Разновидность проникновения на новые рынки
7. Определение стратегических направлений развития учреждений ВО	▪ Формирование правил стратегического планирования ▪ Позитивное распределение программ продвижения услуг (продукции) ▪ Методы прогнозирования предоставления услуг (продукции) клиентам и выхода на новые рынки

2.2.5. Научная новизна.

Научная новизна диссертационного исследования – это признак, наличие которого дает автору право на использование понятия "впервые" при характеристике полученных им результатов и проведенного исследования в целом.

Понятие "впервые" означает в науке факт отсутствия подобных результатов до публикации результатов, полученных автором той или иной научной разработки.

Впервые могут проводиться исследования на оригинальные темы, которые ранее не исследовались в той или иной отрасли научного знания. В такой ситуации возможны случаи, когда научная новизна абсолютна и не терпит возражений – такая ситуация имеет место при выполнении исследований впервые в мире, стране; относительно – когда тема является новой для отраслей науки или хозяйства.

Оценка научной новизны исследования означает выявление первенства автора в определении и исследовании той или иной темы диссертационного исследования.

Для оценки научной новизны диссертационного исследования возможно использование некоторых признаков. Для большого числа наук существенным является наличие теоретических положений, которые впервые сформулированы и содержательно обоснованы; методических рекомендаций, которые внедрены в практику и оказывают существенное влияние на достижение новых социально-экономических результатов. Новыми могут быть только те положения диссертационного исследования, которые способствуют дальнейшему развитию науки в целом и отдельных ее направлений.

Многие специалисты относят к признакам новизны выявление, анализ и обобщение новых явлений, тенденций, закономерностей современного развития тех или иных отраслей науки и наличие выводов и рекомендаций, обладающих научной ценностью и практической значимостью для различных сфер деятельности.

Автор вправе претендовать на новизну, если его научные разработки содержат: формулировки и обоснования понятий, категорий и их отдельных элементов, углубляющих понимание сущности социально-экономических и политических процессов и явлений, законов и закономерностей развития, механизмов взаимодействия, организации производства и общественных отношений; развитие методологии и методов науки.

Не менее значимы при оценке новизны такие признаки, как разработка и обоснование концепций экономического и политического развития общества, его отдельных элементов и организационно-экономических и социальных структур, обоснование новых или совершенствование

применяемых методов обеспечения управления производственной и непроизводственной сферами деятельности.

Ориентация исследований на разработку и совершенствование методов управления, прогнозирования, планирования; формирование направлений хозяйственного и социального развития позволяет предлагать новые нестандартные решения и механизмы их эффективного использования. Как правило, новые решения достигаются в ходе разработок методов и моделей оптимизации и развития экономических, технических и социальных явлений и процессов при их детальном анализе, классификации и моделировании.

Важной является работа магистранта по поиску новых путей решения социально-экономических задач и проблем, поиску новых методов исследования в различных сферах деятельности.

Элементы новизны должны присутствовать при совершенствовании существующих методов повышения эффективности экономического, технического и социально-политического развития организации.

Приведем пример формулирования научной новизны.

Научная новизна диссертационного исследования:

1. Разработан метод оценки привлекательности рынка конечного потребителя, основанный на статистических данных по расходам и доходам населения, и шкала измерения результатов выбора привлекательной совокупности потребителей, который в отличие от известных методов позволяет более точно оценить уровень доходов (скрытые доходы) населения и учесть уровень расходов на исследуемую группу товаров;
2. Разработан метод оценки привлекательности рынка оптовых покупателей, который позволяет проанализировать его и выбрать наиболее привлекательный рынок с помощью относительного показателя объема продаж;
3. Предложен метод анализа и стратегического планирования структуры производства продукции предприятия, основанный в отличие от известных методов на двух критериях: привлекательности совокупности покупателей и этапе жизненного цикла товара, что позволяет одновременно оценить финансовую привлекательность структуры производства в долгосрочной перспективе и определить рациональность реализации продукции на данном рынке.

Результаты рассмотрения диссертационных работ с позиций научного обоснования и аргументирования свидетельствуют о том, что формулировки новизны зависимы от научных результатов исследований. Возможные варианты формулирования научных результатов и новизны приведены в таблице 1.

Таблица 1

Примеры формулировок научных результатов и новизны

Научные результаты	Новизна
Обобщены взгляды российских и зарубежных ученых о сущности и содержании конкурентного преимущества, позволяющие уточнить понятие «конкурентное преимущество».	Уточнено представление о конкурентном преимуществе как о сложном, многоаспектном явлении, интегрирующем в себе процессы удовлетворения требований со стороны потребителей, производителей и партнеров.
Представлена эволюция трактовки понятия «образование», что позволило рассмотреть образовательные услуги с позиций единства процесса и результата.	Дано авторское видение сущности образовательных услуг, основанное на единстве процесса и результата образования.
Путем обобщения российского и зарубежного опыта предоставления услуг фирмами определены основные методические инструменты, обеспечивающие устойчивость организации.	Разработаны модели предоставления услуг, реализация которых позволяет не только увеличить спрос на услуги, но и повысить эффективность деятельности организации.
Изучена сущность и содержание понятий «стратегия» и «стратегическое планирование». На основе анализа опубликованных научных и методических работ российских и зарубежных ученых развиты научные представления о стратегии и стратегическом планировании развития организации.	Уточнены определения «стратегия» и «стратегическое планирование». Под стратегией понимается «системный подход, обеспечивающий организации сбалансированность и предвидение успешных направлений развития в будущем». Уточнено понятие стратегическое планирование развития организации, под которым мы понимаем систему процедур оценки, анализа, прогноза выработки и реализации стратегических решений по обновлению конкурентных преимуществ, обеспечению высокого уровня востребованности продукции, удовлетворенности клиента, выхода на новые рынки, получения социально-экономической выгоды.
Разработана упрощенная схема стратегического планирования развития организации, позволяющая, с одной стороны, решать оперативные задачи продаж, а, с другой, быть своеобразным «тренировочным полигоном», на котором	Выделены 9 этапов стратегического планирования по линии «маркетинг – сбыт – продажи», позволяющие системно отслеживать процессы выработки стратегических решений по формированию конкурентных преимуществ, высокому уровню

отрабатываются основные принципы стратегического планирования.	востребованности продукции, удовлетворенности клиента.

2.2.6. Практическая значимость.

Само определение «практическая значимость» отражает реализацию научной новизны и свидетельствует об оправданности, необходимости выполнения диссертационных исследований, позволяющих что-то создать, улучшить и т.д., т.е. получить определенный эффект, выгоду. Практическая значимость свидетельствует о перспективности использования конечного результата диссертационного исследования в той или иной области, с той или иной целью.

Если результат исследования не материален, то практическая значимость результатов диссертационных исследований способствует расширению знаний и их применению в определенной области.

Практическая значимость диссертационной работы определяет возможность использования полученных автором результатов в той или иной области науки, производства, образования и т.д. При этом повышению иллюстративности практической значимости результатов исследований способствует их цифровое выражение.

Практическая значимость может проявиться в публикациях основных результатов исследования в *научных статьях, монографиях, учебниках*; в наличии *авторских свидетельств* (ныне – *патентов*, прим. автора), *актов о внедрении* результатов исследования в практику; *апробации* результатов исследования *на научно-практических конференциях* и *симпозиумах*; в использовании научных разработок в *учебном процессе* высших и средних специальных учебных заведений, в *участии в разработке* государственных и региональных *программ развития* той или иной *отрасли народного хозяйства; использовании результатов* исследования при *подготовке новых нормативных и методических документов* и т.д.

Приведем пример правильно сформулированной, на наш взгляд, практической значимости.

Практическая значимость исследования. Теоретические и практические выводы направлены на дальнейшее развитие методического инструментария стратегического планирования деятельности организации в современных условиях.

Практическая значимость проведённого исследования заключается в том, что сформированный и доведённый до рабочих форм методический инструментарий, разработанный в диссертации, позволяет принимать стратегические и тактические плановые решения текущих задач сбыта, выхода на новые рынки, маркетинга, экономической работы, развития персонала и других направлений на основе рациональной системы

процедур, современных методов анализа и оценки, комплексно охватывающих все стороны деятельности организации.

Данные методические инструменты носят универсальный характер и позволяют применять их в организациях различных организационно-правовых форм.

Научные результаты, выводы и рекомендации, изложенные в диссертации, могут быть использованы при дальнейших исследованиях в области стратегического управления и планирования.

Рассмотрев основные составляющие введения магистерской диссертации, приведем пример написания введения в целом.

Введение

Актуальность темы исследования. Современный этап развития рыночных отношений в России характеризуется наличием множества проблем во всех отраслях народного хозяйства. При этом в особенно тяжелом положении оказалась социальная сфера, призванная в первую очередь обеспечивать достойные условия жизни и всестороннего развития личности.

В дореформенный период функционирование социальной сферы страны осуществлялось при дотационном способе финансирования, к тому же основанном на остаточном принципе распределения ресурсов. Максимальная централизация управления не обеспечивала в полной мере целостность и сбалансированность развития социальной сферы.

В последнее время многие проблемы в социальной сфере, накопленные при административно-командной системе управления, еще более усугубились трудностями переходного периода к рыночным отношениям. Это обусловлено тем, что социальная сфера как особый объект экономических отношений и управления оказалась менее всего подготовленной к реформированию. Отстаивая свои интересы на потребительском рынке в условиях, когда из государственного и региональных бюджетов субсидируются и потребитель, и производитель социальных услуг, функциональные комплексы, как правило, статически реагируют на изменения во внешней и
внутренней среде, а потому не способны обеспечить
насыщенность иерархии потребностей.

Сказанное выше объясняется отсутствием адекватной методологии и методики управления. Используемые в настоящее время подходы, принципы и механизмы управления социальной сферой, как правило, основываются на ранее накопленном опыте и слабо адаптированы к современным требованиям функционирования в условиях рынка. В целом система управления не позволяет обеспечить нормальные условия жизнедеятельности человека, и, соответственно, высокое качество жизни населения.

Кроме того, необходимо отметить, что процесс реформирования социальной сферы связан с переносом центра тяжести управления ею на региональный уровень. Этот процесс является неизбежным и закономерным, так как, с одной стороны, государство не в состоянии решить все социальные проблемы регионов централизовано. С другой стороны, в связи с тем, что работники социальной сферы оказывают услуги не столько обществу в целом, сколько конкретным людям, поэтому сущностные проявления полезного действия тех или иных услуг выступают наиболее четко именно в региональном аспекте (частично на основе отраслевого, но, прежде всего, на основе территориального фактора).

Исследованию проблем управления социальной сферой посвящены работы А.М. Бабича, В.В. Бузырева, В.И. Волкова, В.Э. Гордина, Е.В. Егорова, Е.Н. Жильцова, Л.П. Куракова, К.Ф. Пузыни, В.М. Рутгайзера, Н.М. Сутырина, Н.В. Федорова, Л.М. Чистова, Т.В. Швецовой, Л.А. Юргановой, Л.И. Якобсона и др. Теоретические подходы к регулированию качества жизни населения представлены в научных трудах Б.В. Бойкова, В.Л. Василенко, Б.М. Генкина, В.В. Горшкова, С.Ф. Жилкина, С.А. Иванова, Ю.М. Ипатова, Р.А. Исляева, А.Е. Когута, Ю.В. Крянева, В. Майера, Дж. Папагеоргиу, А.Е. Половинкина, В.Е. Рохчина, Е.В. Тишина, П. Форрестера, В.С. Чекалина и др.

Вместе с тем проблемы управления социальной сферой и подходы к регулированию качества жизни населения требуют дальнейшей проработки. В частности, недостаточно полно раскрыты вопросы формирования целостной системы управления социальной сферой, ориентированной на обеспечение высокого качества жизни населения. В предлагаемых в настоящее время подходах к управлению социальной сферой в основном акцентируется внимание на развитии отдельных функциональных комплексов в ее составе. Такое управление не может оказать существенного влияния на повышение качества жизни населения.

Поэтому представляется совершенно необходимым переориентировать социальную сферу на обеспечение высокого качества жизни населения. В управлении социальной сферой важно наладить взаимодействие ее отдельных функциональных комплексов таким образом, чтобы повышать качество здоровья, образования, рекреации, жилища, питания, благоустройства жизни, социальной и правовой защиты, окружающей среды. Следует управлять не статическими процессами, а динамикой роста. Все это свидетельствует об актуальности и масштабности настоящего научного исследования.

Цель и задачи исследования. Конечная цель исследования заключается в том, чтобы на основе экономического анализа сущности и роли социальной сферы в условиях рыночной экономики и современного состояния ее функциональных комплексов, развить теоретические положения и методические основы управления социальной сферой, ориентированного на обеспечение высокого качества жизни населения.

Достижение цели исследования обусловило постановку следующих основных задач:

- определение сущности и содержания социальной сферы, качества жизни населения;
- изучение региональных аспектов управления функционированием и развитием социальной сферы;
- анализ современного состояния социальной сферы для выявления основных тенденций и проблем в развитии ее функциональных комплексов;
- разработка концепции "интеграции усилий на обеспечение высокого качества жизни человека" с целью формирования рациональных механизмов взаимосвязи и взаимозависимости функциональных комплексов социальной сферы;
- развитие методологических основ организации управления социальной сферой при помощи целевых программ и на основе иерархического порядка;
- разработка методического инструментария, позволяющего в управлении социальной сферой реализовать концепцию "интеграции усилий на обеспечение высокого качества жизни человека".

Предметом исследования является комплекс теоретических и научно-методологических положений, связанных со становлением и развитием системы управления социальной сферой, ориентированной на обеспечение высокого качества жизни населения.

Объектом исследования настоящей диссертации стали функциональные комплексы социальной сферы, ориентированные на удовлетворение потребностей людей и обеспечение достойной жизнедеятельности человека.

Теоретической и методической базой исследования явились работы отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области управления социальной сферой, регионалистики, регулирования качества жизни населения, а также накопленный опыт в области развития человеческого потенциала.

При исследовании автор использовал приемы логико-теоретического анализа социально-экономических явлений, включая дедуктивный метод. Применял приемы системно-структурного анализа и модели математического аппарата, теории динамического развития, статистические и графические методы. Свои выводы автор основывал на фактических данных, статистической отчетности, экспертных данных, программных документах федеральных и региональных органов управления социальной сферой, а также региональных и общероссийских законодательных и нормативных материалах.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в возможности использования региональными органами управления и учреждениями социальной сферы рекомендаций и предложений автора по развитию системы управления социальной сферой в направлении обеспечения высокого качества жизни населения.

Разработанные методы, алгоритмы и модели управления позволяют:

- измерить качество жизни населения с учетом региональных особенностей развития социальной сферы;
- наиболее эффективным способом реализовать процедуры стратегического планирования развития социальной сферы;
- выявлять зоны несоответствия достигнутого качества жизни населения с минимальным и стандартным уровнями;
- формировать "интегрированные системы обслуживания" в социальной сфере и концентрировать усилия на достижении целей повышения качества жизни населения;
- оценить результативность управления социальной сферой в части соответствия фактических темпов изменения показателей "программному нормативу".

2.3. Научный текст диссертации (основная часть).

Эта часть диссертации представляет собой научно обоснованный и систематизированный магистрантом материал исследований, отвечающий поставленным целям и задачам.

Научный текст диссертации характеризуется логикой изложения, использованием опубликованных материалов, точных сведений и фактов, а также научно обоснованных положений, результатов и выводов.

Предложенные магистрантом новые методологические и методические решения должны быть строго аргументированы (рисунок 4) и критически оценены по сравнению с другими известными научно-практическими положениями. При написании научного текста диссертации необходимо давать ссылки на источники научной, фактографической и другой информации.

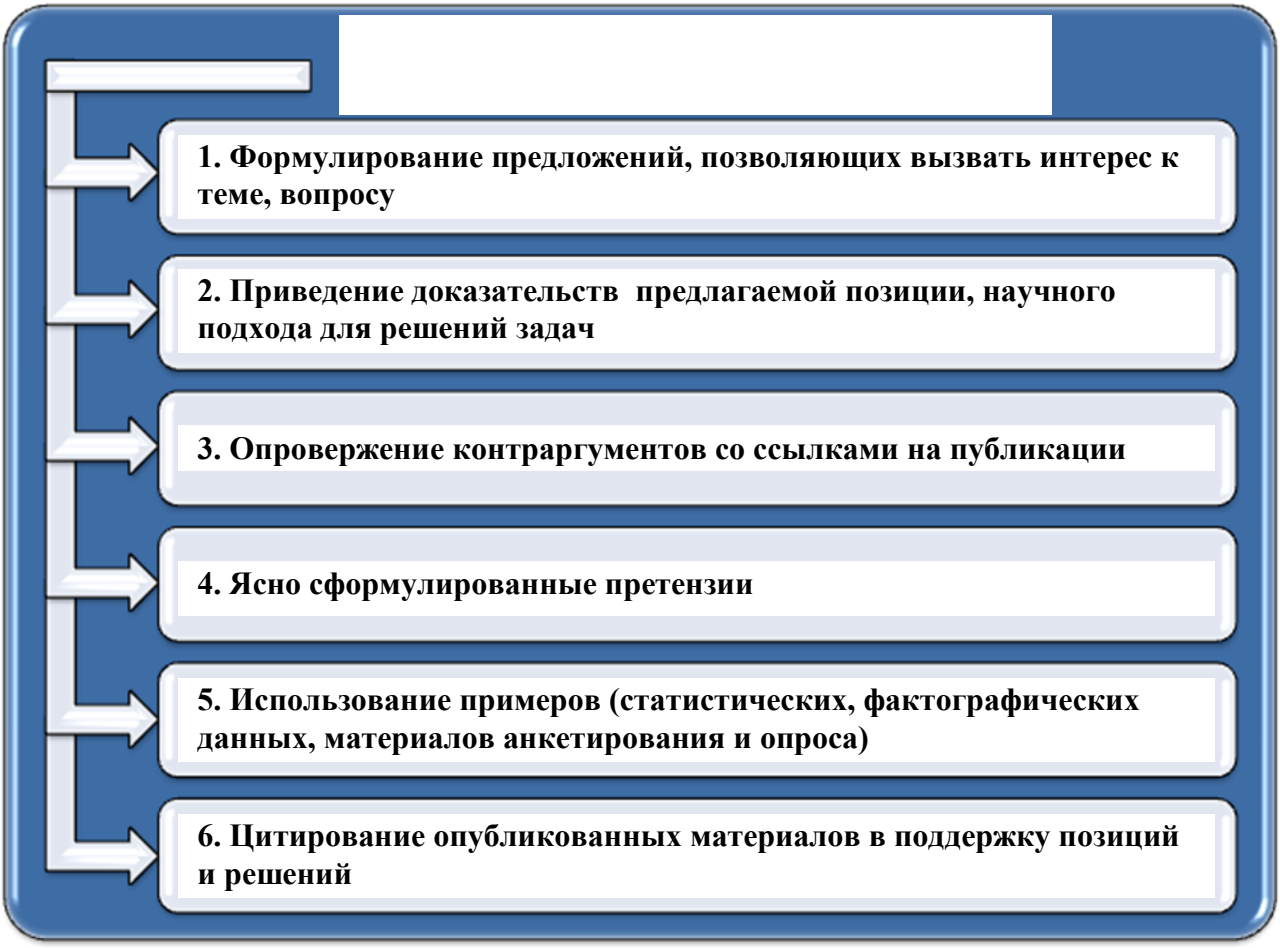


Рисунок 4 – Основные характерные черты аргументации

Количество глав зависит от характера магистерской диссертации. В диссертации должно быть 3 или 4 главы.

В первой главе обычно приводят результаты научного обзора концепций, методических позиций, научных подходов и взаимосвязей элементов систем. Магистрант описывает кратко содержание этапов развития научных представлений ученых по рассматриваемой проблеме. В процессе научного анализа известных работ магистрант аргументировано описывает достоинства основных научных положений и факторы, влияющие на их развитие.

Рассмотрим пример научного обзора представлений зарубежных и российских ученых о сущности, содержании стратегии предприятий.

В настоящее время в российских и зарубежных публикациях существует достаточно много подходов к пониманию сущности стратегии развития организаций.

Понятие «стратегия» и связанные с его использованием идеи пришли в экономическую науку из военной сферы. Термин «стратегия» происходит от греческого слова «strategic», то есть направление действий войска, искусство ведения боя. Этот военный термин успешно вошел в число терминов управленческих и с различных позиций используется в теории и практике менеджмента. Уже в течение нескольких десятилетий внимание ученых привлекает вопрос о сущности и содержании понятия «стратегия».

Рассмотрим некоторые определения понятия «стратегия» отечественных и зарубежных ученых, решающих проблемы стратегического развития организаций.

По мнению И. Ансоффа, "...концепция стратегии — материя тонкая, порой весьма абстрактная. Ее формулирование обычно не приводит к каким-либо немедленным результатам... Возникает вопрос: может ли такая абстрактная концепция, как стратегия, быть действительно полезной для деятельности компании? Сделать выводы о существовании стратегии довольно легко, но дать ее четкое описание практически никогда не удается"[1].

Классик американского стратегического управления в сфере бизнеса И. Ансофф, анализируя современное понимание стратегии бизнеса, приводит несколько отличительных ее характеристик. Одной из отличительных характеристик является то, что процесс формулирования стратегии бизнеса не сводится к немедленным действиям. Устанавливаются общие направления, в

стратегии при разработке долгосрочных проектов, выявлении и использовании перспективных возможностей, фокусировании внимания на стратегических направлениях развития. При этом обращает внимание на наличие трудностей учета всех возможностей, которые могут появиться в процессе реализации стратегии. Следующей отличительной характеристикой можно назвать то, что эффективная реализация стратегии требует обратной связи.

И. Ансофф выделяет такую отличительную характеристику: цели представляют собой результаты, которых пытается достичь компания, а стратегия - это средства достижения этих результатов; стратегия и цели взаимозаменяемы. Стратегия, по его мнению, это системная концепция, связывающая и направляющая развитие сложной организации. Когда необходимо обратиться к стратегии, оказавшись в изменившихся условиях, компания сталкивается с двумя очень важными проблемами:

• как правильно выбрать направления развития;

• как использовать энергию большого количества людей, чтобы ускорить движение в новом направлении. По представлению И. Ансоффа, именно решение этих важных проблем составляет сущность стратегии. Стратегия становится важным и чрезвычайно необходимым инструментом управления фирмой.

Достаточно справедливое высказывание Г.Б. Клейнера заключается в том, что "стратегия должна стать "нитью времени", связывающей прошлое и будущее, одновременно обозначившей путь к развитию" [7].

К. Хаттен под стратегией понимает управление, которое опирается на человеческий потенциал, как на основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителя, осуществляет гибкое регулирование и своевременное изменение в организации, отвечающие вызову окружения и позволяющие добиваться конкретных преимуществ, что в совокупности позволяет организации выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе [11].

В соответствии с представлениями А. Чандлера «Стратегия – есть определение основных долгосрочных целей и задач организации, принятие курса действий и размещение ресурсов, необходимых для выполнения этих целей» [12].

По определению Г.Б. Клейнера, стратегия предприятия – это согласованная совокупность решений, оказывающих определяющее воздействие на деятельность предприятия, имеющих долгосрочные и трудно

Представитель японской школы менеджмента Майкл Коленсо трактует стратегию как «искусство сориентировать организацию так, чтобы она продолжала существовать и добилась превосходства над конкурентами» [6].

А.А. Томпсоп, А.Дж. Стрикленд утверждают, что «стратегия – это совокупность всех действий управляющих, способствующих достижению целей организации; действующая стратегия компании частично спланирована и частично реагирует на изменяющиеся обстоятельства» [13].

В работе Л.Д. Гительмана встречаются следующие рассуждения:

«Следует различать стратегию в узком смысле – в виде концентрированной формулы, определяющей направленность действий на определенный период, например, стратегия выживания или стратегия снижения затрат. В более широком смысле стратегия – генеральная программа действий и распределения ресурсов для достижения миссии предприятия и целей собственников»[3].

«Стратегия – это одна из стадий процесса решения проблем, в результате которой принимаются принципиальные решения»[3].

«Стратегия – это целевые ориентиры долгосрочного плана действий, направленных на достижение качественно новых целей, связанных с коренным изменением существующего состояния управляемого объекта, а следовательно, системы управления, ее структуры, сложившихся отношений, норм поведения и содержания деятельности работников» [3].

По мнению М. Портера, «стратегию можно рассматривать как воздействие преград для конкурентных сил или как определение позиции в отрасли, где компания будет наименее уязвима для этих сил». М. Портер даёт ещё такое определение:

«Стратегия – это создание уникальной и выгодной позиции, предусматривающей определенный набор видов деятельности. Если бы была только одна идеальная позиция, не было бы никакой нужды в стратегии. Задача всех компаний в этом случае была бы вполне очевидна - каждая из них стремилась бы первой найти эту позицию и занять ее. Суть же стратегического позиционирования заключается в выборе видов деятельности, отличных от видов деятельности конкурентов» [10].

В.В. Глухов выделяет следующие наиболее употребительные, по его мнению, представления о «стратегии»:

«Стратегия – это исследование будущего, анализ сценариев. Стратегия – это идея, дающая преимущество в конкурентной борьбе. Стратегия - это система способов управленческой деятельности. Стратегия – это совокупность ориентиров для деятельности предприятия. Стратегия – это комплексный план, предназначенный для осуществления миссии предприятия и достижения ее целей [4].

Г. Минцберг выделил следующие пять понятий стратегии:

- стратегия как план – система последовательных действий;
- стратегия как позиция – определение положения организации во внешней среде и относительно своих главных конкурентов;
- стратегия как «ловкий прием»;
- стратегия как принцип поведения;
- стратегия как перспектива [9].

Г. Минцберг определяет стратегию как комбинацию пяти «П» (план, позиция, приём, принцип, перспектива), в т. ч. это порядок действий, который должен быть обязательно обеспечен, и это видение того состояния, к которому нужно стремиться.

Интересна точка зрения признанного ученого в области планирования Рассела Акоффа. Он утверждает, что, в конечном счете, «стратегия – это то, что позволяет фирме контролировать свое будущее и эффективно реагировать на неподконтрольные ситуации» [2].

Таким образом, изучение понятия «стратегия» позволило выделить ряд подходов к его определению. Стратегия рассматривается как: совокупность правил разработки стратегических направлений развития организации; концепция поиска и реализации конкурентных преимуществ; система приоритетных направлений развития; совокупность способов и действий организации в изменяющихся рыночных условиях, позволяющих достичь желаемые стратегические цели.

Основная причина наличия многообразия подходов к определению понятия «стратегия» заключается в различии содержания поставленных целей и решаемых задач научных исследований. Необходимо подчеркнуть, что в современных условиях формируется необходимость изучения стратегии с позиций системного подхода.

В связи с этим мы в своих исследованиях под стратегией понимаем системный подход, обеспечивающий сложной организации сбалансированность и общее направление развития. Это определение подразумевает три конструктивных момента: во-первых, стратегия – системная

категория, если речь идет обо всей организации; во – вторых, стратегия обеспечивает сложной организации сбалансированность и, в третьих, стратегия задает общее направление развития. Для большинства российских предприятий актуальным является "внутреннее развитие", готовящее потенциал для роста в будущем.

По нашему мнению, суть стратегии в определении вектора развития организации, включающего при необходимости такие стадии как: сохранение «статус-кво», накопление потенциала и обеспечение условий для роста в будущем. Идея роста, можно сказать, «генетически» свойственна большинству российских руководителей. И в связи с этим проблемой российских организаций является накопление потенциала для будущего «прорыва», что станет главным стратегическим ориентиром развития организации.

Список используемой литературы

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Издательство: Питер, 2009г. - 356 с.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. - М. : Прогресс, 2005г.
3. Гительман Л.Д. Преобразованный менеджмент. Издательство: Дело, 2003г., - 496 с.
4. Глухов В.В. Основы менеджмента. Учебно-справочное пособие, С-Пб: Специальная литература, 2001г.
5. Карлоф Б. Деловая стратегия. Пер. с англ. - М. : 1991г. - 239 с.
6. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. - М. : Прогресс, 2005г. -398 с.
7. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. Издательство: Дело, 2008г. -568 с.
8. Коленсо М. Стратегия для успешных перемен в организации. Издательство: Инфра-М, 2002г. -1 78 с.
9. Минцберг Г. Стратегический процесс. Издательство: Питер, 2000г. - 688 с.
10. Портер М. Конкурентная стратегия. Издательство: Альпина – Бизнес Букс, 2007г. - 454 с.
11. Сиротин Г.Н. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.stplan.ru/articles/theory/strategy.htm - Загл. с экрана
12. Тихонова М.Р. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m71/4_1.htm - Загл. с экрана
13. Милкин А.В. [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/competitive _advantages.shtml - Загл. с экрана

Первая глава – теоретическая часть диссертационной работы и служит основой для подготовки второй (аналитической) и третьей (практической) глав диссертации.

Вторая глава диссертации, как правило, посвящена анализу статистических, фактографических и других материалов, позволяющих обосновать проблему, аргументировать выводы и необходимость решения поставленных задач. В этой главе анализируется состояние предметной области. Аргументируется необходимость обновления, развития существующей практики решения поставленных задач, использования методики и технологии для их решения.

Рассмотрим на примере последовательность изложения научного материала магистерской диссертации, раскрывающей содержание модели стратегического планирования сбытовой деятельности организации.

Упрощенная модель стратегического планирования развития организации

Процесс планирования сбыта рассматривается нами как упрощенная модель стратегического планирования. Она выполняет две роли, с одной стороны, решает тактические задачи продаж в организации, а с другой выступает своеобразным тренировочным полигоном, на котором отрабатываются (естественно, в меньшем масштабе) основные принципы формируемого процесса стратегического планирования и ответы на вопросы: почему и как из системы планирования сбыта может родиться вполне эффективная модель собственно стратегического планирования. Рассмотрим кратко предложенные нами 13 принципов формирования упрощенной модели процесса стратегического планирования из системы планирования сбыта (рисунок 5)

1. Классика ставит вопрос так, что за каждой успешной в рыночных делах фирмой мы видим ту или иную стратегию. Практически то же самое можно сказать и о каждом успешно завершенном плане продаж: уже при его создании за каждым его положением должны просматриваться те тактические ориентиры, которые позволят затем сделать эти продажи успешными и в последующие годы, обеспечить искомый синтез важных частей завтрашней стратегии из
сегодняшней тактики продаж.

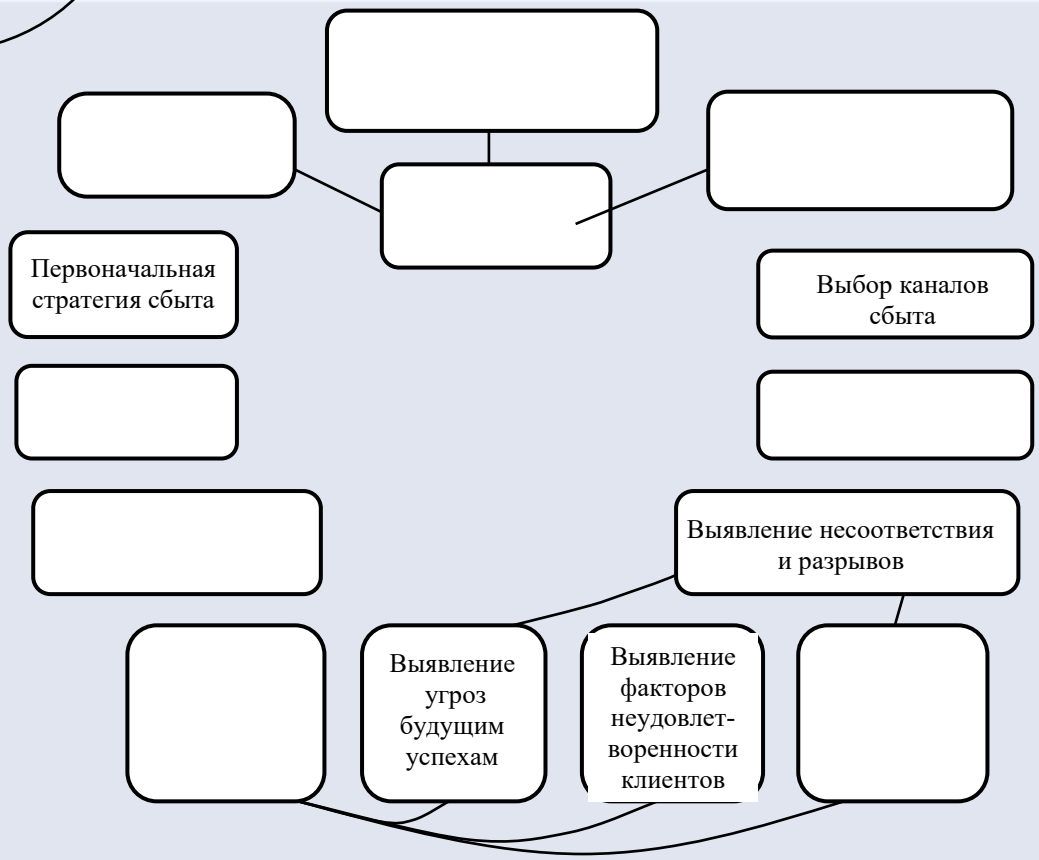


Рис. 5 Упрощенная схема стратегического планирования организации

Так, например, ориентируясь на стратегию импортозамещения через "встраивание", мы прежде всего должны хотя бы начать "пробные рынки" по этим продажам и, соответственно, в начале спланировать их в сбыте. Имея в виду стратегическое проникновение в регионы мы, прежде всего, должны практически проверить такого рода возможности, планируя текущий сбыт. Верно и обратное. И это нас особенно интересует: начав пробные продажи по импортозамещению или те же "пробные рынки" в регионах, мы, естественно, придем к синтезу новых и достаточно важных элементов корректировки первоначальной стратегии (при этом совсем не важно, будет ли это касаться собственно наших товаров и услуг, системы ценообразования на них или вопросов дистрибью-
ции). Приведем в этой связи один пример из зарубежной практики. Одна из электротехнических фирм Франции, имея в виду стратегическую цель проникновения на английский рынок, первоначально выстраивала стратегию как экспорт соответствующего оборудования

Однако, первый же опыт практических продаж четко показал, что объем доводки до английских стандартов и последующие сложности установки и монтажа вызвали необходимость изменения самой стратегии проникновения и преобразования представительств в совместные французско-английские предприятия, которые осуществляли не только сборку из французских комплектующих, но зачастую покупали часть изделий на месте, и даже изготавливали сами.

2. Говоря о центральной идее стратегии как системном подходе, обеспечивающем сбалансированность и общее направление роста и развития, нельзя не видеть почти идеальную картину совпадения с планированием сбыта. Действительно, ведь здесь все начинается с попыток сбалансировать возможности организации, то есть ее рыночный потенциал с тем, что позволяет сегодня сам рынок и динамичные изменения внешней среды. С другой стороны, идет балансировка по линии "рыночный потенциал организации сбытовой потенциал", о котором говорилось выше. Эти глобальные балансировки предполагают, в свою очередь, сложную систему локальных: от баланса между объемом и прибыльностью продаж, с одной стороны, и интересами самих сбытовиков и оплаты их труда, с другой, до тонких финансовых балансировок товарно-кредитной политики с изменениями дебиторской задолженности. Именно здесь полезно вновь подчеркнуть мысль, высказанную в начале: каждый шаг такого рода дает прекрасные возможности тренинга для будущего развития процессов стратегического планирования.

3. Особого внимания заслуживает проблема альтернативности планов продаж. Вариантный по своей сути план продаж как бы тренирует персонал в процессе этого планирования на будущую вариантность стратегических подходов. Оговорка же касается нашего негативного отношения к альтернативным стратегиям как к таковым. Альтернативность планов продаж имеет в этом смысле то несомненное преимущество, что, будучи тактической по природе, она не может деморализовать персонал. При грамотном определении уровней запуска альтернативных планов она действует в обратном направлении: не только реализует возможности, вытекающие из изменений рынка и заранее спрогнозированные, но также тренирует персонал на будущую стратегическую реакцию.

4. Пожалуй, нигде моделирование стратегического планирования не выступает столь сильно, как в политических процессах, связанных с планированием сбыта. Процесс поиска компромиссов, взаимных уступок, формирования коалиций и иные важнейшие процессы стратегического планирования имеют решающее значение при определении

любых важных ориентиров будущего плана продаж.

5. То же самое относится к тезису о стратегии как основе мотивации. Говоря ниже о планировании и развитии систем планирования для персонала службы сбыта, мы будем неоднократно подчеркивать, что все, что здесь делается, является реализацией главного лозунга: "Вся оплата - только под вполне определенные продажи".

6. Стратегия строится на конкурентных преимуществах. Мы не только разделяем позиции М.Портера и других ученых российской и зарубежной науки, но и видим конкретные механизмы его реализации в фирменной практике. На уровне же тактики и планирования продаж, механизмы этой реализации тесно переплетаются с отмеченными выше политическими процессами. Действительно, коль скоро идет торг вокруг того, сколько продавать и за какие стимулы, то важнейшим моментом этого торга является всесторонний анализ и оценка реальности тех конкурентных преимуществ, которые мы имеем на уровне "Поля конкурентоспособности". Но не менее важно и то, что именно практические продажи, то есть реализация плана сбыта, дают всестороннюю оценку этих преимуществ в рыночных условиях. Будучи затем подвергнуты "стратегическому синтезу", они делятся на две части: те, которые могут использоваться в наших стратегических замыслах и те, которые имеют тактический характер.

7. Можно без преувеличения считать, что модельная аналогия имеет место и в таком важном тезисе, как "Стратегические решения - высший уровень плановых решений в организации ". Действительно, решения по продажам (а следовательно, и по прибыльности, контролируемым долям рынков, вытекающим отсюда финансовым показателям и т. д.) являются высшим уровнем тактических решений в организации, предполагают по нашей схеме постоянное активное участие высшего руководства и взаимодействие лидеров разных уровней и их команд.

8. Мы уделяем определенное внимание вопросу о так называемых механизмах задержки в принятии стратегических решений и, особенно, в их учете в текущих тактических решениях. Поскольку того же (в смысле преодоления этих задержек) требуют быстрые и эффективные решения, связанные с текущими продажами, имеет место двойной эффект: во-первых, мы выявляем главные причины задержек (естественно, они не полностью будут совпадать со своими стратегическими аналогами), а с другой стороны, персонал тренируется в их преодолении.

Функциональная стратегичность в контексте текущего планирования сбыта моделируется через подход, который в передовых организациях называется "Система обслуживания продаж".

Функциональные подразделения учатся в рамках своих повседневных обязанностей строить подсистему четкой и взаимоувязанной работы на реальные рыночные продажи. Соответственно, в последствии они по этой модельной схеме, отчасти, научатся делать функциональную стратегию в системе стратегического планирования.

Аналогично обстоит дело и с тезисом о передаче "формирования стратегии" на нижние уровни, что и считается развитием парципативности (по выражению Р. Акоффа). Именно в этом смысле в нашей схеме и предусматривается изначальное "делание плана продаж" в низовых подразделениях и последующая итеративная процедура согласования этих позиций со взглядами и позициями руководства. Соответственно, идет и обучение персонала навыкам разработки стратегии.

Мы заканчиваем наш перечень констатацией факта практически полного совпадения формальных определений процессов стратегического планирования и того, что мы вкладываем в систематику процесса планирования сбыта. На тактическом уровне оба этих процесса имеют почти удивительное формальное сходство, но именно это и означает, что в тактическом процессе (планировании продаж) есть все структурные элементы, из которых могут вырасти зачатки стратегических решений.

Таким образом, система принципов со всей очевидностью доказывает правомерность модельного подхода и обоснованность утверждений о локомотивной роли сбыта и маркетинга в становлении системы стратегического планирования.

Рассмотрим еще один пример формирования комплекта методических инструментов стратегического планирования развития вузов.

Важное место отводится системе слежения за предпочтениями потребителей, что позволит учреждению ВПО своевременно выйти на новый сегмент рынка. Полученная в ходе оценки информация позволит определить основные ориентиры продвижения образовательных услуг и наукоёмкой продукции на рынок.

Для изучения потребителя образовательных услуг и наукоёмкой продукции нами предложен методический комплект, состоящий из пяти форм (рисунок 6).

Рисунок 6— Комплект «Изучение потребителей рынка образовательных услуг и наукоёмкой продукции»

Применение формы 1 «Анкета изучения ценностей потребителей» дает возможность выявить качество предоставляемых учреждением ВПО услуг, их востребованность, предпочтение потребителей при выборе той или иной образовательной услуги, а также мотивы и стимулы для принятия решения потребителем о выборе образовательных услуг.

Важным является также проведение опроса потенциальных потребителей образовательных услуг на основе использования двух взаимодополняющих форм: собственно анкета для выявления потенциального потребителя (форма 2) и схема организации их опроса (форма 4).

Хотелось бы обратить внимание на связку: «поиск потенциальных потребителей в наших традиционных сегментах - выявление принципиально новых сегментов наших потенциальных потребителей». Она имеет принципиально важное значение при освоении новых технологий образовательных услуг. Все виды анализа в шаге 2 формы 4 «Организация опроса потенциальных потребителей» так или иначе выводят на новые сегменты с ранжированием по перспективности, но, естественно, с разной направленностью этих подходов. Так, например, анализ программ, предоставляемых вузами-партнерами, дает прямой выход на новые технологии, новые образовательные программы. При этом акценты делаются на изучение и адаптацию только передовых образовательных технологий.

Анкетирование позволяет выделить предпочтения и ценности как постоянных, так и потенциальных потребителей. Полученные результаты могут быть использованы при изучении ценностей потребителей образовательных услуг в зависимости от их территориального расположения (форма 3).

Повышение эффективности стратегического планирования предпринимательской деятельности связано с необходимостью обеспечения постоянства потребителей и привлечения новых потребителей (форма 5).

Работа по всему комплекту форм изучения потребителей имеет на «выходе» три основных результата:

- комплекс текущих мероприятий по работе с потребителем, то есть то, что может быть улучшено и исправлено;
- информационная база для будущей комплексной плановой работы по развитию контактов с потребителем позволяет развивать предпринимательскую деятельность;
- два базисных инструмента по установлению и развитию устойчивых отношений с потребителем.

Форма 1 - Анкета изучения ценностей потребителя образовательных услуг и наукоёмкой продукции

1. Оцените широту спектра наших услуг по сравнению с тем, что представлено на рынке образовательных услуг.

2. Что бы Вы предложили дополнительно к имеющемуся перечню?

3. Каково Ваше мнение о качестве наших услуг по сравнению с конкурентами?

4. Перечислите виды образовательных услуг, наиболее востребованных, по Вашему мнению, на образовательном рынке видов услуг.

5. Какие изменения в перечне наших услуг, по Вашему мнению, может потребовать рынок в ближайшее время и в перспективе.

6. Каково Ваше мнение о нашей рекламе?

7. Перечислите наиболее значительные успехи вузов-конкурентов, о которых Вы знаете, и с которыми Вам приходилось сотрудничать.

8. Чем наиболее сильные конкуренты отличаются от нас в отношении перечня услуг в целом?

9. В чем преимущества и недостатки их услуг по сравнению с нашими?

10. В чем, с Вашей точки зрения, особенно сильны наши конкуренты, работая на рынке образовательных услуг?

11. Выскажите, пожалуйста, свое мнение о наших ценах по сравнению с ценами конкурентов на аналогичные виды услуг.

12. Что наиболее важно для Вас при выборе учреждения ВПО: цены, качество, территориальная близость, надежность, давние связи, имидж и другое.

13. Что из перечисленного послужит стимулом для Вас воспользоваться нашими услугами: введение льгот в зависимости от количества используемых услуг; введение льгот в зависимости от суммы используемых услуг; ведение системы скидок для постоянных потребителей; обеспечение рекламной поддержки; доступность образовательных программ; помощь в прохождении практики на предприятии; улучшение качества услуг; снижение цен; изменение форм платежа; уменьшение времени освоения учебной программы и др.

14. Укажите источник информации, из которого Вы узнали о нашем учебном заведении и наших услугах.

15. Укажите в приведенном перечне те качества, которые, по Вашему мнению, характеризуют нашу рекламу.

16. Какие качества, по Вашему мнению, характеризуют наше учреждение ВПО на фоне вузов-конкурентов.

17. Что Вы можете дополнительно сообщить о наших услугах, их качестве и так далее.

Мы благодарим Вас за участие в анкетировании и постараемся как можно быстрее и полнее учесть все Ваши предложения.

Администрация вуза

Форма 2 - Анкета выявления потенциальных потребителей образовательных услуг и наукоёмкой продукции

1. Какие предоставленные нами образовательные услуги могли бы Вас заинтересовать?

2. Назовите необходимые условия, при наличии которых Вы могли бы воспользоваться нашими образовательными услугами и наукоёмкой продукции.

3. Когда Вы могли бы воспользоваться нашими образовательными услугами и наукоёмкой продукцией?

4. Какая дополнительная информация, в каком виде и в какие сроки нужна Вам для принятия решения воспользоваться нашими образовательными услугами и наукоёмкой продукцией?

5. Потребность в каких образовательных услугах и наукоёмкой продукции имеется у Вас?

6. Помимо образовательных услуг и наукоёмкой продукции, о которых шла речь выше, чем еще наш вуз мог бы быть Вам полезен?

Искренне благодарим Вас за предоставленную информацию и надеемся на плодотворное сотрудничество в будущем.

Администрация вуза

Форма 3 – Изучение потребителей образовательных услуг в зависимости от их территориального расположения

Ценности потребителей	*Территория А*	*Территория Б*	*Территория В*
1. *2.* *3.*			

Форма 4 – Схема организации опроса потенциальных потребителей образовательных услуг и наукоемкой продукции

Шаг 1. Выявление потенциальных потребителей в действующих сегментах:

- анализ потерянных клиентов/ потребителей «Почему они не потребляют наши услуги?»;
- анализ доступной рекламы в центральных, региональных и местных изданиях;
- анализ результатов опросов реальных потребителей наших услуг;
- анализ результатов выставок, ярмарок и т. д.;
- анализ традиционных потребителей;
- анализ опросов служб трудоустройства выпускников учреждения ВПО;
- анализ рекламы конкурентов;
- сообщения рекрутских агентств.

Итог шага 1: перечень потенциальных потребителей

Шаг 2. Выявление принципиально новых сегментов наших потенциальных потребителей:

- «региональный анализ» (в каких регионах мы просто не представлены);
- анализ «наиболее благополучных» учреждений ВПО с последующей «оценкой технологии» (как у них могут быть использованы наши услуги);
- «технологический» анализ (где могут быть использованы наши услуги);
- изучение программ конкурентов
- «модульный анализ» (нельзя ли кому-то предоставить элементы наших услуг);
- «анализ по возможностям продвижения» (нельзя ли получить новый сегмент за счет, например, получения кредита в банке, получения гранта, стипендии или использования каких-то иных эффективных маркетинговых приемов);
- анализ по «внутренним резервам» (не может ли для кого-то быть интересным: наши площади, наши программы, лабораторный фонд, книжный фонд и т. д.).

Итог шага 2: формирование «перечня новых сегментов» (с ранжированием по перспективности для нас)

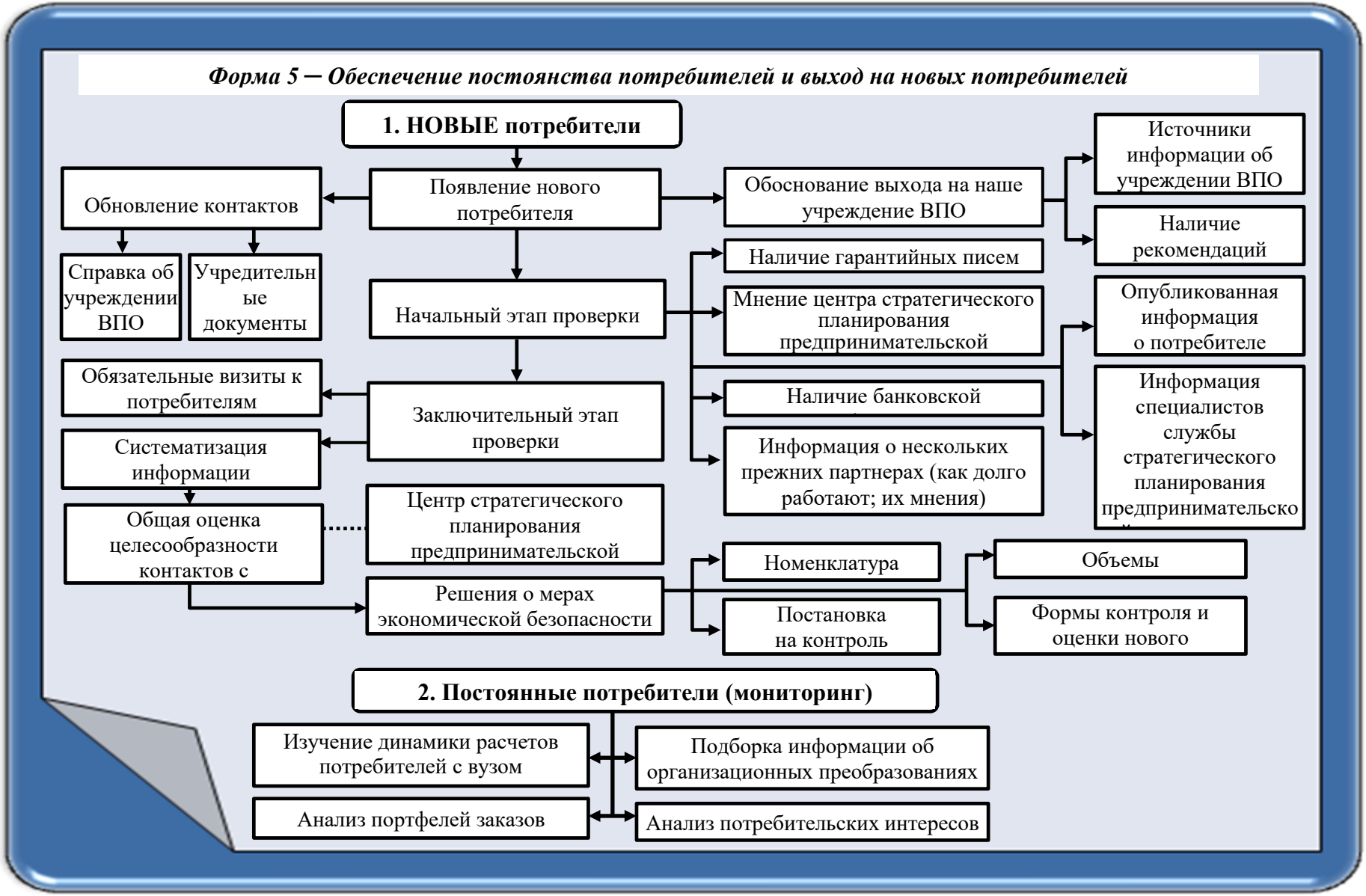
ВНИМАНИЕ!
ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ВАЖНО АНКЕТИРОВАНИЕ ППС И СОТРУДНИКОВ ВУЗА: НЕ МОГУТ ЛИ ОНИ САМИ НАЗВАТЬ НАМ НОВЫХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И НОВЫЕ СЕГМЕНТЫ РЫНКА

Шаг 3. Составление «списка» потенциальных потребителей, в который входят:

- наиболее доступные для контактов потенциальные потребители из действующих сегментов;
- наиболее ценные потребители из «перечня новых сегментов».

Магистерская диссертация: структура и содержание

Форма 5 — Обеспечение постоянства потребителей и выход на новых потребителей



В *третьей главе* приводятся разработанные магистрантом алгоритмы, методические инструменты, позволяющие решить поставленные задачи и достичь цели диссертационного исследования. Обосновывают внедрение в практику моделей и методических инструментов, позволяющих увеличить социально-экономическую выгоду.

Между 1, 2 и 3 главами должна быть органическая внутренняя связь, материал внутри глав должен излагаться в логической последовательности. Каждая глава заканчивается краткими выводами. Выводы можно представить как итоговый синтез полученных результатов исследования. Выводы должны быть краткими, с конкретными данными о наиболее существенных результатах.

Приведем пример выводов, подготовленных по итогам 1 главы диссертации.

Выводы по 1 главе диссертации

Проведенные исследования позволяют сделать выводы, представляющие научную новизну, и в совокупности формулируют новое научное направление.

1. Предлагаемая позиция исходит из теоретической и методологической пригодности парадигмы стратегического хозяйственного управления, сложившейся в рыночной экономике к середине 1990-х годов, для условий пореформенной России и предполагает разработку теоретико-методологической концепции, принципиально позволяющей использовать достижения этой парадигмы для условий России в переходный период. Надо отметить, что это будет развитием парадигмы, еще одним этапом ее развития в целом.

2. Разделяя точку зрения классиков на системность категории «стратегия» и её определяющую роль в поддержании динамической сбалансированности фирмы и концентрации её ресурсов на достижение стратегических целей, автор выдвигает и обосновывает как особую форму синтеза стратегии в условиях промышленных предприятий современной России, её формирование в процессах принятия и реализации тактических решений.

Предлагается принципиально новая концепция, в соответствии с которой акценты стратегического подхода перемещаются в сферу методологии тактических решений, изначально ориентированных на синтез стратегических решений.

1. Концепция основана на идее "стратегия как инструмент развития", а не "стратегия как инструмент выбора направления роста". Именно эта постановка наиболее адекватна состоянию российской промышленности в современных условиях реформирования. Она также не отвергает, а предполагает возможность роста как частного случая развития при определенных благоприятных условиях.

2. Теоретический анализ подтвердил ключевую роль "реактивного комплекса" (тактических системных решений) в формировании новой миссии промышленного предприятия.

3. В рамках общей проблемы ресурсов исследованы вопросы, связанные с персоналом, и предложен восьмиэлементный контрольный фильтр оценки степени готовности коллектива фирмы к использованию современного стратегического планирования с позиции состояния человеческих ресурсов.

4. В рамках анализа готовности по целям сформирована базисная цепочка синтеза в концепции: "тактика – первоначальные элементы стратегии – направляемая стратегией тактика – постоянно обогащаемая стратегия". Выдвинуты и обоснованы положения о гибких малых структурах как основном инструменте реализации базисной цепочки синтеза.

5. На основе исследования возможностей инкрементального подхода к внедрению системы стратегического планирования сформулирован вывод о полной применимости к российским условиям вывода инкрементализма о возможности начала крупномасштабных изменений посредством стратегических перемен в отдельной, (но крупной) части фирмы.

Таким образом, разработана и обоснована концепция "тактика, синтезирующая стратегию", выступающая теоретико-методологической основой нового научного планирования "стратегическое планирование промышленных фирм и комплексов в условиях переходной экономики".

Выводы по 4 главе диссертации

Анализ методического комплекса концепции «тактики, синтезирующей стратегию встраивания» позволяет сделать следующие основные выводы по материалам 4-й главы нашего исследования:

1. На основе исследования, проведенного в первых трех главах работы, и его обобщения в параграфе 4.1 была сформирована система базисных требований и принципов построения методического комплекса концепции.
2. На основе указанных требований и принципов в материале параграфа 4.2 была сформирована структура будущего методического комплекса.
3. На основе материалов всех отмеченных выше исследований структура методического комплекса позволяет практически реализовать основные идеи концепции в соответствующих методических и нормативных документах, равно как и обеспечить «локомотивный» эффект этих преобразований в службе сбыта и маркетинга, в отношении других служб и подразделений предприятия. Что и было доказано на примере разработок соответствующих методических комплектов для кадровой службы и экономического подразделения.

Таким образом, можно констатировать, что в настоящей главе исследования мы полностью выполнили задачи этой части работы и "перевели" на уровень комплексной методики, практически

2.4. Заключение.

Диссертационная работа завершается заключительной частью.

В заключении приводятся результаты достижения поставленной цели и решения задач диссертационного исследования.

Заключение включает в себя обобщение информации, изложенной в основной части магистерской диссертации, разработанные автором научные положения, выводы, рекомендации. Последовательность изложения определяется логикой построения диссертационного исследования.

В заключении раскрываются основные аспекты практического опробования разработанных научно-методологических и методических положений, а также приводятся основные направления и рекомендации дальнейшего развития данной темы в соответствующей научной области.

Приведем пример оформления заключения диссертации.

Заключение

1. Уточнено и обосновано понятие социальной сферы, раскрыта ее роль в жизнедеятельности человека. Социальная сфера определяется в работе как взаимосвязанная совокупность функциональных комплексов народного хозяйства, деятельность которых непосредственно направлена на обеспечение высокого качества жизни населения и воплощается в той или иной потребительной стоимости, способной удовлетворять потребности людей.

2. Выявлены и обоснованы составляющие качества жизни населения. Рассмотрена взаимосвязь между человеком и социальной сферой в цепочке "Человек – потребности – функциональные комплексы социальной сферы – качество жизни человека". Показано, что объективно оценить сущностные проявления влияния социальной сферы на качество жизни населения возможно только на основе учета территориального фактора.

3. Разработана концепция "интеграции усилий на обеспечение высокого качества жизни человека", позволяющая формировать взаимосвязи функциональных комплексов социальной сферы в рамках "интегрированных систем обслуживания" в целях повышения качества жизни человека по отдельным составляющим.

4. Развиты методологические основы организации управления социальной сферой при помощи программ и на основе иерархического порядка. Предложена модель организации управления социальной сферой региона. Обосновано выделение в структуре управления регионом самостоятельного специализированного подразделения. Приведена принципиальная модель реализации программного подхода в управлении социальной сферой.

5. Разработан методический инструментарий, позволяющий в управлении социальной сферой реализовать концепцию "интеграции усилий на обеспечение высокого качества жизни человека":

- разработана "схема движущих позиций", использование которой позволит успешно продвигать процесс принятия стратегических решений и на их базе формировать программы развития социальной сферы;
- определены аналитические, оценочные и прогнозные процедуры организации стратегического планирования интегрированных систем обслуживания;
- разработана модель оценки уровня качества жизни населения региона;
- разработана модель сравнения достигнутого качества жизни с минимальным и стандартным уровнем;
- разработана модель оценки результативности реализации модели управления социальной сферой.

2.5. Список используемой литературы.

После заключения приводится список использованной литературы – это перечень литературных источников, использованных автором в ходе работы над темой.

Каждый включенный в такой список литературный источник необходимо отразить в рукописи диссертации. При ссылке на какие-то факты, взятые из работ других авторов, следует обязательно указать в подстрочной сноске, откуда взяты приведенные материалы. Не стоит включать в библиографический список те источники, на которые нет ссылок в тексте диссертации и которые Вы не использовали, а также энциклопедии, справочники, научно-популярные книги, газеты. Если есть необходимость в использовании таких изданий, то следует привести их в подстрочных ссылках.

3. Оформление ВКР магистра.

По структуре работа должна состоять из введения, трех разделов, в каждом из которых должно быть по два-три параграфа, заключения, списка используемых источников.

Объем ВКР составляет 70-100 страниц машинописного стандартного текста.

Нумерация страниц текста ВКР располагается внизу в центре или справа.

В ВКР должны присутствовать рисунки, схемы и таблицы.

Нумерация и название таблицы – над таблицей слева. Нумерация состоит из двух цифр. Первая – номер главы, вторая порядковый номер таблицы внутри главы. После номера, перед названием поставить -

Таблица 1.1 - Взаимосвязь целей и методов исследования персонала.

При оформлении ВКР все графические элементы (рисунки, графики, эскизы) называют рисунками и нумерацию проходит в пределах раздела. Подпись для рисунка состоит из его порядкового номера и названия. Нумерация состоит из двух цифр. Первая – номер главы, вторая порядковый номер рисунка внутри главы

Название состоит из слов «Рисунок» и следом за ним идет порядковый номер.

Рисунок 1.1 Показатели естественного движения населения в январе-апреле 2013 года

ВКР должна быть выполнена любым печатным способом на одной стороне листа белой бумаги формата А4 через полтора интервала. Цвет шрифта должен быть черным. Сноски - 10 шрифт Times New Roman.

При выполнении выпускной квалификационной работы необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения по всему тексту. Не допускается оставлять пустые строки в конце страницы, за исключением пустых строк в конце раздела. В выпускной работе должны быть четкие, нерасплывшиеся линии, буквы, цифры и знаки.

Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе подготовки работы, допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного текста (графики) машинописным способом или черными чернилами, пастой или тушью – рукописным способом.

Повреждения листов текстовых документов, помарки и следы не полностью удаленного прежнего текста (графики) не допускаются.

В структуре ВКР должны быть введение, 3 главы содержания основного текста, заключение, список используемых источников (не менее 50 источников), при необходимости приложения.

Приложения можно выпускать отдельным самостоятельным документом. Приложения начинаются с нового листа А4, на котором по центру сверху написано «ПРИЛОЖЕНИЕ». Как видно, слово пишется исключительно заглавными буквами русского алфавита. Название самого приложения можно обозначать латинскими буквами или арабскими цифрами, если это уместно по смыслу. Каждое приложение должно начинаться с нового листа.

ВКР оформляется (выполняется) на русском языке.

Тексты выпускных квалификационных работ проверяются нормоконтролером кафедры на объем заимствования (в программе «eTXT Антиплагиат», оригинальность текста должна быть не ниже 80%).

Текст ВКР должен быть переплетен (сброшюрован) в твердую обложку.

Работа сшивается в следующей последовательности:
- Титульный лист
- Бланк задания
- Аннотация
- Содержание
- Введение
- текст ВКР
- Заключение
- Список используемых источников
- Приложения (если есть)

За содержание ВКР несет ответственность сам автор!