

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Сейранов Сергей Германович

Должность: Ректор

Дата подписания: 16.05.2019 12:20:40

Уникальный программный ключ

a928d5c2e32461dafba5f8f7b6487576238b40f9a9011e03aa1d0e0c648ce49

1

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ
АКАДЕМИЯ
ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ»**

**Кафедра управления, экономики и истории физической
культуры и спорта**

УТВЕРЖДЕНО

решением Учебно-методической комиссии
протокол № 3 от «6» ноября 2018 г.

Председатель УМК,
проректор по учебной работе

А.Н. Таланцев

Починкин А.В.

**Подготовка выпускной квалификационной
работы студентов направления подготовки
38.03.02 «Менеджмент» профиль
«Менеджмент организации»**

(методические указания)

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры
(протокол № 3 от 31 октября 2018 г.)

Зав. кафедрой _____ А.В. Починкин

Малаховка --2018

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ
АКАДЕМИЯ
ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ»**

**Кафедра управления, экономики и истории физической
культуры и спорта**

УТВЕРЖДЕНО
решением Учебно-методической комиссии
протокол № 3 от «6» ноября 2018 г.
Председатель УМК,
проректор по учебной работе
_____ А.Н. Таланцев

Починкин А.В.

**Подготовка выпускной квалификационной
работы студентов направления подготовки
38.03.02 «Менеджмент» профиль
«Менеджмент организации»**

(методические указания)

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры
(протокол № 3 от 31 октября 2018 г.)
Зав. кафедрой _____ А.В. Починкин

Подготовка выпускной квалификационной работы студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»

Автор: доктор педагогических наук, профессор Починкин А. В.

Подготовка выпускной квалификационной работы позволяет будущему менеджеру лучше изучить менеджмент как специфическую отрасль научных знаний, познакомиться с методами научных исследований, «окунуться» в проблемы современного менеджмента, получить навыки в организации самостоятельного научного исследования, а может быть и создать задел для будущего практического бизнес проекта или диссертационного исследования.

Методические указания разработаны с целью оказания помощи в выборе темы, составлении плана работы, формулировки цели и задач исследования. Они содержат практические рекомендации, касающиеся общей структуры выпускной квалификационной работы, ее оформления, формулировки выводов, процедуры защиты.

Основное внимание в пособии уделено характеристике этапов подготовки и выполнения выпускной квалификационной работы, методам исследования, ознакомлению студентов с требованиями, предъявляемыми к выпускной квалификационной работе, её оформлению и защите.

Содержание

Введение	4
Последовательность выполнения квалификационной работы	5
Алгоритм исследования	6
Выбор темы	6
Изучение состояния вопроса по литературным источникам	9
Определение объекта и предмета исследования	10
Постановка цели и задач исследования.....	11
Разработка и формулировка рабочей гипотезы.....	11
Выбор методов исследования.....	13
Сбор информации	16
Написание текста работы.....	17
Техническое и литературное оформление работы	18
Защита работы.....	19
Приложения.....	21

Введение

В середине 60-х гг. прошлого века никому неизвестный студент Йельского университета, что расположен в США, обучающийся профессии менеджера, подготовил курсовую работу. В ней он изложил, показавшийся авантюрой преподавателям, проект (бизнес-план) создания компании по доставке посылок по территории страны в течение 1 суток.

По мнению выпускника университета, компания должна была не только стать жизнеспособной, но и составить конкуренцию *Американской почтовой службе*, которая к тому времени более сотни лет занималась почтовым бизнесом.

Выполненный студентом расчет показывал, что спрос на услуги фирмы будет и в том случае, если расценки по сравнению с привычными будут подняты в **40** раз (!). Автор делал упор на то, что люди будут согласны платить столь высокие суммы, за то, чтобы получатели посылок могли их вскрыть в течение 24 часов.

Таким образом, по почте можно было бы отправлять такие, ранее не принимавшиеся экзотические посылки, как: цветы в день рождения, скоропортящиеся продукты и т.п. Кроме того, у людей, полагал выпускник, существует потребность экстренной пересылки чего-либо. Сложность проекта заключалась в точном расчете расписания движения всех видов транспорта страны (самолет, поезд, пароход, автобус и т.п.), чтобы минимизировать время транспортировки посылок.

Курсовая работа после продолжительной защиты получила оценку «три», а ее автор выслушал критику от своих преподавателей, которая сводилась к тому, что он увлекся «юношеской авантюрой», вместо того, чтобы как все выполнить стандартную курсовую работу по менеджменту.

Прошло несколько лет. Фредерик Смит (а это был именно он), взяв кредит в банке под свой курсовой проект, смог реализовать идею. Через 5 лет ежегодная прибыль компании «Федерал Экспресс» (знакомая россиянам по известному американскому фильму «Изгой») к началу 80-х гг. прошлого века составляла более **600** млн. долларов США, а годовой оклад ее управляющего – **58** млн. долл. стал самой высокой зарплатой менеджера в США в те годы.

Этот пример показывает, какую важную роль может сыграть творческое отношение к выпускной квалификационной работе в карьере менеджера.

Подобные примеры можно привести и из практики работы кафедры Управления, экономики и истории физической культуры и спорта МГАФК, осуществляющей подготовку специалистов по спортивному менеджменту с 1994 года, а менеджеров общего профиля с 2004 года. Теперь, спустя годы видно, что многие выпускники академии кафедры нашли свое место в жизни как профессионалы менеджмента.

Последовательность выполнения квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа (ВКР) выполняется на протяжении нескольких лет, поэтому целесообразно придерживаться последовательности ее выполнения в соответствии с учебным планом подготовки будущего бакалавра, поскольку написание работы может быть связано с изучением определенных дисциплин.

На *шестом* семестре выбирается тема работы в рамках *научных направлений профилирующей кафедры*, студент закрепляется за научным руководителем. Выпускная квалификационная работа выполняется под руководством *преподавателей выпускающей кафедры*, с привлечением в особых случаях соруководителей (консультантов) с других кафедр. Руководство ВКР должен осуществлять, как правило, преподаватель, имеющий ученую степень или звание. В отдельных случаях научным руководителем может быть высококвалифицированный преподаватель кафедры с большим опытом работы или практический работник.

На этом этапе производится библиографический розыск и выполняется аналитический обзор источников по теме будущего исследования. Основная задача – создание четкого представления о степени разработанности проблемы и определение *актуальности* научного поиска.

При этом надо учитывать, что ВКР должна выполняться с использованием фундаментальных знаний по менеджменту, маркетингу и другим направлениям научных знаний.

В *седьмом* и *восьмом* семестрах разворачивается основная работа над темой исследования в *рамках определенных* студентом *задач*. Окончательно решается вопрос о точной формулировке темы исследования, уточняются методы исследования.

После утверждения темы сначала на кафедре, а потом приказом ректора академии студент может изменить тему только с разрешения научного руководителя, заведующего кафедрой и ректора.

Разрабатывается основная схема экспериментальной части работы. На этом этапе проводится сбор фактического материала, проводится исследовательская часть исследования (опрос, управленческое обследование и т.п.). На этом этапе студенты дневного отделения могут использовать *практику во время учебного процесса* для сбора материала по теме исследования.

В восьмом семестре завершается работа над ВКР. Проводится обработка результатов исследования, готовится текст работы, формулируются выводы, практические предложения. Происходит оформление выпускной квалификационной работы в соответствии с Положением о ВКР, утвержденным Ученым советом академии. Информацию о Положении и, соответственно, о требованиях к ВКР можно найти на сайте академии.

После завершения ВКР, она в переплетенном виде представляется на кафедру (март-апрель). В апреле работа проходит проверку на антиплагиат и готовится к защите на кафедре.

Основное внимание должно быть уделено подготовке доклада, презентации, а также отработки выступления, с учетом возможных вопросов у членов комиссии. Время доклада не более 15 минут, ножелательно подготовить четкий доклад с расчетом на 10 минут выступления. Основное содержание ВКР следует представить в виде слайдов.

Алгоритм исследования

Выпускную квалификационную работу следует выполнять в определенной последовательности. Как показывает опыт, целесообразно придерживаться следующей последовательности при составлении плана работы:

- ❖ Выбор темы исследования;
- ❖ Изучение состояния вопроса по литературным и научным источникам;
- ❖ Определение объекта и предмета исследования;
- ❖ Постановка цели и задач исследования;
- ❖ Разработка и формулировка рабочей гипотезы;
- ❖ Выбор методов исследования;
- ❖ Сбор информации;
- ❖ Проведение эксперимента (опрос, апробация идей, сбор экономической информации об объекте исследования, и т.п.);
- ❖ Анализ результатов исследования;
- ❖ Написание текста работы;
- ❖ Формулировка выводов *в соответствии с поставленными задачами и целью исследования*;
- ❖ Разработка практических рекомендаций (при необходимости);
- ❖ Техническое и литературное оформление работы;
- ❖ Подготовка доклада и презентации;
- ❖ Защита работы на кафедре;
- ❖ Защита работы на заседании государственной экзаменационной комиссии.

Выбор темы

ВКР могут иметь характер *теоретических* и *экспериментальных* исследований. В процессе выполнения работы теоретического характера студент должен, прежде всего, проявить умение пользоваться методологией теоретического исследования, анализировать, критически оценивать данные специальной литературы, делать обобщающие выводы.

ВКР *экспериментального* характера должны быть ориентированы преимущественно на получение конкретных фактов из опыта работы менеджеров. Объектом исследования могут служить организации различной направленности, организационно-правовых форм и видов деятельности: государственные организации (например, региональный спорткомитет), общественные спортивные организации (например, федерация по виду спорта), частные коммерческие фирмы, акционерные предприятия, предприятия по выпуску и реализации товаров, оказанию услуг (например, фитнес центры).

Данный перечень является, конечно, не окончательным. Таким образом, диапазон выбора объекта исследований достаточно широк. Выпускные квалификационные работы этого направления должны содержать проведение собственных исследований, экспериментов или участие в них, а также разработку практических рекомендаций экономического характера.

Основное требование к выбираемой теме – *актуальность* и практическая ценность. Чтобы студенту было более понятно, каков круг исследований выпускников кафедры, приведем темы успешно защищенных в прошлые годы выпускных квалификационных работ:

1. Анализ и пути укрепления финансового состояния организации.
2. Анализ программ Олимпийских игр и организационные основы подготовки и участия в них спортсменов России.
3. Анализ производственно-хозяйственной деятельности организации.
4. Анализ финансово-экономической деятельности фитнес-центра.
5. Анализ эксплуатационных расходов и ставок арендной платы спортивного сооружения.
6. Антикризисное управление коммерческой фирмой.
7. Атрибутивный подход к продвижению бренда компании «Bosco Sport»
8. Аутсорсинг маркетинговой деятельности как направление менеджмента
9. Диагностика и развитие управленческих способностей менеджеров.
10. Динамика экономических показателей развития физической культуры и спорта в Московской области.
11. Изучение потребителя как компонент рекламно-информационной деятельности маркетинга.
12. Интернет как инструмент менеджера для продвижения бренда организации (на примере магазина спортивных товаров «Все для спорта»)
13. Исследование возможностей спортивной индустрии для развития предпринимательского бизнеса

14. Коммерческая эффективность спортивной деятельности российских профессиональных футбольных клубов Премьер лиги с позиций экономических затрат
15. Коммерческие риски в спортивном предпринимательстве.
16. Маркетинг в профессиональном футболе.
17. Маркетинг олимпийского спорта.
18. Маркетинг: исследование покупательского спроса.
19. Маркетинговая деятельность фитнес-центров в зависимости от ориентации на различные сегменты рынка.
20. Маркетинговые компетенции как базис коммерческой деятельности в условиях рыночной экономики (на примере фитнес клуба «Полярная звезда»)
21. Маркетинговые программы в олимпийском движении.
22. Менеджмент профессионального футбольного клуба.
23. Менеджмент спортивных соревнований на коммерческой основе (на примере осеннего Чемпионата по футболу Детской Футбольной Лиги «Киндерлига» в г. Бронницы Московской области)
24. Менеджмент-проект организации Центра подготовки футболистов.
25. Организационные технологии проведения комплексных международных соревнований.
26. Организация селекционной работы с юными футболистами на коммерческой основе.
27. Основы успешного менеджмента коммерческой организации.
28. Реформирование структуры управления спортом в регионе.
29. Роль менеджера в регулировании конфликтов.
30. Социальные конфликты в коллективе и управление ими.
31. Спонсорство как элемент маркетинга организации.
32. Сравнительная характеристика содержания маркетинга физкультурно-оздоровительных клубов России и США.
33. Теневая сторона спортивного бизнеса
34. Технология продвижения оздоровительных услуг в сфере фитнес-индустрии.
35. Тимбилдинг как инновационное направление организации и проведения коммерческих спортивных соревнований (на примере компании «Интер-Спорт»)
36. Трансформация управленческих отношений в профессиональном футболе.
37. Феномен нейминга спортивных объектов и его использование в маркетинге.
38. Экономические основы деятельности организаций в современных условиях.
39. Экономические основы олимпийского спорта.

40. Эффективность реализации инфраструктурных проектов за счет государственно-частного партнерства (на примере хоккейного клуба «Локомотив» г. Ярославль)

Изучение состояния вопроса по литературным источникам

Аналитический обзор литературных и научных источников должен представлять собой содержательный научный анализ (а не простой перечень) литературных работ.

При написании этого раздела важно отразить состояние вопроса в науке и практике, вскрыть основные нерешенные аспекты по данной теме и обосновать возможные пути их решения. Только глубоко изучив вопрос по литературным источникам, а, также проработав его на практике, следует приступать к следующему этапу работы – определению объекта и предмета исследования, формулировке цели и задач ВКР.

Литературный обзор – традиционный раздел любой серьезной исследовательской работы. Основная задача этого раздела - представить как можно более полное представление об изучаемом предмете исследования, выявить традиционные подходы, отметить спорные или противоречивые суждения разных авторов.

Работа над литературным обзором может (точнее должна) не ограничиваться только отечественными источниками, но и должна выходить на уровень мировой практики по данному вопросу. Литературный анализ показывает состояние научной мысли по конкретному вопросу, помогает вскрыть проблему исследования. По сути дела – это «лицо» квалификационной работы, по этому разделу специалисты могут составить объективное представление, как о качестве выполненного труда, так и квалификации самого выпускника.

Трудность в изучении литературы, с которой сталкивается студент – это большое количество источников, которые сложно изучить за столь короткое время. Поэтому целесообразно прибегнуть к помощи научного руководителя, который может подсказать наиболее важные источники. Можно воспользоваться и последними учебными пособиями по менеджменту (например, «Починкин, А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. – М.: Спорт, 2017. – 384 с.; Починкин А.В., Т.Г. . Фомиченко. Спортивный менеджмент как наука и руководство к практической деятельности. – МГАФК, 2018. – 394 с.) в которых приводятся наиболее важные труды этой отрасли знаний.

Кроме того, имеет смысл классифицировать литературные источники. Например: учебная литература, монографии, авторефераты, научные сборники, журнальные статьи, материалы конференций и т.п.

Как правило, нет смысла изучать все труды, принадлежащие одному автору. Можно выделить для анализа наиболее важные работы. Изучение литературы позволит обнаружить новые публикации, т.к. в работах при-

водятся ссылки на другие работы или перечень источников по тому или иному вопросу.

Приступить к работе над этим разделом целесообразно с библиографических каталогов. Помимо изучения состояния вопроса по литературным источникам, студент может вопросы, поднимаемые в ВКР, изучить и непосредственно *на практике в период* обучения в Академии.

Для этого в соответствии с избранной темой исследования можно провести беседы со специалистами, опросить оргработников, менеджеров, потребителей продукции, клиентов организации и т.п., провести наблюдения или изучить документы (отчеты, протоколы, сметы, организационные документы и документы планирования).

Изучение литературы следует начинать с составления библиографического списка, а для плодотворной работы необходимо конспектирование наиболее важных моментов, встречающихся в тексте.

На источники заводят специальные карточки, с полным указанием выходных данных (название, фамилия автора, год издания, издательство, количество страниц). Это очень важно делать сразу, а не рассчитывать на память. Прделанная работа в дальнейшем позволит, быстро и точно составить список литературы. Особое внимание следует уделять точности приводимых цитат (как самой цитаты, так и источника). Однако увлекаться цитированием не стоит: это сразу снижает качество квалификационной работы.

После ссылки на работы того или иного автора, надо в скобках указать номер источника, согласно списка литературы в конце работы, а если это необходимо, то и номер страницы. В конце этого раздела ВКР необходимо сделать резюме (заключение), в котором отразить какие вопросы по теме недостаточно освещены или изложены противоречиво, освещение каких аспектов проблем не удалось обнаружить в доступной литературе.

Определение объекта и предмета исследования

Объект и предмет выпускной квалификационной работы - это собственно то, что изучает студент. Однако понятие объекта намного шире, чем предмета. Так, например, *человек* является объектом изучения множества наук. Его изучает анатомия, физиология, спортивная медицина, биохимия, спортивная метрология и др. Однако каждая наука имеет собственный предмет исследования.

И именно по этому она считается отдельной самостоятельной наукой, т.е. отраслью знаний. Таким образом, предмет – это отдельная грань объекта, через познание которой мы узнаем что-то новое о самом объекте.

Исследователю (а именно в этой роли и выступает студент, готовящий выпускную квалификационную работу) важно точно определить

предмет исследования. Для лучшего понимания сказанного приведем 2 примера. Так, при теме квалификационной работы: «Участие представителей России в менеджменте международного спортивного движения», целью работы был *анализ участия и деятельности представителей России в менеджменте международным спортивным движением в современных условиях.*

Объект исследования – менеджмент международного спортивного движения, а **предмет** – *участие представителей России в менеджменте международным спортивным движением.*

Другой пример. **Тема работы** – финансово-экономический анализ стартового этапа открытия интернет-магазина спортивных товаров. **Цель исследования** – проанализировать возможность создания и начального этапа деятельности специализированного спортивного интернет магазина. **Объект исследования** – бизнес проект интернет-магазин спортивных товаров. **Предмет исследования** – потребительский спрос на спортивные товары и оценка возможности внедрения на рынок.

Постановка цели и задач исследования

Основное требование к цели исследования – её конкретность. Цель в работе должна быть одна, для её решения необходимо поставить несколько задач исследования, которые, с одной стороны, позволяют её еще больше конкретизировать, а с другой – сами по себе являются важными этапами работы. Как правило, задач в исследование должно быть 3-4. Только решение всех задач исследования подводит автора к выполнению поставленной цели.

Цель и задачи формулируются в повелительном наклонении, например: выявить ..., определить ..., обосновать ..., проанализировать ..., провести расчет ... и т.п. Точно и правильно выразив цель, поставив верные задачи, следует приступать к следующему вопросу – выдвижению рабочей гипотезы, т.е. предварительного суждения о возможных результатах исследования.

Разработка и формулировка рабочей гипотезы

На этом этапе работы предполагается, что студент хорошо владеет отечественной и зарубежной литературой по теме выпускной квалификационной работы, имеет четкое представление о сложившихся в науке подходах и точках зрения об имеющихся противоречиях и проблемах, ясно видит цель и задачи собственного исследования. Эта база знаний позволяет, еще не приступая к собственному исследованию, высказать предварительное суждение о возможном решении цели и задач исследования.

Рабочая гипотеза имеет лишь *служебное значение* и вовсе не обязательно находится в её плену или подгонять полученные результаты под

нее. Такой путь может привести в тупик. В ходе работы рабочая гипотеза может быть пересмотрена, отвергнута или подкорректирована. Ничего страшного в этом нет.

Более того, такой подход вполне оправдан – ведь по мере углубления в тему исследования, знания студента умножаются, а предмет исследования раскрывается в новых гранях. Тем более что путь настоящего исследователя – это путь, чаще всего в неизвестность.

В качестве примера и лучшего закрепления сказанного выше приведем несколько вариантов раскрытия темы исследования выпускных квалификационных работ по менеджменту в алгоритме проблема – цель – задачи – объект – предмет исследования.

Тема работы - Бизнес-план выхода на рынок специализированного фитнес клуба для женщин

Цель исследования - разработка экономически обоснованного бизнес-плана выхода на рынок фитнес клуба ориентированного на женщин.

Объект исследования – российский рынок фитнес услуг.

Предмет исследования – разработка и экономическое обоснование концепции фитнес клуба для женщин.

Задачи исследования:

1. Охарактеризовать рынок фитнес индустрии в России;
2. Выполнить пилотажное исследование состояния рынка фитнес услуг на примере конкретного города для подтверждения или опровержения гипотезы исследования;
3. Разработать и экономически проанализировать основные параметры бизнес проекта.

Рабочая гипотеза – предположение, что многоаспектная ориентация на женский сегмент в фитнесе является одним из способов успешного завоевания рынка.

Другой пример. **Тема работы** - Бизнес-план развития горнолыжного курорта «Сорочаны» в Дмитровском районе Московской области

Цель исследования – экономическое обоснование бизнес-плана расширения деятельности горнолыжного курорта «Сорочаны» Дмитровского района Московской области.

Рабочая гипотеза – наличие достаточного спроса на услуги горнолыжного курорта в Подмосковье, обеспечивающего как рентабельность проекта, так и коммерческую заинтересованность инвесторов.

Задачи исследования:

1. Охарактеризовать назначение бизнес-планирования в физкультурно-спортивной сфере.
2. Дать конъюнктурную оценку рынка горнолыжных услуг Московской области.

3. Провести финансовый мониторинг диверсификации услуг горнолыжного курорта «Сорочаны».
4. Определить перспективы развития горнолыжного курорта с применением разрабатываемого бизнес-плана.

Объект исследования – рынок горнолыжных услуг Московской области.

Предмет исследования – финансовый мониторинг диверсификации услуг горнолыжного курорта «Сорочаны».

Выбор методов исследования

Выбор методов исследования имеет важное значение для успешного решения задач работы, он определяется темой и возможностями исполнителя. Необходимо подобрать адекватные методы, которые позволяют получить объективную информацию.

К основным методам исследования, используемых в работах по менеджменту, относятся следующие:

- ❖ Изучение литературных источников;
- ❖ Изучение нормативно-правовых документов;
- ❖ Исторический анализ;
- ❖ Метод сравнения и сопоставления;
- ❖ Беседы со специалистами (например, с менеджерами);
- ❖ Анализ информации сайтов в сети Интернет;
- ❖ Целевая выборка статистических данных по проблеме исследования;
- ❖ Метод сравнения и сопоставления;
- ❖ Метод системного анализа;
- ❖ Метод экспресс наблюдения;
- ❖ Методы проектного анализа (финансовый, экономический, коммерческий, организационный, риска);
- ❖ Хронометрирование определенных видов деятельности (например, рабочего времени менеджера, руководителя и т.п.);
- ❖ Метод самооценки знаний (например, специалистов по спортивному менеджменту);
- ❖ Анализ и обобщение документальных материалов;
- ❖ Методы опроса (анкетирование, интервьюирование);
- ❖ Математическая (статистическая) обработка полученных данных.
- ❖ Анализ статистической информации;
- ❖ Экспертная оценка.

Изучение документов – метод, часто встречающийся в квалификационных работах по менеджменту. Документы могут быть текущие и архивные. При их анализе имеет смысл разделить их согласно основным функциям менеджмента: документы планирования, организационные до-

кументы, финансовые, отчетные, документы, связанные с реализацией функции мотивации, документы контроля и т.п.

Для проведения опроса составляют анкеты, с готовыми вариантами ответов. *Образцы анкет приведены в приложениях данного методического пособия.* Прежде чем проводить этот этап исследования, необходимо «обкатать» анкеты.

Таким полигоном могут служить хорошо знакомые люди (студенты по группе, члены семьи и т.п.). В анкетах должен содержаться минимум вопросов, которые ставятся так, чтобы можно было кратко ответить по принципу «да – нет». Результаты анкетирования не могут быть решающим выводом в определении эффективности какого-либо направления, поскольку этот метод исследования субъективных суждений. В науке критерием истины считается практика и факты.

Поскольку работа менеджера часто связана с работой сооружений, и эта тематика часто встречается в ВКР, уделим специальное внимание *методам экономического анализа.*

Анализ хозяйственной деятельности используется для определения экономической эффективности деятельности спортивных организаций и выявления резервов. Он призван определить возможные направления развития на текущий и перспективный период с точки зрения обеспеченности финансовыми, материальными, трудовыми, технологическими ресурсами. Полнота анализа зависит от наличия информации, уровня ведения учета, состояния контроля, достоверности анализируемых показателей. Различают *финансово-экономический, технико-технический и функционально-стоимостный* анализ эффективности деятельности организаций.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности основывается на использовании плановой информации, бухгалтерской и статистической отчетности, данных текущего учёта и первичной документации. Такие квалификационные работы должны содержать соответствующие выводы и предложения по мобилизации резервов, распространению передового опыта, устранению факторов бесхозяйственности, непроизводительных потерь и т.п.

Взаимосвязь и взаимозависимость отдельных сторон деятельности спортивной хозяйственной организации изучаются с учётом её особенностей. Основным источником данных для анализа финансово-хозяйственной деятельности - отчетный бухгалтерский баланс (форма № 1), форма № 2-приложение к балансу, форма № 3 «Движение уставного фонда» и другие отчетные формы, которые детализируют содержание отдельных направлений деятельности. Кроме того, привлекаются данные финансового плана, материалы о сроках образования дебиторской и кредиторской задолженностей и др.

В процессе анализа осуществляется комплексное, взаимосвязанное изучение причинных связей и зависимостей и их количественное измере-

ние. Задачами анализа являются: общая оценка финансового состояния по сравнению с предшествующим периодом; выявление причин финансовых затруднений, возможностей улучшения использования финансов, ускорения оборота средств и укрепления финансового положения, изыскание резервов увеличения объема производства и реализации продукции, снижения её себестоимости, повышения рентабельности, укрепления финансового положения; разработка мероприятий, направленных на использование выявленных резервов.

Элементами методики анализа являются специальные приемы: *сравнение, детализация, группировка, выявление средних и относительных величин, балансовый способ, метод последовательного изолирования факторов, способ абсолютных и относительных разниц долевого участия, графики и диаграммы, методы экономико-экономического моделирования* и др.

Сравнение используется для сравнения отчетных показателей с плановыми; показателей анализируемого периода с показателями предшествующих периодов; сравнения с плановыми и отчетными показателями разных предприятий и т.п. Сравнение может производиться как по отдельным показателям, так и по всей их совокупности. Сравнимые величины должны быть соизмеримы и качественно однородны.

Детализация используется для деления факторов и результатов хозяйственной деятельности по времени и месту. С его помощью вскрываются положительные и отрицательные действия отдельных факторов по производственным подразделениям предприятия в различные периоды времени.

Группировка как способ подразделения рассматриваемой совокупности на однородные по изучаемым признакам группы применяется для раскрытия содержания средних итоговых показателей и влияния отдельных единиц на средние.

Средние величины лучше отражают сущность происходящего процесса, чем множество отдельно взятых положительных и отрицательных отклонений. Относительные величины (проценты, коэффициенты, индексы) дают возможность отвлечься от абсолютных величин изучаемых показателей, а потому глубже понять существо и характер отклонения. Относительные величины особенно необходимы для изучения динамики показателей за ряд отчетных периодов, причем рост или снижение их могут быть исчислены по отношению к единой базе, принятой за исходную, или по отношению к скользящей базе, т. е. к предшествующему периоду. При проведении экономического анализа широко используются графические методы.

Метод чтения внешней отчетности заключается в изучении абсолютных значений показателей, представленных во внешней отчетности с целью определения основных источников средств спортивной организа-

ции и направлений их использования за истекший период, а также источников прибыли. В процессе применения вышеуказанных методов основное внимание уделяется двум показателям: себестоимости продукции (работ, услуг) и прибыли.

Изучают, насколько обоснована та структура затрат, которая отражена в отчете о себестоимости. При анализе прибыли в первую очередь изучают порядок ценообразования на реализуемую продукцию или услугу, проверяют правильность формирования сумм балансовой прибыли. К учетным источникам экономического анализа относятся: бухгалтерский учет и отчетность; статический учет и отчетность; оперативный учет и отчетность; выборочные отчетные данные.

При *статистическом анализе* собранной информации студент должен подсчитать среднее значение той или иной характеристики обследуемого явления (фактора), стандартное и квадратичное отклонения, тенденции изменения. Сегодня эта работа значительно облегчилась и ускорилась благодаря применению персональных компьютеров. Для показа и объяснения трендов наиболее эффективны графики. Хорошим подспорьем выступает такое программное средство, как Microsoft excel.

Важным элементом на этапе анализа является *метод сравнения*. Его проводят по отношению к предыдущим периодам, конкурентам, средней ситуации на рынке. Сравнение позволяет точнее оценить полученные результаты. Так, если компания увеличивает продажи на 10% в год, это считается хорошим показателем. Но если у конкурентов продажи выросли на 20%, то результат 10% представляется не таким уж хорошим.

Сбор информации

Сбор информации в ВКР по менеджменту имеет ряд принципиальных отличий от квалификационных работ студентов других направлений и профилей. Если работа *полностью* посвящена менеджменту, то важно знать, что объекты менеджмента делятся на пять категорий, связанных с *рынком, организацией в целом, подразделением*, в котором собирается работать менеджер, *служащими* и *собственной деятельностью*.

Факторы, связанные с рынком, включают валовой внутренний продукт (ВВП), конкуренцию, спрос и предложение в области интересов организации, технико-технологические новшества производства и т.д.

Среди факторов, касающихся организации в целом выделим такие вопросы, как: товары и услуги, историю создания фирмы, ее репутация, рыночное положение, финансы и т.п.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе по менеджменту могут служить данные, связанные с производительностью, прибылью, доходами, затратами, достижениями и трудностями фирмы.

Чтобы правильно осуществить сбор информации, студент должен решить не только какая информация необходима. Средства сбора информации включают:

- ❖ наблюдение, т.е. непосредственное восприятие предметов и явлений;
- ❖ использование банка данных фирмы, а также журналов, газет и Интернета;
- ❖ опрос – специальную анкету, распространенную среди определенной группы людей (например, сотрудников и клиентов фитнес центра, магазина), чтобы выявить их мнение;
- ❖ интервью. Этот метод сбора данных заключается в том, что исследователь в большинстве случаев устно задает вопросы, предусмотренные программой исследования.

Написание текста работы

При написании ВКР целесообразно придерживаться следующей последовательности раскрытия темы исследования: *введение, обзор литературы, основные результаты исследования, обсуждение полученных результатов, выводы, рекомендации, приложения, список использованной литературы.*

Во введении обосновывается актуальность выпускной квалификационной работы, формулируется цель и задачи исследования, раскрывается объект и предмет исследования. В этом разделе работы возможно приведение рабочей гипотезы, описание организации исследования и методов, с помощью которых решались задачи.

Основные результаты исследования. Содержание этого раздела – главный раздел работы, его структура и состава этой части исследования не регламентирован. Его содержание зависит от особенностей темы, творческого подхода студента. Важно, чтобы полученные факты были логично представлены и обобщены.

Обсуждение полученных результатов должно содержать оценку полученных фактов, их интерпретацию в соответствии с опубликованными в научной литературе аналогичными фактами. Этот раздел может содержать новизну. Автором могут быть обозначены границы применения полученных результатов с указанием вопросов, требующих дальнейшего, на его взгляд, изучения.

Выводы – это итог проделанной работы. Они должны представлять собой сжатые и четко сформулированные положения по существу узловых вопросов, поднятых в ВКР. Выводы должны соответствовать поставленным задачам и содержать по сути дела ответы на эти задачи.

Практические рекомендации должны намечать возможные пути использования результатов исследования в практику. Они должны быть краткими, иметь конкретного адресата.

В приложения – приводят таблицы, расчеты, протоколы, образцы анкет и другой вспомогательный материал, представляющий ценность для исследования

В библиографический список включаются использованные источники (до 30, причем 30% за последние 5 лет). Литературные источники указываются в соответствии с принятым ГОСТом.

Т.е. источники указываются в алфавитном порядке по фамилии автора (если авторов более трех, то допустимо указание фамилии и инициалов первого из них с указанием «и др.»). Далее указываются место издания, издательство, год издания, количество страниц источника, если это книга или учебное пособие или номера страниц, если это статья журнала или тезисы доклада в сборнике материалов научной конференции.

Техническое и литературное оформление работы

Общий объем квалификационной работы должен быть в пределах 30-70 страниц текста в компьютерном исполнении, включая схемы, рисунки, графики и приложения. Шрифт – Times New Roman 14, вид шрифта – основной текст, интервал 1,5 (26-28 строк на странице).

Поля: верхнее – 2 см, нижнее – 2,5 см, левое поле – 3 см, правое поле 1,5 см. Нумерация страниц ВКР должна быть сквозной. Страницы нумеруются арабскими цифрами, на титульном листе номер страницы не указывается. Иллюстрации и таблицы включаются в общую нумерацию страниц.

Библиографический список должен включать от 30 источников, причем большая часть из них должна быть опубликована в последние 5 лет. Работа обязана иметь жесткий переплет. Содержать ссылки на использованные источники, расставленные по тексту работы.

Нумерация ссылок должна соответствовать библиографическому списку. На последней странице работы должны быть подписи студента, научного руководителя, заведующего кафедрой.

Заголовки в тексте должны соответствовать оглавлению работы и ее содержанию. Страницы, а также таблицы, рисунки, графики, диаграммы и т.п. обязаны иметь название и быть пронумерованы. Практические рекомендации представляют после выводов. За практическими рекомендациями следуют приложения к работе. За качество выполнения работы и правильность данных ответственность несет автор.

Законченная выпускная квалификационная работа представляется научному руководителю. После ознакомления с ней и устранения в случае необходимости студентом замечаний научного руководителя, проверки на антиплагиат, работа передается заведующему кафедрой, который решает вопрос о допуске студента к защите. Требования к проверке на антиплагиат: 50% оригинального текста и не более 10% заимствований из одного источника.

Защита работы

Логическим завершением работы над ВКР является ее защита сначала на заседании выпускающей кафедры, а затем перед государственной экзаменационной комиссией. К защите допускаются работы, которые получили положительные оценки руководителя и зав. Кафедрой, также прошли предзащиту на кафедре.

Оттого, насколько убедительно студент изложит основные положения своего исследования в течение отведенных ему 10-15 минут и корректно ответит на заданные вопросы, зависит решение специалистов, перед которыми он выступает.

Необходимо в сконцентрированном, но в удобном для восприятия виде представить основные положения ВКР. Практика защит квалификационных работ показывает, что для лучшего восприятия содержания доклада изложение основных положений работы в выступлении целесообразно построить по следующей схеме. Сначала кратко доложить о состоянии вопроса, *актуальности* своего исследования, отметив, что это и определило тему.

По ходу сообщения студент иллюстрирует свой доклад. Для этого следует использовать презентацию, где представлены основные материалы доклада. Например, тема, гипотеза, цель могут быть представлены на слайде № 1, задачи исследования — на слайде № 2.

На оглашение их содержания не следует тратить своего времени. Затем рекомендуется коротко осветить актуальность темы и сказать о том, что для проверки гипотезы и решения, поставленных в квалификационной работе задач проводилось исследование, кратко изложив его суть.

После этого следует тезисно перечислить то, что было выполнено для решения первой задачи, и отметить, что полученный результат дает основание сделать следующий вывод... (излагается вывод). На этом заканчивается освещение первой задачи.

В таком же ключе излагается выполнение проведенного исследования для решения второй, третьей и других (если их больше) задач. В конце рассмотрения каждой задачи целесообразно делать краткое резюме в корректной форме.

Оно может быть, например, таким: «Полученные в ходе исследования результаты дают основание определить, что...», «Это помогло выяснить (уточнить, определить и т. п.), что...», «Перечисленные факторы обуславливают необходимость...» и т. п.

Подходя к более подробному изложению сути проведенного исследования, целесообразно сказать о том, что основанием для определения его содержания были определенные теории, концепции, положения и т. п. Выразить эту мысль можно в следующей форме: «Опираясь на основные закономерности... разработанные в трудах... (перечисляются фамилии наиболее известных в спортивном менеджменте ученых), теорию... (на ба-

зе которой строился эксперимент), учитывая позиции... (название концепции с указанием ее авторов), была разработана экспериментальная программа (указать номер схемы, на которой изображена суть эксперимента).

Свое выступление можно завершить следующей фразой. «Разрешите на выводы не зачитывать, т. к. они прозвучали в докладе и изложены подробно в выпускной квалификационной работе. Благодарю за внимание».

Изложение текста выступления целесообразно закончить за 8-10 минут. Для этого объем выступления не должен превышать 4 страницы текста через 1,5 интервала компьютерного исполнения.

После доклада студент отвечает на вопросы присутствующих, которые задаются как по докладу, так и по тексту выпускной квалификационной работы. При оценке работы учитываются следующие моменты:

- ❖ Актуальность и новизна работы;
- ❖ Исследовательский материал;
- ❖ Лаконичность и логика доклада;
- ❖ Ответы на вопросы;
- ❖ Оформление работы и доклада.

Накануне защиты целесообразно несколько раз прорепетировать выступление с фиксированием времени, выверить текст, подчеркнув те слова, при произношении которых следует изменить интонацию для акцентирования внимания присутствующих на важных положениях или выводах.

Студенты, не выполнившие или не защитившие выпускные квалификационные работы на кафедре в установленные сроки, не допускаются к государственным экзаменам.

Приложения

Приложение №1. Образцы анкет.

Анкета 1

Уважаемый коллега!

Кафедра управления, экономики и истории ФКиС просит Вас высказаться по ряду вопросов, связанных с исследованием кадрового обеспечения развития ФКиС в Московской области. Анкета носит анонимный характер.

1. Связываете ли Вы свою будущую работу по окончании Академии с полученной профессией? Да Нет
2. Имеет ли Вы трудовой стаж? Да Нет
3. Если «да», то связан ли он с деятельностью в сфере ФКиС? Да нет
4. В какой сфере, если не в спортивной, Вы собираетесь работать по окончании Академии?

Торговля _____

Предпринимательство _____

Военное дело _____

Образование _____

Охрана _____

Другое (пожалуйста, укажите)

5. Если Вы не хотите работать по профессии, полученной в Академии, то причиной этого является:

Низкая ее престижность _____ Низкая зарплата _____

Плохие перспективы роста _____ Тяжелый труд, который никем не ценится _____

В этом Вузе я вообще случайный человек _____

Далекое расположение места возможной работы от дома _____

Никогда не хотел и не буду работать с людьми в качестве тренера, преподавателя, поскольку это не мое дело _____

Пока молод, надо зарабатывать деньги, а работать в удовольствие по профессии можно и потом _____

Другая (пожалуйста, укажите) _____

6. За годы учебы интересовались ли Вы самостоятельно Вашей будущей профессией?

Собирал специальную литературу _____

Беседовал со специалистами о будущей профессии или месте работы _____

Собирал видео и аудиоинформацию, которая поможет в работе _____

Делал многое другое (пожалуйста, укажите) _____

7. Когда последний раз Вы принимали участие в спортивных соревнованиях?

На этой неделе _____

В этом месяце _____

В этом учебной году _____

В этом календарном году _____

Не помню, когда это было _____

8. Когда в последний раз Вы посещали крупное спортивное мероприятие в качестве зрителя?

На этой неделе _____

В этом месяце _____

В этом учебном году _____

В этом календарном году _____

Не помню, когда это было _____

Большое спасибо за участие в работе!

Уважаемый товарищ!

Просим Вас высказать мнение по предлагаемым ниже вопросам. Полученные результаты будут использованы для практических рекомендаций по совершенствованию развития ФКиС в Подмоскowie.

Занимаетесь ли физкультурой и спортом Вы и члены Вашей семьи?

Не занимаюсь и не хочу _____

Постоянно _____

Хотел бы, но не имею возможности _____

Часто и регулярно _____

От случая к случаю _____

По какой причине Вы не занимаетесь спортом?

Нет времени _____

Нет условий для занятий рядом с домом _____

Для меня это дорого _____

Занятия спортом вредны для здоровья _____

Нет компании _____

Очень устаю на работе (учебе) _____

Другие причины (пожалуйста, укажите) _____

Много ли среди Ваших близких и знакомых людей активно занимающихся ФКиС?

Большинство моих знакомых активно занимаются спортом _____

Занимающихся ФКиС много _____ Таких людей очень мало _____

Таких людей вообще нет _____

Какие формы занятий Вы предпочитаете и в каких организациях (частных, государственных (федеральных, областных, муниципальных), ведомственных, профсоюзных, иных?)

Посещение специальных, хорошо оборудованных площадок (теннисные корты, крытые катки, манежи и т.п.) _____

Занятия на спортивной площадке во дворе дома _____

Посещение тренажерного зала _____

Бассейн _____

Занятия в специализированных школах и секциях _____

Занятия в платных группах здоровья _____

Пожалуйста, оцените ежегодные примерные затраты Вашей семьи на физическую культуру и спорт.

Более 10 000 руб. _____

От 5 до 10 000 тыс. руб. _____

От 2 до 5 тыс. руб. _____

От 1 до 2 тыс. руб. _____

От 500 до 1 000 руб. _____

До 500 руб. _____

Как Вы считаете улучшилась ли спортивная работа в Московской области за последние 5 лет?

Улучшилась (приведите примеры) _____

Ухудшилась (приведите примеры) _____

Осталась на прежнем уровне _____

Затрудняюсь ответить _____

Пожалуйста, сообщите о себе следующие данные:

Пол _____

Возраст _____ Род занятий _____

Спасибо за участие в работе!

Уважаемый коллега!

Московская государственная академия физической культуры просит Вас высказать Ваше авторитетное мнение вопросам состояния и развития физической культуры в Московской области. Полученные результаты будут использованы для практических рекомендаций по совершенствованию развития физической культуры и спорта в Подмоскowie.

Как Вы оцениваете качество физкультурно-спортивной работы в целом в Подмоскowie?

Удовлетворительно _____ Уровень работы низкий _____

Работа проводится очень эффективно _____

Зависит ли эффективность спортивной работы от формы собственности спортивных организаций?

Да _____ Нет _____

При положительном ответе, пожалуйста, оцените эффективность работы следующих форм собственности:

Государственные организации регионального уровня _____

Областные _____ Частные _____

Ведомственные _____ Общественные _____

Какие факторы, по Вашему мнению, оказывают наибольшее влияние на развитие физкультурно-спортивной работы в регионе?

Неэффективность системы управления _____ Недостаточность материально-технической базы _____ Необеспеченность кадрами _____

Недостаточное финансирование _____

Другие проблемы (пожалуйста, укажите)

Какие мотивы являются привлекательными для физкультурных работников? (Отметьте, пожалуйста, перечисленные ниже факторы как основной, значимый, несущественный)

Подходящий уровень зарплаты _____ Положительные эмоции от интересной работы _____

Гарантия рабочего места в условиях безработицы _____

Возможность общения с людьми _____ Соответствие работы образованию, опыту, интересам _____ Другое (пожалуйста, укажите) _____

Какие по Вашему мнению перспективы физкультурно-спортивной работы в Московской области?

Развитие общественных спортивных организаций по месту жительства

Развитие частных спортивных организаций

Клубная форма

Внеклассная работа в учебных заведениях

Другое (пожалуйста, укажите)

Пожалуйста, сообщите о себе следующие данные:

Пол _____

Возраст _____

Профессия _____

Стаж работы в сфере ФКиС _____

Спасибо за участие в работе!

Приложение 2. Образцы оформления титульного листа и последнего листа квалификационной работы.

Титульный лист

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ
ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ»**

**Кафедра управления, экономики и истории физической
культуры и спорта**

**Бизнес-план развития горнолыжного
курорта «Сорочаны» в Дмитровском районе
Московской области**

**Выпускная квалификационная работа
(бакалаврская работа)**

студентки 5 курса заочного отделения направления
подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль
«Менеджмент организации»
Коробковой К.И.

Научный руководитель:
Старший преподаватель **Л.Н. Гусева**

Малаховка – 2018

Заключительный лист квалификационной работы

Исполнитель _____ /Фамилия, инициалы студента/

Научный руководитель _____

Заведующий кафедрой _____

Дата защиты выпускной квалификационной работы

Оценка _____