

Филин С.А.

Как писать диссертацию МВА

ЗАКРЕПЛЕНО



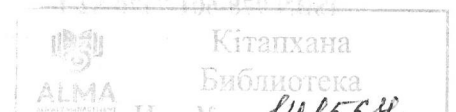
УО АЛМАТЫ МЕНЕДЖМЕНТ УНИВЕРСИТЕТ

Составитель **Филин С. А.**

Как писать диссертацию МВА

Методическое пособие

Алматы
2017



Защита



Утверждено на заседании кафедры Делового администрирования,
27 декабря 2016 г. Протокол № 6

Рецензенты:

О. Н. Байсеркеев — к.ф.н., програм-лидер MBA AIMaU
А. К. Куатбаев — д.т.н., профессор, член-корреспондент НИА РК

К 16 Как писать диссертацию MBA: Методическое пособие /
Составитель С. А. Филин.— Алматы: УО Алматы Менеджмент
Университет, 2017.— 84 с.

ISBN 978-601-7470-82-1

В пособии описаны рекомендации слушателям MBA по проведению исследований и написанию диссертации. Уделено внимание выбору темы исследования, определению методологии и методов исследования, структуре работы и структуре текста диссертации, стилю написания диссертации, взаимодействию с научным руководителем.

УДК 378
ББК 74.58

ISBN 978-601-7470-82-1

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	5
Глоссарий.....	7
Что такое магистерская диссертация. Требования к диссертации	11
Зачем писать работу.....	11
Что такое диссертация.....	11
Качество проекта.....	14
Выбор темы.....	15
Планирование работы.....	17
Подготовка проекта исследования.....	19
Проект исследования.....	19
Формат проекта.....	21
Самоорганизация.....	22
Как планировать исследование.....	22
Ваш научный руководитель.....	25
Роль научного руководителя.....	25
Ответственность слушателя и руководителя.....	26
Эксперт или друг.....	28
У него есть личная жизнь.....	28
Выбор методов исследования.....	29
Понятие «Исследование».....	29
Выбор методологии исследования.....	30
Варианты при определении методологии исследования.....	36
Количественное или качественное исследование.....	36
Индуктивная или дедуктивная методология.....	37
Технологии анализа данных.....	38
Что писать.....	38
Структура работы.....	39
Титульный лист.....	39
Авторские права.....	39
Благодарности.....	39
Абстракт.....	40
Оглавление.....	40
Списки диаграмм, таблиц и рисунков.....	41
Словарь терминов – глоссарий.....	41
Список сокращений.....	41
Введение.....	41
Основная часть.....	46



Глава 1. Анализ публикаций.....	47
Глава 2. Собственное исследование.....	50
Описание предприятия и предмета исследования.....	50
Методология исследования.....	50
Анализ данных и результаты.....	54
Глава 3. Рекомендации.....	56
Заключение.....	57
Список использованной литературы.....	58
Приложения.....	58
Биография.....	58
Как писать.....	58
Стиль.....	61
Структура.....	62
Параграфы и абзацы.....	63
Целостность.....	64
Знаки препинания.....	65
Список использованной литературы.....	65
Плагиат.....	66
Освойте Word, научитесь печатать быстро.....	67
Ваша публикация.....	67
Обязанность и ответственность сторон.....	69
Стороны.....	69
Слушатель.....	69
Научный руководитель.....	70
Внешний референт.....	70
Диссертационный комитет.....	71
Комиссия по оценке диссертаций.....	71
Департамент MBA.....	72
Полезная информация.....	72
Приложения..... Ошибка! Закладка не определена.	
Приложение 1. Индивидуальный план работы магистранта.....	74
Приложение 2. Анкета.....	77
Приложение 3. Календарь выполнения исследовательской работы.....	80
Приложение 4. Матрица сбора и обработки данных.....	82



ВВЕДЕНИЕ

Уважаемые слушатели, это пособие предназначено для того, чтобы помочь вам написать итоговое задание вашего обучения на программе MBA – вашей магистерской диссертации. Возможно вы ни разу не писали ничего подобного и испытываете растерянность. Возникают вопросы:

- С чего начинать?
- Как определиться с темой?
- Как провести исследование?
- Как взаимодействовать с руководителем?
- И многие другие.

В настоящем пособии мы постараемся помочь вам с вашим исследовательским проектом, постараемся ответить на ваши вопросы. Но если вы не найдёте ответов в этом пособии, вы всегда можете обратиться за разъяснениями и помощью к администраторам, преподавателям и администрации программы MBA, своему научному руководителю. Мы всегда ответим на ваши вопросы.

Мы хотим, чтобы вы написали самую лучшую из возможных работу. Такую работу, которая научила бы вас проведению исследований в бизнесе и была бы полезна тому бизнесу, который вы будете исследовать, или индустрии, в которой работает этот бизнес.

Мы старались написать это пособие простым, понятным языком, без излишнего наукообразия, но со всем необходимыми идеями и методами, которые могут понадобиться вам в процессе планирования, проведения и описания вашего исследования. Там, где нам показалось необходимым, мы будем приводить примеры. Но в данном пособии не приведены все возможные методы и подходы к проведению исследования и написанию работы. Таким образом настоящее пособие не исключает необходимости читать другую литературу.

Какую бы тему исследования вы не выбрали, какую бы проблему вы не решали этим исследованием, мы надеемся, что сам процесс исследования, а еще лучше внедрения его результатов доставит вам истинное удовольствие. Поэтому:

- проблема исследования должна быть важной;
- вопросы исследования значимые для вас, предприятия, которое вы исследуете, индустрии, в которой находится это предприятие;
- обзор литературы должен быть детальным, источники тщательно проанализированы;
- выбранная методология и методы исследования должны соответствовать выбранной проблеме, а ваши данные должны быть проанализированы методически правильно.



• выводы и рекомендации должны быть хорошо продуманы, интересны как для вас, так и для предприятия и/или индустрии, которые вы исследуете.

Ваша работа займет много времени, месяцы ежедневной работы. Она должна быть отредактирована, переоценена, исправлена несколько раз перед тем, как вы представите ее на защите.

Для получения отличной оценки вы должны будите продемонстрировать оригинальность, творчество и академичность в своей работе. Вы должны будите создать работу, которая покажет:

- новые знания и решения о причинах и следствиях проблемы, которую вы изучаете;
- оригинальные возможности, о которых никто не думал раньше;
- новый взгляд на бизнес с точки зрения страны или региона и учетом их уникальных условий;
- обоснованную логическую строгость;
- практическую применимость результатов;
- ясное применение теоретических идей;
- обоснованность примененной методологии;
- надежность, которая обеспечит повторение ваших результатов другим исследователем на тех же данных;
- целостность и соответствие частей работы друг другу;
- читабельность.

*Встретимся на выпускной церемонии,
Команда МВА.*

ГЛОССАРИЙ

№	Термин	Определение
1	Аргумент	Утверждение (посылка) или группа утверждений (посылок), приводимые в подтверждение (доказательство) другого утверждения (тезиса, заключения).
2	Вторичные данные	Информация, собранная когда-либо для каких-либо целей, не связанных с текущей задачей или проблемой.
3	Глубинное интервью	Это неструктурированное, прямое, личное интервью, в котором одного респондента опрашивает высококвалифицированный интервьюер для определения его основных побуждений, эмоций, отношений и убеждений по определенной теме.
4	Гипотеза	Это научное предположение, допущение, истинное значение которого неопределенно. Гипотеза - предположение о решении проблемы. В диссертации МВА предполагается наличие чего-то одного, гипотезы или проблемы исследования.
5	Зависимая переменная	В научном исследовании оцениваемая или измеряемая переменная, изменения которой связывают с изменениями независимой переменной.
6	Задачи исследования	Являются частными подцелями в некоторых условиях. Задачи исследования обеспечивают достижение общей цели исследования. В работе обычно формулируется несколько задач, рекомендуемое количество 4-5. Задачи излагаются списком, в виде перечисления. Перечисление задач может определяться либо временной последовательностью проведения исследования, либо логикой процесса исследования. Из формулировки задач вытекают названия глав (разделов) и параграфов (подразделов) работы. Задачи часто формулируются с помощью глаголов: выявить, исследовать, обосновать, определить, проанализировать, разработать, установить, или соответствующих отглагольных существительных.

7	Качественное исследование	Это неструктурированная методология, основанная на небольших выборках, позволяющая получить качественное понимание причин, мотивов поведения людей, их мнений и отношений. Качественное исследование содержит обоснованное мнение или отношение автора. Оно эффективно в случаях неопределенности, позволяют сформулировать гипотезу, определить проблему. Полученные данные, как правило, в дальнейшем могут быть выражены количественно (за редким исключением). Отвечает на вопросы «как?» и «почему?».
8	Количественное исследование	Количественные исследования предполагают получение четкой, структурированной информации о большом количестве объектов исследования (население, предприятия и т.д.). В основе методик количественных исследований лежат математические и статистические модели, что позволяет в результате иметь не мнения и предположения, а точные количественные (числовые) значения изучаемых показателей. Отвечает на вопросы «кто?» и «сколько?».
9	Методы исследования	Метод, это совокупность приемов и операций, предписаний, правил и требований практического и теоретического освоения действительности. Методы теоретического исследования: теоретический анализ и синтез, абстрагирование и конкретизация, аналогия, моделирование. Методы эмпирического исследования: изучение литературы, документов; изучение результатов деятельности; наблюдение; анкетирование, опрос; метод экспертных оценок; обследование; мониторинг; изучение и обобщение опыта; опытная работа; эксперимент.
10	Методология исследования	Система определения методов исследования. Это учение о знании и процессе его добывания.
11	Независимая переменная	В исследовании переменная, которой намеренно манипулирует исследователь с целью выявить ее влияние на зависимую переменную.
12	Объект исследования	В бизнес-исследованиях объектом является предприятие или организация в целом или отдельные функции в организации.

13	Организация исследования	Порядок проведения, основанный на распределении функций и ответственности, закрепленных в регламентах, нормативах и инструкциях
14	Первичные данные	Информация, собранная исследователем специально для решения конкретной проблемы.
15	Предмет исследования	Связи и закономерности функционирования объекта, которые надо выявить, обобщить и познать. В деловом администрировании, это функционирование, взаимовлияние и взаимодействие систем управления и управленческих воздействий, влияние независимой переменной на зависимую.
16	Проблема исследования	Это реальное противоречие, требующее своего решения. Как правило формулируется в виде вопроса о методах и подходах достижения целей или описания противоречия. Практическая проблема в бизнесе – сложный вопрос или модель проблемной ситуации, которую нельзя решить без новых управленческих решений и/или действий. В диссертации должно быть сформулировано что-то одно - проблема исследования или гипотеза исследования.
17	Потребность исследования	Осознание остроты реальной проблемы или важности доказательства гипотезы.
18	Результаты исследования	Рекомендации, модель, формула, методика, способствующие успешному разрешению проблемы, пониманию ее содержания, истоков и последствий. Результатами исследования в бизнесе становятся практические рекомендации и результаты их применения.
19	Структурированное интервью	Это типичная форма интервью в любом социальном исследовании. Стандартизация постановки вопросов и фиксации ответов означает, что если эти процедуры выполнены надлежащим образом, то вариации в ответах людей будут обусловлены «истинной» или «реальной» вариацией, а не контекстом интервью.
20	Тезис	Это выдвинутое точное суждение, которое он обосновывается в процессе аргументации. Тезис является главным структурным элементом аргументации и отвечает на вопрос: что обосновывают.



21	Цель исследования	В Деловом Администрировании - рекомендации по построению определенной (идеальной, эталонной) модели системы управления организацией или одной из ее функций, к которой должна стремиться организация. Конечными целями часто являются рекомендации по получению прибыли, улучшению качества, увеличению скорости и экономии времени, увеличению производительности и др. выгоды для организации.
22	Эффективность исследования	Соразмерность использованных ресурсов на проведение исследования и полученных рекомендаций, и результатов их применения. В Деловом Администрировании эффективность исследования может определяться затратами на выработку и применение рекомендаций и эффектом (экономическим или другим) от этого применения.

Зачем

ЧТО ТАКОЕ МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

ТРЕБОВАНИЯ К ДИССЕРТАЦИИ

Зачем писать работу

Магистерская диссертация прежде всего нужна вам. Она:

1. Поможет обобщить знания и навыки, полученные при обучении, и смотреть на ситуации с разных сторон;
2. Научит вас проводить исследования и делать из них выводы, что в современном бизнесе является неотъемлемой частью работы руководителя;
3. Научит вас лучше излагать свои мысли;
4. Научит вас лучше понимать, как могут проводить исследования ваши подчинённые и как оценивать результаты их труда.

Что такое диссертация

Ваша диссертация, это не отчет о проделанной работе и не художественное субъективное произведение! Она должна представить ваше глубокое и разностороннее понимание сути поднимаемой проблемы и путей ее решения. Она должна содержать здоровый баланс теории и полученных вами количественных и эмпирических данных. Работа должна базироваться на изученных на программе MBA дисциплинах, полученной вне программы теоретической и практической информации и личном исследовании выбранного вами предприятия по выбранной вами теме.¹

Диссертация, это не бизнес-план, стратегический план или отчет консультанта компании. Работа предполагает использование научных методологии и методов, и академический стиль написания. Таким образом, работа, это не декларация о намерениях или возможных действий, или описание ситуации или методов работы, а глубокий анализ и оценка управленческой проблемы, за которыми следуют логические заключения и рекомендации по применению этих рекомендаций.

Диссертация должна быть авторским, самостоятельным исследованием, обладать внутренней логикой, быть хорошо структурированной, последовательной в изложении, написанной понятным и грамотным языком, надлежащим образом оформленной работой.

Содержание работы должно включать новый материал, полученный в результате исследования или содержать теоретическое осмысление уже известных положений, которые, по мнению автора, нуждаются в дальнейшей разработке.

¹ В некоторых случаях допускается исследование индустрии. Но при выборе объема исследования стоит проконсультироваться с научным руководителем.





сержание работы должно отражать исходные точки исследования, полученные результаты, выводы и практические рекомендации.

В работе должны быть приведены убедительные аргументы в пользу авторской позиции. Противоположные точки зрения должны быть корректно проанализированы и подвергнуты критической оценке. Poleмика с оппонентами может быть элементом работы.

При этом автор должен корректно, с соблюдением всех требований авторского права привести все необходимые ссылки и самостоятельно получить при необходимости все разрешения на публикацию рисунков, таблиц, больших цитат.

Основными задачами магистерской диссертации являются:

- обоснование актуальности, практической значимости и новизны выбранной темы;
- применение современных теоретических, методических и технологических достижений науки и практики;
- использование современных методов научных исследований;
- обоснование и логическое изложение теоретического и практического материала на основе самостоятельного подхода к работе по выбранной теме;
- обобщение полученных результатов, формулирование выводов, разработка конкретных практических рекомендаций и предложений;

Решение вышеуказанных задач обуславливает выполнение соответствующих требований к магистерской диссертации, т.е. актуальность темы, практическая значимость, новизна работы, применение современных методов научных исследований.

Диссертация, это глубокое изучение определенной проблемы. Это письменное изложение эмпирических, теоретических, методологических и/или расчетных исследований. Работа должна иметь связь с одной или несколькими дисциплинами, изученными вами в процессе обучения. Она является результатом независимого процесса оценки, исследования и синтеза имеющихся знаний, систематического сбора и анализа данных и информации, и выработки подходящих рекомендаций.

Диссертация отражает результаты самостоятельного научного исследования, выполняемого слушателем под руководством научного руководителя. Основной задачей ее автора является демонстрация уровня своей профессиональной квалификации и, прежде всего, умения самостоятельно вести научный поиск и решать конкретно сформулированные задачи, имеющие существенное значение для соответствующей отрасли бизнеса и (или) экономики в целом. Диссертация демонстрирует:

- глубокое экспертное понимание области исследования, в том числе базирующееся на владении фактическим материалом, знании о прове-

денных в данной сфере отечественными и зарубежными учеными и практикующими менеджерами изысканиях, информации о современных достижениях в области исследования;

- владение современными знаниями в области теории менеджмента и экономики;

- способность выделить и сформулировать проблему исследования, что требует обоснованного и научно грамотного применения аналитического аппарата, и разработать концепцию исследования;

- творческое и эффективное применение методов проведения исследований;

- способность к продуктивной интерпретации полученных результатов с целью получения практически значимых и применимых рекомендаций, направленных на усовершенствование или создание новых прогрессивных моделей управления и(или) систем экономических взаимоотношений.

Диссертация должна базироваться на принципе творческого применения и развития существующих теоретических и практических подходов в исследуемой области. Проведению самостоятельного исследования предшествует анализ внешней и внутренней среды функционирования изучаемого объекта, *критический* обзор литературы с целью ознакомления с существующими теоретическими подходами и обобщения накопленного практического опыта бизнес и(или) иных организаций в сфере исследуемых проблем.

Проведенное исследование должно быть *прогрессивным шагом по сравнению с работами предшественников* в этой области. Элементы новизны должны быть выявлены и объяснены.

Притом, что разработанные в ходе проведения исследования подходы и методики, а также новые сформированные знания могут иметь серьезное научное значение, основной задачей исследования по программе «Магистр Делового Администрирования» является получение практически применимых рекомендаций, то есть являющихся основой для принятия качественных решений современными менеджерами и ответственными лицами.

Область исследования должна в обязательном порядке затрагивать реалии экономических и производственных взаимоотношений, а полученные результаты и предлагаемые решения иметь прикладную значимость с точки зрения действительности.

В работе могут быть изложены созданные слушателями научно обоснованные экономические или технологические разработки, обеспечивающие решение важных прикладных управленческих и экономических задач. Проведенное исследование может предполагать последую-



...е развитие и возможность концептуализации. Рекомендации по проведению в будущем дополнительных изысканий, описание горизонтов дальнейшего развития предложенных подходов могут явиться составной частью текста диссертации.

Методы и результаты исследования должны быть представлены в диссертационной работе полноценно и корректно с научной точки зрения. Также должны быть соблюдены стандарты изложения материала в научной литературе, включая требования к содержательной структуре работы, текстовым документам, форматам цитирования и ссылок, оформлению списка использованной литературы и т.д.

В диссертации слушатель должен показать, что он умеет:

- обосновывать выбор темы исследования, его новизну и практическую значимость, в том числе, для своей дальнейшей деятельности;
- ставить и решать задачи, возникающие в ходе исследования;
- выбирать необходимые методы исследования, исходя из поставленных исследовательских задач;
- обобщать, систематизировать и анализировать, с учетом имеющихся теоретических знаний, полученный эмпирический материал (информацию);
- анализировать имеющиеся литературу и источники;
- четко и доходчиво излагать основные результаты и выводы;
- оформлять работу в виде текста в соответствии с установленными требованиями;
- презентовать результаты исследования для защиты;
- отстаивать свою точку зрения.

Работа не является диссертацией если она:

- не носит исследовательского характера;
- не выглядит самостоятельной;
- выполнена в компилятивно-повествовательном стиле, а изложение не носит проблемного характера;
- не цельная по содержанию;
- стилистически не однообразна;
- описывает результаты, но не показывает, как они получены.

Защита диссертации проводится в форме публичного доклада – презентации о проведенном исследовании и полученных результатах.

Качество проекта

Университет, в силу своего статуса и полученных аккредитаций, настаивает на высоком качестве квалификационных работ. Поэтому, если вы думаете, что можно написать магистерскую диссертацию так, как вы или ваши друзья писали дипломные работы в других учебных заве-

дениях, то вы, возможно, сильно ошибаетесь. Тоже самое касается использования различных помощников. Поверьте, эти помощники к правилу предлагают не то и не так, и это сразу видно по текстам. Так что текст лично за вами. Это не означает, что в процесс проведения исследования нельзя пользоваться помощью других людей. Можно! Для сбора информации и ее обработки. Но только это вы авторы и исследования, и текста диссертации! Иначе есть большой риск, что ваша защита будет отложена минимум на семестр, но может быть и навсегда.

Выбор темы

Выбор темы одна из наиболее сложной задачи во всем процессе написания квалификационной работы. Многие слушатели меняют тему работы, иногда несколько раз, в процессе исследования. Это нормально, но можно потерять время. Есть смысл определить предварительное направления исследования в самом начале вашей учебы, чтобы в процессе обучения на первых дисциплинах курса решить, подходит это направление или нет. В процессе обучения на первых дисциплинах у вас будет возможность обсудить направление с преподавателями, своим научным руководителем и решить, подходит оно вам или нет. Не стоит оставлять окончательное решение о теме исследования на последнюю секунду, иначе качество вашей работы может оказаться низким, так как у вас не хватит времени на обдумывание методов исследования, само исследование и написание работы.

И все-таки, вам стоит начинать с проблемы исследования, которую надо решить, а не с темы, на которую вы хотите писать работу. И только затем определять тему.

Магистрантам предоставляется право самостоятельного выбора темы магистерской диссертации из предложенного перечня тем с учетом его теоретической подготовки и научно-практических интересов. При выборе темы из предлагаемого перечня вы должны понимать, что выбранная тема не должна повторять тему из списка дословно. Это всего лишь ориентиры. И перечень не является исчерпывающим. Магистрант может предложить свою тему для выполнения магистерской диссертации в соответствии с производственной необходимостью, научных интересов, профессиональных навыков и места работы. При этом предложенная тема должна оставаться в рамках одной или нескольких дисциплин программы MBA и отвечать специальности Деловое Администрирование. Однако выход за рамки одной дисциплины может нерационально осложнить работу слушателя над исследованием. Но тему работы, конечно, должны выбирать вы.

Перед выбором темы есть смысл зайти в библиотеку и попросить уже защищенные работы по выбранному вами направлению. Это суще-



...твенный поможет вам в выборе темы и определении методологии и методов исследования. Надо учитывать, что ваше исследование должно представлять и теоретические, и практические аспекты.

С другой стороны, ваша работа, ее тема начинается лично с вас. Насколько вам нравится тема работы? Насколько вы готовы поработать всерьез? Насколько вы готовы быть творческими и предприимчивыми? Насколько вы хотите сделать действительно значимую и полезную работу? Насколько это исследование разовьет лично вас? От ответов на эти вопросы зависит насколько качественную и полезную работу вы напишите, какое удовольствие получите от самого исследования и от пользы от него для вас лично и для других.

Есть три подхода к выбору темы: из вашего окружения, из литературы, с помощью руководителя. В первом случае вы, как человек работающий в реальном бизнесе, знаете реальные проблемы конкретного предприятия и можете быть заинтересованы в решении этих проблем. Книги и учебники могут подсказать вам те темы, которые еще не очевидны для вас. Руководители имеют большой опыт и могут подсказать вам тему исследования ориентируясь на ваш опыт и интересы.

Поскольку исследование в МВА, это прикладное исследование, а не теоретическое, то стоит в своем собственном исследовании удерживаться в рамках одного предприятия. Выход за эти рамки может привести к тому, что работа будет написана уже по другой специальности – Государственное управление, Экономика и др. Ваша специальность **Бизнес Администрирование**.

Выбор в качестве объекта исследования такого предприятия (или одной из его функций), в котором вы не сможете провести собственное исследование и получить некоторые данные лично, может привести к недостатку в вашей работе первичных и эмпирических данных, что очевидно обеднит вашу работу и, скорее всего, приведет к тому, что работа не будет принята к защите.

Поскольку исследовательский проект, это личное исследование магистранта, стоит получить ответы на, как минимум, ряд вопросов:

1. Какая дисциплина из изученных или планируемых к изучению наиболее интересна? В чем вы наиболее хороши?
2. Есть ли у вас наработки, сделанные ранее?
3. Можете ли вы получить доступ к информации на каком-либо предприятии для проведения собственного исследования?
4. Будут ли результаты исследования интересны и полезны вам лично и/или руководителям исследуемой организации?
5. Что является наибольшей «горячей точкой», наиважнейшей проблемой в пределах выбранной темы?
6. В чем может быть заинтересован ваш работодатель?

7. Что может порекомендовать потенциальный научный руководитель?

8. Какие проблемы наиболее актуальны для страны, индустрии, предприятия?

9. Насколько вы объективны или субъективны по отношению к выбранной проблеме?

Если Вы выберете не интересную вам область изучения, то у вас будет слабый мотив для написания действительно хорошей работы. Если вы не получите доступ к информации для исследования, не сможете провести собственное исследование, у вас опять не получится хорошей работы. Если результаты вашего исследования никому не интересны, исчезает мотив к работе. Магистерский исследовательский проект предполагает определенные результаты для исследуемого бизнеса, а еще лучше для ряда предприятий, работающих в той или иной сфере или индустрии.

Тема магистерской диссертации и научный руководитель закрепляются за магистрантом в течение первых трех месяцев после зачисления решением Ученого совета МАБ и утверждаются приказом ректора. Однако у вас остается возможность изменить или уточнить тему позже, хотя это потребует определенных усилий и времени. И точно не будет встречено восторгом администраторами и руководителями программы МВА. Так что лучше сразу формулировать тему как можно точнее.

Планирование работы

Определив для себя тему исследования, вы можете обратиться к сотрудникам программы МВА, чтобы они помогли Вам определиться с научным руководителем. Но это можно сделать и позже. Однако на этом этапе руководитель может помочь вам заполнить «Индивидуальный план магистранта» (Приложение 1). В плане будут вам заданы следующие вопросы:

1. Тема магистерского исследования

Вот в это время и стоит определяться с темой работы. Помните, что изменять тему, после того, как она утверждена можно, но сложно, т.к. темы утверждаются Ученым Советом университета.

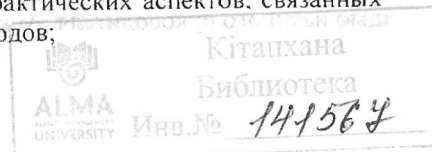
2. Цель исследования

Здесь надо описать гипотезу или проблему исследования и тот результат, который Вы хотите получить в результате исследования.

3. Основные задачи

Основные задачи описывают этапы исследования. Как правило их не менее трех:

- Исследование теоретических и практических аспектов, связанных с темой и целью работы, генерация выводов;





исследование предмета вашего интереса в конкретном предприятии и генерация выводов;

• Выработка решений, рекомендаций для конкретного предприятия и/или индустрии на основании решения первых двух задач, генерация выводов.

Как правило каждая задача будет решаться в отдельной Главе вашей работы, что и определит ее структуру и содержание.

4. Практическая значимость

Отвечая на этот вопрос, вы должны сказать в чем применения результатов вашего исследования может быть значимо для конкретного предприятия или индустрии, в котором работает это предприятие.

5. Новизна.

В этом разделе вам надо будет указать, что действительно нового вы внесете в теорию или практику управления конкретным предприятием или другими предприятиями в индустрии, в которой работает выбранное вами предприятия. Новизна предполагает, что этого еще никто не делал или не описывал, по крайней мере в доступных вам практике или теории.

После ответа на эти вопросы мы рекомендуем вам обратиться к преподавателям, администраторам, руководителям программы MBA, которые могут рекомендовать Вам научного руководителя, который лучше всего поможет вам в исследовании выбранной темы. Руководитель поможет Вам уточнить «Индивидуальный план магистранта» и распишется в нем.

Очень важно, чтобы вы сделали выбор темы и руководителя вашей работы как можно раньше. У вас может быть иллюзия о том, что провести исследование и написать хорошую диссертацию можно за месяц. Действительно, мы часто сталкиваемся с тем, что слушатели приносят руководителю «готовую» работу за месяц до защиты и думают, что работа сделана. Как правило в этом случае слушатели идут на защиту самое раннее через полгода, т.к. работу приходится полностью переделывать.

Так что начинать работать с руководителем и собирать материал стоит начинать как минимум за год до защиты. Иначе у вас будет большой риск получить диплом позже, чем вы рассчитываете. Таких случаев множество.

В определении плана исследования вам может помочь анкета, которая предлагается программой MBA Академии Народного Хозяйства и Государственной Службы при Президенте РФ. Эта анкета используется в том числе и в нашем университете на совместных программах. Не исключено, что эту анкету стоит заполнить самостоятельно или с помощью научного руководителя. Анкета представлена в Приложении 2.

Не менее важно написать календарный план выполнения исследовательской работы. По крайней мере мы рекомендуем вам это сделать. Надо рассчитывать, что подготовка магистерского проекта займет у вас не менее 200 часов работы. Однако многое зависит от ваших личных способностей, например, от скорости чтения или печатания. Такой план поможет вам контролировать себя и управлять собственным временем. При подготовке такого плана необходимо учесть все важные события, которые могут произойти с вами в этот период: командировки, отпуска, юбилей, сезонное увеличение объема работы и др. Не плохо будет если вы распечатаете и повесите дома календарь, на котором разными цветами будете каждый день отмечать прогресс в выполнении вашего исследования. Образец такого календаря представлен в Приложении 3. Закрашивая поля в таком календаре вы лучше сможете контролировать прогресс в выполнении исследования.

ПОДГОТОВКА ПРОЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ

Проект исследования

Одна из первых вещей, которую вас могут попросить, это формально написать, как часть работы над магистерской квалификационной работой, это проект исследования. И опять, мы рекомендуем написать такой проект и представить его вашему научному руководителю. Это будет документом контроля как для вас, так и для научного руководителя. Проект является еще и показателем того, что вы начали работать над своим проектом. Этот документ может состоять из 5-7 страниц описывающим планируемые работы по выбранной теме.

Основная идея проекта в том, чтобы стимулировать вас начать думать над темой исследования в терминах жизнеспособности и обязательности. Может ли ваше исследование быть диссертационным с академической точки зрения? Действительно ли есть важна проблема исследования и цели исследования могут добавить что-то новое к нашим знаниям? Действительно ли вы собираетесь использовать подходящую методологию? Подходит ли ваш теоретический подход? Будете ли вы способны собрать необходимые данные и предложить значимые рекомендации? Действительно ли вы заинтересованы в теме исследования настолько, чтобы довести его до конца? Хотите ли вы инвестировать время и усилия в то, чтобы исследование состоялось? Понимаете ли, вы сколько времени займет исследование?

Прежде всего вам стоит ответить на эти вопросы самому себе, затем описать ответы и только затем двигаться дальше. И если вы передумаете по поводу темы исследования, его проблемы, цели и задач в процессе



написания проекта или позже, то мы рекомендовали бы вам писать проект заново. Но лучше, в процессе написания проекта, обдумывать его, чтобы потом не было необходимости начинать сначала, а если вы изменили мнение, то необходимы будут минимальные изменения в методологии и методиках исследования.

Таким образом, проект исследования выполняет много полезных функций. Наиболее важная из них, это помочь вам обдумать исследование и все его ограничения, предсказать трудности еще до того, как вы начали основную работу. Это очевидно может помочь вам сэкономить время и усилия. Проект может быть хорошей отправной точкой для обсуждения исследования с научным руководителем. Хорошо написанный проект поможет возможному руководителю понять суть исследования еще до первой встречи. Многие слушатели полагают, что это работа руководителя предложить тему и методы исследования. Но это не его работа. Вы должны продумать все сами.

Ваш проект исследования может отвечать на следующие вопросы:

- **Что?** Ответ включает определение проблемы, вопросы и задачи исследования, его цель и основные определения. Что вы собираетесь изучать? Каковы область, предмет и объект исследования? Какую основную проблему вы собираетесь решать исследованием или какую гипотезу доказывать? Помните, что для определения проблемы исследования вам необходимо определить бизнес-проблему. Планируя исследование вам стоит начинать с проблемы исследования, которую надо решить, а не с темы, на которую вы хотите писать работу.

- **Почему?** Обоснование исследования. Каким образом исследование добавит новых знаний? Как оно заполнить недостаток в литературных источниках? Почему это проблема настолько важна, что **НЕОБХОДИМО** провести исследование? На этой ранней стадии исследования вам стоит уточнить проблему исследования через изучение литературы или консультаций со специалистами. Если предмет изучения рассматривался уже много раз, вам стоит убедиться, что ваш подход отличается, а не дублирует ранее сделанное. Не исключено, что ваше исследование должно быть кросс-дисциплинарным, т.е. быть в пределах двух или более дисциплин программы вашего обучения. Тогда снижается вероятность того, что вы просто повторите чью-то работу.

Не усложняйте проблему исследования. Сделайте ее такой, чтобы вы могли объяснить ее суть неподготовленному слушателю за две минуты так, чтобы он мог точно пересказать ее другим.

- **Как?** Это определение типа методологии, методов и данных, которые будут использованы в исследовании. Вы должны определить, как вы будете исследовать проблему, количественно или качественно,



например? Какими методами? Вы должны будете готовы связать проблему с соответствующими теориями и моделями в области изучения и объяснить, как вы практически будете собирать данные. Почему люди будут помогать вам в исследовании? Что может пойти не так?

- **Кто?** Кто получит пользу от этого исследования, для кого оно предназначено? Как это соответствует вопросам «ЧТО?» и «ПОЧЕМУ?» в контексте того, как решение проблемы вашего исследования дополнит знания и поможет бизнесу, обществу или образовательным учреждениям.

Подготавливая проект вам стоит разобраться еще и со следующими позициями:

- **Чтение:** для подготовки проекта вам стоит прочитать 3-5 академических статей на выбранную вами тему, кроме соответствующих учебников. Кроме того, вам стоит прочитать статьи и книги по методологии и методам исследований. Список литературы может быть представлен в конце проекта.

- **Написание:** В процессе написания проекта вам стоит использовать стиль академических статей. Не увлекайтесь стилем статей в интернете, который может быть неакадемичным, бедным и неотредактированным. Стоит читать статьи в академических журналах, чтобы сформировать подходящие навыки написания.

Формат проекта

Не исключено, что на курсе Методология Исследований вам будет предложено написать проект исследования и вам за это поставят оценку. Поэтому есть смысл разобраться со структурой этого документа.

Скорее всего, проект должен включать титульную страницу и короткую аннотацию в полстраницы. Затем должно идти Оглавление, хотя для такого короткого документа оно может быть неактуальным. Далее идет определение бизнес-проблемы и проблемы исследования, за которым следует описать какие выгоды из решения проблемы могут получить бизнесы, общество и академическое сообщество. После этого стоит написать вопросы или задачи исследования. Затем стоит описать предполагаемую методологию исследования, включая теоретическую модель, которой вы собираетесь следовать. Далее полезно описать как вы собираетесь получить данные и как будете их обрабатывать.

Кроме того, следует описать проблемы, которые могут возникнуть в процессе исследования и написания работы, ограничения, которые вы определили для исследования, и то, как вы будете поступать с этими проблемами и ограничениями. В конце стоит составить график исследовательских работ и/или диаграмму Ганта (см. Приложение 3).



В проекте стоит описать ваш опыт и/или место работы, т.к. это поможет вашему руководителю понять, есть ли у вас возможность собирать те данные, которые вы собираетесь анализировать. Стоит написать и причины, по которым вы решили взяться за это исследование.

В конце проекта может быть Библиография или Список литературы, которую вы использовали для написания проекта.

В целом, ваш проект исследования показывает, что вы ясно понимаете необходимость исследования. Вам стоит ясно показать свое точное понимание того, что вы собираетесь исследовать и что написать в своей диссертации.

Самоорганизация

После того и если вы закончили подготовку проекта исследования, наступает следующий этап. Это планирование, планирование и еще раз планирование! Затем чтение, чтение и еще раз чтение. Но это вы можете делать потом всегда. Главное начать. А сейчас вам надо «почувствовать» свое исследование как можно раньше, понять, как оно будет проводиться.

Как планировать исследование

Собственное исследование и написание магистерской диссертации может занять у вас много времени. Можно предположить, что исследование теоретических материалов займет у вас месяца три. Проведение исследования еще столько же. Написание собственно работы тоже занимает время. Таким образом для хорошей подготовки работы требуется 9-12 месяцев.

Основные этапы подготовки работы:

- 1 этап (установочный) – выбор темы, определение предмета и методов исследования, разработка плана (оглавления) работы;
- 2 этап (поисковый) – сбор и анализ информации с использованием выбранных методов, методик и технологий;
- 3 этап (аналитический) – систематизация материалов, написание текста и оформление работы и полученных результатов исследования;
- 4 этап – предоставление готовой работы руководителю, рецензентам и членам итоговой комиссии.
- 5 этап – защита выпускной квалификационной работы на заседании аттестационной комиссии.

Конечно, может быть Вы раньше проводили какое-то исследование и у вас частично собран материал. Тогда работа над исследованием может занять меньше времени. Но в любом случае обработка литературы, планирование и проведение собственного исследования, выработка реко-

мендаций, написание и редактирования текста, это не быстро. Работа. Так что эту работу лучше спланировать. И планировать ее лучше вместе с вашим научным руководителем. Установка в плане исследования точных сроков будет вас дополнительно стимулировать.

В Индивидуальном плане работы магистранта (Приложение 1) у вас будет таблица с планом. Но это не очень подробная таблица. Мы бы рекомендовали вам вместе с вашим научным руководителем составить более подробную таблицу (Приложение 3) и в процессе работы придерживаться обозначенных в ней сроков.

Кроме прочего при обсуждении плана работы с руководителем стоит четко определить методы коммуникации с ним. Это может быть переписка по электронной почте, личные встречи, встречи в Skype или может быть что-то еще. При определении методов коммуникации вам необходимо будет обмениваться телефонами, адресами электронной почты, именами в Skype или в подобных ресурсах.

Далее стоит написать более детальный проект (план-проспект) проведения исследования. Он может отражать то, что вы писали в проекте исследования для научного руководителя, только гораздо подробнее. Фактически план-проспект – это то, что в дальнейшем, многократно изменившись, станет введением, заключением и оглавлением Вашей законченной диссертации.

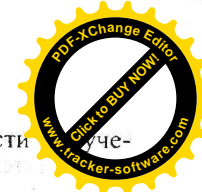
Примерная структура развернутого плана-проспекта:

1. Титульный лист
2. Абстракт
 - Краткое (на страницу) изложение всех аспектов и идей, представленных в развернутом плане работ, которое обязательно должно содержать:
 - (а) краткую формулировку проблемы исследования и обоснование ее актуальности;
 - (б) краткое описание теоретических основ (концепций, понятий), в рамках которых будет проводиться исследование, будет рассматриваться и решаться проблема;
 - (в) выдвигаемую гипотезу и вопросы исследования;
 - (г) планируемые результаты.

Абстракт должен давать целостное представление – о чем будет исследование и что планируется получить в результате.

3. Введение

Введение дает информацию о содержании исследования. Может включать описание: (1) теоретической базы исследования; (2) индустрии/компании (например, стратегический контекст функционирования компании (индустрии), ключевые факторы, влияющие на ее развитие), (3) исходных предпосылок, истоков проблемы исследования, (4) акту-



и проблемы, какую ценность представляет ее решение и для кого

4. Обзор литературы

Достаточно полный, однако не избыточный (в смысле объема и количества поднимаемых вопросов) обзор литературы, имеющей отношение к теме Вашего исследования. Стоит представить и критически проанализировать:

(1) теоретические концепции, лежащие в основу Вашего исследования, (2) факты, обстоятельства, наблюдения, мнения, экспертные заключения по вопросам, относящимся к Вашей проблематике, (3) результаты проведенных до Вас исследования на ту же или сходную тему (включая упоминание примененных методик исследования), (4) возможно, исследования из других областей, методику которых Вы сможете применить на Вашем фактическом материале.

5. Выводы и алгоритм исследования

Из содержания представленных выше блоков развернутого плана работ должны логично проистекать особенности предлагаемой Вами программы (алгоритма) исследования. В этой части развернутого плана работ стоит предельно четко изложить (1) цель предлагаемого исследования; (2) его задачи; (3) проблемы или выдвигаемая гипотеза. Следует привести блок схему – алгоритм (или план) исследования.

6. Методология исследования

В этой части дается информация о методах, которые будут использованы в исследовании. Приводится подробное описание и обоснование выбранных техник сбора информации, принципов формирования выборки (целевой сегмент, масштаб, технику осуществления выборки и т.д.), применяемых аналитических процедур. Целесообразно продумать и представить описание возможных трудностей, которые могут возникнуть на пути реализации планируемых методов исследования, что может привести к несостоятельности результатов, а также возможные пути предотвращения их возникновения.

7. Программа проведения исследования

По сути, этот раздел должен представлять схему распределения имеющихся у вас ресурсов во времени (вплоть до защиты дипломной работы). Вам стоит спланировать этапы проведения исследования, обозначить (с привязкой к времени) конечные и промежуточные цели, контрольные точки, а также что необходимо делать в случае, если цели в срок не достигнуты. То есть, вы рассматриваете ваше исследование как проект и планируете, как вы будете управлять этим проектом.

8. Оценка требуемых для проведения исследования ресурсов

Может включать оценку временных и финансовых затрат, необходимости привлечения сторонних организаций (исполнителей), источников

получения и способов обработки информации, необходимости получения дополнительных знаний и т.д.

9. Список литературы

ВАШ НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ

Роль научного руководителя

Научный руководитель – очень важная фигура для процесса подготовки и защиты диссертации. И важно понимать, чем он может нам помочь, а с какими вопросами к нему обращаться бессмысленно. Конечно, люди бывают разные, но все-таки следует сформулировать исходные функции научного руководителя. Итак, кто такой научный руководитель?

Практически любой из нас в ответ на этот вопрос без промедления скажет, что научный руководитель – это человек, который:

- предлагает тему нашего исследования;
- определяет общее направление нашей работы;
- набрасывает содержательные идеи для нашей работы;
- рекомендует необходимую литературу;
- подсказывает, как справиться с различными задачами;
- ободряет нас и хвалит за достигнутые успехи.

Пришло время сказать, что ни один из перечисленных выше шести пунктов не входит в функции научного руководителя. То есть, конечно, руководителю не возбраняется всем этим заниматься, и многие действительно это делают, но, строго говоря, к главным обязанностям руководителя они не относятся. Все это диссертант должен делать самостоятельно.

Кто же такой в этом случае «научный руководитель», в чем заключается его историческая роль кроме того, что он выпускает нас на защиту под свою личную ответственность? Научный руководитель – это человек с ножницами (или, если угодно, с острым скальпелем, или, на худой конец, с красным карандашом). Он не должен ничего предлагать или, тем более, дописывать. Его задача указана в следующем правиле:

Основная (и почти единственная) задача научного руководителя – отсекай лишнее. Он выполняет принципиальную критическую функцию вычеркивания и выбраковки.

Не стоит спрашивать руководителя, что делать, какую тему выбрать, что читать и как писать. Повод для разговора появляется тогда, когда мы приносим руководителю какие-то идеи, готовый материал или еще неготовый; но относительно целостный фрагмент, какие-то продуманные варианты решения проблемы, между которыми вы осуществля-



ете свой выбор. Получив от нас этот материал (и только в этом случае), руководитель обретает способность реализовать свою основную критическую функцию.

Добавим, что в процессе подготовки к защите руководитель призван помочь в сборе отзывов, подборе и приглашении оппонентов, подсказать, как себя вести, чтобы не нарушить формальных процедур и неформальных конвенций, "прикрыть" при возникновении нештатных моментов. Словом, по возможности уберечь от неприятностей – это его святая обязанность.

Ответственность слушателя и руководителя

Как слушатель магистерской программы вы в полной мере отвечаете за содержание, форму и представление своей диссертации. Несмотря на то, что ваш руководитель будет помогать вам насколько возможно, есть ограничения на эту помощь. Ваш руководитель может не быть штатным сотрудником бизнес-школы, может не жить в вашем городе или в вашей стране. И, что бы вам не казалось, это ваша работа написать диссертацию. Диссертация, это тест ваших способностей, поэтому она должна отражать ваши решения и ваши усилия. Официально у вас есть следующие обязанности:

- определить тему работы, подготовить проект исследования, довести свою работу до завершения, сдать и защитить ее. Тем не менее вы можете просить о помощи руководителя на всех стадиях работы. И может получиться так, что ваш руководитель с самого начала поможет определиться с темой исследования;
- работать независимо, принимая во внимания советы своего руководителя;
- обеспечить все ресурсы необходимые для написания диссертации и ее защиты, но опять, советы руководителя и в этом могут быть полезны, и должны быть приняты во внимание;
- подготовить работу своевременно, согласно планам обозначенным кафедрой, и предоставлять все необходимые подготовительные материалы, черновики и окончательные тексты и презентации своему руководителю и проводить с ним встречи очные или дистанционные;
- выбрать одного руководителя. В отдельных случаях слушатель может получать помощь от других людей, но об этом должен быть проинформирован руководитель. В некоторых случаях, если вы учитесь на совместных программах руководителя может быть два, один в вашей стране, второй в той, где находится бизнес-школа партнер;
- четко фиксировать все свои исследовательские действия, методы обработки информации и анализа, которые вы используете. Не исключено, что вам могут попросить представить такие материалы перед защитой или во время нее;



• точно следовать Методическим рекомендациям по написанию работы, которые предоставит вам кафедра;

• немедленно проинформировать своего руководителя и декана учебной программы об обстоятельствах, которые могут помешать вам выполнить работу в срок. И эти обстоятельства должны быть вполне уважительными. Не оставляйте работу на последние минуту, день, неделю, месяц. В большинстве случаев отсрочка защиты будет примерно на полгода, если вы не предоставите работу в срок. Таким образом вы получите свой диплом тоже позже.

Представьте себе, как могут почувствовать себя ваши коллеги, которые защитили свои работы в срок, если вы с отсрочкой в полгода получите лучшую, чем у них оценку. Это несправедливо, т.к. у вас будет больше времени на работу. Таким образом бизнес-школа оставляет за собой право ставить оценку ниже, даже если у вас отличная работа, если вы защищаетесь с отсрочкой.

Обязанности научного руководителя заключаются в следующем:

- указывать вам направления работы и советовать по концептуальным, эмпирическим, этическим и практическим аспектам вашего проекта исследования, диссертации и ее защиты. Проще говоря, ваш руководитель будет помогать вам сузить тему исследования и определить, как и где проводить исследование. Он будет указывать на некоторые важные места в работе, например, на вопросы конфиденциальности;
- предлагать вам источники информации необходимой для выполнения исследования. Это могут быть места (библиотеки, сайты) или люди;
- читать и комментировать черновики вашей работы. Но он будет делать это быстро, если материалы предоставлены в оговоренное время. В других случаях вы можете получить ответ руководителя с серьезной задержкой, у руководителя могут быть и свои планы, и другие слушатели, которыми он руководит;
- убедиться, что руководства и процедуры, обозначенные в Методических рекомендациях по написанию, работы вами выполняются. Руководители должны следовать этим рекомендациям тоже;
- быть доступными для вас лично или через интернет в заранее оговоренное и удобное для обеих сторон время;
- объяснить вам критерии оценки вашей работы и дать вам обратную связь по вашей работе во время подготовки диссертации;
- участвовать в оценке вашей защиты по крайней мере через подачу отзыва на вашу работу. Руководитель может и обязан говорить в защиту вашей работы если он присутствует на защите и возникает такая необходимость.

- помочь вам исправить ошибки если ваша защита принята условно;
- подписать все необходимые и требуемые для защиты документы;
- сообщать декану о сложностях, которые возникли в процессе выполнения работы и которые сложны для разрешения;
- оказать вам эмоциональную и моральную поддержку для завершения вашего исследования и защиты.

Эксперт или друг

Несмотря на то, что вы нуждаетесь в моральной и эмоциональной поддержке и может подружиться со своим руководителем, это не является главным в ваших отношениях. Действительно, сложно работать с человеком, который вам не нравится, но если вы подружитесь, то руководителю будет сложно оставаться объективным в оценке вашей работы и в обратной связи. Во время встреч в случае большой дружбы вы можете тратить время на разговоры по интересам, а не на ваше исследование. Ваш руководитель должен быть достаточно строгим с вами, если вы не выполняете свою работу, что очевидно сложно, если вы чрезмерно дружелюбны.

В отношениях с руководителем есть ряд этических вопросов. Вы можете захотеть сделать руководителю подарок или пригласить его на ужин. Не стоит этого делать. Если очень хочется, то отложите это все на время после защиты и получения оценки. В целом ваши отношения с руководителем должны быть серьезными и дружелюбными.

Идеально будет, если ваш руководитель является экспертом в выбранной вами области исследования. Поэтому при выборе руководителя можно просмотреть защищенные ранее под его руководством работы или опросить выпускников, которыми он руководит.

У него есть личная жизнь

У многих руководителей время на вас ограничено. У них есть своя работа, есть личная жизнь, могут быть и другие слушатели, которыми он руководит. Таких слушателей может быть до 10, а иногда и более. В среднем помощь вам в подготовке и защите диссертации может занимать у руководителя до 20 часов, если вы умеете хорошо проводить исследования, делать анализ данных и писать. Если у вас нет хорошего опыта в этом всем, то времени у руководителя вы можете занять значительно больше, чем эти 20 часов. Давайте посчитаем, если вас у руководителя 5 человек и на каждого по 20 часов, то это 100 часов или полных 12 рабочих дней. Но у руководителя есть и другая работа. Т.е. если все эти 5 человек начнут интенсивно работать с руководителем за месяц до защиты, то высока вероятность, что он просто физически не сможет

всем помочь. При этом могут заметно испортиться ваши отношения. Учитывайте это и берегите время своих руководителей.

Учитывайте, что руководитель, имея другие обязанности часто не сможет отвечать вам на ваши запросы и читать ваши черновики быстро. Учитывайте и то, что руководитель, у которого несколько диссертантов часто не может помнить ваши имена, темы работ и др. Вам есть смысл об этом напоминать. В этом контексте есть еще одно замечание. Если вы работаете с руководителем какое-то время и уже начали обмениваться какими-то материалами, если у вас готовы, например, Введение или другие части работы, то высылая руководителю очередной материал, надо высылать и предыдущие материалы. Руководитель может не помнить (а с большей вероятностью так и есть) темы работы, целей и задач, предмета и объекта. Поэтому получив, например, черновик второй главы вашей работы он не сможет дать вам хороших рекомендаций. Ему нужно все, что вами уже наработано, чтобы восстановить в памяти нужные контексты. Кто-то может сказать, а почему бы руководителю самому не хранить все это. Можно и хранить, но представьте, что ваши материалы хранятся у него в рабочем компьютере, а он хочет поработать дома. Или руководитель находится в командировке.

ВЫБОР МЕТОДОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Понятие «Исследование»

Термины «исследование», «научное исследование», «прикладное исследование» в разных источниках употребляются в различных смыслах. Для того понять, с какой позиции освещать проделанную Вами исследовательскую работу, необходимо «договориться о понятиях», что считать исследованием.

Существует стандартная формулировка – «исследование связано с решением вопроса об истинности». То есть, установление истинности есть цель исследования. Объекты исследования, особенно в экономике, – это живущие и развивающиеся комплексные системы – организации, индустрии и т.д., характеризующиеся многочисленными, сложными явлениями (т.е. теми, которые мы можем наблюдать) и скрытыми взаимосвязями между своими внутренними элементами и внешней средой.

Простое получение субъективного образа, мнения или отражения реальных процессов или объектов не может считаться исследованием. Каждый раз приходится спрашивать – чье это мнение, какого профессионала, какой личности. В этом случае описанные свойства и характеристики объекта объясняются, скорее всего, качествами исследователя, а не истинными свойствами реального объекта.



что традиционно называлось «исследованием», возникает только тогда, когда «объект» как бы «вываливается» из имеющегося представления, не укладывается в представление, и тогда мы фиксируем несоответствие представления тому, что мы представляли. И в этом, по большому счету, и заключается проблема – противоречие, требующее своего разрешения, так как, имея неадекватные (субъективные) представления об объекте, мы ничего не можем с ним сделать (ни управлять, ни прогнозировать его состояние в будущем, ни построить его взаимосвязь с другими объектами и т.д.).

Эмпирические исследования (греческое слово «эмпирия» переводится на русский язык как «опыт»), которые в основном и проводятся в рамках программ «Магистр делового администрирования», имеют задачу *проверки имеющихся знаний, моделей относительно фактов*. То есть в их основе лежит *проверка теоретических концепций практикой*.

Статистика, которая так широко сейчас используется, *методы корреляционного, регрессионного, факторного анализ и т.д.* возникла и нужна для того, чтобы проверять и трансформировать знания относительно фактов, минуя модели и онтологии (т.е. уже существующие представления об объекте), которые ограничивают познание.

Суть *экспериментального исследования* состоит в том, чтобы создать «специально подготовленную реальность», то есть ту, в которой контролируются все параметры, считающиеся заданными (и существенными) в теоретической модели, которая подвергается проверке. Эксперимент, по существу, не имеет прямого отношения к природным явлениям как таковым – это конструкция, являющаяся следствием теоретического абстрагирования, или, иначе, онтологической картины. В бизнесе часто применяют эксперименты, правда называться они могут, например, пилотным внедрением, апробацией и т.п.

Выбор методологии исследования

Многие слушатели сталкиваются с проблемами в защите потому, что они выбирают что-то слишком амбициозное и сложное, чаще методологию, а не тему работы. Поэтому у них не получается сделать хорошую работу. Некоторые собирают фантастические данные, а потом не знают, как их обработать.

Выбрав направление или тему исследования надо переходить к самому исследованию. Надо подумать, где вы возьмете данные для исследования. В этот момент вы должны сфокусироваться на подходе к исследованию, на его задачах, теоретической модели на которой вы построите исследовательские действия, решить это будет качественное или количественное исследование. Сейчас это может звучать для вас



сложно, но прочитав хорошую книгу по методологии исследований и/или прослушав соответствующий учебный курс, вы разберетесь. В общем, вопрос в том, какие данные и как вы будете собирать, на какой выборке Вам надо получить некий опыт в обработке вторичных данных до начала большой и сложной работы по сбору первичных.

Первичные данные могут быть получены из наблюдения за людьми, через структурированные или глубинные интервью, или через просьбу заполнить анкеты. Затем вам понадобится проанализировать свои данные. И вот здесь вы будете принимать решение о качественном или количественном подходе к обработке данных. Этот выбор и повлияет на то, как вы будете собирать данные.

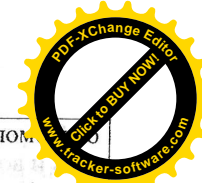
Таким образом ваше исследование должно начинаться с четкого видения исследовательского процесса, которому вы будете следовать. Ваша исследовательская работа, таким образом, может быть спланирована следующим образом (таблица 1).

Этап	Содержание
1	Определение темы исследования
2	Определение цели исследования
3	Определение задачи исследования
4	Определение методологии исследования
5	Определение источников данных
6	Определение методов исследования
7	Определение инструментов исследования
8	Определение процедуры исследования
9	Определение сроков исследования
10	Определение бюджета исследования
11	Определение команды исследования
12	Определение отчетности исследования
13	Определение защиты исследования



Таблица 1 – Этапы исследования и действия на этапах

Этап	Основные действия
Этап 1. Определение проблемы и вопросов исследования	<ul style="list-style-type: none"> a) Выбор темы исследования; b) Определите прямых выгодополучателей и заинтересованных лиц исследования – кто получит выгоды? c) Уточните тему через предварительные исследования - сбор вторичных и первичных данных – через консультирование с экспертами, предварительную работу с литературой. d) Уточните определение проблемы и цель исследования; e) Определите теоретические/концептуальные подходы; f) Сформулируйте вопросы и задачи исследования, гипотезы или предположения.
Этап 2. Создание плана исследования	<ul style="list-style-type: none"> a) Опишите переменные или факторы, которые вы будете изучать и которые повлияют на результаты исследования; b) Определите методы исследований, которые вы намерены использовать; c) Определите и опишите природу выборки участников исследования, которую вы выбираете в терминах границ, критериев и размера; d) Опишите виды данных, которые вы будете собирать, как первичные, так и вторичные; e) Выберите и опишите техники и инструменты сбора данных основываясь на теме исследования и выбранных методах исследования; f) Спланируйте мероприятия, гарантирующие сбор данных; g) Выберите и опишите подходящие техники анализа данных основываясь на природе темы исследования; h) Выработайте календарный план стадий проведения исследований.
Этап 3. Сбор данных	<ul style="list-style-type: none"> a) Соберите данные используя выбранные техники и инструменты; b) Работайте с выбранной вами выборкой респондентов; c) Подготовьте данные для анализа: отредактируйте их, соберите в таблицы и пр. так, чтобы вы могли анализировать их.



Этап 4. Анализ данных, Заключение и Рекомендации	<ul style="list-style-type: none"> a) Проанализируйте собранные данные с помощью подходящих инструментов анализа; b) Проведите тщательный и вдумчивый анализ так, чтобы вы могли связать выводы из результатов анализа с темой работы; c) Выработайте рекомендации, которые основаны на результатах исследования; d) Определите области дальнейшего исследования связанные с темой работы.
Этап 5. Защита диссертации	<ul style="list-style-type: none"> a) Напишите текст в соответствии с рекомендациями, которые вам предоставили на программе, отформатируйте его в соответствии с этими рекомендациями; b) Защитите работу перед комиссией и экзаменаторами.

Давайте теперь уточним некоторые особенности вашей исследовательской работы. **Тема вашей работы** должна реферировать к определенной **бизнес-проблеме**, которая, в свою очередь будет вами преобразована в **проблему или гипотезу исследования**. В итоге исследования вам будет необходимо вернуться к оригинальной бизнес-проблеме и предложить ее возможное решение. Но как только вы сформулируете проблему или гипотезу исследования, вам будет необходимо определить **цель исследования**. Это в свою очередь приведет вас к необходимости составить проект исследования, в котором вам надо будет отразить всё, что может оказать влияние на выбранное вами исследование. Это может включать переменные, специфические факторы в пределах темы исследования, которые помогут вам решить проблему исследования, допущения, которые вы неизбежно сделаете. Проект должен отразить и ограничения вашего исследования.

Затем вам надо будет определить **специфические вопросы исследования**, которые должны дать ответы применимые на практике, а не в принципе. Поэтому подумайте о том, как вы оцените или измерите ответы на эти вопросы. Это все части «операционализации» вашего исследования, в котором вопросы «приземляются» до реальных вещей, которые вы можете пронаблюдать и зафиксировать. Вам понадобится сформулировать гипотезу, предположение или проблему исследования в соответствии с выбранной исследовательской целью еще до того, как вы начнете собирать данные.

А какие инструменты и техники сбора данных вы собираетесь использовать? Опросники, фокус-группы, структурированные интервью? Какого размера будет выборке? Какими критериями вы воспользуетесь для включения людей или организаций в выборку?

...ит заметить, что лучше, чтобы ваша исследовательская проблема, вопросы исследования были:

- Интересными;
- Важными;
- Точными и с четкими границами;
- Соответствующими времени, которое у вас на это есть, и методологии, которую вы знаете или можете быстро изучить;
- Усиливающими ваши навыки и дающие вам возможность научиться новому;
- Соответствующими четко сегментированной аудитории или людям, которые получают выгоды от них;
- Имеющими ответы, и ответы должны быть полезны для практиков, исследователей, студентов и слушателей;
- Способными привести к ясным управленческим рекомендациям, которые выйдут из исследования;
- Способными повысить прибыльность или достичь других стратегических целей изученными людьми или организацией;
- И, наконец, способными дать новый импульс вашей карьере после окончания программы обучения.

Таким образом, ваше исследование и диссертация должны быть сфокусированы. Будьте осторожны, избегайте тем, которые будут слишком общими, особенно потому, что они отнимают много времени. Возможно вам надо будет сузить тему, ограничить ее одним предприятием или одной функцией в предприятии. Избегайте тем, которые могут выглядеть поверхностными, незначимыми или обыденными. И не увлекайтесь избыточным анализом.

Возможный фокус диссертации может включать:

- разработку новой концептуальной модели;
- теоретический обзор литературы в определенной области знаний;
- эмпирическую или практическую демонстрацию концепции или модели;
- новый или альтернативный методологический подход к объекту исследования.

Диссертация может иметь много форм, но она должна, тем не менее, строиться на строгих данных и анализе, и быть основана на одной или нескольких из дисциплин вашей учебной программы. Иначе при представлении проекта исследования ваш научный руководитель или кафедра могут вас попросить подумать еще.

При выборе темы стоит еще посмотреть и на возможность его проведения. Например, вы выберите тему, посвященную работе Совета Директоров или корпоративной этике. Но есть ли у вас доступ к такой ин-

формации, как вы ее собираетесь получать? Вы не можете получить достоверные данные из бытовых разговоров или из слухов. А интервьюировать или оценивать первых руководителей или членов Совета Директоров вам могут и не позволить. Но если и позволят, где гарантия, что вы получите достоверную информацию, а не некие заявления в стиле поддержания личного имиджа.

А если данные, которые вы получили относятся к конфиденциальной информации, как вы сможете включить их в свою работу? А что если в процессе своего исследования вы обнаружите служебные подлоги или фальсификации?

Выбирая тему исследования, обдумайте возможные точки выхода, те точки, когда вы определите, продолжите ли вы исследование или меняете тему. Они могут находиться и на этапе чтения литературы, когда вы обнаружите, что ваша тема или слишком широкая, или слишком узкая. Они могут находиться и на этапе сбора собственных данных, когда вы выясните, что не может собрать эти данные или не может быть уверенными в их достоверности.

В любом случае вам надо будет обнаружить что-то максимально новое. Что-то вы найдете в книгах, что-то вы извлечете из собственного исследования. Если вы не сможете найти теоретическую модель для объяснений ваших результатов, то вам придется изобретать свою. Но хватит ли у вас времени и ресурсов на это? Вам придется принимать сложные решения о продолжении исследования или о смене темы. И это занимает много времени.

При подготовке проекта исследования надо определить его возможный результат или цель. Видов таких целей в контексте бизнеса или менеджмента может быть несколько. Например, выработать рекомендации по:

1. Оптимизации;
2. Удовлетворению;
3. Улучшению или исправлению;
4. Структурированию;
5. Решению;
6. Проектированию;
7. Планированию;
8. и др.

ВАРИАНТЫ ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ МЕТОДОЛОГИИ ИССЛЕДОВАНИЯ

При выборе методологии исследования вам предстоит сделать ряд выборов.

КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИЛИ КАЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

Количественные и качественные исследования не противостоят друг другу. Мало того, они могут переходить одно в другое. Например, выполнив количественное исследование вы можете попробовать уточнить его результаты через качественное и наоборот. Но мы бы рекомендовали определиться до начала исследования определиться с приоритетами. Что в вашей работе будет доминировать, количественной или качественное исследование. А если доминирования не будет, то какое исследование за каким следует, если вы будете применять и количественные, и качественные подходы.

Количественное исследование

Если вы решаете, что реальность темы вашей работы объективна и измерима, то количественные методы вам подходят больше. Но специфические цифры в большом объеме должны быть доступны. Вы сами должны быть независимы от объекта исследования, ваши суждения до начала исследования должны быть под влиянием вашей системы ценностей и не быть следствием заблуждений.

Примерами могут быть измерение эффективности системы контроля или производительности персонала при различных условиях, оценка потребительских предпочтений большого сегмента покупателей и оценка эффективности различных методов рекламы, и др.

Качественное исследование

Этот подход во многом контрастирует, но не противостоит, количественным методам, но он не менее научен и объективен. Тем не менее, ваша работа скорее будет более личной и субъективной, и будет отражать разные точки зрения и мнения разных людей, который вы изучали или опрашивали, в том числе и ваше мнение. Данные, полученные вами в этих исследованиях, не могут быть легко измерены и оценены с помощью статистических инструментов, хотя часто количественные элементы появляются в качественных исследованиях. В качественном исследовании высока вероятность вашей личной вовлеченности. Ваша

точка зрения может быть больше подвержена зависимости от ваших личных ценностей и заблуждений, хотя хороший исследователь старается применить количественные методы при оценке качественных данных и избежать, насколько возможно, субъективности и заблуждений. Результаты качественного исследования должны быть ясными и объективными, научно протестированными через ясные методы сбора информации и аналитические технологии.

Примерами таких исследований могут быть анализ роли первых руководителей в развитии бизнеса, влияние неэтичного поведения на эффективность подразделения, стиль лидерства и его влияние на эффективность персонала, эффективность методов изменения культуры организации и др.

Это более «личные» исследования, по сравнению с количественными, о природе бизнеса с множеством изначально неопределенных факторов работы. Эти факторы уточняются через сбор и оценку данных и могут зависеть от контекста – ситуации или людей, вовлеченных в процесс. Конечно, можно посмотреть на эти темы с количественной точки зрения, но тогда будет упущено богатство и важные нюансы ситуаций и отношений. Может появиться, например, ошибка, при которой лидерство или культурные различия дисконтируются до графиков и диаграмм. Отдельные эпизоды, мнения, отношения, комментарии и наблюдения могут быть значимее, чем диаграммы и таблицы. Но анализ должен быть строгим и результаты задокументированы.

ИНДУКТИВНАЯ ИЛИ ДЕДУКТИВНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ

Индуктивное исследование идет от частного к общему. Оно сначала рассматривает ситуацию на объекте исследования, а затем теоретизирует результаты. В процессе исследования велика вероятность, что исследователь построит собственную модель, которая может подходить или не подходить проблемам других исследователей (лучше, чтобы модель можно было распространить до определенного круга задач).

Примером может быть находка ошибок в финансовой отчетности компании и предложение графического представления для объяснения происходящего. Таким образом исследование движется от частного к общему. Вы не можете быть уверенными в том, что вы обнаружили до тех пор, пока не произошли определенные события и эти события не отвечают формальным и легко доступным моделям для предмета исследования. Вам придется создавать собственную модель.

Или вы пытаетесь объяснить поведение покупателей определенной торговой марки или определенного бизнеса, но имеющиеся в литературе



...моделей не дают хорошего объяснения и вам придется добавить в имеющиеся модели некоторые дополнительные элементы или добавить дополнительные пункты в стандартные опросники.

Многие члены диссертационных комиссий могут расценить такую работу как более творческую и значимую. Но такая работа бросает вызов вашему мышлению и творчеству, и вы должны быть уверенным в том, что вы делаете.

Дедуктивный метод идет от общего к частному. Например, использование статистических методов для определения наилучшей структуры ассортимента производства или продаж в соответствии с некой уже знакомой формальной моделью.

Многие исследовательски работы содержат как индуктивный, так и дедуктивный подходы.

ТЕХНОЛОГИИ АНАЛИЗА ДАННЫХ

Выбор технологии анализа данных тоже важный этап при дизайне исследования. Объяснения ваших результатов должно быть описательным и может содержать анализ данных и обоснование того, что методы анализа подходят к ситуации. А это в свою очередь зависит от ситуации, данных, которые вы собрали, и инструментов, выбранных для анализа.

Стадии дизайна и планирования этапов вашего исследования должны идти сверху вниз, начиная с выбора темы, а затем определения цели и задач исследования, графика исследования и, наконец сбора данных. Проведение же исследования будет идти снизу-вверх, от анализа первичных и вторичны данных, к привязке результатов анализа к проблеме исследования и его цели.

Как только вы определились с областью и темой исследования, с подходами и методологией исследования, и вы готовы начинать писать проект исследования. Ваша работа становится более реалистичной.

Что писать

Нет никакой необходимости писать главу за главой. Иногда главы можно писать одновременно, по мере того, как вы их обдумываете, читаете литературу, собираете и анализируете данные и т.д. По крайней мере есть смысл создать несколько файлов по числу глав и делать там короткие заметки.

Как главы должны соответствовать друг другу. Одна глава должна логически вытекать из другой. Каждая страница работы должна быть проверена на соответствие с темой, целью, задачами, предметом, объектом, проблемой или гипотезой исследования. Текст должен соответ-



ствовать определенным границам в которых вы проводите исследование – сектор, страна, компания, предмет курса обучения и др. Все, что не входит в рамки этих границ, должно быть исключено.

Структура работы

Весь порядок изложения материала в диссертации должен быть направлен на достижение поставленной цели. Логичность, целеустремленности и целостность изложения работы достигаются только тогда, когда каждый раздел или глава имеет определенное целевое назначение и является базой для последующей. Связь глав может очень кратко объяснена в коротком вступлении к каждой главе.

Титульный лист

Как правило образец титульного листа представлен в методическом пособии по написанию диссертации. Если его там нет, то уточните на кафедре. Как правило титульные листы стандартные и одинаковые у всех диссертантов в пределах кафедры или учебной программы.

Авторские права

На второй странице работы вы имеете право поставить знак авторских прав – © и написать, например, такой текст:

«© Филлин С.А., 2015.»

Все права защищены. Никакие части этой работы не могут быть копированы на бумажных или электронных носителях, или пересылаться в любой форме и любым способом – электронным, механическим, фотокопировальным и иными другими способами без предварительного письменного разрешения автором.»

Ваша диссертация, это ваш авторский труд, и вы имеете полное право защищать на него права. Кроме того, ваша диссертация может содержать определенную конфиденциальную информацию, которую вы не считаете публичной. Тогда подобное утверждение должно быть ясно написано на второй странице, где вы можете указать, что работа должна храниться в закрытой секции библиотеки с ограниченным доступом и с невозможностью копировать работу всю или по частям. На титульной странице работы можно оставить надпись **КОНФИДЕНЦИАЛЬНО**.

Не исключено, что определенные права на этот труд могут быть и у вашей бизнес-школы или она захочет такие права получить. Но эти права и отношения стоит оговаривать заранее.

Благодарности

Это, наверное, один из наиболее приятных разделов вашей работы. Он, как правило, не обязателен. Но никто не может вам запретить выразить в своей работе благодарности тем, кто помогал вам собирать и об-

работать с материалом, редактировал и вычитывал текст или помогал вам как-то другим образом. Например, открыл вам доступ к данным для своего исследования, взял на себя ваши обязанности на время написания работы. Кого-то вы можете поблагодарить лично, по имени. Но вы можете поблагодарить свою учебную группу или группу коллег.

Не стоит выражать благодарности вашим научным руководителям, преподавателями и администрации программы MBA. Это их работа. А такие благодарности выглядят лестно, если не «взяткой» перед защитой.

Абстракт

Не всегда, но может такое быть, что с вас потребуют Абстракт. При этом он может быть на двух и даже трех языках. Абстракт, это не Введение и пишется он по завершению работы, но физически находится в ее начале. Цель Абстракта кратко познакомить читателя с вашим исследованием. Дело в том, что большинство людей не готовы читать всю вашу работу, чтобы найти что-то для себя полезное. Абстракт помогает им сориентироваться и понять, стоит ли читать работу или нет. Обычно размер Абстракта одна страница. Но в эту страницу вы должны внести качественную информацию так, чтобы привлечь внимание ко всей работе.

Обычно Абстракт должен ответить на следующие вопросы:

- Почему вы выбрали это исследование?
- Что вы и как делали во время исследования?
- Что вы нашли?
- Что ваши находки означают и какова их значимость (выводы и рекомендации)?

Таким образом Абстракт может состоять из четырех абзацев:

1. Введение;
2. Проблема и цель исследования;
3. Методология исследования;
4. Основные находки.

Оглавление

Оглавление также является важной частью вашей работы. Оно ориентирует читателя, помогает ему выбрать то, что ему интересно. Серьезные негативные эмоции у читателя могут вызвать несоответствия между оглавлением и заголовками в тексте работы. Названия глав и параграфов по тексту курсовой работы должны полностью совпадать с названиями, указанными в содержании, при этом не допускается сокращение названий глав и параграфов. Оглавление работы включает все основные заголовки и номера страниц глав и параграфов курсовой работы. При этом достаточно двухуровневого оглавления – названия глав и

параграфов этих глав. Во Введении и Заключение нет параграфов, значит и нет их заголовков.

И опять, если вы пользуетесь инструментами Word для формирования оглавления, то у вас не будет таких проблем.

Списки диаграмм, таблиц и рисунков

У вас в тексте должны быть диаграммы, и таблицы, и рисунки. По крайней мере две из этих трех категорий. И в начале работы, после оглавления, должны появиться соответствующие списки. Отдельный список под каждую категорию. У вас не будет проблем с формированием таких списков, если вы пользуетесь опцией «Вставить названия» в Word. В этом случае текстовый редактор автоматически сформирует вам списки в указанном месте.

Словарь терминов – глоссарий

Словарь терминов. Не пишите много определений понятий в тексте, если вы не собираетесь их сравнивать и делать выводы или создавать свое определение. Выносите эти определения в Глоссарий (словарь терминов). Глоссарий формируется по алфавиту.

Список сокращений

Высока вероятность того, что в своей работе вы будете пользоваться сокращениями и аббревиатурами. В этом случае стоит создать их список. Читатель, не должен столкнувшись с сокращением каждый раз вспоминать, что оно означает. Если он не может вспомнить, он должен знать, куда обратиться. Но в этом списке должны быть только те сокращения и аббревиатуры, которые встречаются в тексте. Такой список составляется по окончании написания текста работы. Сокращения в нем располагаются в алфавитном порядке.

Введение

Это очень важная составляющая вашей диссертации. Оно придает значимости вашей диссертации и может быть основано на написанном вами ранее Проекте исследования. Но прошло время, вы провели исследование, и, конечно, Введение не является точной копией Проекта исследования.

Введение и Абстракт – разные тексты. Введение более подробно знакомит читателя с вашим исследованием, ориентирует его, формирует ожидания. Как правило размер Введения 4-5 страниц.

Введение обычно пишется после написания окончательного текста работы, но находится в самом ее начале. Хотя руководитель может попросить вас написать проект Введения до начала вашего исследования.

Введение представляет собой краткую аннотацию и содержит освещение степени разработанности вашей проблемы, изложение того нового, что вносится автором в предмет исследования, основных положений, которые автор выносит на защиту. Здесь приводятся не многочисленные конкретные результаты, а новые идеи и взгляды, способы их реализации.

Следует отметить, что Введение, также, как и абстракт, читается первым из всех разделов всеми заинтересованными лицами, и по нему составляется первое, трудноизменяемое представление о работе и о слушателе.

Введение обычно содержит следующие разделы.

Актуальность исследования. Любая диссертация начинается с обоснования актуальности исследования. В этом разделе вы должны написать предпосылки исследования, почему и для кого ваше исследование важно. Как правило, этот раздел при написании затруднений не вызывает. Он отражает Ваши длительные поиски – как вы к этому пришли, почему это действительно интересно, почему новое знание, которое вы предполагаете получить, важно для практики, а в теории или практике оно отсутствует. Причем здесь необходимо обратить внимание на то, что чаще всего в диссертациях, к сожалению, обосновывается актуальность темы исследования как целой области, а не актуальность конкретной выбранной проблемы и ее исследования.

Определение проблемы. Этот раздел должен описать некую проблему или противоречия, с которыми сталкивается бизнес. Чаще всего проблема диссертационного исследования (в относительно грамотном варианте) и формулируется в виде вопроса. Например: «Каковы условия, необходимые и достаточные для...?»

Гипотеза или предположение. Гипотеза – предположение, при котором на основе ряда фактов делается вывод о существовании объекта, связи или причины явления. Это предварительное объяснение причинно-следственных связей и объяснение поведения исследуемого объекта. Гипотезы выдвигаются на основе опыта, интуиции и анализа имеющейся предварительной информации.

Формулируя гипотезу, вы строите предположение о том, каким образом вы намерены достичь поставленной цели исследования. Естественно, гипотеза, начиная от проекта исследования и кончая готовой диссертацией, будет неоднократно уточняться, дополняться или изменяться. Это не должно смущать вас. Как уже говорилось, гипотеза – то предположение, истинное значение которого не очевидно, т.е. требует доказательства. И вы будете доказывать эту гипотезу своим исследованием.

Вы должны написать ваше предположение о том, как изменение независимой переменной повлияет на зависимую. Например, можно предположить, что применение лотереи приведет к росту продаж.

Или применение структурированного интервью по компетенции приведет к улучшению качества рабочей силы и, как следствие, к росту производительности. Т.е. гипотеза строится по формуле: «Если сделать А, то получится Б».

Хочется обратить внимание на то, что в последнем предположении появляется промежуточная переменная – качество рабочей силы, которую тоже придется исследовать.

Если заканчивать разговор о переменных, то могут быть еще и управляющие переменные, т.е. те переменные, которые влияют на независимую переменную. Например, применение лотереи, ориентированной на молодежь приведет к росту продаж. В этом случае молодежь является некоторым ограничением, которое влияет на то, как будет организована лотерея.

Можно предположить, что в вашей работе должно быть сформулировано что-то одно, проблема исследования или гипотеза исследования. Скорее первое.

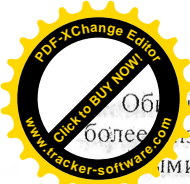
Цель исследования. Цели исследования в диссертациях обычно формулируются в самом обобщенном сжатом виде. Это описание того научного или практического результата, который должен быть получен в итоге исследования. Как правило результат исследования для программы MBA, это выработка неких рекомендаций, которые улучшат эффективность определенных функций бизнеса или бизнеса в целом. Целями исследования могут быть также развитие теории или совершенствование практики. Цели для исследований в бизнесе скорее всего будут лежать в увеличении прибыли, экономии, росте доходов, качестве, экономии времени и т.п. в результате применения результатов исследования.

Задачи исследования. Сформулированные цель и гипотеза или проблема исследования логически определяют его задачи. Другими словами, цель исследования конкретизируется и развивается в задачах исследования. Задачи исследования выступают как частные, сравнительно самостоятельные цели исследования в конкретных условиях проверки сформулированной гипотезы или решении проблемы.

Как правило категории задач исследований при написании диссертации типичны и определяются этапами исследования. Это, например:

1. Сделать научно-теоретический анализ;
2. Провести собственное исследование;
3. Выработать рекомендации (и оценить результаты их внедрения),

Эти задачи, в свою очередь могут декомпозироваться на задачи более низкого уровня. Однако это не все возможные категории задач исследования. Вы, например, можете поставить задачу выработать новую теоретическую модель на примере анализа теории, а потом проверить ее на практике или в эксперименте.



Обычно каждая задача решается в отдельной главе работы, а задачи более высокого уровня, появившиеся после декомпозиции, решаются отдельными параграфами в главах. Таким образом название глав и параграфов в главах должно соответствовать задачам.

Объект исследования. Предприятие целиком, скорее всего, не может быть объектом исследования. В предприятии слишком много разных систем и подсистем, чтобы его можно было выбирать объектом. Объект, это то, что непосредственно будет подвергаться исследованию. Скорее всего, это будет определенная функция в организации. Объект исследования отвечает на вопрос: «Что рассматривается?»

Например, если вы пишете работу по маркетингу, то объектом исследования может быть **система продвижения**. Если пишете работу по управлению персоналом – то **управление производительностью** или **система рекрутинга**.

Ни по одному исследуемому объекту нельзя охватить в одном исследовании все проявления, свойства, признаки. Поэтому выделяется **Предмет исследования**.

Предмет исследования. Предмет исследования, это некая проблема, которая вытекает из взаимоотношений неких элементов Объекта или из свойств таких элементов. Предмет исследования – это конкретная проблема, решение которой требует проведения исследований. Он дает представление о том, как рассматривается объект, какие новые отношения, свойства, аспекты, противоречия объекта рассматривает данное исследование.

Как правило в описании предмета должны присутствовать независимая и зависимая переменные. Независимая переменная, это то, что оказывает влияние. Зависимая переменная, это то, на что оказывается влияние. Таким образом описание предмета будет звучать примерно так: Влияние А на Б. В качестве зависимой переменной как правило выступает эффективность, прибыльность, скорость, производительность и т.п. Зависимая переменная в формулировке предмета исследования как правило одна. Иначе ваше исследование может оказаться неоправданно сложным. А вот независимых переменных может быть несколько. Но их тоже не должно быть много.

Например; если объектом вашего исследования является **продвижение товаров и услуг**, то предметом может быть **влияние отдельных акций по продвижению на покупательский спрос**. Если объект – **управление производительностью**, то предметом исследования может быть **влияние системы отбора персонала на производительность**.

Важно отметить то обстоятельство, что предмет диссертационного исследования чаще всего либо совпадает с его темой, либо они очень близки по звучанию при условии, что название темы соответствует содержанию работы, что бывает, к сожалению, не всегда.

Выбор объекта и предмета диссертационного исследования представляет непростую задачу.

Теоретические основы. В этом разделе вы должны кратко изложить то, о чем говорит теория относительно объекта, предмета, целей и задач, гипотезы или проблемы вашего исследования, степень проработанности предмета исследования в литературе, в том числе и современной. При этом необходимо сделать ссылки на авторов.

Методология и методы исследования. В разделе кратко описываются, какая методология и какие методы исследования вами использовались и почему. Методология включает исходные, ключевые, фундаментальные, философские, общенаучные положения (теории, концепции, гипотезы), имеющие методологический смысл. То есть вам надо описать, на каких положениях основывалось ваше исследование с ссылкой на авторов этих положений.

Кроме того, вам надо кратко описать тип исследования, выборки и принципы их формирования, методы анализа данных.

Научная (теоретическая) новизна. Здесь надо описать, что нового ваше исследование вносит в теорию. Раздел строится в формулировках: разработаны (например, основы чего-то), раскрыты (допустим, состав и структура чего-либо) обоснованы (положения о том-то и о том-то), определены (педагогические условия чего-то); выявлены (совокупность чего-то), установлены (критерии...) и т.д.

Новизной считается:

- Новый, ранее не исследовавшийся объект;
- Новая постановка известной проблемы или задачи;
- Новые источники и информация;
- Новые/усовершенствованные критерии/показатели рассмотрения;
- Новые теоретические выводы;
- Новые решения известной практической задачи;
- Новые направления в науке и практике.

Практическая значимость. В этом разделе описывается, как результаты вашего исследования могут быть использованы на практике. Значимость определяется наличием:

- положительных результатов использования разработок исследования в обществе, отдельном коллективе, производстве, отрасли науки, практике;
- практических рекомендаций для построения некоторой системы, сценария по достижению результата;
- в возможностях использования в обучении, подготовке, повышении квалификации кадров (учебные курсы, семинары, тренинги);



рекомендаций, позволяющих совершенствовать методику исследования.

Ограничения. Вам необходимо описать некоторые ограничения, которые могут повлиять на применение результатов вашей работы при других условиях. Например, если товар сезонный и вы проводили лотерею в сезон, то совсем не обязательно, что лотерея приведет к подобным результатам вне сезона.

«На защиту выносятся». Раздел «На защиту выносятся» должен дать ответ на вопрос: что Вы защищаете? Или – что является предметом защиты? Здесь фактически формулируются основные выводы диссертационной работы, выраженные в форме некоторой совокупности трех-пяти определенных утверждений. Но сложность здесь в том, что далеко не все результаты Вашей работы Вы сможете вместить в 3–4 утверждения.

Опубликованные труды. В разделе отражаются публикации автора по теме работы.

Структура работы. Необходимо описать из каких глав состоит работа, содержание и важность каждой главы и приложений.

И вот это все вы должны кратко описать всего на нескольких страницах.

Каждый раздел, возможно кроме Актуальности исследования, как правило должен быть не больше одного абзаца.

Обращаем ваше внимание на то, что во введении нет заголовков разделов.

Окончательный текст Введения обычно пишется после того, как были написаны основные главы диссертации.

Основная часть

Конкретные требования к основной части определяются в совместной работе с научным руководителем. Как правило, основная часть содержит три главы, которые отражают три этапа работы, а именно.

Теоретический – исследование уровня проработанности темы, анализ источников, точек зрения и т.п. А также, возможно, анализ существующих методов и подходов к исследованию предмета, и возможности их применения для решения поставленной задачи.

Аналитический – описание методологии и методов собственного исследования, изложение самого исследования, содержание анализа лично собранных первичных данных.

Прикладной – включает в себя, разработку и обоснование возможностей практического использования результатов исследования в конкретном предприятии и индустрии, выработку конкретных практических ре-



комендаций. Возможно представление результатов практического применения выработанных в процессе исследования рекомендаций.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ПУБЛИКАЦИЙ

Вам конечно придется начать с анализа литературных источников. Источниками могут служить как теоретические публикации, так и публикации содержащие практические опыт и решения. Не переусердствуйте. Массивы информации в библиотеках и в интернете не имеют границ. Поэтому определите ограничения и не выходите за них. Помните о теме, проблеме или гипотезе, цели и задачах исследования, иначе есть риск, что вы начнете читать что-то не то. Но помните и то, что вам определено минимальное количество источников, которое должно быть использовано в вашем исследовании. Но это минимальное количество. Анализ публикация должен в достаточной мере описывать *современное* состояние вопроса.

Анализ публикаций дает вам представление о том, что вы собираетесь исследовать, в каких границах и, возможно, какими методами.

Этот раздел – спинной хребет вашей работы. Все остальное будет связано с ним. Он должен включать теорию и практику, связанные с объектом и предметом вашего исследования. Он также может включать результаты ваших интервью с экспертами в области объекта и предмета вашего исследования. В обзоре также могут обсуждаться независимая, управляющие и зависимые переменные. Но обзор литературы не есть реферат.

Работа должна включать обстоятельный обзор научной литературы за последние годы, обзор известных исследований и материалы, более подробно повествующие о том, что необходимо выполнить для решения поставленных задач и как это 'сделать' наиболее рационально. Анализ публикаций содержит теории, модели, описания причин, приводящих к проблеме. Он может состоять из описаний, взятых из теоретической и эмпирической (практической) литературы. В нем кратко и критически проводится анализ работ своих предшественников, где слушатель должен обозначить те вопросы, которые остались нерешенными и, таким образом, определить свое место в решении проблемы, обосновать постановку задач дипломного исследования.

Анализ публикаций описывает «состояние вопроса» на момент исследования и носить дискуссионный характер. Это попытка обобщить последние свежие идеи по теме исследования, ее предмету и объекту, и определить, как ваше исследование может развить эти идеи, что нового вы можете привнести в знания в этой области, как вы можете заполнить пробелы. От вас не требуется великих открытий, но *определенная новизна и оригинальность необходимы*. Вы не должны повторять исследова-



литературы, проведенные ранее, или, по крайней мере, вы должны дать новую интерпретацию. Вы, безусловно, должны быть в курсе нового, что происходит в области вашего исследования. И это должно быть получено не только из общих книг и учебников. При защите диссертации вас могут упрекнуть, если вы пропустили что-то новое и важное. Особенно «тяжким преступлением» может оказаться пропуск последней работы одного из членов диссертационного совета или последнего исследования бизнес-школы или университета.

После прочтения вашего литературного обзора читателю должно быть очевидно, что вы понимаете предмет исследования достаточно глубоко и разносторонне.

Эта глава должна упоминать (без глубокой детализации) наиболее подходящие теории и модели, которые рассматривали ситуации, схожие с той, которую вы рассматриваете в вашем исследовании. Она также должна рассматривать переменные в контексте с моделями и теориями, упомянутыми в литературе, особенно для количественных исследований. Таким образом, вы можете написать о значимости изучаемых переменных и о том, какое количество авторов видели это *иначе*, чем вы, в прошлом. Но если вы не нашли моделей, подходящих для вашей области исследования, вы можете решить создать свою. В этом случае вы будете использовать индуктивный подход к исследованию. Но помните, что создание собственной модели отнимает много времени.

Анализ литературы указывает читателю на авторов, которые выполняли похожие работы, и отмечает их результаты. В литературном обзоре вы должны *высказать свое мнение или суждения о том, что было написано до вас, обосновать свой подход к выбору теорий и моделей для построения исследования*. Глава не должна быть просто рефератом, каталогом или перечислением книг и статей по предмету исследования. Она должна *представлять и анализировать разные точки зрения, собирать в одно место статьи и книги, содержащие одинаковые или различные точки зрения на предмет или проблему исследования и направлять читателя, естественно и мягко к вашему подходу и теме*. Вам необходимо будет суммировать и быстро понимать различные подходы и аргументы разных авторов, чьи работы вы будете читать. Без ваших мнений, рассуждений, выводов литературный обзор не имеет научной ценности. **ВЫ ДОЛЖНЫ СДЕЛАТЬ КРИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ.**

Анализ литературы, как метод исследования предполагает оценку достоверности, сравнения, собственно анализ (разложение на части), синтез, моделирование и другие методы научного познания с представлением ваших выводов.

При этом можно показать нижеследующее:

- Развитие понятия или проблемы;
- Опровержение утверждения/представления;
- Сопоставление понятия с явлением или проблемой;
- Сопоставление представлений.

На основе изучения широкого круга литературы по своей проблеме магистрант должен исследовать различные подходы к решению проблемы, определить дискуссионный характер теоретических положений и уметь обосновать свою авторскую точку зрения. При необходимости слушатель может включить критический анализ существующих теорий и показать, каким образом проведенное им исследование позволит усовершенствовать теоретические модели.

Уместные (но только уместные) таблицы и рисунки из литературы могут быть использованы вами для того, чтобы объяснить читателю ваше мнение. Хорошей идеей может быть собирать в таблицы различные мнения разных авторов, чтобы их легче было сравнивать.

В литературном обзоре *может быть* параграф, посвященный обсуждению методологии и/или методам исследований. Он обосновывает выбор методологии и методов исследования, которые вы собираетесь применять в своей работы. В данном параграфе поясняется, как собранная вами информация, повлияла на выбор методологического аппарата. Возможно (очень краткое) обсуждение, почему выбранные Вами методы позволят достичь лучших (и с какой точки зрения) результатов. И вам стоит обосновать, а не описать методологию и методы исследования, которые вы собираетесь применить, ответить на вопросы почему они были выбраны, как они будут применяться, что вы собираетесь выявить этими способами, почему это важно для вашего исследования? Не исключено, что в этом параграфе стоит указать, почему не подходят другие методы и методологии.

Хочется обратить внимание на то, что заимствование больших массивов информации из одно источника недопустимо, даже если вы сослались на него и переписали все своими словами.

Ссылаться можно на книги, статьи, интернет публикации, мнения экспертов, которые вы получили в личных интервью. Но ссылаться стоит на заслуживающие доверия источники. Корпоративный сайт пойдет. Википедия вызывает большие сомнения в серьезности, как источника информации. В нее может добавлять свое мнение любой желающий. А мнения субъективны.

У вас может сложиться впечатление, что чем больше и длиннее ваш литературный обзор, тем лучше. Это не так. Должен работать принцип «разумной достаточности».

Глава должна заканчиваться Выводами.

ГЛАВА 2. СОБСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ.

ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПРЕДМЕТА ИССЛЕДОВАНИЯ

Как правило эта глава начинается с описания предприятия, на котором вы намерены проводить исследования. Помните, что информация в этом разделе должна быть уместной. Т.е. она должна описывать объект, предмет исследования, проблему, с которой вы собираетесь работать. Под уместностью информации можно понимать следующее, например, не стоит давать финансовые цифры или цифры по объему производства, если вы исследуете маркетинг, и эти цифры не имеют отношения к маркетингу. Представление общей информации о предприятии в целом может быть уместно, но не более одной страницы.

Цель этого раздела показать, что признаки и симптомы проблемы, которую вы выбрали для изучения и разрешения действительно имеют место. Оцените свою тему в локальном контексте. Для этого есть смысл кратко представить вторичные данные и информацию, лежащую в основе проблемы. Источником может быть отчетная информация, другие документы или ранее проведенные исследования. Но вторичных данных мало, для проведения исследования. Задача раздела убедить читателя в том, что проблема, которую вы собираетесь решать далее, действительно исследовательская проблема.

Еще одна задача этого раздела, это подготовить читателя к следующему параграфу. Как вы помните, цель Анализа публикаций дать теоретический контекст для вашего исследования, обобщить наилучшую практику и показать направление вашего собственного исследования. Она помогает определить методологию исследования и подход к вашей работе.

Раздел, описывающий предприятие и предмет исследования, должен вращаться вокруг проблемы и цели исследования, задавать движение от общего к высоко специфичной теме вашей работы, все ближе и ближе к ней.

Таким образом, если в этом разделе появляется что-то, что может увести вас от фокусирования на проблеме, уберите это. Все, что вы пишете, должно лежать в поле темы, предмета, объекта, проблемы или гипотезы, цели и задач исследования. Все, что не попадает в эти рамки, должно быть исключено из работы.

А Методология исследования

Вам в любом случае придется собирать первичные, для чего необходимо будет провести собственное исследование и составить собственную картину происходящего.

Диссертация должна содержать описание разработанной слушателем методологии исследования, включая формулировку проблемы или вы-

двинутую гипотезу, алгоритм исследования, обоснование применения существующих или новых разработанных методик, моделей, условий проведения исследования, ключевых переменных и т.д.

Методы анализа лично собранной информации или данных должны быть приведены и пояснены. Должно присутствовать обоснование примененных существующих или новых разработанных методик и(или) моделей, описание особых условий проведения исследования, повлиявших на способ применения методик (например, как обрабатывались массивы с пропущенными данными и т.д.). В случае качественных исследований должны быть объяснены способ концептуализации понятий и установления наличия качественных взаимосвязей. В случае применения количественных методов Вам необходимо мотивировать выбор тех или иных процедур обработки данных (при этом нет необходимости объяснять, как работают стандартные классические статистические методы обработки данных (например, факторный анализ, корреляционный анализ и т.д.).

Эта часть дипломной работы должна быть представлена полно и обстоятельно (и ее нельзя свести до двух-трех страниц!!!), так как именно она демонстрирует, в чем заключался ваш *личный* вклад в разработку вопросов исследования, и уровень вашей исследовательской грамотности.

В этом параграфе вы должны детально описать, как проводилось ваше исследование, анализировались данные. Раздел должен вести к результатам и находкам в вашем исследовании, которые вы представите далее.

Большой ошибкой является выбора неподходящей методологии и методов для вашего исследования, при которых вы не только пропустите интересные данные, но и можете получить серьезную критику от квалификационной комиссии. Что, к сожалению, не редкость.

Не переписывайте в этот раздел фрагменты книг. Члены квалификационной комиссии с большей вероятностью знают, что такое валидность, достоверность, выборка, статистика и пр. Вы должны описать для чего вы используете тот или иной метод и как он поможет ответить на вопросы исследования. Подумайте, для кого пишется работа.

Таким образом, в параграфе может содержаться, но не обязательно содержится, приведенная ниже информация.

Определение проблемы исследования. Здесь вы можете еще раз привести определение проблемы, которую вы уже приводили ранее, и которую вы должны решить.

Гипотеза или предположения исследования. Описание возможного влияния *независимой* переменной на *зависимую* будет гипотезой или предположением исследования.²

² Стоит формулировать что-то одно, проблему или гипотезу исследования.

Обращаем ваше внимание еще раз на то, что достаточно чего-то одной проблемы или гипотезы.

Цель исследования. Цель в бизнес-исследовании, это дать рекомендации.

Теоретическая модель. Предполагаемая теоретическая структура должна быть оправдана. Почему была выбрана именно эта теория или модель? Может быть вы использовали конкретную теорию, но с некоторой модификацией или создали полностью свою модель для объекта или предмета исследования. Вы должны также описать дизайн исследования. Как вы будете использовать модель, чтобы ответить на вопрос исследования и решить проблему.

Вы должны будете описать модель исследования со всеми необходимыми деталями. Кроме того, определяя переменные, вы должны будете описать возможное влияния переменных – независимых и управляющих на зависимые.

Зависимая переменная. Это и есть главная проблема вашего исследования. Он нее зависит результат исследования. Не рекомендуется брать в исследование несколько зависимых переменных. Это может усложнить исследование и ввести в заблуждение читателя.

Независимая переменная. Это переменная, которая влияет на проблему исследования, зависимую переменную. Таких переменных может быть много. Ваша задача четко отделить их друг от друга и определить. Они переменные потому, что они различаются для разных людей, обстоятельств, времени и др.

В работе все должно быть проверено на соответствие теме, цели, задаче, предмету и объекту исследования.

Управляющие переменные. Это переменные, которые могут влиять на независимые, изменять их характеристики.

Промежуточные переменные. Это переменные, на которые влияют независимые переменные, и которые, в свою очередь, влияют на зависимые переменные.

Допущения исследования. Допущения, это предположения о том, что полученные вторичные данные правдивы или первичные данные достоверны. Допущениями исследования будут предположение о том, что полученные вами финансовые отчеты достоверны, или что люди, отвечавшие на ваши вопросы или заполнявшие анкеты правдивы.

Определение допущений – важная часть вашей работы. Все допущения должны быть поддержаны вторичной информацией (литературные источники) или первичной информацией (мнения экспертов, фокус-группы и др.)

Ограничения исследования. Вы должны быть реалистичными. Результаты вашего исследования не могут быть достоверными всегда и везде. Есть ограничения, связанные с регионом, культурой, индустрией

и др. Например, пол может быть важным фактором травматизма, но если рассматривать другие переменные, такие, как возраст, образование, культуру, должность, то результаты исследования могут серьезно варьироваться. Но это еще далеко не все возможные управляющие переменные. Можно что-то забыть, но попробовать сделать из частных выводов общие рекомендации. Но чрезмерные ограничения могут сделать ваше исследование неинтересным.

Основной вопрос исследования. Он вытекает из проблемы исследования и зависимой переменной. Вопрос должен быть сформулирован четко. И он должен быть разъяснен читателю детально. Опишите подробно, как вы пришли к этому вопросу, почему вы его задаете и как он связан с целью исследования. Ответ на вопрос должен решать проблему исследования подходящим, обоснованным и научным образом.

Вторичные вопросы исследования. Фактически, как только вы ответите на все вторичные вопросы, появится ответ на *основной вопрос* исследования. Чтобы сформулировать вторичные вопросы, надо *декомпозировать основной вопрос на составляющие*, этапы, пункты и т.п.

Будьте внимательны при формулировке гипотезы. Если вы сформулируете гипотезу так: «У мужчин больше травматизм на рабочем месте», то это будет ошибкой. Правильна формулировка может быть такой: «Травматизм на рабочем месте зависит от пола сотрудников». В этой формулировке «пол» – независимая переменная, «травматизм» – зависимая.

Инструменты сбора данных и их источники. Необходимо описать, как и какие данные вы собирали. Например, если вы использовали собственные опросники, то надо описать, почему вы использовали тот или иной вопрос, как этот вопрос связан с изучаемыми переменными в пределах выбранной вами теоретической модели. Кроме того, надо описать выборку опрошенных и обосновать, почему была выбрана именно она.

Сбор данных. Стоит описать какие данные вы собрали. Надо отметить тип и объем этих данных (количественные, качественные, порядковые, относительные, абсолютные, условные и т.д.). Какой объем данных вы собрали? Что они включают? Вы исследовали всю совокупность или делали выборку?

Этот раздел объясняет, как вы проектировали сбор данных и определяли инструменты их сбора. Данные должны собираться по всем переменным, участвующим в исследовании и их взаимодействию.

Метод определения выборки. Необходимо описать как вы определяли выборку для своего исследования, какой метод для этого применяли, если это было количественное исследование. Это была случайная выборка, кластерная, стратифицированная, субъективная и др. Надо написать, как вы определяли размер выборки.

Метод анализа данных. Все примененные вами методы анализа данных должны быть упомянуты. Вы должны описать, почему вы применили именно их?

Цель этого параграфа доказать читателю, что выбранные вами методы исследования валидны, позволяют получить достоверную информацию, что вы провели исследование теоретически грамотно и результаты исследования достоверны.

Часть этого параграфа может выглядеть повторением сказанного во Введении, но это помогает читателю легче следовать за вашей мыслью. Скорее можно говорить о другом. Часть этого параграфа переносится во Введение при его окончательном редактировании

Анализ данных и результаты

Анализ собранной информации (данных) посвящаются следующие параграфы. Эти параграфы – сердце вашей работы. Она показывает результаты вашей работы. Это наиболее интересная для читателя часть текста. Она содержит описание обработки полученных данных и ваши выводы из этой обработки. Оценка результатов работы должна быть качественной и количественной с представлением графической информации, табличных данных, диаграмм. В случае использования статистических методов описание результатов должно быть научно корректным. Полезным является приведение сравнения (в том числе и по эффективности) с известными решениями, полученными по аналогичным проблемам до вас.

Эти параграфы диссертации должны полноценно и последовательно представлять полученные результаты исследования и иллюстрировать, каким образом они соотносятся с поставленными целями исследования. Очень часто эти параграфы являются основными по объему в диссертации.

Хорошей практикой при формировании этих параграфов является акцент на объяснение полученных результатов, т.е. приведение интерпретации. В то время как следствия и практически значимые рекомендации и выводы оставляются для изложения в следующей главе.

В изложении результатов должна присутствовать очевидно прослеживаемая логика. Например, результаты могут быть представлены в хронологической последовательности, отражая порядок их получения; они могут быть сгруппированы в зависимости от их релевантности к определенному критерию или вопросу исследования; в случае, если данные формировались по территориальному принципу (например, отдельно по областям Казахстана при наличии филиальной сети у предприятия или по функциональным подразделениям внутри предприятия);

также они могут быть изложены в порядке важности (наиболее сенсационный результат – на первом месте).

Полезным является приведение сравнений (в том числе и по эффективности) с известными результатами (решениями), полученными по аналогичной проблеме до вас.

Как правило, каждый из этих параграфов отвечает на *вторичные вопросы* исследования. В них вы описываете результаты обработки полученных данных. Здесь вполне уместно (и мы рекомендуем) использовать таблицы, рисунки, диаграммы, которые бы хорошо иллюстрировали бы то, что у вас получилось в результате анализа.

Этими параграфами вы показываете, что вы действительно *лично* провели собственное исследование – интервью, обработку отчетов и цифр, сбор других данных. Вы показываете, как вы обрабатывали эти данные, какие результаты получили и какие выводы из них сделали. Вы должны показать реальную достоверность собственного исследования и применимость результатов и выводов на практике.

Анализ данных может включать:

- Логические рассуждения по поводу полученных данных;
- Очистку данных с устранением очевидно ошибочные;
- Оценку пропусков в тем не менее хороших данных или удаление их;
- Уменьшение данных с оставлением принципиальных компонентов или других зависимостей, которые объясняют большую часть результатов;
- Поиск смысла в данных;
- Сравнения;
- Собственно, анализ;
- Синтез;
- Статистическую обработку;
- Моделирование;
- Экстраполяцию;
- И др.

Поиск смысла предполагает изучение контекстов, в которых возникли проблемы, и их влияние на результаты. Это также влечет за собой ясные интерпретации и оценку информации, в свете собственной концептуальной подготовки автора и его опыта и в свете сильных и слабых сторон полученных данных. Что, в свою очередь, подразумевает отличие полученных выводов от выводов, полученных другими исследователями, занимающимися теми же или аналогичными вопросами.

В конце этой главы вы должны сделать практические Выводы из исследования. Они должны указать на ключевые моменты и выявленные особенности. Выводы могут указывать на то, как ваши результаты соответствуют имеющимся теориями и моделям, и что из ваших результатов

можно изменить эти теории и модели. Выводы могут предлагать направления дальнейших исследований для подтверждения полученных результатов и предлагать определенные обобщения, которые могут показать условия выхода полученных результатов за пределы объекта или предмета исследования. Выводы также могут указывать на альтернативные традиционные варианты решения проблем, аналогичным изученной.

Выводы должны быть представлены систематически. Каждый из сформулированных вопросов исследования должен в данной главе найти свое отражение (получить ответ или, наоборот, констатацию, что данными методами ответ получен быть не может). Очень полезным и презентабельным является при формировании Выводов обращаться к материалам и заключениям, которые были изложены вами в Главе 1.

ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ

В этой Главе вы должны показать реальную практическую значимость и применимость результатов исследования и выводов из него на практике. В зависимости от поставленных задач исследования эта глава может занимать значительный объем диссертации.

В начале Главы вы можете напомнить читателю об исходной проблеме и цели исследования, так, как это было сделано во Введении. Затем стоит обобщить наиболее важные результаты исследования. После этого можно поговорить о достижении цели исследования, об ответе на основной вопрос исследования.

В этой Главе вы описываете рекомендации, которые вытекают из сделанного исследования, включая литературный обзор. Эти рекомендации могут касаться конкретного предприятия, индустрии, покупателя и др.

Убедитесь, что рекомендации, которые вы даете, проистекают из вашего исследования. Вы не можете включать сюда что-то новое, вы не можете давать рекомендации шире или уже, чем вам позволяют ваши результаты.

Ваши рекомендации должны быть практическими и специфическими. Если ваши рекомендации окажутся субъективными, неопределенными или полными мечтаний, а не обоснованными, реальными и практическими, то их могут оценить, как слабые. Вы можете классифицировать рекомендации, если их количество и структура позволяет это.

Ваши результаты и рекомендации могут не быть такими значимыми, как вам бы хотелось, но они должны обладать определенной *новизной*. Иначе ваше исследование не имело смысла.

Глава может состоять из нескольких параграфов. Например, в первом параграфе вы обобщаете результаты и выводы из первой и второй Глав. Во втором параграфе даете рекомендации конкретному предприятию,

которой вы исследовали. В третьем параграфе теоретизируете результаты своего исследования и/или предлагаете рекомендации для конкретной индустрии или бизнесов в целом. Но ваши обобщения и рекомендации должны быть обоснованы.

Также в этой Главе могут быть приведены сведения об апробации или внедрении, о полноте опубликования в научной печати основного содержания работы, ее результатов, выводов. Указываются предприятия, где внедрены результаты работы, и где еще они могут быть использованы.

Заключение

Это самодостаточный документ. Она имеет такое же существенное значение, как и Абстракт и Введение, и кратко обобщает какие цели ставились, что для их достижения было сделано, какие ключевые результаты получены, и какое значение для развития теории и управленческой практики они имеют.

Кроме того, Заключение должно содержать:

- ключевые выводы по результатам диссертационного исследования;
- оценку полноты решений поставленных задач;
- ограничения исследования и рекомендаций;
- описание перспективных направлений дальнейших исследований;

В Заключении можно указать на возможность концептуальных обобщений, дальнейшего развития методов и идей, использования результатов дипломной работы в смежных областях.

Также могут быть приведены сведения об апробации, о полноте опубликования в научной печати основного содержания работы, ее результатов, выводов.

Описание возможных будущих исследований может быть интересным разделом. Здесь описываются возможные улучшения и расширения для проведенного исследования. В процессе исследования у вас могли появиться новые идеи или подходы, но не было времени и ресурсов провести дополнительную работу. Что будет, если взять большую выборку? А если выйти за пределы одного предприятия? А что если сравнить разных руководителей, покупателей, индустрии и т.п.? А что если применить другую модель или теорию? Все это можно кратко описать в этом разделе. Это может стать источником идей, как для вас, так и для других исследователей. Будущие исследования также могут вытекать из ограничений вашего исследования.

Вас также могут попросить написать самооценку сделанного исследования. И если такое произойдет, то в ней надо указать сильные и слабые стороны вашего исследования, описать, что могло бы быть сделано лучше, если бы у вас была возможность повторить исследование.



Список использованной литературы

Мы уже писали ранее, о том, как составляется список использованной литературы. Но хотелось бы что-то повторить и что-то добавить к уже сказанному.

Прежде всего, напоминаем, что список должен быть выполнен в соответствии со стандартом. В Казахстане действует Межгосударственный стандарт ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления». Стандарт можно найти здесь: http://diss.rsl.ru/datadocs/doc_291wu.pdf

Источники литературы в тексте нумеруются по мере встречаемости, а не по алфавиту.

Необходимо использовать достоверные источники. Не сильно достоверными источниками считаются:

- Желтая пресса, местные газеты и т.п. ориентированные на сенсационность, а не на факты;
- Блоги, социальные сети и подобное;
- Анекдоты;
- Исследования, спонсированные компаниями;
- Политические документы, некоторые корпоративные отчеты;
- Некоторые хорошие научные отчеты, интерпретированные предвзятыми авторами.

Приложения

В Приложениях, как правило, размещаются материалы дополнительного, справочного характера, на которые автор не претендует как на свой личный вклад в науку. Это – таблицы, графики, диаграммы, программы и результаты решения задач компьютерными методами, выводы формул и т.п., но не содержательный текст, вынесенный с целью сокращения объема дипломной работы. В вашей работе может быть некоторое количество Приложений. Например, тексты опросников, полезные дополнительные материалы, которые дискомфортно включать в текст. Приложения должны быть пронумерованы.

Биография

Некоторые бизнес-школы требуют включать краткую биографию автора. Она может быть нужна, чтобы подтвердить ваши навыки и знания, связанные с исследованием. Обычно биография размещается на одной странице. На нашей программе MBA это не является обязательным.

Как писать

В процесс подготовки вашей диссертации вам придется много писать, может быть больше, чем вам приходилось это делать раньше. Для

того, чтобы понять, как стоит излагать свои мысли, есть смысл прочитать ряд статей на тему вашей работы из хороших академических журналов. Помните, что разговорный язык значительно отличается от языка, которым пишутся исследовательские работы.

В процессе написания работы не исключено, что вам придется создавать документы, содержащие следующее:

1. Проект исследования;
2. Вопросы для исследования;
3. Цели исследования;
4. Обоснование выбора темы работы;
5. Календарный план выполнения работ;
6. Черновики всех разделов работы, а потом и окончательные варианты;
7. Титульный лист, Содержание, Абстракт, список рисунков и таблиц;
8. Приложения;
9. Список использованной литературы.

Не факт, что вы будете создавать все эти документы и именно в этой последовательности, но писать придется много. Кроме того, вам придется заниматься редактированием, форматированием и вычиткой этих документов.

Помните, что текст пишется не для вас и не для руководителя вашей работы. Текст пишется для читателя. И первыми вашими читателями станут рецензенты и члены диссертационного совета или другого подобного образования. И эти люди могут не быть специалистами по теме вашей работы. Ваш текст должен отвечать следующим характеристикам.

Полнота и законченность. Текст должен предоставлять всю необходимую для читателя информацию с использованием понятной ему лексики. В целом, текст должен быть написан на хорошем языке, с определением всех специфических терминов и не оставлять слишком много вопросов без ответов. Он должен указывать на определенные границы в которых вы проводите исследования – сектор, страна, компания, предмет курса обучения и др. Все, что не входит в рамки этих границ, должно быть исключено.

Точность. Рассуждения в вашей работе должны быть логичными, а информация достоверной насколько возможно. Они должны базироваться на точных источниках ваших мыслей и хороших аргументах. При этом, все, не имеющее значение для вашего исследования, выводов и рекомендаций должно быть исключено.

Ясность. Фразы и предложения в ваших текстах должны быть точными, а материал хорошо организован и структурирован. Можно говорить о том, что при написании работы каждый абзац должен быть по-

связи с одной мыслью, одной идеей. Каждый параграф или раздел должен посвящен одной теме.

В работах, которые подаются руководителями, часто можно встретить ситуации, когда мысли в тексте «прыгают» с одной на другую, а потом обратно. Например, диссертант пишет о мотивации: описывает материальную мотивацию, потом нематериальную, потом возвращается к материальной. Читателю очень сложно ориентироваться в таких текстах, создается ощущение хаоса, особенно если это сделано в пределах одного параграфа или раздела.

В работе может быть (и часто это стоит сделать) следующая структура. Сначала аргументы – факты, определения, потом тезис – утверждение, вывод из аргументов. Можно, конечно, писать и в последовательности тезис, потом аргументы. Но это скорее может подойти для главы, содержащей анализ теоретических положений и литературы.

Не употребляйте в своей работе слова: плохо и хорошо, правильно и неправильно, позитивно и негативно, много и мало, большой и маленький, и т.п. Это оценочные суждения. Но разные люди дают разные оценки одним и тем же событиям. Лучше вместо этого показывать факты и цифры. Но если вы все-таки употребили подобные слова, то лучше напишите пояснение, определите, что это значит.

Предложения должны быть полными. Фрагменты предложений могут быть понятны не так.

Сжатость. Текст вашей работы должен быть четким и прямым, без лишних слов. Каждое предложение должно быть вычитано и иметь отношение к делу. Каждое слово в предложении должно иметь смысл. Ваша работа имеет определенные ограничения по размеру и если вы начнете писать многословно, то работа выйдет за требуемые границы. И вам придется крепко задуматься о том, как сократить размер текста.

Например, вы можете написать: «Было принято решение», вместо: «Решили». Обратите внимание, что в первой фразе два слова не добавляют смыслов. От таких слов надо избавляться при написании текстов или при их редактировании. Надо сказать и о том, что, если слово может быть заменено более коротким, но точным синонимом, это лучше сделать.

Но не впадайте в другую крайность. Может случиться так, что вы, понимая суть проблемы, считаете, что остальные тоже понимают ее также. Поэтому вы можете пропустить некоторые ключевые слова или мысли.

Не дублируйте в диссертации одни и те же мысли без необходимости, свои или чужие, не давайте излишних объяснений. Придерживайтесь правила «разумной достаточности».

Вспомним Козьму Пруткову: «нельзя объять необъятное». Вы изучаете только то, что непосредственно относится к теме вашей работы, к

предмету вашего исследования. По всем остальным возникающим вопросам и вопросам-просам вы только используете результаты других исследователей – ваших предшественников, и только на том уровне, на котором они были достигнуты на сегодняшний день.

Привлекательность. Ваш текст должен легко читаться. Для этого он должен быть отформатирован надлежащим образом. Обычно требования к форматированию указываются в соответствующих методических рекомендациях по написанию работ, которые выдает вам кафедра. Придерживайтесь этих форматов начиная уже с предоставления черновиков вашему научному руководителю.

Помните, что грамматические и стилистические ошибки, опечатки делают текст непривлекательным. Это касается и вашего научного руководителя – построения отношений с ним. Поэтому проверяйте ваши тексты инструментами текстового редактора. А окончательный текст работы лучше отдать профессиональному корректору на вычитку или передать для проверки друзьям, родственникам, коллегам, чьи знания языка вы уважаете.

Есть некоторые дополнительные рекомендации для написания текстов в контексте привлекательности и удобства для чтения.

Стиль

Ваша диссертационная работа, это формальный документ. И его формальность определяется тремя аспектами:

1. Она должна отвечать требованиям методических рекомендаций, которые вы можете получить на кафедре;
2. Она должна отвечать конкретной методологии исследования, количественно или качественной. А методология в свою очередь определяет и язык текста, и способ представления результатов;
3. Она должна быть написана формальным академическим языком.

Для вас, возможно, это будет первый опыт написания таких текстов. Мы уже писали, что, пожалуй, единственный способ научиться так писать, это чтение академических текстов. Одной из проблем, с которой вы возможно столкнетесь, это лексика. Многие термины могут быть неизвестны вам или вашим читателям. Поэтому, если у вас возникают такие трудности или вы подозреваете, что такие трудности могут возникнуть у ваших читателей, то в начале работы стоит разместить эти термины в Глоссарий. Для этого лучше использовать академические, научные или толковые словари. Пользоваться Википедией для определения терминов мы бы не рекомендовали.

При написании работы мы не рекомендуем использовать слишком сложные термины. Неправильное использование сложной терминологии, это хуже, чем правильное использование простых терминов. Повторим, что написание формальных текстов, это не означает наличие

длинных и сложных слов и предложений. Представьте себе, что вы объясняете материал своим друзьям, а они не понимают. Тогда вы будете искать другие, более простые слова до тех пор, пока они не поймут. Однако не надо путать простоту и упрощение. Текст должен быть таким, чтобы он мог быть понят так как вам надо с первого раза представителем той аудитории, для которой вы пишете.

Разбивайте сложные предложения на простые. Так легче читать. Два длинных сложных предложения подряд понять сразу обычно невозможно.

У формального стиля, конечно, есть варианты. Помните, что, выбрав один стиль, его надо придерживаться до конца всего текста работы.

Слушателям обычно советуют не использовать местоимения «Я», «Мы», «Наш» и т.п. Но это зависит от вашей методологии. Действительно частое «Я» в тексте режет глаза. «Мы» лучше. Очень часто, но не всегда предложения с местоимениями можно сделать безличными. Например, вместо «Я сделал выводы» написать «Были сделаны выводы».

Очевидно, текст диссертации не стоит писать «художественно». Диссертация, это не роман, повесть или нечто похожее. Эпитеты, метафоры, гиперболы, художественные образы, диалоги, выражение эмоций (не путать с оценкой эмоций) и др. в ней скорее всего неуместны. Как неуместен и сленг, в том числе и корпоративный.

Не стоит в тексте использовать сокращения или аббревиатуры. Если у вас в тексте будет много слов или выражений, которые можно сократить и которые повторяются, тогда стоит в начале работы, есть смысл разместить их в раздел «Сокращения». Но даже в этом случае в тексте стоит писать первый раз слово или словосочетание полностью, а в круглых скобках следом написать сокращение.

Не впадайте в ошибку тавтологии, т.е. повторения одного и того же слова в одном предложении или в одном абзаце. Если позволяет смысл, то слово стоит заменять синонимом. В Word есть словарь синонимов, если необходимо научитесь им пользоваться.

Уважайте своего читателя! Сделайте свой текст удобным и понятным для него.

Структура

Более подробно структура работы рассматривается в других разделах данного пособия. Но хотелось бы сделать еще несколько замечаний по структуре. Структура работы помогает читателю лучше понять и разобраться в вашем материале.

В частности, основная часть работы состоит из Введения, основных глав и Заключения. Каждая глава может начинаться с краткого, не более 0.5 стр. собственного введения. Такое введение кратко характеризует главу и определяет ее место в общей логике и структуре исследования. Заго-

ловок введения не пишется. В каждой главе должно быть 2-4 и больше параграфа. В конце каждой главы должны быть Выводы по главе.

При изложении материала (это касается всех глав и параграфов) надо двигаться по какой-то структуре. Например:

- отобщего к частному или от частного к общему;
- отобщего к частному потом опять к общему;
- отэлементов к модели или от модели к ее элементам;
- из прошлого в будущее;
- и т.п.

Все главы и параграфы должны иметь названия. Причем, название первой главы зачастую может быть созвучно проблеме исследования (см. ниже), а второй главы – созвучно теме диссертации. Название же параграфов могут быть созвучны отдельным задачам исследования.

Но, естественно, могут быть и другие, самые разные варианты построения структуры диссертации. Тогда работу будет легко читать.

Параграфы и абзацы

При написании работы вы должны быть уверены в том, что каждый параграф имеет внутреннюю целостность. Он должен иметь естественную связь с предыдущим и последующим параграфом. Каждый параграф должен освещать одну тему или один аспект – центральную идею или развитие идеи, или мысли. Логическая связь между параграфами и абзацами обязательна. И хотя они могут отражать разные мысли, должно быть, например, так. Один параграф начинает идею, следующий ее развивает Или один параграф говорит о причинах, следующий о результатах Или первый о позитивных аспектах, второй о негативных аспектах одного и того же. Ну и т.д.

Каждый параграф должен иметь заголовок и номер. Если вы не можете придумать заголовок, то возможно не нужен и параграф. С другой стороны, если некий «длинный» текст вы можете разбить на части и каждой присвоить заголовок, то не исключено, что этот текст стоит разбить на параграфы. Параграфы могут иметь разные размеры, но неким «разумным» критерием может быть 3-4 страницы на параграф.

Все то, что написано про параграфы можно отнести и к абзацам. Каждый абзац должен быть посвящен одной мысли. Представляется, что разумная длина абзаца – 7-8 строк. У абзаца должна быть структура. Абзац обычно состоит из вводного предложения, 3-4 предложений, развивающих мысль, и одного заключительного предложения. Конечно не стоит писать заголовки к абзацам. Но придумать заголовок и потом проверить а все ли в этом абзаце ему соответствует, стоит наверняка.



Целостность

Диссертация должна восприниматься цельной, целостной.

Целостность означает:

- Последовательные и логические тезисы и аргументы, которые проходят через всю работу.
- Хорошие переходные предложения и абзацы, которые позволят читателю следовать за вашей мыслью.
- Вводные и заключительные предложения в каждом разделе, которые позволят вашему читателю закрепить свое понимание ваших аргументов.
- Логическое соответствие вашей концептуальной модели теоретического обзору и анализу литературы;
- Уверенность, что ваша гипотеза логически исходит из вашей концептуальной модели и вопроса исследования; что метод сбора информации логически обслуживает проверку этой гипотезы; что ваши выводы логически вытекают из вашего анализа; и что ваши рекомендации логически определяются выводами из исследования.

Базовая логика всей работы может быть такой:

1. Мы увидели определенную проблему и проблема эта актуальна (Введение);
2. Изученная нами теория позволила лучше понять систему, в которой возникает эта проблема, предмет, подсказала определенные методы исследования проблемы и методы ее решения (Глава 1);
3. Для уточнения проблемы в выявлении ее особенностей мы выбрали методологию и методы собственного исследования и провели его (Глава 2);
4. На основании Глав 1 и 2 мы выработали рекомендации (Глава 3).
5. В Заключении мы можем сказать следующее.

Если брать отношения Введения, Основной части и Заключения, то здесь вполне уместна такая логика: «Скажи, о чем собираешься сказать (Введение). Затем скажи (Основная часть). Затем скажи, о чем сказал (Заключение).»

При этом если в первой главе вы о чем-то говорите, то во второй главе вы должны описать, как вы именно это исследовали сами, какие результаты получили. А в третьей главе вы описываете рекомендации именно по тем идеям, исследованиям и проблемам, которые были описаны в первой и второй главе. Если в первой главе вы пишете об одном, во второй о другом, а в третьей о третьем, то работа не будет выглядеть цельной. Чтобы этого не происходило, вам стоит проверять свой текст, каждый абзац, каждое предложение на соответствие теме, проблеме и предмету исследования, на то, что вы остаетесь в рамках объекта исследова-



ования, что каждое ваше предложение ведет вас к цели исследования, служит решению одной из задач.

Можно дать такую рекомендацию. Распечатайте на отдельном листе тему работы, ее проблему или гипотезу, цель и задачи, ее объект и предмет. Положите этот лист рядом с собой и в процессе написания и редактирования работы постоянно сверяйтесь с этим листом. Как только вы увидите, что текст, который вы пишете отклоняется от того, что вы видите на этом листе, немедленно убирайте такой текст из работы.

Переходы из параграфа в параграф, из абзаца в абзац представляют определенную сложность, но их надо организовывать. Иначе текст не будет выглядеть целостным. Читателю надо давать знать, куда вы его направляете. Хорошими переходными фразами могут быть:

1. Но, тем не менее, с другой стороны...;
2. Например...;
3. Точно также, более того, в дополнение, продолжим...;
4. Поэтому, соответственно, в результате, таким образом...;
5. Далее, после этого, в заключении...;
6. Первое, второе, третье и т.д.

Но если вы чувствуете, что в переходах нет необходимости, обходитесь без них.

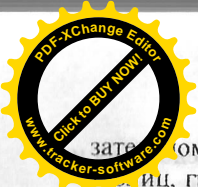
Не исключено, что после написания текста, вам понадобится консультант, который отредактирует текст. Обращаем внимание на то, что в обязанности вашего руководителя не входит редактирование. Руководитель может только указать на места, которые нуждаются в редакции. Для проверки вашего текста, вы сами можете прочитать его вслух. Если текст читается легко, то можно говорить о том, что и читатель воспримет его легко, т.к. многие люди при чтении и для понимания проговаривают читаемый текст «про себя».

Знаки препинания

При во время написания работы вы, возможно, будете игнорировать знаки препинания. Но перед печатью окончательной версии работы стоит провести проверку у убедиться, что все точки, запятые, вопросительные знаки, тире, скобки, пробелы и др. стоят на своих местах. Члены диссертационного совета при чтении вашей работы и не увидев необходимых знаков препинания могут эмоционально решить, что вся работа низкого качества.

Список использованной литературы

В случае использования в работе цитат, положений и мыслей других авторов, необходимо сделать ссылки на их произведения. Ссылки в обя-



затем в том порядке делаются: при цитировании отдельных положений, таблиц, графиков, иллюстраций, методик; при анализе в тексте дипломной работы опубликованных трудов других авторов. При написании списка использованной литературы также надо следовать формальным правилам. В нашей практике приняты разные стандарты. При цитировании литературы, использовании ссылок можно руководствоваться требованиями, установленными стандартом ГОСТ 7.1-2003 - **БИБЛИОГРАФИЧЕСКАЯ ЗАПИСЬ. БИБЛИОГРАФИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ.**

Общие требования и правила составления

http://nauka.kz/upload/files/02._GOST_7.1-2003.pdf.

Есть и другие стандарты. Выясните на кафедре, каких стандартов вы должны придерживаться. При отступлении от требуемого стандарта у читателей может возникнуть подозрение, что вы не сами читали и обрабатывали литературные источники, а получили эти данные из чужих, готовых работ.

Библиографические ссылки можно разделить на четыре группы по месту их расположения:

- **внутритекстовые** (расположены непосредственно в строке текста);
- **подстрочные** (расположены внизу страницы, под строками основного текста);
- **затекстовые** (расположены за текстом всей книги, главы, статьи);
- **комбинированные**.

Как правило при написании диссертаций используются затекстовые ссылки.

Обращаем ваше внимание на то, что в методических рекомендациях по написанию работы вам будет указано минимальное количество источников, на которые вы должны сослаться. В вашем списке литературы должно их быть не меньше этого числа, иначе вашу работу могут не принять.

Плагиат

Плагиат является одним из самых тяжелых «академических преступлений». Поэтому будьте готовы к тому, что вашу работу проверят на специальной программе. И если программа укажет на низкий процент оригинальности текста, то вас могут не допустить к защите.

Чтобы избежать этого:

- пишите своими словами, в т.ч. и в теоретическом обзоре;
- если что-то цитируете дословно, то берите в кавычки. Но имейте в виду, что принято *цитировать фразу или предложение, а не абзац или параграф*;



• даже если вы пишете своими словами, то это выглядит странно, если целая страница написана по одному источнику;

• даже если вы пишете своими словами, всегда указывайте источник. Источники также указываются под заимствованными рисунками и таблицами.

При использовании в диссертации идей и разработок, принадлежащих соавторам, коллективно с которыми были написаны научные работы, слушатель обязан это отметить. В случае использования чужого материала без ссылки на автора и источник заимствования дипломная работа снимается с рассмотрения без права ее повторного представления.

Освойте Word, научитесь печатать быстро

Для облегчения вашей работы хотелось бы дать еще два совета.

Первый – освоите Word если вы этого еще не сделали. Этот текстовый редактор имеет множество функций, о которых вы не подозреваете или подозреваете, но можете не владеть. Например, автоматическая нумерация рисунков и таблиц. Если вы владеете этой функцией, то у вас не возникнет проблем с перемещением таблиц и рисунков во время редактирования текста. Нумерация будет меняться автоматически.

Еще одна полезная функция, это автоматическое формирование оглавления и списка.

При работе с литературой тоже можно и нужно пользоваться функцией формирования ссылок. И тогда при редактировании текста и перемещении фрагментов, номера ссылок будут меняться автоматически. Вам не придется следить за этим и перебивать номера вручную.

Кроме перечисленных в Word есть еще масса полезных инструментов, которые могут облегчить вам жизнь и сэкономить массу времени. Поверьте, освоить их просто.

Второй совет – научитесь работать на клавиатуре вслепую. Умение быстро печатать также экономит вам время при наборе работы. Но этот навык еще и будет вам экономить время всю жизнь. На наш взгляд наиболее эффективный клавиатурный тренажер, это «Соло на клавиатуре». Найти его в интернете просто.

Ваша публикация

В процессе подготовки и проведения исследования от вас требуется написать и опубликовать одну статью. Опыт помощи слушателям в подготовке статей показывает, что слушатели часто не готовы к написанию и публикации достойной статьи. Поэтому есть смысл остановиться подробнее на такой публикации.

Итак, ваша статья не должна являться просто рефератом. В идеальном случае она должна описывать результаты вашего исследования, а ещё лучше результаты внедрения рекомендаций, которые вы сделаете в результате исследования.

Но не всегда это возможно. Не всегда есть время на такую публикацию. В таком случае подойдет и реферативная статья. Но реферативная статья не есть реферат, она не должна просто констатировать то, что написали другие. Это тоже исследование. И для нее подходит все то, что мы писали выше об Анализе литературных источников.

Давайте определимся, статья должна содержать определенную новизну, что-то такое, что пока еще не является общеизвестным. Если это реферативная статья, то путем сравнения мнений разных авторов, анализа, синтеза мнений, дискуссии вы в статье должны будете сформулировать и предложить собственные умозаключения и выводы. Это может быть уточнение терминов или понятий, более точная формулировка известной проблемы, а может быть генерация нового подхода, теории, метода, модели на основании прочитанного. Но в любом случае в статье должна быть *определенная научная, теоретическая или практическая новизна*.

Ключевыми словами в выводах для реферативной статьи могут стать такие слова, как разработаны (например, основы чего-то), раскрыты (допустим, состав и структура чего-либо) обоснованы (положения о том-то и о том-то), определены (условия чего-то); выявлены (совокупность чего-то), установлены (критерии...) и т.п.

В течение первого года проведения исследования Вы, как правило, способны подготовить небольшую статью в порядке постановки проблемы для аспирантских сборников, сборников научных трудов и т.п., которые многие научные учреждения регулярно публикуют.

Если вы пишете статью уже на основании собственного исследования, то с новизной может быть легче. Но тогда вы должны в статье представить часть своего исследования и выводы по этой части. А может быть уже и рекомендации, и результаты внедрения этих рекомендаций.

В целом, любой раздел вашей диссертации может быть статьей. Но только статья должна соответствовать теме, предмету и объекту, целям и задачам вашего исследования. По крайней мере чему-то одному из перечисленного.

Еще одна важная вещь. Писать статьи, тезисы вообще, безадресно – бессмысленно. Вы должны сразу себе представлять для кого Вы пишете – для ученых, практических работников и т.д. и для какого конкретного издательства, журнала, газеты и т.п. Иначе у вашей статьи не будет аудитории.

Роль руководителя при написании вашей статьи мало отличается от роли руководителя в вашем исследовании в целом. Руководитель может порекомендовать вам тему статьи, прочитать ее, дать рекомендации, по критиковать, дать отзыв на статью.

Что может быть публикацией? Это может быть статья в журнале, в академическом сборнике, тезисы выступления на конференции. Остановившись на последнем, хочется отметить, что наш университет регулярно проводит конференции, на которых вы можете выступить и получить публикацию.

Если у вас уже совсем плохо с местом публикации, то вы можете собрать несколько статей своих коллег и самостоятельно создать сборник статей. После этого получить ISBN и прочие издательские реквизиты в книжной палате, и опубликовать этот сборник в электронном формате, например, в .pdf. Затем сборник размещается на каком-либо сайте, возможно даже на сайте нашего университета. После размещения на сайте сборник тоже считается публикацией.

ОБЯЗАННОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

Стороны

В процессе проведения исследования и защиты вашей квалификационной работы принимает участие несколько сторон:

1. Вы сами – слушатель;
2. Научный руководитель;
3. Внешний референт;
4. Диссертационный комитет;
5. Аттестационная комиссия;
6. Департамент МВА.

Слушатель

Слушатель полностью отвечает за содержание, форму и представление проекта исследования и самой работы и имеет следующие обязанности и ответственность:

- Работать независимо, принимая во внимание советы научного руководителя;
- Определять тему исследования, подготавливать проект исследования, писать квалификационную работу, публично защищать результаты исследования;
- Изыскивать необходимые средства для успешного завершения исследования и его презентации;
- Подготавливать своевременно необходимые черновики, саму работу и презентацию, и предоставлять их научному руководителю, орга-



участвовать и участвовать во всех необходимых дискуссиях и встречах с руководителем;

- Выполнять все в соответствии с методическим руководством, процедурами и расписаниями, представленными в руководстве;
- Немедленно информировать координатора группы о препятствиях для завершения работы.

Научный руководитель

Об отношениях с научным руководителем мы уже писали ранее. Но хотелось бы напомнить и добавить некоторые моменты. Руководитель обязан:

- Давать советы по всем концептуальным, эмпирическим, этическим и практическим аспектам проведения исследования и написания квалификационной работы;
- Читать и комментировать проекты глав и черновики, представленные слушателем;
- Быть доступным для дискуссий и встреч, организованных слушателем в удобное обеим сторонам время и в удобном месте;
- Предлагать источники информации и экспертное мнение для успешной защиты диссертации;
- Допускать или не допускать диссертацию к защите;
- Объяснять поставленную оценку и предоставлять слушателю обратную связь об исследовании и защите;
- Заполнять необходимые формы и документы;
- Эмоционально и морально поддерживать слушателя в пределах отношений слушатель-руководитель;
- Написать официальный отзыв на исследование.

Внешний референт

В роли внешнего референта может выступать преподаватель другой бизнес-школы, эксперт в области связанной с темой исследования. У референта должна быть ученая степень не ниже Магистра. Роль референта в выдачи обратной связи и контроле качества диссертации. Основные функции референта следующие:

- Прочитать диссертацию, подготовить и представить на защиту письменный отзыв на работу;
- Опросить слушателя о содержании, форме и презентации диссертации;
- Оценить работу;
- Дать слушателю обратную связь по поводу исследования и диссертации;
- Заполнить необходимые формы, если это требуется.



Диссертационный комитет

Диссертационный комитет имеет абсолютную власть над процессом организации исследований и защиты их результатов. Оно состоит из Директора бизнес-школы, заведующего кафедрой и других лиц, назначенных ректором. Основные обязанности и ответственность комитета:

- Инициировать, заканчивать и санкционировать процесс подготовки диссертаций;
- Рассматривать и корректировать проекты исследований;
- Утверждать краткие проекты исследований;
- Назначать научных руководителей;
- Утверждать внешних референтов;
- Управлять процессом защит;
- Разрешать проблемы и конфликты, связанные с проведением исследований и их защитой;
- Подготавливать методические и другие руководства, связанные с проведением исследований и защитой диссертаций;
- Организовывать семинары по методологии исследований и написанию диссертаций;
- Оценивать процессы исследований и их результаты;
- Вносить необходимые изменения в процессы организации исследований;
- Допускать или не допускать диссертации к защите;
- Искать возможности для публикаций результатов исследований.

Комиссия по оценке диссертаций

Основная функция комиссии – оценить диссертацию. Комиссия может быть разбита на несколько подкомиссий. Основные обязанности и ответственность комиссии:

- Проверить качество диссертации;
- Обсудить и оценить диссертацию;
- Представить слушателям обратную связь о качестве диссертации и презентации;
- Выносить предложения об улучшении процесса подготовки диссертаций;
- Предлагать изменения в критериях, формах и процессах оценки диссертаций, и необходимых документах, и формах.

Аттестационная комиссия формируется из профессорско-преподавательского состава Университета и утверждается приказом ректора на основании представления директора бизнес-школы. В состав аттестационной комиссии на правах ее членов могут входить лица с ученой степенью доктора и кандидата наук по специальности. академической степенью



доклада PhD/ по профилю, а также высококвалифицированные специалисты, соответствующие профилю выпускаемых специалистов.

Департамент MBA

Директор программы и заведующий кафедрой осуществляют повседневное руководство программой MBA. Исходя из этого, их основные обязанности и ответственность следующие:

- Планировать процессы, связанные с написанием диссертаций, подготавливать необходимые расписания и графики работ;
- Координировать процессы написания диссертаций с другими процессами программы MBA;
- Информировать все стороны об их обязанностях, ответственности, необходимых работах и графиках работ;
- Общаться со всеми сторонами на предмет стадий, прогресса, изменений или других важных событий связанных с написанием диссертаций;
- Устанавливать окончательные сроки;
- Подготавливать все необходимые административные формы;
- Участвовать в диссертационном комитете и комиссии по оценке работ;
- Предоставлять необходимые ресурсы для организации перечисленных выше процессов;
- Организовывать необходимые встречи и поездки.

ПОЛЕЗНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Полезную информацию вы можете найти по следующим ссылкам:

- Цикл лекций по построению социологического исследования <http://soc-gw.univ.kiev.ua/PUBLICAT/SOC/PANINA/01.htm>
- Очень много интересной информации, в том числе научные статьи, ссылки на полезную литературу в Вашей профессиональной области находится на сайте: <http://www.e-executive.ru>
- Также содержательным и неплохим поисковым ресурсом является сайт: <http://www.www.cfin.ru>. На нем находятся многочисленные ссылки на электронные архивы научных журналов в различных областях.
- В области проблем управления персоналом являются полезными сайты: <http://www.hrc.ru>, <http://www.hrm.ru>
- Есть интересная информация на сайтах крупных консалтинговых компаний: Price WaterhouseCoopers (<http://www.pwcglobal.com/ru/rus/main/home/index.html>), Deloitte (<http://www.deloitte.com/dtt/home/0,1044,sid%253D7560,00.html>), Ernst And Young (<http://www.ey.com/global/content.nsf/Russia/Home>).



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бухштабер Н.В. Методология и методика исследований и написания дипломного проекта /АНХ и ГС при Правительстве РФ. – Москва, 2005 г. – 37 с.
2. Межгосударственный стандарт. Библиографическая запись. Библиографическое описание: Общие требования и правила составления. /Москва: ИПК Издательство стандартов, 2004. – 166 с.
3. Меледина Т.В., Данина М.М. Методы планирования и обработки результатов научных исследований: Учеб. пособие. – СПб.: НИУ ИТМО; ИХиБТ, 2015. – 110 с.
4. Методические рекомендации и требования к разработке и защите магистерской диссертации/Алматы: Алматы Менеджмент Университет, Высшая Школа Бизнеса, 2014. – 21 с.
5. Новиков А.М. Как работать над диссертацией: пособие для начинающего педагога-исследователя – 4-е изд./М.: Издательство «Эгвес», 2003. – 104 с.
6. Подготовка и защита выпускной квалификационной работы (руководство)/Москва, Сочи: Российский международный олимпийский университет, 2014ю – 11 с.
7. Guidelines and standards for Executive MBA program thesis /Almaty: Executive MBA Program, Bang College of Business, KIMEP University, 2016. – 88 p.
8. Jones S., Wahba K., van der Heijen, B. How to write your MBA thesis/Kuwaite, Cairo & Maastricht, 2006 - 530 p.
9. Masters thesis manual/Maastricht School of Management. Version 3.3.1, 2013. - 33 p.



Приложение 1

Индивидуальный план работы магистранта

(ФРАГМЕНТ)

II. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНО - ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ РАБОТА

2.1. ТЕМА МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ

Актуальность темы

Цель диссертации

Основные задачи

Практическая значимость

Новизна



Магистрант _____ 20
(Ф.И.О.) (подпись) (дата)

Научный руководитель _____ 20 г.
(Ф.И.О.) (подпись) (дата)

Научный консультант _____ 20 г.
(Ф.И.О.) (подпись) (дата)

Тема магистерской диссертации утверждена на заседании Ученого Совета АЛМУ
Протокол № _____ от « _____ » _____ 20 ____ г.

2.2. ПЛАН НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ МАГИСТРАНТА

Подготовка научных статей и докладов, участие в конференциях. *

№	Вид, наименование статьи	Сроки выполнения	Форма отчетности	Отметка о выполнении, подпись научного рук-ля
1	2	3	4	5

III. ПЛАН ВЫПОЛНЕНИЯ МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ

№	Содержание работы	Сроки выполнения	Отметка о выполнении научного рук-ля/ консультанта, подпись
1	2	3	4
1.	Обработка и формирование научно-методической литературы		
2.	Формирование программы научно-исследовательской работы (план)		
3.	Разработка структуры магистерской диссертации (план)		
3.1.	Подготовка разделов диссертации: Введение. Глава 1.		



1	2	3	4
Глава 2.			
Глава 3.			
Заключение.			
4. Представление работы для предварительной защиты			
5. Внесение корректировок в работу по итогам предварительной защиты			
6. Представление магистерской диссертации для защиты			
7. Подготовка доклада, демонстрационного материала			
8. Защита диссертации			

Магистрант _____ 20 г.
(Ф.И.О.) (подпись) (дата)

Научный руководитель _____ 20 г.
(Ф.И.О.) (подпись) (дата)

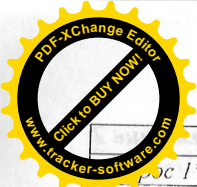
Защита



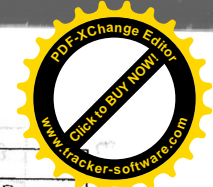
Анкета

Заполнение этой анкеты поможет Вам определить область проведения исследования и сформулировать основную проблему. Очень важно, чтобы Вы последовательно ответили на все вопросы анкеты

1	2
Раздел А	Круг вопросов, для решения которых организуется исследование
A1	В какой области деятельности / сфере бизнеса лежат вопросы, которые будут решаться в ходе Вашего исследования?
Ответ	
A2	Какие внешние проявления проблемы, которую Вы собираетесь изучать, вызывают беспокойство / требуют вмешательства?
Ответ	
A3	Для кого данная проблема является актуальной и почему?
Ответ	
A4	Кто является инициатором проведения исследования?
Ответ	
A5	Почему инициатор заинтересован в проведении этого исследования?
Ответ	
A6	Как Вы считаете, почему возникла проблема?
Внешние причины	
Внутренние противоречия	
Раздел Б	Определение проблемы исследования
B1	Какую именно проблему Вы хотите решить в ходе Вашего планируемого исследования? <i>(Если изложение сути проблемы не укладывается в одно предложение или содержит более 20 слов, это означает, что Вы еще недостаточно точно определили, в чем суть проблемы).</i>
Ответ	
Раздел В	Вопросы исследования (задачи)
V1	Для того, чтобы найти решение проблемы, на какие ключевые вопросы Вам нужно найти ответы в ходе проведения исследования?



	2
Вопрос 1*	
Вопрос 2*	
Вопрос 3	
Вопрос 4	
Вопрос 5	
Вопрос 6	
B2	Какую гипотезу Вы хотите подтвердить или опровергнуть в результате проведения Вашего исследования?
Гипотеза	
Раздел Г	Методология поиска ответов на вопросы исследования (раздел В).
Г1	Какие ключевые теории, понятия имеют отношение к проблеме Вашего исследования?
Ответ	
Г2	По каким ключевым словам Вы будете осуществлять поиск в литературе?
Ответ	
Г3	Какого рода литературу Вы собираетесь использовать для поиска ответов?
Ответ	
Г4	Какие исследования Вы планируете провести? (При ответе на вопрос подумайте, какие методы исследования и почему, объем выборки /процедуры, методы анализа будут применены)
Исследование 1	
Исследование 2	
Исследование 3	
Г5	Какие ограничительные рамки будут у Вашего исследования? (Например, определенная отрасль, часть мира (страна, город), фиксированный период)
Ответ	
Раздел Д	Тема исследования
Д1	Как будет называться Ваша дипломная работа? (Если Вы не можете вспомнить точное, слово в слово, название темы Вашей дипломной работы после двух-трех кружков пива, название темы недостаточно ясно определено)
Название темы	
Подзаголовок	



1	2
Д2	Есть ли у Вас представление о том, кто мог бы быть Вашим научным руководителем?
ФИО 1	
ФИО 2	



Календарь выполнения исследовательской работы

Неделя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
Вид работы																							
Выбор темы																							
Написание плана работы магистранта																							
Выбор руководителя																							
Написание проекта исследования и введения к работе																							
Обработка литературы и формирование научно-теоретического обзора																							
Уточнение методов исследования																							
Проектирование собственного исследования																							
Проведение собственного исследования																							



Продолжение таблицы																							
Обработка результатов собственного исследования																							
Выработка рекомендаций исследования																							
Подготовка публикации																							
Написание черновика работы																							
Написание квалификационной работы																							
Редактирование работы и утверждение ее у руководителя																							
Сбор рецензий и отзывов																							
Печать работы																							
Подготовка презентации на защиту																							
Защита																							
Сделано все запланированное																							
Сделано меньше запланированного																							
Ничего не сделано																							

ВАШ ДЕНЬ



Матрица сбора и обработки данных

Вопрос исследования	Цель вопроса	Необходимые данные	Период сбора данных	Источники данных	Метод сбора информации	Необходимые условия получения информации	Методы анализа информации	Возможные проблемы при проведении анализа



Алматы

Составитель С. А. Филин

Как писать диссертацию MBA

Методическое пособие

Компьютерная верстка А. А. Сляднева

Подписано в печать 28.11.2017 г. Формат 60 x 84 ¹/₁₆.
Бумага офсетная. Гарнитура «Arial».
Усл. печ. л. 5.25. Тираж 100 экз.

Издательство «Book Plus»
050062 г. Алматы, ул. Ермака, д. 18/3
Тел.: 8 (727) 327-88-39
E-mail: bookplus@mail
www.bookplus.kz