**Логика аппарата исследования**

**Задание:** Разработать аппарат исследования по теме выпускной квалификационной работы, содержащий:

1. Обоснование актуальности исследования;

2. Проблема исследования

3. цель исследования;

4. Объект исследования;

5. Предмет исследования;

6. Гипотеза исследования;

7. Методы исследования.

***1. Определение темы исследования и обоснование***

***её актуальности.***

Тематика курсовых и выпускных квалификационных работ разрабатывается преподавателями и утверждается на заседании кафедры, в соответствии с требованиями, предъявляемые к специалисту-менеджеру.

Студенту предоставляется право самостоятельного выбора темы исследования. Выбор производится на основе имеющегося на кафедре утвержденного перечня тем. Перечень является примерным, и студент может предложить свою тему с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки. При этом он должен согласовать тему с научным руководителем и подать заявление на кафедру (Образец заявления в приложении 4).

При выборе темы студент должен учитывать свои научные и практические интересы в определенной области науки управления, сформировавшиеся за время учебы в университете, и, по возможности, потребности организации являющейся местом практики, в разработке нужной им темы.

Главное внимание при выборе темы должно быть направлено на вопросы исследования и совершенствования систем управления организацией, сравнение и анализ организационно-правовых форм, обоснования и принятия стратегических и тактических решений, комплексной оценки ресурсов, затрат и результатов производства, рыночных процессов организации и планирования деятельности организации, программно-целевого управления, научно-технической подготовке производства, рыночной практики хозяйствования, инвестиционной и инновационной политики, конкурентоспособности, финансовой безопасности и экономического устойчивости организаций.

Во всех случаях тема исследовательской работы должна быть актуальной, соответствовать современному уровню экономической и управленческой теории и практики, основному профилю специальности выпускника, достаточно конкретной и иметь прикладное значение.

Выбранные студентами темы курсовых и выпускных квалификационных работ утверждаются на выпускающей кафедре.

После утверждения темы научный руководитель выдает студенту задание на подготовку работы. Задание утверждается заведующим кафедрой и включает в себя название работы, перечень подлежащих разработке вопросов, перечень исходных данных, необходимых для выполнения работы (законода­тельные и нормативные документы и материалы, научная и специальная экономическая литература, конкретная первичная информация, которая должна быть собрана студентом по объекту исследования), календарный план-график выполнения отдельных разделов работы, срок предоставления законченной работы на кафедру.

***Примерный перечень тем курсовых и выпускных***

***квалификационных работ по специальности «Менеджмент***

***организации»:***

1. Анализ и проектирование системы управления персоналом в организации (банке, офисе, организации и пр.).
2. Пути и средства повышения эффективности управления организацией.
3. Анализ и совершенствование системы мотивации деятельности в организации.
4. Развитие инновационного потенциала организации.
5. Пути повышения конкурентоспособности организации.
6. Разработка бизнес-плана на новый вид продукции (услуги) для организации.
7. Экономия рабочего времени персонала управления организацией.
8. Оптимизация налоговых выплат коммерческой организации (на примере конкретной фирмы).
9. Совершенствование информационного обеспечения управления организацией.
10. Разработка системы ротации персонала в организации.
11. Эффективность инвестиционной деятельности организации.
12. Разработка и экономическое обоснование инвестиционных проектов.
13. Совершенствование технологий управления организацией.
14. Разработка маркетинговой стратегией организации.
15. Разработка системы рекламной деятельности организации.
16. Повышение квалификации персонала организации.
17. Разработка стратегии развития организации.
18. Управление социальными процессами в организации.
19. Совершенствование системы контроля в организации.
20. Анализ и оценка организационной культуры.
21. Анализ распределения и использование прибыли в организации.
22. Исследование потребности, спроса и предложения по видам товара и услуг.
23. Структура и деятельность маркетинговой службы в организации.
24. Анализ кризисных тенденций в деятельности организации.
25. Решение конфликтных ситуаций (на примере фирмы, банка, организации и пр.).
26. Совершенствование технологий разработки управленческих решений в организации.
27. Проектирование диверсификации деятельности организации.
28. Анализ и развитие системы оплаты труда организации.
29. Регулирование социально-психологических факторов эффективности деятельности организации.
30. Проектирование системы управления качеством.
31. Анализ и проектирование системы аттестации персонала.
32. Прогнозирование спроса на товары и услуги.
33. Формирование организационной культуры.
34. Анализ и проектирование коммуникаций в организации.
35. Компьютерные технологии в разработке управленческих решений.
36. Нормирование деятельности в организации управления.
37. Кадровое планирование в организации.
38. Набор, отбор и найм персонала в организации.
39. Перестройка деятельности кадровых служб в условиях рыночной экономики.
40. Повышение конкурентных преимуществ организации.
41. Формирование и повышение эффективности деятельности управленческой команды менеджеров.
42. Управление мотивацией персонала на предприятии.
43. Внутрифирменные социальные программы.
44. Профилактика конфликтов в организации.
45. Стилевые различия в принятии управленческих решений.
46. Анализ системы делопроизводства в организации.
47. Организация службы безопасности деятельности в организации.
48. Совершенствование социального партнерства в организации.
49. Анализ социальной ответственности организации.
50. Влияние мотивации на повышение эффективности деятельности организации.

Каждая из тем предполагает разработку подробного плана исследования. Ниже будут приведены планы исследования по отдельным темам, предложенные в учебном пособии, изданном Учебно-методическим объединением вузов России по образованию в области менеджмента. [[1]](#footnote-1)

***Тема 1*.** «Набор, отбор и найм персонала в фирме».

Данная тема выпускной квалификационной работы многогранна, студент – дипломник может сделать акцент как на эффективность государственных и частных кадровых служб по профилю, так и на процедуры, методы отбора и оценки кандидатов, оценки их «предвыборных» программ и т. д.

Перечень рекомендуемых для рассмотрения вопросов приводится ниже:

1.Формирование в организации норм и требований к персоналу.

2.Основные правила набора, отбора и найма персонала.

3.Перечень факторов, учитываемых в организации, при наборе, оборе и найме персонала.

4.Оценка сотрудника в ходе найма на работу.

5.Развитие системы набора, отбора и найма персонала в организации.

***Тема 2*. «**Управление трудовой карьерой менеджеров»

Тема достаточно полно освещена в специальной литературе в теоретическом плане, но достаточно сложна в практической реализации. Тема поставлена несколько обще, она может включать следующий перечень рассматриваемых вопросов:

1.Стадии и элементы процесса продвижения управленческих кадров. Изучение проблем начала, середины и окончания трудовой карьеры менеджеров.

2.Интеграция планов трудовой карьеры и развития личности и планов развития организации.

3.Обеспечение собственной мотивации менеджеров в управлении их трудовой карьерой.

4.Дифференциация организаций по условиям и качеству управления трудовой карьерой менеджеров: горизонтальной, вертикальной и центростремительной.

5.Оценка эффективности управления трудовой карьерой менеджеров (в организациях выборочной совокупности) и рекомендации по эффективному управлению ею.

***Тема 3*. «**Перестройка деятельности кадровых служб в условиях рыночной экономики».

Данная тема выпускной квалификационной работы характеризует причины, характер и направления необходимых изменений в деятельности кадровых служб. Деятельность кадровых служб призвана обеспечить эффективное управление персоналом в специфических отечественных условиях. Кадровая служба должна реализовывать инновационные кадровые стратегии и кадровые социальные программы. Управление кадрами в бизнесе сегодня – основной критический фактор экономического успеха или неуспеха организаций. Данная тема представляет студенту – дипломнику широкий простор для самостоятельной и творческой работы. Упреждающее управление персоналом создается при обязательном решении следующих вопросов:

1.Формирование кадровых служб в новых условиях.

2.Анализ статуса, функций и структуры кадровой службы.

3.Приоритетные направления и цели перестройки механизма управления кадровой работой.

4.Порядок изменения деятельности кадровых служб в условиях рыночной экономики.

***Тема 4.*** «Зарубежный опыт кадрового менеджмента и пути его применения в России»

Некоторые западные концепции кадрового менеджмента на сегодня не адаптированы и не валидизированы (не проверены на адекватность) в специфических отечественных условиях. Студентам предлагается найти материал о результатах применения передового зарубежного опыта на отечественных предприятиях. Предлагается примерная структура вопросов по теме:

1.Эволюция концепций кадрового менеджмента в современных условиях.

2.Основные направления отечественного кадрового менеджмента.

3.Использование достижений мировой практики кадрового менеджмента и партнерство в данной области.

***Тема 5.* «**Повышение конкурентных преимуществ фирмы за счет улучшения использования кадрового потенциала»

Обеспечение конкурентных преимуществ фирмы возможно за счет улучшения человеческого потенциала организации, который может рассматриваться на уровне организации и на уровне индивида. Рекомендуемая структура дипломного проекта:

1.Разработка системы факторов, составляющих человеческий потенциал организации и влияющих на достижение его целей.

2.Проведение анализа учета и использования факторов, составляющих человеческий потенциал организации.

3.Оценка эффективности использования и развития кадрового потенциала.

4.Разработка рекомендаций по повышению конкурентных преимуществ фирмы за счет улучшения использования кадрового потенциала.

***2. Определение объекта и предмета исследования.***

*Объект исследования* – это то, на что направлен процесс исследования. Объектом исследования является область системы управления, в рамках которой находится проблема исследования. Это некий процесс, система или явление на которое обращено внимание исследователя. База исследования (организация, предприятие или учреждение) не может быть объектом исследования.

В самом широком смысле в исследованиях по специальности Менеджмент организации объектом исследования может быть система управления. Но это слишком общий подход, конкретные темы исследования требуют сужения рамок и объектом исследования могут выступать:

* целостный процесс управления;
* система мотивации персонала;
* кадровая политика организации;
* организационная культура;
* организационная структура;
* стиль руководства;
* управление конфликтами в организации;
* система повышения квалификации персонала и др.

*Предметом исследования* выступает собственно исследуемая проблема, которая должна находиться в рамках объект исследования, его наиболее значимые с практической или теоретической точки зрения свойства, стороны, особенности, подлежащие изучению. В одном и том же объекте могут быть выделены несколько предметов исследования. При этом объект дает ответ на вопрос «что рассматривается», а предмет – «как рассматривается объект, в каких отношениях, связях, аспектах». [[2]](#footnote-2)

Приведем примеры.

***Пример №1***. *Тема исследования*: «Анализ эффективности оценки персонала в гостиничном бизнесе»

*Объект исследования*: оценка персонала в гостиничном бизнесе.

*Предмет исследования*: эффективность оценки персонала в гостиничном бизнесе.

***Пример №2.*** *Тема исследования*: «Создание условий безопасности деятельности в организации»

*Объект исследования*: безопасная деятельность человека в организации.

*Процесс исследования*: процесс создания условий безопасной деятельности в организации.

***Пример №3.*** *Тема исследования*: «Анализ эффективности системы делопроизводства, принятой в организации»

*Объект исследования*: система делопроизводства организации

*Предмет исследования*: условия эффективности системы делопроизводства, принятой в организации.

***Пример №4.*** *Тема исследования*: «Анализ организационной структуры малой фирмы»

*Объект исследования*: организационная структура малой фирмы

*Предмет исследования*: причины изменений организационной структуры малой фирмы.

***Пример №5.*** *Тема исследования*: «Влияние организационных изменений на эффективность деятельности организации»

*Объект исследования*: организационные изменения

*Предмет исследования*: процесс влияния организационных изменений на эффективность деятельности организации

 ***3. Постановка цели и задач исследования***

При постановке целей и задач исследования следует помнить, что первые по отношению ко вторым являются более общими. В задачах конкретизируются шаги, направленные на достижение целей.

*Цель исследования* – это то, что в самом общем виде должно быть достигнуто в итоге работы над темой курсовой или выпускной квалификационной работы.

*Задачи исследования* выступают как этапы достижения цели, рассчитанные на совершение определенных действий, приложение усилий для достижения цели. Череда верно поставленных задач определяет маршрут поиска решения проблемы. Чаще всего выделяют три группы задач:

* историко-диагностические связаны с изучением истории и современного состояния проблемы, определением или уточнением понятий, общенаучных оснований исследования;
* теоретико-моделирующие – с раскрытием сущности, структуры изучаемой проблемы, факторов ее преобразования;
* практически-преобразовательные – с разработкой и использованием методов, приемов, средств рациональной организации процессов управления, его преобразованием, разработкой практических рекомендаций.

Приведем примеры.

***Пример №1.*** *Тема исследования*: «Влияние клиентоориентированности на эффективность деятельности организации»

*Цель исследования:* выявить условия влияние клиентоориентированности на эффективность деятельности организации.

*Задачи исследования:*

1. Проанализировать теорию и практику применения клиентоориентированного поведения, описанную в современной научной литературе.
2. Разработать критерии и показатели оценки влияния клиентоориентированности на эффективность деятельности организации;
3. Провести исследование условия влияние клиентоориентированного поведения конкретной организации на эффективность ее деятельности.
4. Разработать рекомендации по усовершенствованию влияние клиентоориентированного поведения эффективности деятельности организации.

***Пример №2.*** *Тема исследования:* «Формирование конкурентных преимуществ туристической фирмы»

*Цель исследования*: выявить условия формирования конкурентных преимуществ.

*Задачи исследования:*

1. Рассмотреть теоретические аспекты формирования конкурентных преимуществ организации: их сущность, подходы к формированию, типы;
2. Выявить условия формирования конкурентных преимуществ туристической фирмы;
3. Провести исследование условий формирования конкурентных преимуществ турфирмы «Путник»;
4. Дать методические рекомендации по формированию конкурентных преимуществ турфирмы «Путник».

***Пример №3.*** *Тема исследования*: «Методы формирования организационной культуры»

*Цель исследования:* выявить наиболее эффективные методы формирования организационной культуры.

*Задачи исследования:*

1. Выявить сущность понятия «организационная культура» и методы её формирования на основе анализа теоретических источников.
2. Выявить существующую оргкультуру и провести анализ методов ее формирования в организации;
3. Сформулировать рекомендации для руководителей организаций по формированию оргкультуры.

***4. Определение гипотезы исследования***

*Гипотеза исследования* – обоснованное предположение о том, как, каким путем, за счет чего можно получить искомый результат. Гипотеза является одним из главных методов научного познания, который заключается в выдвижении предположения, последующей ее экспериментальной, а подчас и теоретической проверке, которая либо подтверждает гипотезу и она становится фактом, концепцией, теорией, либо опровергает, и тогда строится новая гипотеза.

Гипотезу можно определить также как научное определение, допущение, истинность которого не очевидна и требует проверки или доказательства

Требования, предъявляемые к научной гипотезе: эмпирическая проверяемость; теоретическая обоснованность; логическая обоснованность; информативность; предсказуемость.

Приведем примеры.

***Пример №1****.* *Тема исследования*: «Методы формирования организационной культуры»

*Гипотеза исследования***:** можно предположить, что, что формирование оргкультуры будет эффективным, если применяемые для этого методы отвечают определённым требованиям:

* направленность их на реализацию цели деятельности организации;
* комплексность применяемых методов;
* соответствие методов интересам и потребностям персонала организации.

***Пример №2****.* *Тема исследования:* «Анализ причин текучести кадров в образовательном учреждении»

*Гипотеза исследования:* Можно предположить, что причинами текучести кадров в образовательном учреждении могут быть:

* недостаточно высокая оплата труда;
* не складывающиеся отношения с коллегами, администрацией и детьми;
* отсутствие удовлетворенности от педагогической деятельности.

***Пример №3.*** *Тема исследования:* «Моделирование структуры муниципального органа управления образованием»

*Гипотеза исследования*:моделирование структуры муниципального органа управления образованием будет обеспечивать эффективное управление муниципальной системой образования, если

* в процессе моделирования структуры муниципального органа управления образованием будет учитываться весь комплекс внешних и внутренних факторов воздействия на систему;
* гибкость структуры будет рассматриваться как одна из ее основных характеристик.

***5. Выбор методов исследования***

*Метод* – это способ достижения какой-либо цели, решения конкретной задачи, путь научного исследования или совокупность приемов и способов познания какой-либо реальности.

Исследование систем управления чаще всего проводится с использованием теоретических и эмпирических методов.

К *теоретическим методам исследования* относятся методы анализа и синтеза, индукция и дедукция, классификация и типология, обобщения, формулировка понятий, суждений, умозаключений, обоснований, моделирования и др.

*Метод анализа и синтеза* основан на использовании различных способов расчленения изучаемого объекта на элементы, отношения (анализ) и соединения в единое целое отдельных его элементов (синтез).

*Метод индукции и дедукции* основан на получении результатов исследования на базе процесса познания от частного к общему (индукция) и от общего к частному (дедукция).

*Методы классификации и типологии* предполагают разделение явлений на определенные классы (классификация) или группировка их на основе подобия некоторому образцу (типология), позволяющие увидеть специфику явлений, их разнообразие, свойства, связи, общие и специфические зависимости и посредством этого вникнуть в их сущность.

*Обобщение* – это логическая операция нахождения в некоторой группе явлений нового, более широкого по объему понятия, отражающего общность свойств этих явлений на уровне нового знания о нем.

*Метод моделирования* – это исследование каких-либо явлений путем построения и изучения их моделей, отражающих их структуру, связи, отношения и др.[[3]](#footnote-3)

*Эмпирические методы исследования* основаны на практической деятельности, осмысление которой дает представление о сути и особенностях событий и ситуаций, происходящих в системе управления. В состав эмпирических методов исследования входят методы наблюдения, опросов, тестирования, эксперимент, обобщение опыта и др. При исследовании систем управления могут применяться также *специфические методы исследования*. К ним относятся: метод изучения документов, социологические исследования систем управления, игротехнические методы (метод деловых игр, мозгового «штурма», «атаки»), эвристические методы (метод синектики, эвристических вопросов), а также методы экспертных оценок: метод «Дельфи», SWOT-анализа, «Дерева целей», статистические методы анализа и др.

Курсовая или выпускная квалификационная работа по специальности Менеджмент организации – это работа прикладного характера, требует грамотного изучения реального состояния проблемы в конкретной организации. Поэтому большое значение имеет правильный выбор эмпирических и специфических методов исследования. В таблице 1 приведены характеристики отдельных методов, особенности их применения при исследовании систем управления.

Таблица 1.

***Особенности применения эмпирических и специфических методов при исследовании систем управления***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Название метода | Сущность метода | Требования к его реализации | Возможность применения при исследовании систем управления |
| 1. | ***Метод изучения документов*** | Изучение документов - это сбор, обработка и систематизация информации по проблеме исследования, зафиксированной в документах организации (уставах, приказах, положениях, протоколах, программах и др.) | При изучении документов необходима разработка схемы, которая должна включать в себя как минимум два раздела: * перечень изучаемых документов;
* показатели информации в данных документах по исследуемой проблеме
 | Имеет широкие возможности применения, в том числе в случаях исследования:* целей организации;
* сбора статистических данных;
* зафиксированных в документах методов управления;
* управленческих решений и др.
 |
| 2. | ***Наблюдение*** | Наблюдение – это целенаправленное слежение за объектом исследования с помощью наблюдателя или каких-либо приборов, обусловленное целью исследования | Основное условие научного наблюдения – обеспечение его объективности. Это становится возможным при соблюдении следующих требований:* четко поставленная цель;
* точное определение минимального количества исследуемых признаков;
* составление плана наблюдения, предусматривающего время наблюдения, способы записи, ее кодирования, вспомогательных технических средств и др.;
* ведение дневника наблюдения, строгая и систематическая фиксация результатов и др.
 | Наблюдение целесообразно применять в следующих ситуациях:* исследования поведения одного или нескольких человек (стили, стратегии поведения);
* исследования личностных или профессиональных качеств руководителей или сотрудников организации;
* изучения построения отношений в организации (в том числе и в конфликтных ситуациях);
* построения монографических характеристик и др.
 |
| 3. | ***Устный опрос (беседа, интервью)*** | Устный опрос – это диалог исследователя с испытуемым, в процессе которого осуществляется сбор информации по проблеме исследования при непосредственном личном контакте. | При проведении устного опроса необходимо выполнять следующие требования:* заблаговременно составлять вопросник, строго соответствующий изучаемой проблеме, содержащий лаконичные конкретные вопросы, не противоречащие профессиональной этике;
* фиксировать ответы (письменно или на диктофон) и др.
 | Устный опрос применяется при изучении мнения небольшого количества респондентов по разным аспектам функционирования и развития систем управления  |
| 4. | ***Письменный опрос (анкетирование)*** | Анкетирование – это письменный опрос с использованием заранее разработанного вопросника (анкеты) для изучения мнения респондентов по исследуемой проблеме. | Требования к проведению анкетирования:* грамотное составление анкеты в соответствии целями исследования и требованиями к анкетам;
* разработка критериев и надежных шкал оценки при обработке ответов;
* предусмотреть возможность компьютерной обработки большого числа анкет и др.
 | Анкетирование может применяться для выяснения мнения достаточно большого числа респондентов по таким проблемам как:* удовлетворенность процессами, протекающими в системе управления и их результатами;
* оценка состояния психологического климата в организации, построение неформальных отношений;
* выявление отношения сотрудников к методам, способам управления и др.
 |
| 5. | ***Тестирование*** | Тестирование – это эмпирический метод контроля и отслеживания знаний, умений, навыков или каких-либо качеств личности с применением тестов. Тесты обычно задаются испытуемым в виде перечня вопросов, требующих кратких и однозначных вопросов, либо в виде задач, решение которых не занимает много времени и требует однозначных решений, либо каких-либо краткосрочных практических работ | Тест должен содержать определенный набор заданий, который должен отвечать следующим требованиям:* надежности (возможность перевода измерений в количественные показатели) и валидности (способность отражать и измерять то, что он должен отражать и измерять по замыслу);
* определение типа задания, например, закрытое, с выбором ответов или открытое, со свободно конструируемым ответом, практическое задание и другие;
* текст задания должен исключать всякую двусмысленность и неясность формулировки;
* контекст, в котором сформулировано задание должно должен быть знакомо участникам исследования и др.
 | Тестирование применяется в случаях изучения уровня знаний, умений и навыков (например, при исследовании процессов отбора кадров или их аттестации), а также личностных или профессиональных качеств испытуемых (склонности к конфликтному поведению, мотивированности, ролевого предпочтения и др.). |
| 6. | ***Метод «мозгового штурма»*** | Метод «мозгового штурма» - метод нахождения новых вариантов решения проблемы.  | Метод «мозгового штурма» может стать методом исследования, если он:* направлен на реализацию цели исследования;
* способствует выделению грани проблемы, регулирует поле поиска идей, мотивирует их генерацию;
* выявляет возможности практической реализации идей, оценки их перспективности;
* обеспечивает творческое отношение к решению проблемы и др.
 | Может применяться в исследовательской работе студента, если он владеет методикой его организации. С помощью метода «мозгового штурма» можно выявлять причины возникновения проблем, идеи относительно решения проблем и др. |
| 7. | ***Метод SWOT-анализа*** | Метод SWOT-анализа – это один из экспертных методов, предполагает проведение перекрестного анализа внешних (возможности и угрозы) и внутренних (сильные и слабые стороны) факторов, характеризующих предмет исследования. | При реализации метода SWOT-анализа необходимо:* проведение анализа и выявление возможностей и угроз внешней среды;
* проведение анализа и выявление сильных и слабых сторон деятельности организации;
* проведение сравнительного анализа соотношения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, на предмет определения направлений изменения ситуации и разработки стратегии развития.
 | Этот метод достаточно универсален. При исследовании систем управления предметом SWOT-анализа могут быть эффективность, стиль, распределение функций, структура системы управления, мотивация, информационное обеспечение, организационное поведение и др. Этот метод особенно эффективен при исследовании проблем стратегического развития организации. |
| 8. | ***Метод SMART-анализа*** | Метод SMART-анализа предполагает последовательную оценку целей деятельности организации по совокупности критериев - достижимость, конкретность, оценниваемость (измеримость), учет места и времени. | При применении данного метода в исследовании систем управления необходимо: * провести анализ цели по сопоставимым факторам каждого из критериев,
* выявить проблемы реализации цели,
* составить матрицы проблем., которые необходимо решить для достижения цели;
* на основе матрицы составить план исследования.
 | Метод SMART-анализа применяется при исследовании целей деятельности организации |
| 9. | ***Метод «дерева целей» (проблем, результатов и т.д.)*** | Метод «дерева целей» позволяет путем декомпозиции выбранного варианта решения проблемы представить всю совокупность целей и задач, необходимых для его реализации | Реализация данного метода требует выполнение следующих правил:* общая цель должна находиться в вершине графа и содержать описание конкретного результата;
* декомпозиция общей цели должна осуществляться с учетом того, что реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым и достаточным условием достижения цели предыдущего уровня;
* при формулировании целей необходимо описывать желаемые результаты, а не способы их достижения;
* подцели каждого уровня должны быть независимы друг от друга.
 | Может использоваться при исследовании системности и преемственности целей, функций, проблем, результатов деятельности организации.  |
| 10. | ***Метод экспертных оценок*** | Предполагает проведение исследования на основе мнения, идеи, решения или оценки специалиста-эксперта (группы специалистов). | Требования к методу экспертных оценок:* идеи, мнения и оценки экспертов должны укладываться в заранее подготовленную схему, которая позволяет обобщать, сравнивать полученные результаты, выделять существенное;
* эксперты должны иметь возможность принимать независимые решения, осуществлять экспертизу индивидуально или коллективно;
* работа экспертных групп должна быть целенаправленной, возможна параллельная и многоэтапная работа нескольких экспертных групп;
* по итога работы экспертов готовится экспертное заключение - документ, в котором фиксируется хорд исследования и его итоги, обобщаются количественные и качественные данные, выделяется существенное, важное, актуальное, новое, оригинальное и др.
 | Метод экспертных оценок применяется при определении количественной или качественной оценки эффективности реализации целей, работы отдельных звеньев системы управления, составлении различного рода прогнозов и др. |

1. Менеджмент: итоговая аттестации студентов, преддипломная практика и дипломное проективроание6 Учеб. Пособие / Под ред. Э.М. Короткова, С.Д. Резника. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 286 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Слесарева Г.Д. Как подготовить и защитить выпускную квалификационную работу: учебно-методическое пособие. – Киров: Изд-во ВятГГУ, 2006. [↑](#footnote-ref-2)
3. Исследование систем управления: Учеб. пособие / Под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 176с. [↑](#footnote-ref-3)