

**Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**Институт финансов и устойчивого развития  
Факультет менеджмента спортивной и туристской индустрии  
Кафедра менеджмента спортивной и туристской индустрии**

УТВЕРЖДЕНА

ученым советом ИФУР  
Протокол № 08 от 02.09.2024

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

38.04.02 Международный спортивный менеджмент

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки: 38.04.02 – Менеджмент

Форма обучения – очная

Год набора – 2025

Москва, 2024 г.

**Автор-составитель:**

Профессор кафедры менеджмента спортивной и туристской индустрии д.э.н., Левшина О.Н.

Заведующий кафедрой менеджмента спортивной и туристской индустрии к.э.н., доцент М.Ю. Белякова

Программа государственной итоговой аттестации рассмотрены и одобрены на заседании ученого совета Института финансов и устойчивого развития протокол от «02» сентября 2024 г. № 8.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы	4
2.	Ключевые индикаторы сформированности компетенций	5
3.	Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы	6
4.	Методические материалы	17

**1. Перечень компетенций, уровень владения которыми должен подтвердить обучающийся в результате освоения образовательной программы**

**1.1. При защите выпускной квалификационной работы**

Код компетенции	Наименование компетенции
<b>УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (УК/УК ОС)</b>	
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК -3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
<b>ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ОПК/ОПК ОС)</b>	
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды
ОПК ОС-2	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях
<b>САМОСТОЯТЕЛЬНО УСТАНОВЛЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ (ПКс)</b>	
ПКс-1	Способен к текущему планированию комплексной деятельности в области физической культуры и спорта
ПКс-2	Способен управлять персоналом, задействованным в осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта
ПКс-3	Способен к организации контроля и учета комплексной деятельности в области физической культуры и спорта

Перечень ПКс подтверждает готовность выпускника выполнять обобщённые трудовые и трудовые функции, на которые ориентирована образовательная программа.

## 2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранных языках
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга
ОПК ОС-2	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	Отбирает необходимую и достаточную, релевантную информацию, использует методы, адекватные предмету исследования; уверенно

		пользуется современными информационными технологиями
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры
ПКс-1	Способен к текущему планированию комплексной деятельности в области физической культуры и спорта	Разрабатывает стратегию развития организации
ПКс-2	Способен управлять персоналом, задействованным в осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта	Определяет наиболее эффективные способы использования персонала, задействованного в осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта
ПКс-3	Способен к организации контроля и учета комплексной деятельности в области физической культуры и спорта	Координирует и контролирует работу, связанную с осуществлением учета и подготовкой отчетности структурных подразделений

### 3. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы

#### Общая характеристика выпускной квалификационной работы

Магистерская диссертация представляет собой выпускную квалификационную работу научной направленности, выполняемую студентом самостоятельно под руководством научного руководителя на завершающей стадии обучения по образовательной программе.

Магистерская диссертация относится к разряду учебно-исследовательских работ, ее научный уровень должен отвечать соответствующей программе обучения.

Магистерская диссертация должна содержать совокупность результатов и научных положений, выдвигаемых автором для защиты, иметь внутреннее единство, свидетельствовать о способности автора самостоятельно вести научный поиск, используя теоретические знания и практические навыки, видеть профессиональные проблемы, уметь формулировать задачи исследования и методы их решения. Содержание работы могут составлять результаты теоретических исследований, разработка новых методологических подходов к решению научных проблем, а также решение задач прикладного характера.

Магистерская диссертация выполняется студентом по материалам, собранным им лично за период обучения и прохождения технологической практики.

Основными целями выполнения и защиты выпускных квалификационных работ являются:

- углубление, систематизация и интеграция теоретических знаний и практических навыков по направлению подготовки высшего образования;
- развитие умения критически оценивать и обобщать теоретические положения;
- применение полученных знаний при решении прикладных задач по направлению подготовки;
- стимулирование развития навыков самостоятельной аналитической работы;
- овладение современными методами проведения научных исследований;
- выяснение подготовленности студентов к практической деятельности в условиях рыночной экономики;
- закрепление навыков презентации результатов работы, участия в публичной дискуссии, защиты научных идей, предложений и рекомендаций.

Подготовка ВКР начинается с выбора студентом предварительной темы работы и согласования ее с научным руководителем. Тематика работ с указанием научных руководителей подготавливается и утверждается кафедрой. Возможно выполнение работы по самостоятельно выбранной студентом теме с обоснованием целесообразности её разработки.

Магистерская диссертация демонстрирует знания и навыки автора, необходимые для осмысления и решения современных задач, в том числе:

1. Структура управления физической культурой и спортом в Российской Федерации на федеральном, региональном и муниципальном уровне.
2. Организационно-управленческие аспекты проведения спортивного мероприятия (на примере спортивного мероприятия любого уровня).
3. Организация Олимпийского движения.
4. Маркетинг в спорте.
5. Социально-экономическая защита интересов в спорте и спортивном бизнесе.
6. Материальное обеспечение спортивных мероприятий.
7. Нормирование и оплата труда отрасли физической культуры и спорта.
8. Услуги в отрасли физической культуры и спорта.
9. Эффективность использования основных фондов в отрасли физической культуры и спорта.
10. Экономика и организация спортивного туризма.
11. Организационно-экономические аспекты предпринимательской деятельности в отрасли физической культуры и спорта.
12. Бизнес-планирование в отрасли физической культуры и спорта.
13. Стратегическое планирование деятельности спортивной организации.
14. Организация работы с персоналом в спортивных организациях.
15. Конфликт и конфликтные ситуации в спортивных коллективах.

После согласования с научным руководителем на кафедру подается заявление написание ВКР. Заявление необходимо подать не позднее срока, заранее установленного кафедрой. Заявление пишется на имя заведующего кафедрой и должно содержать подписи студента и научного руководителя. Тема магистерской диссертации должна отражать специализацию студента и, как правило, соответствовать направленности научно-исследовательских работ кафедры.

Закрепление за студентом темы магистерской диссертации и назначение научного руководителя производится на 1 курсе магистратуры. Тематика выпускных квалификационных работ разрабатывается выпускающими кафедрами и утверждается ученым советом факультета. Утверждение тем магистерских диссертаций производится по личным заявлениям студентов на имя заведующего кафедрой. Студенту может предоставляться право выбора темы магистерской диссертации вплоть до предложения своей темы с необходимым обоснованием целесообразности её разработки. По

согласованию с научным руководителем возможна корректировка выбранной темы, но не позднее, чем за один календарный месяц до защиты.

Заявления студентов рассматриваются на заседании кафедры, решение кафедры оформляется протоколом. В решении кафедры фиксируются следующие позиции: утверждение темы магистерской диссертации студента (в том числе корректировка темы) согласно заявлению, назначение научного руководителя выпускной работы и, при необходимости, консультанта. Заявления студентов хранятся в делах кафедры. Решение об утверждении тем и назначении научных руководителей передается в деканат факультета и доводится до сведения студентов.

Декан факультета издает приказ об утверждении тем выпускных квалификационных работ студентов и назначении научных руководителей и консультантов.

ВКР должна иметь четкую структуру. В работе выделяются главы и параграфы, соответствующие цели и логике работы. Содержание работы должно продемонстрировать практические навыки студента (в том числе навыки постановки и решения аналитических, исследовательских задач).

Магистерская диссертация должна показать умение автора кратко, логично и аргументировано излагать материал, содержать следующие разделы:

- введение (актуальность, обоснование выбора темы, объекта и предмета исследования, постановка проблемы, научная новизна, цели и задачи работы, обоснование выбора методов исследования, структуры и логики работы)
- теоретический раздел (Глава 1) (обзор опубликованной литературы, анализ точек зрения авторов на основные вопросы темы; обзор существующих методов, методик и инструментария исследований, оценка их применимости к предмету диссертационной работы)
- аналитическая (исследовательская) часть (Глава 2). В зависимости от специфики темы и характера решаемых задач включает диагностику деятельности компании; разработку программы исследования; обоснование выбора и/или разработку методики и/или инструментария; разработку моделей (организационных, экономико-математических и др.)
- проектная часть (Глава 3). В зависимости от специфики темы и характера решаемых задач включает анализ результатов проведенного исследования; апробацию предложенных моделей и методов; разработку рекомендаций. Данная часть работы должна содержать экономические расчеты, позволяющие оценить результативность предложенных автором разработок (расчет бюджета; расчет экономической эффективности; расчет ключевых финансовых показателей до и после внедрения предложенных автором мероприятий и т.п.);
- заключение;
- список литературы;
- приложения.

Каждый основной раздел работы должен заканчиваться выводами.

В зависимости от направленности исследования и характера решаемых задач магистерские диссертации классифицируются по следующим типам и оцениваются с учетом соответствия ниже приведенным квалификационным признакам:

**А. Теоретические, методологические и историографические исследования** ориентированы на выдвижение и логическое обоснование научных гипотез о структуре, свойствах и закономерностях изучаемых явлений (процессов), или на выявление тенденций развития соответствующих отраслей науки, обоснование новых направлений



исследований (особенно на стыках научных дисциплин), переосмысление устоявшихся подходов к интерпретации известных исторических фактов и закономерностей.

Квалификационные признаки:

а) постановка теоретической задачи с характеристикой новизны и преимуществ предлагаемого подхода или критический анализ проблемной ситуации в данной области знания, требующей переосмысления существующих концепций и подходов;

б) характеристика основных положений предлагаемой теоретической модели или концепции (включая вытекающую из такой концепции новую интерпретацию ключевых фактов и закономерностей, относящихся к соответствующей (им) области(ям) знания);

в) четкая формулировка в терминах теоретической модели научной гипотезы, подлежащей эмпирической проверке, и ее содержательная интерпретация или четкая формулировка следствий, вытекающих из предложенной методологической концепции, для дальнейших теоретических и/или прикладных исследований в соответствующих областях; изложение аргументов в пользу предложенной гипотезы или концепции.

**Б. Эмпирические исследования** ориентированы на проверку теоретических гипотез путем сбора, обработки и обобщения данных (статистических, социологических), выявления и анализа документов и фактов (исторических, правовых, литературных).

Квалификационные признаки:

а) постановка конкретной задачи эмпирического исследования;

б) характеристика объекта исследования, используемой информации, методов ее сбора и обработки;

в) адекватность применяемых методов сбора информации и их репрезентативность,

г) представление результатов исследования и содержательная интерпретация полученных результатов (новых фактов), их значения для соответствующей отрасли знаний.

д) характеристика сферы возможного применения полученных результатов за рамками проблемной ситуации, ограничения проведенного исследования и его развитие в дальнейшем.

**В. Прикладные исследования** ориентированы на применение знаний и методов к решению практически значимых проблем, как правило, в увязке с конкретными условиями места и времени.

В диссертациях такого типа проектная часть должна содержать развернутое обоснование разработанных проектных решений, пути и этапы внедрения данного проекта, по возможности, результаты внедрения проекта. Условием выставления диссертации данного типа отличной оценки является глубокое, всестороннее обоснование разработанных в ней проектных предложений, основанное на анализе реального положения организации и ее внешней среды, а также диагностики состояния и проблем ее (организации) развития с использованием большого объема эмпирической информации.

Квалификационные признаки:

а) характеристика объекта исследования и решаемой прикладной задачи, включая интерпретацию решаемой задачи с точки зрения существующего научного

инструментария, характеристика избранной методологии и методики её решения;

б) характеристика используемых данных (фактов), степени их надежности, адекватности применяемых методов их анализа;

в) изложение результатов исследования и предлагаемой автором программы действий с определением ее эффективности; характеристика сферы возможного применения полученных результатов за рамками проблемной ситуации, служившей непосредственным объектом изучения.

**Г. Комплексные исследования** решают одновременно задачи двух или более типов (например, теоретические и эмпирические, эмпирические и прикладные, методологические и теоретические и т.д.).

Применяется комплекс квалификационных признаков, отвечающий набору исследовательских задач, решаемых в диссертации.

Содержание магистерской диссертации отражает структуру работы с указанием номеров страниц.

Во введении на 2-3 страницах обосновывается актуальность выбранной темы, формируется цель и задачи работы, определяется объект и предмет исследования. Также во введении приводится структура работы и краткая характеристика ее основных разделов и основных информационных источников.

Основная часть работы содержит главы и параграфы. Разделы работы должны быть взаимосвязаны. Каждая глава заканчивается выводами, позволяющими перейти к изложению следующей главы ВКР.

Первая глава отражает основные теоретические подходы, существующие в рамках рассматриваемой проблематики. В ней приводятся различные точки зрения по обсуждаемым вопросам. Автор работы анализирует мнения известных в данной области специалистов и обосновывает свою позицию. В данной части работы студент должен показать умения критически подходить к рассмотрению проблемы, вытекающей из целей и задач работы, обобщать, анализировать и систематизировать собранный материал, раскрывать проблемы рассматриваемого предмета исследования.

Основные теоретические положения и выводы желательно иллюстрировать цифровыми данными и материалами из статистических справочников, монографий, журнальных статей и других источников.

Материалы первой главы являются основой для будущего анализа и обоснования рекомендаций.

Вторая глава, как правило, включает анализ рассматриваемой проблемы. В зависимости от целей работы она может включать описание основных характеристик рассматриваемого объекта исследования (например, отрасли, фирмы, подразделения фирмы и т.п.), а также анализ проблемной ситуации.

Содержание третьей главы также зависит от темы и цели работы. Глава должна включать рекомендации автора, позволяющие решить поставленные задачи. Эти рекомендации могут быть связаны как с обоснованием предлагаемой программы действий, так и с разработкой методики проведения исследований и/или проведения самого исследования. В данном разделе следует обосновать экономическую целесообразность предлагаемых автором мероприятий. Автор должен суметь весьма точно сформулировать, каким образом он видит возможность получения экономического эффекта, в каких величинах, и на основании каких данных он может выполнить эту оценку. Все представленные авторами расчеты предлагаемых мероприятий должны быть логически обоснованы. Экономический эффект от внедрения рассчитывается после работы студента - выпускника на предприятии сервиса не менее года, и должно быть подтверждено документально.

В Заключении приводятся обобщенные выводы и рекомендации автора по всей работе.

В списке литературы должны быть представлены все источники, использованные при выполнении работы.

В Приложение выносятся дополнительные материалы, имеющие, как правило, справочное или вспомогательное значение, включение которых в работу является, на взгляд автора, целесообразным для более полного раскрытия темы. Это могут быть отчетные материалы фирмы, копии документов, анкеты, и т.п.

Рекомендуемый объем магистерской диссертации - не более 90 страниц печатного текста без приложений. Список использованной литературы – не менее 40 наименований, из них учебной, научно-популярной литературы, статей в СМИ и Интернете не более 30%, остальные источники – академические (научные монографии и статьи в академических журналах). Использование англоязычных источников обязательно! Оформление работы

должно соответствовать требованиям, изложенным в соответствующих разделах настоящих методических рекомендаций.

К рукописи прилагается аннотация (автореферат) объёмом 3-5 страниц машинописного текста, в котором должны быть отражены основные положения, выносимые на защиту.

Также необходимо предоставить электронную версию магистерской диссертации на диске.

ВКР печатается на стандартных листах бумаги формата А4. Поля: левое – 35 мм, правое – 10-15 мм, верхнее и нижнее – 20-25 мм. Шрифт TimesNewRoman размером 14, межстрочный интервал 1,5. Введение, каждая глава, заключение, список литературы и приложения должны начинаться с новой страницы.

Каждый раздел в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с названиями разделов в Содержании работы.

Страницы выпускной квалификационной работы с рисунками и приложениями должны иметь сквозную нумерацию. Номера страниц располагают внизу в центре страницы. Первой страницей является титульный лист, на котором номер страницы не проставляется.

- ***Правила написания буквенных аббревиатур***

В тексте выпускной квалификационной работы можно использовать только общепринятые сокращения и условные обозначения. При этом первое упоминание таких аббревиатур указывается в круглых скобках после полного наименования, в дальнейшем они употребляются в тексте без расшифровки.

- ***Правила оформления таблиц, рисунков, графиков, формул***

Таблицы и рисунки должны иметь названия и порядковую нумерацию (например, табл. 1, рис. 3).

Нумерация таблиц и рисунков должна быть сквозной для всего текста выпускной квалификационной работы. Порядковый номер таблицы проставляется в правом верхнем углу над ее названием. В каждой таблице следует указывать единицы измерения показателей и период времени, к которому относятся данные. Если единица измерения в таблице является общей для всех числовых табличных данных, то ее приводят в заголовке таблицы после ее названия.

Порядковый номер рисунка и его название проставляются под рисунком. При построении графиков по осям координат вводятся соответствующие показатели, буквенные обозначения которых выносятся на концы координатных осей, фиксируемые стрелками. При необходимости вдоль координатных осей делаются поясняющие надписи.

Формулы, на которые имеются ссылки в работе, следует нумеровать. Порядковые номера формул обозначают арабскими цифрами в круглых скобках.

- ***Правила оформления списка литературы***

При использовании в работе материалов, заимствованных из литературных источников, цитировании различных авторов, необходимо делать соответствующие ссылки, а в конце работы помещать список использованной литературы. Эти ссылки могут быть сделаны в виде сносок в нижней части страницы (с указанием автора, названия работы, издательства, года издания и номера страницы, где находится данная информация), или в квадратных скобках сразу же после цитирования (с указанием номера источника в списке литературы и, номера страницы, где находится данная информация), например, [1, с.123]. Не только цитаты, но и произвольное изложение заимствованных из литературы принципиальных положений включаются в выпускную квалификационную работу со ссылкой на источник.

Студент несет ответственность за точность данных, а также за объективность изложения мыслей других авторов.

**Использование в ВКР чужого текста, опубликованного в бумажном или электронном виде, без полной ссылки на источник или со ссылками, но, когда объем и характер заимствования ставят под сомнение самостоятельность выполненной работы или одного из ее основных разделов, относится к нарушению академических норм – плагиату. При обнаружении нарушений академических норм преподаватель обязан поставить студенту оценку «неудовлетворительно». К защите принимаются выпускные работы с допустимым объемом заимствования не более 30%. Справка об антиплагиате входит в комплект документов, предоставляемых на предзащиту.**

Список использованной литературы и других источников составляется в следующей последовательности:

1. Законы, постановления Правительства и Государственной думы,
2. Нормативные акты, инструктивные материалы, официальные источники,
3. Учебники и монографии,
4. Периодические издания, 5. Ссылки на Интернет ресурсы.

Необходимо указывать все основные реквизиты изданий. Для книг это - фамилия и инициалы автора, название книги, место издания, название издательства, год и число страниц. Для статей, опубликованных в периодической печати, следует указывать наименование издания, год, номер, а также занимаемые страницы.

Литературные источники должны быть расположены в алфавитном порядке по фамилиям авторов. Сначала перечисляются источники на русском языке, затем - на иностранном.

- ***Правила оформления приложений***

Приложение – заключительная часть работы, которая имеет дополнительное, обычно справочное значение, но является необходимой для более полного освещения темы. По содержанию приложения могут включать: копии подлинных документов, выдержки из отчётных материалов, отдельные положения из инструкций и правил, принятые при проведении расчётов исходные данные, полученные в ходе расчётов промежуточные результаты и т.д. По форме они могут представлять собой текст, таблицы, графики, карты.

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы с указанием в правом верхнем углу слова «Приложение» и иметь тематический заголовок. При наличии в работе более одного приложения их следует пронумеровать. Нумерация страниц, на которых даются приложения, должна быть сквозной и продолжать общую нумерацию страниц основного текста. Связь основного текста с приложениями осуществляется через ссылки, которые употребляются со словом «смотри», оно обычно сокращается и заключается вместе с шифром в круглые скобки, например, (см. Приложение 3). В Содержании работы приводится перечень Приложений с полным названием каждого.

Непосредственное руководство магистерской диссертацией студента осуществляет научный руководитель.

Для руководства отдельными разделами магистерской диссертации, связанными с использованием математического аппарата обработки данных, а также в тех случаях, когда тематика выпускных квалификационных работ носит межкафедральный или междисциплинарный характер, могут назначаться консультанты.

Научными руководителями и консультантами магистерских диссертаций должны быть преимущественно профессора и доценты факультета, штатные или работающие на условиях совместительства, имеющие ученую степень доктора или кандидата наук. Для научного руководства или консультирования могут привлекаться специалисты, не работающие в РАНХиГС, при условии их утверждения выпускающей кафедрой. Один профессор (доцент) может быть руководителем не более пяти магистерских диссертаций. Обязанности научного руководителя:

- оказывать консультационную помощь студенту в определении окончательной темы ВКР, в подготовке плана ВКР, графика выполнения ВКР, в подборе литературы и фактического материала;
- содействовать в выборе методики исследования;
- осуществлять систематический контроль за ходом выполнения ВКР в соответствии с планом и графиком ее выполнения;
- информировать заведующего кафедрой в случае несоблюдения студентом графика выполнения ВКР;
- давать квалифицированные рекомендации по содержанию ВКР;
- произвести оценку качества выполнения ВКР в соответствии с предъявляемыми к ней требованиями (отзыв руководителя).

Выпускные квалификационные работы подлежат обязательному рецензированию. В качестве рецензентов могут выступать специалисты по теме исследования, не являющимися работниками Академии.

Отзыв рецензента на выпускную квалификационную работу оформляется в соответствии с образцом.

В отзыве рецензент характеризуют качество работы, отмечают положительные стороны, определяют степень самостоятельности и творческого подхода, проявленные студентом в период написания выпускной квалификационной работы, степень соответствия требованиям, предъявляемым к выпускным квалификационным работам, рекомендуют выпускную квалификационную работу к защите.

В случае, если студент не представил магистерскую диссертацию с отзывом научного руководителя к указанному сроку, в течение трех дней выпускающая кафедра представляет ответственному секретарю ГЭК акт за подписью заведующего кафедрой о непредставлении работы. Защита данной работы проводится в соответствии с Положением о государственной итоговой аттестации РАНХиГС вместе с работами, получившими на защите неудовлетворительную оценку.

#### **Перечень рекомендуемых тем ВКР (магистерских диссертаций)**

При выборе темы магистерской диссертации необходимо принимать во внимание, что практическая часть каждой МД должна содержать анализ и оценку соответствующих явлений, трендов, процессов, практик, управленческих подходов, тенденций и т.п. на примере конкретной организации в сфере спортивной/туристской или сопутствующей ей сферы деятельности/экономики. Тема обязательно пишется на примере экономического субъекта

1. Анализ проблем и перспектив управления развитием международного спортивного менеджмента
2. Совершенствование стратегического менеджмента в деятельности спортивной организации
3. Разработка методики и управление повышения конкурентоспособности спортивной организации
4. Анализ и оценка влияния международной конъюнктуры на управление спортивной организацией
5. Разработка стратегии\* оптимизации издержек международной спортивной организации
6. Организация и внедрение стратегического планирования в международной спортивной организации
7. Формирование стратегии развития международного спортивного клуба
8. Особенности формирования стратегии развития спортивной федерации\*\* в условиях санкций
9. Формирование системы риск-менеджмента в спортивной организации

\* – стратегия может быть выбрана иная, в соответствии с материалом исследования

\*\* – указать федерацию

10. Анализ эффективности операционного менеджмента спортивной организации
11. Управление международной коммуникационной политикой спортивной организации
12. Совершенствование системы реализации управленческих решений в спортивной организации
13. Совершенствование организационной структуры международной спортивной организации
14. Разработка бизнес-плана формирования объекта физкультурно-спортивной отрасли международной направленности
15. Трансформация организационной структуры спортивной организации в условиях роста конкуренции и выхода на международный рынок
16. Повышение эффективности управления международным спортивным мероприятием на основе проектного менеджмента
17. Сравнительный анализ методов управления деятельностью российских и зарубежных профессиональных клубов
18. Пути повышения эффективности деятельности коммерческого спортивного клуба
19. Государственное и муниципальное управление спортом
20. Совершенствование государственной политики РФ в области физической культуры и спорта
21. Проблемы и перспективы организации управления развитием спортивной отрасли в стране/ городе / регионе
22. Особенности государственного (муниципального) управления физической культурой и спортом в РФ
23. Развитие стратегии государственного управления индустрией спорта в России
24. Развитие государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта
25. Совершенствование методов управления спортивным сооружением
26. Стратегическое и оперативное планирование деятельности спортивного объекта
27. Особенности организации маркетинговых коммуникаций в системе международного спорта.
28. Совершенствование организации рекламной деятельности субъектов индустрии спорта на международной арене.
29. Анализ и перспективы развития рынка спортсменов в условиях санкций
30. Совершенствование системы управления маркетинга международной спортивной организации
31. Разработка и реализация маркетинговой стратегии продвижения социально значимых проектов в сфере физической культуры и спорта
32. Совершенствование методов событийного менеджмента спортивной организации
33. Гармонизация интересов и потребностей организаторов и участников крупного событийного спортивного мероприятия
34. Антикризисное управление деятельностью спортивной организации
35. Разработка стратегии управления изменениями в спортивной организации

36. Особенности управления инновационной деятельностью спортивной организации
37. Анализ и оценка эффективности инновационной деятельности спортивной организации
38. Тенденции внедрения методов и инструментов финансового менеджмента в деятельность спортивной организации
39. Развитие методов повышения инвестиционной привлекательности спортивной организации
40. Совершенствование управления инвестиционной политикой спортивной организации
41. Анализ и оценка эффективности управления денежными средствами спортивной организации
42. Современные методы управления доходами и расходами спортивных организаций
43. Пути формирования и эффективного использования финансовых ресурсов спортивной организации в условиях экономической нестабильности
44. Совершенствование системы формирования и использования прибыли в спортивной организации
45. Франчайзинг в деятельности организации на рынке спортивных услуг
46. Проблемы и перспективы организации спонсорской деятельности в международном спорте
47. Совершенствование методов управления инвестициями организации спортивной индустрии
48. Управление в сфере этики и социальной ответственности деятельности спортивной организации
49. Особенности управления реализацией трудовых отношений в спортивной организации
50. Внедрение информационных технологий в систему управления спортивной организацией
51. Совершенствование информационного обеспечения управления спортивной организацией
52. Развитие онлайн-бизнеса организации спортивной индустрии
53. Цифровизация в деятельности спортивной организации
54. Использование Интернет-технологий в деятельности организации сферы физической культуры и спорта
55. Трансформация услуг спортивной организации в онлайн-среде
56. Управление формированием и повышением имиджа страны в процессе подготовки крупного международного спортивного мероприятия
57. Анализ тенденций и перспективы развития (указать вид спорта) в условиях санкций

### Шкала оценивания выпускной квалификационной работы

Оценка	Требования к знаниям
«отлично»	<p>ВКР выполнена на актуальную тему, четко сформулированы цели и задачи проводимого исследования</p> <p>Выполнен глубокий анализ объекта исследования. Отмечается достоверность, оригинальность и новизна выводов по теме исследования</p> <p>В работе дано новое решение теоретической или практической задачи, имеющей существенное значение для профессиональной области</p> <p>Отмечается научный стиль изложения результатов работы с корректными ссылками на литературные источники</p> <p>ВКР полностью соответствует требованиям ОС</p> <p>Презентация и доклад в полной мере отражают содержание ВКР, продемонстрировано хорошее владение материалом работы, уверенное, последовательное и логичное изложение результатов исследования</p> <p>Ответы на вопросы даны в полном объеме</p> <p>Результаты исследования апробированы в выступлениях на конференциях, семинарах, имеются публикации в печати, результаты подтверждены справкой о внедрении и т.д.</p>
«хорошо»	<p>ВКР выполнена на актуальную тему, имеются незначительные замечания по формулировке целей и задач проводимого исследования</p> <p>Анализ объекта исследования выполнен недостаточно глубоко. Достоверность, оригинальность и новизна выводов имеют ряд незначительных замечаний</p> <p>В работе дано частичное решение теоретической или практической задачи, имеющей значение для профессиональной области</p> <p>Имеются незначительные замечания к научности стиля изложения результатов и/или к корректности ссылок на источники</p> <p>ВКР с незначительными замечаниями соответствует требованиям ОС</p> <p>Имеются незначительные замечания к презентации и/или докладу по теме ВКР. Были допущены незначительные неточности при изложении результатов ВКР, не искажающие основного содержания работы</p> <p>Ответы даны не полностью и/или с небольшими погрешностями .</p>
	<p>Результаты исследования подготавливаются для обсуждения на конференциях, семинарах, или готовятся к публикации в печати, к внедрению и т.д.</p>



«удовлетворительно»	<p>Актуальность темы ВКР вызывает сомнения. Цели и задачи ВКР сформулированы с существенными замечаниями, не достаточно четко. Нет увязки сущности темы с наиболее значимыми направлениями решения рассматриваемой проблемы</p> <p>Достоверность, оригинальность и новизна выводов по полученным результатам вызывает серьезные замечания В работе рассмотрены только направления решения задачи, полученные результаты носят общий характер или недостаточно аргументированы</p> <p>Имеются серьезные замечания к научности стиля изложения результатов работы и/или к корректности ссылок на источники</p> <p>ВКР имеет значительные замечания по соответствию требованиям</p> <p>Имеются существенные замечания к качеству презентации и/или доклада по теме ВКР. Были допущены значительные неточности при изложении материала, влияющие на суть понимания основного содержания ВКР, нарушена логичность изложения</p> <p>Ответы на вопросы являются неполными, с серьезными погрешностями</p> <p>Результаты исследований не планируются к публикации, докладу на конференциях, семинарах, для внедрения</p>
«неудовлетворительно»	<p>Цели и задачи ВКР не соответствуют утвержденной теме работы и не раскрывают сущности проводимого исследования</p> <p>Достоверность результатов ставится под сомнение, оригинальность и новизна результатов отсутствует</p> <p>Результаты не представляют практической ценности</p> <p>Стиль изложения не соответствует научному, ссылки на источники некорректны</p> <p>ВКР не соответствует требованиям</p> <p>Презентация и/или доклад не отражает сути выпускной работы. Не продемонстрировано владение материалом работы</p> <p>Ответы на вопросы не даны</p>

#### 4. Методические материалы

Защита выпускной квалификационной работы проводится в установленное время на заседании государственной аттестационной комиссии по соответствующему направлению подготовки ГЭК с участием не менее двух третей её состава. Порядок и процедура защиты выпускной квалификационной работы определена Положением о государственной итоговой аттестации РАНХиГС.

Защита начинается с презентации работы. На защиту выпускной квалификационной работы необходимо предоставить презентацию (слайды в системе PowerPoint), количество слайдов 12-15 шт. Доклад должен включать обоснование актуальности избранной темы, характеристику научной проблемы и формулировку цели работы, а затем, в последовательности, установленной логикой работы, по главам раскрывать основное содержание работы, обращая особое внимание на наиболее важные

разделы и интересные результаты, новизну работы, критические сопоставления и оценки. Заключительная часть доклада строится по тексту заключения выпускной квалификационной работы, перечисляются общие выводы из ее текста без повторения частных обобщений, сделанных при характеристике глав основной части, даются рекомендации. Студент должен излагать основное содержание выпускной работы свободно, не читая письменного текста. Продолжительность доклада – 10 мин.

После завершения доклада члены ГЭК задают студенту вопросы, как непосредственно связанные с темой выпускной квалификационной работы, так и близко к ней относящиеся. При ответах на вопросы студент имеет право пользоваться своей работой.

После окончания дискуссии зачитывается отзыв руководителя и рецензия на ВКР, студенту предоставляется заключительное слово. В своём заключительном слове студент должен ответить на замечания, отмеченные в отзыве руководителя и рецензии, и членов ГЭК.

После заключительного слова студента процедура защиты выпускной квалификационной работы считается оконченной.

Результаты защиты ВКР определяются на основе оценок:

- научного руководителя и рецензента за качество работы, степень ее соответствия требованиям, предъявляемым к ВКР соответствующего уровня;
- членов ГЭК за содержание работы, её защиту, включая доклад, презентацию, ответы на замечания.

Отличная оценка может быть выставлена при сочетании теоретических знаний по данной теме на высоком уровне и демонстрацией хорошего овладения практическими (в том числе, исследовательскими) навыками, качества презентации работы.

Итоговая оценка по результатам защиты выпускной квалификационной работы проставляется в протокол заседания комиссии и зачётную книжку студента, в которых расписываются председатель и члены экзаменационной комиссии.

Результаты защиты выпускной квалификационной работы являются основанием для принятия Государственной экзаменационной комиссией решения о присвоении соответствующей квалификации и выдачи диплома государственного образца.

В случае получения неудовлетворительной оценки при защите выпускной квалификационной работы повторная защита проводится в соответствии с Положением о государственной итоговой аттестации РАНХиГС.