

**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ МОЛДОВЫ
ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК
ДЕПАРТАМЕНТ «ЭКОНОМИКА, МАРКЕТИНГ И ТУРИЗМ»**

Чайковский А., Буздуган А., Трифонова Л.

Учебно-методические рекомендации

по написанию и оформлению магистерской работы

по программе магистрата

«ГОСТИНИЧНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ,

МАРКЕТИНГ И ТУРИЗМ»

Утверждено

Советом Факультета Экономических Наук

Кишинэу, 2025

Авторы:

Александр ЧАЙКОВСКИЙ – доцент, доктор экономических наук

Адриана БУЗДУГАН – доцент, доктор экономических наук

Лариса ТРИФОНОВА – доцент, доктор экономических наук

Рецензенты:

Вероника БУЛАТ, доцент, доктор экономических наук

Роман ЛИВАНДОВСКИ, доцент, доктор экономических наук, **ASEM**

Рекомендовано:

Департаментом Экономики, Маркетинга и Туризма (протокол № 11 от 29.05.2025)

Советом Факультета Экономических Наук (протокол № 12 от 30.06.2025)

А. Чайковский, А. Буздуган, Л. Трифонова, 2025

© CEP USM, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1.1. Общие требования к выполнению магистерской работы.....	7
1.2. Выбор объекта исследования, темы и обоснование её актуальности	8
1.3. Цель и задачи выполнения магистерского исследования	10
1.4. Технология магистерского исследования	11
1.5. Подбор и обработка информационных материалов.....	11
1.6. Руководство магистерской работой.....	12
1.7. Отличительные особенности магистерской работы	13
2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ	16
2.1. Общие требования к структуре и содержанию магистерской работы	16
2.2. Титульный лист	17
2.3. Содержание	17
2.4. Список сокращений.....	18
2.5. Аннотация	18
2.6. Введение	19
2.7. Первая глава – теоретическая (обзорно-теоретическая).....	21
2.8. Вторая глава – аналитическая (эмпирическая).....	23
2.9. Третья глава – практическая (проектная).....	32
2.10. Выводы и рекомендации.....	39
2.11. Библиография.....	40
2.12. Приложения	40
3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ	41
3.1. Оформление текста работы	41
3.2. Оформление заголовков.....	42
3.3. Оформление цитат и ссылок на библиографические источники.....	42
3.4. Оформление иллюстративного материала.....	44
3.5. Оформление таблиц	45
3.6. Оформление формул	47
3.7. Оформление библиографии.....	47
3.8. Оформление приложений	48
4. ПОДГОТОВКА К ЗАЩИТЕ И ПРЕЗЕНТАЦИИ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ	50
4.1. Требования к оформлению презентации и доклада магистерской работы	50
4.2. Процедура защиты магистерской работы	51
ПРИЛОЖЕНИЯ	53
Приложение 1. Образец составления тем магистерских работ по программе «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм»	53
Приложение 2. Заявление по выбору темы магистерской работы	55
Приложение 3. Содержание магистерской работы	56
Приложение 4. Отзыв руководителя магистерской работы.....	57
Приложение 5. Календарный план по разработке магистерской работы	58
Приложение 6. Декларация ответственности	59
Приложение 7. Титульный лист магистерской работы	60
Приложение 8. Образец оформления списка сокращений	61

Приложение 9. Шаблон для оформления аннотации.....	61
Приложение 10. Шаблон для оформления введения	65
Приложение 11. Библиография по специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм»	66
Приложение 12. Правила оформления библиографических источников	75
Приложение 13. Шкала оценивания магистерской работы.....	76

ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методические рекомендации по выполнению магистерской работы предназначены для магистрантов Государственного Университета Молдовы (USM) последнего года обучения специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм» и научных руководителей, направлены на оказание методической помощи при подготовке, написании и оформлении магистерской работы. В учебно-методических рекомендациях устанавливаются требования к содержанию и структуре магистерской работы, правилам оформления и процедуре защиты, а также определяются критерии оценки результатов исследования. Соблюдение данных требований обеспечивает соответствие магистерской работы действующим академическим стандартам и является обязательным.

Магистерская работа является выпускной квалификационной работой, выполняемой магистрантом самостоятельно под научным руководством преподавателя, и представляет собой завершающий этап обучения на втором цикле обучения - магистрат. Работа должна свидетельствовать о сформированности у обучающегося исследовательских, аналитических и профессиональных компетенций, а также о способности самостоятельно выявлять и формулировать актуальные научные и практические проблемы, разрабатывать программу исследования и использовать современные методы и инструменты научного анализа в соответствующей области.

Целью выполнения магистерской работы - систематизация, закрепление и углубление теоретических знаний, практических умений и профессиональных компетенций магистранта на основе самостоятельного решения исследовательских, управленческих, экономических и иных прикладных задач, актуальных для реального сектора экономики.

Подготовка магистерской работы направлена на закрепление академической культуры и формирование целостной системы методологических знаний и практических навыков, необходимых для профессиональной и научной деятельности. Магистерская работа выполняется на основе материалов, собранных магистрантом лично в период обучения, прохождения научно-исследовательской работы в течение семестров и выполнения научно-исследовательской практики.

При выполнении магистерской работы от магистранта требуется проявление научной инициативы, самостоятельности мышления и способности к исследовательскому поиску. Магистерская работа должна отличаться актуальностью выбранной темы, обладать элементами научной новизны и практической значимостью полученных результатов. *Магистерская работа призвана подтвердить способность её автора:*

- самостоятельно проводить научное исследование по актуальной тематике современной экономики;
- анализировать и аргументированно интерпретировать взаимосвязь теоретических положений и практических аспектов исследуемой проблемы;
- осуществлять обработку статистических и иных эмпирических данных и объективно оценивать полученные результаты;
- выявлять и обосновывать элементы научной новизны и практической значимости результатов исследования;

- грамотно использовать в исследовании статистическую информацию, данные первичного учета предприятий и материалы интернет-источников.

Магистерская работа выполняется на основании заявления магистранта, подаваемого по установленной форме, после согласования выбранной темы с преподавателем департамента.

Подготовка и защита магистерской работы являются формой итоговой оценки уровня профессиональной подготовки выпускника, его готовности к самостоятельной деятельности и способности применять полученные знания и навыки для решения практических профессиональных задач.

Содержание учебно-методических рекомендаций включает следующие разделы:

- **общие положения по подготовке магистерской работы** – в разделе раскрываются общие требования к выполнению магистерской работы, её место и роль в системе высшего образования, а также основные принципы организации магистерского исследования. Особое внимание уделяется выбору объекта исследования, формулированию темы магистерской работы и обоснованию её актуальности, а также определению цели и задач магистерского исследования. Раздел также включает описание технологии магистерского исследования, этапов его проведения, подходов к подбору, анализу и обработке информационных материалов, а также определяет роль и функции научного руководителя в процессе выполнения работы.

- **содержание и структура магистерской работы** – в данном разделе представлены общие требования к структуре и содержанию магистерской работы, а также подробно раскрываются требования к каждому её структурному элементу. Описываются назначение и правила оформления титульного листа, содержания, списка сокращений, аннотации, введения, основной части (трёх глав), выводов и рекомендаций, библиографии и приложений. Раздел направлен на формирование у магистрантов целостного представления о логике построения магистерской работы, взаимосвязи её разделов и последовательности изложения научного материала в соответствии с академическими стандартами.

- **требования к оформлению магистерской работы** – раздел содержит единые требования к оформлению магистерской работы, обеспечивающие её соответствие установленным академическим и институциональным нормам. В нём регламентируются правила оформления текста, заголовков и подзаголовков, цитат и ссылок на источники, а также требования к представлению таблиц, рисунков, формул, библиографических источников и приложений.

- **подготовка к защите и презентации магистерской работы** – в разделе представлены рекомендации по подготовке магистерской работы к защите, включая требования к структуре и содержанию устного выступления магистранта, подготовке презентационных материалов и формулированию основных выводов исследования. Рассматриваются особенности представления результатов магистерской работы перед аттестационной комиссией. Раздел ориентирован на формирование у магистрантов навыков профессиональной научной коммуникации и аргументированной защиты результатов исследования.

- **приложения** – необходимые образцы документов, упрощающие процесс оформления работы, а также краткие требования к содержанию глав работы.

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

1.1. Общие требования к выполнению магистерской работы

Учебно-методические рекомендации предназначены для подготовки магистрантов, обучающихся по специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм», к выполнению выпускной магистерской работы. Магистерская работа служит формой итогового контроля подготовленности магистранта к профессиональной деятельности. Магистерская работа выполняется с целью систематизации теоретических знаний, полученных магистрантом за весь период обучения в Государственного Университета Молдовы (USM), проверки умения использовать на практике методики исследования проблем, экспериментирования и проектирования, а также определения степени готовности выпускника к выполнению профессиональных обязанностей в качестве специалиста. Этим обуславливается необходимость творческого подхода к выбору тематики, выполнению содержательной части работы, написанию и оформлению магистерской работы. Магистерская работа представляет собой самостоятельную исследовательскую работу, в ходе которой магистрант решает конкретные практические задачи, соответствующие профилю деятельности и уровню образования, развивает практические навыки в реальных условиях в период прохождения практики по специальности.

Магистерская работа должна соответствовать следующим требованиям:

- рассматривать проблему, не получившую достаточного освещения в литературе, либо новую постановку известной проблемы;
- содержать элементы научного теоретического и эмпирического исследования актуальной темы;
- иметь четкое построение и логическую последовательность в изложении материала;
- выполняться с использованием экономико-математических методов и информационных технологий при проведении расчетов;
- включать анализ результатов маркетинговых исследований и интерпретировать их с точки зрения теории и практики маркетинга;
- содержать убедительную аргументацию, достаточный иллюстративный материал;
- содержать авторский продуманный, практически реализуемый проект, решающий выявленные проблемы конкретного объекта исследования;
- завершаться доказательными выводами и обоснованными практически применимыми рекомендациями.

В магистерской работе магистрант должен показать умение работать с нормативными документами, инструктивным материалом, научной литературой, интернет-источниками и другими информационными источниками.

Магистерская работа должна свидетельствовать об умении магистранта:

- четко формулировать тему и оценивать степень ее актуальности;
- обосновывать выбранные методы решения поставленных задач;
- самостоятельно работать с источниками информации, научной литературой и другими информационно-справочными материалами;

- выполнять теоретический анализ;
- отбирать нужные факты, цифровые данные и другие сведения, анализировать и интерпретировать их, а также представлять их в табличной, графической или иной иллюстративной форме;
- логически мыслить и выбирать наиболее рациональные варианты решения маркетинговых задач с учетом различных точек зрения;
- разрабатывать проект, ориентированный на комплексное решение актуальных проблем деятельности компании, на основе самостоятельного анализа исходных данных;
- делать обоснованные выводы, формулировать научные результаты работы и предлагать практические рекомендации;
- излагать свои мысли грамотно, научным и литературным языком;
- технически правильно оформлять работу;
- проводить презентацию полученных результатов с использованием современных информационных и коммуникационных технологий.

Совокупность перечисленных умений отражает уровень сформированности исследовательских, аналитических и профессиональных компетенций магистранта, а также его готовность к самостоятельному решению прикладных и научно-исследовательских задач в области маркетинга. Реализация данных умений в процессе выполнения магистерской работы позволяет оценить способность выпускника интегрировать теоретические знания и практические инструменты, аргументированно обосновывать принимаемые решения и представлять результаты исследования в форме, соответствующей требованиям академической и профессиональной среды.

1.2. Выбор объекта исследования, темы и обоснование её актуальности

В качестве *объекта исследования* в магистерской работе выступает предприятие, на котором магистрант проходил практику по специальности, или предприятие, являющееся местом его постоянной или временной работы, деятельность которого рассматривается с точки зрения выбранной тематики исследования и в рамках которого осуществляется анализ текущего состояния, выявление проблемных аспектов и разработка проектных предложений.

Рекомендации по определению объекта исследования:

- Соотнесение объекта исследования с темой магистерской работы. Определение объекта исследования должно осуществляться исходя из формулировки темы магистерской работы. Объект исследования является более широкой категорией по отношению к теме и отражает реальную систему, в рамках которой рассматривается исследуемая проблема.

- Ориентация на конкретную организацию. В магистерских работах в качестве объекта исследования, как правило, выступает: конкретное предприятие; организация или учреждение; структурное подразделение компании. Выбранный объект должен обеспечивать возможность сбора и анализа фактических данных.

- Логическая взаимосвязь объекта и предмета исследования. Объект исследования должен позволять чётко выделить предмет исследования. *Предмет исследования* раскрывает отдельные процессы, явления или аспекты деятельности, протекающие внутри объекта. Отсутствие логической связи между объектом и предметом исследования

свидетельствует о некорректном выборе объекта.

- Учёт места прохождения практики по специальности или профессиональной деятельности. Методически обоснованным считается выбор объекта исследования, совпадающего с местом прохождения производственной или исследовательской практики мастеранта либо с предприятием, являющимся местом его постоянной или временной работы. Такой подход способствует повышению практической значимости магистерской работы и достоверности эмпирических результатов.

- Исключение чрезмерно обобщённых формулировок. При определении объекта исследования не рекомендуется использовать излишне абстрактные формулировки, такие как отрасль в целом, рынок в целом или система маркетинга в широком смысле, за исключением работ теоретико-обобщающего характера. Предпочтение следует отдавать конкретному и локализованному объекту исследования.

- Выбранный объект исследования должен отвечать следующим условиям: наличие доступных исходных данных; возможность проведения аналитического и эмпирического исследования; реальная применимость проектных и практических рекомендаций. Несоответствие хотя бы одному из указанных условий снижает качество и прикладную ценность исследования.

- Требования к формулировке объекта исследования. Формулировка объекта исследования должна быть краткой, точной и однозначной, как правило, в пределах одного предложения, с указанием типа организации и, при необходимости, её наименования. Пример формулировки: *Объектом исследования является маркетинговая деятельность предприятия SRL «X», функционирующего на рынке товаров и/или услуг Республики Молдова.*

В качестве экономической единицы или учреждения для исследования в рамках магистерской работы по специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм» могут выступать:

- Агентство по туризму Республики Молдова;
- Единицы размещения – гостиницы, мотели и т.д.;
- Туристические агентства;
- Рекреационные центры;
- Предприятия общественного питания;
- Музеи и культурные центры, и др., смешанные объекты, предприятия с опытом работы в сфере предпринимательской деятельности в области туризма, представительства других предприятий на территории Республики Молдова.

Мастеранту предоставляется право выбора *темы магистерской работы* из установленного перечня (Приложение 1). В отдельных случаях тема может быть предложена мастерантом при условии обоснования целесообразности ее разработки и обсуждения с научным руководителем. Тема магистерской работы должна быть увязана с характером деятельности предприятия, на котором проходит практика по специальности. Основными критериями при выборе темы магистерской работы служит ее научная и практическая значимость, а также личная заинтересованность мастеранта.

Кроме того, предприятие, на котором проходит практика по специальности, с учетом его потребностей, может сделать заказ департаменту на разработку мастерантами определенных тем в магистерских работах, ориентированных на конкретные вопросы

практической деятельности фирмы.

Предпочтителен заблаговременный выбор темы магистерской работы, что позволит методично и целенаправленно подбирать информацию для разработки магистерской работы. Выбор темы в более поздние сроки потребует большей четкости организации исследования в условиях ограниченного времени.

Узкая тема требует глубокого исследования с обращением к специализированным источникам, анализа и обобщения значительного объема информации для выявления зависимостей между величинами и признаками, определяющими изучаемый процесс.

Широкая тема включает, как правило, ряд смежных проблем. Это потребует от мастера широкого кругозора и выполнения работы на стыке нескольких дисциплин. В обоих случаях задача приобретения опыта исследовательской деятельности выходит для мастера на передний план.

После выбора темы мастером должно быть подано заявление в департамент о закреплении темы (Приложение 2). Закрепление тем и научных руководителей осуществляется решением департамента и отражается в соответствующем протоколе заседания департамента.

1.3. Цель и задачи выполнения магистерского исследования

Магистерское исследование представляет собой научно-ориентированное исследование мастера, выполненное на основе изучения научных литературных источников и применения полученных результатов исследований практической деятельности предприятия. *Цель выполнения магистерского исследования* заключается в проведении комплексного теоретического и эмпирического анализа объекта исследования (предприятия) в контексте выбранной темы магистерской работы с целью обоснования выводов и разработки практических рекомендаций для повышения эффективности деятельности компании.

Задачами магистерской работы являются:

- систематизация, закрепление, углубление и расширение практического опыта, умений и теоретических знаний по профессиональным модулям, междисциплинарным курсам, умение применять их при решении частных научно-исследовательских и практических, профессиональных задач;
- развитие умения изучать, анализировать, обобщать научные литературные источники и материалы в области своей специализации;
- формирование навыков проведения научного исследования и экспериментирования, использования справочной, нормативной документации;
- формирование навыков проведения анализа и расчетов, экспериментирования и владения современной вычислительной техникой;
- развитие умения логически излагать материал, формулировать выводы и предложения при решении разработанных в магистерской работе вопросов;
- развитие навыков самостоятельной работы и творческой инициативы, ответственности, организованности;
- приобретение выпускниками опыта публичного выступления по результатам профессиональной деятельности и умения аргументированно отстаивать и защищать свою позицию;

- подготовка выпускника к работе по избранной специальности и квалификации.

Магистерская работа является самостоятельной работой выпускника, на основании которой Государственная экзаменационная комиссия решает вопрос о присвоении выпускнику квалификации специалиста. По этой причине важно, чтобы мастерант в полной мере выполнил все задачи выполнения магистерского исследования.

1.4. Технология магистерского исследования

Технология магистерского исследования – это разработка последовательности и сроков работы, выполнения отдельных её элементов с конкретизацией результатов по ним, позволяющих достичь положительного результата по работе в целом. При всём многообразии подходов к выполнению магистерского исследования, в общем виде оно реализуется в следующей последовательности:

- выбор объекта исследования
- выбор / самостоятельное формулирование темы магистерской работы
- составление с научным руководителем рабочего плана подготовки магистерской работы;
- обоснование актуальности, определение теоретической и практической значимости темы исследования, выдвижение гипотезы/гипотез исследования;
- формулировка целей и задач исследования, объекта и предмета исследования;
- конкретизация методов и методик исследования;
- изучение и анализ теоретических основ исследования;
- сбор и изучение практической информации;
- подтверждение/опровержение гипотезы/гипотез расчетным путём с обработкой научно-практической информации;
- формулировка чётких выводов по работе;
- составление практических рекомендаций объекту исследования;
- оформление и техническая редакция магистерской работы.

Подготовка магистерской работы осуществляется под руководством научного руководителя, который консультирует мастеранта по проблеме исследования, контролирует выполнение индивидуального плана и несет ответственность за ход исследования, качественное и своевременное выполнение магистерской работы. Контроль хода работы осуществляется руководителем, по совместно утвержденному плану и согласно установленным срокам.

1.5. Подбор и обработка информационных материалов

Подбор информационного материала для выполнения магистерской работы следует рассматривать как начальную стадию необходимого и постоянного в дальнейшей профессиональной деятельности специалиста процесса накопления информации. Подбор информационных материалов может быть организован в зависимости от времени осуществления подбора информации:

- постепенное накопление материалов в ходе учебного процесса с ориентации на все или некоторые изучаемые дисциплины с использованием рекомендаций департамента;
- концентрированное накопление материалов в ходе практики по специальности с

акцентом на решение конкретных практических задач;

- комбинированный подход, предусматривающий интеграцию материалов, полученных в ходе учебного процесса и практики по специальности.

Обработка информационных материалов представляет собой совокупность аналитических процедур, включающих ознакомление, отбор, классификацию, обобщение и интерпретацию теоретических и эмпирических данных, необходимых для решения поставленных в магистерской работе задач и достижения цели исследования.

Методы работы с информацией включают поиск, отбор, анализ, обобщение и интерпретацию теоретических и эмпирических данных, необходимых для достижения цели и решения задач магистерского исследования. Ознакомление с источниками информации следует проводить на основе их анализирования. Это позволяет усваивать их содержание, взаимосвязь, подчиненность и соподчиненность материалов. Целесообразно делать выписки, которые следует классифицировать и систематизировать соответственно теме магистерской работы.

В процессе исследования используется первичная информация, полученная непосредственно в ходе эмпирических исследований (опросы, интервью, наблюдение, эксперименты и др.), а также вторичная информация, представленная в виде научных публикаций, статистических данных, отчетов, нормативных и аналитических материалов. Использование статистических данных необходимо, если тема магистерской работы предусматривает анализ динамики и составление результатов деятельности одного или ряда предприятий.

Рекомендуется накапливать записи суждений мастера по вопросам темы магистерской работы, возникающим в различных ситуациях учебного процесса, практики по специальности, работы с научными литературными источниками, беседах с персоналом предприятий и т.п.

Подготовка магистерской работы предполагает обращение мастера за консультацией к научному руководителю. Это необходимо при трудностях в выборе варианта последующих действий или необходимости оценки достигнутых результатов. Мастер должен перед консультацией четко сформулировать возникшие вопросы для их обсуждения с научным руководителем.

1.6. Руководство магистерской работой

К *руководству магистерской работой* привлекаются высококвалифицированные специалисты из числа преподавателей департамента, имеющих ученую степень доктора наук, доцента (конференциар).

В обязанности руководителя магистерской работы входит:

- разработка индивидуального задания на подготовку магистерской работы;
- разработка совместно со мастером плана магистерской работы (Приложение 3);
- оказание помощи мастеру в разработке индивидуального графика работы на весь период выполнения магистерской работы;
- консультирование мастера по вопросам содержания и последовательности выполнения магистерской работы;
- оказание помощи мастеру в подборе необходимых источников информации;
- контроль хода выполнения магистерской работы в соответствии с установленным

графиком;

- участие в процессе предварительной защиты магистерской работы;
- оказание помощи в подготовке презентации и доклада для защиты магистерской работы;
- окончательная проверка магистерской работы, визирование титульного листа;
- составление «Отзыва руководителя» (Приложение 4).

Сотрудничество между мастерантом и руководителем предполагает следующие стадии:

Стадия подготовительная. Руководящая роль особенно важна на ранней стадии исследования, то есть, когда разрабатывается концепция и структура исследования. Руководитель несет ответственность за рекомендации и обращает внимание на основные ошибки и недостатки. Также на этой стадии утверждается календарный план по разработке магистерской работы (Приложение 5).

Стадия написания и оформления работы. Руководитель должен контролировать работу мастеранта и весь процесс написания работы. Для этого рекомендуется составить план работы. Мастерант должен представить руководителю свои наработки не менее двух раз за весь период работы: первую версию – это отдельные главы и, полную версию работы. График работы должен быть составлен таким образом, чтобы окончательная версия была представлена руководителю не позднее, чем за три недели до официального срока, с тем чтобы мастерант успел внести по мере необходимости поправки. Мастерант обязан регулярно связываться с руководителем, информировать его о работе, возникающих проблемах, возможных изменениях и т.д.

Стадия подготовки работы к публичной защите. Руководитель готовит отзыв о выполненной работе мастеранта. В отзыве руководителя указываются характерные особенности работы, ее достоинства и недостатки, а также отношение мастеранта к выполнению магистерской работы, проявленные им способности, оцениваются уровень усвоения общих и профессиональных компетенций, знания, умения и практический опыт выпускника, а также степень самостоятельности и личный вклад в раскрытие проблемы и разработку предложений по её решению. Завершается отзыв выводом о допуске мастеранта к защите магистерской работы. На данной стадии научный руководитель осуществляет проверку и консультативную поддержку при подготовке презентации к защите магистерской работы, уделяя внимание логике изложения, соответствию содержания результатам исследования и требованиям к оформлению.

Руководитель вправе присутствовать на заседании Государственной экзаменационной комиссии при защите мастерантом магистерской работы.

1.7. Отличительные особенности магистерской работы

Магистерская работа должна отличаться от *лицензионной работы* своей научной направленностью. При этом магистерская работа не может считаться научным произведением в полном смысле этого слова. *Степень магистра* – это не ученая, а академическая степень, отражающая, прежде всего, образовательный уровень выпускника ВУЗа и свидетельствующая об его углубленной фундаментальной подготовке, которая необходима для осуществления профессиональной, а также научно-исследовательской и научно-педагогической деятельности.

Магистерская работа, хотя и является самостоятельным научным исследованием, все же должна быть отнесена к разряду учебно-исследовательских работ, в основе которых лежит моделирование уже известных решений. Ее научный уровень должен всегда соответствовать содержанию программы обучения. Выполнение такой работы не столько должно способствовать решению научной проблемы, сколько служить свидетельством того, что ее автор способен самостоятельно вести научный поиск, видеть профессиональные проблемы и принимать адекватные методы в их решении.

В зависимости от направленности исследования и характера решаемых задач, *магистерские работы классифицируются по определенным видам* и оцениваются с учетом соответствия приведенным ниже квалификационным признакам:

А. Научно-исследовательская магистерская работа ориентирована 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 социально-экономических фактов и закономерностей. В таком исследовании разрабатываются фундаментальные теоретические проблемы и закономерности функционирования экономических субъектов. Конечными научными результатами таких работ являются конкретные предложения о путях развития экономических процессов, систем, совершенствовании деятельности экономических субъектов и т.п.

Эмпирическое (практическое) исследование в таких работах должно носить вспомогательный характер, подкреплять теоретические положения. Объектами исследования могут выступать отдельные сферы экономики, группы отраслей, экономические сообщества, группы предприятий, организаций и учреждений и т.д.

Примеры результатов научно-исследовательских магистерских работ:

- выявление и описание закономерностей, тенденций, явлений;
- постановка и обоснование научных гипотез, описание принципов, правил;
- уточнение и конкретизация понятий, категорий;
- разработка, совершенствование методики исследования объекта;
- формализованное описание объекта исследования, построение математической модели и пр.

Квалификационные признаки научно-исследовательских магистерских работ:

а) постановка теоретической задачи с характеристикой 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 соответствующим областям знаний);

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

предложенной гипотезы или концепции.

Б. Научно-практическая магистерская работа ориентирована на проверку теоретических гипотез на практике посредством сбора, обработки и обобщения данных (статистических, социологических), выявления и анализа документов и фактов, разработки конкретных рекомендаций по совершенствованию социально-экономических, управленческих процессов и систем.

Данный вид магистерской работы ориентирован на применение научных знаний и методов к решению практически значимых проблем, как правило – в увязке с конкретными условиями места и времени. Таким образом, теория выступает базой (основой) для прикладных исследований. Объектами исследования могут быть предприятия и организации, учреждения различных форм собственности и отраслей экономики, органы государственной исполнительной власти и местного самоуправления.

Примеры результатов научно-практических магистерских работ:

- разработка методики (расчета, анализа, синтеза и т.д.);
- построение и описание модели (математические, имитационные, экспериментальные, описательные);
- обоснование рекомендаций, основных направлений развития и перспективных планов развития (страны, регионов, отдельных отраслей, организаций);
- описание предлагаемых технологий, процедур, а также инструкций, документации по управлению и пр.

Квалификационные признаки научно-практических магистерских работ:

- а) обоснование актуальной социально-экономической и управленческой проблемы, постановка конкретных целей и задач эмпирического исследования;
- б) формирование и развитие теоретической, методологической базы для решения задач эмпирического исследования;
- в) характеристика объекта исследования, используемой информации, методов ее сбора и обработки;
- г) разработка и реализация собственной программы эмпирического исследования;
- д) представление результатов исследования и содержательная интерпретация полученных результатов, их значения для соответствующей отрасли знаний;
- е) обоснование и глубокая проработка рекомендаций, направленных на решение актуальной социально-экономической и управленческой проблемы.

Выбор вида магистерской работы зависит от индивидуальных целей обучения на мастерате и карьерных планов мастеранта. Научно-исследовательский вид магистерской работы представляет в большей степени интерес для тех, кто в дальнейшем планирует подготовку в докторантуре и защиту докторской диссертации. В этом случае магистерская работа может стать проектом докторской диссертации или отдельных её частей. Научно-практический вид магистерской работы позволит мастеранту на высоком квалификационном уровне вести научно-прикладное исследование по заказу предприятия, на котором он ранее работал или планирует работать. Выполнение данного вида магистерской работы поможет мастеранту развить компетенции углубленного анализа и научно обоснованного решения проблем с учетом специфики конкретного предприятия, групп предприятий или отраслей.

2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

2.1. Общие требования к структуре и содержанию магистерской работы

Структура магистерской работы состоит из следующих разделов:

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Список сокращений
4. Аннотация (на 3/2 языках – румынский, английский, русский)
5. Введение
6. 1 глава - обзорно-теоретическая глава
7. 2 глава - аналитическая глава
8. 3 глава - эмпирическая глава
9. Выводы и рекомендации
10. Библиография
11. Приложения

Содержание разделов магистерской работы определяется темой. Обязательным для магистерской работы является логическая связь между главами, написание выводов в конце каждого параграфа, а также последовательное развитие основной темы на протяжении всей работы.

Объем магистерской работы обычно составляет 60 страниц ($\pm 10\%$), не включая библиографию и приложения. При этом на каждую главу приходится около 15-18 страниц.

При написании должен применяться научный стиль изложения. Необходимо упростить работу вводными формулировками. К ним относятся следующие фразы:

- мы приходим к выводу о...;
- практическая значимость нашего исследования состоит в...;
- проделанная работа позволяет сделать о...;
- в заключении отметим, что...;
- в нашем исследовании мы выяснили, что...;
- на основании предпринятого нами исследования можно заключить....

Для констатации фактов, демонстрирующих достижения по поставленной цели магистерской работы, рекомендуется пользоваться такими речевыми формулировками:

- в ходе исследования доказана гипотеза о том, что...;
- при решении задачи в работе проведено/показано/изучено...;
- таким образом, задачи решены в полном объеме и цель достигнута.

Основная часть магистерской работы (три главы) может содержать иллюстративный или цифровой материал, однако он должен нести максимум полезной новой информации. Таблицы, помещенные в основной части, должны быть аналитическими, то есть являться результатом обработки и анализа цифровых показателей. Необработанные статистические данные, необходимые лишь для информации или констатации, следует приводить в приложении к работе.

Аксиоматичным требованием, предъявляемым к магистерской работе, является безупречная грамотность. Наличие грамматических, орфографических ошибок, грубых стилистических погрешностей резко снижают этическую ценность любого, пусть даже

новаторского по содержанию научного исследования. Последней страницей магистерской работы является декларация ответственности, подписываемая мастерантом, которой подтверждается самостоятельность выполнения исследования, достоверность представленных данных и соблюдение принципов академической добросовестности (Приложение б).

2.2. Титульный лист

Титульный лист оформляется в соответствии с требованиями высшего учебного заведения (Приложение 7). Титульный лист оформляется на языке написания магистерской работы, а также на государственном языке. Последовательность титульных листов должна быть следующей:

- на государственном языке;
- на языке написания магистерской работы.

Титульный лист должен быть подписан мастерантом и научным руководителем после окончания работы над магистерским исследованием.

2.3. Содержание

Содержание магистерской работы оформляется с помощью автоматического оглавления в Microsoft Word. Использование автоматического оглавления позволяет обеспечить логическую упорядоченность разделов и подразделов, их корректную нумерацию и соответствие фактическому содержанию работы, что особенно важно при многоуровневой структуре магистерской работы. Кроме того, автоматическое оглавление существенно повышает техническое качество работы, так как обеспечивает автоматическое обновление номеров страниц и заголовков при внесении изменений в текст. Это снижает риск допущения формальных ошибок, экономит время мастеранта на этапе редактирования и подготовки работы к защите, а также демонстрирует владение современными инструментами работы с текстовыми документами.

Пошаговая инструкция по созданию автоматического оглавления в Microsoft Word:

1. Установить курсор в том месте документа, где должно располагаться автоматическое оглавление.
2. Перейти на вкладку «Ссылки» и выбрать пункт «Оглавление».
3. В открывшемся списке выбрать первый вариант — «Автособираемое оглавление».
4. Выделить все разделы и подразделы, которые должны отображаться в оглавлении.
5. На вкладке «Ссылки» нажать «Добавить текст» и выбрать соответствующий уровень: Уровень 1 — для глав, Уровень 2 — для параграфов, Уровень 3 — для подпунктов (при необходимости).
6. После внесения всех элементов обновить оглавление целиком, выбрав команду «Обновить таблицу» и далее «Обновить целиком».
7. В дальнейшем при изменении текста можно обновлять оглавление выборочно, используя опцию «Обновить только номера страниц».

Типичными ошибками начинающих исследователей в выполнении этого достаточно формального, однако необходимого элемента работы зачастую являются следующие:

- несоответствие названий разделов и подразделов в тексте работы соответствующим элементам содержания. Все названия в тексте и в оглавлении должны быть абсолютно идентичными;

- «лишние» заголовочные элементы в тексте и в содержании. Все заголовки и подзаголовки, имеющиеся в тексте работы, должны быть отражены в содержании; все элементы оглавления должны присутствовать в основном тексте;

- неправильное указание страниц, на которых начинаются параграфы, разделы, в содержании; этот сбой происходит зачастую на этапе последней правки текста, внесения финальных изменений, добавлений или иллюстративных элементов, а также из-за того, что мастерант не обновляет автоматическое оглавление. Все страницы должны быть указаны точно.

2.4. Список сокращений

Список сокращений (аббревиатур) – это структурированный перечень сокращённых наименований, терминов и аббревиатур, используемых в тексте магистерской работы, с их полной расшифровкой (Приложение 8). Данный раздел необходим для обеспечения однозначного понимания текста, повышения его читаемости и корректного восприятия специальной терминологии читателем. Сокращения в списке приводятся в алфавитном порядке. Оформление каждого элемента осуществляется по следующей схеме: аббревиатура – полная расшифровка термина. В случае отсутствия сокращений и аббревиатур в тексте магистерской работы данный раздел в структуру работы не включается.

2.5. Аннотация

Аннотация является сопроводительным документом, необходимым для краткого и содержательного представления магистерской работы. Она отражает структуру работы, цель и задачи, объект и предмет исследования, применяемую методологию исследования теоретическую и практическую значимость и т.д., что необходимо для общего ознакомления с содержанием работы.

Объём аннотации не должен превышать одну страницу печатного текста. Аннотация оформляется на языке написания магистерской работы, а также дополнительно на румынском и английском языках. Первой всегда следует аннотация на государственном языке, затем аннотация на языке написания работы и затем на иностранном языке.

Структура аннотации включает следующие пункты (Приложение 9):

- название документа – «Аннотация»;
- ФИО мастеранта, название факультета и ВУЗа;
- тема магистерской работы;
- структура магистерской работы;
- цель магистерской работы;
- задачи, выполненные для достижения цели исследования;
- методология работы на всех стадиях выполнения проекта;
- объект исследования;
- предмет исследования;

- краткое описание разработанного интеллектуального продукта;
- теоретическая и практическая значимость;
- ключевые слова.

Аннотация должна соответствовать основным *требованиям к оформлению её содержания*:

- отражать уникальность исследования;
- содержать информацию об авторе магистерской работы;
- текст должен излагаться кратко, ясно и четко.
- не должна упрощать значимые элементы магистерской работы.

2.6. Введение

Введение, в котором магистрант в обязательном порядке обосновывает выбор темы, формулирует ее значимость, делает краткий обзор существующих и проработанных по данной теме источников, аргументирует выбор определенных исследовательских методов и обозначает структуру исследования и его временные рамки (Приложение 10).

Главное назначение введения состоит в том, чтобы дать краткое обоснование актуальности исследуемой проблемы исследования, цели, задачам, методам и направлениям разработки темы магистерской работы. *Структура введения состоит из следующих пунктов*:

- актуальность темы исследования;
- цель магистерской работы;
- задачи магистерской работы;
- объект исследования;
- предмет исследования;
- общая характеристика теоретической и информационной базы исследования;
- обоснование научной новизны исследования;
- структура магистерской работы.

Актуальность темы исследования. Актуальность научного исследования – это то, благодаря чему возникает потребность в исследовании определенного вопроса. Иными словами, актуальность – это объяснение причин, по которым была выбрана именно эта тема исследования, именно в это время и доказательство актуальности темы в настоящем состоянии и востребованности науки. Главный признак актуальности – это наличие проблематики и дискуссионность рассматриваемой темы. Причиной рассмотрения определенной тематики может быть и тот факт, что она пока еще недостаточно изучена и растиражирована в научных трудах.

Выделяют два вида актуальности тем исследования:

1. Не изученная ранее тема. Тема будет актуальна потому, что до магистранта, начавшего заниматься этим вопросом, не было найдено точного решения, нужной концепции и многого другого, что освещало бы вопрос в полной мере.

2. Применение на практике уже существующих исследований. При этом важно, что эти исследования не должны быть точно скопированы. Следует привнести в них свои изменения, доработки, улучшения.

Обоснование актуальности включает в себя историю возникновения и текущее

состояние вопроса, отношение к нему заинтересованных сторон, прогнозы и оценки. Актуальность обосновывается с помощью фактов, информации, результатов исследований, экспертных оценок, изложенных в релевантной научной литературе. Актуальность темы формулируется несколькими предложениями и может занимать до двух абзацев.

Цель магистерской работы. После описания проблематики и обоснования актуальности проекта необходимо сформулировать цель магистерской работы. Цель – это конечный результат, который ожидается получить по итогам исследования. Цель работы должна быть реалистична, ясно изложена и соответствовать проблеме исследования и теме магистерской работы. Цель исследования может быть только одна, соответственно формулируется также одним предложением. Для формулировки цели берётся тема магистерской работы и добавляется подходящий глагол: изучить, определить, установить, обобщить, обосновать, систематизировать и т.д. Если сложно подобрать подходящий глагол, используется универсальный «рассмотреть».

Задачи магистерской работы. Задачи представляют собой шаги, необходимые для достижения цели исследования. Они включают в себя все последовательные этапы: теоретические, практические, экспериментальные. Если перечень задач составить заранее, на этой основе будет базироваться план исследования, его структура.

Задачи формулируются по формуле: глагол (исследовать, изучить, анализировать, разработать и т.д.) + название параграфа. Количество задач должно соответствовать количеству параграфов магистерской работы. Названия параграфов могут стать четко и лаконично сформулированными задачами, которые записываются с ответом на вопрос «что надо сделать?», чтобы цель была достигнута:

- 1) выявить...
- 2) исследовать...
- 3) объяснить ...
- 4) создать ...
- 5) описать...
- 6) разработать...
- 7) проанализировать...
- 8) охарактеризовать...
- 9) обобщить...
- 10) систематизировать...
- 11) раскрыть....

Важно, чтобы сформулированные задачи исследования соответствовали цели. Задачи не должны повторять цель, но быть взаимосвязанными. Одна вытекает из другой последовательно, и все вместе в конечном итоге приводят к ожидаемому целостному результату. Поэтому лучше, если их перечень полностью повторяет структуру магистерской работы: от теоретической к практической части.

Объект исследования. Объект исследования – это процесс, явление, система или совокупность отношений, в рамках которых проводится научное исследование в магистерской работе. Он отражает широкую область научного исследования и отвечает на вопрос «что изучается?». Объект может быть сформулирован одним предложением. При формулировании объекта исследования следует использовать обобщённые категории, не

углубляясь в конкретные характеристики. Формулировка должна быть чёткой, логически корректной и соответствовать теме магистерской работы.

Предмет исследования. Предмет исследования представляет собой конкретные свойства, аспекты, механизмы, процессы или взаимосвязи объекта исследования, которые непосредственно анализируются в магистерской работе. Он отвечает на вопрос «какие именно стороны объекта изучаются?» и всегда является намного уже по объёму, чем объект. Формулировка предмета исследования должна быть конкретной, отражать научную проблему и напрямую соотноситься с целью и задачами исследования.

Общая характеристика теоретической и информационной базы исследования. Теоретическая и информационная база исследования включает совокупность научных концепций, теорий, моделей, нормативных документов, статистических данных и эмпирических материалов, использованных при подготовке магистерской работы. При формулировании данного пункта необходимо указать ключевые научные подходы и теоретические школы, труды отечественных и зарубежных авторов, а также источники эмпирической информации (официальная статистика, отчётность организаций, результаты собственных исследований и др.), на которые опирается исследование.

Обоснование научной новизны исследования. Научная новизна исследования заключается в определении тех элементов, положений, выводов или рекомендаций, которые были получены автором впервые либо развивают, уточняют или дополняют существующие научные подходы в исследуемой области. Иными словами, научная новизна – это то, что магистрант сделал/доказал/открыл/применил/разработал нового, ранее не существовавшего ни в одном научном исследовании. При обосновании научной новизны следует чётко указать, в чём именно заключается вклад автора, избегая декларативных формулировок. Новизна должна быть логически связана с целью, задачами и результатами магистерской работы.

Структура магистерской работы. В данном пункте кратко описывается структура и содержание работы. Необходимо обратить внимание на соответствие содержания работы поставленным целям и задачам. Краткое описание структуры магистерской работы представляет собой сжатую характеристику логики и последовательности изложения материала. В данном разделе указывается, из каких структурных элементов состоит работа (введение, главы, подразделы, выводы и рекомендации и др.) и какое содержательное наполнение имеет каждая часть. Описание структуры формулируется последовательно, без излишней детализации, с указанием основных направлений исследования и разработок, раскрываемых в каждой главе.

Важно отметить, что введение является, как показывает практика, едва ли не самым сложным в исполнении разделом магистерской работы. Типичная ошибка, допускаемая магистрантами – это попытка представить в данном разделе общее описание проблематики исследования, тогда как здесь необходимо описание исследования как такового. Не характеристика содержания и темы работы, не краткое содержание, а научная характеристика ее существенных особенностей.

2.7. Первая глава – теоретическая (обзорно-теоретическая)

Первая глава – это обязательная часть исследования, представляющая собой *теоретическое обоснование экономических основ исследуемой проблемы* в магистерской

работе. В ней отражается глубина теоретической проработки научного материала по теме. Теоретическая глава следует сразу после введения. Эта глава магистерской работы предназначена для решения ключевой задачи – формирования чёткой, логически обоснованной и понятной теоретической базы, необходимой для корректного и качественного проведения последующего практического (эмпирического) исследования. Для достижения этой цели мастеранту следует последовательно: тщательно изучить тему исследования; отразить её неоднозначность и дискуссионность; проанализировать различные научные подходы и точки зрения; на основе критического осмысления сформировать собственное понимание исследуемой концепции и аргументированную позицию; логично обосновать необходимость дальнейшего эмпирического исследования и обеспечить плавный переход к практической части работы. Таким образом, качественное написание теоретической главы предполагает выполнение трёх взаимосвязанных задач: систематизацию отобранного материала, его глубокое переосмысление с формированием собственной позиции и последовательное изложение полученных теоретических наработок.

Первая глава основной части работы должна содержать *теоретические основы изучаемой проблемы*, а именно:

1) Теоретическое обоснование темы исследования, проведенное с использованием анализа специальной научной литературы, интернет-источников и других информационных источников и ресурсов по рассматриваемой проблематике.

2) Рассмотрение основных понятий, определений и категорий, классификаций, раскрывающих сущность исследуемой проблемы. Также может быть затронута история изучения вопроса: изложение различных научных подходов к предмету в хронологической последовательности с акцентом на наиболее значимые работы ученых.

3) Обзор, обоснование основных теоретических методов, способов анализа и решения проблемы (анализ, синтез, абстрагирование, аналогия, индукция, дедукция, классификация и пр.). Если тему работы так или иначе затрагивает законодательное регулирование, то можно описать нормативно-правовое регулирование предмета исследования.

4) Аналитический обзор опыта ведущих отечественных и зарубежных компаний (или ведущих специалистов и исследователей в данной области).

5) Анализ изменения изучаемого явления за последние годы в целях выявления основных тенденций и особенностей его развития.

6) Определение перспектив развития данной проблемы с различных точек зрения авторов, исследователей (по оценкам ведущих специалистов и исследователей). Также может приводиться обзор научной дискуссии по изучаемой теме: приведение различных точек зрения на предмет исследования с изложением позиций наиболее известных и выдающихся ученых – представителей каждой научной школы.

Теоретическая глава должна иметь продуманную структуру. Обычно изложение ведется от общего к частному. *Рекомендуемая последовательность изложения по параграфам следующая:*

- первый параграф можно посвятить изучению определений и природы рассматриваемого объекта;
- во втором параграфе написать об элементах, входящих в состав исследуемого

явления, предмета в рамках объекта исследования;

- в последующих остановиться на наиболее значимых научных дискуссиях по поводу методов изучения, описать отдельные концепции, имеющие большое значение для данной работы.

Существует два основных подхода к написанию теоретической главы:

- *Первый подход – компиляционно-описательный.* Он предполагает отбор фрагментов научных источников и их объединение в единый текст с помощью логических связок и переходов в виде мнения мастеранта. После этого основное внимание уделяется достижению требуемого уровня оригинальности текста. Применение данного подхода позволяет сравнительно быстро сформировать теоретическую главу, как правило, в течение нескольких дней. Вместе с тем его использование связано с существенными рисками, прежде всего с трудностями соблюдения академической добросовестности и повышенной вероятностью заимствований.

- *Второй подход – аналитико-исследовательский.* Данный подход основывается на глубоком анализе и критическом переосмыслении научных источников, формировании авторской интерпретации изучаемых концепций и самостоятельном изложении теоретического материала. Он требует значительно больших временных и интеллектуальных затрат, однако обеспечивает высокий уровень оригинальности работы, методологическую целостность исследования и, как правило, положительную оценку со стороны аттестационной комиссии.

Теоретическая глава магистерской работы играет существенную роль в структуре исследования, поскольку именно в ней формируется концептуальный фундамент всей работы. Параграфы первой главы должны завершаться чётко сформулированными выводами, отражающими авторское видение изучаемой проблемы, выявленные теоретические закономерности, тенденции и противоречия, а также логическое обоснование необходимости дальнейшего эмпирического исследования.

2.8. Вторая глава – аналитическая (эмпирическая)

Вторая глава – это аналитическая, исследовательская часть магистерской работы. В данной главе представляются результаты исследований практических данных по выбранной теме (обобщение практических данных, собранных на базе исследуемого предприятия, организации, учреждения, фирмы и др.). Аналитическая глава магистерской работы – это своеобразное ядро, сочетающее в себе размышления мастеранта по поводу проблемы объекта исследования и методов ее решения. Без анализа теоретической составляющей невозможно перейти к расчетам, так как именно в ней раскрывается цель и верный путь проведения дальнейшего эмпирического исследования. Для того, чтобы написать качественный материал, необходимо не только собрать огромный объем информации, но и досконально его изучить.

Цель написания исследовательской главы состоит в поиске и исследовании закономерностей развития тех или иных процессов, связанных с объектом магистерской работы. Аналитическая глава позволяет связать теорию и практику воедино.

Задачи при написании аналитической главы:

- Подробно и досконально изучить объект исследования, что позволит максимально разобраться в данной области.

- Проанализировать:
 - общее положение дел на предприятии, а также продумать пути совершенствования его работы (с учетом инноваций);
 - текущих и потенциальных клиентов, их стратегическую ситуацию, потребности в качестве основы для оценки общих усилий компании;
 - бизнес-модель компании и ее эффективность в цепочке поставок компании с целью определения основных компетенций и способности компании удовлетворять потребности клиентов;
 - комплексные формы конкуренции, конкурентов, регулирование конкуренции;
 - оценить международную экономическую среду;
 - организацию работы отдела продаж и его связь с другими отделами, включая бизнес-партнеров;
 - стратегии и процессы разработки продуктов и концепций;
- Дать оценку инновационной платформы, включающей инновационные процессы и стимулы компании.

Последовательность действий по разработке второй главы может быть представлена следующим образом:

1. Сбор исходных данных о конкретном объекте исследования. Если речь идет о предприятии, то необходимо собрать необходимую информацию в архиве или непосредственно опросить самих работников данной организации.
2. Общий анализ и систематизирование нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность предприятия.
3. При разработке материала следует учесть, как общую тенденцию развития изучаемой проблемы, так и рассмотреть развитие каждой из ее составляющих. Необходимо представить полученные результаты.
4. Сравнить полученные показатели с показателями других подобных предприятий, действующих на территории страны или конкретного региона.
5. На основе полученных результатов сделать вывод о причинно-следственной связи тех или иных процессов на предприятии.

В данной главе дается подробное *описание процесса исследования и примененных подходов, методов и инструментов исследования*: описание объекта исследования (например, предприятия) и его среды, исследовательских материалов, методов сбора и обработки данных (количественных / качественных и т.д.) и обоснование их выбора (например: в анкете – принципы отбора проб, размер выборки). Когда используются статистические данные, указываются источники. Если данные должны были быть изменены, сглажены, скорректированы, эти модификации должны быть описаны. Должны быть также описаны проблемы, возникающие при сборе данных и способах их решения. Дедуктивная статистика используется для анализа данных (тестирование статистических гипотез, эконометрическое моделирование и т.д.). Представляются и количественные их описания (описательная статистика). Описание методов должно быть настолько точным, чтобы специалист смог повторить исследование, когда это необходимо. В этой главе описываются также статистические методы или программы, используемые при обработке данных.

Под *методами эмпирического исследования* понимают такой ряд действий, которые призваны помочь в достижении цели исследования. Эмпирические методы позволяют изучить какое-либо явление или процесс на практике при помощи органов чувств. К ним относятся методы: наблюдение, эксперимент, измерение, интервью, беседа и т.д.

Если метод применим к самым различным дисциплинам, то он относится к группе *общенаучных*, в то время как *частнонаучный метод* подходит только для конкретной дисциплины или группы схожих дисциплин. Примеры частнонаучных методов:

Экономика: экономико-математическое моделирование, экономико-статистический метод, метод географических изображений, методы исследования экономической конъюнктуры.

Менеджмент и маркетинг: матричный метод Бостонской консультационной группы, метод SWOT-анализа, измерение и оценка хозяйственной деятельности, анализ безубыточности деятельности предприятия, методы оценки эффективности трудовых ресурсов.

Обычно методы исследования перечисляют во введении магистерской работы. В данной главе применение методов должно быть детально объяснено: для чего был использован тот или иной метод. Детальная формулировка позволяет лучше понять, как именно был применен тот или иной метод исследования, однако для этого следует очень хорошо разбираться в самих методах. Усвоение методов исследования облегчит работу с магистерской работой, так как будет понимание, когда нужно объединить разрозненные факты, абстрагироваться от несущественных признаков или проанализировать различные мнения.

Поскольку вторая глава по значимости является центральной, она должна содержать общую информацию об объекте исследования, то есть следующие обязательные *компоненты*:

- 1) вид хозяйственной деятельности выбранного объекта исследования: торговая, промышленная, транспортно-экспедиторская и др.;
- 2) характер собственности предприятия: частная, государственная, акционерная, муниципальная и т.п.;
- 3) правовое положение предприятия: акционерное общество, общество с ограниченной ответственностью, товарищество и т.д.;
- 4) история образования и особенности развития предприятия: год создания, изменения наименования и причины изменений;
- 5) миссия организации, ее взаимоотношения с внешней средой;
- 6) номенклатура производимой и реализуемой продукции предприятия: основные товары или группы товаров, направление специализации, номенклатура экспорта и импорта (если таковая имеется);
- 7) производственная и материально-техническая база предприятия: ресурсы, здания, оборудование, сырье, материалы и т.д.;
- 8) основные поставщики, потребители, конкуренты, посредники предприятия;
- 9) динамика основных технико – экономических показателей предприятия за 3 года, что позволит сделать выводы о тенденциях в развитии организации и об ее экономическом состоянии. Анализируются как общие показатели, имеющие отношение к

выбранной теме, так и подтверждающие актуальность выбранной темы;

10) выявление и анализ изучаемой проблемной тематики исследования в какой-либо конкретной организации. Фактические данные и обобщенные результаты проведенного анализа или проведенных исследований на конкретных рынках;

11) выявленные недостатки и их причины (с учетом особенностей объекта исследования).

Исходным материалом для проведения анализа выступают внутренние и внешние источники информации: планы и отчеты о работе организации и ее подразделений, материалы статистической и финансовой отчетности, статистика по различным рынкам, продуктам, конкурентным стратегиям, другая информация, собранная и изученная мастерантом в ходе практики по специальности.

Также вторая глава должна содержать *комплексный экономический анализ*, который предполагает решение следующих вопросов:

- 1) анализ товарооборота торгового предприятия;
- 2) анализ объема производства и реализации продукции (на промышленном предприятии);
- 3) анализ издержек обращения;
- 4) анализ текущих издержек (для промышленного предприятия);
- 5) анализ использования основных фондов;
- 6) анализ использования материальных ресурсов;
- 7) анализ трудовых показателей (численность работающих, производительность труда, фонд оплаты труда, среднегодовая зарплата и др.);
- 8) анализ прибыли и рентабельности;
- 9) анализ использования финансовых ресурсов и финансового положения;
- 10) анализ эффективности хозяйственной деятельности.

Каждый раздел анализа заканчивается выводами мастеранта. При этом конечной целью анализа является экономическая оценка тенденций, выявление отклонений и недостатков, определение связей с действующей системой управления.

Комплексный анализ хозяйственной деятельности исследуемого предприятия выполняется с разделением или без разделения на анализ экономических и финансовых показателей. Материалы, используемые в качестве базы для обоснования и анализа, должны быть достаточно полными и достоверными, чтобы, опираясь на них, можно было бы проанализировать положение дел, выявить резервы и наметить пути их использования, а также устранить скрытые недостатки в работе предприятия. Следует избегать ненужных сведений, отбирая только те, которые могут быть использованы в работе. Анализ необходимо проводить, строго опираясь на фактические данные, а также на результаты экспериментов и созданных моделей.

Результаты проведенных исследований должны описывать данные, полученные в ходе исследования, представленные с использованием диаграмм, таблиц, рисунков и текста автора, где он анализирует, синтезирует и обобщает полученный материал. Соединительный текст должен избегать повторения и пересказывания информации, представленной в таблицах и рисунках. Результаты обеспечиваются статистической обработкой данных и оценкой их надежности. Подробные таблицы, отчеты о наблюдениях, информация об опросах, транскрипции интервью и другие материалы,

позволяющие проверить результаты, представляются в приложениях. Во второй главе подробно интерпретируются результаты, связи, закономерности, возможные обобщения, а также исключения, сомнительные моменты, неправильные отношения и т.д. Полученные результаты сравниваются с аналогичными результатами других авторов, предпринимаются попытки теоретически обосновать результаты. Автор рассуждает, какие отношения могут быть разработаны на основе результатов.

Параграфы второй главы должны завершаться выводами автора по результатам каждого проведенного исследования. Данные выводы станут основой для предложения конкретных практических разработок в рамках следующей проектной главы.

Помимо вышеизложенных общих требований, для написания исследовательской главы, *необходимо учитывать специфику специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм»*, при выборе подхода к проведению исследований и сбору эмпирических данных. Центральное место в данном процессе занимает системно организованное исследование, направленное на выявление, анализ и интерпретацию проблем объекта исследования, потребностей и поведения целевых аудиторий, а также на обоснование управленческих решений объекта исследования в сфере туризма. Данная глава должна демонстрировать способность мастера применять методологию исследований в реальных условиях деятельности объекта исследования и обосновывать решения на основе количественных и качественных данных, первичного и вторичного характера. Комплексное исследование выступает связующим звеном между теоретическими моделями, рассмотренными в первой главе, и проектными решениями, разрабатываемыми в третьей главе. Его результатом является доказательная база для формирования стратегии, разработки продукта, оптимизации коммуникаций, совершенствование управления, ценообразования, каналов распределения, совершенствование клиентского опыта и многое другое, что может стать основой проекта в третьей главе.

В зависимости от специфики темы магистерской работы и профиля деятельности объекта исследования в сфере туризма и гостиничного бизнеса в данной главе могут быть реализованы следующие основные направления исследований:

- исследование туристского рынка и дестинации (ёмкость и структура туристских потоков, сезонность, динамика спроса, тенденции развития, стадии жизненного цикла дестинации, барьеры входа на рынок и др.);
- исследование туристов и гостей (мотивация путешествий, потребности и ожидания, факторы выбора дестинации и средства размещения, путь клиента, удовлетворённость и лояльность и др.);
- исследование конкурентной среды (структура конкуренции в дестинации, конкурентные стратегии гостиниц и туристских агентств, позиционирование и конкурентные преимущества и др.);
- исследование туристского продукта и бренда (восприятие дестинации и гостиничного бренда, имидж, ассоциации, ценность бренда, уровень дифференциации и др.);
- исследование маркетинговых коммуникаций и продвижения в туризме (эффективность рекламы, digital-каналов, социальных сетей и онлайн-платформ бронирования, контент-стратегии, репутационный менеджмент и др.);
- исследование ценообразования и управления доходами (ценовая чувствительность

туристов, эластичность спроса и др.);

- исследование каналов дистрибуции и клиентского сервиса (онлайн- и офлайн-каналы продаж, омниканальность, доступность услуг, качество обслуживания и управление клиентским опытом и др.);

- исследование системы управления и менеджмента туристского предприятия, музея и др. (организационная структура, бизнес-процессы, управление персоналом, стандарты обслуживания, управленческие решения, эффективность менеджмента и качество корпоративного управления и др.).

Выбор направления исследования должен быть логически связан с проблематикой темы магистерской работы и обоснован через исследовательские вопросы и гипотезы. Однако первостепенное значение при выборе направления и конкретных исследовательских методов имеет объект исследования (учреждение, экономическая единица, изучаемая мастерантом в рамках работы):

1) Туристическое агентство. Мастерант может исследовать следующие аспекты:

- 1) территориальное расположение туристического агентства;
- 2) разработка организационной структуры туристического агентства, определение типа предприятия и его юридической формы;
- 3) анализ активов и материально-технических средств туристического агентства;
- 4) изучение существующих информационных систем в туристическом агентстве (интернет, компьютерные системы, бронирование отелей, транспорт и т.д.);
- 5) изучение способов по заполнению туристической документации (туристический ваучер);
- 6) изучение способов сотрудничества туристических агентств с конкретными посредниками турфирм (на основе договора управления в сфере туризма, франшизы, представительства, комиссии, договора гарантии);
- 7) анализ туристических предложений, предлагаемых турфирмами, исходя от направления туризма (внутренний туризм, перелётный и выездной);
- 8) изучение туристических пакетов, предназначенных для конкретных форм туризма, предлагаемых туристическим агентством потенциальным клиентам (сельский туризм, культурный туризм, курортный туризм, винный туризм, социальный туризм, туризм по обстоятельствам и т.д.);
- 9) изучение природных и антропогенных туристических ресурсов Республики Молдова, включенных в туристические маршруты, предлагаемых туристическими агентствами для разных типов посетителей (местных и иностранных).

2) Музей и культурный центр. Мастерант может исследовать следующие аспекты:

- 1) проанализировать местонахождение музеев и культурных центров;
- 2) охарактеризовать: тип музеев (изобразительного искусства, ремесла, этнографии, и др., дом-музей, дендрарий, ботанический сад) и их территориальное расположение;
- 3) проанализировать достояние музея и культурного центра;
- 4) изучить программы экскурсий, тематических исследований, ключевых целей;
- 5) выяснить конкретные потребности группы туристов, проанализировать их состав;
- 6) проанализировать официальные мероприятия, в начале и в конце экскурсии;
- 7) изучить методики по формированию стандартной экскурсионной программы для

музея или культурного центра (технологическая карта экскурсии);

8) использование (возможность использования) в экскурсионной практике информирования туристов о традициях и обычаях молдавского народа;

9) освоение техники рассказа во время экскурсии.

3) Гостиница. Мастерант может исследовать следующие аспекты:

1) охарактеризовать гостиницу: первичного или вторичного типа заселения (гостиница, мотель, вилла, агропансионат), местонахождение, расположение, все номера и количество мест, предлагаемых предприятием;

2) указать разработку организационной структуры гостиницы, проанализировать подразделения в рамках соответствующего предприятия;

3) охарактеризовать деятельность службы фронт-офиса (лобби-рецепции): расположение зала (расположение стойки регистрации, панели для ключей и др.), конкретные функции службы фронт-офиса;

4) проанализировать дополнительные услуги, предлагаемые клиентам (услуги ухода за одеждой и обувью и т. д.);

5) охарактеризовать выполнение основных требований, касающихся работы персонала в жилом помещении (профессиональные стандарты, положения и должностные инструкции, документы, касающиеся регулирования деятельности жилого помещения, техника безопасности труда и т. д.);

6) проанализировать использование (возможность использования) в организации интерьеров конкретных элементов национального стиля;

7) изучить техники и процедуры обслуживания клиентов: поведение персонала и профессиональная этика, методы оказания услуг, аренда, обслуживание в номерах и т.д.

8) определить соответствие данной категории отеля национальным и международным стандартам.

4) Ресторан. Мастерант может исследовать следующие аспекты:

1) проанализировать расположение предприятия общественного питания;

2) охарактеризовать организационную структуру ресторана, его тип и юридическую форму;

3) проанализировать технологический процесс на кухне ресторана и разработку функционального плана подразделения;

4) охарактеризовать принципы ассортимента и правил, касающихся деятельности по снабжению и сохранению продуктов, предназначенных для технологической переработки;

5) проанализировать выполнение основных требований к работе персонала в отделе ресторана (стандарты обслуживания, регламенты и должностные инструкции, документы, касающиеся регулирования деятельности ресторана, техники безопасности труда и т. д.);

6) охарактеризовать процесс подготовки ресторана к обслуживанию клиентов: уборку и техническое обслуживание, оформление интерьера и mise-en-place;

7) проанализировать использование (возможности использования) в процессе обслуживания клиентов, методов приготовления специфических национальных блюд;

8) охарактеризовать процедуры и техники обслуживания клиентов: поведение и профессиональная этика, методы оказания услуг, особенности обслуживания в залах ресторана, барах, гостиничных номерах, на банкетах и т.д.

Исследование реализуется как последовательный и методологически

обоснованный процесс, включающий следующие обязательные этапы:

- Формулирование исследовательской проблемы и исследовательских вопросов на основе анализа ситуации туристского предприятия, дестинации или рынка туристских услуг.
- Определение цели и задач исследования, отражающих управленческие и маркетинговые потребности объекта исследования.
- Разработка концептуальной модели исследования и формулирование гипотез, учитывающих особенности туристского рынка, сервиса и поведения туристов.
- Выбор дизайна исследования (качественный, количественный или смешанный) в зависимости от целей и характера исследуемой проблемы.
- Определение методов сбора данных, применимых в туризме и гостиничном бизнесе (опросы туристов, интервью с менеджерами, наблюдение сервисных процессов, анализ отзывов, статистические данные и др.).
- Проектирование инструментария исследования (анкеты, гайды интервью, чек-листы наблюдения, карты пути клиента, сервис-блюпринты, сценарии экспериментов и др.).
- Разработка выборки (генеральная совокупность, метод отбора, объём выборки, обоснование репрезентативности с учётом сезонности и сегментации туристов).
- Сбор данных и контроль их качества, обеспечение валидности и надёжности результатов исследования.
- Обработка и анализ данных (описательная и дедуктивная статистика, контент-анализ, факторный и кластерный анализ, анализ экономических и сервисных показателей).
- Интерпретация результатов и формулирование выводов, ориентированных на принятие управленческих решений и разработку проектных предложений в сфере туризма и гостиничного менеджмента.

Каждый этап исследования должен быть описан с указанием причин выбора конкретных методов и инструментов, обоснования их соответствия цели и задачам исследования, характеристик выборки, условий проведения сбора данных, а также ограничений и допущений, влияющих на интерпретацию полученных результатов. Особое внимание следует уделять обеспечению валидности и надёжности исследования, а также аргументированному объяснению того, каким образом выбранная методология позволяет получить достоверные и практически применимые выводы для принятия управленческих и маркетинговых решений объекту исследования.

Мастерант должен обоснованно использовать совокупность методов исследований, включая качественные и количественные методы. Качественные методы исследования применяются для глубокого понимания поведения туристов, гостей гостиниц и посетителей туристских объектов, а также для анализа управленческих и сервисных процессов. Они позволяют выявить мотивацию путешествий, ожидания от сервиса, факторы выбора дестинации, гостиницы или туристского продукта, а также барьеры и проблемы, с которыми сталкиваются клиенты и персонал. К основным качественным методам относятся глубинные интервью с туристами, менеджерами и экспертами отрасли, фокус-группы, экспертные интервью, наблюдение за сервисными процессами в точках контакта, этнографические исследования туристского опыта, а также анализ пути клиента

и сервисных процессов с использованием инструментов Customer Journey Map, service blueprint и empathy map.

Результаты качественного этапа используются для понимания глубинных причин поведения туристов и гостей, их ожиданий и удовлетворённости, особенностей восприятия туристского продукта, бренда дестинации или гостиницы, а также для выявления ключевых проблем и точек роста в системе управления и сервиса. Полученные выводы служат основой для формулирования исследовательских вопросов и гипотез, разработки количественного инструментария и уточнения структуры анкеты, что обеспечивает логическую преемственность между этапами исследования и повышает обоснованность управленческих выводов.

Количественные методы позволяют статистически подтвердить выявленные закономерности и применяются для анализа туристского рынка, поведения потребителей и эффективности управленческих решений. К ним относятся анкетные и онлайн-опросы туристов и гостей, анализ вторичных данных официальной статистики туризма и отчётности предприятий, анализ отзывов и рейтингов на онлайн-платформах, эксперименты и тестирование управленческих и сервисных решений. Обработка данных осуществляется с использованием описательной и дедуктивной статистики, экономических и управленческих показателей эффективности, а также программных средств анализа данных.

Для полноценных исследований целесообразно использовать сочетание качественных и количественных методов, поскольку их интеграция обеспечивает комплексное и достоверное понимание туристского рынка и сервисных процессов. Например, качественные данные позволяют раскрыть мотивацию, ожидания и опыт туристов, тогда как количественные данные обеспечивают статистическое подтверждение выявленных закономерностей и возможность их обобщения. Совмещение этих подходов повышает научную и практическую значимость исследования и обеспечивает обоснованность управленческих решений, разрабатываемых в проектной части магистерской работы.

Особое внимание уделяется не только сбору данных, но и их корректной интерпретации. Мастерант должен:

- обосновывать достоверность и надежность данных;
- проверять гипотезы статистическими методами, качественными методами;
- выявлять причинно-следственные связи;
- сопоставлять результаты с теоретическими моделями и исследованиями других авторов;
- формулировать управленческие инсайты на основе данных.

Интерпретация результатов исследований должна быть ориентирована на их практическую применимость для туристского предприятия, дестинации или организации сферы гостеприимства и служить основанием для проектных решений в третьей главе магистерской работы. Именно на основе полученных эмпирических данных формируются обоснованные управленческие выводы, выявляются ключевые проблемы и точки роста в системе управления, сервиса и маркетинговой деятельности, а также разрабатываются конкретные предложения по совершенствованию туристского продукта, стратегии развития дестинации или гостиницы, системы коммуникаций и продвижения,

ценообразования, каналов дистрибуции и управления клиентским опытом. Результаты исследования должны быть трансформированы в управленческие решения, позволяющие перейти от описания ситуации к разработке конкретных мероприятий, их экономическому обоснованию и оценке ожидаемой эффективности.

При проведении исследований в сфере туризма и гостиничного маркетинг менеджмента мастерант обязан соблюдать принципы академической и профессиональной этики: добровольность участия туристов и сотрудников, конфиденциальность персональных данных, корректность формулировок вопросов, учёт культурных и социальных особенностей, а также недопустимость манипуляций и искажений результатов. В работе должно быть отражено, каким образом обеспечивались валидность, надёжность и качество полученных данных, а также указаны ограничения исследования.

Результаты второй главы служат методологической и практической основой для разработки проектных решений в третьей главе магистерской работы. На основе выявленных проблем, инсайтов и закономерностей формируются предложения по развитию туристского предприятия или дестинации в области управления, маркетинга, сервиса, устойчивого развития и цифровизации. Таким образом, исследовательская глава обеспечивает логическую и методологическую связь между теорией и практикой, подтверждая прикладной и исследовательский характер всей магистерской работы и готовность выпускника к профессиональной деятельности в сфере туризма и гостиничного менеджмента.

2.9. Третья глава – практическая (проектная)

Третья глава включает разработку рекомендаций по исследуемой проблеме на основе проведенного теоретического анализа (в первой главе) и эмпирического анализа (во второй главе). Третья глава должна носить рекомендательный характер и содержать следующие обязательные компоненты:

1) *рекомендации и предложения по разрешению выявленных проблем объекта исследования для достижения поставленной цели.* Опираясь на выводы по результатам анализа, мастерант должен обосновать рекомендации и мероприятия, необходимые для разрешения выявленной проблемы. Разработка рекомендаций предполагает, что на основании анализа ситуации, выявления недостатков и возможностей разрешения проблемы мастерант формулирует достаточно полные и аргументированные практически применимые предложения;

2) *оценку эффективности предложений и рекомендаций.* Предлагаемые мастерантом меры и рекомендации должны быть обоснованы с точки зрения их эффективности: экономической, социальной, коммуникативной или др. Для расчета показателей эффективности должна быть выбрана соответствующая методика, теоретическое обоснование которой должно быть изложено в первой главе магистерской работы (в теоретической части). Если просчет экономического эффекта затруднителен, то следует привести обоснования научной или социальной ценности работы.

Предполагается, что к моменту начала работы над третьей главой мастерант сумел систематизировать полученные знания, проанализировать состояние исследуемого предприятия и определить ряд проблем, требующих решения. Далее следует определить пути решения указанных проблем, способы нормализации или оптимизации ситуации.

Способы для этих целей должны иметь научное обоснование: это могут быть математические расчеты, логические аргументы, сравнительный анализ, статистические данные или другая информация, в зависимости от специфики темы магистерской работы. Результатом же проделанной работы должен стать четкий алгоритм действий, следование которому гарантированно приведет к устранению проблемы объекта исследования.

Проектная часть магистерской работы представляется в третьей главе. Данная часть может быть представлена в форме отчета о разработке проекта, позволяющего создать интеллектуальный продукт/технологии (или что-либо другое) в сфере маркетинга, и, собственно, непосредственно разработанный продукт. Конкретным результатом проектной части магистерского исследования (интеллектуальным продуктом) может быть проект маркетингового развития организации или законодательная инициатива, инструмент оценки и т.п.

Мастеранту необходимо разработать реально или потенциально востребованный интеллектуальный продукт, применимый в рамках объекта исследования для решения конкретной задачи, проблемы, достижения цели и т.д. Направление работы этого типа задается поиском проектных идей и выбором наилучшей (или оптимальной по каким-то параметрам) альтернативы реализации проекта. Соответственно, цель данной главы состоит в нахождении проектной идеи, просчитанное воплощение которой будет лучшим (или оптимальным) вариантом реализации проекта и в проектировании на ее основе конечного интеллектуального продукта.

К магистерским работам, которые содержат проект, предъявляются следующие требования (кроме общих требований, перечисленных ранее):

- проект должен базироваться на выбранной среди альтернатив проектной идее; ситуация безальтернативного выбора не допускается;
- выбор проектной идеи из альтернатив осуществляется на основе их оценки в соответствии с ясно сформулированными и обоснованными критериями;
- поиск проектных идей должен опираться на опубликованные исследования, включая прогнозные, прикладные научные разработки, возможно также использование результатов собственных исследований мастеранта;
- проектирование интеллектуального продукта должно осуществляться на основе предпроектных исследований, включающих в себя поиск, обоснование и выбор проектной идеи, обоснование параметров интеллектуального продукта, анализ затрат, выгод и рисков его использования;
- разработанный интеллектуальный продукт – результат проектирования, должен быть частью работы и представлен в третьей главе;
- в магистерской работе должны быть предложены критерии и методы оценки эффективности продукта, меры по управлению рисками;
- текст магистерской работы должен быть логично структурирован и написан понятным языком в расчете на представление не только научному руководителю и комиссии, но и в открытом доступе всему профессиональному сообществу, а также представителям предприятия.

Магистерская часть работы в форме проекта должна включать в себя следующие элементы: *методология работы, результаты предпроектного исследования, результаты проектирования.*

Методология работы. Необходимо описать методологию выполнения предпроектного исследования, разработки и оценки интеллектуального продукта. Методология выполнения предпроектного исследования должна позволить найти альтернативные проектные идеи и обосновать выбор одной из них, в том числе с учетом затрат, выгод и рисков, связанных с конечным продуктом. В рамках предпроектного исследования могут выполняться кабинетные исследования, анализ вторичных источников, институциональные исследования и т.п. Методология проектирования должна позволить разработать конечный продукт, соответствующий сформулированным во введении требованиям. Методология оценки результатов проектирования должна позволить оценить основные характеристики разработанного продукта и его качество.

Результаты предпроектного исследования. Должны быть описаны все результаты запланированного предпроектного исследования. Само исследование осуществляется согласно сформулированным для него вопросам и в соответствии с описанной в предыдущей главе методологией. Обязательной частью этого пункта является обзор релевантной литературы научного и прикладного характера. Информация, собранная в обзоре, становится основой проекта. Также должен быть обоснован выбор проектной идеи, реализация которой ляжет в основу разрабатываемого интеллектуального продукта.

Результаты проектирования. Предполагается описание разработанного интеллектуального продукта, включая все его составные части, в соответствии с требованиями к результату, сформулированными во введении, а также результаты оценки разработанного продукта в соответствии с предложенной методологией. В случае выявления на стадии предпроектных исследований существенных рисков, связанных с использованием разработанного продукта, в данном пункте должны быть предложены меры по их снижению. Если продукт или его отдельные элементы требуют расширенного описания, то оно может быть вынесено в приложения, а в основном тексте оставлен сокращенный вариант.

Таким образом, проектная часть магистерской работы представляет собой связный и логически выстроенный текст, написанный научным языком, с использованием терминологического аппарата соответствующей области знания. В рамках данной части магистрант призван занять рефлексивную позицию по отношению к проделанной проектной работе с учетом всех компетенций, приобретенных за время усвоения магистерской программы, и дать оценку ее результатам. Проектная часть содержит характеристику принципов работы над проектом, научного знания, трансфер которого в практическую сферу осуществлялся в рамках работы над проектом, аргументацию в пользу предлагаемых решений в сопоставлении с альтернативными вариантами решения аналогичных задач. В проектной части должны быть также охарактеризованы возможности применения полученных результатов в иных сферах профессиональной деятельности.

Структура проектной части включает:

Программу проекта, содержащую обоснование его актуальности и новизны, описание проблемы, решаемой в процессе работы над проектом, исходных условий для реализации проекта, проектных ситуаций (то есть тех проблемных ситуаций, которые отмечены автором проекта на стадии планирования работы либо возникают уже в процессе реализации проекта). Должны быть сформулированы также ключевые понятия,

цель проекта и задачи, решаемые в ходе работы над проектом, ожидаемый результат.

Особое место в программе проекта занимает аргументация выбора методик и методов, технологий, отобранных для проектной деятельности с учетом ожидаемого результата, либо необходимости создания новой методики. Применяемые в процессе реализации проекта методики и методы должны быть подробно описаны, в том числе с указанием сведений о том, где и как они ранее использовались, какой результат был получен.

В программе проекта содержится описание его теоретической базы, со ссылками на конкретные научные школы и работы конкретных исследователей, а также описание источников (основных и дополнительных), которые необходимо задействовать.

Программа содержит также план проектной деятельности (этапы, формы, содержание, способы реализации, предусмотренные проектом мероприятия), в ряде случаев – целевые показатели эффективности (критерии и механизм оценки эффективности проектной деятельности и результатов реализации проекта в целом).

Программа проекта может быть изменена в процессе его реализации (уточнены ключевые понятия, предложены новые варианты решения проектных ситуаций, выбраны иные методы и технологии). При этом всегда должна сохраняться четкость определений, логика исследования.

Отчет о реализации проекта. Общим требованием к отчету является его информативность, анализ всех ключевых показателей проектной деятельности и эффективности проекта (на основе заранее определенных показателей эффективности).

В отчете отражается подробное описание хода проектной деятельности, проектных отклонений (несовпадения плановых и фактических результатов) и их причин, вновь возникших проектных ситуаций и предложенных вариантов их решения. В случае изменения методологии/технологии работы по проекту, обосновываются причины изменений. В отчете фиксируются промежуточные результаты работы по проекту (какие задачи решены на каждом его этапе, что разработано, представлено, предложено) и формулируется основной результат (достигнута ли цель проекта, решена ли поставленная проблема).

Отчет содержит общую оценку эффективности проекта, его практической значимости (с указанием возможности применения полученных результатов в иных сферах профессиональной деятельности), а также анализ перспектив развития проекта (новые задачи, стоящие перед исследователями, необходимый для их решения научный инструментарий и другие возможные ресурсы), опыта, полученного в процессе реализации проекта.

Обязательным структурным элементом презентационной части является список научной литературы, использованной в работе над проектом.

Материалы проекта представляют собой непосредственный продукт проектной деятельности. Способ представления материалов проекта связан в первую очередь с типом проекта, областью применения его результатов, а также с формой фиксации материалов проекта на определенном носителе информации.

- В случае проведения эмпирических исследований, продуктом проектной деятельности может быть созданный автором проекта макет (модель), база данных, разработанная система мониторинга, технологический процесс, новая методика или

программа, долгосрочный или ситуационный прогноз, аналитический отчет, рекомендации, электронное пособие и т.п.

- В случае создания произведений, предназначенных для использования на электронных носителях, а также для размещения в интернете (например, баз данных, информационных ресурсов, электронных словарей и справочников, лингвистических корпусов, корпусов интервью или иных устных источников и пр.), они должны быть представлены на электронном носителе в виде, доступном для использования в практической деятельности.

- В случае, если в рамках проекта были запланированы и организованы различные мероприятия (например, рекламная кампания и пр.), они должны быть полностью документированы (представлены исходная документация, видеозаписи, расшифровки выступлений, фотографии, а также подробный письменный отчет о мероприятии) и анкетированы.

Этапы подготовки магистерского проекта:

- предварительная работа по определению проблемы/гипотезы и проектных ситуаций;

- ознакомление со справочными изданиями, научной литературой, базами данных и другими источниками информации по теме проекта. Составление собственной электронной базы данных;

- выбор стратегий и методов исследования проектных ситуаций, методов поиска новых идей, методов исследования структуры проблемы;

- формулирование целей проекта, программы решения задач, критериев и показателей достижения цели проекта;

- разработка обобщенных вариантов решения проблемы, анализ этих вариантов и прогнозирование результатов использования каждого варианта в ходе решения проблемы;

- планирование реализации проекта, в том числе подготовки его теоретической части;

- отбор материалов проекта;

- проектная деятельность: создание теоретических моделей, позволяющих прогнозировать свойства реальных объектов/произведений, макетов, расчеты основных параметров и решений, проведение мероприятий, участие в разработке документации, оформлении патентов, проведении экспертизы, аудите и т.п.;

- описание последовательности реализации проектной деятельности;

- структурирование материалов проекта, работа над презентационной частью, уточнение предмета, цели, задач и методов проектного исследования;

- апробация промежуточных результатов проекта, предварительная презентация на научных конференциях, круглых столах, в форме отчета на заседании выпускающей кафедры и научно-исследовательском семинаре;

- корректировка текста презентационной части проекта с учетом сделанных замечаний, организация и проведение дополнительных мероприятий и разработок по проекту (в том числе по материалам практик);

- оценка инновационного потенциала и эффективности разработанного проекта и/или его технико-экономическое обоснование;

- окончательное оформление отчета о результатах реализации проекта в соответствии с установленными требованиями;
- подготовка презентации и материалов проекта для публичной защиты магистерской работы на заседании Государственной экзаменационной комиссии, обсуждение представленного варианта с научным руководителем.

Помимо представленных требований к проектной части магистерской работы, необходимо учитывать требования, продиктованные специальностью «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм». В проектной главе по специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм» могут разрабатываться следующие основные направления проектов в сфере туризма:

- проекты по исследованию и развитию туристского рынка и дестинации: выход на новые туристские рынки, выбор и обоснование целевых сегментов туристов, разработка стратегии сегментации, таргетинга и позиционирования дестинации, гостиницы или туристского предприятия;
- проекты по развитию туристского продукта и ценностного предложения: разработка новых туристских маршрутов, пакетов и услуг, адаптация туристского продукта под потребности различных сегментов туристов, формирование ценностного предложения на основе результатов исследования;
- проекты по брендингу и позиционированию в туризме: разработка стратегии бренда дестинации, гостиницы или туристского агентства, архитектуры бренда, коммуникационной платформы и бренд-стратегии на основе исследования восприятия и имиджа;
- проекты по маркетинговым коммуникациям и продвижению: разработка интегрированной коммуникационной стратегии, digital-стратегии и контент-стратегии для туристского предприятия или дестинации, медиаплана, управления онлайн-репутацией и присутствием на платформах бронирования;
- проекты по управлению клиентским опытом и качеством сервиса: оптимизация пути клиента, сервис-дизайн, разработка стандартов обслуживания, повышение удовлетворённости и лояльности гостей на основе исследований клиентского опыта;
- проекты по ценообразованию и управлению доходами: разработка ценовой стратегии, систем revenue management, оптимизация тарифов и пакетов услуг на основе анализа ценовой чувствительности и спроса;
- проекты по развитию каналов распределения и продаж: оптимизация омниканальной модели продаж, повышение эффективности онлайн- и офлайн-каналов, интеграция туристских платформ, повышение конверсии и эффективности воронки продаж;
- проекты по управлению и менеджменту туристского предприятия: совершенствование организационной структуры, бизнес-процессов и системы управления персоналом, внедрение стандартов сервиса, разработка системы KPI и механизмов контроля эффективности деятельности.

Представленные направления проектов являются не исчерпывающими. Выбор направления проекта должен быть напрямую связан с тематикой магистерской работы, проблематикой, выявленной во второй аналитической главе, и обоснован результатами исследования, проведенного в предыдущей главе магистерской работы.

Проект по специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм» должен соответствовать следующим требованиям:

1. Доказательность – все проектные решения должны опираться на результаты исследования, а не на интуитивные предположения.

2. Связь с исследовательскими выводами – каждое предложение должно иметь прямую логическую связь с инсайтами, гипотезами и статистическими результатами аналитической главы.

3. Практическая применимость – проект должен быть реализуемым в условиях конкретной компании, объекта исследования с учётом её ресурсов, рынка и конкурентной среды.

4. Измеримость результатов – проект должен включать систему KPI и метрик эффективности (ROMI, NPS, CSI, доля рынка, конверсия и др.).

5. Экономическое обоснование – обязательны расчёты затрат, ожидаемого эффекта и эффективности проектных решений.

6. Методологическая корректность – используемые инструменты и решения должны соответствовать современным подходам маркетинговых исследований.

Также данная глава, учитывая специфику специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм», должна включать систему взаимосвязанных блоков, обеспечивающих переход от результатов исследования к практико-ориентированному проекту в сфере туризма: формулирование проектной проблемы и цели развития туристского предприятия, дестинации или объекта гостеприимства на основе эмпирических данных; описание целевых сегментов туристов и клиентских профилей, сформированных на основе количественных и качественных исследований; разработку управленческих и маркетинговых решений в области туристского продукта, бренда дестинации или гостиницы, коммуникаций и продвижения, ценообразования и управления доходами, каналов дистрибуции и управления клиентским опытом; описание механизма реализации проекта (этапы, ресурсы, ответственность и календарный план); экономическое и управленческое обоснование предлагаемых решений; систему показателей эффективности и механизм мониторинга их достижения; а также анализ рисков и ограничений реализации проекта в условиях туристского рынка.

Кроме того, должно быть показано, каким образом конкретные результаты исследования трансформируются в проектные решения, например:

- ценностное предложение туристского продукта или гостиницы строится на основе выявленных потребностей, ожиданий и «болевых точек» клиентов;
- сегменты туристов и гостей формируются на основе кластерного анализа туристских потоков, мотивации путешествий и поведенческих характеристик;
- коммуникационная стратегия дестинации или предприятия опирается на данные о медиапотреблении туристов, использовании онлайн-платформ и социальных сетей;
- решения по развитию туристского продукта и сервиса разрабатываются на основе анализа ожиданий, удовлетворённости и лояльности гостей;
- ценовая стратегия формируется на основе исследований ценовой чувствительности, эластичности спроса и сезонности туристского рынка;
- решения по каналам дистрибуции и продаж принимаются на основе анализа поведения туристов при бронировании и выборе туристских услуг и т.д.

Таким образом, проектная глава по специальности «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм» представляет собой системно обоснованный проект в сфере туризма, основанный на данных, направленный на решение конкретных маркетинговых, управленческих и бизнес-задач компании и подтверждающий готовность мастера к профессиональной деятельности в сфере туризма.

2.10. Выводы и рекомендации

Выводы и рекомендации завершают изложение магистерской работы и предназначены для обобщения полученных результатов исследования, подведения итогов по поставленным цели и задачам, а также формулирования практико-ориентированных предложений. По своей логике данный раздел выступает итоговым ответом на положения, обозначенные во введении магистерской работы.

В начале раздела целесообразно кратко обозначить потенциальные возможности практического применения результатов разработанного мастером проекта, а также определить перспективные направления дальнейших исследований в рамках рассматриваемой проблематики.

Выводы – это обобщённые результаты исследования, сформулированные на основе теоретического анализа, эмпирических данных и практических расчётов, выполненных в рамках магистерской работы. Они составлялись по каждой главе работы, отражая ключевые закономерности, тенденции и зависимости, выявленные в процессе анализа, в том числе применительно к изучаемому предприятию или объекту исследования. В данном разделе они приводятся одним пронумерованным или выделенным маркерами списком. Формулировка выводов должна быть чёткой, логически завершённой и не содержать новых данных или аргументов, отсутствующих в основной части работы.

Рекомендации – это конкретные предложения прикладного характера, разработанные на основе полученных выводов и направленные на совершенствование деятельности объекта исследования или решение выявленных проблем. Рекомендации должны быть реалистичными, адресными и ориентированными на возможность практического внедрения. Рекомендации так же как и выводы приводятся пронумерованным списком или выделенным маркерами. Как правило, формулировка одной рекомендации составляет от одного до трёх предложений.

В разделе «Выводы и рекомендации» отражаются:

- ключевые теоретические и практические результаты исследования;
- обобщённая оценка проведённого исследования и характеристика достигнутых результатов;
- положения, демонстрирующие авторский вклад и отличительные особенности магистерской работы;
- рекомендации, имеющие прикладное значение и потенциальную возможность внедрения;
- оценка перспектив дальнейшего развития исследуемой темы;
- степень достижения цели и выполнения задач магистерской работы.

Данный раздел представляет собой сжатый и структурированный обзор результатов магистерского исследования, необходимых для подтверждения его научной и практической значимости.

2.11. Библиография

Библиография представляет собой систематизированный перечень научных, учебных, нормативных и электронных источников (интернет-источников), использованных при подготовке магистерской работы. Данный раздел размещается в конце работы и оформляется в соответствии с установленными требованиями. В библиографию включаются исключительно те источники, на которые имеются ссылки в тексте исследования. Корректно составленный библиографический список подтверждает теоретическую обоснованность исследования, академическую добросовестность автора и соблюдение научных стандартов оформления магистерской работы (Приложение 11).

2.12. Приложения

Приложения в магистерской работе представляют собой вспомогательный раздел, в который включаются материалы прикладного и иллюстративного характера, нецелесообразные для размещения в основном тексте из-за их значительного объёма или второстепенной роли по отношению к основному изложению. Данный раздел предназначен для повышения наглядности исследования и подтверждения полученных результатов без перегрузки текстовой части работы.

В приложения рекомендуется выносить:

- объёмные таблицы с исходными, расчётными или статистическими данными;
- громоздкие расчёты и промежуточные вычисления;
- графики, диаграммы, схемы и иллюстрации, дополняющие результаты исследования;
- эскизы, модели и визуальные материалы прикладного характера;
- тексты анкет, опросников, интервью, сценариев исследований;
- скриншоты, примеры документов, отчётов, интерфейсов и других эмпирических материалов.

Материалы, включаемые в приложения, должны быть непосредственно связаны с темой и содержанием магистерской работы, а также упоминаться в основном тексте с соответствующими ссылками. Каждое приложение в разделе оформляется с новой страницы, имеет обозначение (Приложение 1, Приложение 2 и т.д.) и заголовок, отражающий его содержание по центру.

3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

3.1. Оформление текста работы

Оформление текста магистерской работы выполняется в соответствии со следующими *требованиями*:

- в текстовом редакторе Microsoft Word (версии, поддерживающие стандартные функции форматирования текста);
 - автоматический перенос слов по строчкам;
 - формат страницы А4, параметры страницы 210-297 мм;
 - поля: правое – 15 мм, верхнее – 25 мм, левое – 30 мм, нижнее – 25 мм;
 - шрифт – кегль 12, Times New Roman;
 - межстрочный интервал – 1,5;
 - интервал между словами – 1 знак;
 - абзац – 1,25 мм, одинаковый по всему тексту работы;
 - выравнивание – по ширине;
 - страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту работы, номер страницы проставляют по центру или справа в нижней части листа без точки;
 - номер страницы на титульном/титульных листах не проставляется, включая его в общую нумерацию страниц магистерской работы;
 - нумерация страниц текста работы и приложений, входящих в ее состав, должна быть сквозная;
 - сокращения слов – общепринятые;
 - фамилии, названия учреждений, организаций, фирм, название изделий и другие собственные имена в тексте работы приводят на языке оригинала. Допускается транслитерировать собственные имена и приводить название организаций в переводе на язык работы с добавлением (при первом упоминании) оригинального названия;
 - главы работы следует нумеровать арабскими цифрами и записывать без абзацного отступа по центру. Главы должны иметь порядковую нумерацию;
 - номер параграфа включает номер главы и порядковый номер параграфа, разделенные точкой: Пример: 1.1., 1.2. и т.д., где первая цифра обозначает номер главы, а вторая – порядковый номер параграфа в данной главе;
 - параграфы начинаются сразу после названия главы;
 - качество напечатанного текста и оформления иллюстраций, таблиц и другого графического материала должно удовлетворять требованию их четкого воспроизведения;
 - повреждения листов магистерской работы, помарки, следы не полностью удаленного прежнего текста не допускаются.
 - с новой страницы начинаются следующие разделы магистерской работы:
 - ✓ Титульные листы.
 - ✓ Содержание.
 - ✓ Список сокращение.
 - ✓ Аннотации.
 - ✓ Введение.

- ✓ Главы.
- ✓ Выводы и рекомендации
- ✓ Библиография.
- ✓ Приложения.

3.2. Оформление заголовков

Разделы, главы и параграфы магистерской работы должны иметь заголовки, чётко и кратко отражающие их содержание.

Заголовки глав оформляются без абзацного отступа, по центру, печатаются прописными буквами, жирным шрифтом, без точки в конце, без подчёркивания и без переноса слов.

Глава магистерской работы подразделяется на параграфы. Каждый новый параграф начинается на той же странице, на которой был завершён предыдущий. *Заголовки параграфов* оформляются с абзацным отступом, выравнивание по ширине печатаются с заглавной буквы строчными буквами, жирным шрифтом, без точки в конце, без подчёркивания и без переноса слов.

Пример оформления заголовков глав и параграфов:

ГЛАВА 1. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К ЭФФЕКТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ ТУРИСТИЧЕСКИМ ПРОДУКТОМ И ПОРТФЕЛЕМ УСЛУГ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Маркетинговая сущность туристического продукта и туристического предложения

1.2. Особенности формирования и управления ассортиментом туристических услуг

1.3. Маркетинговое обоснование управленческих решений в сфере развития туристического продукта

Нумерация используется только для глав и параграфов магистерской работы. Остальные структурные элементы (введение, аннотации, список сокращений, выводы и рекомендации, библиография, приложения и др.) не нумеруются и оформляются по центру страницы, без абзацного отступа, прописными буквами, жирным шрифтом. Каждый структурный раздел магистерской работы размещается с новой страницы. Заголовки разделов не должны быть отделены от последующего текста и не допускается их размещение в нижней части страницы.

3.3. Оформление цитат и ссылок на библиографические источники

При цитировании или использовании выводов, положений, статистических данных, таблиц, рисунков и т.д., заимствованных у других авторов, необходимы ссылки на источники. Недопустимо включать фрагменты текстов других авторов, а также цифровой материал без ссылок на источник. Это расценивается как плагиат, относится к серьезным нарушениям, и такая работа не допускается к защите. В случае если плагиат выявлен в ходе защиты, работа оценивается на «неудовлетворительно».

Для указания библиографических ссылок в магистерской работе мастерант

выбирает один из двух способов цитирования:

1. Ссылка, вставленная в текст в квадратных скобках с указанием источника в конце работы в Библиографии.

Пример:

Котлер Ф. считает, что маркетинг – это не искусство нахождения ловких путей избавления от того, что вы произвели, а умение дать потребителю нечто действительно ценное для него, помочь ему улучшить свою жизнь [79, с. 126].

Согласно цитированию, понимается, что работа автора Котлер Ф. в библиографическом списке находится под порядковым номером 79, а цитируемая информация взята со страницы 126 работы.

При цитировании допустимо использовать современные орфографию и пунктуацию, опускать слова, обозначая пропуск многоточием, если мысль автора не искажается. В случае если необходимо в сноске указать несколько источников, они отделяются друг от друга точкой с запятой, например: [9, с. 15; 14, с. 45; 23, с. 66].

Наряду с прямым цитированием, можно, в случае необходимости, излагать чужие мысли своими словами, но и в этом случае надо делать ссылку на первоисточник. Недословное приведение цитаты из какой-либо публикации не выделяется кавычками, но обязательно отмечается сноской в конце фразы с указанием страницы, на которой находится текст с данной цитатой. Если в тексте магистерской работы используются идеи, заимствованные из интернет-источников, то указывается ссылка на источник (источники) только с порядковым номером источника из списка библиографии.

2. Ссылка, добавленная в текст в виде сноски.

Пример:

Согласно Закону о рекламе Республики Молдова, реклама представляет собой информацию, распространяемую в любой форме и с использованием любых средств, предназначенную для формирования или поддержания интереса к физическим или юридическим лицам, товарам, услугам, идеям либо инициативам и способствующую их реализации¹.

¹ Закон Республики Молдова о рекламе № 62 от 17.03.2022. В: Monitorul Oficial al Republicii Moldova № 98-105 от 08.04.2022, с изменениями и дополнениями.

Согласно цитируемой ссылке, подразумевается, что представленная информация взята из источника, указанного в сноске внизу страницы. Сноски оформляются при помощи инструмента в Microsoft Word во вкладке «Ссылки», выбрать «вставить сноску».

Несмотря на то, что цитирование – это допустимый прием аргументации, приводить в работе слишком много дословных цитат не следует. Так как первая глава предполагает анализ подходов разных авторов к изучаемым категориям и проблемам, то ссылки по тексту должны присутствовать в большей степени, чем во второй и третьей главах. Рекомендуется ссылки проставлять в среднем в количестве 2-3 на страницу.

При использовании в работе моделей, расчетов, статистики, таблиц и рисунков,

определений являющихся результатом собственных исследований автора, следует указать: разработано автором. Это повышает ценность магистерской работы.

3.4. Оформление иллюстративного материала

Иллюстрации – это рисунок, схема, диаграмма, график и т.п., которые помещают в работе для установления свойств или характеристик объекта, а также для лучшего понимания текста работы. Количество иллюстраций должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста.

Иллюстрации располагаются в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые: «... в соответствии с Рисунком 1.2.».

Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, диаграммы, фотоснимки, рисунки, фото и др.) именуется как «Рисунок». Названия рисунков помещают сразу под иллюстрациями по центру, не выделяя жирным шрифтом. Иллюстрации, за исключением иллюстраций приложений, следует нумеровать арабскими цифрами следующим образом: «Рис. 1.2.», где первая цифра обозначает номер главы, в которой приводится рисунок, а вторая – порядковый номер рисунка в данной главе. Наименование рисунка должно соответствовать его содержанию. К примеру, если параметры указаны за ряд лет – то это «Динамика...». Должен быть указан временной период: за какой год или ряд лет. Обязательно должен быть указан адресат. К примеру, страна, регион, отрасль, предприятие. Если рисунок представлен в долях (%-ом выражении) – то это «Структура...».

Ко всему иллюстративному материалу в работе должны быть указаны источники либо, что они разработаны автором. Источник указывается сразу под названием рисунка, выравнивание по левому краю с абзачным отступом.

Иллюстрации должны быть расположены так, чтобы их было удобно рассматривать без поворота работы или с поворотом по часовой стрелке.

Пример размещения в тексте и оформления рисунка:

Страны с наибольшим числом объектов ЮНЕСКО на 2016 год представлены в виде графика на Рисунке 1.1.

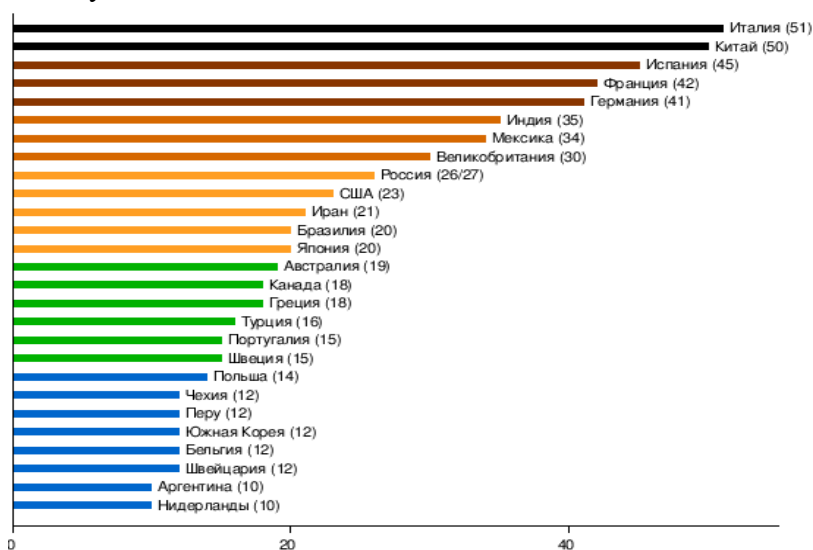


Рис. 1.1. Страны с наибольшим числом объектов ЮНЕСКО на 2016 г.

Источник: [4, с. 11] или [18]

либо

Источник: разработано автором

либо

Источник: разработано автором на основе [2, с. 11] или [15]

После рисунка должен приводиться текст (несколько абзацев), который объясняет, анализирует, аргументирует то, что изображено в иллюстративном материале. Рисунки в тексте работы не должны следовать один за другим, между рисунками обязательно должен быть поясняющий текст.

Рисунки могут быть оформлены мастерантом либо при помощи инструментов Microsoft Word, либо приводиться в виде качественных скриншотов экрана, либо оформлены при помощи сторонних программ, приложений, софта (например, Canva) и приводиться в виде качественных скриншотов экрана. Допускается применять размер шрифта в рисунке меньший, чем в тексте (например, шрифт – кегль 11 или 10, Times New Roman, межстрочный интервал – 1).

В магистерской работе диаграммы, графики должны быть оформлены с использованием только 3-4 цветов и в одном стиле, включая те, что приводятся в приложениях.

Рисунки не должны занимать более половины страницы, в противном случае они переносятся в приложения, а в тексте оформляется соответствующая ссылка на приложение.

3.5. Оформление таблиц

Таблицы в магистерской работе применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Количество иллюстраций должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста.

Таблицы располагаются в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые: «... в соответствии с Таблицей 1.2.».

Таблицы именуются как «Таблица». Названия таблиц помещают над таблицами (перед таблицей) по центру, не выделяя жирным шрифтом. Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами следующим образом: «Таблица 1.2.», где первая цифра обозначает номер главы, в которой приводится таблица, а вторая – порядковый номер таблицы в данной главе. Наименование таблицы должно соответствовать её содержанию. К примеру, если параметры указаны за ряд лет – то это «Динамика...». Должен быть указан временной период: за какой год или ряд лет. Обязательно должен быть указан адресат. К примеру, страна, регион, отрасль, предприятие. Если таблица представлена в долях (%-ом выражении) – то это «Структура...».

Ко всем таблицам в работе должны быть указаны источники либо, что они разработаны автором. Источник указывается сразу под таблицей, выравнивание по левому краю с абзацным отступом.

Пример размещения в тексте и оформления таблицы:

Первые 30 стран по числу прибытий иностранных туристов в 2008 году

представлены в Таблице 1.2.

Таблица 1.2. Первые 30 стран по числу прибытий иностранных туристов, 2008 г., млн. чел.

№	Страна	Число прибытий	№	Страна	Число прибытий
1	Франция	81,9	16	Греция	16 (2006)
2	Испания	59,2	17	Польша	15
3	США	56	18	Тайланд	14,5
4	Китай	54,7	19	Аомынь (КНР)	12,9
5	Италия	43,7	20	Португалия	12,3
6	Великобритания	30,7	21	Саудовская Аравия	11,5
7	Германия	24,4	22	Нидерланды	11
8	Украина	23,1	23	Египет	10,6
9	Турция	22,2	24	Венгрия	9,6
10	Мексика	21,4	25	Хорватия	9,1 (2006)
11	Малазия	21	26	ЮАР	9,1
12	Австрия	20,8	27	Швейцария	8,4
13	Россия	20,2	28	Япония	8,3
14	Канада	17,9	29	Ирландия	8,0 (2006)
15	Сянган (КНР)	17,2	30	Сингапур	8

Источник: [4, с. 11] или [18]

либо

Источник: разработано автором

либо

Источник: разработано автором на основе [2, с. 11] или [15]

После таблицы должен приводиться текст (несколько абзацев), который объясняет, анализирует, аргументирует то, что представлено в таблице. Таблицы в тексте работы не должны следовать одна за другой, между таблицами обязательно должен быть поясняющий текст.

Таблицы должны быть оформлены мастерантом при помощи инструментов Microsoft Word. Таблицы не должны по объему занимать более половины страницы, в противном случае они переносятся в приложения, а в тексте оформляется соответствующая ссылка на приложение. При переносе части таблицы на другую страницу, название помещают только над первой частью таблицы. Над другими частями указывают: «Продолжение Таблицы 1.2.».

Если данные в какой-либо строке таблицы не приводятся, то в ней ставят прочерк.

Если в большинстве граф таблицы приведены показатели, выраженные в одних и тех же единицах (например, в леях), то в наименовании таблицы или в наименовании колонки таблицы следует писать наименование преобладающего показателя.

Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте (например, шрифт – кегль 11 или 10, Times New Roman, межстрочный интервал – 1).

Заголовки колонок таблицы, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков колонок.

3.6. Оформление формул

Формулы, уравнения следует выделять из текста в отдельную строку. Ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки.

Если уравнение не умещается в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+) или минус (-), умножения (x), деления (:) или других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке, символизирующем операцию умножения, применяют знак (x).

Пояснения значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле.

Формулы в магистерской работе следует нумеровать арабскими цифрами (первая цифра – номер главы, в которой приводится формула, вторая – порядковый номер формулы в данной главе). Нумерация формул указывается по всему тексту работы в круглых скобках в крайнем правом положении на строке, на которой расположена сама формула.

Пример размещения в тексте и оформления формул:

$$K_n = \frac{D_{\max}}{D_{\text{год}}} * 100\%, \quad \text{где:} \quad (1.1)$$

K_n – коэффициент неравномерности туристского потока, %;

D_{\max} – количество туродней в месяце максимального туристского потока, чел-дней;

$D_{\text{год}}$ – годовое количество туродней, чел-дней.

Формулы и уравнения должны оформляться при помощи соответствующего инструмента в Microsoft Word. После формулы должен приводиться текст, который объясняет необходимость указания формулы.

3.7. Оформление библиографии

Для разработки уникальной темы применяются заимствованные знания, опыт, результаты исследований. Список научной литературы дает понятие о том, какие источники мастерант переработал и использовал в своей магистерской работе. Это защищает мастеранта от обвинения в плагиате или ложном цитировании (ссылки на факты из литературного источника, которых в нем на самом деле нет, или искажение информации).

Все научные литературные источники, на которые в тексте делаются ссылки или упоминания, должны быть представлены и корректно оформлены в специальном разделе магистерской работы именуемом «Библиография» (Приложение 12). Его помещают после основного текста работы и включают все использованные источники.

Библиография состоит из последовательности следующих разделов, по которым группируются использованные мастерантом источники:

1. Законодательные и нормативные акты.
2. Документация предприятия...наименование предприятия...

3. Учебники, учебные пособия, научные статьи, монографии.
4. Интернет-источники.

Список источников формируется по разделам и располагается в алфавитном порядке по фамилиям авторов либо по заглавиям источников (в случае отсутствия сведений об авторе). В рамках одного раздела не допускается смешение различных алфавитов (латинского и кириллического): сначала приводятся источники, оформленные на латинском алфавите, затем – на кириллическом. Работы одного и того же автора располагаются в алфавите названий или хронологии изданий. Описание произведений авторов-однофамильцев размещают в алфавите их инициалов.

Магистрант может использовать следующие *виды источников*:

1. Нормативные и законодательные документы (Конституция, кодексы, законы и подзаконные акты, указы, приказы, межгосударственные соглашения, конвенции, распоряжения (министерств и ведомств), государственные стандарты, отраслевые стандарты, технические условия, строительные нормы и правила, санитарные правила и нормы, инструкции и другие).
2. Однотомные и многотомные издания (книги, справочники, учебники, учебные пособия, практикумы, методические указания, рекомендации, сборники).
3. Депонированные рукописи – работы, размещенные в библиотеке или электронной библиотечной системе для общего доступа.
4. Патентную документацию (патент на изобретение, свидетельство на полезную модель, патент на промышленный образец, свидетельство на программу для ЭВМ или базу данных).
5. Неопубликованные документы – это диссертации, их авторефераты и т.п.
6. Сериальные и продолжающиеся издания (газеты, журналы, продолжающиеся сборники, бюллетени).
7. Видео- и аудиоматериалы.
8. Электронные источники информации из Интернета.

В библиографии, как и во всем тексте, не допускаются опечатки и грамматические ошибки.

3.8. Оформление приложений

Приложения в магистерской работе – это часть магистерской работы. В них схематично в виде различного наглядного материала представляются результаты исследования. Обычно этот раздел доказывает комиссии тщательную проработку темы магистрантом и должен нести дополнительную информацию, уточнять авторскую методику проведения исследования.

В раздел приложений следует включать тот материал, который по каким-либо причинам нерационально использовать в основной части магистерской работы (нестандартность формата изложения, большой объем и др.). Также могут быть вынесены те материалы, которые не являются непосредственно необходимыми при написании магистерской работы: графики, промежуточные таблицы обработки данных, таблицы большого размера и т.п. Таким образом, в приложения включаются любые вспомогательные материалы по магистерской работе, занимающие слишком много места (более 2/3 страницы), что затрудняет целостное восприятие текста работы.

Обычно в приложения включают следующие *форматы материалов*:

- таблицы;
- графики;
- диаграммы;
- формулы и расчеты;
- иллюстративный материал, куда входят фотографии, карты, рисунки;
- справочный материал (например, финансовая отчетность предприятия, по материалам которой выполнялось исследование; или документация, по образцу которой составлены данные, использованные в исследовании).

Обязательные условия оформления приложений:

- Приложения должны быть приведены строго в конце магистерской работы.
- Каждое приложение должно быть оформлено на новой странице. В правом верхнем углу записывается «Приложение 1», «Приложение 2», «Приложение 3» и т.д.

- В основной части магистерской работы, в тексте должны быть указаны ссылки на приложения. Их указывают в скобках. Пример оформления ссылки на приложение в тексте: (Приложение 3). Цифра указывает порядковый номер приложения в разделе «Приложения».

- Для приложений, включающих в себя две страницы и более, на второй и последующих указывают «Продолжение Приложения 1».

- Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц.

- Нельзя просто так приложить таблицу или рисунок, которая, казалось бы, относится к теме исследования, но о ней ничего не сказано в содержании магистерской работы.

- Если одно приложение по смыслу содержит несколько таблиц и/или рисунков, то они нумеруются по правилам нумерации таблиц и рисунков в главах работы.

Включение приложений в магистерскую работу необходимо, поскольку они усиливают научную и практическую ценность исследования и повышают уровень его доказательности. Приложения демонстрируют глубину проделанной работы, подтверждают корректность расчётов, обоснованность выводов и реальность полученных результатов, а также наглядно отражают авторский вклад в исследование. Наличие хорошо структурированных и полных приложений придаёт работе завершённый и профессиональный вид, повышает её информативность и положительно влияет на общее восприятие работы Государственной комиссией.

4. ПОДГОТОВКА К ЗАЩИТЕ И ПРЕЗЕНТАЦИИ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

4.1. Требования к оформлению презентации и доклада магистерской работы

Презентация магистерской работы представляет собой набор слайдов, выполненных в электронном виде обычно с помощью программ (PowerPoint, Canva, Prezi и др.). Презентация служит иллюстрацией к рассказу, поэтому представленные материалы не должны дублировать рассказ, но должны иметь к нему отношение.

Цель презентации – визуально (с помощью проектора/ экрана и программы PowerPoint, Canva, Prezi и др.) представить экзаменационной комиссии и присутствующим главные пункты исследования, его результаты в виде тезисного и различного изобразительно-графического материала.

Рекомендуется соблюдать следующие *требования к презентации*:

1. Первый слайд является титульным листом с указанием темы магистерской работы, ФИО мастера, ФИО научного руководителя, года выпуска, специальности.
2. Кроме первого все слайды нумеруются, справа или по центру внизу слайда;
3. Материал на слайдах должен быть кратким и четким, размер шрифта следует выбирать не менее 16 TNR, можно применять также 20-22 TNR.
4. Сверху указывается заголовок слайда.
5. Если на слайдах присутствует текст, то следует учесть, что длинные предложения не воспринимаются с экрана, поэтому следует подумать о сокращении текста до формата тезисов; длина предложения – не более 5 слов.
6. Не допускается размещение на слайде предложений, произносимых докладчиком: слайд иллюстрирует, а не дублирует рассказ.
7. Все формулы должны сопровождаться пояснениями к используемым обозначениям на том же слайде.
8. Графики и таблицы должны быть размещены таким образом, чтобы текст легко прочитывался с расстояния.
9. Рекомендуется использовать графические материалы и схемы, списки и таблицы вместо текста.
10. Рекомендуется использовать различные цветовые схемы для оформления слайдов, цветовые шрифты. Желательно отдавать предпочтение темному тексту на светлом фоне.

Слайды в презентации рекомендуется располагать в следующей *последовательности*:

- Титульный (1 слайд).
- Актуальность (1 слайд).
- Цель и задачи магистерской работы (1 слайд).
- Объект и предмет исследования (1 слайд).
- Проблема, гипотеза/гипотезы, методология (часто, но не всегда используется в структуре презентации).
- Основное содержание теоретической части исследования, включая выводы по первой главе (1 - 2 слайда).
- Основное содержание аналитической части, включая выводы по второй главе (2 – 3

слайда).

- Основное содержание проектной главы, включая рекомендации по третьей главе (3 – 4 слайда).

- Выводы (1 слайд).

- Рекомендации (1 слайд).

Итого: 12 – 15 слайдов.

Главное – ход магистерского исследования должен быть представлен логично, но коротко, ясно, четко, доступно, понятно для всех.

Доклад к защите магистерской работы – это тезисы, речь, при составлении которых учитывается установленное ориентировочное время доклада – до 10 минут. Доклад отражает основные результаты, достигнутые в работе, но не дублирует текст, представленный на слайдах презентации.

Чтобы грамотно построить доклад, можно при составлении использовать предлагаемый *план-образец речи для защиты магистерской работы*:

1. Представление мастера, темы магистерской работы.

«Уважаемый председатель и члены государственной экзаменационной комиссии, вашему вниманию предлагается магистерская работа по теме «...» (полное название).

Научный руководитель: ФИО руководителя

2. Обоснование актуальности. Из введения необходимо взять несколько абзацев о научной проблеме, лежащей в основе исследования. Далее *«Именно поэтому актуальность темы магистерской работы вне сомнения».*

3. Целеполагание. Озвучивается цель и задачи исследования из введения, которые желательно вывести на слайд презентации целиком, без сокращений.

4. Представление объекта и предмета исследования (из введения).

5. Основное содержание теоретической части исследования, включая выводы по первой главе.

6. Основное содержание аналитической части, включая выводы по второй главе

7. Основное содержание проектной главы, включая рекомендации по третьей главе

8. Результаты, практическая значимость и перспективы исследования.

«В результате проведенных исследований (на основе вышесказанного), можно сделать следующие выводы...»

9. Рекомендации. *Работа имеет практическое значение в направлении... Мы видим перспективы проведенного исследования в...».*

10. *«Спасибо за внимание!».*

4.2. Процедура защиты магистерской работы

Зачастую предлагают защитить магистерскую работу за 10 минут. Доклад, речь занимает примерно 2-3 страницы. Правильно составленная речь, презентация к ней и раздаточный материал с примерами и образцами помогут не читать с листа, что утомляет комиссию, а рассказывать о работе. Чтобы подготовить речь к защите и выглядеть убедительно, имеет смысл ее отрепетировать. Если после защиты возникла пусть даже небольшая дискуссия среди членов комиссии, это значит, что речь произвела впечатление, была написана правильно, защита проходит успешно.

Защита магистерской работы проходит на открытом заседании государственной

экзаменационной комиссии, на котором могут присутствовать все желающие.

Задачей государственной экзаменационной комиссии является оценка подготовленности мастера к профессиональной деятельности и принятие решения о том, можно ли выпускнику выдать диплом специалиста.

Перед защитой рекомендуется пройти процедуру предзащиты, целью которой является отработка выступления, снятие психологических барьеров, помощь в представлении наиболее сильных сторон выполненной магистерской работы.

По окончании доклада мастеру задают вопросы председатель, члены комиссии, присутствующие. Вопросы могут относиться к теме магистерской работы, специального курса, поэтому перед защитой целесообразно восстановить в памяти содержание всего курса и особенно тех разделов, которые имеют прямое отношение к теме магистерской работы.

По докладу и ответам на вопросы члены государственной экзаменационной комиссии судят о широте кругозора мастера, его эрудиции, умении публично выступать и аргументированно отстаивать свою точку зрения.

После ответов на вопросы, зачитывается отзыв научного руководителя, в котором излагаются особенности данной работы, отмечаются положительные и возможно отрицательные стороны работы.

Оценка результата защиты магистерской работы производится на закрытом заседании государственной экзаменационной комиссии. При оценке принимаются во внимание оригинальность и научнопрактическое значение темы, качество выполнения и оформления работы, подготовка наглядного (раздаточного, презентационного) материала, а также ход защиты магистерской работы (Приложение 13).

Оценка объявляется в день защиты после окончания защиты всех магистерских работ на открытом заседании государственной экзаменационной комиссии.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Образец составления тем магистерских работ по программе «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм»

ТЕМАТИКА МАГИСТЕРСКИХ РАБОТ

для магистерской программы «Гостиничный менеджмент, маркетинг и туризм»

1. Разработка эффективного механизма управления персоналом на предприятиях туризма в части создания системы менеджмента качества.
2. Разработка стратегии информационного обеспечения деятельности туристического предприятия.
3. Разработка проекта информационного обеспечения эффективного управления туристическим предприятием.
4. Изучение стратегического потенциала туристического предприятия в условиях повышения экономической конкурентоспособности.
5. Влияние коммуникационной политики на эффективность стратегического управления туристическим предприятием.
6. Разработка системы адаптации для управления туристическим предприятием.
7. Совершенствование маркетинговой деятельности в туристической компании.
8. Влияние реакционного управления с клиентами на экономическое развитие туристического предприятия.
9. Эффективность предпринимательского управления как фактор развития туристического субъекта.
10. Влияние развития трудового потенциала туристического предприятия.
11. Анализ организационных аспектов по разработке и продаже туристического продукта
12. Стратегии развития потребителей и лояльности в гостиничном секторе.
13. Организационная культура туристического предприятия и ее влияние на развитие предпринимательской деятельности.
14. Экономическая эффективность связи в рамках туристического предприятия.
15. Совершенствование модели развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса туристического предприятия.
16. Оценка конкурентоспособности туристического предприятия.
17. Совершенствование управленческой деятельности по продвижению туристических предприятий.
18. Разработка стратегии продвижения туристических услуг на рынке Республики Молдова.
19. Особенности поведения потребителей на рынке туристических услуг в Республике Молдова.
20. Разработка стратегии позиционирования туристического предприятия на рынке Республики Молдова.
21. Совершенствование ценовой политики на туристическом предприятии
22. Стратегии продвижения туристического бизнеса и их влияние на хозяйственную деятельность.
23. Административные проблемы в оперативной деятельности субъектов туризма.
24. Оценка конкурентоспособности туристических услуг на молдавском рынке.
25. Оценка производительности труда и пути ее повышения на туристическом предприятии

26. Методы мотивации персонала и их влияние на экономическое развитие жилых единиц.
27. Разработка стратегии продвижения на рынке зарубежного туризма.
28. Разработка стратегии конкурентного преимущества туристических предприятий на основе анализа конкурентного рынка.
29. Маркетинговые исследования как основная составляющая развития туристического предприятия.
30. Влияние интернет-технологий на туристическую деятельность и эффективность их использования.
31. Совершенствование информационного механизма как фактора обеспечения хозяйственной деятельности туристического предприятия.
32. Разработка эффективного механизма управления и обеспечения качества услуг в туристической компании.
33. Влияние инновационного процесса на развитие туристической предпринимательской деятельности.
34. Влияние методов управления и мотивации персонала на туристическом предприятии.
35. Конфликты в подготовке квалификации и контроля персонала в туристических подразделениях.
36. Влияние внешних факторов неопределенности на механизм управления конкурентоспособностью туристических предприятий.
37. Административный менеджмент как решающий фактор эффективного управления деятельностью туристического предприятия.
38. Влияние инновационных проектов на оптимизацию системы управления персоналом на туристическом предприятии.
39. Устойчивое развитие туризма в (область, город, город, район).
40. Изучение валоризации наследия (природного и антропоного).
41. Анализ деятельности сельской туристической единицы (агентства, пансионаты, гостиницы).
42. Технологии проектирования продуктов сельского туризма (маршруты, анимации, формы, маршруты).
43. Способы обустройства структур сельского туризма (общежитие, гостиница, мотель, кемпинг, дача).
44. Стратегии развития услуг сельского туризма (проживание, питание, отдых, лечение, дополнительные туристические услуги).
45. Стратегии развития сельского туризма (агротуризм, бальнеологический туризм, религиозный туризм, культурный туризм, спотуризм, винный туризм).
46. Изучение новых возможностей развития сельского туризма и агротуризма на основе европейского опыта.
47. Оценка сельского потенциала для развития сельского туризма и агротуризма.
48. Развитие клиентского опыта как фактор конкурентоспособности гостиничного предприятия: исследование и проектные решения на примере гостиницы / дестинации
49. Маркетинговая стратегия устойчивого туризма в развитии туристской дестинации: исследование и проект по повышению привлекательности региона.
50. Цифровые маркетинговые коммуникации в туризме как инструмент привлечения и удержания туристов: исследование эффективности и проект внедрения для туристского агентства / дестинации.

Приложение 2. Заявление по выбору темы магистерской работы

Заведующей департаментом «Экономика, маркетинг и туризм»

Булат В.,

доктору, конференциар университетар

Заявление

Нижеподписавшийся(аяся), _____,

Мастерант(ка) группы _____

специальности _____, Факультет экономических наук,

Молдавский государственный университет, прошу утвердить тему № _____

« _____

_____»

магистерской работы и научного руководителя.

« _____ » _____ 20__

СОДЕРЖАНИЕ

Список сокращений

Аннотации (на 2/3 языках).....

Введение.....

Глава 1. (Название).....

1.1. Наименование параграфа.....

1.2. Наименование параграфа.....

1.3. Наименование параграфа.....

Глава 2. (Название)

2.1. Наименование параграфа.....

2.2. Наименование параграфа.....

2.3. Наименование параграфа

Глава 3. (Название)

3.1. Наименование параграфа.....

3.2. Наименование параграфа.....

3.3. Наименование параграфа.....

Выводы и рекомендации.....

Библиография.....

Приложения.....

Приложение 4. Отзыв руководителя магистерской работы
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ МОЛДОВЫ
ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК
ДЕПАРТАМЕНТ «ЭКОНОМИКА, МАРКЕТИНГ И ТУРИЗМ»

ОТЗЫВ

на магистерскую работу по теме

Разработано мастерантом(кой) _____ группы _____

Относительно магистерской работы, мы формулируем следующие оценки:

№.	Критерии оценки	Неудовлетво- рительно	Удовлетво- рительно	Хорошо	Очень хорошо
1	Соответствие магистерской работы требуемой специализированной области				
2	Отражение предмета магистерской работы в содержании				
3	Соотношение между темой / содержанием магистерской работы и требованиями, потребностями общества				
4	Баланс представленного материала в главах магистерской работы				
5	Актуальность методологии, применяемой в исследовании				
6	Полнота данных исследования (анализ, интерпретация, логическое обоснование)				
7	Теоретическая обработка и анализ, критическая, интерпретативная вовлеченность автора				
8	Обоснование и аргументация выводов				
9	Полнота источников и библиографические ссылки				
10	Стилистическая и грамматическая точность текста магистерской работы				
11	Правильность графического оформления работы				

Кроме того, _____

В заключение мы считаем, что магистерская работа полностью соответствует / не соответствует (выделить) требованиям, предусмотренным Государственной экзаменационной комиссией для сдачи экзамена на степень магистра.

Оценка научного руководителя: _____

(цифрой и прописью)

Научный руководитель _____ Подпись _____

(фамилия, имя, ученая степень)

Приложение 5. Календарный план по разработке магистерской работы

**Календарный план
по разработке магистерской работы**

_____ (фамилия, имя магистранта)
Тема магистерской работы _____

Этапы разработки и представления магистерской работы

№	Этапы	Дата окончания (утверждается департаментом)	Дата завершения / подпись руководителя
1	Изучение библиографических источников		
2	Утверждение плана работы		
3	Разработка и презентация главы I		
4	Разработка и презентация главы II		
5	Разработка и презентация главы III		
6	Завершение и представление финального варианта работы руководителю		
7	Регистрация работы в департаменте и размещение в системе антиплагиата		
8	Публичная защита магистерской работы (перед государственной экзаменационной комиссией на степень магистра)		

Магистрант(ка) _____

Научный руководитель _____ Подпись _____
(фамилия, имя, ученая степень)

ДЕКЛАРАЦИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Я, нижеподписавшийся(ая) _____
выпускник(ца) Молдавского государственного университета, факультета экономических наук. Магистерская программа _____ выпуск _____, заявляю под свою ответственность, что магистерская работа с названием: _____

_____ разработанная под руководством научного руководителя _____, которую я собираюсь защитить перед комиссией, является оригинальной, принадлежит мне, и её содержание полностью написано мною.

Заявляю, что я не занимался(ась) плагиатом других лицензионных и магистерских работ, монографий, специализированных научных статей, статей и т.д., опубликованных или размещенных в интернете. Все библиографические источники, использованные в магистерской работе, упоминаются в ее содержании.

Я также заявляю, что согласен(на) с тем, что моя магистерская работа будет проверена любыми законными способами подтверждения оригинальности, включая включение ее содержания в базу данных для этой цели.

Дата _____

Подпись магистранта _____

Приложение 7. Титульный лист магистерской работы

**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ МОЛДОВЫ
ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК
ДЕПАРТАМЕНТ ЭКОНОМИКИ, МАРКЕТИНГА И ТУРИЗМА
(font 14, Bold, centered)**

**ФАМИЛИЯ, ИМЯ АВТОРА
(font 14, Bold, centered)**

НАЗВАНИЕ ТЕМЫ (font 16, Bold, centered)

ШИФР И НАИМЕНОВАНИЕ СПЕЦИАЛЬНОСТИ (font 14, Bold, centered)

МАГИСТЕРСКАЯ РАБОТА

Заведующий департаментом

**Хэмурау М.
Доктор, конференциар университетар**

Научный руководитель

**Фамилия, Имя
ученая степень**

Автор:

КИШИНЕВ, 2025

Приложение 8. Образец оформления списка сокращений

АСЕАН – Ассоциация государств Юго–Восточной Азии
АТЭС – Азиатско–Тихоокеанское экономическое сотрудничество
БРИКС – группа из пяти быстро развивающихся стран: Бразилия, Россия, Индия, Китай, Южно–Африканская Республика
ВБ – Всемирный банк
ВТО – Всемирная торговая организация
ВОЗ – Всемирная организация здравоохранения
ГАТТ (ГАТТ) – Генеральное соглашение по тарифам и торговле
ЕАСТ – Европейская ассоциация свободной торговли
ЕВС – Европейская валютная система
ЕС – Европейский союз
ЕК – Европейская комиссия
ЕЭК – Европейская экономическая комиссия
ЕЭС – Европейский экономический союз
МБРР – Международный банк реконструкции и развития
МВФ – Международный валютный фонд
МЕРКОСУР – Общий рынок стран Южного Конуса
МОТ – Международная организация труда
НАФТА – Североамериканская зона свободной торговли
ООН – Организация Объединенных Наций
ОПЕК – Организация стран – экспортеров нефти
ОЭСР – Организация экономического сотрудничества и развития
ФРС – Федеральная резервная система, группа банков, выполняющая роль центрального банка США
ЮНКТАД – Конференция ООН по торговле и развитию
ЭВС – Экономический и валютный союз
ЭКОСОС – Экономический и Социальный Совет ООН
ВВП – валовый внутренний продукт
ВНП – валовый национальный продукт
ВПК – военно–промышленный комплекс
ЗСТ – зона свободной торговли
ИПЦ – индекс потребительских цен
МОТ – международная организация труда
МЭО – международные экономические отношения
НД – национальный доход
НИС – новые индустриальные страны
НИОКР – научно–исследовательские и опытно–конструкторские работы
ППС – паритет покупательной способности
РМ – Республика Молдова
СНС – система национальных счетов
СПР – специальные права заимствования
СЭЗ – специальная экономическая зона
ТНК – транснациональные корпорации
ТС – таможенный союз
ЧВП – чистый внутренний продукт

Приложение 9. Шаблон для оформления аннотации (RO, RU, ENG)

ADNOTARE

la teza de master

Numele, prenumele masterandului

Facultatea de Științe Economice, Universitatea de Stat din Moldova

Tema tezei de master: Denumirea temei tezei de master

Structura tezei de master: introducere, trei capitole, concluzii și sugestii, bibliografie din ... surse, ... pagini ale textului principal, ... figuri, ... tabele, ... anexe.

Scopul tezei de master – ...

Obiectivele tezei de master:

- verbul + denumirea paragrafului

-

-

-

- *Numărul obiectivelor de cercetare este determinat de numărul paragrafelor din teza de master.*

Metodologia cercetării. ...

Obiectul cercetării. ...

Subiectul cercetării. ...

Scurtă descriere a produsului intelectual. ...

Semnificația teoretică și practică. ...

Cuvinte cheie: ...

АННОТАЦИЯ

к магистерской работе

ФИО магистранта

Факультет Экономических Наук, Государственный Университет Молдовы

Тема магистерской работы: название темы.

Структура магистерской работы: введение, три главы, выводы и рекомендации, библиография из ... источников, ... страница основного текста, ... рисунков, ... таблиц и ... приложений.

Цель магистерской работы – ...

Задачи магистерской работы:

- глагол + название параграфа

-

-

-

-

- *количество задач определяется кол-вом параграфов в магистерской работе*

Методология исследования. ...

Объект исследования. ...

Предмет исследования. ...

Краткое описание интеллектуального продукта. ...

Теоретическая и практическая значимость. ...

Ключевые слова: ...

ANNOTATION

for the master thesis

First name and last name

Faculty of Economic Sciences, Moldova State University

The topic of the master's thesis: Title of the topic

The structure of the master's thesis: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography of ... sources, ... pages of main text, ... figures, ... tables and ... appendices.

The purpose of the master's thesis – ...

Objectives of the master's thesis:

- verb + paragraph title

-

-

-

- *The number of tasks is determined by the number of paragraphs in the master's thesis.*

Research methodology. ...

The object of the study. ...

The subject of the study. ...

Brief description of the intellectual product. ...

Theoretical and practical significance. ...

Keywords: ...

Приложение 10. Шаблон для оформления введения

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. ...

Цель магистерской работы - ...

Задачи магистерской работы:

- ... глагол + название параграфа

- ...

- ...

- ...

- ...

- ... количество задач определяется кол-вом параграфов в магистерской работе

Объект исследования - ...

Предмет исследования – ...

Общая характеристика теоретической и информационной базы исследования.

...

Обоснование научной новизны исследования. ...

Структура магистерской работы ...

**Приложение 11. Библиография по специальности «Гостиничный менеджмент,
маркетинг и туризм»**

I. Законодательные и нормативные акты

1. Codul muncii al Republicii Moldova nr. 154 din 28.03.2003. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2003, nr. 159–162, art. 648.
2. Legea Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi, Nr. 845–XII din 03.01.1992. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 1994, nr. 2, cu modificări și completări.
3. Legea Republicii Moldova pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare regională pentru anii 2016–2020 nr. 239 din 2016. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2017, nr. 30–39, art. 65.
4. Legea Republicii Moldova privind accesul la informație nr. 982–XIV din 28.07.2000. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2000, nr. 88–90, cu modificări și completări.
5. Legea Republicii Moldova privind comerțul interior nr. 231 din 23.09.2010. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2010, nr. 206–209, cu modificări și completări
6. Legea Republicii Moldova privind insolabilitatea, Nr. 632–XV din 14.11.2001. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova 2001, nr. 139–140/1082, cu modificări și completări.
7. Legea Republicii Moldova privind investițiile în activitatea de întreprinzător nr. 81 din 18.03.2004. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2004, nr. 64–66, art. 344.
8. Legea Republicii Moldova privind licențierea și reglementarea activității de întreprinzător nr. 451 din 30.07.2001. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2005, nr. 26–28, art. 95.
9. Legea Republicii Moldova privind organizarea și desfășurarea activității turistice nr. 352 din 24.11.2006. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2007, nr. 14–17, art. 40.
10. Legea Republicii Moldova privind protecția consumatorilor nr. 105 din 13.03.2003. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2003, nr. 126–131, cu modificări și completări
11. Legea Republicii Moldova privind protecția mărcilor nr. 38 din 29.02.2008. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2008, nr. 99–101, cu modificări și completări
12. Legea Republicii Moldova privind publicitatea nr. 1227 din 27.06.1997. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 1997, nr. 67–68, cu modificări și completări
13. Legea Republicii Moldova privind regimul străinilor în Republica Moldova nr. 200 din 16.07.2010. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2010, nr. 179–181, art. 610.
14. Legea Republicii Moldova privind securitatea generală a produselor nr. 422–XVI din 22.12.2006. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2007, nr. 36–38, art. 145.

II. Документация предприятия «...»

15. Bilanțul contabil SRL «...» pentru anii 2020–2025.
16. Rapoarte statistice SRL «...» pentru anii 2020–2025

III. Учебники, учебные пособия, научные статьи, монографии

Библиография на румынском языке:

1. Antoci N., Chirinciuc L. Promovarea meșteșugurilor artistice populare din Republica Moldova în diaspora Europeană. În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 32 – 35.
2. Antoci N., Sajin Ș. The impact of sustainability and social responsibility according to the Nordic model, practices for the economic development of the Republic of Moldova in the context of accession to the European Union În: Materialele Conferinței științifice-internaționale „Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale”, USM, Chișinău 24-26 octombrie 2024, p. 411-416.
3. Bulat V. Managementul securității economice - o abordare integrată pentru reziliența entităților din sectorul turismului. In: Studia Universitatis Moldaviae (Seria Științe economice și ale comunicării), 2024, nr. 11(4), p. 29-36.
4. Bulat V., Carp E. Experiența europeană privind îmbunătățirea securității turiștilor prin bune practici de logistică verde. In: Statul de Drept și reziliența economică în contextul aderării Republicii Moldova la Uniunea Europeană, 16 mai 2014, Chișinău. Chișinău: CEP USM, 2024, p. 299-304.
5. Buzdugan A. Bunăstarea tinerilor în contextul expunerii la publicitate digitală. In: Seminarul științific național „Marketingul și logistica în era digitală”, Ediția a II-a, 23 mai 2025, Chișinău. Chișinău: Tehnica-UTM, 2025, p. 15–26.
6. Buzdugan A. Tendințe de consum și stil de viață durabil a tinerilor din Republica Moldova. In: Scientific-Practical Symposium with international participation „Sustainable Public Procurement: challenges and opportunities”, June 23 – 24, 2023.
7. Buzdugan A., Diaconu S. Impactul globalizării prin multiculturalitatea industriei turismului și ospitalității. În: Simpozion științifico-practic cu participare internațională "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a 2-a, 21 februarie 2023, s. Butuceni, Orhei.
8. Chistol A., Bulat V. Tendințe actuale de dezvoltare a turismului din Republica Moldova. În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 19- 23.
9. Cibuc L., Livițchi O. Diplomația economică – prioritate strategică pentru procesul de europeanizare a Republicii Moldova. În: Dezvoltare economică și cercetare, conferință științifico-practică internațională (ediția a 2-a, 21-23 iunie 2023): Culegere de lucrări științifice/colegiul.– Chișinău: UCCM, 2023. p. 328-335.
10. Corețchi B. Digitalizarea activităților de turism - o necesitate pentru Republica Moldova. În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 65 – 70.
11. Dombrovschi I. Cultura inovației și analiza riscurilor – fundamente ale performanței antreprenoriale. In Intellectus. Revistă de proprietate intelectuală, știință și educație. AGEPI, Nr. 1/2025. p. 92-99.
12. Dombrovschi I. Impactul inovațiilor asupra dezvoltării durabile în industria turismului. In: Materialele Simpozionului științifico-practic internațional ”Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități, Ediția a III-a”, 21-22 februarie 2024, Chișinău: USM, p. 65-71.
13. Dombrovschi I. Sănătatea și igiena - factori în sporirea competitivității sectorului turistic. In: Studia Universitatis Moldaviae. Seria Stiinte economice si ale comunicării. USM. Chișinău,

2023.

14. Hămuraru M., Buzdugan A. Bunăstarea economică și percepțiile cetățenilor asupra prosperității: o analiză comparativă în contextul integrării Republicii Moldova în UE. In: Statul de drept și reziliența economică în contextul aderării Republicii Moldova la Uniunea Europeană = Rule of Law and Economic Resilience in the Context of Moldova's Accession to the European Union: conferință științifico-practică internațională, 16 mai 2024, Chișinău. Chișinău: CEP USM, 2024, p. 250–268.

15. Hămuraru M., Țurcanu N. Potențialul turismului rural în promovarea Republicii Moldova ca destinație turistică. În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 24 – 31.

16. Luca T. Inovația ca instrument de creștere a competitivității în activitatea turistică, Simpozionul Științifico- Practic Internațional „Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități”, Ed. 3, 21-22 februarie 2024, Chișinău. Chișinău: Universitatea de Stat din Moldova, 2024, Ediția 3, p. 108- 111.

17. Luca T. Oportunități pentru valorificarea destinațiilor turistice din republica moldova prin consolidarea identității de brand a destinației pe regiuni. În: Lucrările ale conferinței științifice internaționale ”Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale” ed. 17. USM 24-26 octombrie 2024. Chișinău, 2024.

18. Nazar N. Dezvoltarea comerțului electronic în Republica Moldova. În: Lucrările ale conferinței științifice internaționale ”Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale” dedicate aniversării de 70 ani a Facultății de Științe Economice. USM 6-7 octombrie 2023. Chișinău, 2023.

19. Nazar N., Dombrovski I. Rolul transporturilor în organizarea activității ospitalității. In: Materialele Simpozionului științifico-practic internațional ”Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități, ediția a II-a”. USM, Chișinău, 21 februarie 2023, p. 118-124.

20. Nazar N., Todorova L. Importanța instruirii și angajării tineretului pentru dezvoltarea economiei naționale a Republicii Moldova. În: Revista științifică ”Studia universitas moldaviae” – USM, seria “Științe economice și ale comunicării”, nr.11(5), 2025. Chișinău, 2025, p. 16-22.

21. Nirean E. Atragerea investițiilor străine directe și impactul acestora asupra dezvoltării economice și durabile: Republica Moldova vs țările Europei Centrale și de Est. În: Studia Universitatis Moldaviae, Seria științe economice și ale comunicării. Nr. 11, Chișinău 2023 p.37-46.

22. Nirean E. Cîmpianu O. Analiza comparativă a sistemului public de pensii și a sustenabilității acestuia în Republica Moldova și România. În: Lucrările ale conferinței științifice naționale cu participare internațională ”Integrare prin cercetare și inovare” USM 9-10 noiembrie 2023. Chișinău, 2023.

23. Nirean E. Impactul tehnologiilor inteligente în explorarea destinațiilor turistice din mediul rural moldovenesc. In: Conferința științifică națională cu participare internațională ”Integrare prin cercetare și inovare.: dedicată Zilei Internaționale a Științei pentru Pace și Dezvoltare”, 6-7 noiembrie 2025, Chisinau, Republica Moldova: Centrul Editorial-Poligrafic al Universității de Stat din Moldova, 2025, p. 616-622.

24. Nirean E. Tehnologiile emergente și inovațiile din industria turismului. In: Studia Universitatis Moldaviae, 2024, nr. 11(4) p. 44 - 51.

25. Nirean E. Transformarea experienței călătorilor prin digitalizarea activității turistice În:

Lucrările ale conferinței științifice internaționale ”Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale” ed. 17. USM 24-26 octombrie 2024. Chișinău, 2024.

26. Nirean E., Bulat V. Ghid metodic la unitatea de curs ”Servicii turistice” pentru programul de studii 1013.1 Servicii hoteliere, turism și agrement. Chișinău: Print-Caro, 2024. 152 p.

27. Railean V. Planul de acțiuni pentru eficientizarea consumului de apă în Republica Moldova în contextul schimbărilor climatice. Monografie (coautor), 2025.

28. Railean V. Starea și utilizarea sistemelor de aprovizionare cu apă și sanitație din Regiunea de Sud a Republicii Moldova în condițiile modificărilor actuale de mediu, Monografie. p. 14-15, p. 146-152, p. 157-162.

29. Trifonova L. Construirea dialogului turistic internațional: importanța comunicării și colaborării. În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 56 – 61.

Библиография на русском языке:

30. Агешкина Н.А. Основы турагентской и туроператорской деятельности. Москва: ИНФРА-М, 2021. 567 с.

31. Андреев В. Д. Организация и методика риск-ориентированного аудита в туризме. Москва: ИНФРА-М, 2021. 392 с.

32. Багдасарян В. Э. История туризма. Москва: ИНФРА-М, 2021. 190 с.

33. Баранов А. С. Информационно-экскурсионная деятельность на предприятиях туризма. Москва: ИНФРА-М, 2021. 383 с.

34. Березовая Л. Г. История туризма и гостеприимства. Москва: Юрайт, 2024. 429 с.

35. Богданов Е. И. Экономика отрасли туризм. Москва: ИНФРА-М, 2024. 318 с.

36. Боголюбова С. А. Виды и тенденции развития туризма. Москва: Юрайт, 2024. 202 с.

37. Бугорский В. П. Правовое и нормативное регулирование в индустрии гостеприимства. Москва: Юрайт, 2024. 165 с.

38. Ветитнев А. М. Информационно-коммуникационные технологии в туризме. Москва: Юрайт, 2024. 340 с.

39. Ветитнев А. М. Олимпийский туризм: организационно-экономические аспекты и влияние на принимающую дестинацию: монография. Москва: ИНФРА-М, 2023. 227 с.

40. Грошев И. В. Туризм для лиц пожилого возраста: монография. Москва: ИНФРА-М, 2021. 303 с.

41. Губа Д. В. Лечебно-оздоровительный туризм: курорты и сервис. Москва: Спорт, 2020. 240 с.

42. Дехтярь Г. М. Стандартизация, сертификация и классификация в туризме. Москва: Юрайт, 2021. 412 с.

43. Джанджугазова Е. А. Туристско-рекреационное проектирование. Москва: Юрайт, 2024. 257 с.

44. Докторов А. В. Организация транспортного обслуживания в туризме. Москва: ИНФРА-М, 2020. 208 с.

45. Долженко Г. П. История туризма. Москва: Юрайт, 2021. 227 с.

46. Дурович А. П. Маркетинг в туризме. Москва: ИНФРА-М, 2022. 316 с.

47. Дурович А. П. Организация туризма. Минск: РИПО, 2020. 295 с.

48. Дурович А. П. Реклама в туризме. Москва: ИНФРА-М, 2020. 158 с.
49. Емелин С. В. Организация турагентской деятельности. Москва: Юрайт, 2024. 310 с.
50. Емелин С. В. Организация туроператорских услуг. Москва: Юрайт, 2024. 517 с.
51. Емелин С. В. Технология и организация сопровождения туристов. Москва: Юрайт, 2024. 419 с.
52. Золотовский В. А. Правовое регулирование в сфере туризма. Москва: Юрайт, 2020. 247 с.
53. Иванова М. В., Сазонкина Л. В., Польшова Л. А., Кужель Ю. Л. Туристское страноведение. Западная и Северная Европа. Япония. Москва: Юрайт, 2021. 574 с.
54. Иванова М. В., Сазонкина Л. В., Польшова Л. А., Кужель Ю. Л. Туристское страноведение. Турция. Ближний Восток. Северная Африка. Москва: Юрайт, 2021. 363 с.
55. Иванова М. В., Сазонкина Л. В., Салас Е. Д. Туристское страноведение. Южная Европа. Москва: Юрайт, 2021. 443 с.
56. Игнатьева И. Ф. Организация туристской деятельности. Москва: Юрайт, 2024. 405 с.
57. Кошелева А.И., Лебедева О.Е., Пониматкина Л.А., Астафьева О.А. Операционный менеджмент в сфере туризма и гостеприимства. Москва: ИНФРА-М, 2024. 413 с.
58. Кужель Ю. Л. Туристское страноведение. Центральная Европа. Москва: Юрайт, 2021. 517 с.
59. Кужель Ю. Л. Туристское страноведение. Центральная и Южная Америка. Москва: Юрайт, 2021. 449 с.
60. Кужель Ю. Л. Туристское страноведение. Центральная и Южная Европа (Албания, Венгрия, Хорватия, Словения). Москва: Юрайт, 2024. 400 с.
61. Лежнин В. В. Инновационная деятельность на предприятии туризма. Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2022. 104 с.
62. Лысакова Л. А. Tourismus. Туризм. Москва: ФЛИНТА, 2020. 145 с.
63. Макринова Е. И. Технологии продаж в туризме и гостеприимстве. Москва: Директ-Медиа, 2022. 180 с.
64. Махов С. Ю. Безопасность в туризме. Орел: МАБИВ, 2020. 118 с.
65. Махов С. Ю. Практика активного туризма. Орел: МАБИВ, 2020. 149 с.
66. Морозов М. А. Экономика организации туризма. Москва: Юрайт, 2021. 291 с.
67. Морозова М.А. Туризм: словарь. Москва: ИНФРА-М, 2024. 300 с.
68. Мотышина М. С. Менеджмент туризма. Москва: Юрайт, 2021. 282 с.
69. Овчаров А. О. Экономика туризма. Москва: ИНФРА-М, 2021. 253 с.
70. Орловская В. П. Технология и организация предприятия туризма. Москва: ИНФРА-М, 2023. 176 с.
71. Панова А. В. Статистика туризма. Москва: ИНФРА-М, 2021. 248 с.
72. Пахомова О. М. Стандартизация и контроль качества туристских услуг. Москва: ИНФРА-М, 2021. 135 с.
73. Пищулов В. М. Менеджмент в сервисе и туризме. Москва: ИНФРА-М, 2021. 284 с.
74. Погодина В. Л. География туризма. Москва: ИНФРА-М, 2021. 256 с.
75. Покровский Н. Е. Туризм: от социальной теории к практике управления. Москва: Университетская книга; Логос, 2020. 424 с.
76. Рассохина Т. В. Менеджмент туристских дестинаций. Москва: Юрайт, 2024. 217 с.

77. Рассохина Т. В. Организация туристской индустрии: менеджмент туристских дестинаций. Москва: Юрайт, 2021. 210 с.
78. Севастьянов Д. В. Страноведение и международный туризм. Москва: Юрайт, 2024. 317 с.
79. Сигида Е. А. Инвалидность и туризм: потребность и доступность. Москва: ИНФРА-М, 2023. 106 с.
80. Скобкин С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма. Москва: Издательство Юрайт, 2021. 442 с.
81. Стахова Л. В. Основы туризма. Москва: Юрайт, 2024. 327 с.
82. Суворова Г. М. Технология и организация сопровождения туристов. Обеспечение безопасности. Москва: Юрайт, 2021. 195 с.
83. Сущинская М. Д. Культурный туризм. Москва: Юрайт, 2021. 157 с.
84. Феденева И. Н. Организация туристской индустрии. Москва: Юрайт, 2021. 205 с.
85. Федорова Т. А. Управление рисками и страхование в туризме. Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2020. 192 с.
86. Харитоновна Т.В., Шаркова А. В. Бизнес-планирование в туризме. Москва: Дашков и К, 2021. 310 с.
87. Шубаева В. Г. Маркетинг в туристской индустрии. Москва: Юрайт, 2021. 120 с.

Библиография на английском языке:

88. Antoci N. Comparative analysis of the gdp structure of the g7 countries: economic developments and trends. In: Three Seas Economic Journal Vol. 5 No. 3, 2024, 15 novembre, p. 9-13.
89. Antoci N. Rural Tourism Development Trends and Perspectives in the Republic of Moldova In: Research issues in economics of cultural goods: Italy and Moldova, a possible comparison? 3 July 2025, Paper No. 125161, posted 3 Iulie 2025
90. Antoci N. The role of the energy dimensionn tourism safety and security. În: Studia Universitatis Moldaviae, Seria științe economice și ale comunicării. Nr. 11 (3), Chișinău 2024, p. 3-7.
91. Antoci N., Galanti R. News in cruise tourism development in the context of sustainable development. În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 112 – 117.
92. Apetrii N. Smart tourism – in present. În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 71 – 73.
93. Bulat V. Global Economy. Course notes: For students of the specializations 0410.2 World Economy and International Economic Relations / Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova, Moldova State University, Faculty of Economic Scienceses. Chișinău: Print-Caro, USM, 2025, 159 p.
94. Bulat V. Integrating Sustainable Tourism into EU Strategies for Economic Security through a Comparative Regulatory Analysis. Acta Universitatis Danubius. Economica, 21(4), 2025, p. 184–196.
95. Bulat V. Monitoring and evaluation tools for tourism activities. In: Development of sustainable tourism: actualities and opportunities, Ed. 3, 21-22 februarie 2024, Chisinau. Centrul

Editorial-Poligrafic al Universității de Stat din Moldova, 2024, Ediția 3, p. 46-49.

96. Bulat V. Sky-high solutions: best practices in uav technologies for sustainable tourism. In: Tehnologii fizice avansate cu aplicarea UVS în monitorizarea și modelarea factorilor de mediu, 8 noiembrie 2024, Chișinău. Chișinău, Republica Moldova: Editura USM, 2024, Ediția a V-a, p. 51-54.

97. Bulat V. Sustainable tourism and post – covid econom security policies. În: Culegere de articole științifice. Conferința științifică națională cu participare internațională Integrare Prin Cercetare Și Inovare, dedicată Zilei Internaționale a Științei pentru Pace și Dezvoltare, 6-7 noiembrie, Chișinău 2025, p. 547 – 553.

98. Bulat V. Tourism safety and security planning in rural destinations from Republic of Moldova. In: Modern paradigms in the development of the national and world economy, Ed. 1, 24-26 octombrie 2024, Chișinău. Chișinău: Moldova State University, 2024, Ediția 17, p. 362-366.

99. Bulat V., Cekani I. The implementation of eco-friendly technologies and energy efficiency practices in hotels, restaurants, and other facilities to reduce greenhouse gas emissions. In: Development of sustainable tourism: actualities and opportunities, Ed. 3, 21-22 februarie 2024, Chisinau. Centrul Editorial-Poligrafic al Universității de Stat din Moldova, 2024, Ediția 3, p. 181-184.

100. Buzdugan A. Actions and opportunities for the involvement of women in business development in the tourism sector of the republic of Moldova. In: International Scientific Conference Modern paradigms in the development of the national and world economy, October 6 - 7, 2023, Chișinău, Republic of Moldova.

101. Buzdugan A. Lifelong Learning in the digital age: Moldovan youth's preferences for online and offline education. In: A Sustainable and Human-Centred Approach to HRM: Discovering the Role of Emerging Technologies. (Edited by: Menshikova, Maria; Bonacci, Isabella; Fedorova, Alena). Napoli: Editoriale Scientifica, 2025, p. 215–253.

102. Carp E. Good practices for organizing green logistics in the tourism industry. In: Tourism and Rural Space in National and International Context (TARS), The 25Th World Conference, 25-27 May 2023, Romanian Academy - BRANCH OF IAȘI “Gh. Zane” Institute for Economic and Social Research, Ministry of Agriculture and Rural Development, National Agency for Mountain Areas, Vatra Dornei, ROMANIAN ACADEMY “Costin C. Kirițescu” National Institute for Economic Research Centre of Mountain Economy, Vatra Dornei.

103. Carp E. Green logistics – a key aspect in transport ethics and social responsibility. In: Modern Paradigms in the Development of the National and World Economy: international scientific conference. Chisinau, 17th Edition, October 24-29, 2024. Chișinău: CEP USM, 2024, p. 153 – 165.

104. Carp E., Bulgari E. Sustainability through green logistics: opportunities and risks. In: Modern Paradigms in the Development of the National and World Economy: international scientific conference. Chisinau, 17th Edition, October 24-29, 2024. Chișinău: CEP USM, 2024, p. 125 – 130.

105. Călugăreanu I., Antoci N. Assessment of brand visibility through social networks in the digital environment. In: 2nd biyearly UNICARTradEconomy & Finance from 7th to 9th May 2025 Great Hall - Calabria University, Arcavacata di Rende (Cosenza), Italy p. 84-94.

106. Ceaikovskii A. The impact of gastronomic tourism on the hospitality industry. În:

"Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 109 – 111.

107.Ceaikovskii A., Coșeleva N., Artificial intelligence: threats or opportunities for tourism? In: International Scientific Conference "Modern Paradigms in the Development of the National and World Economy", 17th Edition, October 24-26, 2024, Chisinau, Moldova, Moldova State University.

108.Coseleva N. The concept of transition to a green economy: opportunities and risks. In: International Scientific Conference Modern paradigms in the development of the national and world economy, October 6 - 7, 2023, Chișinău, Republic of Moldova.

109.Coșelev N. "Green" hotels: opportunities and barriers». În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 124 – 128.

110.Hămuraru M., Bulat V. Challenges of implementing circular economy principles in EU transport logistics. In: Modern paradigms in the development of the national and world economy, Ed. 1, 24-26 octombrie 2024, Chișinău. Chișinău: Moldova State University, 2024, Ediția 17, p. 45-51.

111.Hămuraru M., Buzdugan A. Environmental Quality and Citizens' Economic Well-Being – Correlations, Public Policies and Sustainability. In: Acta Universitatis Danubius. Economica, Vol. 21, Nr. 4, 2025, p. 135–154.

112.Hămuraru M., Buzdugan A. The impact of economic factors on population well-being. In: Modern paradigms in the development of the national and world economy, Ediția 17, 24 – 29 octombrie 2024, Chișinău. Chișinău: CEP USM, 2024, p. 339–348.

113.Hămuraru M., Cojocaru A. „Machine learning: a catalyst for green economy transformation, with implications for the Republic of Moldova. In: Romanian Journal of Economics/Revista Română de Economie, Volume 58 / 09 iunie, 2024, p. 12.

114.Luca T. Development of tourist destination management organizations in the Republic of Moldova, UNICARTradEconomy & Finance International Conference University of Calabria, Arcavacata di Rende – Cosenza (Italy) - 26 - 27 June 2023.

115.Luchian I., Gherjavca S. Global Tourism Insurance Trends. Tourism & Rural Space Tars 27th International Conference. 29-31 May 2025 Vatra Dornei, Romania.

116.Roșca P., Trifonova L. Economic integration as a form of economic and social progress. In: Journal of Research on Trade, Management and Economic Development, Chișinău: UCCM, 2024, nr. 2(20), p. 40-59.

117.Stepanov E. Sustainability practices within the gastronomy tourism sector in Moldova. În: Lucrările ale conferinței științifice internaționale "Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale" ed. 17. USM 24-26 octombrie 2024. Chișinău, 2024.

118.Stoica M. Challenges facing sustainable entrepreneurship. In: 3 Seas Economic Journal, V.3, 2024, p.1-8.

119.Stoica M. Culinary tourism - innovations in farm-to-table practices for sustainable experiences. In: The International Scientific Conference „Modern paradigms in the development of the national and world economy”, the 17th Edition, 24-26 th of October, 2024, p. 431-438,

120.Stoica M. Examining the Economic Resilience and Sustainability of Tourist Businesses: An Assessment of the Factors Influencing Economic Security in the Tourism Sector. In: Lucrările conferinței științifice internaționale "Economic security in the context of systemic

transformations” ASEM, 7-8.12.2023, Chișinău, 2023.

121.Stoica M. Innovative entrepreneurship as a driver of sustainable business development in the Republic of Moldova. In Proceedings of the 4th International Scientific Conference “Sustainability and Economic Resilience in the Context of Global Systemic Transformations”, 2025, p. 361–369.

122.Stoica M. The conceptualisation of the gender transformative tourism from the perspective of the new trends in the hospitality industry. In: *Economica ta Suspilistvo, Reveistă științifică electronică*, Casa de publicații Helvetica, 2023, nr. 55.

123.Stoica M. The peculiarities of competition in the hotel services market of the Republic of Moldova. In: *Three Seas Economic Journal*, 6(1), 2025, p. 1-7.

124.Trifonova L., Roșca P. Economic integration as a form of economic and social progress. În: *Revista de Cercetări în Comerț, Management și Dezvoltare Economică(RCCMDE)*. 1,44 c.a. Categoria B.

125.Trifonova L. The art of slow traveling: combining tradition and innovation in tourism. In: International scientific conference "Modern Paradigms in the Development of the National and World Economy", 17th Edition, October 24-26, 2024. p. 76-81.

126.Trifonova L., Molodojen I. The role of tourist guides in sustainable tourism development. În: "Dezvoltarea turismului sustenabil: actualități și oportunități", ediția a II-a, Simpozion științifico-practic cu participare internațională, 2023, p. 51 – 55.

127.Țurcanu N. Analysis of the economic potential of the image of the Republic of Moldova as an ecotourism destination. In: Ed. 1 Extstepeu scientific international conference challenges, opportunities, and policies for sustainability in the european union, 29th - 31st of May 2025.

128.Țurcanu N. Towards a sustainable future: analyzing rural tourism practices in Moldova. In: Collection of scientific articles of the international scientific conference "Modern Paradigms in the Development of the National and World Economy" ed. 17. USM 24-26 October 2024. Chisinau, 2024, p. 417-420.

129.Vicol D. Cultural heritage through the prism of the development of the digital economy era. Conferința științifică națională a doctoranzilor. Priorități ale cercetării în domeniul juridic și economic și impactul asupra societății contemporane, ediția 4 – a, 20 septembrie, 2024.

130.Vicol D. Emerging directions and obstacles in the digital transformation of cultural heritage. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 2025, 26(03), p. 1154-1158.

131.Vicol D. New trends and challenges for the development and digitalization of cultural heritage. In: *Cultural heritage of yesterday – contribution to the development of a sustainable society of tomorrow*, Iași-Chișinău-Lviv, 11-12 februarie 2025, ediția a XI-a, Academy of Sciences, 432 p.

132.Vicol D. The challenges and key issues in the promotion and conservation of cultural heritage. În: *Conferința Științifică Internațională, Învățământul artistic – dimensiuni culturale*, Academia de Muzică, Teatru și Arte Plastice, Chișinău, 11 aprilie 2025.

IV. Интернет-источники

133.Site-ul oficial al Biroului Național de Statistică. <http://www.statistica.md/>

134.Site-ul oficial al Inspectoratului Fiscal de Stat. <http://www.fisc.md/>

Приложение 12. Правила оформления библиографических источников

В список библиографических источников включаются публикации, используемые в магистерской работе, с соответствующими ссылками в тексте. Примеры оформления библиографических источников:

Законодательные и нормативные акты:

1. Закон Республики Молдова о рекламе № 62 от 17.03.2022. В: Monitorul Oficial al Republicii Moldova № 98-105 от 08.04.2022, с изменениями и дополнениями.
2. Закон Республики Молдова о защите прав потребителей № 105 от 13.03.2003. В: Monitorul Oficial al Republicii Moldova № 126-131, ст. 507 от 23.06.2003, с изменениями и дополнениями.

Документы предприятия

1. Bilanțul contabil SRL «...» pentru anii 2014– 2016.
2. Rapoarte statistice SRL «...» pentru anii 2014– 2016.

Книги с одним автором:

1. Nistoreanu P. Managementul în turism și servicii. București: Editura ASE, 2005.
2. Stănciulescu G. Managementul operațiunilor de turism. București: ALL BECK, 2003.
3. Stanescu D. Strategii de dezvoltare in turism. Ploiesti: Premier, 2006.

Книги с более тремя авторами:

1. Stan N. ș.a. Tratat de legumicultură. București: Timpul, 2004.

Статьи, исследования:

1. Chistruga M. Accesul la finanțe – constrângere la creșterea economică din Republica Moldova. În: Economie și Sociologie. Revista teoretico-științifică, Chișinău: Institutul de Economie, Finanțe și Statistică, 2012, nr. 2, p. 90-98.
2. Rurac M. Influența prelucrării de bază a solului asupra unor însușiri fizice. În: Culegere de lucrări științifice a Universității Agrare de Stat din Moldova, 2001, vol. 9, p. 95-99.

Интернет – источники:

1. Официальный сайт Торгово-Промышленной Палаты Республики Молдова.
<http://chamber.md/>

Приложение 13. Шкала оценивания магистерской работы

Шкала оценивания (Положение об организации обучения в высшем образовании на основе Национальной системы зачетных кредитов)

Оценивание знаний осуществляется по десятибалльной шкале – от 10 до 1, как правило, без десятичных долей.

1. **Оценка 10 или «отлично» (эквивалент ECTS – A)** присваивается за глубокое и выдающееся освоение теоретических и практических компетенций, формируемых дисциплиной/модулем, проявление креативности и высокого уровня умений при применении приобретённых компетенций, значительный объём самостоятельной работы и всестороннее знание профильной литературы. Студент усвоил 91–100% материала, предусмотренного учебным планом (рабочей программой) дисциплины/модуля.

2. **Оценка 9 или «очень хорошо» (эквивалент ECTS – B)** присваивается за очень хорошее освоение теоретических и практических компетенций дисциплины/модуля, высокий уровень умений их применения при наличии незначительных, несущественных ошибок. Студент усвоил 81–90% материала, включённого в учебный план (рабочую программу) дисциплины/модуля.

3. **Оценка 8 или «хорошо» (эквивалент ECTS – C)** присваивается за хорошее освоение теоретических и практических компетенций дисциплины/модуля, умение применять результаты обучения с определённой неуверенностью и неточностью, связанными с глубиной и детализацией материала, которые студент может скорректировать, отвечая на дополнительные вопросы. Студент усвоил 71–80 % материала учебного плана (рабочей программы) дисциплины/модуля.

4. **Оценки 6 и 7 или «удовлетворительно» (эквивалент ECTS – D)** присваиваются за демонстрацию базовых компетенций дисциплины/модуля и способность применять их в типовых ситуациях. Ответ студента неуверенный, выявляются существенные пробелы в знаниях. Студент усвоил соответственно 61–65% и 66–70% материала.

5. **Оценка 5 или «слабо» (эквивалент ECTS – E)** присваивается за демонстрацию минимальных компетенций дисциплины/модуля, применение которых сопровождается значительными трудностями. Студент усвоил 51–60% материала.

6. **Оценки 3 и 4 (эквивалент ECTS – FX)** присваиваются в случае, если студент не демонстрирует минимальные компетенции, и для освоения дисциплины требуется дополнительная работа. Студент усвоил соответственно 31–40% и 41–50% материала.

7. **Оценки 1 и 2 или «неудовлетворительно» (эквивалент ECTS – F)** присваиваются студенту, который списал либо продемонстрировал минимальные знания в объёме 0–30% материала. Для освоения дисциплины требуется значительная дополнительная работа.

Приложение 14. Краткие рекомендации к содержанию глав магистерской работы
ГЛАВА 1 - ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ (ОБЗОРНО-ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ)

Критерий	Практические рекомендации	Примечания
1. Цель главы - создать теоретическую базу магистерской работы	Начать главу с мини-вступления. «Данное теоретическое исследование направлено на формирование теоретической базы...». В конце главы необходимо показать переход к исследованию во 2 главе.	Теория - фундамент исследования, а не пересказ учебника.
2. Логика изложения теоретического материала «от общего к частному»	Структура: 1) объект/понятия; 2) элементы/структура; 3) дискуссии/подходы; 4) выводы.	Не «хаотично по авторам», а по смысловым блокам.
3. Понятия, определения, категории	Дать 3–6 определений разных авторов, сравнить, вывести рабочее определение, которое будет применяться в дальнейшем анализе.	Обязательно собственное определение на основе критики существующих понятий, определений.
4. История, развитие явления, эволюция (если уместно)	Коротко (до 1 стр.) о том, как эволюционировала тема, что изменилось в последние годы.	Не превращать в «летопись». Только то, что влияет на проблему исследования.
5. Научные подходы и дискуссионность	Показать 2–4 научные школы/подхода/направления. Аргументировать, какой подход ближе теме магистерской работы.	Глава должна показать неоднозначность и дискуссию.
6. Методы теоретического анализа	Указать, какие методы применяются для анализа (анализ, синтез, классификация и т.д.) и зачем.	Это не список ради списка, каждому методу должна соответствовать функция в исследовании.
7. Нормативно-правовая база (если есть)	Выделить отдельный подпункт: законодательные нормы/регулирование и вывод, как это влияет на объект.	Только релевантные нормы, без перегруза теоретической главы.
8. Опыт компаний / лучшие практики	Краткий обзор 2–4 кейсов: «что сделано», «почему эффективно», «что применимо», без глубокого эмпирического анализа.	Это «мостик» между теорией (1 глава) и проектной главой (глава 3).
9. Тенденции развития явления	Использовать данные за последние годы: отчеты, статистика, аналитика. Выделить 3–5 трендов.	Желательно: цифры, графики, динамика и т.д.
10. Перспективы развития проблемы	Сравнить прогнозы авторов, выделить перспективные направления, подготовить «проблемное поле».	Блок для постановки гипотез и вопросов исследования.
11. Авторская позиция мастера	После каждого смыслового блока вставить 2–4 предложения: «По мнению автора...», «С точки зрения автора...».	Авторская позиция – это главный маркер качества магистерской работы.
12. Выводы по параграфам	Завершать каждый параграф мини-выводом (3–6 предложений).	Вывод – это НЕ пересказ. Вывод – это итог и логика для следующей главы.
13. Оригинальность и академическая добросовестность	Использовать аналитический стиль: сравнение, классификация, критика источников, собственные схемы и др.	Осторожность и этичность при заимствованиях теоретического материала.

2 ГЛАВА — АНАЛИТИЧЕСКАЯ (ЭМПИРИЧЕСКАЯ)

Критерий	Практические рекомендации	Примечания
1. Назначение главы - «ядро» исследования	Написать во вступлении, что исследуется, на какой базе/ объекте, какие данные используются.	Глава связывает теорию (1 глава) и проект (3 глава).
2. Объект исследования и его описание	Написать 1–2 страницы характеристик объекта исследования: вид деятельности, форма собственности, миссия, история, ресурсы и др.	Это обязательный блок, с которого начинается исследование объекта.
3. Источники данных	Указать внутренние документы, отчеты, статистику, опросы, платформы, отзывы и др.	Если данные корректировались – обязательно описать каким образом.
4. Проблема и исследовательские вопросы	Четко прописать по схеме: проблема - вопросы - гипотезы исследования.	Без вопросов и гипотез глава выглядит описательной.
5. Дизайн исследования	Указать тип исследования - качественное/ количественное/смешанное и почему выбран именно этот дизайн.	Это частый вопрос на защите магистерской работы, ответ на который показывает умение обосновывать выбор инструментов исследования и соответствие дизайна поставленной цели и задачам.
6. Методы сбора данных	Описать процесс проведения исследований: анкетирование, интервью, наблюдение, анализ отзывов, статистика и т.д.	Метод должен быть привязан к цели и задаче исследования.
7. Инструментарий	Приложить в приложения опросники, гайды интервью, чек-листы, CJM, Blueprint и другие исследовательские инструменты.	В тексте главы описать кратко структуру инструмента.
8. Выборка	Описать генеральную совокупность, метод отбора, объем, аргумент репрезентативности и др.	Типичная ошибка «опросили 30 человек» без обоснования.
9. Описание обработки данных	Написать, как анализировались данные: описательная статистика, гипотезы, эконометрика, контент-анализ и т.д.	Методы описывать так, чтобы можно было повторить исследование.
10. Анализ внутренней среды объекта исследования	Провести анализ деятельности, структуры, показателей, цепочки создания ценности и др.	Не включать «всё подряд», только то, что связано с темой магистерской работы.
11. Анализ клиентов (целевые аудитории)	Сегменты, потребности, поведение, путь клиента, уровень удовлетворенности и др.	Это база для рекомендаций в 3 главе.
12. Анализ конкуренции	Применять различные исследования: SWOT/PEST, конкурентные преимущества, позиционирование, стратегии и др.	Нужны выводы, в которых будет изложено, что именно мешает или помогает объекту исследования для достижения целей.
13. Анализ показателей и динамики за 3 года деятельности объекта	Таблица или график за 3 года, интерпретация данных, выводы.	Динамика обязательна для доказательности.

исследования		
14. Визуализация результатов	Использовать таблицы, диаграммы, рисунки, но всегда с добавлением авторского анализа.	Текст не должен дублировать таблицы, схемы, рисунки, а должен объяснять закономерности, явления и др., которые в них представлены.
15. Интерпретация и сопоставление с теорией	Показать связи: «данные подтверждают/ опровергают модель из 1 главы»	Это показатель уровня магистерской работы и взаимосвязанности её глав.
16. Выводы по параграфам	В конце каждого параграфа должны быть 5–7 четких выводов, которые станут «задачами проекта».	Выводы – это переход к 3 главе.
17. Этика и ограничения исследования	Описать конфиденциальность, добровольность, ограничения выборки/данных.	Это усиливает качество исследования.

3 ГЛАВА — ПРАКТИЧЕСКАЯ (ПРОЕКТНАЯ)

Критерий	Практические рекомендации	Примечания
1. Логическая связь с главой 2	Начать главу с фразы: «На основе выявленных проблем и выводов второй главы, автором предлагаются...».	Каждое предложение, рекомендация автора должны опираться на данные, проанализированные во второй главе
2. Проблема - цель - задачи проекта	Прописать проектную проблему, цель, задачи, ожидаемый результат.	Нельзя рекомендовать «просто набор советов». Это должен быть практически применимый проект.
3. Реально применимые рекомендации	Формулировать предложения как действия: «внедрить», «разработать», «оптимизировать», «запустить» и др.	Рекомендации должны быть полноценные и аргументированные. Доказать уровень эффективности рекомендации.
4. Альтернативы проектных идей	Представить 2–3 альтернативы решения, оценить и выбрать лучшую идею по определенным критериям. Пример критериев: стоимость, эффект, сроки, риски, реализуемость	Безальтернативный выбор не подходит. Всегда должны быть варианты на случай различных событий, ситуаций и др. Критерии должны быть ясно сформулированы.
5. Описание разработанного продукта	Описать продукт как «интеллектуальный результат»: стратегия, программа, инструмент, система КРІ, бренд-платформа и т.п.	Продукт – это обязательная часть проектной главы.
6. Программа проекта	Описать актуальность, новизну, условия, этапы, показатели, мероприятия, соответствующие проекту.	Это структура проекта.
7. План реализации	Сделать таблицу: этап, сроки, ответственные лица, ресурсы и др.	Наглядно для комиссии и для практического применения объектом исследования.
8. Ресурсы и бюджет	Оценить затраты и ресурсы (финансы, персонал, технологии и др.)	Любая рекомендация без ресурса выглядит нереалистично.

9. KPI и система мониторинга	Ввести показатели: ROMI, NPS, CSI, конверсия, продажи, доля рынка и др.	Обязательное требование – это измеримость.
10. Оценка эффективности	Рассчитать экономический/ социальный/ коммуникативный и другой эффект.	Методика оценки должна опираться на теорию из 1 главы.
11. Управление рисками	Указать 5–8 рисков и меры их снижения.	Это обязательное требование к проекту.
12. Документирование проекта	Если предлагаются мероприятия, то необходимо приложить сценарии, фото, отчёты, анкеты, медиаплан и др. по их реализации.	Объемные материалы вынести в приложения.
13. Выводы и перспективы проекта	Завершить главу ответами на вопросы: Результат достигнут? Что можно масштабировать? Какие перспективы дальнейшего развития проекта?	Комиссии оценивает перспективность, практическую ценность и возможность развития проекта.

Alexandr Ceaikovskii, Adriana Buzdugan, Larisa Trifonova
Indicații metodice
pentru elaborarea tezei de master
la Programul de master
„Management și Marketing Hotelier și Turism”

Redactare –Valentina Mladina
Asistența computerizată –

Bun de tipar 12.12.2018. Formatul 60×84 ¹/₁₆
Coli de tipar 2,3. Coli editoriale 1,5
Comanda 51. Tirajul 50 ex.

Centrul Editorial–Poligrafic al USM
str. Al. Mateevici, 60. Chișinău, MD–2025