

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«Оренбургский государственный университет»

Кафедра управления персоналом

Л.В.ГОРЬКАНОВА, С.В.ГУЛЕНИНА, И.П.БЕЛОВ

## **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ДИПЛОМНЫХ РАБОТ  
ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 080505 - «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Рекомендовано к изданию Редакционно-издательским советом  
государственного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«Оренбургский государственный университет»

Оренбург 2007

УДК 658(07)  
ББК 65.050.2я7  
Г 71

Рецензент  
доктор экономических наук, профессор Л.С.Зеленцова

Г 71      **Горьканова Л.В.**  
**Управление персоналом: методические указания по выполнению дипломных работ по специальности 080505 - «Управление персоналом» /Л.В.Горьканова, С.В.Гуленина, И.П.Белов – Оренбург: ГОУ ОГУ. -2007.- 82с.**

Методические указания предназначены для выполнения выпускных квалификационных работ (в форме дипломных работ) для студентов, обучающихся по специальности 080505 «Управление персоналом»

©Горьканова Л.В., 2007  
Гуленина С.В., 2007  
Белов И.П. 2007  
© ГОУ ОГУ, 2007

## Содержание

Введение.....	7
1 Цели и задачи дипломной работы.....	8
2 Выбор темы дипломной работы и ее утверждение.....	9
3 Примерная тематика дипломных работ по специальности 080505- «Управление персоналом».....	10
4 Структура дипломной работы.....	12
5 Содержание дипломной работы.....	13
5.1 Содержание пояснительной записки.....	13
5.1.1 Обложка .....	13
5.1.2 Титульный лист .....	13
5.1.4 Аннотация .....	14
5.1.5 Содержание.....	14
5.1.6 Введение .....	14
5.1.7 Теоретическая часть.....	15
5.1.8 Аналитическая часть.....	15
5.1.9 Рекомендательная часть.....	18
5.1.10 Заключение.....	26
5.1.11 Список использованных источников.....	26
5.1.12 Приложения.....	26
5.1.13 Примерное содержание дипломной работы.....	27
5.2 Оформление дипломной работы.....	34
5.3 Содержание иллюстративного материала.....	37
5.3.1 Требования к иллюстрациям.....	38
5.3.2 Оформление иллюстраций.....	39
6 Особенности выполнения комплексных дипломных работ.....	41
7 Обеспечение секретности и конфиденциальности материала.....	41
8 Применение ЭВМ и автоматизированного проектирования при выполнении дипломной работы.....	45
9 Назначение руководителя работы и выдача задания.....	45
10 Основные этапы и сроки выполнения дипломной работы.....	46
11 Отзыв руководителя дипломной работы.....	47
12 Порядок представления дипломных работ на нормоконтроль.....	48
13 Внешнее рецензирование дипломной работы.....	48
14 Подготовка дипломной работы к защите.....	49
15 Структура и описание документов для допуска дипломной работы к защите ..	50
16 Заказ от производства на дипломную работу.....	50
17 Справка о внедрении результатов .....	51
18 Доклад выпускника на защите дипломной работы.....	51
19 Порядок защиты дипломной работы.....	52
20 Рекомендации для студентов-дипломников заочной формы обучения.....	53
21 Содержание дисциплины «Управление ВКР».....	54
Заключение.....	56
Список использованных источников.....	56
Приложение А.....	58
Об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений в Российской Федерации.....	58
Приложение Б.....	63
Пояснительная записка к дипломной работе.....	63
Приложение В.....	64
Оформление титульного листа пояснительной записки дипломной работы.....	64
Приложение Г.....	65

Форма бланка задания на выполнение дипломной работы.....	65
Приложение Д.....	67
Оформление содержания пояснительной записки.....	67
Приложение Е.....	68
Оформление аннотации к дипломной работе.....	68
Приложение Ж.....	69
Оформление введения дипломной работы.....	69
Приложение И.....	71
Оформление заключения дипломной работы.....	71
Приложение К.....	73
Образец оформления списка использованных источников пояснительной записки дипломной работы.....	73
Приложение Л.....	74
Оформление заключительных сведений к дипломной работе.....	74
Приложение Н.....	77
Бланк направления на рецензию дипломной работы.....	77
Приложение П.....	78
Бланк рецензии на дипломную работу.....	78
Приложение Р.....	79
Бланк справки о результатах внедрения решений, разработанных в дипломной работе .....	79
Приложение С.....	80
Заключение заведующего кафедрой .....	80
о допуске дипломной работы к защите .....	80
Приложение Т.....	81
Содержание доклада на защите дипломной работы.....	81
Приложение У.....	82
Бланк заказа предприятия на выполнение дипломной работы.....	82
Приложение Ф.....	83
Бланк заявления студента-выпускника на утверждение темы и научного руководителя дипломной работы.....	83
Приложение Х.....	84
Лист нормоконтроля дипломной работы .....	84

## Введение

Дипломная работа является заключительным этапом обучения студентов в высшем учебном заведении, и направлена на систематизацию, закрепление и углубление знаний, умений, навыков по специальности и эффективное применение этих знаний при решении конкретных задач в сфере управления персоналом. Дипломные работы должны выполняться в тесной связи с практикой, базироваться на фактическом материале.

Методические указания разработаны в целях оказания помощи студентам обучающимся по специальности «Управление персоналом», в подготовке выпускных квалификационных (дипломных) работ и успешной их защите в Государственной аттестационной комиссии (ГАК).

На качество выпускной работы особенно влияет выбор и обоснование собственного решения на основе научных исследований и обобщения практики. Наиболее полно эти требования и возможности могут быть реализованы при выполнении дипломной работы и использовании фактического материала, собранного во время преддипломной практики.

Выполнение дипломной работы по специальности «Управление персоналом» включает следующие этапы:

- ознакомление с основными требованиями, предъявляемыми к дипломным работам;
- выбор темы дипломной работы и научного руководителя;
- утверждение темы дипломной работы;
- составление плана и согласование его с руководителем дипломной работы;
- подбор и изучение литературных источников и нормативных актов, в том числе законов РФ по теме дипломной работы;
- сбор и анализ практического материала, изучение управления персоналом организации (предприятия) (преддипломная практика);
- выполнение подготовительных, аналитических, расчетно-графических и других работ, связанных с подготовкой дипломной работы;
- написание и оформление дипломной работы;
- периодический отчет о ходе выполнения дипломной работы;
- подготовка дипломной работы к защите;
- сдача комплекта документов на кафедру перед проведением защиты дипломной работы;
- защита дипломной работы;
- окончательная сдача комплекта документов секретарю государственной аттестационной комиссии.

В настоящем методическом пособии рассмотрены все обозначенные выше этапы подготовки дипломной работы и порядок ее защиты в Государственной аттестационной комиссии.

В приложении А приводится Положение об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений в Российской Федерации, утвержденное постановлением Госкомвуза России от 25 мая 1994 г. №3.

## 1 Цели и задачи дипломной работы

Целью выполнения дипломной работы является углубление и специализация знаний и навыков студентов в области управления персоналом в поэлементном, функциональном и объектном разрезах в условиях практического решения реальных производственно-хозяйственных и управленческих проблем.

Сопутствующими целями дипломной работы являются:

- расширение знаний по определенному разделу или направлению дисциплины «Основы управления персоналом»;
- систематизация знаний во взаимной увязке нескольких смежных дисциплин: основы управления персоналом, основы менеджмента, социология и психология управления, экономика организации, финансовый менеджмент, маркетинг и др.;
- определение квалификационного уровня будущего специалиста в сфере управления персоналом;
- подготовка конкретного плана мероприятий по совершенствованию управления персоналом на предприятии с целью его внедрения;
- создание основы для последующего роста квалификации специалиста в выбранной им области приложения знаний, умений и навыков и др.

Для достижения поставленных целей студент должен решить следующие задачи:

- определить сферу деятельности в области управления персоналом в соответствии с собственными интересами и квалификацией;
- выбрать тему дипломной работы;
- обосновать актуальность выбранной темы дипломной работы, сформулировать цели и задачи исследований, определить предмет и объект исследований;
- изучить и проанализировать теоретические и методологические положения, нормативно-техническую документацию, статистические (фактографические) материалы, справочную литературу и законодательные акты в соответствии с выбранной темой дипломной работы; определить целесообразность их использования в дальнейшей работе;
- выявить и сформулировать проблемы развития объекта исследований, определить причины их возникновения и факторы, способствующие и препятствующие их разрешению, дать прогноз возможного развития событий и учесть возможные риски хозяйственной деятельности предприятия;
- оценить целесообразность использования для достижения цели дипломной работы экономико-математических, статистических и логико-структурных методов исследования поведения хозяйствующих субъектов;
- обосновать направления решения проблем развития объекта исследования, учитывая факторы как внутренней, так и внешней среды;
- разработать конкретный план мероприятий по повышению эффективности деятельности объекта исследований;

- обосновать и рассчитать экономическую эффективность разработанных мероприятий;
- оформить результаты дипломной работы в соответствии с действующими стандартами и требованиями нормоконтроля;
- использовать средства вычислительной техники как в процессе выполнения исследований, так и в процессе оформления дипломной работы;
- квалифицированно оформлять графический материал, иллюстрирующий содержание дипломной работы.

Дипломная работа должна отвечать следующим требованиям:

- реальная целевая направленность разработанных предложений на повышение эффективности деятельности хозяйствующих субъектов;
- соответствие предлагаемых направлений по совершенствованию управления персоналом тенденциям развития системы управления и производственной системы хозяйствующего субъекта;
- предметность, действенность и конкретность выводов о состоянии управления персоналом и предложений, направленных на его совершенствование и развитие;
- соответствие уровня разработки рекомендаций современному уровню научных разработок и методических положений по управлению персоналом, отраженных в соответствующей литературе.

## **2 Выбор темы дипломной работы и ее утверждение**

Согласно Государственному образовательному стандарту высшего профессионального образования по специальности «Управление персоналом» темы дипломной работы должны показывать навыки практического анализа проблем управления, расчета и разработки проекта совершенствования управления.

Положение об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений в Российской Федерации предоставляет студенту право выбора темы дипломной работы. Студент выбирает тему, как правило, из объявленного перечня, но также имеет право предложить свою тему с обоснованием целесообразности ее разработки.

Студенту рекомендуется избрать тему дипломной работы, в соответствии со специальностью и специализацией, по которой он обучается в вузе.

При выборе темы дипломной работы следует также учесть место прохождения преддипломной практики. В организации (предприятии), в которой будет проходить преддипломная практика, легче собрать необходимый материал для дипломной работы.

Основным критерием при выборе темы дипломной работы служит научный и практический интерес студента. Это относится прежде всего к студентам, которые продолжительное время собирали и обрабатывали материал по той или иной теме, работали в научно-студенческом кружке или при кафедре. При выборе темы дипломной работы следует исходить также из того, насколько студент может наиболее полно собрать материал, широко использовать практику работы предприятий и организаций отрасли. В целях усиления связи обучения с практикой кафедр

ра может рекомендовать студентам заказные темы дипломных работ, т.е. темы, которые разрабатываются по заказам организаций и предприятий.

Организации (предприятия) с учетом своих потребностей дают учебному заведению заказы на разработку студентами определенных тем в дипломных работах.

Заказ на разработку конкретной темы в качестве дипломной работы руководство учреждения, организации, предприятия любой формы собственности оформляет договором или письмом на имя ректора Оренбургского государственного университета.

После защиты в Государственной аттестационной комиссии копии заказных дипломных работ передаются тем организациям и предприятиям, которые дали заказ на их выполнение.

По одной теме могут выполнять дипломные работы несколько студентов, если объекты их изучения или круг рассматриваемых вопросов различны. Эти различия отражаются в плане дипломной работы.

Студент имеет право самостоятельно выбрать и обосновать тему дипломной работы, не входящую в перечень тем, разработанных кафедрой «Управление персоналом». Тема дипломной работы согласуется с научным руководителем и утверждается заведующим кафедрой в установленном порядке.

Выбор тем дипломной работы и их утверждение на заседании кафедры «Управление персоналом» по регламенту, действующему в университете, должны быть завершены для студентов очного и очно-заочного отделения – до 30 ноября, для заочного отделения – до 31 декабря текущего года.

Тема дипломной работы закрепляется за студентом по его личному письменному заявлению. Форма заявления представлена в приложении Б. Закрепление тем по представлению кафедры оформляется приказом ректора Оренбургского государственного университета перед направлением студента на преддипломную практику.

Студенту следует помнить, что формулировка темы дипломной работы, Ф.И.О. научного руководителя и консультантов по главам, утвержденным приказом ректора, не подлежит изменению.

### **3 Примерная тематика дипломных работ по специальности 080505- «Управление персоналом»**

- 1 Особенности управления персоналом в современных условиях.
- 2 Управление социально-трудовыми конфликтами на предприятии.
- 3 Система развития персонала на предприятии.
- 4 Особенности найма персонала в современных условиях.
- 5 Диагностика системы управления персоналом на предприятии.
- 6 Планирование и управление служебно-профессиональной карьерой сотрудников в организации.
- 7 Организация оценки персонала на предприятии.
- 8 Планирование работы с персоналом организации.



- 9 Организация подготовки персонала к нововведениям на предприятии.
- 10 Оценка потенциала персонала предприятия (анализ состава и структуры кадров предприятия).
- 11 Изучение и регулирование межличностных отношений в коллективе.
- 12 Организация деятельности менеджера по персоналу в системе управления предприятием.
- 13 Мотивация трудовой деятельности персонала.
- 15 Организация индивидуального подхода к управлению персоналом на предприятии.
- 16 Мотивационные условия успешной реализации управленческих решений.
- 17 Эффективные методы мотивации персонала.
- 18 Мотивационные аспекты управления трудом.
- 19 Основные инструменты и методы нематериального стимулирования персонала.
- 20 Самоменеджмент как инструмент развития организации.
- 21 Обучение персонала как форма мотивации развития организации.
- 22 Управление трудовой мотивацией персонала организации.
- 23 Рабочая команда как фактор устойчивого развития организации.
- 24 Самоуправляемые рабочие группы – основа высокоэффективной организации.
- 25 Система найма персонала предприятия как основы кадровой политики в условиях рыночной экономики.
- 26 Аттестация персонала на предприятии.
- 27 Социальная защита инвалидов и источники ее финансового обеспечения.
- 28 Государственное регулирование занятости населения.
- 29 Социальная защита населения и ее финансирование за счет средств местного бюджета.
- 30 Этика и методы управления внешнеэкономической деятельностью.
- 31 Корпоративная культура и имидж международной компании.
- 32 Управление персоналом в международных компаниях.
- 33 Кадровая политика предприятия
- 34 Организационно-кадровый аудит на предприятии.
- 35 Система внутрифирменного обучения персонала на предприятии.
- 36 Трудовые ресурсы предприятия: формирование и эффективность использования.
- 37 Развитие взаимосвязей кадровой службы в оргструктуре организации.
- 38 Разработка (совершенствование) организационной структуры системы управления персоналом (в том числе по подсистемам управления персоналом).
- 39 Совершенствование документационного обеспечения системы управления персоналом.
- 40 Совершенствование информационного обеспечения системы управления персоналом.
- 41 Совершенствование регламентации труда персонала организации.
- 42 Совершенствование стратегического управления персоналом.

- 43 Совершенствование технического обеспечения системы управления персоналом.
- 44 Разработка стратегии управления персоналом организации.
- 45 Организация (совершенствование) маркетинга персонала.
- 46 Организация (совершенствование) процесса подбора и расстановки персонала.
- 47 Организация (совершенствование) деловой оценки персонала.
- 48 Организация (совершенствование) управления профориентацией и адаптацией персонала.
- 49 Совершенствование организации труда персонала.
- 50 Формирование (совершенствование) организационной культуры.
- 51 Совершенствование управления безопасностью труда и здоровья персонала.
- 52 Разработка (совершенствование) методики оценки затрат на персонал организации.
- 53 Организация аудита персонала.

## **4 Структура дипломной работы**

Структура каждой работы может уточняться студентом совместно с руководителем, исходя из его интересов, степени проработанности данной темы в литературе, наличия информации и т.п.

Дипломная работа состоит из пояснительной записки (текстовой части) и иллюстративного материала (графической части), содержащих решение задач, установленных заданием.

Объем пояснительной записки дипломной работы – 75-90 страниц.

В качестве графического материала студентам специальности «Управление персоналом» рекомендуется предоставление раздаточного материала с изображением необходимых дополнительных материалов: таблиц, графиков, диаграмм и т.д.

Пояснительная записка дипломной работы согласно СТП 101-00 должна содержать следующие структурные элементы:

- обложка пояснительной записки;
- титульный лист;
- задание на дипломную работу;
- аннотацию (на русском и на английском языках);
- содержание;
- введение;
- основную часть (теоретическую, аналитическую, оптимизационную главы);
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

В пояснительную записку и в дипломную работу вкладывается лист нормоконтроля (Приложение X), отзыв руководителя ВКР (Приложение М) и рецензия (Приложение П).

## 5 Содержание дипломной работы

### 5.1 Содержание пояснительной записки

#### 5.1.1 Обложка

Обложка пояснительной записки к дипломной работе выполняется в соответствии с приложением Б.

#### 5.1.2 Титульный лист

Титульный лист является первым листом дипломной работы. Переносы слов в надписях титульного листа не допускаются. Пример оформления титульного листа пояснительной записки приведен в приложении В.

На титульном листе указывают классификационный код, структура которого следующая:

	X	080505	3	0	07	XX	00
Код организации-разработчика (ГОУ ОГУ)							
Шифр специальности «Управление персоналом»							
Код вида документации Дипломная работа для нетехнических специальностей - 3							
Характеристика тем Без указания - 0							
Год издания работы (обозначается двумя последними цифрами календарного года – 07)							
Порядковый номер исполнителя (берется по журналу данной группы, в котором список студентов приведен в алфавитном порядке)							
Шифр документа ОО - для нетехнических специальностей							

#### 5.1.3 Задание

Задание на выполнение дипломной работы должно включать:

- наименование кафедры;
- фамилию и инициалы студента;
- дату выдачи задания на выполнение дипломной работы;
- тему дипломной работы;

- исходные данные для дипломной работы и краткое содержание дипломной работы;
- срок предоставления дипломной работы к защите;
- фамилии и инициалы научного руководителя работы и консультантов по его основным разделам.

Задание на выполнение дипломной работы подписывается научным руководителем, студентом и утверждается заведующим кафедрой «Управление персоналом».

Задание на выполнение дипломной работы в пояснительной записке располагается после титульного листа, не нумеруется, но включается в общее количество листов пояснительной записки.

Образец оформления задания на выполнение дипломной работы приведен в приложении Г.

#### **5.1.4 Аннотация**

Аннотация – краткая характеристика дипломной работы с точки зрения содержания, назначения и новизны результатов работы.

Аннотация является третьим листом пояснительной записки, располагается после задания, не нумеруется, но включается в количество листов дипломной работы. Пример оформления аннотации приведен в приложении Е.

#### **5.1.5 Содержание**

В структурный элемент «Содержание» следует вносить номера и наименования разделов, подразделов, а также перечислить все приложения с указанием соответствующих страниц, на которых расположен материал пояснительной записки. Пример оформления содержания приведен в приложении Д.

#### **5.1.6 Введение**

Введение является вступительной частью пояснительной записки дипломной работы, в которой отражаются:

- актуальность темы дипломной работы;
- цель и задачи исследования (цель отвечает на вопрос: «что должно быть достигнуто в ходе выполнения дипломной работы?», задачи должны быть ответом на вопрос: «как будет достигнута цель исследования?»);
- объект и предмет исследования (объектом является предприятие или организация, на котором проводится исследование; предметом исследования, как правило, являются закономерности и отношения между хозяйствующими субъектами).

Обычно введение по объему не превышает 2-3 страниц текста (Приложение Ж).

### **5.1.7 Теоретическая часть**

В теоретической главе дипломной работы целесообразно начинать изложение рассматриваемой проблемы с проведения небольшого исторического экскурса, с оценки степени изученности исследуемой проблемы, рассматривать вопросы, которые к настоящему времени теоретически и практически решены, а также дискуссионные, с различных точек зрения освещаемые в научной литературе. При этом необходимо высказать собственную точку зрения и обосновать ее. Также следует осветить изменения рассматриваемой проблемы в обозримый период с целью выявления основных тенденций и особенностей развития.

Большое значение имеет правильная трактовка используемых понятий, их точность и научность. Употребляемые термины должны быть общепринятыми либо приводиться со ссылкой на автора.

В разделе дается обзор зарубежной и современной отечественной литературы по проблеме, формируется концепция, предлагается и обосновывается методика анализа проблемы на предприятии (объекте исследования).

В процессе подбора, изучения имеющихся литературных источников по рассматриваемой проблеме необходимо найти сходство и различия точек зрения разных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному вопросу.

При подготовке методической части дипломной работы необходимо подготовить формы сбора первичной информации, а также методики ее обработки и анализа.

Объем теоретической главы дипломной работы должен быть не менее 20-25 страниц текста.

### **5.1.8 Аналитическая часть**

Вторая глава дипломной работы как правило является аналитической, отражающей следующие аспекты.

1 Краткая характеристика исследуемого объекта.

Здесь приводятся общие сведения об организации, ее организационно-правовой форме и форме собственности (государственное, частное, муниципальное предприятие, акционерное общество, малое предприятие и т.п.), в том числе:

- специфика организации, назначение выпускаемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг;

- производственная структура (состав подразделений, цехов, участков, производственных звеньев и т.п.);

- общие сведения об объеме производимой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг, объеме продаж, численности работающих.

Необходимо также описать перспективы развития организации с учетом возможностей рынка.

2 Анализ производственной системы организации (производственно-хозяйственной деятельности) и системы управления ею.

Дается подробный анализ результатов производственно-хозяйственной деятельности организации. Необходимо дать оценку по основным показателям, в том числе:

- объемы производства и реализации (продаж) продукции, работ, услуг;
- затраты на производство и реализацию продукции, работ, услуг;
- прибыль (доход) и рентабельность;
- организационно-технический уровень производства, состав и возраст основных производственных фондов, технических средств управления;
- прибыль (доход) и рентабельность;
- организационно-технический уровень производства, состав и возраст основных производственных фондов, технических средств управления;
- численность работающих и их соотношения (по категориям), производительность труда, фонд оплаты труда;
- качественный и количественный состав кадров предприятия;
- нормирование и организация труда;
- использование рабочего времени.

Для анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности необходимо использовать фактические (отчетные) и плановые показатели за интервал времени, обеспечивающий выявление закономерностей в изменении рассматриваемых показателей.

Затем перейти к анализу состояния системы управления организации. Здесь приводятся анализ подсистемы линейного руководства, целевых, функциональных и обеспечивающих подсистем системы управления организации. Этот анализ следует проводить в поэлементном разрезе: кадры управления, технические средства управления, информация, методы организации управления, технология управления, функции управления, организационная структура управления, управленческие решения.

### 3 Анализ системы и технологии управления персоналом организации.

В зависимости от темы дипломной работы студент должен проанализировать:

- процесс формирования и реализации кадровой политики организации;
- состав подразделений по управлению персоналом, их функции, права, ответственность, разделение полномочий, взаимосвязь с другими подразделениями организации;
- основные методы управления персоналом, используемые на разных уровнях управления персоналом (руководителям и кадровой службы);
- методы и программы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, используемые в организации;
- программы подготовки кадрового резерва и работы с ним;
- планы служебного роста работников организации;
- методы и процедуры деловой оценки и аттестации персонала;
- организацию адаптации кадров;
- организацию подбора и расстановки кадров;

- управление мотивацией и поведением работников в процессе трудовой деятельности;
- управление социально-психологическим климатом и неформальными отношениями в коллективе;
- способы профилактики и устранения конфликтов в коллективе организации;
- организацию труда руководителей, использования ими рабочего времени;
- методы нормирования труда основных и вспомогательных рабочих;
- взаимодействие организации с государственными и региональными службами занятости, рекрутинговыми агентствами для обеспечения покрытия потребности в персонале и занятости работников и др.

Для анализа системы управления персоналом по рассматриваемой проблеме необходимо изучить:

- общие функции управления персоналом (планирование, организация, мотивация и стимулирование, координация и регулирование, учет, контроль, анализ);
- подразделения службы управления персоналом (отдел кадров, отдел труда и заработной платы, отдел охраны труда и техники безопасности, отдел социального развития, юридический отдел и др.), их конкретные функции. В соответствии с темой дипломной работы, используя положения об отделах и службах, должностные инструкции; необходимо составить таблицы функционального разделения труда и функциональных взаимосвязей исследуемых отделов, рассчитать трудоемкость основных функций управления;
- технологию управления персоналом с учетом состава и последовательности принятия решений, состава и последовательности выполнения важнейших функций по рассматриваемой проблеме путем построения оперограмм их выполнения;
- количественный и качественный состав работников кадровых служб с помощью построения схемы оргструктуры управления организацией и изучения штатного расписания;
- состав и формы документов, используемых службой управления персоналом для выполнения своих функций (планы и отчеты по труду и заработной плате, по численности работающих; баланс рабочего времени; планы переобучения и повышения квалификации; планы социального развития коллектива; коллективный договор, трудовой договор, контракт; положение об аттестации работников; схемы документооборота и др.);
- состав технических средств, средств связи, периферийных устройств, компьютерной техники, используемых при выполнении функций управления персоналом; уровень механизации и автоматизации труда работников кадровых служб; организацию их рабочих мест, планировку помещений, условия труда, организацию его охраны и техники безопасности.

4 Причины, мешающие эффективному функционированию организации. Выводы по результатам анализа.

Этот раздел концентрирует в себе выводы по результатам разработки аналитической части. Необходимо вскрыть причины негативной ситуации по рассматриваемой проблеме, определить их место в производственной системе или в системе управления организацией.

В тезисной форме следует подвести общий итог, характеризующий нерешенные методические, организационные, экономические, правовые вопросы в области управления персоналом для исследуемой организации. При этом могут содержаться ссылки на передовой опыт отечественных и зарубежных организаций, подтверждающий негативные моменты в деятельности анализируемого объекта.

В данном разделе следует описать все недостатки, выявленные при анализе производства и управления по теме дипломной работы.

Объем аналитической главы дипломной работы должен составлять не менее 20...25 страниц текста.

### **5.1.9 Рекомендательная часть**

Третья глава дипломной работы – рекомендательная она должна отражать следующие аспекты.

1 Разработка рекомендаций (мероприятий) по совершенствованию управления персоналом организации.

Рекомендательная часть представляет собой взаимосвязанный комплекс предлагаемых мероприятий, состав которых определяется темой дипломной работы, результатами проведенного анализа состояния управления персоналом, заданием на разработку рекомендаций (мероприятий).

Рекомендации (мероприятия) должны вытекать, прежде всего, из результатов анализа и быть направлены на устранение недостатков, выявленных в аналитической части дипломной работы.

В состав комплекса мероприятий должны входить рекомендации по развитию производственной системы организации (в укрупненном виде, без обязательной детальной проработки).

Комплекс мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом в соответствии с выбранной темой дипломной работы, должен носить конкретный характер и по возможности иметь детальную и тщательную проработку.

Рекомендации должны быть направлены на решение следующих проблем: формирование системы целей, разработка состава функций и структуры прежде всего системы управления персоналом, совершенствование кадрового, информационного, технического, нормативно-методического, правового и делопроизводственного обеспечения процессов обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений по управлению персоналом в соответствии с темой дипломной работы.

Разработка рекомендаций может выливаться в создание комплекта регламентирующей документации (по желанию студента).



По каждому мероприятию дается его логическое и расчетное экономическое обоснование. Комплект регламентирующей документации с описанием содержания и порядка ее использования приводятся в таблице 1.

При написании данной главы дипломной работы рекомендуется использовать учебник «Управление персоналом организации: Учебник/ Под.ред. А.Я.Кибанова. -2-е изд., доп. и перераб. –М.: ИНФРА-М, 2003.-638 с.»

Таблица 1 - Типы регламентирующих документов, разрабатываемых при анализе, разработке и внедрении рекомендаций (мероприятий) по совершенствованию управления персоналом организации

Часть дипломной работы	Наименование регламентирующих документов	Комплект регламентирующей документации на:					
		Систему управления в целом	Подсистемной организации	Целевую политику	Функциональную подсистему	Подсистему обеспечения	Производственную систему
1	2	3	4	5	6	7	8

Аналитическая часть	Методика анализа производственной системы						+
	План-график обследования и анализа производственной системы						+
	Выводы по результатам обследования и анализа производственной системы						+
	Методика обследования и анализа системы управления	+	+	+	+	+	
	План-график обследования и анализа системы управления	+	+	+	+	+	

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
	Выводы по результатам обследования и анализа системы управления	+	+	+	+	+	

Рекомендательная часть	Схема производственной структуры						+
	Описание схемы производственной структуры						+
	Основной стандарт предприятия (организации) на систему управления	+					
	Основной стандарт предприятия (организации) на подсистему линейного руководства		+				
	Основной стандарт предприятия (организации) на целевую подсистему			+			
	Основной стандарт предприятия (организации) на функциональную систему				+		
	Основной стандарт предприятия (организации) на подсистему обеспечения управления					+	
	Перечень функций управления	+	+	+	+	+	
	Описание перечня функций управления	+	+	+	+	+	
	Положение о подразделении аппарата управления		+	+	+	+	
	Описание должности (должностная инструкция)		+	+	+	+	
	Положения по отдельным проблемам управления персоналом (например, «Положение об оплате труда»; «Положение о контрактной системе» и т.п.)	+	+	+	+	+	+

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
---	---	---	---	---	---	---	---

Схема организационной структуры управления	+	+	+	+	+		
Описание схемы организационной структуры управления	+	+	+	+	+		
Схема функциональных взаимосвязей подразделения аппарата управления	+	+	+	+	+		
Описание схемы функциональных взаимосвязей подразделений аппарата управления	+	+	+	+	+		
Методика совершенствования системы управления	+	+	+	+	+		
Специальные стандарты по общим вопросам управления		+	+	+	+		
Таблицы трудоемкости осуществляемых функций управления		+	+	+	+		
Штатное расписание подразделений аппарата управления	+	+	+	+	+		
Распорядок дня руководителя или специалиста управления	+	+	+	+	+		
Оперограмма выполнения функций управления		+	+	+	+		
Описание оперограммы выполнения функций управления		+	+	+	+		
Логико-информационные схемы решения задач управления	+	+	+	+	+		
Описание логико-информационной схемы решения задач управления	+	+	+	+	+		

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
---	---	---	---	---	---	---	---

Схема документооборота в системе управления	+	+	+	+	+	
Описание схемы документооборота в системе управления	+	+	+	+	+	
Описание комплекса технических средств управления	+	+	+	+	+	
Формы документов	+	+	+	+	+	
Чертеж плана размещения производственных подразделений						+
Чертеж плана размещения функциональных подразделений		+	+	+		
Чертеж плана рабочего места специалиста или руководителя	+	+	+	+	+	
План мероприятий по внедрению рекомендаций	+	+	+	+	+	+
Расчет социально-экономической эффективности внедрения рекомендаций	+	+	+	+	+	+
Программа обучения управленческого персонала	+	+	+	+	+	
План социально-психологической подготовки работников к внедрению проекта	+	+	+	+	+	+
Положение о премировании за внедрение рекомендаций	+	+	+	+	+	+
График хода внедрения рекомендаций	+	+	+	+	+	+
Акт о внедрении	+					+

Эффективность процесса разработки и внедрения рекомендаций по совершенствованию управления персоналом может быть оценена с различных позиций.

При оценке социальной эффективности следует учитывать следующие факторы:

- изменение условий труда;
- изменение количества рабочих мест;
- изменение структуры персонала;
- изменение активности персонала;
- изменение положения организации на рынке;
- изменение статуса и имиджа организации;
- изменение уровня текучести кадров;
- изменение качества продукции;
- предотвращенный ущерб, наносимый здоровью неблагоприятными условиями труда и др.

Экономическую эффективность целесообразно оценивать по следующим показателям:

- чистый дисконтированный доход (интегральный экономический эффект);
- индекс доходности;
- рентабельность инвестиций;
- внутренняя норма доходности;
- срок окупаемости.

Основная формула для расчета коэффициента дисконтирования (d):

$$d = [(1+a/100) \times (1+b/100) \times (1+c/100)] \times 100\% - 100\%, \text{ если } a+b+c > 10; \quad (1)$$
$$d = a + b + c, \text{ если } a + b + c \leq 10$$

где a – принимаемая цена капитала (очищенная от инфляции) или доходность альтернативных проектов вложения финансовых средств;

b – уровень премии за риск для проектов данного типа (в соответствии с классификацией инновации);

c – уровень инфляции.

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) – рассчитывается как разность накопленного дисконтированного дохода от реализации проекта и дисконтированных единовременных затрат.

$$\text{ЧДД} = \sum_{i=1}^n \frac{(D_i - K_i)}{(1+d)^{i-1}} = \sum_{i=1}^n \left[ \frac{D_i}{(1+d)^{i-1}} - \frac{K_i}{(1+d)^{i-1}} \right], \quad (2)$$

где  $D_i$  – доходы i-го периода (сальдо);

$K_i$  – единовременные затраты i-го периода;

n – количество периодов реализации проекта;

d – норма дисконта в процентах годовых.

Критерием экономической эффективности инновационного проекта является положительное значение ЧДД.

Чистая текущая стоимость (ЧТС) – представляет собой дисконтированный доход, исчисленный нарастающим итогом.

Индекс доходности проекта (ИД) – это отношение суммарного дисконтированного дохода к суммарным дисконтированным единовременным затратам.

$$ИД = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{Di}{(1+d)^{i-1}}}{\sum_{i=1}^n \frac{Ki}{(1+d)^{i-1}}}, \quad (3)$$

Критерием экономической эффективности инновационного проекта является значение индекса доходности, превышающее единицу.

Рентабельность проекта (среднегодовая рентабельность инвестиций) – является разновидностью индекса доходности, соотношенного со сроком реализации проекта. Она показывает, какой доход приносит каждый вложенный в проект рубль инвестиций.

$$P = \frac{ИД - 1}{n} \times 100\%, \quad (4)$$

где  $n$  – количество периодов, в течение которых реализуется проект.

Критерием экономической эффективности инновационного проекта является положительная рентабельность проекта. Срок окупаемости проекта – представляет собой расчетную дату, начиная с которой накопленный дисконтированный доход (ЧТС) принимает устойчивое положительное значение.

$$T_{ок} \approx t_- + \frac{|ЧТС_-|}{|ЧТС_-| + |ЧТС_+|}, \quad (5)$$

Критерием экономической эффективности инновационного проекта является значение срока окупаемости, не превышающее срока реализации проекта.

Внутренняя норма доходности (ВНД) – это такое значение дисконта, при котором ЧДД принимает значение, равное нулю (равенство дисконтированного дохода и дисконтированных единовременных затрат). Математически внутренняя норма доходности находится при решении логарифмического уравнения расчета ЧДД с неизвестным дисконтом ( $X$ ), в котором ЧДД принимается равным нулю.

$$ЧДД = \sum_{i=1}^n \frac{(Di - Ki)}{(1+X)^{i-1}} = 0, \quad (6)$$

Критерием экономической эффективности инновационного проекта является значение внутренней нормы доходности, превышающее значение дисконта, принятого при обосновании эффективности проекта.

Приблизительно внутреннюю норму доходности (ВНД) можно рассчитать по формуле:

$$ВНД = d_+ + \frac{ЧДД(d_+)}{ЧДД(d_+) + |ЧДД(d_-)|} \times (d_- - d_+); \quad (7)$$

где  $d_+$  - максимальное значение дисконта из ряда проведенных расчетов, при котором ЧДД принимал последнее положительное значение;

$d_-$  - минимальное значение дисконта из ряда проведенных расчетов, при котором ЧДД принимал первое отрицательное значение;

ЧДД ( $d_+$ ), ЧДД( $d_-$ ) – значение ЧДД при дисконтах, равных  $d_+$ ,  $d_-$ .

Если расчеты произведены верно, то экономически эффективным является проект, для которого выдерживаются следующие соотношения (при заданных дисконте  $d$  и сроке реализации  $T_p$ ):

$$\begin{aligned} &ЧДД > 0; T_{ок} < T_p; ИД > 1; P > 0; ВНД > d, \\ &ЧДД < 0; T_{ок} > T_p; ИД < 1; P < 0; ВНД < d, \end{aligned} \quad (8)$$

## 2 План мероприятий по внедрению проектных рекомендаций

В данном подразделе дипломной работе должен быть предложен состав мероприятий по социально-психологическому, профессиональному и ресурсному обеспечению внедрения рекомендаций, контролю за ходом внедрения, стимулированию всех участвующих в нем работников. Состав мероприятий может быть представлен в форме плана с указанием сроков их проведения, ответственных должностных лиц.

Объем рекомендательной части дипломной работы должен составлять не менее 20...25 страниц текста.

### 5.1.10 Заключение

В заключении формулируются выводы по проделанной работе, характеризующие степень решения тех задач, которые ставились в задании на разработку рекомендаций (мероприятий).

Объем заключения дипломной работы должен составлять не менее 4-5 страниц текста. Пример оформления заключения приведен в приложении И.

### 5.1.11 Список использованных источников

В конце текста приводится список литературы, нормативно-технической и другой документации, использованной при составлении пояснительной записки и подготовки графического материала. Список использованных источников оформляется в соответствии с ГОСТ 7.1-2003. Пример оформления списка использованных источников приведен в приложении К.

### 5.1.12 Приложения

В приложениях приводятся расчетные материалы (при значительном объеме вычислительных работ); формы документов, отражающих анализ производства и управления; регламентирующая документация (положения, должностные инструкции, штатные расписания, формы документов и т.д.), а также другие



материалы, использование которых в тексте дипломной работы перегружает ее и нарушает логическую стройность изложения.

Каждое приложение должно начинаться с нового листа с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения, а под ним в скобках для обязательного приложения пишут слово «обязательное», а для информативного – «рекомендуемое» или «справочное». Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой. Если в дипломной работе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Приложения обозначают прописными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь.

Все приложения должны быть перечислены в содержании документа с указанием их номеров и заголовков.

В тексте дипломной работы на все приложения должны быть даны ссылки, например: «...в приложении В».

### **5.1.13 Примерное содержание дипломной работы**

**Тема 1** Сопровождение служебно-профессиональной карьеры персонала в организации

В первой части работы рассматриваются теоретические основы сопровождения служебно-профессиональной карьеры персонала в организации. Понятие карьеры по мнению различных авторов, ее цели, виды (профессиональная, внутриорганизационная, горизонтальная, вертикальная, центростремительная), этапы (предварительный этап, этап становления, этап сохранения, этап завершения). Рассматривается кадровое планирование на предприятии, его цели и задачи. Рассматривается система развития персонала в организациях от кадрового планирования до контроля и оценки достигнутого прогресса.

Также рассматривается профессиональное обучение как важнейший фактор профессионального роста персонала в организации. Кадровый потенциал в организации, цели и задачи профессионального обучения персонала, виды обучения, процесс профессионального обучения.

Выделяются виды повышения квалификации и меры руководства организацией по ее повышению. Методы обучения сотрудников в организации. В заключение даются краткие выводы по первой главе.

Во второй части дипломной работы рассматривается общая характеристика объекта исследования: когда создано, с какой целью, основные виды деятельности, основные задачи, стоящие перед организацией. Должна быть представлена организационная структура управления организацией, дан ее краткий анализ (какие структурные подразделения есть и какие функции они выполняют).

Анализируется состав персонала по:

- стажу работы (общий, в организации);
- по возрасту;
- по уровню образования;
- по трудовым функциям.

Все данные должны быть сведены в таблицы. После каждой таблицы дается результат, ее анализ.

Анализируется количество принятых и уволенных сотрудников, для определения текучести персонала.

Теоретические аспекты сопровождения служебно-профессиональной карьеры персонала в организации рассмотренные в теоретической части применяются для исследуемой организации: кадровое планирование, аттестация, обучение и, в связи с этим, рассмотрена схема перемещения сотрудников внутри организации. Дается оценка результатов их работы после перемещения. Рассматриваются, на конкретном примере, различные варианты перемещений, допустим при реорганизации организации, и выявляется какой вид карьеры присутствует.

Выявляются положительные и проблемные аспекты сопровождения служебно-профессиональной карьеры персонала в организации.

В конце второй части даются выводы по общему анализу сопровождения служебно-профессиональной карьеры персонала в организации.

В третьей части работы рассматривается совершенствование и организация работы с персоналом в организации.

На основе проведенного анализа даются рекомендации по планированию и организации служебно-профессиональной карьеры персонала в исследуемой организации.

Для примера может быть предложена дифференциация персонала по группам:

- вертикального и горизонтального перемещения и группы риска;

Также могут быть предложены мероприятия по формированию кадрового резерва и подготовке резервистов по отдельным планам.

Рассчитывается экономический эффект рекомендаций по планированию и организации работы с персоналом в организации.

Для расчета экономического эффекта необходимо вычислить разницу между издержками при увольнении работника и поисками нового (И) и затратами на подготовку своего работника для занятия вакантной должности (З).

$$\text{Э} = \text{И} - \text{З} \quad (9)$$

Далее необходимо подсчитать затраты на перевод работника из группы риска в другую группу развития, а также издержки предприятия при увольнении сотрудника и поиске нового.

Для расчета экономического эффекта необходимо вычислить разницу между издержками при увольнении работника и поисками нового (И1) и затратами на подготовку своего работника (З1)

$$\text{Э1} = \text{И1} - \text{З1} \quad (10)$$

Далее необходимо подсчитать затраты на перевод работника из группы риска в другую группу развития и соответственно издержки организации в том случае если этот работник уволится. Экономический эффект рассчитывается аналогично формуле 2.

Также рассматривается социальная эффективность предлагаемых мероприятий и представлены выводы по третьей части.

#### Список рекомендуемых источников

- 1 Управление персоналом: учебник для вузов / под редакцией Б.Л. Еремина – 2-ое издание, переработанное и дополненное. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 560 с.
- 2 **Бовыкин, В.И.** Новый менеджмент. Управление предприятиями на уровне высших стандартов: учебное пособие /В.И.Бовыкин – М.: Юристъ, 1998. – 396 с.
- 3 **Веснин, В.Р.** Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе /В.Р.Веснин – М.: Юристъ, 1998 – 496 с.
- 4 **Власова, Н.М.** Руководство по управлению людьми: учебник /Н.М.Власова – М.: Инфра-М, 1999. – 279 с.
- 5 **Дятлов, В.А.** Основы кадрового менеджмента: учебник для вузов /В.А.Дятлов - М.: Дело, 2000. – 402 с.
- 6 **Журавлев, П.В.** Технология управления персоналом: учебно-практическое пособие /П.В.Журавлев – М.: Интел-Синтез, 2000. – 500 с.
- 7 **Маслов, Е.В.** Управление персоналом предприятия /Е.В.Маслов – М.: Инфра-М, 2001. – 312 с.
- 8 Управление персоналом организации: учебник /под редакцией А.Я.Кибанова. – М.: Инфра-М, 2000. – 512 с.
- 9 **Травин, В.В.** Менеджмент персонала предприятия: учебно-практическое пособие /В.В.Травин, В.А.Дятлов – 3-е издание – М.: Дело, 2000. – 272 с.
- 10 **Турчинов, А.И.** Профессионализация и кадровая политика /А.И.Турчинов – М.: ЮНИТИ, 2000.- 315 с.
- 11 **Шекшня, С.В.** Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие /С.В.Шекшня – М.: ЗАО «Бизнес-школа», 2000. – 368 с.
- 12 **Шкатула, В.И.** Настольная книга менеджера по кадрам /В.И.Шкатула – М.: Норма-Инфра-М, 1998. – 527 с.

**Тема 2** Планирование и организация деятельности предприятия в сфере управления персоналом

В первой части рассматриваются теоретические аспекты изучения планирования и организации деятельности в сфере управления персоналом. В частности:

1) организация и необходимость кадрового планирования на предприятии. Сущность кадрового планирования, влияние эффективного кадрового планирова-

ния на результаты организации. Стратегия, цели и задачи, мероприятия кадрового планирования, место кадрового планирования в системе управления персоналом на предприятии, классификация работников предприятия, структура персонала, виды структур персонала, этапы кадрового планирования, основные направления кадрового планирования;

2) характеристика элементов системы планирования: понятие системы, элементы системы планирования, принципы планирования персонала, основные типы плана, сроки выполнения плана, составные части планирования персонала;

3) организация управления в сфере развития персонала: основные направления управления развитием персонала; развитие социальной среды; образование, его виды; обучение персонала, его виды; аттестация персонала, цели аттестации, виды аттестации; деловая карьера, ее виды; служебно-профессиональное продвижение; кадровый резерв; управление нововведениями в кадровой работе.

Во второй части проводится анализ планирования и организации деятельности предприятия (наименование) в сфере управления персоналом.

Рассматривается общая характеристика деятельности предприятия, состава и структуры кадров предприятия, цели, задачи, основные виды деятельности исследуемого предприятия, организационная структура предприятия, анализируется состав и структура кадров предприятия в динамике по категории работающих: уровню квалификации, полу, стажу и др., выявляется текучесть кадров. Далее анализируется структура промышленно-производственного персонала по категориям в процентах: руководители, специалисты, технические исполнители, рабочие. Рассчитывается коэффициент квалификации сотрудников (как отношения количества сотрудников с высшим образованием и средне-специальным образованием на общее количество сотрудников).

Анализируется персонал по стажу, даются выводы по проведенному анализу. Далее анализируются информационные потоки касающиеся кадрового планирования. По результатам анализа выявляются недостатки информационных потоков. Анализируются планы разрабатываемые на предприятия в области управления персоналом.

Далее анализируются подготовки персонала внутри предприятия: кто занимается, в какой форме проводится.

Анализируется: профессиональное обучение персонала на предприятии, и дается план обучения на следующий за отчетным год; методы обучения, используемые на исследуемом предприятии.

Далее анализируется аттестация как один из методов оценки персонала на предприятии, ее цели, задачи, частота проведения, результаты аттестации.

В завершение даются выводы по второй части дипломной работы.

В третьей части дипломной работы рассматривается совершенствование кадровой работы на предприятии, даются рекомендации по планированию и организации служебно-профессиональной карьеры персонала: прогнозирование персонала; дифференциация персонала по группам; формирование кадрового резерва и его этапы применительно к исследуемому предприятию; схема перемещения работников в резерве на предприятии; замещение должностей. Даются рекомендации по совершенствованию некоторых мероприятий в области: кадрового плани-

рования, обучения и аттестации персонала. Рассчитывается экономическая эффект и социальная эффективность предлагаемых мероприятий. Даются краткие выводы по третьей части дипломной работы.

#### Список рекомендуемых источников

1 **Генкин, Б.М.** Экономика и социология труда: учебник для вузов / Б.М. Генкин. – М.: Изд. Группа «НОРМА\_ИНФРА», НОРМА, 2001. – 448 с.

2 **Горемыкин, В.М.** Планирование на предприятии: учебник / В.А. Горемыкин. – М.: Филин. 1999. – 328 с.

3 **Егоршин, А.П.** Управление персоналом: учебник для вузов / А.П. Егоршин – 4-е изд., испр. - Н.Новгород: НИМБ. 2003. – 720 с.

4 **Забилова, Л.** Внешняя среда организации и ее влияние на стратегию управления человеческими ресурсами / Л. Забилова. // Человек и труд– 2003 г. - № 8. – С. 82 – 85.

5 **Попов, Л.А.** Анализ и моделирование трудовых показателей: учебник для вузов / Л.А. Попов. – М.: Финансы и статистика, 1999 г. – 208с.

6 Развитие рыночного механизма управления персоналом; материалы республиканской научно-практической конференции // под ред. М.И. Бухалкова. – Самара: СамГТУ, 1995 – 104 с.

7 **Рофе, А.И.** Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда: учебное пособие / А.И. Рофе. – М.: МИК, 1998 г. – 160 с.

8 **Савицкая, Г.В.** Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая - Минск: //Экоперспектива –2002 .- 668 с.

9 Совершенствование механизма стабилизации и подъема производства в условиях рынка // под ред. М.И. Бухалкова. – Самара: СамГТУ, 1997. – 112 с.

10 **Травин, В.В.** Менеджмент персонала предприятия / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 1998г. – 272 с.

11 Управление организацией: учебник для вузов / под ред. А.Г. Поршнева. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 669 с.

12 Управление персоналом предприятия: учеб. пособие для вузов / под ред. А.А. Крылова, Ю.В. Прушинского. – М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2002. – 495 с.

13 Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – М: ИНФРА – М.: 2000. – 512 с.

14 **Шекшня, С.В.** Управление персоналом современной организации: учеб. практическое пособие / С.В. Шекшня. – 5-е изд., перераб. и доп.– М.: ЗАО «Бизнес-школа» Интел-Синтез», 2002. – 368 с.

15 **Шкатулла, В.И.** Настольная книга менеджера по кадрам / В.И. Шкатулла. – 2-е изд изм. И доп. – М.: Норма-ИНФРА, 2001. – 560 с.

#### Тема 3 Совершенствование системы мотивации труда на предприятии

В первой части дипломной работы рассматривается развитие теорий трудовой мотивации в отечественной и зарубежной литературе

Теоретические основы мотивации персонала. Мотивация трудового поведения и трудовой деятельности. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные теории и модели мотивации. Этапы процесса мотивации персонала предприятия. Типы мотивации. Материальное и моральное стимулирование персонала организации. Основные направления организации управления процессом трудовой мотивации персонала предприятия.

Во второй части дипломной работы проводится исследование трудовой мотивации сотрудников на предприятии

Общая характеристика предприятия. Анализ основных технико – экономических показателей. Анализ производства продукции. Анализ затрат на производство продукции. Анализ финансового состояния. Анализ трудовых показателей. Анализ качественного и количественного состава кадров предприятия. Анализ использования рабочего времени. Анализ организации и нормирования труда. Анализ форм и системы мотивации труда персонала. Анализ использования фонда оплаты труда, а также средней заработной платы. Виды мотивации персонала на предприятии. Характеристика и инструментарий проведения исследования. Основными тестами могут быть следующие: тест «Мотивация к успеху», тест «Мотивация к избеганию неудач», тест «Готовность к риску», методика «Мотивация успеха и боязнь неудачи», методика «Направленность личности», а также самостоятельно разработанные анкеты. Это позволит выявить факторы, влияющие на трудовую мотивацию персонала, а также разработать принципы управления трудовой мотивацией персонала предприятия.

В третьей части дипломной работы рассматриваются основные направления совершенствования системы трудовой мотивации персонала предприятия

Совершенствование системы мотивации персонала предприятия. Рекомендации по формированию кадрового резерва на предприятии. Введение бестарифной системы оплаты труда. Планирование технико – экономических показателей работы предприятия. Планирование численности работников и повышение производительности труда. Разработка предложений по совершенствованию управления трудовой мотивацией персонала предприятия с целью повышения экономической эффективности его деятельности. Разработка практических рекомендаций, направленных на оптимизацию процесса управления трудовой мотивацией персонала предприятия.

Прирост объема производства определяется по формуле:

$$\Delta V = (V_{п} \cdot 100 / V_{б}) - 100, \quad (11)$$

где  $V_{п}$  – планируемый объем производства, руб.;

$V_{б}$  – базовый объем производства, руб.

Повышение индивидуальной результативности определяется по формуле:

$$\Delta R_{инд} = R_{инд 1} - R_{инд 0}, \quad (12)$$

где  $R_{инд 1}$  – результаты деятельности сотрудника после изменения нематериальных стимулов,

Ринд 0 – результаты деятельности сотрудника до изменений  
Планируемый прирост производительности труда определяется по формуле:

$$\Delta ПТ = (ПТп \cdot 100 / ПТб) - 100, \quad (13)$$

где ПТп – планируемая производительность труда;  
ПТб – базовая производительность труда.

Экономии фонда оплаты труда (ФОТ) можно рассчитать по формуле:

$$\Delta \text{ФОТ} = \text{ФОТ1} - \text{ФОТ0}, \quad (14)$$

где  $\text{ФОТ1} = \text{ФОТ0} \cdot P1 / P0$  (это величина ФОТ, которая потребовалась бы, чтобы сохранить прежнее значение отдачи от вложений в фонд оплаты труда)

#### Список рекомендуемых источников

- 1 **Басовский, Л.Е.** Менеджмент: учебное пособие /Л.Е.Басовский – М.: ИНФРА – М, 2002. – 216 с.
- 2 **Блинов, А.О.** Искусство управления персоналом: учебное пособие для экономических колледжей и вузов /А.О.Блинов, О.В.Василевская -М.: ГЕЛАН,2001. – 411 с.
- 3 **Вершигора, Е.Е.** Менеджмент: учеб. пособие /Е.Е.Вершигора – 2-е изд., перераб. и доп.– М.: ИНФРА .- 2002. – 283 с.
- 4 **Гутгарц, Р.Д.** Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия /Р.Д.Гутгарц //«Менеджмент в России и за рубежом». – М.: 2002. -№ 5. – С.105 – 117.
- 5 **Каверин, С.Б.** Мотивация труда /С.Б.Каверин - М.: Изд – во «Институт психологии РАН», 1998. – 224 с.
- 6 **Каверзин, Н.** Метод кнута и пряника. Всегда ли он оправдывает себя и в каких условиях эффективен? /Н.Каверзин - М.: Журнал «Служба кадров». -2002. -№ 8.– С. 32 -37.
- 7 **Классики менеджмента /** под ред. М. Уорнера / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптулевского. – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.: ил.
- 8 **Попов, Л.А.** Анализ и моделирование трудовых показателей /Л.А.Попов – М.: Финансы и статистика,-1999.-208с.
- 9 **Спивак, В.А.** Организационное поведение и управление персоналом: уч.пособие /В.А.Спивак – СПб.: Издательство «Питер», -2000.-412с.
- 10 **Травин, В.В.** Менеджмент персонала предприятия / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 1998г. – 272 с.
- 11 **Управление персоналом организации: учебник /** Под ред.А.Я. Кибанова. –М.: ИНФРА–М.-2000. – 509с.

12 Экономика предприятия: учебник для вузов /под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. Е.М.Купрякова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, -1996. – 367с.

13 Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / под. ред. А.П. Градова– М.: 2000. – 588 с.

## 5.2 Оформление дипломной работы

Оформление дипломной связано с оформлением:

- основной части пояснительной записки;
- текста пояснительной записки;
- иллюстративного материала;
- рисунков и таблиц;
- списка использованных источников;
- приложений.

Текст основной части дипломной работы состоит из разделов, подразделов, пунктов и подпунктов (при необходимости). Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей дипломной работы, обозначенные арабскими цифрами без точки в конце. Подразделы должны иметь нумерацию в пределах раздела. Номер подраздела состоит из номера раздела и номера подраздела, разделенных точкой. В конце номера подраздела точка не ставится.

### Пример 1.2.3 - обозначает раздел 1, подраздел 2, пункт 3

Заголовки разделов и подразделов следует записывать с абзаца с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Расстояние между заголовком и текстом должно быть 15 мм, а между заголовками главы и раздела - 8 мм. Каждую главу дипломной работы рекомендуется начинать с нового листа (страницы).

Нумерация пунктов должна быть в пределах раздела, и номер пункта должен состоять из номеров главы, раздела и пункта, разделенных точками. Пункты, как правило, заголовков не имеют и при необходимости могут быть разделены на подпункты, которые должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждого пункта, например: 4.2.1.1, 4.2.1.2 и т.д. В конце номера пункта и подпункта точка не ставится. Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

### Пример:

- а) \_\_\_\_\_;
- б) \_\_\_\_\_;
  - 1) \_\_\_\_\_;
  - 2) \_\_\_\_\_.
- в) \_\_\_\_\_;
- г) \_\_\_\_\_.



В тексте дипломной работы могут быть перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис или, при необходимости, ссылки на одно из перечислений, строчную букву, после которой ставится скобка (без точки). Если необходима дальнейшая детализация перечислений, используют арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

Каждый пункт, подпункт и перечисление следует записывать с абзацного отступа.

Текст пояснительной записки выполняется с применением печатающих и графических устройств вывода ЭВМ (ГОСТ 2.004).

Текст дипломной работы должен быть отпечатан на компьютере с использованием шрифта Times New Roman Cyr. Шрифт основного текста: обычный, размер 14 пт. Шрифт заголовков глав: полужирный, размер 16 пт. Шрифт заголовков разделов: полужирный, размер 14 пт.

Межсимвольный интервал: обычный. Межстрочный интервал: одинарный.

Формулы должны быть оформлены в редакторе формул Equation Editor и вставлены в документ как объект.

Размеры шрифта для формул:

- обычный – 14 пт;
- крупный индекс – 10 пт;
- мелкий индекс – 8 пт;
- крупный символ – 20 пт;
- мелкий символ – 14 пт.

Иллюстрации должны быть вставлены в текст:

-либо командами ВСТАВКА-РИСУНОК (все иллюстрации, вставляемые как рисунок, должны быть преобразованы в формат графических файлов, поддерживаемых Word);

-либо командами ВСТАВКА-ОБЪЕКТ, при этом необходимо, чтобы объект, в котором создана вставляемая иллюстрация, поддерживался редактором Word стандартной конфигурации.

Минимальный объем дипломного проекта без приложений должен составлять не менее 80 страниц. Большие таблицы, иллюстрации и распечатки с ЭВМ допускаются выполнять в виде приложений на листах чертежной бумаги формата А3 (297x420).

Расстояние от границы листа до текста слева – 30 мм, справа – 10 мм, от верхней – 15 мм и нижней строки текста до границы листа – 20 мм.

Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Нумерация ставится в правом верхнем углу страницы.

Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 1,25 мм.

Опечатки, описки и графические неточности допускается исправлять подчисткой или закрасиванием белой краской с последующим воспроизведением на том же месте исправленного текста машинописным или рукописным способом чернилами, пастой или тушью.

На папках дипломных проектов должны быть наклеены этикетки, отпечатанные типографским способом.

Формулы, содержащиеся в дипломной работе, располагают на отдельных строках, нумеруют сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу обозначают (1). Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов и числовых коэффициентов, если они не были пояснены ранее в тексте. Первая строка расшифровки начинается словом «где» без двоеточия после него. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки.

Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера главы и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например: (2.4).

Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой буквенного обозначения приложения, например: (В.1).

**Пример. Текущая стоимость  $C$  потока ежегодных выплат  $B$  через время  $T$  может быть рассчитана по формуле:**

$$C = \frac{B_1}{1+r} + \frac{B_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{B_T}{(1+r)^T}, \quad (1)$$

где  $r$  - процентная ставка.

Все используемые в дипломной работе материалы даются со ссылкой на источники: в тексте дипломной работы после упоминания материала проставляются в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5].

Ссылки на разделы, пункты, формулы, перечисления следует указывать их порядковым номером, например: «... в разделе 4», «... по п. 3.3.4», «... перечисление а», «... в формуле (3)».

Сокращение слов в тексте не допускается, кроме установленных ГОСТ 2.316, ГОСТ Р 21.1101, ГОСТ 7.12. Условные буквенные и графические обозначения должны соответствовать установленным стандартам (ГОСТ 2.105). Обозначения единиц физических величин необходимо принимать в соответствии с ГОСТ 8.417, СН 528.

Текст дипломной работы должен быть кратким, четким и не допускать различных толкований. В тексте дипломной работы не допускается:

- сокращать обозначения единиц физических величин, если они употребляются без цифр, за исключением единиц физических величин в таблицах и в расшифровках буквенных обозначений, входящих в формулы и рисунки;
- использовать в тексте математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин. Нужно писать: знак минус;
- употреблять знаки (<, >, ?, №, %) без цифр.

Числовые значения величин с обозначением единиц физических величин и величин счета следует писать цифрами, а число без обозначения единиц физических величин и единиц счета от единицы до девяти - словами.

Если в тексте дипломной работы приводится ряд числовых значений, выраженных в одной и той же единице физической величины, то ее указывают только после последнего числового значения, например: 1; 1,5; 2 г.

В тексте дипломной работы перед обозначением параметра дают его пояснение. Например: текущая стоимость С.

Для пояснения отдельных данных, приведенных в дипломной работе, их следует обозначать надстрочными знаками сноски.

Сноски располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой они обозначены, отделяя от текста короткой тонкой горизонтальной линией с левой стороны.

Знак сноски выполняют арабскими цифрами со скобкой на уровне верхнего обреза шрифта непосредственно после того слова, числа, предложения, к которому дается пояснение им перед текстом пояснения. Допускается вместо цифр выполнять сноски звездочками, но применять не более четырех звездочек. Нумерация сносок должна быть отдельной для каждой страницы.

Библиографическое описание источников информации для оформления списка литературы ведется в соответствии с ГОСТ 7.1.84 «Библиографическое описание документа».

Сведения о книгах (монография, справочники и т.п.) должны включать: фамилию и инициалы автора (авторов), название книги, город, издательство, год издания, количество страниц. При наличии трех и более авторов указывать фамилию и инициалы только первого из них и слова «и др.». Наименование места издания необходимо приводить полностью в именительном падеже, допускается сокращение названия только двух городов - Москва (М) и Санкт-Петербург (СПб).

Сведения о статье из периодического издания должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания (журнала), страницы, на которых помещена статья.

Сведения об отчете о НИР должны включать: заглавие отчета (после заглавия в скобках приводят слово «отчет»), его шифр, инвентарный номер, наименование организации, выпустившей отчет, фамилию и инициалы руководителя НИР, город и год выпуска, количество страниц отчета.

Сведения о стандарте должны включать: обозначение и наименование стандарта.

Заключительные сведения к дипломной работе выполняются по установленному образцу. Они содержат данные о количестве экземпляров дипломной работы, количестве наименований в списке литературы, подпись автора и дату сдачи на выпускающую кафедру для допуска дипломной работы к защите (Приложение С).

### **5.3 Содержание иллюстративного материала**

### 5.3.1 Требования к иллюстрациям

Графическая часть дипломной работы является необходимым условием выполнения дипломной работы. Студенту-дипломнику следует подумать, какой материал проиллюстрировать для его использования при защите работы. Графическая часть визируется руководителем и оформляется в соответствии с требованием СТП 101-00 Стандарт предприятия. Общие требования и правила оформления ВКР, курсовых проектов (работ), отчетов по РГР, по УИРС, по производственной практике и рефератов.

Дипломные работы, выполненные с нарушениями настоящих методических требований, не подлежат допуску к защите и аттестации.

Готовится 7-8 экземпляров иллюстраций в качестве раздаточного материала членам ГАК (на формате А4).

Для дипломных работ экономического профиля целесообразен раздаточный материал с динамикой основных показателей деятельности организаций и коэффициентом пересчета экономических показателей для сравнимости по годам.

Желательно подготовить раздаточный материал, отражающий основные результаты анализа. Их можно представить в виде основных таблиц, графиков и диаграмм (гистограмм, круговых, объемных и т.д.). Это позволит лучше понять изложение материала доклада.

Ценится наличие в дипломной работе не только количественного описания процессов, но и методов оценки количественных показателей: наличие формул и условных обозначений в них для расчета основных показателей, а также глоссарий основных специальных терминов по проблеме.

Очень важен раздаточный материал по оценке экономической эффективности дипломной работы, включающий краткое описание предложенного методического аппарата, количественную оценку и графическую интерпретацию теоретического материала.

Заключительной таблицей раздаточного материала логически является таблица о внедрении разработок дипломной работы на предприятии, в учебном или научном процессе выпускающей кафедры.

Она должна содержать перечень методических рекомендаций по проблеме и названия выходных документов, а также меры по расширению масштаба внедрения представленных к защите разработок.

По согласованию с руководителем могут быть подготовлены и другие таблицы.

Руководитель дипломной работы может объединить несколько таблиц в одну за счет уменьшения их формата, так как иллюстрации должны подчеркивать специфику каждой дипломной работы. При подготовке комплексных дипломных работ типовая структура для каждой из составляющих его частей может не соблюдаться, но во всей работе желательно соблюдение стандартных требований к иллюстрациям.

Общая структура доклада студента-дипломника должна соответствовать структуре представленных иллюстраций, так как они необходимы для доказательства или демонстрации того или иного подхода, результата или вывода.

Таблицы для иллюстрации доклада при защите дипломной работы должны содержать:

- а) заголовок;
- б) изобразительную часть;
- в) условное цветное обозначение, применяемое для различных видов схем;
- г) пояснительный текст (при необходимости).

Наименование таблицы должно быть дано в виде заголовка в верхней средней части таблицы. Заголовок должен быть кратким и соответствовать содержанию таблицы.

Количество цветов в раздаточном материале не должно превышать шести, включая черный.

Оформление текста, таблиц, формул, рисунков – по ГОСТ 2.105, диаграмм по Р 50-77.

### 5.3.2 Оформление иллюстраций

Представленные в дипломной работе иллюстрации (рисунки, схемы, диаграммы) выполняют на листах пояснительной записки выпускной работы или на листах раздаточного материала бумаги формата А4 (210x297 мм) на печатающих и графических устройствах вывода ЭВМ.

Иллюстрации располагают после первой ссылки на них.

Допускается помещать иллюстрации вдоль длинной стороны текста с поворотом документа по часовой стрелке для чтения.

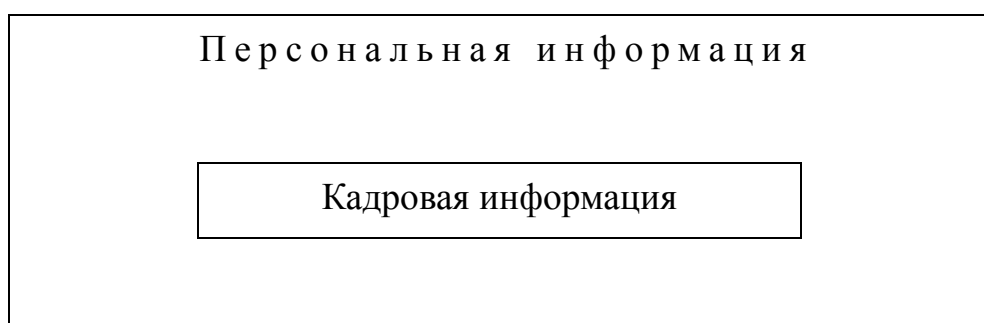
Все иллюстрации нумеруют арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если один рисунок в тексте, то следует указать «Рисунок 1».

Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой.

При ссылках на иллюстрации следует писать: «...в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «... в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах раздела.

Иллюстрации, при необходимости, могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом:

(пробел)



(пробел)

Рисунок 1 – Соотношение персональной и кадровой информации

### 5.3.3 Построение таблиц

Цифровой материал дипломной работы представляют в табличной форме. Пример оформления таблицы:

Таблица \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_  
(номер) (название таблицы)

(пробел)

Головка					Заголовки граф Подзаголовки граф Строки (горизонтальные ряды)
	Боковик (графа для заголовков)		Графы (колонки)		

(пробел)

Таблицы следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

#### Пример – Таблица 1.1

Слово «таблица» и наименование помещают над таблицей следующим образом:

**Таблица 1.1 - Исходные данные, характеризующие процесс обработки информации, 2005 г.**

На все таблицы должны быть ссылки в тексте. При ссылке пишут слово «Таблица» с указанием ее номера.

Таблица может иметь заголовки и подзаголовки. Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, а подзаголовки – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком.

Графы таблицы допускается нумеровать для облегчения ссылок в тексте, при делении таблицы на части, а также при переносе части таблицы на следующую страницу.

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. При необходимости нумерации показателей, параметров или других данных порядковые номера следует указывать в первой графе (боковике) таблицы непосредственно перед их наименованием.

Если таблица не размещается на одном листе, допускается делить ее на части. Слово «Таблица» указывают один раз слева над первой частью таблицы, над

другими частями пишут слова «Продолжение таблицы» с абзацного отступа с указанием номера таблицы.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице измерения, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части – над каждой ее частью.

## **6 Особенности выполнения комплексных дипломных работ**

Комплексная дипломная работа выполняется группой студентов-выпускников на одном объекте исследования. При этом:

- может быть оформлена единая пояснительная записка дипломной работы; причем во введении к пояснительной записке (в ее заключительной части) должны быть указаны:

а) номера разделов и подразделов;

б) Ф.И.О. студентов-выпускников выполнивших тот или иной раздел или пункт комплексной дипломной работы.

- могут быть оформлены отдельные дипломные работы каждым студентом, в которых должны найти отражение результаты индивидуального исследования, проведенного данным студентом.

В первом случае объем дипломной работы увеличивается пропорционально количеству студентов-выпускников, принявших участие в выполнении комплексной дипломной работы. Аналогичным образом возрастает объем иллюстративного материала.

Научный руководитель комплексной дипломной работы оформляет отзыв на материал, подготовленный каждым студентом-выпускником (сколько студентов-выпускников, столько должно быть отзывов). Аналогичным образом поступает рецензент дипломной работы.

При защите комплексной дипломной работы каждый студент-выпускник докладывает свою часть выполненной работы, демонстрирует свой иллюстративный материал и отвечает на вопросы членов ГАК по своей части работы. То есть каждый студент-выпускник получает индивидуальную оценку своей части комплексной дипломной работы независимо от своих коллег. Общая оценка комплексной дипломной работы не выставляется, поскольку целью ГАК является определение квалификационного уровня отдельного студента-выпускника.

## **7 Обеспечение секретности и конфиденциальности материала**

В современной российской экономике одним из обязательных условий успеха в бизнесе является обеспечение экономической безопасности предпринимательской деятельности. Одна из главных составных частей экономической безопасности – это информационная безопасность.

В соответствии с действующими Федеральными законами «Об информации, информатизации и защите информации» от 25.01.95 г. и «О государственной

тайне» от 21.07.93 в ред. от 06.10.97 и др. регулируются отношения, возникающие при:

- формировании и использовании информационных ресурсов на основе создания, сбора, обработки, накопления, хранения, поиска, распространения и предоставления потребителю документированной информации;

- создании и использовании информационных технологий и средств их обеспечения;

- защите информации, прав субъектов, участвующих в информационных процессах и информатизации.

Защите подлежит любая документированная информация, неправомерное обращение с которой может нанести ущерб ее собственнику, владельцу, пользователю и иному лицу.

Режим защиты информации устанавливается:

- в отношении сведений, отнесенных к государственной тайне, - уполномоченными органами на основании Закона Российской Федерации «О государственной тайне»;

- в отношении конфиденциальной документированной информации – собственником информационных ресурсов или уполномоченным лицом на основании федерального закона;

- в отношении персональных данных – федеральным законом.

Документированные информационные ресурсы, которые используются предпринимателем в бизнесе и управлении фирмой, являются его собственной или частной информацией, представляющей для него значительную ценность. Эта информация составляет интеллектуальную собственность.

Ценность информации может быть стоимостной категорией и характеризовать размер прибыли при ее использовании или размер убытка при ее утрате. Информация часто становится ценной ввиду ее правового значения для предприятия или развития бизнеса, например: учредительные документы, программы и планы, договоры с партнерами и посредниками и т.д. Ценность может проявляться в ее перспективном научном, техническом или технологическом значении.

Обычно выделяется два вида информации, интеллектуально ценной для предприятия:

- техническая, технологическая: методы изготовления продукции, структура и стоимость основных производственных фондов, программное обеспечение, производственные показатели, рецептуры, результаты испытаний опытных образцов, данные контроля качества и т.п.;

- деловая: стоимостные показатели, результаты исследования рынка, списки клиентов, экономические прогнозы, стратегия действий на рынке и т.п.

Ценная информация охраняется нормами права (патентного, авторского, смежных прав и др.), товарным знаком или защищается включением ее в категорию информации, составляющей тайну предприятия.

Состав сведений, составляющих тайну предприятия, фиксируется в специальном перечне, закрепляющем факт отнесения их к защищаемой информации и определяющем срок их конфиденциальности (то есть недоступности для всех)



этих сведений, уровень (гриф) их конфиденциальности, список сотрудников предприятия, которым дано право использовать эти сведения в работе.

Дополнительно может составляться перечень документов, в которых эти сведения отражаются (документируются).

Перечни формируются индивидуально каждым предприятием в соответствии с рекомендациями специальной комиссии и утверждаются первым руководителем.

Конфиденциальность отражает ограничение, которое накладывает собственник информации на доступ к ней других лиц, т.е. собственник устанавливает правовой режим этой информации в соответствии с законодательством.

При работе с информацией предприятия следует помнить, что студент-выпускник является посторонним лицом, т.е. лицом, не имеющим непосредственного отношения к деятельности предприятия и не обладающим правом доступа и использования в своих целях конфиденциальных сведений. Об этом следует помнить, поскольку студент непосредственно может стать виновником утраты – разглашения, утечки, утери информации.

В связи с этим студент должен помнить, **что данные по персоналу относятся к категории секретных, поэтому все данные по предприятию в дипломной работе должны быть представлены в относительных показателях**, кроме того он обязан ознакомиться с действующим на объекте исследования перечнем конфиденциальной информации и чтобы не создавать угрозу утраты ценной информации должен взять на себя письменное обязательство по защите (о не разглашении) конфиденциальной информации и документов, полученных для работы.

Под конфиденциальным (закрытым, защищаемым) документом понимается необходимым образом оформленный носитель документированной информации, содержащий сведения ограниченного доступа или использования, которые составляют интеллектуальную собственность юридического или физического лица.

Конфиденциальные документы включают в себя:

- в государственных структурах – документы, проекты документов и сопутствующие материалы, относимые к служебной информации ограниченного распространения (называемые в чиновничьем обиходе документами для служебного пользования), содержащие сведения, отнесенные к служебной тайне, имеющие рабочий характер и не подлежащие опубликованию в открытой печати;

- в предпринимательских структурах и направлениях подобной деятельности – документы, содержащие сведения, который их собственник или владелец в соответствии с законодательством имеет право отнести к коммерческой (предпринимательской) тайне, тайне предприятия, тайне мастерства;

- независимо от принадлежности – документы и базы данных, фиксирующие любые персональные (личные) данные о гражданах, а также содержащие профессиональную тайну, технические и технологические новшества (до их патентования), тайну предприятий связи, сферы обслуживания и т.п.

Под персональными данными понимаются сведения о фактах, событиях и обстоятельствах частной жизни гражданина, позволяющие идентифицировать его личность.

Кроме того, к категории секретной информации относятся такие сведения как: численность и структура персонала, данные об обучении и повышении квалификации кадров, движении кадров и т.п.

Вместе с тем в соответствии с постановлением Правительства «О перечне сведений, которые не могут составлять коммерческую тайну» от 05.12.91 г. к конфиденциальным документам нельзя относить учредительные документы, уставы предпринимательских структур, финансовую документацию, сведения о заработной плате персонала и другую документированную информацию, необходимую правоохранительным и налоговым государственным органам.

Тем не менее, во избежание правовых последствий за разглашение коммерческой тайны, не рекомендуется в дипломной работе показывать данные по кадрам, абсолютные значения показателей производственно-хозяйственной деятельности, в особенности затраты на производство, финансовой деятельности и др.

Самый простой способ – это исследование динамики показателей в индексах или темпах:

а) индивидуальный индекс представляет собой отношение одного и того же элемента в различные периоды времени, причем он одновременно дает характеристику и порядка величины элементов ряда и динамики изменений.

$$I = \frac{Ппл}{Пбаз}, \quad (15)$$

где Ппл – показатель рассматриваемого планового периода;

Пбаз – показатель базового периода.

б) при рассмотрении динамики какого-либо явления иногда употребляется выражение «рост или снижение в процентах». Если цена 1 кг масла возрастает с 70 р. до 140 р., то при этом говорят, что цена удвоилась или, что она возросла на 100%. Это и есть темп роста.

В настоящее время существует широкий выбор специальных методов анализа: графические, матричные и т.п., например, диаграммы связи и матрицы участников, схемы потоков данных, графики анализа визуальных наблюдений VIA (visual investigative analysis) и графики оценки результатов PERT (program evaluation review technique) и ряд других методов.

В последнее время для аналитической работы все чаще применяются экспертные методы. Они представляют собой класс компьютерных программ, которые выдают советы, проводят анализ, выполняют классификации и ставят диагноз. Кроме того экспертные методы помогают аналитику в работе с нецифровыми данными при отсутствии формальных методов решения.

Используя для исследования указанные методы, студент-выпускник, таким образом, не будет представлять угрозу утраты коммерческой информации для предприятия.

Если все же студент нарушил необходимый уровень безопасности информационных ресурсов в процессе аналитических исследований, то он обязан представить в ГАК справку от руководства предприятия о том, что использованные им данные не являются конфиденциальными.

## **8 Применение ЭВМ и автоматизированного проектирования при выполнении дипломной работы**

Применение вычислительной техники и ЭВМ при выполнении дипломной работы желательно.

Работа с ЭВМ при выполнении дипломной работы может быть двух типов:

- а) создание или совершенствование программ (алгоритм расчета, модуль и части модулей процессов и др.);
- б) использование готовых программ при выполнении дипломной работы.

## **9 Назначение руководителя работы и выдача задания**

Приказом ректора по представлению кафедры назначаются руководители дипломных работ из числа профессоров, доцентов, старших преподавателей кафедры. По отдельным темам в целях сближения учебных требований с практикой к руководству дипломными работами привлекаются специалисты-практики, а также наиболее опытные преподаватели и научные сотрудники другого вуза. Студент-выпускник заполняет заявление на утверждение темы и научного руководителя дипломной работы представленного в приложении Ф.

Руководитель дипломной работы:

- выдает студенту задание на дипломную работу;
- оказывает ему помощь в составлении календарного графика на весь период выполнения работы;
- рекомендует необходимую основную литературу – законы, справочные материалы, учебники, учебные пособия и другие источники по теме;
- проводит предусмотренные расписанием беседы со студентами и дает ему консультации, назначенные по мере надобности;
- проверяет выполнение работы (по частям или в целом).

Как известно, консультации по дипломным работам имеют двойное значение. С одной стороны, они оказывают студенту-дипломнику научную, педагогическую помощь, а с другой – носят контрольно-проверочный характер. Опытные руководители дипломных работ проводят консультации в форме бесед на кафедре или в учебном кабинете.

По предложению руководителя в случае необходимости кафедры могут приглашать консультантов по отдельным разделам дипломной работы (за счет лимита времени, отведенного на руководство этой работой).

Консультантами по отдельным разделам дипломной работы могут назначаться профессора и преподаватели высших учебных заведений. Консультанты – проверяют соответствующие разделы выполняемой студентом работы.

В соответствии с темой руководитель дипломной работы выдает студенту задание, утвержденное заведующим кафедрой, с указанием сроков окончания ра-

боты по теме и представления законченной дипломной работы. Это задание вместе с дипломной работой представляется в Государственную аттестационную комиссию.

Дипломное задание должно быть выдано до начала преддипломной практики.

Дипломное задание определяет весь процесс дальнейшей самостоятельной работы студента по теме дипломной работы. На основе задания студент по согласованию с научным руководителем составляет календарный план выполнения дипломной работы. При определении сроков представления законченной дипломной работы решающее слово остается за научным руководителем, который исходит из учебного плана и решения ученого совета вуза, определяющего сроки защиты дипломных работ и выпуска специалистов.

После получения задания начинается самостоятельная работа студента-дипломника по выполнению дипломной работы.

Студенту-дипломнику следует иметь в виду, что научный руководитель не является ни соавтором, ни редактором дипломной работы и поэтому не должен поправлять все имеющиеся в дипломной работе теоретические, методологические, стилистические и другие ошибки.

Рекомендации и замечания научного руководителя студент-дипломник должен воспринимать творчески. Он может учитывать их или отклонять по своему усмотрению, так как ответственность за правильную разработку и освещение темы, качество, содержание и оформление дипломной работы полностью лежит на нем, а не на научном руководителе.

## **10 Основные этапы и сроки выполнения дипломной работы**

Успешное выполнение дипломной работы зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательного выполнения отдельных этапов работы. При этом рекомендуется следующий этап разработки дипломной работы, который включает отдельные практические мероприятия:

1 Выбор темы дипломной работы и ее утверждение на кафедре не позднее, чем за полтора месяца до начала преддипломной практики у студентов дневного отделения или зимней экзаменационной сессии у студентов очно-заочного и заочного отделения.

2 Подбор научной литературы и предоставление ее списка научному руководителю от кафедры не позднее, чем к началу преддипломной практики или окончанию экзаменационной сессии.

3 Написание и предоставление научному руководителю от кафедры введения и первой части дипломной работы за две недели до окончания практики.

4 Доработка первой части с учетом замечаний научного руководителя, написание и представление второго и третьего разделов дипломной работы, после прохождения и сдачи отчетов по преддипломной практике.

5 Завершение всей дипломной работы в первом варианте и предоставление ее научному руководителю от кафедры не позднее, чем за один месяц до ориентировочной даты защиты дипломных работ.

6 Оформление дипломной работы в окончательном варианте и представление ее научному руководителю и нормоконтролеру за 2 недели до защиты дипломных работ.

Перед представлением отдельных разделов дипломной работы научному руководителю от кафедры целесообразно ознакомить с ними руководителя преддипломной практики от предприятия (объекта исследования), на материалах которого готовится дипломная работа, получить одобрение или замечания. Консультанты по специальным разделам дипломной работы также должны подтвердить или дать свои замечания.

Контроль сроков и качества выполнения дипломной работы осуществляет заведующий кафедрой «Управление персоналом».

## **11 Отзыв руководителя дипломной работы**

После получения окончательного варианта дипломной работы научный руководитель, выступающий экспертом кафедры, составляет письменный отзыв.

В отзыве руководитель дипломной работы:

- обосновывает его актуальность и научную новизну, принципиальное отличие от ранее разработанных аналогов;

- дает общую оценку содержания дипломной работы с описанием его отдельных направлений по разделам: оригинальности предложенных решений, логики переходов от раздела к разделу, обоснованности выводов и предложений и т.д.;

- характеризует дисциплинированность дипломника в выполнении общего графика дипломной работы, а также соблюдение им сроков представления отдельных разделов в соответствии с заданием на дипломную работу;

- детально описывает положительные стороны работы и формулирует замечания по его содержанию и оформлению, рекомендации по возможной доработке дипломной работы, перечень устраненных замечаний руководителя в период совместной работы;

- оценивает целесообразность проведенного внедрения, полученный эффект, дает свои рекомендации по расширению области внедрения на производстве и в учебном процессе;

- заполняет следующую основную информацию для ГАК: комплексная работа, работа в форме НИР; к продолжению исследования, дальнейшему обучению в аспирантуре и другую необходимую информацию.

Отзыв научного руководителя дипломной работы обязательно подписывается им с точным указанием места работы, должности, ученой степени и звания.

По желанию руководителя могут быть внесены в отзыв некоторые нестандартные подразделы и сведения о дипломной работе, но их согласование с заведующим выпускающей кафедрой обязательно.

## **12 Порядок представления дипломных работ на нормоконтроль**

Нормоконтроль является завершающим этапом разработки дипломной работы и производится в соответствии с ГОСТ 2.111 и ГОСТ 3.1116.

При нормоконтроле дипломной работы нормоконтролер обязан руководствоваться только действующими на момент проведения контроля стандартами, перечень основных стандартов имеется на выпускающей кафедре и доступен каждому преподавателю кафедры, студенту-дипломнику.

Перечень основных стандартов проверяется в начале каждого учебного года (до 20 сентября) и визируется отделом стандартизации.

Замечания, указанные нормоконтролером и связанные с нарушением действующих стандартов, обязательны для внесения в документацию дипломной работы.

Разногласия между нормоконтролером и дипломником или руководителем дипломной работы разрешаются руководителем отдела стандартизации и метрологии и заведующим кафедрой.

При оформлении замечаний и предложений нормоконтролеру в проверяемых документах допускается наносить карандашом условные пометки к элементам, которые должны быть исправлены или заменены.

В листе нормоконтроля нормоконтролер кратко и ясно излагает содержание замечаний. После исправления, в целом, лист нормоконтроля визируется руководителем дипломной работы. Подпись нормоконтролера после внесения исправления ставится в пояснительной записке.

Нормоконтролер назначается заведующим кафедрой по согласованию с отделом стандартизации и метрологии.

## **13 Внешнее рецензирование дипломной работы**

Для получения дополнительной объективной оценки труда студента-дипломника проводится внешнее рецензирование дипломной работы специалистами в соответствующей области.

Дипломная работа направляется на рецензирование без листа нормоконтроля и отзыва руководителя. В качестве рецензентов могут привлекаться специалисты производства, профессора и преподаватели других вузов.

Дипломная работа должна быть представлена на рецензию студентом лично, не позднее, чем за четыре дня до защиты. Рецензия должна содержать следующие сведения:

- актуальность решаемой задачи;
- степень соответствия работы заданию;
- перечень достоинств работы и характеристику соответствия его современным требованиям производства;
- перечень недостатков;

- грамотность и лаконичность пояснительной записки;
- общую оценку работы по четырех бальной системе (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно) с указанием возможности его внедрения в производство;
- заключение о возможности присвоения студенту квалификации в соответствии со специальностью «Управление персоналом».

В рецензии должно быть отмечено значение изучения данной темы; ее актуальность, насколько успешно дипломник справляется с рассмотрением теоретических и практических вопросов. Затем дается развернутая характеристика каждого раздела дипломной работы с выделением положительных сторон и недостатков. В заключении рецензент излагает свою точку зрения об общем уровне дипломной работы и оценивает его, после чего подписывает титульный лист дипломной работы.

На защиту работы в ГАК можно дополнительно представить отзыв ведущей организации, по заказу которой выполнялась дипломная работа. В нем должна быть отмечена практическая ценность полученных результатов и стадия их внедрения.

Оформленная рецензия сдается на кафедру вместе с дипломной работой в установленные сроки. Если результат дипломной работы принимают к внедрению, то дополнительно необходимо представить к защите справку о внедрении результатов.

В случае если заведующий, исходя из содержания отзывов руководителя и рецензента, не считает возможным допустить студента к защите дипломной работы в ГАК, то вопрос об этом рассматривается на заседании кафедры с участием руководителя и автора дипломной работы. Протокол заседания кафедры передает через декана факультета на утверждение ректору.

Направление на рецензию приведено в приложении Н.

## **14 Подготовка дипломной работы к защите**

Студент – дипломник, получив положительный отзыв о дипломной работе от научного руководителя кафедры, рецензию внешнего рецензента и разрешение заведующего кафедрой о допуске к защите, должен подготовить доклад, в котором четко и кратко изложить основные положения дипломной работы. Важно не только написать качественную работу, но и уметь защитить ее, так как высокая оценка руководителя и рецензента может быть снижена из-за плохой защиты.

В докладе для защиты следует отметить: что сделано лично дипломником; чем он руководствовался при исследовании темы; что является предметом изучения; какие новые результаты достигнуты в ходе исследования и каковы основные выводы. Конкретное содержание доклада определяется студентом – дипломником совместно с научным руководителем. Краткий доклад должен быть подготовлен письменно, но выступать на защите следует не зачитывая текст. Содержание доклада на защите дипломной работы представлено в приложении Т.

Цифровые данные в докладе приводятся только в том случае, если они необходимы для доказательства или иллюстрации того или иного вывода. Доклад

должен быть кратким, содержательным и точным, формулировки обоснованными и лаконичными, содержать выводы и предложения.

Защита дипломной работы проводится на заседании ГАК. На заседании могут присутствовать руководители дипломных работ, рецензенты, а так же студенты и все заинтересованные лица.

Расписание работы ГАК утверждается председателем не позднее, чем за месяц до начала защиты выпускных дипломных работ. Списки студентов, допущенных к защите, предоставляют в ГАК.

Не позднее, чем за день до защиты студент представляет секретарю Государственной аттестационной комиссии все необходимые документы: отзыв руководителя, рецензию, заключение кафедры, зачетную книжку, характеристику.

Общая продолжительность защиты не должна превышать 30-35 мин., в том числе 10-15 мин. предоставляется студенту для сообщения содержания дипломной работы.

## **15 Структура и описание документов для допуска дипломной работы к защите**

Заведующей кафедрой для допуска дипломной работы к защите изучает содержание основных представленных документов и принимает решение о допуске на основании следующих материалов.

- 1 Дипломная работа, выполненная в соответствии с требованиями.
- 2 Заказ от производства на дипломную работу.
- 3 Справка о внедрении результатов.
- 4 Отзыв руководителя дипломной работы.
- 5 Подписанный лист нормоконтроля.
- 6 Рецензия внешнего рецензента.
- 7 Доклад выпускника по защите дипломной работы.

## **16 Заказ от производства на дипломную работу**

Заказ от производства готовится на бланке предприятия (организации, фирмы) с указанием ее точных реквизитов, подписями первого руководителя или его заместителей и печатью, удостоверяющей подпись. Он содержит обязательное указание фамилии и инициалов автора дипломной работы, четко и правильно сформулированную тему, описание выходных результатов и планируемого внедрения их на производстве как в системе предприятия-заказчика дипломной работы, так и вне ее. По желанию администрации предприятия может быть детализирован перечень решаемых задач, в том числе материалов для служебного использования.

В целях рассмотрения запросов от предприятий на выпускающей кафедре создается экспертная комиссия под председательством заведующего кафедрой, в составе 3 - 4-х ведущих преподавателей различных направлений дипломных работ.



Руководители и ответственные исполнители научных госбюджетных тем могут представить заявки на выполнение дипломных работ в форме НИР.

Экспертная комиссия оценивает актуальность и инновационность предложенной тематики реальных дипломных работ; при необходимости ее корректирует. Особенно тщательно изучаются запросы с производства на выполнение комплексных дипломных работ. Утвержденные экспертной комиссией запросы становятся основой для формирования Приказа по дипломным работам.

Пример оформления бланка заказа предприятия на выполнение дипломной работы приведен в приложении У.

## **17 Справка о внедрении результатов**

В справке о внедрении результатов дипломной работы приводится точная и полная формулировка темы с указанием автора или коллектива авторов комплексной дипломной работы.

Дается полный перечень разработанных при непосредственном участии дипломника вопросов. В справке о внедрении отражается использование полученных дипломником результатов на производстве, в методических разработках, в докладных и аналитических записках, при обучении сотрудников, проведении конференций и семинаров на базе предприятия (организации) и других формах. Точно указана стадия внедрения, в которой находятся подготовленные по результатам дипломной работы методические разработки.

В данной форме может найти отражение полученный за счет внедрения представленных разработок на производстве экономический и социальный эффект, но без его детального расчета и обоснования. Точность информации в документе подтверждается подписью руководителя предприятия или структурного подразделения и заверяется печатью предприятия (организации).

Пример оформления бланка справки о результатах внедрения решений, разработанных в дипломной работе приведен в приложении Р.

## **18 Доклад выпускника на защите дипломной работы**

В целях повышения качества защиты дипломных работ студент-дипломник под руководством научного руководителя прорабатывает доклад к защите.

Целесообразно соблюдение структурного и методологического единства материалов доклада и иллюстраций к дипломной работе. Тезисы доклада к защите должны содержать обязательное обращение к членам ГАК, представление темы дипломной работы, а также интригу, мотивирующую интерес к проблеме. Должно быть приведено обоснование актуальности выбранной тематики дипломной работы, сформулирована основная цель исследования и перечень необходимых для ее разрешения задач. В докладе следует кратко описать методику изучения проблематики дипломной работы, дать характеристику предприятия (организации), на примере которого она выполняется.

Здесь должны найти обязательное отражение результаты проведенного анализа организационно-экономических и социально-психологических аспектов, включая описание структуры, функций и ключевых результатов деятельности предприятия (организации). В тезисах доклада целесообразно показать перечень «слабых мест» на производстве, наметить пути реформирования системы управления изучаемыми процессами, сформулировать основные рекомендации по проблеме и дать перечень практических мероприятий по развитию производства.

Желательно обосновать количественную оценку расчетных параметров, привести необходимые формулы и условные обозначения, дать характеристики основных терминов и описать экономический или социальный эффект от внедрения разработанных мероприятий на производстве. В докладе необходимо описать состав и структуру выходных документов, а также предполагаемой внедрение результатов дипломной работы.

По согласованию с научным руководителем студент-дипломник может расширить или сузить предлагаемый набор вопросов, индивидуально расставить акценты в самом докладе на защите дипломной работы. Пример оформления содержания доклада на защите дипломной работы приведен в приложении Т.

## **19 Порядок защиты дипломной работы**

Защита дипломной работы происходит на открытом заседании ГАК в следующей последовательности:

- 1) председатель ГАК объявляет фамилию студента-дипломника, зачитывает тему дипломной работы.
- 2) заслушивается доклад дипломника.
- 3) члены ГАК и присутствующие задают вопросы.
- 4) студент-дипломник отвечает на вопросы.
- 5) секретарем ГАК зачитывается рецензия на дипломную работу.
- 6) заслушиваются ответы студента-дипломника на замечания рецензента.

Задачи ГАК – выявление подготовленности студента к профессиональной деятельности и принятие решения о том, можно ли дипломнику выдать диплом менеджера. Поэтому при защите студенту-дипломнику важно показать не только то, как работали отрасль или предприятие, но и то, что сделано им самим при изучении проблемы.

По окончании доклада дипломнику задают вопросы председатель и члены комиссии, присутствующие. Вопросы могут относиться к теме дипломной работы или специальных курсов по управлению персоналом, поэтому студенту перед защитой целесообразно восстановить в памяти основное содержание специальных курсов и особенно те разделы, которые имеют прямое отношение к теме дипломной работы. Вопросы, в случае необходимости, можно записать и подготовить ответы, при этом разрешается пользоваться дипломной работой. По докладу и ответам на вопросы комиссия судит о широте кругозора дипломника, его эрудиции, умении публично выступать и аргументировано отстаивать свою точку зрения.

После ответов студента-дипломника на вопросы зачитывается отзыв научного руководителя. Затем зачитывается внешняя рецензия и представляется заключительное слово дипломнику.

Оценивается дипломная работа по 4-бальной системе (отлично, хорошо, удовлетворительно и неудовлетворительно).

После окончания публичной защиты проводится закрытое заседание ГАК. Открытым голосованием, простым большинством голосов определяется оценка. При равном числе голосов, голос председателя решающий.

Определяется общая оценка работы студента-дипломника с учетом его теоретической подготовки, качества выполнения и оформления работы. ГАК отмечает новизну и актуальность темы, степень научной проработки, применения ЭВМ, практическую значимость результатов дипломной работы.

Ведется протокол заседания ГАК, куда вносятся все заданные вопросы, ответы, особые мнения и решение комиссии о выдаче диплома (с отличием, без отличия). Протокол подписывается председателем и членами ГАК, участвующими в заседании.

В тот же день после оформления протокола заседания ГАК студентам объявляются результаты защиты дипломных работ. Студенты-выпускники сдают один экземпляр дипломной работы на выпускающую кафедру. Пример оформления заключительных сведений к дипломной работе представлен в приложении Л.

Студенту, не защитившему дипломную работу в установленный срок по уважительной причине, подтвержденной документально, может быть продлен срок обучения до следующего периода работы ГАК, но не более чем на 1 год.

Для этого студент должен сдать в деканат факультета личное заявление с приложенным к нему документами, подтверждающими уважительность причины.

После защиты дипломная работа со всеми материалами должна быть сдана в архив.

Диплом об окончании вуза и приложение к нему (выписка из зачетной ведомости) выдаются деканатом после оформления всех требуемых (в установленном в вузе порядке) документов.

## **20 Рекомендации для студентов-дипломников заочной формы обучения**

Работающими на предприятиях (в организациях) гражданами и бизнесменами, решившими получить высшее образование, может быть использована заочная и очно-заочная формы обучения. В помощь студенту-дипломнику заочной формы обучения в течение учебного года проводятся консультации.

Методика подготовки и процедура защиты дипломной работы студентами-заочниками такие же, как и для всех других студентов. Поэтому все методические рекомендации, изложенные выше, относятся к студенту-заочнику.

Студенты, обучающиеся на последнем курсе заочного отделения университета и работающие на производстве не по избранной в вузе специальности, а также нигде не работающие, проходят в установленном порядке месячную предди-

пломную практику непосредственно в организациях и предприятиях по специальности.

Студенту заочного отделения рекомендуется выбрать тему дипломной работы и объект изучения с учетом места прохождения преддипломной практики, что облегчает ему сбор практического материала для выпускной дипломной работы.

Работающим студентам рекомендуется использовать свое право на льготы, предусмотренные законом. Объем льгот и порядок предоставления их работникам, обучающимся в высших учебных заведениях, регулируется статьей 173 Трудового кодекса РФ.

Студенты очно-заочных и заочных отделений высших учебных заведений в течении десяти учебных месяцев перед началом выполнения дипломной работы имеют при шестидневной рабочей неделе один свободный день с оплатой его в размере 50% получаемой заработной платы, но не ниже минимальной. При пятидневной рабочей неделе число свободных дней изменяется в зависимости от продолжительности рабочей смены при сохранении количества свободных от работы часов.

Студентам очно-заочного отделения высших учебных заведений на период подготовки и защиты выпускной дипломной работы предоставляется отпуск на четыре месяца.

На время отпусков, предоставляемых в связи с очно-заочной и заочной формой обучения в высших учебных заведениях, за работниками сохраняется средняя заработная плата.

Основанием для предоставления отпуска является справка – вызов учебного заведения (факультета).

Администрация предприятия (организации) также оплачивает работнику 50% стоимости его проезда к месту нахождения учебного заведения и обратно один раз в год для подготовки и защиты дипломной работы.

## **21 Содержание дисциплины «Управление ВКР»**

Для эффективной подготовки студентов-выпускников к дипломной работе, в учебный план специальности 080505 – «Управление персоналом» включена дисциплина- «Управление ВКР».

Целью дисциплины является ознакомление студентов-выпускников с темами дипломных работ, основными требованиями по их выполнению, а также со сроками и правилами оформления его основных документов.

Дисциплина включает 34 часа лекционных и практических занятий, по результатам которых студентам-выпускникам выставляется «зачет».

Рабочая программа дисциплины «Управление ВКР» содержит следующие разделы:

- цель и задачи дисциплины;
- методические особенности дисциплины;
- структура и содержание лекционных и практических занятий;
- методическое обеспечение дисциплины.

Чтение лекций по дисциплине «Управление ВКР» поручается ведущему преподавателю кафедры, являющимся дипломным руководителем дипломных работ, члену ГАК.

Для чтения курса приглашаются ведущие консультанты по главам дипломной работы, а также нормоконтролер для ознакомления студентов-выпускников с требованиями по оформлению дипломной работы.

Структура дисциплины «Управление ВКР» выглядит следующим образом:

Первая тема: «Общая концепция дипломной работы» (6 ч).

1.1 Цели и задачи дипломной работы.

1.2 Основные направления дипломной работы.

1.3 Выбор темы дипломной работы и порядок ее утверждения.

1.4 Методическое обеспечение дипломной работы.

Вторая тема: « Организация работы над дипломной работой» (5 ч).

2.1 Структура и содержание дипломной работы.

2.2 Порядок работы над содержанием дипломной работы по основным направлениям ВКР.

2.3 Подготовка к прохождению преддипломной практики.

Третья тема: «Требования к оформлению дипломной работы» (5 ч).

Четвертая тема: «Компьютерное обеспечение дипломной работы» (3ч).

Пятая тема: «Экономическая эффективность мероприятий дипломной работы» (4ч).

Шестая тема: «Социальная эффективность мероприятий дипломной работы» (3ч)

Седьмая тема: «Оформление сопроводительной документации к защите дипломной работы» (4 ч).

Восьмая тема: «Защита дипломной работы» (4 ч).

8.1 Подготовка к защите и процедура защиты дипломной работы.

8.2 Подготовка студентов к смотрам дипломных работ.

В результате изучения дисциплины «Управление ВКР» студент-выпускник должен:

- знать структуру дипломной работы, методику исследования, основные методы сбора и обработки информации, требования к оформлению дипломной работы, основные этапы и сроки подготовки дипломной работы;

- уметь планировать работу над дипломной работой, пользоваться методическим обеспечением ВКР, оформить и подготовить дипломную работу к защите, подготовиться к защите дипломной работы и последующему трудоустройству.

## Заключение

Данные методические указания разработаны в соответствии с требованиями к подготовке высококвалифицированных специалистов в области управления персоналом. Они отражают особенность выполнения и оформления не только индивидуальных, но и комплексных дипломных работ, а также специфику организации и проведения их защит на основе современных информационных технологий. В тоже время, несмотря на ряд нововведений в ходе учебного процесса, главной целью дипломной работы является непрерывное совершенствование качества подготовки студентов специальности 080505 – «Управление персоналом».

## Список использованных источников

1 **Российская Федерация. Законы.** Закон о безопасности: [федеральный закон: принят съездом народных депутатов Российской Федерации и Верховного Совета Российской Федерации 05 марта 1992 года] // Ведомости съезда - 1992.- №15.- 769 с.

2 **Российская Федерация. Законы.** Закон о государственной тайне: [федеральный закон: принят Государственной Думой Российской Федерации от 21.07.93. с изменениями и дополнениями от 06.10.97].// Собрание законодательства Российской Федерации. - 1997. - № 41. – 4673 с.

3 **Российская Федерация. Законы.** Закон об информации, информатизации и защите информации: [федеральный закон: принят Государственной Думой Российской Федерации от 25.01.95.] // Собрание законодательства Российской Федерации. - 1996. - № 8. – 609 с.

4 **Указ президента Российской Федерации.** Указ об утверждении перечня сведений конфиденциального характера: от 06.03.97. № 188.// Собрание законодательства Российской Федерации. - 1997. - № 10. – 4775 с.

5 **Указ президента Российской Федерации.** Указ о концепции национальной безопасности Российской Федерации от 10.01.2000 №24.// Собрание законодательства Российской Федерации. - 2000. - № 2. - 170 с.

6 **Веселков, Ф.С.** Методика разработки по написанию и защите дипломных работ / Ф.С. Веселков., К.Х. Нинуев. – С-Пб.: Изд-во С-Пб ГУЭФ.- 2000. – 248 с.

7 **Зеленцова, Л.С.** Методические указания по написанию дипломного проекта. /Л.С.Зеленцова, А.П.Тяпухин, Л.В.Кирхмеер – Оренбург: РИК ГОУ ОГУ, 2004. – 72 с.

8 Методические рекомендации по проведению преддипломной практики и выполнению дипломных работ для студентов специальности 061100 – Менеджмент всех форм обучения. – С-Пб.: Изд-во С-Пб ГУЭФ, 1999. – 44 с.

9 Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования. Специальность 080505 – Управление персоналом. –М.: 2000. 44 с.

**10 СТП 110-01.** Стандарт предприятия. Общие требования к построению, изложению и оформлению учебно-методических документов. –Оренбург, ОГУ, 2001.-21с.

**11 СТП 101-00.** Стандарт предприятия. Общие требования и правила оформления выпускных квалификационных работ, курсовых проектов (работ), отчетов по РГР, по УИРС, по производственной практике и рефератов.-Введ.2001-05-25. –Оренбург, ИПК ОГУ, 2000. -60с.

## **Приложение А**

(справочное)

### **Положение**

## **Об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений в Российской Федерации**

Утверждено постановлением Госкомвуза России от 25 мая 1994 г. №3

### **1. Общие положения**

1. В соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании» итоговая аттестация выпускников, завершающих обучение по программам высшего профессионального образования в высших учебных заведениях, является обязательной.
2. Итоговая государственная аттестация выпускников проводится в высших учебных заведениях, имеющих государственную аккредитацию, по направлениям и специальностям, предусмотренным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования, и завершается выдачей диплома государственного образца об уровне образования и квалификации.

Для итоговой аттестации выпускников в не имеющих государственной аккредитации высших учебных заведениях, реализующих профессиональные образовательные программы в соответствии с лицензией и выдающих документ о высшем образовании устанавливаемой образовательным учреждением формы, настоящее Положение является примерным.

3. Право граждан, получивших образование в не имеющих государственной аккредитации учебных заведениях или в форме самообразования, на итоговую государственную аттестацию и получение диплома государственного образца обеспечивается через экстернат в государственных высших учебных заведениях.
4. Итоговая государственная аттестация осуществляется государственными аттестационными комиссиями, организуемыми в высших учебных заведениях по каждой основной профессиональной образовательной программе.
5. Основные функции государственных аттестационных комиссий:
  - комплексная оценка уровня подготовки выпускника и соответствия его подготовки требованиям государственного образовательного стандарта;
  - решение вопроса о присвоении квалификации по результатам итоговой государственной аттестации и выдаче выпускнику соответствующего диплома о высшем образовании;
  - разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки выпускников на основании результатов работы комиссий.



6. Государственные аттестационные комиссии руководствуются в своей деятельности настоящим Положением и научно-методической документацией, разрабатываемой высшими учебными заведениями на основе государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования в части государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников по направлению и специальностям.

7. Настоящее Положение действует до создания государственной аттестационной службы.

## **II Состав итоговой государственной аттестации**

8. Итоговая государственная аттестация выпускника состоит из одного или нескольких аттестационных испытаний следующих видов:

- итоговый экзамен по отдельной дисциплине;
- итоговый междисциплинарный экзамен по направлению (специальности);
- защита выпускной квалификационной работы.

8.1. Итоговый экзамен по отдельной дисциплине должен определять уровень усвоения студентами материала, предусмотренного учебной программой, и охватывать все минимальное содержание данной дисциплины, установленное соответствующим государственным образовательным стандартом.

8.2. Итоговый междисциплинарный экзамен по направлению (специальности) должен наряду с требованиями к содержанию отдельных дисциплин учитывать также общие требования к выпускнику, предусмотренные государственным образовательным стандартом по данному направлению (специальности).

8.3. Выпускные квалификационные работы выполняются в форме дипломной работы или дипломного проекта. Темы выпускных квалификационных работ определяются высшим учебным заведением. Студенту предоставляется право выбора темы выпускной квалификационной работы вплоть до предложения своей тематики с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки. При подготовке выпускной квалификационной работы каждому студенту назначаются руководитель и консультанты.

Выпускные квалификационные работы бакалавров могут основываться на обобщения выполненных выпускником курсовых работ и проектов и подготавливаться к защите в завершающий период теоретического обучения.

Выпускные квалификационные работы, выполненные по завершении профессиональных образовательных программ подготовки специалистов и магистров, подлежат обязательному рецензированию.

9. В состав итоговой государственной аттестации обязательно включается защита выпускной квалификационной работы. Исключения из этого положения для отдельных направлений (специальностей) может быть сделано только Государственным комитетом Российской Федерации по высшему образованию.

Конкретный перечень аттестационных испытаний входящих в состав итоговой государственной аттестации студентов, порядок и сроки выполнения дипломных работ и проектов, продолжительность их защиты устанавливаются ученым советом высшего учебного заведения (факультета).

Аттестационные испытания, включенные в состав итоговой государственной аттестации, не могут быть заменены оценкой уровня подготовки на основе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студента.

10. Программы итоговых экзаменов по отдельным дисциплинам, итоговых междисциплинарных экзаменов по направлениям (специальностям) и критерии оценки выпускных квалификационных работ обсуждаются с участием председателей государственных аттестационных комиссий и утверждаются ученым советом высшего учебного заведения (факультета).

### **III Структура государственных аттестационных комиссий**

11. Государственная аттестационная комиссия состоит из экзаменационных комиссий по приему итоговых экзаменов по отдельным дисциплинам, по приему итогового междисциплинарного экзамена по направлению (специальности), по защите выпускных квалификационных работ по направлению (специальности), по защите выпускных квалификационных работ в соответствии с перечнем аттестационных испытаний, включенных в состав итоговой государственной аттестации по конкретной профессиональной образовательной программе.

При необходимости по одному из аттестационных испытаний может быть сформировано несколько экзаменационных комиссий.

12. Государственную аттестационную комиссию возглавляет председатель, который организует и контролирует деятельность всех экзаменационных комиссий, обеспечивает единство требований, предъявляемых к выпускникам. Председатель Государственной аттестационной комиссии может возглавлять одну из экзаменационных комиссий и принимать участие в работе любой из них на правах члена. Председателем Государственной аттестационной комиссии должен быть, как правило, доктор наук, профессор.

Председатели государственных аттестационных комиссий утверждаются государственным органом управления, в ведении которого находится высшее учебное заведение. Для негосударственных высших учебных заведений, имеющих государственную аккредитацию, председатели государственных аттестационных комиссий утверждаются Государственным комитетом Российской Федерации по высшему образованию.

13. Экзаменационные комиссии формируются из научно-педагогического персонала выпускающего вуза и лиц, приглашаемых из сторонних учреждений: авторитетных специалистов предприятий, организаций и учреждений – потребителей кадров данного профиля, ведущих преподавателей и научных сотрудников других высших учебных заведений. Председатели экзаменационных комиссий являются заместителями председателя Государственной аттестационной комиссии.

Состав экзаменационных комиссий утверждается ректором учебного заведения.

### **IV Порядок проведения итоговой государственной аттестации**

14. Форма и условия проведения аттестационных испытаний определяются ученым советом высшего учебного заведения (факультета) и доводятся до сведения студентов не позднее чем за полгода до начала итоговой аттестации. Студенты обеспечиваются программами экзамена, им создаются необходимые для подготовки условия, для желающих проводятся консультации.

15. К итоговому междисциплинарному экзамену по направлению (специальности) и защите выпускной квалификационной работы допускаются лица, завершившие полный курс обучения по одной из основных профессиональных образовательных программ и успешно прошедшие все предшествующие аттестационные испытания, предусмотренные учебным планом.

Итоговый экзамен по отдельной дисциплине может проводиться до завершения полного курса обучения по профессиональной образовательной программе.

16. Сдача итоговых экзаменов и защита выпускных квалификационных работ (за исключением работ по закрытой тематике) проводятся на открытых заседаниях экзаменационной комиссии с участием не менее двух третей ее состава.

17. По результатам итоговой государственной аттестации выпускников экзаменационная комиссия по защите выпускных квалификационных работ принимает решение о присвоении им квалификации по направлению (специальности) и выдаче диплома о высшем образовании.

Выпускнику, достигшему особых успехов в освоении профессиональной образовательной программы и прошедшему все виды аттестационных испытаний с оценкой «отлично», может быть выдан диплом с отличием. Конкретные условия выдачи диплома с отличием определяются ученым советом высшего учебного заведения.

Решения государственных аттестационных экзаменационных комиссий принимаются на закрытых заседаниях простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании. При равном числе голосов голос председателя является решающим.

18. Присвоение соответствующей квалификации выпускнику высшего учебного заведения и выдача ему диплома об образовании осуществляется при условии успешного прохождения всех установленных видов аттестационных испытаний, включенных в итоговую государственную аттестацию.

Студент, не прошедший в течение установленного срока обучения всех аттестационных испытаний, входящих в состав итоговой государственной аттестации, отчисляется из высшего учебного заведения и получает академическую справку или, по его просьбе, диплом о неполном высшем образовании.

Выпускники, не прошедшие отдельных видов аттестационных испытаний, допускаются к ним повторно. Порядок повторного прохождения аттестационных испытаний всех видов определяется высшим учебным заведением.

Получение оценки «неудовлетворительно» на итоговом экзамене по дисциплине не лишает студента права продолжать обучение и сдавать итоговые экзамены по другим дисциплинам.

19. Студентам, не проходившим аттестационных испытаний по уважительной причине, ректоратом может быть удлинен срок обучения до следующего пе-

риода работы государственной аттестационной комиссии, но не более одного года.

В случае изменения перечня аттестационных испытаний, входящих в состав итоговой государственной аттестации, выпускники проходят аттестационные испытания в соответствии с перечнем, действовавшим в год окончания теоретического курса.

20. Ежегодный отчет о работе Государственной аттестационной комиссии докладывается на ученом совете высшего учебного заведения (факультета) и представляется в орган управления по подчиненности в двухмесячный срок после завершения итоговой государственной аттестации.

**Приложение Б**  
(справочное)

**Пояснительная записка к дипломной работе**

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное агентство по образованию  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(14 пт)

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА (16 пт)**  
**К ДИПЛОМНОЙ РАБОТЕ**  
(14 пт)

Организация кадровой работы на предприятии  
(16 пт)

Дипломник  
(16 пт)

Петров И.Н.  
(16 пт)

**Приложение В**  
(справочное)  
**Оформление титульного листа пояснительной записки дипломной работы**

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное агентство по образованию  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления персоналом

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**  
(16 ПТ)

Организация кадровой работы на предприятии  
ГОУ ОГУ 080505.1.3.07.??ПЗ

Зав. кафедрой «Допустить к защите» « ____ » _____ 200__ г.	(подпись, дата)	Зеленцова Л.С.
Руководитель	(подпись, дата)	Рябикова Н.Е.
Дипломник	(подпись, дата)	Чуфистов А.В.
Нормоконтролер	(подпись, дата)	Горьканова Л.В.
Рецензент	(подпись, дата)	Бабушкина Е.А.

Оренбург 2007

## Приложение Г

(обязательное)

### Форма бланка задания на выполнение дипломной работы

Кафедра \_\_\_\_\_

Утверждаю: \_\_\_\_\_

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

#### Задание на дипломную работу

Студент \_\_\_\_\_

1 Тема работы (утверждена приказом по университету от

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г. № \_\_\_\_\_ )

2 Срок сдачи студентом законченной работы « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

3 Исходные данные к работе \_\_\_\_\_

4 Содержание пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопро-  
сов) \_\_\_\_\_





**Приложение Д**  
(справочное)  
**Оформление содержания пояснительной записки**

**Содержание**

Введение.....	5
1 Теоретические основы управления мотивацией персонала.....	8
1.1 Содержание понятия мотивации.....	8
1.2 Основные методы управления мотивацией.....	13
1.3 Особенности мотивации персонала на государственном предприятии....	18
2 Анализ деятельности предприятия ГУП «Таткоммунпромкомплект».....	24
2.1 Общая характеристика деятельности ГУП «Таткоммунпромкомплект»...	24
2.2 Исследование системы управления ГУП «Таткоммунпромкомплект»....	29
2.3 Анализ управления мотивацией на ГУП «Таткоммунпромкомплект».....	35
3 Предложения по повышению эффективности управления мотивацией на ГУП «Таткоммунпромкомплект».....	46
3.1 Система управления деловой карьерой как фактор мотивации.....	46
3.2 Применение новых форм оплаты труда.....	55
3.3 Система социально-психических факторов в управлении мотивацией....	68
Заключение.....	72
Список использованных источников .....	75
Приложение А – Организационная структура управления ГУП «Татком- мунпромкомплект».....	78

**Приложение Е**  
(справочное)  
**Оформление аннотации к дипломной работе**

Аннотация

Пояснительная записка содержит 105 страниц, в том числе 6 рисунков, 10 таблиц, 5 формул, 16 источников, 2 приложения.

В данной работе изложены основные положения и произведен расчет экономической эффективности по предлагаемым мероприятиям.

Во введении обоснована актуальность заявленной темы, в соответствии с целями определены основные задачи проекта.

В первой главе рассмотрены теоретические основы сопровождения служебно-профессиональной карьеры, а именно: понятие карьеры, ее основные цели, виды карьеры и дана классификация этапов карьеры; описаны мероприятия по сопровождению карьеры, в том числе, более подробно – профессиональное обучение персонала организации.

Во второй главе дана характеристика ОАО «Оренбургские авиалинии» описаны мероприятия по сопровождению карьеры персонала, которые проводятся в ОАО «Оренбургские авиалинии»: аттестация и обучение. Затем сделан их анализ, определены положительные и отрицательные стороны проводимых мероприятий.

В третьей главе представлены рекомендации по совершенствованию системы сопровождения служебно-профессиональной карьеры персонала в ОАО «Оренбургские авиалинии», рассчитана экономическая эффективность предложенных мероприятий.

## **Приложение Ж** (справочное) **Оформление введения дипломной работы**

### Введение

На протяжении последних ста лет место управления персоналом в системе менеджмента многократно изменялось. Сегодня каждый понимает, что сила его организации, прежде всего, в человеческом капитале. Эволюция кадрового менеджмента от обычной работы с кадрами до управления человеческими ресурсами, характерная и для жизни российских организаций, означает, прежде всего, становление новой области знаний и практики – менеджмент персонала. Происходит трансформация управления персоналом в управление человеческими ресурсами. Меняются задачи и цели кадровой работы, повышается статус работников кадровых служб.

Управление персоналом признается одной из наиболее важных сфер жизни предприятия, способного многократно повысить ее эффективность, а само понятие «управление персоналом» рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического.

Система управления персоналом обеспечивает непрерывное совершенствование методов работы с кадрами и использованием достижений отечественной и зарубежной науки и наилучшего производственного опыта.

Сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их. Управление персоналом – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики и методов управления персоналом. Эта деятельность заключается в формировании системы управления персоналом, планировании кадровой работы, проведении маркетинга персонала, определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале. Технология управления персоналом организации охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения кадров.

В целом, управление персоналом – это системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работника в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нем работников.

Управление персоналом занимает ведущее место в системе управления предприятием. Методологически эта сфера управления обладает специфическим понятийным аппаратом, имеет отличительные характеристики и показатели деятельности, специальные процедуры и методы – аттестация, эксперимент и другие; методы изучения и направления анализа содержания труда различных категорий персонала.

В условиях рынка, ориентирующего каждого производителя на получение высоких конечных результатов, управление персоналом, планирование и организация работы с персоналом приобретают очень важное значение.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что успешная деятельность организации невозможна без наличия высококвалифицированного персонала, то есть какие бы не были прекрасные идеи, новейшие технологии, самые благоприятные внешние условия, без хорошо подготовленного персонала высокой эффективности работы добиться невозможно. А для того, чтобы добиться высокой квалификации персонала организации необходимо уделять больше внимания планированию и организации деятельности предприятия в области управления персоналом, а именно: планированию затрат на персонал, планированию и организации развития персонала, планированию сохранения карьеры персонала, планированию набора и отбора кадров, планированию использования кадров и т.п.

Цель данной дипломной работы заключается в изучении системы кадровой работы на предприятии, а также в выявлении необходимости совершенствования работы с персоналом на предприятии.

Задачами дипломной работы являются:

- изучение теоретических аспектов по проблеме совершенствования системы кадровой работы на предприятии;
- рассмотрение состава и структуры кадров предприятия;
- анализ планирования и организации кадровой работы на предприятии: планирование и организации обучения, аттестации персонала; планирование служебно-профессиональной карьеры персонала;
- определение путей совершенствования системы кадровой работы на предприятии.

Объектом исследования дипломной работы является ОАО «Оренбургские тепловые сети». Основной вид деятельности предприятия: бесперебойное и надежное обеспечение паром и тепловой энергией промышленных объектов, коммунально-бытовых предприятий и значительной части жилого фонда г. Оренбурга и г. Медногорска.

В работе были использованы труды следующих авторов Цыпкина Ю.А., Самыгина С.И., Кибанова А.Я., Бухалкова М.И., Веснина В.Р., Шкатулло В.И., Травина В.В., Дятлова В.А. и др.

## **Приложение И** (справочное) **Оформление заключения дипломной работы**

### Заключение

Управление персоналом – это ведущая часть менеджмента связанная с людьми и их отношениями внутри организации, представляющая собой совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций.

Основная цель управления персоналом – обеспечить эффективную организацию людских ресурсов в пределах предприятия и формирования личности, обладающей высокой ответственностью, коллективной психологией, высокой квалификацией.

Задачи управления персоналом на предприятии заключаются в следующем:

- обеспечение потребности предприятия в рабочей силе, в необходимых объемах и требуемой квалификации;
- полное и эффективное использование потенциала работника и коллектива в целом;
- обеспечение условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивированности, самодисциплины и т.п.
- закрепление работника на предприятии, формирование стабильного коллектива, как условие окупаемости средств затрачиваемых на персонал (привлечения, развития);
- обеспечение реализации желаний, потребностей и интересов работников в отношении содержания труда, условий труда, вида занятости, возможности профессионального и должностного продвижения.

Прежде чем, проанализировать действующую систему кадровой работы деятельности предприятия «ОТС» в работе был проведен анализ состава и структуры кадров организации, так как решение каких-либо вопросов кадровой политики невозможно без проведения количественного и качественного анализа состава кадров. Общая численность работников на 01.04.2007 г. составила 434 человека.оборот по приему составил - 13%. по выбытию – 16%. Эти изменения в структуре работающих связаны с внедрением на тепловых пунктах автоматизированной системы контроля за приборами, в связи с чем численность рабочих - операторов тепловых пунктов – постоянно сокращается. К увеличению штата руководителей и специалистов привели создание расширенной службы АСУ, бюджетно-аналитического отдела и увеличение штата ПТО. Коэффициент квалификации по предприятию составил – 47%, РСС – 89%. Эти показатели говорят о недостаточно высокой квалификации сотрудников предприятия.

Из проведенного анализа планирования и организации работы с персоналом на предприятии можно сделать следующие выводы. Кадровому планированию на предприятии «ОТС» должного внимания не уделяют. Планирование численности персонала не имеет детализированного характера, преобладает текущее планирование. Планирование кадровой деятельности осуществляется редко.

Планирование и организация обучения персонала – это одно из важнейших направлений по работе с персоналом на предприятии «ОТС». Периодичность обучения рабочих на предприятии «ОТС» – 1 раз в 3-4 года, а руководителей и специалистов – 1 раз в 6 лет.

Однако, план по обучению сотрудников на 2007 год показывает некоторое сокращение численности обучения сотрудников (специалистов на 19 человек), и значительное сокращение затрат на обучение.

Аттестация персонала на предприятии «ОТС» проводится 1 раз в 5 лет. Последняя процедура аттестации проходила в 2003 году. Очередная аттестация запланирована на 2008 год.

Проведенный анализ кадровых мероприятий, говорит о том, что на предприятии очень мало уделяют внимание планированию и сопровождению служебно-профессиональной карьере персонала (так как элементы кадровой работы: кадровое планирование, обучение, аттестация, планирование карьеры персонала, приведенные в систему, и взаимосвязь представляют работу по планированию и сопровождению служебно-профессиональной карьеры персонала). По результатам проведенного анализа разработаны рекомендации совершенствования планирования и организации работы с персоналом на предприятии «ОТС», в частности, в области планирования и организации служебно-профессиональной карьеры, работы с кадровым резервом. В работе был рассчитан экономический эффект рекомендаций по работе с кадровым резервом и планированию, сопровождению служебно-профессиональной карьеры персонала в целом, а также рассмотрена социальная эффективность предлагаемых мероприятий.

## Приложение К

(справочное)

### Образец оформления списка использованных источников пояснительной записки дипломной работы

1 **Российская Федерация. Законы.** Закон об акционерных обществах: [федеральный закон: принят Государственной Думой 24 ноября 1995 года: с изменениями на 7 августа 2001 года, редакция, действующая с 1 января 2002 года] // Российская газета. - 2001. - № 151-152.

2 **Российская Федерация. Законы.** О несостоятельности (банкротстве): [федеральный закон: принят Государственной Думой 27 сентября 2002 года: новая редакция]. – М.: ООО «ТК Велби», 2003. – 160 с.

3 **Российская Федерация.** Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: [офиц. текст: принят Государственной Думой 21 октября 1994 года: с изменениями и дополнениями на 15 мая 2001 года] // Российская газета. – 2001. - № 103.

4 Трудовой кодекс Российской Федерации: [офиц. текст: принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года]. – М.: Издательство ЭКСМО-Пресс, 2002. – 192 с.

5 **СТП 101-00.** Стандарт предприятия. Общие требования и правила оформления выпускных квалификационных работ, курсовых проектов (работ), отчетов по РГР, по УИРС, по производственной практике и рефератов. – Введ. 2001-05-25. – Оренбург: ИПК ОГУ, 2000. – 60 с.

6 **Барнгольц, С.Б.** Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта/ С.Б. Барнгольц, М.В. Мельник. - М.: Финансы и статистика, 2003.- 240 с.

7 **Донцова, Л.В.** Комплексный анализ бухгалтерской отчетности/ Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. - М.: Издательство «Дело и сервис», 2001.-304 с.

8 Управление организацией: учебник/ Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 669 с.

9 **Дик, Е.** Кадровый состав тронулся / Е. Дик // Эксперт-Урал. – 2004. - №13. – С. 24-29.

10 **Керимов, В.Э.** Учет затрат на производство продукции / В.Э. Керимов // Все для бухгалтера. - 2004. - № 11. - С.16-32.

11 **Нестеров, Л.** Национальное богатство и человеческий капитал / Л.. Нестеров, Г. Аширова // Вопросы экономики. - 2003. - № 2. -С.103-105.

12 **Пестрякова, Т.П.** Механизм управления безубыточностью производства на предприятии / Т.П. Пестрякова // Экономический анализ: теория и практика. - 2004. - № 4. - С.52-56.

13 **Самохвалов, А.** О стратегии развития производительных сил в России / А. Самохвалов // Рынок ценных бумаг. – 2001. - № 5. - С.99.

14 **Устинова, С.** О специфике российского рынка труда / С. Устинова // РЭЖ. – 2004. - №1. – С.94-95.

**Приложение Л**  
(справочное)

**Оформление заключительных сведений к дипломной работе**

Дипломная работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано на \_\_\_\_\_ листах.

Библиография \_\_\_\_\_ наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

\_\_\_\_\_  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное агентство по образованию  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления персоналом

Отзыв научного руководителя дипломной работы

На дипломную работу студента (ки)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество)

выполненную на тему: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

1. Актуальность работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Научная новизна работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Оценка содержания дипломной работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Положительные стороны работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Замечания к дипломной работе \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Рекомендации по внедрению дипломной работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. Рекомендуемая оценка дипломной работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. Дополнительная информация для ГАК \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

НАУЧНЫЙ  
РУКОВОДИТЕЛЬ \_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество)

\_\_\_\_\_ (ученая степень, звание, должность, место работы)

« \_\_\_\_\_ » « \_\_\_\_\_ » 200\_\_ г.  
(дата выдачи)

## Приложение Н

(справочное)

### Бланк направления на рецензию дипломной работы

Кафедра управления персоналом \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

№ \_\_\_\_\_

#### НАПРАВЛЕНИЕ НА РЕЦЕНЗИЮ

УВАЖАЕМЫЙ \_\_\_\_\_

Направляем Вам на рецензию дипломную работу студента(ки)

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество)

на тему: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Вашу рецензию прошу предоставить не позднее

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.  
(дата)

Защита дипломной работа назначена на

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.  
(дата)

Заведующий  
кафедрой «Управление персоналом» / /

Секретарь ГАК / /

**Приложение П**  
(справочное)  
**Бланк рецензии на дипломную работу**

**РЕЦЕНЗИЯ**

на дипломную работу студента(ки) университета \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество)

(точное название)

выполненную на тему: \_\_\_\_\_

1. Актуальность, новизна \_\_\_\_\_

2. Оценка содержания работы \_\_\_\_\_

3. Отличительные положительные стороны работы \_\_\_\_\_

4. Практическое значение работы и рекомендации по внедрению в производство \_\_\_\_\_

5. Недостатки и замечания по работе \_\_\_\_\_

6. Рекомендуемая оценка выполненной работы \_\_\_\_\_

РЕЦЕНЗЕНТ \_\_\_\_\_

(подпись)

(фамилия, имя, отчество)

\_\_\_\_\_ (уч. степень, звание, должность, место работы)

**Приложение Р**  
(справочное)  
**Бланк справки о результатах внедрения решений,  
разработанных в дипломной работе**

**СПРАВКА**

о результатах внедрения решений, разработанных в дипломной работе студентом  
вуза

\_\_\_\_\_ (ф.и.о. полностью)

В процессе работы над дипломной работой по теме: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

студент \_\_\_\_\_ принял непосредственное участие  
(ф.и.о.)

в разработке \_\_\_\_\_  
(перечень разработанных вопросов)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Полученные им результаты нашли отражение в методических разработках,  
в докладных и аналитических записках

\_\_\_\_\_ (наименование органа, организации, предприятия)

В настоящее время методические разработки, включающие результаты дан-  
ной дипломной работы, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (находятся в стадии внедрения или включены в инструктивные материалы)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель  
организации или подразделения \_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_ (фамилия, и., о.)

Печать организации

**Приложение С**  
(справочное)  
**Заключение заведующего кафедрой**  
**о допуске дипломной работы к защите**

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное агентство по образованию  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления персоналом

---

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Заведующего кафедрой управления персоналом  
(наименование кафедры)

---

(фамилия, имя, отчество заведующего кафедрой)

Рассмотрев дипломную работу студента группы № \_\_\_\_\_

---

(фамилия, имя, отчество студента)

выполненный на тему \_\_\_\_\_

---

по реальному заказу \_\_\_\_\_  
(указать заказчика, если имеется)

---

с использованием ЭВМ \_\_\_\_\_  
(название задачи, если имеется)

в объеме \_\_\_\_\_ листов дипломной работы, отмечается, что работа выполнена в соответствии с установленными требованиями и допускается кафедрой к защите.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

## Приложение Т

(справочное)

### Содержание доклада на защите дипломной работы

Требования к докладу на защите дипломной работы:

1. Представление темы дипломной работы.
2. Актуальность проблемы.
3. Предмет исследования.
4. Объект исследования.
5. Цель работы.
6. Задачи исследования.
7. Алгоритм исследования.
8. Дерево целей.
9. Характеристика организации.
10. Организационно-функциональная структура управления.
11. Характеристика выборочной совокупности исследования.
12. Методы исследования.
13. Качественная оценка основных показателей.
14. Полученные результаты.
15. Основные выводы по проблеме.
16. Методические рекомендации.
17. Степень внедрения.
18. Эффективность внедрения.
19. Область применения.
20. Перспективность развития направления.
21. Ответы на замечания рецензента.

**Приложение У**  
(обязательное)  
**Бланк заказа предприятия на выполнение  
дипломной работы**

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное агентство по образованию  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления персоналом

(на бланке предприятия)

Предприятие (организация) \_\_\_\_\_

(полное название, юридический адрес, телефон)

просит поручить студенту \_\_\_\_\_

(фамилия, имя, отчество, № группы)

разработать дипломную работу на тему \_\_\_\_\_

и направить данного студента в нашу организацию на преддипломную практику.

Руководителем практики от производства назначается \_\_\_\_\_

(должность, фамилия, имя, отчество)

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_ /фамилия, и., о./  
(подпись, печать)



**Приложение Ф**  
(обязательное)

**Бланк заявления студента-выпускника на утверждение  
темы и научного руководителя дипломной работы**

«Утверждаю» Зав. кафедрой «Управление персоналом» _____ Л.С.Зеленцова «_____» _____ 2007 г.	Зав. кафедрой управления персоналом _____ от студента группы _____ _____
--	---

**ЗАЯВЛЕНИЕ**

Прошу утвердить мне тему дипломной работы

\_\_\_\_\_

В качестве научного руководителя работы прошу  
утвердить \_\_\_\_\_

(фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание)

(занимаемая должность)

Предполагаемый объект исследования \_\_\_\_\_

Подпись студента \_\_\_\_\_  
Подпись научного  
руководителя \_\_\_\_\_

**Приложение X**  
(справочное)  
**Лист нормоконтроля**  
**дипломной работы**

Дипломник \_\_\_\_\_  
Ф.И.О. \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_ год выпуска \_\_\_\_\_

Тема работы: \_\_\_\_\_

Руководитель дипломной работы \_\_\_\_\_ (ФИО)

Наименование документа № листа	Содержание замечания	Условная пометка	Предложение

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ (подпись, дата) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

Руководитель \_\_\_\_\_ (подпись, дата) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)





