

УДК 65
ББК 65.291.6-21
П 61

Авторы-составители: Е. А. Левченко, канд. экон. наук, доцент;
О. В. Ежель, канд. экон. наук, доцент;
А. З. Коробкин, канд. экон. наук, доцент;
Л. К. Климович, канд. экон. наук, доцент;
Л. М. Скорик, канд. экон. наук, доцент

Рецензенты: Е. М. Карпенко, канд. экон. наук, доцент,
зав. кафедрой менеджмента Гомельского
государственного технического университета
им. П. О. Сухого;
В. С. Коржов, канд. экон. наук, доцент Белорусского
торгово-экономического университета
потребительской кооперации

Рекомендовано к изданию научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации». Протокол № 2 от 8 декабря 2009 г.

Пособие по выполнению дипломных работ для слушателей специального факультета по переподготовке кадров специальности 1-26 01 76 «Управление персоналом» / авт.-сост. : Е. А. Левченко [и др.] ; под общ. ред. канд. экон. наук, доцента А. З. Коробкина. – Гомель : учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2010. – 100 с.
ISBN 978-985-461-789-3

УДК 65
ББК 65.291.6-21

ISBN 978-985-461-789-3

© Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2010
© ОСП «Институт повышения квалификации и переподготовки кадров Белкоопсоюза», 2010

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

В соответствии с учебным планом при переподготовке специалистов высшей квалификации предусмотрено выполнение дипломной работы слушателями специального факультета на заключительном этапе обучения в высшем учебном заведении.

Формой итоговой аттестации слушателей в учреждении образования являются написание и защита дипломной работы.

Выполнение дипломной работы имеет следующие цели:

- закрепление, углубление теоретических и практических знаний по избранной специальности и по исследуемой теме и применение их для решения конкретных задач и экономических ситуаций;
- формирование навыков по ведению самостоятельной исследовательской работы и овладению методикой научного исследования и логического изложения материала;
- приобретение навыков обобщения и анализа результатов, полученных различными исследователями и работы с экономической литературой;
- выяснение уровня подготовленности слушателя, его знаний, умений и навыков к самостоятельной работе в сфере управления персоналом организации в современных условиях рыночной экономики и для применения информационных технологий в сфере управления.

Дипломная работа по специальности «Управление персоналом» является продолжением научных разработок курсового проектирования слушателей по дисциплинам «Управление персоналом» и «Экономика организации» и должна носить научно-исследовательский характер с целью повышения результативности проводимых исследований. Работа должна быть выполнена на должном научно-теоретическом уровне с учетом современных достижений и представлять собой самостоятельное законченное исследование, в котором соединяются теоретические знания и практические навыки.

Предлагаемое пособие включает тематику дипломных работ и примерные планы дипломных работ. Также в пособии излагается содержание отдельных тем дипломных работ и даны методические указания по написанию отдельных тем дипломных работ. Кроме того, в выпускной работе представлены формы аналитических таблиц и перечислены формы статистической отчетности для составления краткой характеристики исследуемой организации, а также приведен список рекомендуемой литературы для выполнения дипломных работ.

Для решения организационных вопросов выбора и закрепления

темы дипломной работы, ознакомления с ее руководством, изучения структуры и правил оформления студентам предлагается использовать учебно-методическое пособие по подготовке, оформлению и представлению к защите дипломных работ, рекомендованное научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации» (протокол № 3 от 9 февраля 2010 г.).

По уровню выполнения дипломной работы и результатам ее защиты государственной экзаменационной комиссией (ГЭК) делается заключение о возможности присвоения выпускнику соответствующей квалификации «Специалист по управлению персоналом» по специальности «Управление персоналом» и выдачи диплома о переподготовке.

1. ТЕМАТИКА ДИПЛОМНЫХ РАБОТ

1. Формирование и функционирование системы управления персоналом организации.
2. Кадровая политика современной организации.
3. Информационная и техническая база кадрового менеджмента.
4. Программа определения оценки влияния личностных свойств специалиста на результативность его труда.
5. Управление адаптацией поведения персонала организации.
6. Команда менеджера – эффективная форма управления персоналом.
7. Пути повышения эффективности труда управленческой команды.
8. Командный подход к управлению персоналом.
9. Структура и функции аппарата управления организации.
10. Методы административного управления персоналом.
11. Экономические методы менеджмента организации.
12. Сущность бизнес-плана организации и его реализация в современных условиях.
13. Социальные методы управления организацией.
14. Психологические методы управления организацией.
15. Методы оценки деловых и личных качеств руководителей и специалистов организации.
16. Аттестация как фактор повышения эффективности труда руководителей и специалистов организации.
17. Организация как функция управления и ее практическая реализация в современных условиях.

18. Делегирование полномочий в аппарате управления организации.
19. Стратегическое управление деятельностью организации.
20. Роль персонала в реализации системы стратегического управления организацией.
21. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами.
22. Планирование деятельности организации и пути повышения его эффективности.
23. Мотивация труда работников в организации и пути ее совершенствования в современных условиях.
24. Организация административного контроля деятельности организации и его совершенствование в современных условиях.
25. Принятие управленческих решений в организации и пути повышения их эффективности.
26. Методы экономического обоснования управленческих решений и их использование в управлении организацией.
27. Управление персоналом в организации и пути повышения эффективности его деятельности.
28. Оценка кадрового резерва и совершенствование работы с ним в организации.
29. Оценка и совершенствование структуры и функций службы управления персоналом в организации.
30. Социальное развитие организации и пути его совершенствования в современных условиях.
31. Управление интеллектуальными ресурсами организации и пути повышения его эффективности.
32. Управление инновациями в системе менеджмента (на материалах хозяйственной деятельности организации).
33. Организационная культура в организации и ее развитие в современных условиях.
34. Лидерство руководителя как фактор повышения эффективности деятельности организации.
35. Стиль управления руководителя и его влияние на успешность организации.
36. Совершенствование управления организационными знаниями сотрудников организации.

2. ПРИМЕРНЫЕ ПЛАНЫ ДИПЛОМНЫХ РАБОТ

Тема 1. Формирование и функционирование системы управления персоналом организации

Введение.

1. Сущность, цели и задачи системы управления персоналом современной организации.

1.1. Понятие системы управления персоналом и направления работы в ней.

1.2. Механизм формирования системы управления персоналом.

1.2.1. Характеристика этапов и методов организационного проектирования системы управления персоналом предприятия.

1.2.2. Критерии эффективности функционирования систем управления персоналом организации.

1.3. Практики функционирования системы управления персоналом в отечественных и зарубежных компаниях.

2. Анализ системы управления персоналом в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

2.2. Анализ системы управления персоналом в организации.

2.2.1. Анализ трудового потенциала.

2.2.2. Анализ отбора, найма и адаптации персонала.

2.2.3. Анализ оценки и развития персонала.

3. Совершенствование формирования и функционирования системы управления персоналом в организации.

3.1. Основные направления совершенствования системы управления персоналом при ее формировании.

3.2. Мероприятия по повышению эффективности функционирования системы управления персоналом.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 2. Кадровая политика современной организации

Введение.

1. Сущность и значение кадровой политики современной организации.

- 1.1. Понятие и содержание кадровой политики организации.
- 1.2. Процесс и методы разработки кадровой политики организации.
- 1.3. Практика реализации кадровой политики в отечественных и зарубежных компаниях.
- 2. Анализ кадровой политики организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Общие характеристики и особенности реализации кадровой политики в организации.
- 3. Повышение эффективности функционирования кадровой подсистемы в организации.
 - 3.1. Основные направления совершенствования кадровой политики в организации.
 - 3.2. Оценка социально-экономической эффективности кадровых мероприятий.
- Заключение.
- Список использованных источников.
- Приложения.

Тема 3. Информационная и техническая база кадрового менеджмента

- Введение.
- 1. Технические средства и информация в кадровом менеджменте.
 - 1.1. Комплекс технических средств и информационного обеспечения кадровой службы современной организации.
 - 1.2. Развитие информационных технологий в кадровом менеджменте и определение необходимого количества технических средств.
 - 1.3. Зарубежный опыт использования технических средств и информации в кадровом менеджменте.
- 2. Анализ информационной и технической обеспеченности кадровой службы организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Оценка использования технических средств и информации в организации.
- 3. Пути повышения уровня технической оснащенности и информированности кадровой службы организации.
 - 3.1. Основные направления автоматизации и технической оснащенности кадровой службы организации.
 - 3.2. Совершенствование информационной базы кадровой службы.
- Заключение.

Список используемой литературы.
Приложения.

Тема 4. Программа определения оценки влияния личностных свойств специалиста на результативность его труда

Введение.

1. Диагностика личностных свойств и оценка труда специалистов в организации.

1.1. Диагностика личностных свойств специалистов в организации.

1.2. Технология измерения и оценки труда специалистов в организации.

1.2.1. Методы и средства изучения временного ресурса труда.

1.2.2. Количественные параметры и критерии затрат труда специалистов.

1.2.3. Комплексный подход к оценке труда специалистов.

1.3. Зарубежный опыт оценки личных качеств специалистов и оценки их труда.

2. Методы оценки личных качеств специалистов в организации и результативности их труда.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Разработка программы исследования: цель, гипотеза, задачи и методы исследования.

2.3. Методы оценки результативности труда специалистов, используемые в организации.

2.4. Диагностика личностных свойств и оценка труда специалистов, используемая в организации.

2.5. Оценка влияния личностных свойств специалиста на результативность его труда.

3. Пути совершенствования результативности труда специалиста посредством учета личностных свойств специалиста при распределении функций и заданий.

3.1. Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.

3.2. Основные направления совершенствования результативности труда специалиста посредством учета личностных свойств специалиста при распределении функций и заданий.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 5. Управление адаптацией поведения персонала организации

Введение.

1. Управление адаптацией поведения персонала организации.

1.1. Адаптация персонала организации и ее виды.

1.2. Организация управления адаптацией на разных стадиях жизнедеятельности персонала.

1.2.1. Этапы и методы управления адаптацией при найме и продвижении сотрудников.

1.2.2. Особенности управления адаптацией персонала к организационным нововведениям.

1.3. Зарубежный опыт управления адаптацией поведения персонала организации.

2. Оценка адаптации персонала в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Разработка программы адаптации персонала в организации.

2.3. Оценка эффективности мероприятий по адаптации персонала.

3. Пути совершенствования адаптации персонала в организации.

3.1. Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.

3.2. Основные направления совершенствования адаптации персонала в организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 6. Команда менеджера – эффективная форма управления персоналом

Введение.

1. Методологические основы реализации командного подхода к управлению персоналом в организации.

1.1. Условия командообразования, преимущества и негативные последствия командного подхода.

1.2. Факторы, оказывающие влияние на совместный труд членов команды, и методические принципы анализа труда управленческой команды.

1.3. Зарубежный опыт командообразования.

2. Оценка труда управленческих команд в организации.

- 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.1. Практика формирования состава команды.
 - 2.2. Распределение ролей и организация труда членов команды.
 - 2.3. Анализ трудовых процессов в команде.
 - 3. Пути повышения эффективности труда управленческой команды.
 - 3.1. Концепция управления изменениями и развитием команды.
 - 3.2. Методические принципы осуществления изменений в совместном труде членов команды и оценки их эффективности.
 - 3.3. Применение алгоритма повышения эффективности труда управленческой команды в организации.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 7. Пути повышения эффективности труда управленческой команды

- Введение.
- 1. Теоретические основы командной работы.
 - 1.1. Принципы формирования команды.
 - 1.2. Характеристика процесса командообразования и стили руководства в командной работе.
 - 1.3. Зарубежный опыт командообразования.
 - 2. Исследование командной работы в организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Исследование командной работы в организации.
 - 2.3. Выявление проблем командной работы.
 - 3. Повышение эффективности командной работы в организации.
 - 3.1. Предложения по разработке стандартов поведения.
 - 3.2. Разработка программы профессионального развития членов команды.
 - 3.3. Оценка эффективности предложенных мероприятий.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 8. Командный подход к управлению персоналом

Введение.

1. Теоретические основы командного подхода.
 - 1.1. Методические и организационные основы процесса командообразования, преимущества и ограничения командной деятельности.
 - 1.2. Этапы и современные приемы формирования команд, условия и факторы эффективной деятельности команды.
 - 1.3. Зарубежный опыт командообразования.
 2. Реализация командного подхода в управлении персоналом.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Практика использования командных форм организации деятельности.
 - 2.3. Выявление проблем командной работы.
 3. Повышение эффективности командной работы в организации.
 - 3.1. Предложения по разработке стандартов поведения.
 - 3.2. Разработка программы профессионального развития членов команды.
 - 3.3. Оценка эффективности предложенных мероприятий.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 9. Структура и функции аппарата управления организации

Введение.

1. Сущность и значение организационной структуры управления в системе менеджмента.
 - 1.1. Понятие и виды организационной структуры управления, их характеристика.
 - 1.2. Процесс управления организацией и основные функции аппарата управления.
 - 1.3. Современные организационные структуры в зарубежных компаниях.
2. Анализ структуры и функций аппарата управления организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Система управления организации, ее органы управления и функциональный аппарат, их задачи.
 - 2.3. Основные документы, регламентирующие деятельность аппарата управления организации, их анализ.
3. Пути совершенствования структуры и функций аппарата управления организации в современных условиях.

- 3.1. Оценка эффективности управления организацией.
 - 3.2. Основные направления совершенствования структуры аппарата управления и распределения функций.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 10. Методы административного управления персоналом

Введение.

- 1. Роль и значение административных методов управления персоналом.
 - 1.1. Сущность административных методов управления персоналом и их роль в современных условиях.
 - 1.2. Классификация административных методов управления персоналом и их характеристика.
 - 1.3. Зарубежный опыт применения административных методов управления персоналом.
 - 2. Анализ административных методов управления персоналом в организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Оценка административных методов управления персоналом, используемых в управлении организацией.
 - 3. Пути совершенствования административных методов управления персоналом.
 - 3.1. Основные направления совершенствования административных методов управления персоналом.
 - 3.2. Расчет эффективности предложений по совершенствованию административных методов управления.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 11. Экономические методы управления организацией

Введение.

- 1. Сущность экономических методов управления и их воздействие на эффективность деятельности организации в современных условиях.
 - 1.1. Содержание и классификация экономических методов управления.

1.2. Факторы, воздействующие на эффективность использования экономических методов управления.

1.3. Применение экономических методов управления за рубежом.

2. Оценка использования экономических методов управления в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Оценка экономических методов управления в организации.

3. Совершенствование экономических методов управления в организации в современных условиях.

3.1. Эффективность экономического управления организацией.

3.2. Основные направления совершенствования экономических методов управления.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 12. Сущность бизнес-плана организации и его реализация в современных условиях

Введение.

1. Бизнес-план как инструмент управления деятельностью организации.

1.1. Сущность, функции и необходимость бизнес-плана.

1.2. Основные типы бизнес-планов.

1.3. Отечественный и зарубежный опыт бизнес-планирования.

2. Оценка системы бизнес-планирования в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Использование бизнес-планирования в организации.

2.3. Оценка эффективности бизнес-планирования организации.

3. Пути совершенствования бизнес-планирования организации.

3.1. Основные направления совершенствования бизнес-планирования.

3.2. Эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию бизнес-планирования.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 13. Социальные методы управления организацией

Введение.

1. Сущность социальных методов управления в организации и их воздействие на эффективность деятельности в современных условиях.

1.1. Сущность и значение социальных методов управления организацией.

1.2. Классификация социальных методов управления. Факторы, воздействующие на их эффективность.

1.3. Применение социальных методов управления за рубежом.

2. Использование социальных методов управления в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Оценка использования социальных методов управления в деятельности организации.

3. Пути совершенствования социальных методов управления в организации в современных условиях.

3.1. Основные направления совершенствования социальных методов управления.

3.2. Оценка эффективности предлагаемых социальных методов управления.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 14. Психологические методы управления организацией

Введение.

1. Сущность психологических методов управления в организации и их воздействие на эффективность деятельности в современных условиях.

1.1. Содержание и классификация психологических методов управления. Факторы, воздействующие на их эффективность.

1.2. Применение психологических методов управления за рубежом.

2. Использование психологических методов управления в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Оценка использования психологических методов управления в организации.

3. Пути совершенствования психологических методов управления в организации в современных условиях.

- 3.1. Оценка эффективности деятельности организации.
- 3.2. Основные направления совершенствования психологических методов управления.
- Заключение.
- Список использованных источников.
- Приложения.

Тема 15. Методы оценки деловых и личных качеств руководителей и специалистов организации

Введение.

- 1. Методы оценки, сущность и значение деловых и личных качеств руководителя.
 - 1.1. Сущность и характеристика деловых и личных качеств руководителя.
 - 1.2. Методы оценки деловых и личных качеств руководителя и их сравнительная характеристика.
 - 1.3. Зарубежный опыт оценки деловых и личных качеств руководителей и специалистов.
- 2. Методы оценки деловых и личных качеств руководителя в организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Методы оценки работников при найме в организацию.
 - 2.3. Деловая оценка руководителей и специалистов в организации.
- 3. Пути совершенствования воздействия руководителя на процесс управления.
 - 3.1. Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.
 - 3.2. Основные направления совершенствования методов оценки деловых качеств персонала организации.
- Заключение.
- Список использованных источников.
- Приложения.

Тема 16. Аттестация как фактор повышения эффективности труда руководителей и специалистов организации

Введение.

- 1. Аттестация как комплексный метод оценки труда руководителей и специалистов организации.

1.1. Методы оценки деловых и личных качеств руководителя и их сравнительная характеристика.

1.2. Сущность и виды аттестации как комплексного метода оценки труда руководителей и специалистов организации.

1.3. Зарубежный опыт аттестации руководителей и специалистов.

2. Оценка процедуры и результатов аттестации руководителей и специалистов в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Оценка процедуры аттестации руководителей и специалистов в организации.

2.3. Оценка результатов аттестации руководителей и специалистов в организации.

3. Пути совершенствования воздействия результатов аттестации руководителей и специалистов в организации на процесс управления.

3.1. Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.

3.2. Основные направления совершенствования аттестации руководителей и специалистов в организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 17. Организация как функция управления и ее практическая реализация в современных условиях

Введение.

1. Сущность и необходимость организационной функции в системе управления.

1.1. Содержание и цели организационной функции управления.

1.2. Виды и типы организационных структур.

1.3. Новые типы организационных структур индустриально развитых стран.

2. Анализ реализации функции организации в деятельности организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

2.2. Анализ организационной структуры аппарата управления.

2.3. Анализ распределения полномочий и ответственности в деятельности организации.

3. Пути повышения эффективности организационной функции в современных условиях хозяйствования.

3.1. Оценка эффективности организационной структуры и возможности ее повышения.

3.2. Основные направления совершенствования организационной функции в системе менеджмента организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 18. Делегирование полномочий в аппарате управления организации

Введение.

1. Сущность, роль и значение делегирования полномочий в системе управления.

1.1. Понятие, цели и задачи делегирования полномочий.

1.2. Виды полномочий, их характеристика.

1.3. Отечественный и зарубежный опыт делегирования полномочий.

2. Анализ системы делегирования полномочий в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

2.2. Анализ распределения полномочий, ответственности и прав в организации.

3. Пути совершенствования организационной деятельности в организации.

3.1. Основные направления совершенствования распределения полномочий в организации.

3.2. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий в организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 19. Стратегическое управление деятельностью организации

Введение.

1. Сущность и содержание стратегического управления организацией в условиях динамичного развития внешней среды.

- 1.1. Понятие и сущность стратегического управления, задачи и порядок его создания в организации.
 - 1.2. Процесс стратегического управления, характеристика его этапов.
 - 1.3. Опыт стратегического управления зарубежными компаниями и возможность его использования в Беларуси.
 2. Анализ системы стратегического управления в организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.
 - 2.2. Оценка стратегического планирования в организации.
 - 2.3. Анализ организации, мотивации и контроля реализации стратегии.
 3. Пути повышения эффективности стратегического управления в современных условиях развития экономики.
 - 3.1. Основные направления совершенствования системы стратегического управления организации.
 - 3.2. Обоснование стратегии развития организации на планируемый год.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 20. Роль персонала в реализации системы стратегического управления организацией

Введение.

1. Теоретические основы стратегического управления.
 - 1.1. Сущность и роль стратегического менеджмента.
 - 1.2. Кадровая политика и стратегия управления персоналом, роль персонала в формировании стратегии организации.
 - 1.3. Зарубежный опыт участия персонала в реализации системы стратегического управления организацией.
2. Стратегическое управление в организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Оценка стратегии организации.
 - 2.3. Оценка стратегии управления персоналом.
3. Совершенствование разработки и реализации системы стратегического управления.
 - 3.1. Совершенствование методов участия персонала в разработке и реализации стратегии.

3.2. Эффективность управления персоналом в целях реализации намеченной стратегии.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 21. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами

Введение.

1. Становление стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами.

1.1. Формирование «дерева целей» стратегии управления персоналом во взаимосвязи с направлениями развития организации, типизация стратегий управления персоналом и их составляющие.

1.2. Этапы и методы формирования стратегии управления персоналом, критерии оценки при формировании вариантов и выборе стратегии управления персоналом.

1.3. Зарубежный опыт разработки стратегий управления персоналом организации.

2. Оценка стратегии управления человеческими ресурсами в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.3. Оценка стратегии управления персоналом.

3. Совершенствование разработки и реализации стратегии управления персоналом организации.

3.1. Совершенствование методов разработки и реализации стратегии управления персоналом организации.

3.2. Эффективность управления персоналом.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 22. Планирование деятельности организации и пути повышения его эффективности

Введение.

1. Роль и значение планирования деятельности организации в современных условиях.

- 1.1. Сущность и значение планирования деятельности организации.
 - 1.2. Основные принципы, виды и методы планирования.
 - 1.3. Опыт планирования в странах с развитой рыночной экономикой.
 2. Оценка эффективности планирования деятельности организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.
 - 2.2. Анализ процесса планирования в организации.
 - 2.3. Эффективность планирования деятельности организации.
 3. Основные направления совершенствования планирования деятельности организации.
 - 3.1. Мероприятия по повышению эффективности планирования деятельности организации.
 - 3.2. Расчет эффективности предлагаемых мероприятий.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 23. Мотивация труда работников в организации и пути ее совершенствования в современных условиях

- Введение.
1. Сущность, цели и задачи мотивации труда работников в организации.
 - 1.1. Сущность мотивации труда и его значение в управлении организацией.
 - 1.2. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
 - 1.3. Зарубежный опыт мотивации персонала организации.
 2. Анализ состояния мотивации труда в организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.
 - 2.2. Оценка состояния материального стимулирования работников в организации.
 - 2.3. Оценка состояния нематериального стимулирования работников в организации.
 3. Пути совершенствования мотивации труда работников в организации в современных условиях.
 - 3.1. Оценка эффективности мотивации труда персонала организации.
 - 3.2. Основные направления совершенствования мотивации труда работников в организации на современном этапе развития экономики.
- Заключение.

Список использованных источников.
Приложения.

Тема 24. Организация административного контроля деятельности организации и его совершенствование в современных условиях

Введение.

1. Сущность и необходимость контроля в системе управления.

1.1. Сущность контроля и его роль в управлении.

1.2. Формы контроля, принципы эффективного контроля, используемого в организации.

1.3. Зарубежный опыт использования функции контроля в управлении организацией.

2. Оценка эффективности основных форм управленческого контроля в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Характеристика процесса управленческого контроля в организации.

3. Пути совершенствования управленческого контроля в организации в современных условиях.

3.1. Оценка эффективности управления и контроля.

3.2. Основные направления совершенствования системы контроля в организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 25. Принятие управленческих решений в организации и пути повышения их эффективности

Введение.

1. Управленческие решения, их роль и значение в эффективной деятельности организации.

1.1. Сущность управленческих решений, требования, предъявляемые к ним.

1.2. Классификация управленческих решений.

1.3. Зарубежный опыт участия менеджера в процессе принятия управленческих решений.

2. Анализ управленческих решений, принимаемых в организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Оценка процесса принятия управленческих решений в организации.
 - 2.3. Анализ качества и оценка эффективности принимаемых управленческих решений.
 3. Основные направления повышения эффективности принимаемых управленческих решений.
 - 3.1. Резервы повышения эффективности управленческих решений в организации.
 - 3.2. Пути совершенствования процесса принятия управленческих решений.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 26. Методы экономического обоснования управленческих решений и их использование в управлении организацией

- Введение.
1. Роль и значение обоснования управленческих решений в современных условиях.
 - 1.1. Сущность и принципы экономического обоснования управленческих решений.
 - 1.2. Методика экономического обоснования управленческих решений.
 - 1.3. Зарубежный опыт обоснования управленческих решений.
 2. Оценка эффективности экономического обоснования управленческих решений в деятельности организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Условия обеспечения эффективности управленческих решений и контроля за их реализацией.
 - 2.3. Оценка экономического и социального обоснования управленческих решений в организации.
 3. Пути повышения эффективности экономического обоснования управленческих решений.
 - 3.1. Оценка эффективности обоснования управленческих решений.
 - 3.2. Рекомендации по оптимизации управленческих решений в организации.

Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 27. Управление персоналом организации и пути повышения эффективности его деятельности

Введение.

1. Роль и значение кадрового менеджмента в обеспечении эффективности производства.

1.1. Планирование персонала и формирование потребности в кадрах в организации.

1.2. Оценка кадрового потенциала и формирования резерва.

1.3. Зарубежный опыт управления персоналом в организации.

2. Оценка деятельности кадровой службы организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

2.2. Анализ кадрового потенциала организации.

2.3. Анализ процесса планирования, формирования, подготовки и оценки кадров в организации.

3. Пути совершенствования системы управления персоналом в организации в современных условиях.

3.1. Оценка эффективности управления трудовыми ресурсами организации.

3.2. Основные направления совершенствования управления персоналом организации на современном этапе развития экономики.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 28. Оценка кадрового резерва и совершенствование работы с ним в организации

Введение.

1. Кадровый резерв в системе управления персоналом в организации.

1.1. Понятие и виды кадрового резерва в организации, его формирование.

1.2. Влияние оптимизации работы с кадровым резервом на повышение эффективности организации.

- 1.3. Зарубежный опыт работы с кадровым резервом.
 - 2. Анализ формирования кадрового резерва в организации.
 - 2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Анализ работы с кадровым резервом.
 - 3. Основные направления совершенствования работы с кадровым резервом.
 - 3.1. Анализ эффективности деятельности организации и влияние оптимизации работы с кадровым резервом на повышение эффективности организации.
 - 3.2. Основные направления совершенствования работы с кадровым резервом.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 29. Оценка и совершенствование структуры и функций службы управления персоналом в организации

- Введение.
- 1. Сущность, содержание и задачи управления персоналом в организации.
 - 1.1. Сущность, цели, задачи управления персоналом в организации.
 - 1.2. Структура и функции кадровой службы.
 - 1.3. Тенденции развития системы управления персоналом.
 - 2. Анализ структуры и функции службы управления персоналом в организации.
 - 2.1. Краткая организационно-экономическая характеристика организации.
 - 2.2. Оценка структуры и функций отдела управления персоналом в организации.
 - 3. Пути повышения эффективности организации службы управления персоналом.
 - 3.1. Предложения по совершенствованию структуры и функций службы управления персоналом в организации.
 - 3.2. Расчет экономической эффективности от предложенных мероприятий.
- Заключение.
Список использованных источников.
Приложения.

Тема 30. Социальное развитие организации и пути его совершенствования в современных условиях

Введение.

1. Сущность и роль социального развития организации в современных условиях.

1.1. Основы социального развития коллектива организации.

1.2. Проблемы социально-экономических взаимоотношений в коллективе.

1.3. Зарубежный опыт в управлении социальным развитием организации.

2. Анализ управления социальным развитием организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Оценка управления социальным развитием коллектива организации.

2.3. Роль коллективного договора в управлении социальным развитием.

3. Пути повышения эффективности управления социальным развитием организации.

3.1. Оценка эффективности социального управления.

3.2. Основные направления совершенствования управления социальным развитием коллектива организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 31. Управление интеллектуальными ресурсами организации и пути повышения его эффективности

Введение.

1. Интеллектуальные ресурсы в теории менеджмента: экономическая сущность, роль, значение и особенности управления.

1.1. Интеллектуальные ресурсы и их роль в повышении эффективности деятельности организации.

1.2. Особенности формирования и управления интеллектуальными ресурсами организации.

1.3. Отечественный и зарубежный опыт управления интеллектуальными ресурсами.

2. Анализ управления интеллектуальными ресурсами организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

2.2. Анализ состояния, динамики развития и эффективности использования интеллектуальных ресурсов организации.

3.2. Основные направления совершенствования управления интеллектуальными ресурсами в современной экономике.

3. Основные направления повышения эффективности управления интеллектуальными ресурсами организации.

3.1. Оценка эффективности управления интеллектуальными ресурсами организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 32. Управление инновациями в системе менеджмента (на материалах хозяйственной деятельности организации)

Введение.

1. Теоретические основы управления инновациями в современной экономике.

1.1. Сущность и значение инноваций в рыночной экономике.

1.2. Содержание и особенности процесса управления инновациями.

1.3. Зарубежный опыт эффективного управления инновациями.

2. Анализ системы управления инновациями организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

2.2. Анализ инновационной деятельности организации и оценка факторов, влияющих на ее эффективность.

3. Основные направления и пути повышения эффективности управления инновациями организации.

3.1. Направления совершенствования управления инновационной деятельностью в организации.

3.2. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию управления инновациями.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 33. Организационная культура в организации и ее развитие в современных условиях

Введение.

1. Роль и значение организационной культуры в управлении персоналом.

1.1. Сущность и значение культуры организации, ее ценностные аспекты.

1.2. Основные элементы и особенности управления организационной культурой.

1.3. Зарубежный опыт формирования и использования организационной культуры.

2. Оценка организационной культуры в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

2.2. Анализ организационной культуры в организации.

3. Пути совершенствования организационной культуры в современных условиях.

3.1. Оценка эффективности управления в организации.

3.2. Основные направления совершенствования организационной культуры на современном этапе развития экономики.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 34. Лидерство руководителя как фактор повышения эффективности деятельности организации

Введение.

1. Сущность, роль, значение лидерства в управлении организацией.

1.1. Природа лидерства и основные ее концепции.

1.2. Стили лидерства, их анализ и система оценок.

1.3. Зарубежный опыт лидерства в организации.

2. Анализ проявления стилей лидерства руководителей организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

2.2. Оценка и анализ стилей лидерства руководителей организации.

3. Пути повышения эффективности лидерства руководителя организации в современных условиях.

3.1. Оценка эффективности системы управления и труда руководителей организации.

3.2. Основные направления совершенствования лидерства руководителей в организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 35. Стиль управления руководителя и его влияние на успешность организации

Введение.

1. Понятие и сущность стиля управления руководителей, его влияние на успешность организации.

1.1. Классификация стилей управления.

1.2. Анализ и система оценок стилей управления.

1.3. Зарубежный опыт изучения стилей лидерства.

2. Анализ стилей управления руководителей в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Оценка и анализ стилей руководства.

3. Пути повышения эффективности управления.

3.1. Оценка влияния деловых и личных качеств руководителя на эффективность управления организацией.

3.2. Пути совершенствования характера управления на предприятии.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Тема 36. Совершенствование управления организационными знаниями сотрудников организации

Введение.

1. Сущность и значение менеджмента знаний в управлении персоналом организации.

1.1. Основные понятия и функции управления знаниями.

1.2. Компетентность и управление знаниями персонала организации.

1.3. Актуальные тенденции менеджмента знаний за рубежом.

2. Анализ проблем и процессов управления организационными знаниями в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Оценка интеллектуальных ресурсов организации.

2.2. Оценка методов управления знаниями сотрудников организации.

3. Совершенствование управления знаниями как фактор выживаемости организации в современных условиях.

3.1. Резервы и пути совершенствования управления организационными знаниями.

3.2. Мероприятия по повышению уровня организационных знаний сотрудников в современных условиях.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

3. СОДЕРЖАНИЕ ОТДЕЛЬНЫХ ТЕМ ДИПЛОМНЫХ РАБОТ

Тема 2. Кадровая политика современной организации

Цель: на основе изучения теоретических основ разработки кадровой политики, анализа ее функционирования в организации определить основные направления ее совершенствования.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Сущность и значение кадровой политики современной организации.*

1.1. *Понятие и содержание кадровой политики организации.*

Следует дать определение понятия «кадровая политика». Также необходимо сформулировать цель и значение, раскрыть структуру кадровой политики, охарактеризовать составляющие кадровой поли-

тики.

1.2. Процесс и методы разработки кадровой политики организации.

Необходимо определить этапы процесса разработки кадровой политики. Также следует описать каждый этап. Раскрыть роль линейного и функционального менеджмента в разработке и реализации кадровой политики.

1.3. Практика реализации кадровой политики в отечественных и зарубежных компаниях.

Необходимо изучить зарубежный (американский, японский, европейский) опыт реализации кадровой политики. Также следует сравнить его с белорусскими организациями и определить возможности применения.

2. Анализ кадровой политики организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

Следует дать организационно-экономическую характеристику организации с указанием ее отраслевой принадлежности, формы собственности, организационно-правовой формы, целей и задач деятельности, организационной структуры управления, особенностей функционирования, видов деятельности. Также необходимо проанализировать основные экономические показатели (объем деятельности, выручку от реализации, себестоимость, прибыль, производительность труда, среднесписочную численность и др.).

2.2. Общие характеристики и особенности реализации кадровой политики в организации.

Необходимо дать описание, анализ и оценку кадровой политики исследуемой организации (включая набор, отбор, обучение, развитие кадров). Также следует выявить сильные и слабые стороны кадровой политики в организации. Требуется рассмотреть особенности кадровой политики.

3. Повышение эффективности функционирования кадровой подсистемы в организации.

3.1. Основные направления совершенствования кадровой политики в организации.

Следует определить целевые ориентиры и выбрать направления в соответствии со стратегиями развития организации и управления персоналом. Также необходимо откорректировать составляющие кадровой политики.

3.2. Оценка социально-экономической эффективности кадровых мероприятий.

Необходимо произвести расчет показателей социальной эффективности предложенных мероприятий, а также рассчитать показатели

экономической эффективности мероприятий.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и с достаточным уровнем обоснования изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 3. Информационная и техническая база кадрового менеджмента

Цель: на основе исследования информационной и технической базы кадрового менеджмента определить основные направления ее совершенствования.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Технические средства и информация в кадровом менеджменте.*

1.1. *Комплекс технических средств и информационного обеспечения кадровой службы современной организации.*

Необходимо рассмотреть значение понятия «информация». Также следует охарактеризовать унифицированные системы кадровой документации и типологию технических средств системы управления персоналом.

1.2. *Развитие информационных технологий в кадровом менеджменте и определение необходимого количества технических средств.*

Следует раскрыть современные тенденции использования информационных технологий. Также необходимо дать методику расчета количества технических средств.

1.3. *Зарубежный опыт использования технических средств и ин-*

формации в кадровом менеджменте.

Необходимо проанализировать использование информации в кадровом менеджменте Японии, США. Следует рассмотреть оснащенность техническими средствами и информационными технологиями.

2. Анализ информационной и технической обеспеченности кадровой службы организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

Следует привести организационно-экономическую характеристику организации с указанием ее отраслевой принадлежности, формы собственности, организационно-правовой формы, целей и задач деятельности, организационной структуры управления, особенностей функционирования, видов деятельности. Также необходимо провести анализ основных экономических показателей (объем деятельности, выручка от реализации, себестоимость, прибыль, производительность труда, среднесписочная численность и др.).

2.2. Оценка использования технических средств и информации в организации.

Необходимо определить уровень автоматизации и технической оснащенности кадровой службы организации. Также следует проанализировать управленческую документацию в кадровой службе по составу, структуре, содержанию.

3. Пути повышения уровня технической оснащенности и информированности кадровой службы организации.

3.1. Основные направления автоматизации и технической оснащенности кадровой службы организации.

Следует дать обоснование необходимости автоматизации, указать виды необходимых технических средств и программного обеспечения, рассчитать количество необходимых технических средств и эффективность их внедрения.

3.2. Совершенствование информационной базы кадровой службы.

Необходимо охарактеризовать унификацию и систематизацию управленческих документов. Рассмотреть возможности обновления баз данных. Изучить методы обработки информации. Описать использование новых информационных технологий.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и с достаточным уровнем обоснования изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 4. Программа определения оценки влияния личностных свойств специалиста на результативность его труда

Цель: на основе исследования личностных свойств специалистов, результативности труда специалистов определить и оценить влияние личностных свойств специалиста на результативность его труда.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. Диагностика личностных свойств и оценка труда специалистов в организации.

1.1. Диагностика личностных свойств специалистов в организации.

Следует дать обоснование необходимости индивидуального подхода к человеку в системе управления персоналом. Также необходимо отобрать наиболее значимые личностные свойства специалиста, например, темперамент, организованность, сила воли и другие, измерить их при помощи тестирования и обосновать выбор данных личностных свойств специалистов в организации.

1.2. Технология измерения и оценки труда специалистов в организации.

Необходимо дать обоснование выбору технологий измерения и оценки труда специалистов и результатов их трудовой деятельности.

1.3. Зарубежный опыт оценки личных качеств специалистов и оценки их труда.

Следует рассмотреть зарубежный опыт оценки личных качеств специалистов и оценки их труда в США, Японии, Западной Европе. Указать его положительные аспекты и определить возможность использования в условиях Республики Беларусь.

2. Методы оценки личных качеств специалистов в организации и результативности их труда.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

Необходимо описать этапы становления и развития организации,

характер и номенклатуру выпускаемой продукции, отраслевую принадлежность, форму собственности, структуру производства и управления, финансовое положение, движение кадров.

2.2. Разработка программы исследования: цель, гипотеза, задачи и методы исследования.

2.3. Методы оценки результативности труда специалистов, используемые в организации.

Следует рассчитать производственные и экономические показатели деятельности, проанализировать организационную структуру и условия деятельности данной организации. Также необходимо провести квалификационное тестирование и опрос подчиненных. Требуется раскрыть основные положения методики оценки результативности труда, охарактеризовать квалификационное тестирование, показатели организационной структуры, условия деятельности. Следует опросить сотрудников, провести психологическое тестирование и дать экспертные оценки.

2.4. Диагностика личностных свойств и оценка труда специалистов, используемая в организации.

Необходимо определить знание работы (есть ли у работника ясное понимание содержания работы и ее целей), обосновать необходимость контроля за его действиями со стороны начальника (насколько старателен работник при выполнении производственных заданий, соблюдает ли он дисциплину труда, включая время обеда, перерывов и др.), охарактеризовать стиль работы (всегда ли принимает обдуманные решения, обладает ли склонностью к самоанализу, способностью доводить дело до конца), инициативность (имеет ли желание принимать на себя дополнительную ответственность, как воспринимает новые идеи, предрасположен ли к риску), склонность к сотрудничеству (проявляет ли готовность и способность работать совместно с коллегами и подчиненными, умеет ли поддерживать благоприятный психологический настрой в коллективе). Также следует дать оценку темперамента, определить роли в команде по тесту Белбина и другие личностные свойства.

2.5. Оценка влияния личностных свойств специалиста на результативность его труда.

Необходимо оценить личностные свойства специалистов управленческого звена. Дать определение структуры функциональных обязанностей специалистов управленческого звена. Также следует определить значимость свойств личности в группах функциональных обязанностей, дать оценку влияния личностных свойств и трудового потенциала специалиста на результативность его труда. Определить трудовой потенциал специалистов управленческого звена и результирующую

щий показатель соответствия работника должностным требованиям.

3. Пути совершенствования результативности труда специалиста посредством учета личностных свойств специалиста при распределении функций и заданий.

3.1. Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.

Следует дать оценку эффективности управления на материалах конкретной организации. Также необходимо определить общую эффективность управления и эффективность управленческого труда, которую можно рассчитать путем отнесения прибыли к затратам на содержание персонала. Рассчитать долю расходов на содержание персонала в общей сумме расходов.

3.2. Основные направления совершенствования результативности труда специалиста посредством учета личностных свойств специалиста при распределении функций и заданий.

Следует разработать принципы подбора функций и заданий в зависимости от личностных свойств специалистов (темперамента, роли в команде и т. д.).

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 13. Социальные методы управления организацией

Цель: на основе исследования социальных методов управления в организации определить и оценить влияние социальных методов управления на результативность организации.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру

и проанализировать объем работы.

1. *Сущность социальных методов управления в организации и их воздействие на эффективность деятельности в современных условиях.*

1.1. *Сущность и значение социальных методов управления организацией.*

Необходимо рассмотреть понятие, сущность и значение социальных методов.

1.2. *Классификация социальных методов управления. Факторы, воздействующие на их эффективность.*

Следует проанализировать социальные планирование и нормирование (кодекс рабочей чести, правила производственного этикета). Описать воспитательные методы (пропаганду и агитацию, воспитание и убеждение трудящихся, контроль за деятельностью администрации, привлечение трудящихся к управлению). Охарактеризовать социальное регулирование (коллективный договор между администрацией и трудовым коллективом, взаимные обязательства). Также необходимо раскрыть системы отбора, распределения и очередности удовлетворения коллективных потребностей и интересов. Оценить активизацию социального почина и новаторства (конкурс на лучшего по профессии, почин и новаторство, критика и самокритика), социальную преемственность (посвящение в рабочие, праздники трудовой славы, чествование ветеранов, торжественное собрание), моральное стимулирование (награждение почетными грамотами, присвоение почетных званий, орденов и медалей (коллективное стимулирование), вручение благодарностей, грамот, медалей, орденов (личное стимулирование)).

1.3. *Применение социальных методов управления за рубежом.*

Необходимо рассмотреть опыт применения социальных методов в США, Японии, Западной Европе. Указать его положительные аспекты и определить возможность использования в условиях Республики Беларусь.

2. *Использование социальных методов управления в организации.*

2.1. *Организационно-экономическая характеристика организации.*

Описать этапы становления и развития организации, характер и номенклатуру выпускаемой продукции, отраслевую принадлежность, форму собственности, структуру производства и управления, финансовое положение и движение кадров.

2.2. *Оценка использования социальных методов управления в деятельности организации.*

Необходимо оценить использование социального планирования, воспитательных методов, пропаганды и агитации, коллективного договора между администрацией и трудовым коллективом, конкурсов на звание лучшего по профессии, чествований ветеранов, торжественных

собраний. Также следует проанализировать использование награжденных коллективов почетными грамотами, присвоений почетных званий, орденов и медалей (коллективное стимулирование), вручений благодарностей, грамот, медалей, орденов (личное стимулирование).

3. *Пути совершенствования социальных методов управления в организации в современных условиях.*

3.1. *Основные направления совершенствования социальных методов управления.*

Следует предложить мероприятия, направленные на активизацию социальных методов управления.

3.2. *Оценка эффективности предлагаемых социальных методов управления.*

Необходимо дать оценку эффективности управления на материалах конкретной организации. Также следует определить общую эффективность управления и эффективность управленческого труда, которую можно рассчитать путем отнесения прибыли к затратам на содержание персонала. Необходимо рассчитать долю расходов на содержание персонала в общей сумме расходов. Требуется оценить эффективность предлагаемых социальных методов управления.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 14. Психологические методы управления организацией

Цель: на основе исследования психологических методов управления в организации определить и оценить влияние социальных методов управления на результативность организации.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического

материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Сущность психологических методов управления в организации и их воздействие на эффективность деятельности в современных условиях.*

1.1. *Содержание и классификация психологических методов управления. Факторы, воздействующие на их эффективность.*

Необходимо описать факторы, воздействующие на эффективность психологических методов управления. Требуется рассмотреть возможности формирования и развития трудового коллектива, комплектования малых групп, возможности использования гуманизации отношений в трудовом коллективе и гуманизации труда (стиль руководства, культура управления, психологическое воздействие света, му-

зыки, исключение монотонности труда, а также профессиональный отбор и обучение). Также следует указать возможности управления поведением работников и психологического побуждения к деятельности (внушения, убеждения, подражания, вовлечения, принуждения, побуждения, осуждения).

1.2. *Применение психологических методов управления за рубежом.*

Необходимо рассмотреть опыт применения психологических методов в США, Японии, Западной Европе. Указать его положительные аспекты и определить возможность использования в условиях Республики Беларусь.

2. *Использование психологических методов управления в организации.*

2.1. *Организационно-экономическая характеристика организации.*

Необходимо описать этапы становления и развития организации, характер и номенклатуру выпускаемой продукции, отраслевую принадлежность, форму собственности, структуру производства и управления, финансовое положение и движение кадров.

2.2. *Оценка использования психологических методов управления в организации.*

Следует провести психологическое тестирование по тесту Белбина на выявление психологических качеств, степени удовлетворенности психологическим климатом коллектива, степени удовлетворенности работой. Также необходимо оценить использование психологических методов управления в организации.

3. *Пути совершенствования психологических методов управления в организации в современных условиях.*

3.1. *Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.*

Необходимо дать оценку эффективности управления на материалах конкретной организации. Следует определить общую эффективность управления и эффективность управленческого труда, которую можно рассчитать путем отнесения прибыли к затратам на содержание персонала. Рассчитать также долю расходов на содержание персонала в общей сумме расходов.

3.2. Основные направления совершенствования психологических методов управления.

Следует предложить мероприятия, направленные на активизацию психологических методов управления.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и с достаточным уровнем экономического обоснования изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 15. Методы оценки деловых и личных качеств руководителей и специалистов организации

Цель: на основе исследования методов оценки разработать рекомендации, обеспечивающие повышение качества оценки деловых и личных качеств руководителей и специалистов организации.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. Методы оценки, сущность и значение деловых и личных качеств руководителя.

1.1. Сущность и характеристика деловых и личных качеств руководителя.

Следует охарактеризовать деловые и личные качества, которыми

должен обладать руководитель и его общественно-гражданскую зрелость, отношение к труду, уровень знаний и опыт работы, организаторские способности. Необходимо проанализировать умение работать с людьми, с документами и информацией, своевременно принимать и реализовывать решения. Требуется оценить способность руководителя увидеть и поддержать передовые взгляды и морально-этические черты характера подчиненных.

1.2. Методы оценки деловых и личных качеств руководителя и их сравнительная характеристика.

Необходимо охарактеризовать биографический метод на основе произвольных письменных характеристик. Требуется рассмотреть методы групповой дискуссии, эталона, матричный метод, а также методы свободного и принудительного выбора оценочных характеристик по готовым формам. Необходимо описать методы суммируемых оценок, заданной группировки работников, тестирование, ранжирование, методы попарных сравнений, заданной балльной оценки, свободной балльной оценки, графического профиля и коэффициентный метод. Следует также раскрыть методы критического инцидента, свободного или индивидуального освобождения, самооценок и самоотчетов, шкалирования, упорядочения рангов, альтернативных характеристик.

1.3. Зарубежный опыт оценки деловых и личных качеств руководителей и специалистов.

Необходимо рассмотреть опыт оценки качеств руководителей и специалистов в США, Японии, Западной Европе. Указать его положительные аспекты и определить возможность использования в условиях Республики Беларусь.

2. Методы оценки деловых и личных качеств руководителя в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

Следует описать этапы становления и развития организации, характер и номенклатуру выпускаемой продукции, отраслевую принадлежность, форму собственности, структуру производства и управления, финансовое положение и движение кадров.

2.2. Методы оценки работников при найме в организацию.

Необходимо предложить критерии отбора и методы утверждения для соискателей при найме на работу – отборочную беседу, работу с заявлениями и анкетами по биографическим данным, беседу при найме на работу, тестирование, окончательное решение о найме.

2.3. Деловая оценка руководителей и специалистов в организации.

Необходимо охарактеризовать используемую методику оценки ре-

зультативности труда, описать психометрическое тестирование, виды и содержание используемых тестов. Следует охарактеризовать аттестацию как форму оценки работы персонала. Описать ее цели и эффективность, проанализировать процедуру, этапы и график проведения аттестации. Также необходимо рассмотреть критерии, предметы и методы оценки, используемые при проведении аттестации. Следует проанализировать проведение аттестации, экспертную оценку и заседание аттестационной комиссии, состав рабочих групп экспертной и аттестационной комиссии, документы, предоставляемые к аттестации работника и результаты аттестации. Необходимо рассмотреть используемую методику составления профиля «идеального руководителя» и профиограммы специалистов.

3. Пути совершенствования воздействия руководителя на процесс управления.

3.1. Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.

Необходимо дать оценку эффективности управления на материалах конкретной организации. Следует определить общую эффективность управления и эффективность управленческого труда, которую можно рассчитать путем отнесения прибыли к затратам на содержание персонала. Рассчитать также долю расходов на содержание персонала в общей сумме расходов.

3.2. Основные направления совершенствования методов оценки деловых качеств персонала организации.

Следует рассмотреть вопросы совершенствования аттестации, процедур отбора и оценки, использования нетрадиционных форм аттестации, а также описать практические подходы к современным технологиям оценки деловых и личных качеств руководителей и специалистов.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и с достаточным уровнем экономического обоснования изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 16. Аттестация как фактор повышения эффективности труда руководителей и специалистов организации

Цель: на основе исследования аттестации разработать рекоменда-

ции, обеспечивающие повышение качества оценки аттестации руководителей и специалистов организации.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. Аттестация как комплексный метод оценки труда руководителей и специалистов организации.

1.1. Методы оценки деловых и личных качеств руководителя и их сравнительная характеристика.

Необходимо изложить биографический метод на основе произвольных письменных характеристик. Следует охарактеризовать методы групповой дискуссии, эталона, матричный метод, а также методы свободного и принудительного выбора оценочных характеристик по готовым формам. Необходимо описать методы суммируемых оценок, заданной группировки работников, тестирование, ранжирование, методы попарных сравнений, заданной балльной оценки, свободной балльной оценки, графического профиля и коэффициентный метод. Следует также раскрыть методы критического инцидента, свободного или индивидуального освобождения, самооценок и самоотчетов, шкалирования, упорядочения рангов, альтернативных характеристик.

1.2. Сущность и виды аттестации как комплексного метода оценки труда руководителей и специалистов организации.

Следует представить методику оценки результативности труда. Необходимо охарактеризовать аттестацию как форму оценки работы персонала. Определить ее цели и эффективность, проанализировать процедуру, этапы и график проведения аттестации. Также следует рассмотреть критерии, предметы и методы оценки, используемые при проведении аттестации. Требуется описать проведение аттестации, дать анализ экспертной оценки и заседания аттестационной комиссии, состава рабочих групп экспертной и аттестационной комиссий, документов, предоставляемых к аттестации работника и результатов аттестации. Следует также изучить методику составления профиля «идеального руководителя» и профессиограммы.

1.3. Зарубежный опыт аттестации руководителей и специалистов.

Следует рассмотреть опыт аттестации руководителей и специалистов в США, Японии, Западной Европе. Указать его положительные аспекты и определить возможность использования в условиях Республики Беларусь.

2. Оценка процедуры и результатов аттестации руководителей и специалистов в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

Следует описать этапы становления и развития организации, характер и номенклатуру выпускаемой продукции, отраслевую принадлежность, форму собственности, структуру производства и управления, финансовое положение и движение кадров.

2.2. Оценка процедуры аттестации руководителей и специалистов в организации.

Необходимо проанализировать процедуру аттестации и описать анализ этапов и графика проведения аттестации, анализ критериев и методов оценки, используемых при проведении аттестации, анализ проведения аттестации экспертной оценки и заседания аттестационной комиссии, анализ состава рабочих групп экспертной и аттестационной комиссий и документов, предоставляемых к аттестации работника.

2.3. Оценка результатов аттестации руководителей и специалистов в организации.

Следует проанализировать результаты аттестации и типичные ошибки при проведении оценки персонала.

3. Пути совершенствования воздействия результатов аттестации руководителей и специалистов в организации на процесс управления.

3.1. Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.

Необходимо дать оценку эффективности управления на материалах конкретной организации. Следует определить общую эффективность управления и эффективность управленческого труда, которую можно рассчитать путем отнесения прибыли к затратам на содержание персонала. Рассчитать также долю расходов на содержание персонала в общей сумме расходов.

3.2. Основные направления совершенствования аттестации руководителей и специалистов в организации.

Необходимо рассмотреть вопросы совершенствования аттестации, процедур отбора и оценки, использования нетрадиционных форм аттестации, а также описать практические подходы к современным технологиям аттестации руководителей и специалистов.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сфор-

мулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 17. Организация как функция управления и ее практическая реализация в современных условиях

Цель: на основе изучения организационной функции управления определить направления ее совершенствования в организации.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Сущность и необходимость организационной функции в системе управления.*

1.1. *Содержание и цели организационной функции управления.*

Необходимо раскрыть понятие функции «организация», рассмотреть сущность и содержание функции, описать делегирование, полномочия, ответственность.

1.2. *Виды и типы организационных структур.*

Следует охарактеризовать понятие структуры и организационной структуры. Необходимо привести классификацию организационных структур, а также охарактеризовать линейную, функциональную, линейно-функциональную, дивизиональную, матричную, программно-целевую и проектную структуры.

1.3. *Новые типы организационных структур индустриально развитых стран.*

Необходимо изучить опыт зарубежных стран в применении функции организации. Следует дать характеристику и определить возможность использования новых организационных структур (сетевой, рыночной, венчурной и др.).

2. Анализ реализации функции организации в деятельности организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

Следует привести организационно-экономическую характеристику организации с указанием ее отраслевой принадлежности, формы собственности, организационно-правовой формы, целей и задач деятельности, особенностей функционирования, также необходимо рассмотреть виды деятельности и провести анализ основных экономических показателей (объем деятельности, выручка от реализации, себестоимость, прибыль, производительность труда, среднесписочная численность и др.).

2.2. Анализ организационной структуры аппарата управления.

Необходимо описать организационную структуру, дать оценку штатного расписания, анализ кадрового состава и структуру кадров (по полу, возрасту, образованию).

2.3. Анализ распределения полномочий и ответственности в деятельности организации.

Следует проанализировать и оценить структуру и содержание организационных документов (устав организации, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции), а также составить матрицу ответственности в организации.

3. Пути повышения эффективности организационной функции в современных условиях хозяйствования.

3.1. Оценка эффективности организационной структуры и возможности ее повышения.

Необходимо рассчитать и оценить ряд показателей: коэффициенты эффективности управления системы и организационной структуры управления, экономической эффективности управленческого персонала, экономии затрат за счет условного высвобождения работников, соответствия структуры и численности аппарата управления нормативным требованиям, а также коэффициенты оперативности работы аппарата управления и управляемости.

3.2. Основные направления совершенствования организационной функции в системе менеджмента организации.

Необходимо внести предложения по совершенствованию организационных методов воздействия (регламентирования, нормирования, инструктирования, стимулирования) на персонал организации. Также следует представить экономическое обоснование предложенных мероприятий и определить возможности перераспределения полномочий и ответственности в матрице ответственности.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 19. Стратегическое управление деятельностью организации

Цель: на основе исследования системы стратегического управления организацией обосновать пути повышения ее эффективности.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Сущность и содержание стратегического управления организацией в условиях динамичного развития внешней среды.*

1.1. *Понятие и сущность стратегического управления, задачи и порядок создания в организации.*

Следует дать определение понятия «стратегия», «стратегический менеджмент». Также необходимо сформулировать задачи стратегического управления, раскрыть порядок создания системы стратегического управления в организации, указать роль и значение стратегического управления в настоящее время.

1.2. *Процесс стратегического управления, характеристика его этапов.*

Необходимо раскрыть процесс стратегического управления. Следует дать описание и характеристику этапов этого процесса. Требуется рассмотреть миссию, цели и задачи организации, провести анализ внешней среды, управленческое обследование сильных и слабых сторон организации. Необходимо также раскрыть стратегические альтернативы, выбор и реализацию стратегии.

1.3. Опыт стратегического управления зарубежными компаниями и возможность его использования в Беларуси.

Следует изучить опыт компаний США, Японии, Европы по использованию системы стратегического управления и успешных стратегий. Также необходимо его сравнить с опытом отечественных предприятий и определить возможности применения зарубежного опыта в белорусских условиях.

2. Анализ системы стратегического управления в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

Следует привести организационно-экономическую характеристику организации с указанием ее отраслевой принадлежности, формы собственности, организационно-правовой формы, целей и задач деятельности, особенностей функционирования. Также необходимо описать виды деятельности и ассортимент продукции (услуг). Требуется провести анализ основных экономических показателей (объем деятельности, выручка от реализации, себестоимость, прибыль, производительность труда, среднесписочная численность и др.), рассмотреть кадровый состав и структуру.

2.2. Оценка стратегического планирования в организации.

Необходимо проанализировать системы стратегического планирования, определить наличие миссии и целей организации. Также следует провести анализ внешней среды (конкурентной среды, поставщиков, потребителей, отраслевой позиции, доли рынка и т. д.), рассмотреть сильные и слабые стороны организации, провести SWOT-анализ.

2.3. Анализ организации, мотивации и контроля реализации стратегии.

Необходимо изучить и оценить организационную структуру реализации выбранной стратегии, частоту ее изменения, политику организации (в областях управления персоналом, качества и ценообразования и др.). Также следует рассмотреть системы материального и морального стимулирования реализации стратегии, контроллинга и мониторинга, организационную культуру.

3. Пути повышения эффективности стратегического управления в современных условиях развития экономики.

3.1. Основные направления совершенствования системы стратегического управления организации.

Необходимо определить возможности устранения слабых сторон стратегического управления и применения опыта зарубежных компаний. Также следует дать обоснование необходимости нововведений.

3.2. *Обоснование стратегии развития организации на планируемый год.*

Следует разработать предложения по корректированию стратегии организации. Также необходимо внести рекомендации по изменению стратегии и дать экономическое обоснование предложенных мероприятий.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 22. Планирование деятельности организации и пути повышения его эффективности

Цель: на основе оценки планирования деятельности организации определить пути повышения его эффективности.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Роль и значение планирования деятельности организации в современных условиях.*

1.1. *Сущность и значение планирования деятельности организации.*

Следует раскрыть значение понятия «планирование», «план», сформулировать цели планирования, а также охарактеризовать необходимость и значение планирования деятельности организации.

1.2. *Основные принципы, виды и методы планирования.*

Необходимо охарактеризовать принципы и виды планирования, привести классификации планирования и планов. Также следует кратко описать методы и приемы планирования.

1.3. *Опыт планирования в странах с развитой рыночной экономикой.*

Необходимо описать виды и способы планирования в США, Японии, Европе.

2. Оценка эффективности планирования деятельности организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.

Следует привести организационно-экономическую характеристику организации с указанием ее отраслевой принадлежности, формы собственности, организационно-правовой формы, целей и задач деятельности, особенностей функционирования. Также необходимо дать характеристику видов деятельности, ассортимента продукции (услуг). Провести анализ основных экономических показателей (объем деятельности, выручка от реализации, себестоимость, прибыль, производительность труда, среднесписочная численность, кадровый состав, функционирующая структура).

2.2. Анализ процесса планирования в организации.

Следует охарактеризовать виды планирования в организации, описать методы планирования, дать перечень плановых показателей, а также сформулировать функции и задачи плановой службы.

2.3. Эффективность планирования деятельности организации.

Необходимо рассчитать показатели, характеризующие выполнение плана, а также проанализировать плановое задание.

3. Основные направления совершенствования планирования деятельности организации.

3.1. Мероприятия по повышению эффективности планирования деятельности организации.

Необходимо обосновать резервы и пути повышения эффективности планирования, а также рассмотреть вопросы совершенствований положения о плановой службе и бизнес-планирования в организации.

3.2. Расчет эффективности предлагаемых мероприятий.

Необходимо дать экономическое обоснование предлагаемых мероприятий, а также рассчитать эффект и эффективность мероприятий.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 25. Принятие управленческих решений в организации и пути повышения их эффективности

Цель: на основе исследования управленческих решений, принимаемых в организации, определить резервы и пути повышения их эффективности.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Управленческие решения, их роль и значение в эффективной деятельности организации.*

1.1. *Сущность управленческих решений, требования, предъявляемые к ним.*

Необходимо дать определение понятия «управленческое решение», охарактеризовать требования, предъявляемые к решениям, а также оценить роль и значение управленческих решений.

1.2. *Классификация управленческих решений.*

Следует привести классификации управленческих решений и охарактеризовать виды управленческих решений.

1.3. *Зарубежный опыт участия менеджера в процессе принятия управленческих решений.*

Необходимо изучить опыт принятия управленческих решений в компаниях США, Японии, России. Также следует определить возможности использования опыта в белорусских условиях.

2. *Анализ управленческих решений, принимаемых в организации.*

2.1. *Организационно-экономическая характеристика организации.*

Необходимо привести организационно-экономическую характеристику организации с указанием ее отраслевой принадлежности, формы собственности, организационно-правовой формы, целей и задач деятельности, особенностей функционирования, видов деятельности, ассортимента продукции (услуг). Также следует рассмотреть организационную структуру, органы управления и их функции, кадровый состав и структуру организации. Провести анализ основных экономических показателей (объем деятельности, выручка от реализации, се-

бестоимость, прибыль, производительность труда, среднесписочная численность и др.).

2.2. Оценка процесса принятия управленческих решений в организации.

Необходимо оценить все этапы процесса принятия управленческих решений. Рассмотреть диагностику проблемы, провести анализ ситуации, оценить разработку альтернатив. Также следует обосновать выбор решения и проанализировать оформление документов, организацию и контроль исполнения решения.

2.3. Анализ качества и оценка эффективности принимаемых управленческих решений.

Необходимо дать оценку соответствия решений организации требованиям, предъявляемым к решениям, провести учет факторов эффективности решений. Также необходимо рассчитать показатели эффективности (экономическую эффективность управленческого персонала, коэффициент рациональности управленческой документации и другие показатели в зависимости от видов решений).

3. Основные направления повышения эффективности принимаемых управленческих решений.

3.1. Резервы повышения эффективности управленческих решений в организации.

Следует выявить возможности повышения эффективности управленческих решений в сложившихся условиях. Также необходимо рассчитать показатели, подтверждающие повышение эффективности.

3.2. Пути совершенствования процесса принятия управленческих решений.

Необходимо описать пути совершенствования процесса разработки решений, организации и контроля выполнения решений, а также использования факторов эффективности решений.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 31. Управление интеллектуальными ресурсами организации и пути повышения его эффективности

Цель: на основе исследования теоретических основ и практики

управления интеллектуальными ресурсами организации определить основные направления его совершенствования.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Интеллектуальные ресурсы в теории менеджмента: экономическая сущность, роль, значение и особенности управления.*

1.1. *Интеллектуальные ресурсы и их роль в повышении эффективности деятельности организации.*

Необходимо дать определение понятий «ресурсы», «интеллектуальные ресурсы». Оценить их роль в эффективности деятельности организации и значение в системе менеджмента ресурсов.

1.2. *Особенности формирования и управления интеллектуальными ресурсами организации.*

Следует рассмотреть сущность формирования интеллектуальных ресурсов, сформулировать цель и задачи управления интеллектуальными ресурсами, а также описать функции и методы управления интеллектуальными ресурсами.

1.3. *Отечественный и зарубежный опыт управления интеллектуальными ресурсами.*

Необходимо сравнить управление интеллектуальными ресурсами в белорусских и зарубежных организациях. Следует определить сильные и слабые стороны управления, а также проанализировать возможности применения зарубежного опыта в отечественных организациях.

2. *Анализ управления интеллектуальными ресурсами организации.*

2.1. *Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.*

Необходимо привести организационно-экономическую характеристику организации с указанием ее отраслевой принадлежности, формы собственности, организационно-правовой формы, целей и задач деятельности, особенностей функционирования, видов деятельности, ассортимента продукции (услуг). Также следует рассмотреть организационную структуру, органы управления и их функции. Провести анализ основных экономических показателей (объем деятельности,

выручка от реализации, себестоимость, прибыль, производительность труда, среднесписочная численность и др.).

2.2. Анализ состояния, динамики развития и эффективности использования интеллектуальных ресурсов организации.

Следует проанализировать кадровый состав и структуру по полу, возрасту, образованию, дать оценку изменения кадрового потенциала за ряд лет, рассчитать эффективность интеллектуальных ресурсов, а также выявить причины увольнения персонала. Необходимо также рассмотреть требования к компетенциям и подготовке персонала.

3. Основные направления повышения эффективности управления интеллектуальными ресурсами организации.

3.1. Оценка эффективности управления интеллектуальными ресурсами организации.

Необходимо оценить стратегию и политику организации в области интеллектуальных ресурсов, описать подготовку и вовлеченность всего работающего персонала.

3.2. Основные направления совершенствования управления интеллектуальными ресурсами в современной экономике.

Следует оценить перспективы развития организации, определить политику и цели организации, разработать программы подготовки для новых работников. Также необходимо проанализировать непрерывное и опережающее повышение квалификации специалистов и рабочих в соответствии с требованиями изменяющихся производственных и социальных условий, обосновать необходимость формирования высокого профессионализма и современного экономического мышления, инициативы и методов групповой работы, развития творчества и личной ответственности за результаты труда и этику общения, мотивации к самообразованию.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и с достаточным уровнем экономического обоснования изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 32. Управление инновациями в системе менеджмента (на материалах хозяйственной деятельности организации)

Цель: на основе изучения системы управления инновациями орга-

низации определить основные направления и пути повышения ее эффективности.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Теоретические основы управления инновациями в современной экономике.*

1.1. *Сущность и значение инноваций в рыночной экономике.*

Необходимо раскрыть значение понятия «инновации», привести классификацию инноваций и их характеристику, а также описать специфику инноваций в отраслях.

1.2. *Содержание и особенности процесса управления инновациями.*

Следует охарактеризовать этапы процесса управления инновациями в организации, описать особенности управления инновациями.

1.3. *Зарубежный опыт эффективного управления инновациями.*

Необходимо изучить опыт управления инновациями успешных зарубежных фирм. Следует также определить возможности использования опыта в белорусской экономике.

2. *Анализ системы управления инновациями организации.*

2.1. *Организационно-экономическая характеристика деятельности организации.*

Следует привести организационно-экономическую характеристику организации с указанием ее отраслевой принадлежности, формы собственности, организационно-правовой формы, целей и задач деятельности, особенностей функционирования, видов деятельности, ассортимента продукции (услуг). Также необходимо проанализировать основные экономические показатели (объем деятельности, выручка от реализации, себестоимость, прибыль, производительность труда, среднесписочная численность и др.), рассмотреть структуру кадров.

2.2. *Анализ инновационной деятельности организации и оценка факторов, влияющих на ее эффективность.*

Следует проанализировать отрасль, в которой функционирует организация. Также необходимо охарактеризовать инновации в органи-

зации и управление инновационным развитием организации, оценить процесс управления инновациями.

3. *Основные направления и пути повышения эффективности управления инновациями организации.*

3.1. *Направления совершенствования управления инновационной деятельностью в организации.*

Следует выявить резервы и разработать меры по улучшению инновационной деятельности субъекта хозяйствования.

3.2. *Оценка эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию управления инновациями.*

Необходимо рассчитать коэффициенты эффективности предложенных мероприятий (срок окупаемости, эффективность инвестиций, экономия, ресурсосбережение и энергосбережение).

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и с достаточным уровнем экономического обоснования изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 33. Организационная культура в организации и ее развитие в современных условиях

Цель: разработка рекомендаций, обеспечивающих повышение уровня организационной культуры.

Содержание

Введение.

Следует обосновать актуальность выбранной темы, четко определить перечень вопросов, которые станут предметом изучения в дипломной работе. С учетом вышеперечисленного сформулировать цель и задачи работы, указать объект и предмет, а также описать методы исследования и его информационную базу (источники практического материала). Необходимо раскрыть освещенность темы дипломного проектирования в экономической литературе, рассмотреть структуру и проанализировать объем работы.

1. *Роль и значение организационной культуры в управлении персоналом.*

1.1. *Сущность и значение культуры организации, ее ценностные*

аспекты.

Необходимо дать определение понятия, раскрыть сущность и значение культуры организации. Также следует описать функции организационной культуры (коммуникационную, регламентирующую, стимулирующую к развитию, приверженности, преобразующую, воспроизводственную, маркетинговую).

1.2. Основные элементы и особенности управления организационной культурой.

Следует охарактеризовать ценности, нормы поведения, ритуалы, традиции, власть и статус, организационный климат, язык общения, стиль руководства, материальную среду, коммуникации, а также рассмотреть этику, внешний вид и развитие работников, награждение и наказание, контроль.

1.3. Зарубежный опыт формирования и использования организационной культуры.

Следует рассмотреть опыт формирования и использования организационной культуры в США, Японии и Западной Европе, охарактеризовать его положительные аспекты и проанализировать возможность использования в условиях Республики Беларусь.

2. Оценка организационной культуры в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

Необходимо описать этапы становления и развития организации, характер и номенклатуру выпускаемой продукции, отраслевую принадлежность, форму собственности, структуру производства и управления, финансовое положение, движение кадров.

2.2. Анализ организационной культуры в организации.

Следует проанализировать состояние культуры и выявить элементы, которые нуждаются в преобразовании (степень самостоятельности, внешний вид, процесс развития, мотивация работников, принципы и методы общения, организация питания, степень пунктуальности и вежливости персонала, взаимоотношения в коллективе, слухи и истории из жизни компании). Целесообразно использовать анкету, приведенную в приложении А.

3. Пути совершенствования организационной культуры в современных условиях.

3.1. Оценка эффективности управления в организации.

Необходимо дать оценку эффективности управления на материалах конкретной организации, определить общую эффективность управления и эффективность управленческого труда, которую можно рассчитать путем отнесения прибыли к затратам на содержание персонала. Также следует рассчитать долю расходов на содержание персонала в общей сумме расходов.

3.2. *Основные направления совершенствования организационной культуры на современном этапе развития экономики.*

Необходимо разработать программы преобразования организационной культуры и мероприятия по достижению согласия и привития новой культуры. Требуется рассмотреть вопросы использования методов формирования и поддержания организационной культуры (поведение руководителя, заявления, призывы, декларации руководства, реакция руководства на поведение работников в критических ситуациях, обучение персонала). Также следует проанализировать систему стимулирования, критерии отбора в организацию, поддержание организационной культуры в процессе реализации основных управленческих функций и описать организационные традиции и порядки, широкое внедрение корпоративной символики.

Заключение.

Кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по первой теоретической части работы, представить основные результаты анализа второй главы и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО НАПИСАНИЮ ОТДЕЛЬНЫХ ТЕМ ДИПЛОМНЫХ РАБОТ

Тема 1. Формирование и функционирование системы управления персоналом организации

Введение.

1. Сущность, цели и задачи системы управления персоналом современной организации.

1.1. Понятие системы управления персоналом и направления работы в ней.

1.2. Механизм формирования системы управления персоналом.

1.2.1. Характеристика этапов и методов организационного проектирования системы управления персоналом предприятия.

1.2.2. Критерии эффективности функционирования систем управления персоналом организации.

1.3. Практики функционирования системы управления персоналом в отечественных и зарубежных компаниях.

2. Анализ системы управления персоналом в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности

организации.

2.2. Анализ системы управления персоналом в организации.

2.2.1. Анализ трудового потенциала.

2.2.2. Анализ отбора, найма и адаптации персонала.

2.2.3. Анализ оценки и развития персонала.

3. Совершенствование формирования и функционирования системы управления персоналом в организации.

3.1. Основные направления совершенствования системы управления персоналом при ее формировании.

3.2. Мероприятия по повышению эффективности функционирования системы управления персоналом.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Во введении данной работы излагается состояние изучаемой проблемы, суть которой заключается в том, что процесс управления как особый вид человеческой деятельности возникает из необходимости обеспечить целенаправленность и согласованность действий работников трудового коллектива. Для осуществления этого необходимо создание эффективной системы управления персоналом и отлаженное ее функционирование. Целью данной работы является исследование излагаемой проблемы, освещение ее теоретических аспектов и определение направлений ее совершенствования.

В первой теоретической главе дипломной работы делается обзор экономической литературы по выбранной теме, т. е. излагается теоретическое обоснование проблемы и раскрываются методики исследования.

При написании раздела 1.1 данной главы необходимо рассмотреть причину выделения управления персоналом в самостоятельную функцию управления и охарактеризовать его значение. Далее следует представить определения различных авторов понятия «управление персоналом», «система управления персоналом».

В данном разделе требуется также проанализировать составляющие элементы системы управления персоналом и определить основные направления работы исследуемой системы.

В разделе 1.2 указанной главы необходимо сформулировать сущность механизма формирования системы управления персоналом. Исходя из того, что управление персоналом – сложный механизм, состоящий из многих элементов, ученые, исследующие данную проблему, предлагают различные этапы и методы организационного проектирования системы управления персоналом организации.

В первой главе следует раскрыть процесс проектирования системы управления персоналом, остановившись подробнее на его содержании.

Стабильность системы в результате успешной организационной деятельности может колебаться под воздействием внутренних и внешних факторов. Сохранение и поддержание системы зависят от эффективности функционирования системы управления персоналом.

Во второй главе данной работы при написании раздела 2.1 следует привести организационно-экономическую характеристику района деятельности организации с указанием его местоположения, численности и состава обслуживаемого населения, имеющихся товарных ресурсов и их источников. Вместе с тем необходимо охарактеризовать саму организацию. Требуется указать название отрасли, к которой относится предприятие, сформулировать цель и задачи деятельности, описать виды деятельности, проанализировать производительность труда и заработную плату, рассмотреть материально-техническую базу, привести основные показатели хозяйственно-финансовой деятельности за 3 последних года.

В разделе 2.2 данной главы характеризуется система управления персоналом в конкретной организации, рассматриваются все подсистемы, выявляются сильные и слабые стороны.

Анализ трудового потенциала состоит в том, чтобы оценить состав и структуру кадров организации по полу, возрасту, образованию за 3 последних года.

Анализируя систему отбора, найма и адаптации персонала в организации, необходимо оценить кадровую политику, стратегию управления персоналом, виды набора и отбора персонала, процедуру найма кадров, работу по вовлечению новых работников в деятельность организации. При этом следует выявить достоинства и недостатки перечисленных составляющих.

Анализ системы оценки и развития персонала заключается в изучении подхода к оценке персонала в конкретной организации, результатов его деятельности, методов оценки (их достоинств и недостатков), критериев оценки результатов, формы проведения оценки (например, аттестации), а также в определении влияния результатов оценки на дальнейшее развитие персонала, карьерного роста.

Данный анализ необходимо представить в самостоятельно разработанных диаграммах и таблицах Б.1–Б.8, приведенных в приложении Б, исходя из отраслевой принадлежности исследуемой организации (промышленности, торговли и др.).

В третьей главе, имеющей практическую направленность, основываясь на результатах проведенного исследования, следует разрабо-

тать конкретные рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом.

В разделе 3.1 данной главы необходимо учитывать, что в настоящее время появились прогрессивные информационные технологии, которые следует внедрять в организации. Следовательно, при проектировании и формировании системы управления необходимо учитывать современные тенденции менеджмента и предложить возможные пути совершенствования формирования системы. В данном разделе следует обосновать преимущества и издержки от предлагаемых мероприятий и сделать соответствующие выводы.

В разделе 3.2 третьей главы требуется пересмотр процесса организации деятельности системы управления персоналом. Самостоятельность, которой в настоящее время обладают организации, предполагает изыскание резервов на местах. Исходя из этого необходимо предложить на примере исследуемой организации конкретные мероприятия по повышению эффективности управления персоналом для достижения наилучших результатов деятельности.

В заключении следует кратко обобщить проведенное исследование. В сжатом виде сформулировать выводы по теоретической части работы, представить основные результаты аналитической части и экономически обоснованно изложить разработанные рекомендации по решению проблем, вытекающих из темы дипломной работы.

Тема 5. Управление адаптацией поведения персонала организации

Введение.

1. Управление адаптацией поведения персонала организации.

1.1. Адаптация персонала организации и ее виды.

1.2. Организация управления адаптацией на разных стадиях жизнедеятельности персонала.

1.2.1. Этапы и методы управления адаптацией при найме и продвижении сотрудников.

1.2.2. Особенности управления адаптацией персонала к организационным нововведениям.

1.3. Зарубежный опыт управления адаптацией поведения персонала организации.

2. Оценка адаптации персонала в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Разработка программы адаптации персонала в организации.

2.3. Оценка эффективности мероприятий по адаптации персонала.

3. Пути совершенствования адаптации персонала в организации.

3.1. Экономическая и социальная эффективность деятельности организации.

3.2. Основные направления совершенствования адаптации персонала в организации.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Во введении следует раскрыть тезис об актуальности темы данной работы, заключающийся в том, что успех управления адаптацией поведения персонала организации во многом зависит от профессионализма руководителя и работников отдела кадров, их умения эффективно проводить адаптацию персонала и организовывать труд.

Целью данной работы является разработка элементов системы управления адаптацией сотрудников организации.

Первая глава данной работы выполняется на основании изучения литературных источников. В разделе 1.1 данной главы необходимо раскрыть сущность и значение понятий «адаптация», «трудовая адаптация», «профессиональная адаптация», «социально-психологическая адаптация», «общественно-организационная адаптация», «культурно-бытовая адаптация», «психофизиологическая адаптация». Далее следует рассмотреть различные факторы трудовой адаптации. Необходимо описать объективные, характеризующие уровень организации труда, механизацию и автоматизацию производственных процессов, санитарно-гигиенические условия труда, размер коллектива, расположение предприятия, отраслевую специализацию и т. д. и субъективные, анализирующие социально-демографические характеристики работника, к которым относятся пол, возраст, образование, квалификация, стаж работы, социальное положение и т. д. Также следует рассмотреть социально-психологические факторы, характеризующие уровень притязаний, готовность трудиться, практичность, быстроту ориентации в производственной ситуации, способности самоконтроля и умения распределять свои движения и действия во времени, коммуникабельность и т. д. и социологические факторы трудовой адаптации.

В разделе 1.2 данной главы необходимо рассмотреть вопросы организации управления адаптацией на разных стадиях жизнедеятельности персонала. Для этого следует проанализировать следующие стадии, этапы и методы управления адаптацией при найме и продвижении сотрудников: ознакомления, приспособления, ассимиляции и т. д.

Процесс адаптации условно можно разделить на четыре этапа.

На первом этапе данного процесса проводится оценка уровня подготовленности новичка, которая необходима для разработки наиболее эффективной программы адаптации. Адаптация должна предполагать как знакомство с производственными особенностями организации, так и включение в коммуникативные сети, знакомство с персоналом, корпоративными особенностями коммуникации, правилами поведения и т. д.

На втором этапе процесса адаптации проводится ориентация, которая представляет собой практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации.

На третьем этапе исследуемого процесса проводится непосредственно адаптация, которая является приспособлением новичка к своему статусу. В значительной степени это приспособление обусловливается включением новичка в межличностные отношения с коллегами.

На четвертом этапе проводится функционирование, которое характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе.

Управление трудовой адаптацией требует исследования трех организационных элементов: структурного закрепления функции управления адаптацией, технологии процесса управления адаптацией, информационного обеспечения этого процесса.

В разделе 1.2.2 первой главы данной работы следует обратить внимание на важность проблемы управления нововведениями. Продуманная реализация данной функции становится фактором успешной адаптации работников к новым условиям труда. Следует раскрыть понятие «инновационное поведение», рассмотреть механизмы формирования инновационного поведения и кривую адаптации к нововведениям. Необходимо охарактеризовать типы реакций и стратегий инновационного поведения, а также обосновать понятие и типы социально-психологических барьеров в структуре инновационного поведения. Также следует проанализировать методы формирования позитивного отношения к нововведениям.

В разделе 1.3 данной главы следует рассмотреть опыт управления адаптацией в США, Японии, Западной Европе, указать его положительные аспекты и определить возможность использования в условиях Республики Беларусь.

Вторая глава дипломной работы носит аналитический характер. В разделе 2.1 на основании изучения устава, положений об отделениях, филиалах, справочной информации необходимо представить органи-

зационно-экономическую характеристику организации, которая должна содержать следующие данные: дату создания, цели и принципы деятельности, вид деятельности, этапы становления и развития организации, характер и номенклатуру выпускаемой продукции, отраслевую принадлежность, форму собственности, структуру производства и управления, финансовое положение, сведения об уставном фонде и собственном капитале. Также следует охарактеризовать организационную структуру управления, привести основные показатели деятельности и рассмотреть их динамику. Необходимо проанализировать сведения о кадрах и особенностях персонального менеджмента в данной организации.

В разделе 2.2 второй главы на основании изучения различных источников (документов отдела кадров, анкет, интервью, бесед) следует оценить эффективность специальных программ адаптации, осуществляемых как в форме специальных бесед с сотрудниками того подразделения, в которое пришел новичок, так и в форме собеседования с руководителем (непосредственным и вышестоящим). В специальной программе адаптации рассматриваются следующие вопросы:

1. Общее положение о подразделении и его функции, определяющие:

- цели и приоритеты, организацию и структуру;
- направления деятельности;
- взаимоотношения с другими подразделениями;
- взаимоотношения внутри подразделения.

2. Рабочие обязанности и ответственность, включающие:

- детальное описание текущей работы и ожидаемых результатов;
- разъяснение важности данной работы, ее соотношение с другими в подразделении и на предприятии в целом;
- нормативы качества выполнения работы и основы оценки исполнения;
- длительность рабочего дня и расписание;
- дополнительные ожидания (например, замену отсутствующего работника).

3. Процедуры, правила, предписания, определяющие:

- правила, характерные только для данного вида работы или данного подразделения;
- поведение в случае аварий, правила техники безопасности;
- информирование о несчастных случаях и опасности;
- гигиенические стандарты;
- охрану и проблемы, связанные с хищением;
- отношения с работниками, не принадлежащими к данному подразделению;

- правила поведения на рабочем месте;
- вынос вещей из подразделения;
- контроль за нарушениями;
- перерывы (обед и т. д.);
- телефонные переговоры личного характера в рабочее время;
- использование оборудования;
- контроль и оценку исполнения.

4. Представление сотрудников подразделения.

Сбор и обработку информации об уровне и длительности адаптации целесообразно проводить в рамках процедуры текущей деловой оценки персонала. Отличие данного действия состоит в том, что по отношению к новым сотрудникам процедура деловой оценки должна иметь более высокую периодичность в пределах срока адаптации.

Интегрированным субъективным показателем успешной трудовой адаптации можно считать общую удовлетворенность работника трудом, морально-психологическим климатом в коллективе.

В разделе 2.3 данной главы следует уделить внимание следующему:

- выбору аспектов (направлений) адаптации для молодых сотрудников, новых сотрудников, имеющих опыт работы, для сотрудников при организационных нововведениях на предприятии;
- описанию методики анализа и совершенствования управления адаптацией;
- разработке конкретного перечня мероприятий (содержание работ, порядок их проведения, исполнители, информационное обеспечение для контроля успешности адаптации), который охватывает выбранные аспекты адаптации сотрудников;
- описанию программ деловой оценки (периодичность, информационное обеспечение, показатели) для контроля успешности адаптации.
- разработке перечня и основного содержания инструкций и документов, выдаваемых сотрудникам на период адаптации;

В третьей главе следует рассмотреть пути совершенствования адаптации персонала в организации.

В разделе 3.1 исследуемой главы необходимо дать оценку эффективности управления на материалах конкретной организации. Целесообразно использовать таблицу Б.8 данного пособия, приведенную в приложении Б.

В данном разделе следует определить общую эффективность управления путем отнесения экономического эффекта (прибыли) к суммарным затратам на управление. Эффективность управленческого труда можно рассчитать путем отнесения прибыли к затратам на содержа-

ние персонала. Также целесообразно рассчитать долю расходов на содержание персонала в общей сумме расходов.

В разделе 3.2 третьей главы данной работы на основе проведенного анализа должны быть разработаны предложения по совершенствованию адаптации персонала в организации.

Необходимо создать следующие условия для успешной адаптации:

- качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных сотрудников;
- объективность деловой оценки персонала (как при отборе, так и в процессе трудовой адаптации работников);
- отработанность организационного механизма управления процессом адаптации;
- престиж и привлекательность профессии, работы по определенной специальности именно в данной организации;
- особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника;
- наличие отработанной системы внедрения новшеств;
- гибкость системы обучения персонала, действующей внутри организации;
- особенности социально-психологического климата, сложившегося в коллективе;
- личностные свойства адаптируемого сотрудника, связанные с его психологическими чертами, возрастом, семейным положением и т. п.

Следует обратить внимание на реализацию принципов организации труда, оказывающих мотивационное воздействие на персонал и облегчающих процесс адаптации сотрудников. К таким принципам организации труда можно отнести следующие:

- создание целевых групп, творческих бригад, варьирование их состава, времени и проблематики работы;
- определение рациональной степени свободы режима труда, широкое использование аккордного принципа работы;
- оптимальное дублирование задач подразделений, введение элементов соревновательности подразделений, проектов и т. п.;
- гласность результатов труда (как групповых, так и индивидуальных);
- участие работников в управлении (использование методов групповой выработки решений, коллективного участия в разработке стратегических программ, делегирование полномочий и ответственности и т. п.);
- проведение совещаний с рациональной периодичностью и длительностью;

- использование возникающих референтных групп;
- использование творческих методов выработки решений;
- обеспечение обратной связи с администрацией и коллегами по вопросам достигнутых результатов труда и адекватности их оценки.

Информационное обеспечение процесса адаптации в первую очередь связано со сбором и оценкой показателей ее уровня и длительности. Эти показатели условно делятся на объективные и субъективные.

К объективным показателям относятся те, которые характеризуют эффективность трудовой деятельности, активность участия сотрудников в ее различных сферах. Данные показатели подразделяются по принадлежности к различным аспектам адаптации: профессиональному аспекту (соответствие квалификационных навыков требованиям рабочего места), социально-психологическому (степень соответствия поведения личности нормам, сложившимся в данном коллективе), психофизиологическому (степень утомляемости, уровень нервной перегрузки).

Субъективные показатели характеризуют удовлетворенность сотрудника работой в целом или отдельными ее проявлениями. Они подразделяются аналогично объективным по принадлежности к одному из аспектов адаптации и определяют собственную оценку работника. Он оценивает свое отношение к профессии и квалификации, коллективу сотрудников, руководству, дает оценку своего самочувствия, условий и тяжести труда, понимания роли индивидуальных задач в решении общих задач организации.

Исходя из этого в адаптационный период следует принимать меры к недопущению таких проявлений, которые могут привести к психологической дезадаптации работника:

- недоумения (рушатся все позитивные представления, связанные с предприятием);
- испуга (становится неизвестно, что делать и как себя вести);
- уныния (появляется ощущение, что нет необходимости проявлять себя);
- возмущения (появляется склонность негодовать по пустякам);
- псевдоответственности (утрачивается всякий авторитет начальства);
- нарушения режима работы (предпринимается нарушение распорядка);
- пассивного принятия (происходит подчинение любому распоряжению);
- притязания (проявляется склонность присоединяться к коллек-

тивными протестам);

- лени (индифферентность и апатия становятся каждодневными);
- отсутствия диалога с начальством (проблемы делаются неразрешимыми);
- отсутствия коллективной цели (работник не чувствует свой труд достаточно мотивированным);
- отсутствия доверия к себе (работник усматривает его в действиях начальства);
- отсутствия участия (работник все меньше отождествляет себя с коллективом);
- отсутствие цели (работник осознает, что предприятие не предоставляет ему никаких возможностей для развития).

В качестве возможных организационных решений проблемы структурного закрепления функций управления адаптацией могут быть приведены следующие:

1. Выделение соответствующего подразделения (группы, отдела) в организационной структуре системы управления персоналом. Чаще всего функции по управлению адаптацией входят в состав подразделения по обучению персонала.

2. Распределение специалистов, занимающихся управлением адаптацией, по подразделениям (цехам, отделам) или группам подразделений. В данном случае специалист по персоналу становится куратором определенных подразделений.

3. Развитие наставничества, которое в последние годы незаслуженно забыто в отечественных организациях. Зарубежные фирмы активно применяют наставничество, рассматривая его как форму доверия к опытному сотруднику, а также в качестве определенного этапа в его служебном продвижении. При этом наставничество поддерживается материальными стимулами. В качестве наставников могут выступать как опытные работники со стажем, руководители, так и молодые сотрудники, проработавшие несколько лет и положительно зарекомендовавшие себя. Этот опыт, берущий свое начало в Японии, в последние годы успешно развивается и в европейских фирмах.

4. Развитие структурных взаимосвязей системы управления персоналом (в частности подразделения управления адаптацией) со службой организации управления. Во многих зарубежных фирмах эта служба структурно включена в систему контроллинга. Предметом функциональных взаимосвязей между подразделениями управления адаптацией и организации управления являются, главным образом, вопросы форм и принципов организации труда, системы внедрения

новшеств и т. п.

Исходя из этого могут быть предложены следующие возможные организационные решения по технологии процесса управления адаптацией:

- организация семинаров, курсов и других мероприятий по различным аспектам адаптации;
- проведение индивидуальных бесед руководителя, наставника с новым сотрудником;
- интенсивные краткосрочные курсы для руководителей, работников, впервые вступающих в должность;
- проведение организационно-подготовительной работы при введении новшеств;
- специальные курсы подготовки наставников;
- использование метода постепенного усложнения заданий, выполняемых новым работником.

Одновременно необходим контроль с конструктивным анализом ошибок, допущенных при выполнении заданий. Целесообразно при этом продумать систему дополнительного поощрения сотрудника за успешное решение поставленных задач, которыми являются:

- выполнение разовых общественных поручений для установления контактов нового работника с коллективом;
- выполнение разовых поручений по организации работы органа управления (производственного совещания, совета директоров и т. п.);
- подготовка замены кадров при их ротации;
- проведение в коллективе подразделения специальных ролевых игр по сплочению сотрудников и развитию групповой динамики.

В заключении дипломной работы необходимо сформулировать основные выводы по теоретической части исследования, охарактеризовать аналитическую часть работы, дать оценку анализа адаптации. Также следует представить конкретный комплекс мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в организации.

Тема 9. Структура и функции аппарата управления организации

Введение.

1. Сущность и значение организационной структуры управления в системе менеджмента.

1.1. Понятие и виды организационной структуры управления, их характеристика.

1.2. Процесс управления организацией и основные функции аппарата управления.

1.3. Современные организационные структуры в зарубежных компаниях.

2. Анализ структуры и функций аппарата управления организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Система управления организации, ее органы управления и функциональный аппарат, их задачи.

2.3. Основные документы, регламентирующие деятельность аппарата управления организации, их анализ.

3. Пути совершенствования структуры и функций аппарата управления организации в современных условиях.

3.1. Оценка эффективности управления организацией.

3.2. Основные направления совершенствования структуры аппарата управления и распределения функций.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Во введении работы необходимо обосновать актуальность выбранной темы. Следует исходить из того, что слаженность и работоспособность любой организации зависит от правильно выбранной структуры, которая позволяет ей быть гибкой и оперативной. Организационная структура, как один из основных элементов управления организацией, характеризуется распределением целей и задач управления между подразделениями и работниками организации. Сущностью структуры управления является организационная форма разделения труда по принятию и реализации управленческих решений, формулирование которой определяет цель данной работы.

В первой теоретической главе дипломной работы дается обзор литературы по выбранной теме. Следует изучить научные монографии и периодическую печать по выбранной проблеме.

В разделе 1.1 данной главы необходимо дать определения понятий «структура», «организационная структура» различных авторов, описать классификацию организационных структур. Также следует охарактеризовать основные типы и виды организационных структур управления.

В разделе 1.2 указанной главы требуется раскрыть сущность процесса управления. Процессный подход к управлению наиболее известный и применяемый в современных организациях. Роль его состоит в том, что управление представляет собой совокупность повторя-

ющихся взаимосвязанных и взаимообусловленных функций. Данные функции делятся на общие и специфические. Следует охарактеризовать основные (общие) функции, рассмотреть их взаимодействие и взаимовлияние.

В разделе 1.3 первой главы необходимо дать описание современных организационных структур зарубежных фирм, определить тенденции изменения структур управления в мировой практике, проанализировать возможности построения современных структур управления для белорусских организаций.

Во второй аналитической главе дипломной работы проводится анализ исследуемой проблемы на примере конкретной организации.

В разделе 2.1 данной главы следует дать организационно-экономическую характеристику района деятельности организации с указанием ее местоположения, численности и состава обслуживаемого населения, имеющихся товарных ресурсов и их источников. Также необходимо охарактеризовать саму организацию. Требуется указать название отрасли, к которой относится предприятие, сформулировать цели и задачи деятельности, описать виды деятельности, проанализировать производительность труда и заработную плату, рассмотреть материально-техническую базу, привести основные показатели хозяйственно-финансовой деятельности за 3 последних года.

В разделе 2.2 исследуемой главы необходимо проанализировать систему управления организации, рассмотреть ее органы управления и функциональный аппарат, сформулировать их задачи. Также следует изобразить организационную структуру управления схематично и дать ей оценку. Система управления состоит из двух подсистем: управляющей и управляемой. В дипломной работе следует обратить основное внимание на управляющую подсистему, к которой относится аппарат управления.

Аппарат управления организации включает в себя функциональные подразделения, а также отдельных специалистов. В аппарат управления могут входить следующие подразделения: торговый отдел, планово-экономический отдел, кадровая служба, бухгалтерия и другие службы, а также отдельные исполнители: юрист, инженер по технике безопасности и др. На конкретном практическом материале требуется показать, как организован их труд и в чем заключаются их функциональные обязанности. Например, рассматривая работу планово-экономического отдела, следует оценить, как осуществляются анализ, планирование и т. д. Данные материалы должны быть представлены в виде таблиц Б.1–Б.8, приведенных в приложении Б, исходя из отраслевой принадлежности исследуемой организации (про-

мышленности, торговли и др.).

В разделе 2.3 второй главы необходимо исследовать основные документы, регламентирующие деятельность аппарата управления организации. К ним относятся: устав, штатное расписание, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции и т. д. Также следует оценить оформление, структуру и содержание документов, на основе проведенного анализа определить достоинства и указать слабые стороны, требующие улучшения.

Третья глава данной работы носит практический характер, в которой следует разработать собственные предложения по совершенствованию структуры и функций управления организацией.

В разделе 3.1 исследуемой главы необходимо оценить эффективность управления организацией. В данном разделе следует рассчитать коэффициенты эффективности, обосновать выгоды и издержки от предлагаемых мероприятий и сделать соответствующие выводы.

В разделе 3.2 данной главы требуется пересмотр процесса организации деятельности системы управления персоналом. Современные организации обладают достаточной самостоятельностью, предполагающей изыскание резервов на местах. Исходя из этого следует раскрыть на конкретном примере своей организации мероприятия по повышению эффективности управления персоналом для достижения наилучших результатов деятельности.

В заключении следует сформулировать основные выводы. Изложить главные тенденции, определить недостатки, обобщить аналитический материал дипломной работы. Предложить конструктивные варианты и рекомендации по обоснованию установленных тезисов дипломного исследования.

Тема 35. Стиль управления руководителя и его влияние на успешность организации

Введение.

1. Понятие и сущность стиля управления руководителями, его влияние на успешность организации.

1.1. Классификация стилей управления.

1.2. Анализ и система оценок стилей управления.

1.3. Зарубежный опыт изучения стилей лидерства.

2. Анализ стилей управления руководителями в организации.

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации.

2.2. Оценка и анализ стилей руководства.

3. Пути повышения эффективности управления.

3.1. Оценка влияния деловых и личных качеств руководителя на эффективность управления организацией.

3.2. Пути совершенствования характера управления на предприятии.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложения.

Во введении следует раскрыть тезис об актуальности темы данной работы, заключающийся в том, что успех управления во многом зависит от профессионализма руководителя, его умения самостоятельно осуществлять лидерство и использовать различные стили управления применительно к ситуации. Также он зависит от способности руководителя формировать эффективную рабочую группу и создавать сплоченный коллектив, быть лидером нововведений и ориентироваться на новые задачи, особенно в условиях рыночной конкуренции.

Первая глава дипломной работы выполняется на основании изучения литературных источников. В данной главе необходимо раскрыть сущность и значение лидерства в управлении персоналом, охарактеризовать понятие «лидерства» и привести основные определения лидерства. Далее следует охарактеризовать такие элементы лидерства как лидер, его последователи, ситуация и задача, которую решает группа, требуется раскрыть приоритетность элементов лидерства. Также необходимо дать характеристику основополагающих теорий лидерства (теория личных качеств, поведенческий подход, личностно-ситуационная теория, теория «кредита доверия», теория случайностей). Следует выделить типы лидеров, привести основные характеристики власти и мотивационные основы лидерства. Особое внимание в данном разделе уделяется понятию хозяйственного лидерства и его модели, следует также проанализировать тенденции развития хозяйственного лидерства.

В разделе 1.2 первой главы необходимо уделить внимание основным качествам лидера, отличительным чертам современного руководителя и содержанию его деятельности и представить их характеристику.

В разделе 1.3 данной главы следует изложить основные стили лидерства с точки зрения психологии и проанализировать четыре системы Ренсиса Лайкерта, теорию случайностей, теорию эффективности руководства Ф. Фидлера, теорию движения к цели Р. Хауса, управленческую решетку ГРИД, мужской и женский стили лидерства, кроме того, показать методику их анализа и систему оценок. Итогом раздела является изложение сути современного подхода к стилю

управления.

В разделе 1.4 указанной главы целесообразно рассмотреть зарубежный опыт практики лидерства в международном бизнесе в стратегических альянсах, корпорациях, транснациональных корпорациях. Также требуется раскрыть особенности американского лидерства, японского стиля управления и лидерства европейских фирм и определить основные тенденции и направления совершенствования лидерства.

Вторая и третья главы дипломной работы носят практический характер. Во второй главе особое внимание должно быть уделено практической реализации лидерства в организациях.

В разделе 2.1 исследуемой главы следует на основании изучения устава, положений об отделениях, филиалах, справочной информации привести организационно-экономическую характеристику организации, которая должна содержать следующие данные: дату создания, цели и принципы деятельности, проводимую деятельность, сведения об уставном фонде и собственном капитале, организационную структуру управления в данной организации, основные показатели деятельности и их динамику, сведения о кадрах и особенностях персонального менеджмента в данной организации.

В разделе 2.2 данной главы необходимо провести тестовую самооценку лидерских качеств, оценить необходимые лидеру авторитет и качества руководителя. Также следует дать оценку морально-психологическому климату в коллективе.

В разделе 2.3 данной работы следует оценить стиль лидерства по качествам руководителя, методам управления, характеристикам коллектива. Необходимо провести тестовые оценки фактических и возможных стилей лидерства. Следует использовать однофакторный способ анализа стилей, четырехфакторный анализ стилей, многофакторный анализ.

Требуется показать, как взаимообусловлены основные параметры хозяйственных ситуаций, успехи коллектива и эффективность лидерства, отметить, наблюдаются ли противоречия авторитарного лидерства и инновационного менеджмента.

В разделе 3.1 третьей главы необходимо дать оценку эффективности управления на материалах конкретной организации. Целесообразно использовать таблицу Б.8, приведенную в приложении Б.

Также следует определить общую эффективность управления путем отнесения экономического эффекта (прибыли) к суммарным затратам на управление. Эффективность управленческого труда можно рассчитать путем отнесения прибыли к затратам на содержание персонала. Также целесообразно рассчитать долю расходов на содержа-

ние персонала в общей сумме расходов.

В разделе 3.2 на основе проведенного анализа должны быть разработаны предложения по совершенствованию стиля лидерства в организации.

В заключении дипломной работы следует сформулировать основные выводы по теоретической части работы, изложить обобщение по аналитической части работы, дать оценку анализа системы управления, качеств лидера и стилей лидерства. Также необходимо представить конкретный комплекс мероприятий по совершенствованию лидерства.

5. ФОРМЫ АНАЛИТИЧЕСКИХ ТАБЛИЦ ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ КРАТКОЙ ХАРАКТЕРИСТИКИ ИССЛЕДУЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Все темы дипломных работ включают раздел 2.1, в котором необходимо дать организационно-экономическую характеристику исследуемой организации по следующим направлениям:

- краткая характеристика истории и географического положения района, в котором функционирует организация;
- оценка состояния, развития и специализации производства в районе;
- экономическая характеристика потенциала района функционирования организации;
- характеристика населения района, его половозрастного состава;
- краткая характеристика изучаемой организации: год образования, структура организации, форма управления, основные виды деятельности, состав и численность работников, материально-техническая база;
- основные показатели хозяйственно-финансовой деятельности организации, их динамика не менее чем за 3 года.

При выполнении данного раздела дипломной работы целесообразно использовать формы аналитических таблиц Б.1–Б.8 в зависимости от отрасли, к которой относится организация (промышленности, торговли и др.).

Данные таблицы представлены в приложении Б с указанием примечаний.

6. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМ СТАТИСТИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ ДЛЯ НАПИСАНИЯ ДИПЛОМНЫХ РАБОТ

В зависимости от отрасли, к которой относится исследуемая в ди-

пломной работе организация, а также специфики дипломной работы используются следующие формы статистической отчетности:

1. Форма № 12-п «Отчет о производстве продукции и выполненных работах, услугах промышленного характера».
2. Форма № 1-мп «Отчет о финансово-хозяйственной деятельности субъекта малого предпринимательства».
3. Форма № 4-ф (офп) «Отчет об отдельных финансовых показателях».
4. Форма № 1-ф (ос) «Отчет о наличии и движении основных средств и других внеоборотных активов».
5. Форма № 4-ф (средства) «Отчет о составе средств».
6. Форма № 12-ф (прибыль) «Отчет о финансовых результатах».
7. Форма № 4-ф (затраты) «Отчет о затратах на производство продукции (работ, услуг)».
8. Форма № 4-у «Основные сведения о выпуске товаров и услуг по видам экономической деятельности».
9. Форма № 1-п (затраты) «Отчет о затратах на производство промышленной продукции».
10. Форма № 1-торг (мп) «Отчет о наличии объектов розничной (торговой) сети и объектов общественного питания».
11. Форма № 1-торг (опт) «Отчет о деятельности организации оптовой торговли».
12. Форма № 1-торг (общепит) «Отчет по общественному питанию».
13. Форма № 1-торг (розница) «Отчет о розничной торговле».
14. Форма № 12-торг (товарооборот) «Отчет о товарообороте и запасах товаров».
15. Форма № 12-торг (продажа) «Отчет о продаже и запасах товаров».
16. Форма № 6-т (кадры) «Отчет о численности, составе и профессиональном обучении кадров».
17. Форма № 4-т «Отчет об использовании календарного фонда времени».
18. Форма № 12-т «Отчет по труду».
19. Форма № 12-вэс (товары) «Отчет об экспорте и импорте отдельных товаров».
20. Форма № 4-ф (инвест) «Отчет об инвестициях в Республику Беларусь из-за рубежа и инвестициях из Республики Беларусь за рубеж»;
21. Форма № 1-ис «Годовой отчет о вводе в действие объектов основных средств и использовании инвестиций в основной капитал».
22. Форма № 4-ф (инвест-направление) «Отчет о направлении поступивших иностранных инвестиций».

23. Форма № 1-нт (инновация) «Отчет об инновационной деятельности организации».

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Агашкова, А. Диагностика существующей на предприятии системы оценки персонала / А. Агашкова // Кадровая служба. – 2008. – № 1. – С. 110–115.

Агашкова, А. Кадровая политика и кадровая стратегия предприятия / А. Агашкова // Кадровая служба. – 2008. – № 4. – С. 109–118.

Агашкова, А. Найм персонала в условиях кризиса / А. Агашкова // Кадровая служба. – 2009. – № 3. – С. 97–101.

Андреева, И. Вопросы адаптации, или как помочь сотруднику и организации приспособиться друг к другу / И. Андреева // Кадровая служба. – 2008. – № 4. – С. 100–105.

Ансофф, И. Стратегический менеджмент : [пер. с англ.] / И. Ансофф ; под ред. А. Н. Петрова. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.

Большаков, А. С. Менеджмент : учеб. пособие / А. С. Большаков. – СПб. : Питер, 2000. – 160 с.

Брасс, А. А. Организация обучения кадрового резерва предприятия / А. А. Брасс // Кадровик. Упр. персоналом. – 2009. – № 2. – С. 116–122.

Брасс, А. А. Управление персоналом в условиях кризиса / А. А. Брасс // Кадровик. Упр. персоналом. – 2009. – № 3. – С. 120–123.

Бряузов, К. Авторитет уже подразумевает лидерство / К. Бряузов // Упр. персоналом. – 2008. – № 1. – С. 74–75.

Васильева, М. Г. Развитие управления персоналом в условиях инноваций : (опыт ОАО «КаМАЗ») / М. Г. Васильева // Упр. персоналом. – 2009. – № 4 (февраль). – С. 54–56.

Вершигора, Е. Е. Менеджмент : учеб. пособие / Е. Е. Вершигора. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 256 с.

Веснин, В. Р. Менеджмент : учеб. для вузов / В. Р. Веснин. – М. : Проспект, 2004. – 504 с.

Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика [Электронный ресурс] : электрон. учеб. курс / В. Р. Веснин. – М. : КноРус, 2009. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

Воробьев, А. Д. Стратегическое управление персоналом / А. Д. Воробьев, С. Б. Жданов, Ю. А. Кузьмина // Упр. персоналом. – 2008. – № 15 (август). – С. 48–53.

Вотякова, И. В. Компетенции и мобильность персонала в услови-

ях инновационного развития кадрового потенциала организации / И. В. Вотякова // Упр. персоналом. – 2008. – № 4. – С. 55–56.

Галенко, В. П. Менеджмент : учеб. для вузов / В. П. Галенко, А. И. Рахманов, О. А. Страхова. – СПб. : Питер, 2003. – 224 с.

Герчикова, И. Н. Менеджмент : учеб. / И. Н. Герчикова. – М. : Банки и биржи : ЮНИТИ, 1997. – 500 с.

Гилева, Т. А. Технология разработки программы стратегического развития персонала / Т. А. Гилева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 5. – С. 108–116.

Глухов, В. В. Менеджмент : учеб. / В. В. Глухов. – СПб. : Лань, 2002. – 528 с.

Голубкова, Е. Н. Оценка эффективности работы персонала компании / Е. Н. Голубкова, О. З. Михайлов, В. В. Юрашев // Маркетинг. – 2009. – № 2. – С. 116–125.

Гончаренко, Л. П. Менеджмент инвестиций и инноваций : учеб. для вузов / Л. П. Гончаренко. – М. : КноРус, 2009. – 160 с.

Гончаров, В. И. Менеджмент : учеб. пособие для вузов / В. И. Гончаров. – Минск : Мисанта, 2003. – 624 с.

Горелик, И. В. Подходы к обучению персонала в организации / И. В. Горелик // Экономика. Финансы. Упр. – 2008. – № 12. – С. 112–114.

Грувман, Т. Б. Социокультурный подход в управлении персоналом / Т. Б. Грувман // Упр. персоналом. – 2009. – № 3 (февраль). – С. 34–35.

Евтеева, А. «Выращивание» персонала / А. Евтеева [и др.] // Отдел кадров. – 2009. – № 2. – С. 97–136. – № 6. – С. 116–126.

Евтухов, В. С. Основы современного менеджмента : учеб. для вузов / В. С. Евтухов. – Гомель : ГФ УО ФПБ «МИТСО», 2000. – 284 с.

Ермошкин, А. Управление командообразованием / А. Ермошкин // Проблемы теории и практики упр. – 2009. – № 3. – С. 105–118.

Зорина, Э. «Ключевые показатели эффективности» как инструмент управления персоналом / Э. Зорина // Упр. персоналом. – 2009. – № 8 (апрель). – С. 49–50.

Ижбулатова, О. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации / О. Ижбулатова, Е. Дуданов // Проблемы теории и практики упр. – 2009. – № 4. – С. 102–108.

Ильин, А. И. Планирование на предприятии : учеб. / А. И. Ильин. – 2-е изд., перераб. – Минск : Новое знание, 2001. – 635 с.

Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий) : практикум / под ред. Б. Н. Чернышева, Т. Г. Попадюк. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 240 с.

Инновационный менеджмент : учеб. пособие для вузов / под ред. Л. Н. Оголевой. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 238 с.

Кабанов, В. Внедрение сбалансированной системы показателей в систему мотивации персонала промышленной организации / В. Кабанов // Упр. персоналом. – 2008. – № 3. – С. 49–51.

Кабанов, В. Управление дополнительным уровнем мотивации кадров на предприятии / В. Кабанов // Упр. персоналом. – 2008. – № 4. – С. 77–81.

Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учеб. для вузов / Г. Б. Казначевская. – Ростов н/Д : Феникс, 2005. – 352 с.

Калабин, А. Требуется харизматичный руководитель: в поисках эффективной системы управления / А. Калабин. – СПб. : Питер, 2005. – 208 с.

Калашников, К. Роль и место теорий лидерства и командообразования / К. Калашников // Упр. персоналом. – 2008. – № 6. – С. 46–47.

Кафидов, В. В. Управление персоналом : учеб. пособие / В. В. Кафидов. – СПб. : Питер, 2009. – 240 с.

Кеник, К. И. Работник, не исполняющий свои обязанности, может быть уволен / К. И. Кеник // Кадровик. Упр. персоналом. – 2009. – № 1. – С. 65–74.

Климович, Л. К. Основы менеджмента : учеб. пособие для вузов / Л. К. Климович. – Минск : Дизайн ПРО, 2005. – 144 с.

Клочков, А. Мотивация персонала на стратегию компании / А. Клочков // Упр. персоналом. – 2008. – № 9. – С. 32–35.

Кожухар, В. М. Стили организационно-управленческих взаимодействий и проблемы их распознавания / В. М. Кожухар // Упр. персоналом. – 2008. – № 5. – С. 48–50.

Колосова, М. Методы оптимизации численности персонала: четыре подхода / М. Колосова // Упр. персоналом. – 2008. – № 16 (август). – С. 70–74.

Комиссарова, Т. А. Действия компаний, направленные на повышение эффективности труда персонала в условиях кризиса / Т. А. Комиссарова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 1. – С. 18–22.

Коростелева, С. Профессия – менеджер по персоналу / С. Коростелева // Кадровая служба. – 2008. – № 1. – С. 101–104.

Космина, Е. А. К проблеме управления потенциалом персонала / Е. А. Космина // Упр. персоналом. – 2008. – № 20 (октябрь). – С. 42–44.

Кохан, О. В. Роль и оценка эффективности использования челове-

ческих ресурсов в системе конкурентных преимуществ организации / О. В. Кохан // Весн. Бел. дзярж. экан. ун-та. – 2009. – № 2. – С. 27–34.

Красноженова, Г. Ф. Управление трудовыми ресурсами : учеб. пособие для вузов / Г. Ф. Красноженова, П. В. Симонин. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 159 с.

Ксенофонтова, Х. Компетенции управленцев и конкурентоспособность организации / Х. Ксенофонтова // Человек и труд. – 2009. – № 2. – С. 71–72.

Лабаджян, М. Г. Аутсоринг персонала как составляющая бизнес-стратегии компании / М. Г. Лабаджян // Упр. персоналом. – 2008. – № 4. – С. 45–46.

Лабаджян, М. Г. Перспективы развития стратегического управления персоналом в России / М. Г. Лабаджян // Упр. персоналом. – 2008. – № 1. – С. 46–48.

Лафта, Дж. К. Менеджмент : учеб. пособие для вузов / Дж. К. Лафта. – М. : Велби, 2004. – 592 с.

Лукичева, Л. И. Управление организацией : учеб. пособие для вузов / Л. И. Лукичева. – М. : Омега, 2004. – 360 с.

Менеджмент / Е. М. Шепелев [и др.] ; под общ. ред. Р. Д. Хунагова. – Ростов н/Д : Феникс, 2003. – 352 с.

Менеджмент : конспект лекций в схемах. – М. : Приор, 1999. – 192 с.

Менеджмент : учеб. пособие для вузов / под ред. В. В. Лукашевича, Н. И. Астаховой. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 255 с.

Менеджмент в потребительской кооперации : учеб. пособие / Б. И. Врублевский [и др.] ; под ред. Б. И. Врублевского. – Гомель : ЦНТУ «Развитие», 2001. – 235 с.

Менеджмент, маркетинг и экономика образования : учеб. пособие / под ред. А. П. Егоршина, Н. Д. Никандрова. – Н. Новгород : НИМБ, 2004. – 526 с.

Милакова, И. Как расставаться с сотрудниками, соблюдая трудовое законодательство / И. Милакова // Упр. персоналом. – 2009. – № 6 (март). – С. 71–75.

Мильнер, Б. Управление интеллектуальными ресурсами / Б. Мильнер // Вопросы экономики. – 2008. – № 7. – С. 129–140.

Миляева, Л. Мотивационная модель управления персоналом инновационных организаций / Л. Миляева // Человек и труд. – 2008. – № 8. – С. 60–64.

Миронов, М. Г. Финансовый менеджмент : учеб. пособие / М. Г. Миронов, Е. А. Замедлина, Е. В. Жарикова. – М. : Экзамен, 2004. – 224 с.

Общий курс менеджмента в таблицах и графиках : учеб. для вузов /

Б. В. Прыкин [и др.] ; под ред. Б. В. Прыкина. – М. : Банки и биржи : ЮНИТИ, 1998. – 415 с.

Одинцов, А. А. Менеджмент организации: введение в специальность : учеб. пособие для вузов / А. А. Одинцов. – М. : Экзамен, 2004. – 320 с.

Основы теории управления : учеб. пособие для вузов / под ред. В. Н. Парахиной, Л. И. Ушвицкого. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 560 с.

Панова, Е. Аудит системы управления персоналом: проблемы и перспективы / Е. Панова // Проблемы теории и практики упр. – 2008. – № 7. – С. 84–88.

Парфенова, Т. В. Японская модель управления человеческими ресурсами: опыт адаптации в других странах (на примере Великобритании) / Т. В. Парфенова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 2. – С. 97–102.

Пашкевич, О. Методика оценки эффективности системы управления персоналом / О. Пашкевич // Аграрная экономика. – 2008. – № 7. – С. 27–32.

Приголовко, Г. А. Вознаграждение персонала в свете концепции управления человеческими ресурсами / Г. А. Приголовко // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 1. – С. 108–112.

Птуха, Н. Стиль руководителя и управление коллективом / Н. Птуха, И. Краснобаева, В. Кушнирык // Проблемы теории и практики упр. – 2008. – № 12. – С. 85–91.

Райченко, А. В. Общий менеджмент : учеб. для вузов / А. В. Райченко. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 384 с.

Реймаров, Г. А. Комплексная оценка персонала / Г. А. Реймаров, В. В. Ионов, Н. П. Соловьев // Упр. персоналом. – 2008. – № 7. – С. 42–48.

Робинс, С. Менеджмент : [пер. с англ.] / С. Робинс, М. Коултер. – М. : Вильямс, 2002. – 880 с.

Савинцева, Г. Системная оценка кандидатов на основе заполнения кандидатами типовых анкет работодателя: оптимизация работы менеджера по подбору персонала / Г. Савинцева // Упр. персоналом. – 2008. – № 5. – С. 15–19.

Савкова, Е. Н. Адаптация нового сотрудника на рабочем месте / Е. Н. Савкова, К. Н. Далидович // Кадровик. Упр. персоналом. – 2009. – № 2. – С. 112–115.

Саубанова, Л. В. Организация управления человеческими ресурсами на предприятии / Л. В. Саубанова // Упр. персоналом. – 2009. –

№1 (январь). – С. 51–52.

Сауткина, В. Формирование отечественной инновационной системы тормозится нерешенностью кадровых и правовых вопросов / В. Сауткина // Человек и труд. – 2009. – № 2. – С. 47–49.

Семенова, Е. Отбор и оценка персонала: современные технологии / Е. Семенова // Гермес. – 2009. – № 2. – С. 52–57.

Смолкин, А. М. Менеджмент: основы организации : учеб. для вузов / А. М. Смолкин. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 248 с.

Сорокин, Ю. HR: стратегии и поступки / Ю. Сорокин // Кадровая служба. – 2008. – № 1. – С. 105–109.

Сорокина, М. В. Менеджмент в торговле : учеб. пособие для вузов / М. В. Сорокина. – СПб. : Бизнес-пресс, 2004. – 480 с.

Спесивцева, С. Профессионализм персонала как фактор конкурентоспособности организации / С. Спесивцева // Проблемы теории и практики упр. – 2009. – № 6. – С. 108–113.

Титович, А. А. Основы менеджмента : пособие для вузов / А. А. Титович. – Гомель : БелГУТ, 2003. – 347 с.

Тугускина, Г. Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал предприятия / Г. Тугускина // Упр. персоналом. – 2009. – № 3 (февраль). – С. 73–77.

Управление качеством и реинжиниринг организаций : учеб. пособие / З. С. Абутидзе [и др.]. – М. : Логос, 2003. – 328 с.

Учебно-методическое пособие по подготовке, оформлению и представлению к защите дипломных работ для студентов и слушателей специального факультета по переподготовке кадров ОСП «Институт повышения квалификации и переподготовки кадров Белкоопсоюза» / авт.-сост. : С. А. Дещеня, Л. В. Чурило. – Гомель : Бел. торгово-экон. ун-т потребит. кооп., 2010. – 48 с.

Филиппова, А. Человеческий фактор – главное в работе / А. Филиппова // Кадровая служба. – 2009. – № 2. – С. 112–113.

Фокин, К. Б. Формирование кадрового резерва руководителей: основные подходы / К. Б. Фокин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 6. – С. 116–126.

Цыпкин, Ю. А. Менеджмент : учеб. пособие для вузов / Ю. А. Цыпкин ; под ред. Ю. А. Цыпкина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 439 с.

Юкаева, В. С. Менеджмент : краткий курс : учеб. пособие для вузов / В. С. Юкаева. – М. : Дашков и К°, 2006. – 104 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

АНКЕТА

«Оценка организационной культуры»

Использование данной анкеты позволяет охарактеризовать элементы организационной культуры, указанные по пунктам 1–7, вопросам 8–10, а также дает возможность выявить мнение анкетированных по особенностям организационной культуры, установкам, ценностям и нормам поведения, действиям руководителя, как способствующим, так и мешающим эффективной работе организации.

Для каждой из приведенных ниже характеристик отметьте цифру, отражающую сегодняшнее положение дел организации.

Элементы организационной культуры											
1. Необходимость следовать установленным правилам											
Жесткая регламентация работы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Выполнение работы на свое усмотрение
2. Ответственность											
Руководство избегает делегировать своим подчиненным дополнительные полномочия и ответственность	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Руководство делает большой упор на расширение зоны личной ответственности подчиненных
3. Стандарты											
Низкие стандарты качества или производительности	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Высокие стандарты
4. Система стимулирования											
Упор на наказания и меры административного воздействия	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Основной акцент на поощрения и признание заслуг
5. Порядок, качество управления											

Постоянные накладки, срывы сроков, неритмичность в работе	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Организация работает как часы
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------------------------------

Продолжение

6. Атмосфера теплоты и поддержки											
Нормой для организации является отсутствие теплоты и поддержки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Организацию характеризуют дружественные отношения и поддержка

7. Степень доверия руководству											
Недоверие руководству со стороны рядовых членов организации, сопротивление принимаемым решениям	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Члены организации доверяют опытным и знающим руководителям

8. Какие особенности организационной культуры Вашей организации, по Вашему мнению, сразу бросаются в глаза постороннему человеку или новичку?

9. Какие установки, ценности и нормы поведения характеризуют работу и отношение к делу персонала вашей организации?

9.1. Способствующие эффективной работе организации

9.2. Мешающие эффективной работе организации

10. Как руководство организации закрепляет (поощряет) желательные установки, ценности и нормы поведения персонала (способствующие эффективной работе организации)?

Итоговые результаты данной анкеты следует представить по пунктам 1–7, вопросам 8–10 в виде развернутых письменных ответов свободной формы.

Приложение Б

Формы аналитических таблиц

Таблица Б.1 – **Функциональный состав работников организации за первый – третий годы**

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; –)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
1. Аппарат управления и специалисты: численность на конец года, чел.					
удельный вес, %					
2. Основной персонал (рабочие): численность на конец года, чел.					
удельный вес, %					
3. Вспомогательный персонал (другие служащие): численность на конец года, чел.					
удельный вес, %					
Примечание – Для оценки функционального состава работников организации используется форма № 6-т (кадры) статистической отчетности «Отчет о численности, составе и профессиональном обучении кадров».					

Таблица Б.2 – **Основные показатели хозяйственной деятельности промышленной организации за первый – третий годы**

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; –)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
1. Валовая выручка, млн р.*					
2. Выручка от реализации производственной продукции, млн р.:					
2.1. В действующих ценах					
2.2. В сопоставимых ценах					

3. Объем производства продукции, млн р.:					
3.1. В действующих ценах					
3.2. В сопоставимых ценах					

Окончание таблицы Б.2

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+, -)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
4. Стоимость запасов готовой продукции на конец периода, млн р.					
5. Уровень запасов готовой продукции к среднемесячному объему производства [(стр. 4 : (стр. 3 : : 12 табл. 2) · 100], %					
6. Себестоимость реализованной продукции:					
6.1. Сумма, млн р.					
6.2. Уровень [(стр. 6.1 : стр. 2.1 табл. 2) · 100], %					
7. Налоги и неналоговые платежи, уплачиваемые за счет выручки:					
7.1. Сумма, млн р.					
7.2. Уровень [(стр. 7.1 : стр. 2.1 табл. 2) · 100], %					
8. Прибыль, млн р.					
9. Прибыль от реализации продукции, млн р.					
10. Рентабельность, %					
10.1. Итоговая					
(стр. 8 : стр. 2.1 табл. 2) · 100					
10.2. Реализации					
(стр. 9 : стр. 2.1 табл. 2) · 100					
10.3. Производства					
(стр. 9 : стр. 6 табл. 2) · 100					

Примечание – Для анализа динамики основных показателей хозяйственно-финансовой деятельности промышленной организации необходимо использовать следующие документы:

- форму № 12-п статистической отчетности «Отчет о производстве продукции и выполненных работах, услугах промышленного характера»;
- форму № 2 бухгалтерского баланса «Отчет о прибылях и убытках»;
- форму № 7 бухгалтерского баланса организации потребительской кооперации «Отчет о себестоимости произведенной продукции и финансовых результатах»;
- форму № 12-ф (прибыль) статистической отчетности «Отчет о финансовых результатах»;
- индексы цен на продукцию, выпускаемую организацией.

* Под валовой выручкой понимается сумма выручки от реализации продукции от всех отраслей и видов деятельности организации с учетом налогов и отчислений с операционными и внереализационными доходами (рассчитывается на основании формы № 2 бухгалтерского баланса).

Таблица Б.3 – Основные показатели хозяйственно-финансовой деятельности торговой организации за первый – третий годы

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; –)	
	первый	второй	третий	третьего года по от- ношению ко второму	третьего года по от- ношению к первому
1. Валовая выручка, млн р.:					
2. Розничный товароборот, млн р.:					
2.1. В действующих ценах					
2.2. В сопоставимых ценах					
3. Оптовый товароборот, млн р.:					
3.1. В действующих ценах					
3.2. В сопоставимых ценах					
4. Оборот общественного питания, млн р.:					
4.1. В действующих ценах					
4.2. В сопоставимых ценах					
5. Оборот в заготовительной отрас- ли, млн р.:					
5.1. В действующих ценах					
5.2. В сопоставимых ценах					
6. Валовый доход от реализации, всего, млн р.					
В том числе:					
6.1. В розничной торговле:					
сумма, млн р.					
уровень, %					

6.2. В оптовой торговле: сумма, млн р.					
уровень, %					
6.3. В общественном питании: сумма, млн р.					
уровень, %					
6.4. В заготовительной отрасли: сумма, млн р.					
уровень, %					
7. Расходы на реализацию, всего, млн р.					

Продолжение таблицы Б.3

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по от- ношению ко второму	третьего года по от- ношению к первому
В том числе:					
7.1. В розничной торговле: сумма, млн р.					
уровень, %					
7.2. В оптовой торговле: сумма, млн р.					
уровень, %					
7.3. В общественном питании: сумма, млн р.					
уровень, %					
7.4. В заготовительной отрасли: сумма, млн р.					
уровень, %					
8. Прибыль от реализации, всего, млн р.					
В том числе:					
8.1. Розничной торговли					
8.2. Оптовой торговли					
8.3. Общественного питания					
8.4. Заготовительной отрасли					

8.5. Других отраслей					
9. Прибыль от операционных доходов и расходов, млн р.					
10. Прибыль от внереализационных доходов и расходов, млн р.					
11. Прибыль, млн р.					
12. Чистая прибыль, млн р.					
13. Рентабельность, %:					
13.1. Итоговая (стр. 11 : стр. 1 табл. 3 · 100)					
13.2. Розничной торговли (стр. 8.1 : стр. 2.1 табл. 3 · 100)					

Окончание таблицы Б.3

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
13.3. Оптовой торговли (стр. 8.2 : стр. 3.1 табл. 3 · 100)					
13.4. Общественного питания (стр. 8.3 : стр. 4.1 табл. 3 · 100)					
13.5. Заготовительной отрасли (стр. 8.4 : стр. 5.1 табл. 3 · 100)					
14. Доля чистой прибыли в прибыли (стр. 12 : стр. 11 табл. 3 · 100), %					
15. Среднесписочная численность работников, чел., всего					
В том числе:					
15.1. Розничной торговли					
16. Производительность труда:					
16.1. Итоговая (стр. 1 : стр. 15 табл. 3)					
16.2. Розничной торговли:					
в действующих ценах (стр. 2.1 : стр. 15.1 табл. 3)					
в сопоставимых ценах (стр. 2.2: стр. 15.1 табл. 3)					
17. Среднемесячная заработная плата, тыс. р.					

Примечание – Для анализа динамики основных показателей хозяйственно-финансовой деятельности торговой организации необходимо использовать следующие документы:

- форму № 12-торг (товарооборот) статистической отчетности «Отчет о товарообороте и запасах товаров»;
- форму № 2 бухгалтерского баланса «Отчет о прибылях и убытках»;
- форму № 3 бухгалтерского баланса организации потребительской кооперации «Отчет о расходах на реализацию товаров»;
- индексы потребительских цен на товары (2007 г. – 1,12; 2008 г. – 1,13; 2009 г. – 1,13).

Таблица Б.4 – Динамика, состав и структура себестоимости продукции организации за первый – третий годы

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
1. Сырье и материалы: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
2. Покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
3. Работы, выполненные сторонними организациями: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
4. Топливо: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
5. Электрическая энергия: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
6. Тепловая энергия: сумма, млн р.					

удельный вес, %					
7. Прочие материальные затраты: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
8. Расходы на оплату труда: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
9. Отчисления на социальные нужды: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
10. Амортизация основных фондов: сумма, млн р.					

Окончание таблицы Б.4

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по от- ношению ко второму	третьего года по от- ношению к первому
удельный вес, %					
11. Прочие затраты: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
12. Расходы на реализацию продук- ции: сумма, млн р.					
удельный вес, %					
13. Полная себестоимость товарной продукции: сумма, млн р.					
удельный вес, %	100	100	100		
Примечание – Для выполнения данного анализа используются форма № 7 бух-галтерского баланса организации потребительской кооперации «Отчет о себестоимости товарной продукции и финансовых результатах», форма № 4-ф (затраты) статистической отчетности «Отчет о затратах на производство продукции».					

Таблица Б.5 – Динамика, состав и структура расходов на реализацию
торговой организации за первый – третий годы

Показатели	Годы	Темп роста, %; отклонение (+; -)
------------	------	-------------------------------------

	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
1. Материальные затраты, всего, млн р.					
В том числе:					
1.1. Транспортные расходы: сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
1.2. Расходы на аренду и содержание зданий, оборудования и др.: сумма, млн р.					

Продолжение таблицы Б.5

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
уровень, %					
удельный вес, %					
1.3. Нормируемые потери товаров: сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
1.4. Расходы на ремонт основных средств: сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
1.5. Налог на добычу (изъятие) природных ресурсов: сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
1.6. Прочие материальные затраты:					

сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
Итого материальных затрат					
2. Нематериальные затраты, всего, млн р.					
В том числе:					
2.1. Проценты за пользование кредитами банка:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
2.2. Расходы на оплату труда:					
сумма, млн р.					

Продолжение таблицы Б.5

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
уровень, %					
удельный вес, %					
2.3. Амортизация основных средств и нематериальных активов:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
2.4. Отчисления в Фонд социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
2.5. Расходы на оплату страховых взносов:					
сумма, млн р.					
уровень, %					

удельный вес, %					
2.6. Инновационный фонд:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
2.7. Земельный налог:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
2.8. Налог на недвижимость:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					

Окончание таблицы Б.5

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по от- ношению ко второму	третьего года по от- ношению к первому
2.9. Отчисления на подготов- ку и переподготовку кадров:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
2.10. Расходы на рекламу и маркетинговые услуги:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
2.11. Прочие нематериаль- ные расходы:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %					
Итого нематериальных и прочих затрат					
3. Всего расходов на реали- зацию товаров:					

сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес, %	100	100	100		
4. Товарооборот (розничный, оптовый, общественного питания), млн р.					
Примечание – Для проведения данного анализа необходимо использовать форму № 3 бухгалтерского баланса организации потребительской кооперации «Отчет о расходах на реализацию» или форму № 4-ф (затраты) статистической отчетности «Отчет о затратах на производство продукции».					

Таблица Б.6 – **Формирование прибыли промышленной организации за первый – третий годы**

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
1. Выручка от реализации продукции, млн р.					
2. Себестоимость реализованной продукции:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
3. Налоги и отчисления, не включаемые в себестоимость:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
4. Прибыль от реализации продукции:					
сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес в прибыли, %					
5. Прибыль от реализации других отраслей:					
сумма, млн р.					

уровень, %					
удельный вес в прибыли, %					
6. Прибыль от реализации (стр. 4 + стр. 5 табл. 6): сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес в прибыли, %					
7. Прибыль от прочей реализации (доходы от прочей реализации – расходы по прочей реализации): сумма, млн р.					
уровень, %					
8. Прибыль от внереализацион- ных операций (внереализацион- ные доходы – внереализацион- ные расходы): сумма, млн р.					

Окончание таблицы Б.6

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; –)	
	первый	второй	третий	третьего года по от- ношению ко второму	третьего года по от- ношению к первому
удельный вес в прибыли, %					
9. Прибыль (стр. 6 + стр. 7 + + стр. 8 табл. 6): сумма, млн р.					
уровень, %					
<p>Примечание – Для заполнения данной формы таблицы необходимо использовать следующие документы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • форма № 12-п статистической отчетности «Отчет о производстве продукции и выполненных работах, услугах промышленного характера»; • форма № 4-ф (затраты) статистической отчетности «О затратах на производство продукции (работ, услуг)»; • форма № 2 бухгалтерского баланса «Отчет о прибылях и убытках»; • форма № 7 бухгалтерского баланса организации потребительской кооперации «Отчет о себестоимости производственной продукции и финансовых результатах». 					

Таблица Б.7 – Формирование прибыли торговой организации за первый – третий годы

Показатели	Годы	Темп роста, %; отклонение (+; –)
------------	------	-------------------------------------

	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
1. Товарооборот, млн р.					
2. Валовой доход от реализации: сумма, млн р.					
уровень, %					
3. Расходы на реализацию товаров: сумма, млн р.					
уровень, %					
4. Прибыль от торговой деятельности: сумма, млн р.					
уровень, %					
удельный вес в прибыли, %					
5. Прибыль от других отраслей деятельности: сумма, млн р.					

Окончание таблицы Б.7

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+, -)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
удельный вес в прибыли, %					
6. Прибыль от реализации (стр. 4 + стр. 5 табл. 7): сумма, млн р.					
удельный вес в прибыли, %					
7. Прибыль от операционных доходов и расходов: сумма, млн р.					
удельный вес в прибыли, %					
8. Прибыль от внереализационных доходов и расходов: сумма, млн р.					
удельный вес в прибыли, %					
9. Прибыль (стр. 6 + стр. 7 + + стр. 8 табл. 7): сумма, млн р.					

Примечание – Для выполнения анализа необходимо использовать следующие

документы:

- форму № 2 бухгалтерского баланса «Отчет о прибылях и убытках» с расшифровками счетов по отраслям;
- форму № 3 бухгалтерского баланса организации потребительской кооперации «Отчет о расходах на реализацию товаров»;
- аналитические формы учета основных показателей хозяйственно-финансовой деятельности организаций, не относящихся к системе потребительской кооперации.

Расчет прибыли других отраслей деятельности производится как разница между прибылью от реализации (форма № 2) и прибылью от торговой деятельности (форма № 3).

Таблица Б.8 – Показатели рентабельности организации за первый – третий годы

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; –)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
1. Итоговая рентабельность [(стр. 9 : стр. 17 табл. 8) × 100], %					

Продолжение таблицы Б.8

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; –)	
	первый	второй	третий	третьего года по отношению ко второму	третьего года по отношению к первому
2. Рентабельность продаж [(стр. 10 : стр. 16 табл. 8) × 100], %					
3. Рентабельность трудовых ресурсов, %:					
по прибыли [(стр. 9 : стр. 12 табл. 8) · 100]					
по чистой прибыли [(стр. 11 : стр. 12 табл. 8) × 100]					
4. Рентабельность капитала, %:					
по прибыли [(стр. 9 : стр. 13 табл. 8) · 100]					
по чистой прибыли [(стр. 11 : стр. 13 табл. 8) × 100]					
5. Рентабельность основных					

средств, %: по прибыли [(стр. 9 : : стр. 13.1 табл. 8) · 100]					
по чистой прибыли [(стр. 11 : стр. 13.1 табл. 8) · 100]					
6. Рентабельность оборотных средств, %: по прибыли [(стр. 9 : : стр. 13.2 табл. 8) · 100]					
по чистой прибыли [(стр. 11 : стр. 13.2 табл. 8) · 100]					
7. Рентабельность текущих расходов, % [(стр. 10 : стр. 14 табл. 8) · 100]					
8. Рентабельность экономи- ческих ресурсов, %:					

Окончание таблицы Б.8

Показатели	Годы			Темп роста, %; отклонение (+; -)	
	первый	второй	третий	третьего года по от- ношению ко второму	третьего года по от- ношению к первому
по прибыли [(стр. 9 : : стр. 15 табл. 8) · 100]					
по чистой прибыли [(стр. 11 : стр. 15 табл. 8) × × 100]					
9. Прибыль, млн р.					
10. Прибыль от реализации основного вида деятельно- сти, млн р.					
11. Чистая прибыль, млн р.					
12. Фонд заработной платы, млн р.					
13. Среднегодовая стоимость капитала, всего, млн р.					
В том числе:					
13.1. Основные средства					
13.2. Оборотные средства					

14. Текущие расходы, млн р.					
15. Среднегодовая стоимость экономических ресурсов (стр. 12 + стр. 13 табл. 8), млн р.					
16. Товарооборот (выручка от реализации), млн р.					
17. Валовая выручка, млн р.					
Примечание – Для оценки рентабельности необходимо использовать следующие документы: <ul style="list-style-type: none"> • формы № 1 и № 2 бухгалтерского баланса «Отчет о прибылях и убытках»; • формы № 3 «Отчет о расходах на реализацию товаров» и № 7 «Отчет о себестоимости товарной продукции и финансовых результатах» бухгалтерского баланса организации потребительской кооперации; • формы № 12-т (сводная) «Отчет по труду» и № 4-ф (затраты) «Отчет о затратах на производство продукции» статистической отчетности. 					

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка	3
1. Тематика дипломных работ	4
2. Примерные планы дипломных работ	6
3. Содержание отдельных тем дипломных работ	29
4. Методические указания по написанию отдельных тем дипломных работ	57
5. Формы аналитических таблиц для составления краткой характеристики исследуемой организации	74
6. Перечень форм статистической отчетности для написания дипломных работ	74
Список рекомендуемой литературы	76
Приложения.....	82

Учебное издание

**ПОСОБИЕ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ
ДИПЛОМНЫХ РАБОТ**

для слушателей специального факультета
по переподготовке кадров специальности
1-26 01 76 «Управление персоналом»

Авторы-составители:

Левченко Елена Анатольевна

Ежель Оксана Викторовна

Коробкин Анатолий Зиновьевич и др.

Редактор Т. Н. Мисюрова
Технический редактор И. А. Козлова
Компьютерная верстка Н. Н. Короедова

Подписано в печать 23.09.10. Бумага типографская № 1.
Формат 60 × 84 ¹/₁₆. Гарнитура Таймс. Ризография.
Усл. печ. л. 5,81. Уч.-изд. л. 6,30. Тираж 95 экз.
Заказ №

Учреждение образования
«Белорусский торгово-экономический университет
потребительской кооперации».
246029, г. Гомель, просп. Октября, 50.
ЛИ № 02330/0494302 от 04.03.2009 г.

Отпечатано в учреждении образования
«Белорусский торгово-экономический университет
потребительской кооперации».
246029, г. Гомель, просп. Октября, 50.

БЕЛКООПСОЮЗ
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ»
ОСП «ИНСТИТУТ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
И ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ БЕЛКООПСОЮЗА»

Кафедра экономических дисциплин

ПОСОБИЕ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ДИПЛОМНЫХ РАБОТ

**для слушателей специального факультета
по переподготовке кадров специальности**

1-26 01 76 «Управление персоналом»

Под общей редакцией кандидата экономических наук,
доцента А. З. Коробкина

Гомель 2010