

Jak pisać prace dyplomowa?

Prezentowany tekst ma na celu praktyczną pomoc przy pisaniu pracy dyplomowej. Przedstawia on skrótowo najgroźniejsze pułapki, jakie autor zidentyfikował podczas recenzowania prac. Należy na początku dobrze przemyśleć, o czym chce się pisać i w jaki sposób zostanie to skonstruowane, by później spokojnie przystąpić do pracy przy komputerze. Dzięki tej zasadzie można zaoszczędzić wiele czasu i nerwów, a przede wszystkim osiągnąć satysfakcjonujące efekty. Nie jest to wszakże „jedyny słuszny sposób” napisania dobrej pracy dyplomowej, lecz tylko wskazówka, powstała na podstawie doświadczeń autora.

Temat pracy

Kluczowym zagadnieniem jest wybór tematu pracy. To pierwszy ważny krok, który determinuje prawdopodobieństwo powodzenia. Błąd popełniony na tym etapie będzie się mścił w każdym następnym posunięciu.

Wybór tematu jest sprawą bardzo indywidualną. Ten sam temat dla jednej osoby będzie bardzo dobry, a dla drugiej może okazać się ślepa uliczka.

Dobry temat powinien spełniać kilka warunków:

- 1. Musi być ciekawy dla osoby piszącej.**
- 2. Powinien być zgodny z zawodową specjalnością lub dobrze znany autorowi.**
- 3. Autor musi mieć dostęp do konkretnych danych, które posłużą do napisania części praktycznej.**

Dlaczego temat powinien być ciekawy dla autora? Decydującą przesłanką jest kwestia motywacji do pisania. Jeżeli zagadnienie nie będzie interesujące to autor podświadomie „przesliznie” się po nim, chcąc zakończyć swą mekę. Tylko temat interesujący zapewni odpowiednią koncentrację i zaangażowanie autora.

Zalecenie dotyczące zgodności tematu z profesją ma znaczenie praktyczne. Praca dyplomowa musi mieć odpowiedni poziom na studiach będących kontynuacją podstawowego kształcenia wyższego. Kurs MBA jest pomysły jako kształcenie dla osób nie mających wykształcenia z zarządzania, wykonujących funkcje menadżera. Jego celem jest dostarczenie przeglądu najnowszej teorii zarządzania z naciskiem na zastosowanie praktyczne. Praca dyplomowa takich studiów powinna mieć charakter zaawansowanej analizy praktycznej. Trudno więc w takiej sytuacji rozpoczynać poznawanie nowego zagadnienia. Jest to możliwe, ale należy jasno stwierdzić, że będzie wymagało wiele czasu i pracy. Nie radzę wkraczać na pole rozważań naukowych, chyba że autor jest odpowiednio przygotowany. Praca dyplomowa studenta MBA musi mieć solidną część praktyczną.

Trzeci warunek jest niemal oczywisty. Praca MBA musi mieć dobrą część aplikacyjną, której nie można napisać bez danych.

Po wyborze tematu dobrze jest przedyskutować go z osobą, która później będzie recenzować pracę. Może się okazać, że wybrany temat będzie zbyt obszerny i ogólny lub zbyt szczegółowy. Radzę przygotować temat na piśmie, nawet dla własnej wygody. Dużo łatwiej jest go wtedy analizować. Wymusza to pewną dyscyplinę.

Określenie zakresu i celu pracy

Następnym krokiem powinno być określenie, jakie zagadnienia znajdują się w pracy, a które zostaną pominięte. Nie ma możliwości napisania wyczerpującej pracy na temat konkretnej firmy. Zawsze pozostaną obszary nie opisane. Należy jasno wyznaczyć granice i przestrzegać jej podczas pisania. W firmach wszystko łączy się i zależy jedno od drugiego, ponieważ organizacje są systemami otwartymi. Pokusa opisania wszystkiego jest poważną pułapką. Może się skończyć bardzo obszerną pracą traktującą wszystko „po lebkach” lub wielką encyklopedią o firmie XYZ S.A. ***To nie jest sposób na napisanie dobrej pracy!***

Przy określaniu tematu trzeba podejrzeć się literaturę przedmiotu. Autor musi sprawdzić, czy wybrany temat dotyczy tych zagadnień, o których myślał. Na przykład

polityka personalna firmy X nie może dotyczyć tylko selekcji personelu. Jest to jeden z elementów polityki personalnej oprócz systemów motywacyjnych, rozwoju personelu, planowania zatrudnienia oraz zwalniania. Przegląd literatury to sprawdzenie stanu wiedzy na konkretny temat. Równocześnie zabezpiecza przed bardzo poważnym zarzutem niezgodności tematu pracy z zawartością, co kończy się oceną niedostateczną. Nie należy marnować swojego wysiłku i najpierw sięgnąć do literatury, aby dokładnie określić temat. Przegląd literatury pomoże wyznaczyć zagadnienia, którymi będzie zajmował się autor. Trzeba być świadomym dokonanych wyborów oraz odrzucić część zagadnień.

Na tym etapie nie trzeba dokładnie czytać literatury, a jedynie zorientować się, jakie zagadnienia wchodzi w zakres zainteresowań np. strategii organizacji czy systemu motywacyjnego.

Kolejnym etapem jest określenie celu pracy. Po co autor chce napisać pracę dyplomową? Jaki efekt chce uzyskać dla siebie oraz dla swojej firmy?

To pytanie jest kluczowe dla sposobu podejścia do pracy.

Czy praca ma być praktycznym projektem doradczym, który zdiagnozuje problem i zaproponuje jego rozwiązanie?

Czy praca będzie nowym planem strategicznym lub marketingowym?

Prace dyplomowe mogą mieć bardzo różnorodne tematy i trudno zbudować wyczerpującą klasyfikację.

Autor musi wiedzieć, jaki jest cel powstania pracy!!!

Z celu pracy łatwo jest zbudować odpowiednią strukturę. Cel pracy wyznaczy dalszą ścieżkę postępowania autora. Pisanie jakiegos tekstu bez wyraźnego celu jest podobne do zarządzania firmą bez strategii. Dobry tekst nie powstanie w sytuacji gdy autor nie wie, jaki cel chce osiągnąć.

Po określeniu tematu i celu radzę jeszcze raz je pisemnie sformułować, a następnie dokładnie przeanalizować. Zastanowić się, czy to jest to, co autor chce napisać. Następnie radzę po raz kolejny skonsultować się z przyszłym promotorem. Konsultacje są dla piszących zabezpieczeniem przed popełnieniem błędów.

Struktura pracy

Po wyborze tematu należy przemyśleć, jaka struktura będzie miała praca. Każdy dobry tekst ma swoją strukturę. Obowiązują zasady przy pisaniu powieści, felietonu czy opowiadania. Tak samo istnieją reguły dotyczące struktury pracy dyplomowej.

W strukturze może być pewna dowolność wynikająca z przyjętego tematu i celu pracy.

Dobra struktura jest logiczna, tzn. prowadzi od początku do końca czytelnika według pewnej linii myślenia. Dostarcza niezbędne informacje, analizuje je prowadząc do poparcia swojej tezy i spełnienia celu pracy. Może to być zaproponowanie zmian w systemie motywacyjnym, procedurze budowania zespołów czy organizacji przepływu dokumentów. Potrzebna jest pewna elegancja przy pisaniu pracy. Dobre prace to takie, które są pisane na temat, zwarte i logiczne, świadczące o dobrej znajomości tematu przez autora. Znajomość tematu wynika ze struktury pracy, sposobu doboru argumentów, dojrzałości wniosków, a nie z przepisywania literatury i wielkości pracy.

Najczęściej struktura pracy dyplomowej prezentuje się następująco:

1. Wstęp (najczęściej pisany jako ostatni rozdział) zawierający: określenie tematu, ram pracy, celu pisania pracy etc.
2. Rozdział teoretyczny: przegląd najnowszej literatury danego zagadnienia
3. Przedstawienie firmy: krótka historia, obszar działania, sytuacja w zakresie tematu np. strategia rozwoju nowych produktów
4. Dokładny opis na konkretnej firmie obecnej sytuacji w określonym zakresie
5. Analiza, postawienie tezy
6. Próba rozwiązania problemów
7. Wnioski
8. Zakonczenie

Jest to bardzo ogólna struktura i w konkretnym przypadku może być zupełnie inna. Jednak zwracam uwagę na logiczną sekwencję rozdziałów. Można sobie wyobrazić zabiegi autora,

który kolejność odwróci, w celu uzyskania lepszego efektu na czytelnikach. Kluczowe jest, aby autor świadomie kształtował strukturę swojej pracy.

Natomiast kolejność pisania rozdziałów jest dowolna, choć uważam, że lepiej zacząć od rozdziału praktycznego. W takiej sytuacji nie będzie pokusy dopasowania rozdziału praktycznego do rozdziału teoretycznego. Jest to pułapka, która może spowodować uproszczenie opisu lub jego splaszczanie. Dodatkowo może zaburzyć koncentrację na praktycznym aspekcie pracy.

Plagiaty

Ostrzegam przed próbami plagiatów przy pisaniu prac. Skrajnie nieetycznym jest podpisanie swoim imieniem i nazwiskiem czyjejs pracy. Jest to tak samo moralnie naganne, jak kradzież komuś telefonu komórkowego czy samochodu. Przedmiotem kradzieży staje się czyjaś praca, jej koncepcja lub oryginalny pomysł. Kolejnym aspektem sprawy to wymiar oszustwa, jakiego dokonuje się osoba popełniająca plagiat. Osoba dokonująca plagiatu, oszukuje swoich kolegów, oszukuje szkołę, oszukuje także swoich znajomych i swoją firmę. Oszukuje, że zasłużyła na dyplom, który może otrzymać, jeśli oszustwo się nie wyda.

Wspomnę też o znaczącej przeszkodzie w postaci recenzentów. Doświadczony recenzent bardzo łatwo może się zorientować, czy autor dokonał plagiatu. Wyniknie to ze struktury pracy, postawionych tez, doboru literatury i wniosków. Jeżeli nie okaże się w czasie recenzji, to na pewno zostanie wykryte w czasie obrony, podczas zadawania pytań. Taka sytuacja będzie podwójną karą dla plagiatora, związana nie tylko z oceną niedostateczną, ale też z publicznym upokorzeniem.

Przypomnę, jakie zgubne konsekwencje takie zachowanie może mieć dla kariery, przytaczając głośne sprawy sądowe z ostatnich lat. Plagiat jest bowiem przestępstwem wobec polskiego prawa. Zachęcam do sięgnięcia do ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych, która ma zostać nowelizowana.

W renomowanych uczelniach udowodniony plagiat jest równoznaczny z usunięciem studenta czy pracownika naukowego z uczelni. W środowisku naukowym plagiat jest równoznaczny z dożywotnią kompromitacją, zarówno dla studenta jak i dla naukowca.

Lepiej oddać słabą własną pracę niż przepisać ją od kogoś innego. Wtedy powstaje tylko wrażenie o braku solidności lub znikomej wiedzy studenta. W przypadku plagiatu zostaje się automatycznie przestępcą i oszustem.

Istnieje jeszcze kategoria autoplagiatu, czyli przepisywania swoich własnych tekstów i wydawania ich pod zmienionym tytułem. Jest to również naganne zachowanie, ale o innym charakterze. Oszustwo dotyczy czytelników, którzy oczekują nowego dzieła, a dostają stare. Świadczy o mizernych zdolnościach autora do tworzenia czegoś nowego. Umowna granica autoplagiatu jest przytoczenie w nowej pracy do 20% innego swojego dzieła.

Gdy wykorzystujemy własne publikacje podajemy je w przypisach i umieszczamy jako źródła w spisie literatury

Plagiatem jest wykorzystanie materiałów szkoleniowych zewnętrznej firmy w pracy, bez cytatu i otrzymania zgody na ich wykorzystywanie. Plagiat to także wykorzystywanie w pracy opracowań będących własnością przedsiębiorstwa, jak wyniki badań marketingowych, plany marketingowe i strategiczne, dane finansowe itd. w wspomniany wyżej sposób. Zawsze należy podać autora tekstu, tytuł, miejsce publikacji i rok publikacji.

Bibliografia i spisy

W bibliografii umieszcza się spis literatury, z jakiej korzystał autor przy pisaniu pracy. Są to pozycje cytowane w tekście oraz nie cytowane, dotyczące tematu, które zostały uznane przez autora za ważne.

W spisie literatury umieszczamy te pozycje, które autor przeczytał!!!!

Fatalnie świadczy o autorze sytuacja, gdy nie potrafi on odpowiedzieć na pytanie dotyczące fragmentu dzieła umieszczonego w bibliografii pracy. Traci wtedy wiarygodność jako autor.

Spisu dokonujemy według alfabetycznej kolejności nazwisk autorów (patrz przykład). Każda pozycja jest umieszczona jednokrotnie w spisie. Błędem jest umieszczenie tej samej pozycji z podaniem różnych stron jako źródła. Źródłem jest jedna książka czy artykuł lub materiał firmy. Każde źródło można wykorzystywać wielokrotnie, z podaniem strony w przypisie. (Patrz fragment przypisach).

Przy podawaniu źródła, *kursywa* (lub *italikiem*) zaznaczamy tytuł książki, a w przypadku artykułu nazwę pisma, w którym się ukazał, a nie tytuł artykułu.

W literaturze powinny znaleźć się wszystkie ważne pozycje na dany temat. Jakość podanej literatury wpływa na ocenę pracy.

Opracowanie własne nie jest źródłem!!!!!!

Jest to osobisty wkład autora, jego pomysł i praca. Nie stanowi ono zewnętrznego źródła, więc nie zamieszczamy go w spisie literatury. Naturalnie, jeśli powołujemy się na swoje wcześniejsze publikacje to umieszczamy je w literaturze.

Na początku lub na końcu pracy umieszczamy spis treści. Po zasadniczej treści pracy umieszcza się załączniki do pracy. Bibliografii zapisujemy na końcu, po aneksach. Później następuje spis tablic i rysunków z podaniem stron.

Przykłady:

Literatura (lub Bibliografia)

Abell, D. F. (1992), *Turnaround Eastern Europe: In-Depth Studies*. New York: Management Development Programme, United Nations Development Programme.

Ansoff, I. (1987), *Corporate Strategy*, London: Penguin Books.

Argyris, C. (1982), "The Executive Mind And Double-Loop Learning." w: Robbins (red.) *Organization Behaviour Reader*, London: Prentice Hall, s. 79-98.

Bass, B. (1981), *Stogdill's Handbook of Leadership*. New York: Free Press.

Beer, M., R. A. Eisenstat i B. Spector (1990), "Why Change Programs Don't Produce Change", *Harvard Business Review*, 68/ 6, s. 158-166.

Bennis, W. (1989), "The 4 Competencies of Leadership", w Robbins (red.): *Organization Behaviour Reader*, London: Prentice Hall, s. 396-404.

Blake, R. R. i J.S. Mouton (1964), *The Managerial Grid*, Houston: Gulf.

Cialdini, R. (1994), *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, Gdansk: Gdanskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Cooper, R. (1995), *When Lean Enterprises Collide. Competing Through Confrontation*, Harvard Business School Press, Boston.

Cuming, P. (1985), *Turf and Other Corporate Power Plays*, London: Prentice Hall.

Cushman, D. P., King S. S. (1995), *Communication and High-Speed Management*, Albany: State University of New York Press.

.....

Spis rysunków

Rysunek nr 1 Siatka kierownicza Blake'a i Mouton Zródło: *Praktyka zarządzania*, PWE 1994.

Rysunek nr 2 Teoria ścieżki do celu. • ródźo: opracowanie własne na podstawie:

Robbins S. P. (1992) *Essentials of Organizational Behavior*, London: Prentice Hall s. 147.

.....

Spis wykresów

.....

Wykres nr 2 s. 100 Zatrudnienie z podziałem na zakłady (oddziały) 1991-92 Zródło:

Opracowanie własne

Wykres nr 3 s. 101 Zatrudnienie z podziałem na spółki 1992-95 Zródło: Opracowanie własne

.....

Przypisy i cytaty

W celu uniknięcia zarzutów o plagiat, należy podawać źródła przy wykorzystywaniu ich w swojej pracy. Wyróżniamy kilka sposobów robienia przypisów. Istnieje polska norma przypisów oraz światowy standard tzw. harwardzki styl przepisów. Autorzy mogą stosować każdy z tych stylów, jednak konsekwentnie w całej pracy. Jeżeli ktoś „zapomni” podać źródła, popełnia plagiat.

Styl harwardzki: Fiedler [Fiedler 1967, s. 129] twierdzi, że efektywność grupy zależy od odpowiedniego dopasowania stylu kierowniczego i stopnia w jakim sytuacja daje kontrolę i wpływ na grupę.

lub

Fiedler [1967, s. 129] twierdzi, że efektywność grupy zależy od odpowiedniego dopasowania stylu kierowniczego i stopnia w jakim sytuacja daje kontrolę i wpływ a grupę.

W domyśle wiadomo, że chodzi o dzieło Fiedlera.

Styl polski: Model Fiedlera¹ zakładał że efektywność grupy zależy od odpowiedniego dopasowania stylu kierowniczego i stopnia w jakim sytuacja daje kontrolę i wpływ.

Przypis dolny pod stroną

¹ Zob. Fiedler F. E. (1967) *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill, s. 129.

Istnieje jeszcze styl oksfordzki, będący skrzyżowaniem stylów harwardzkiego i polskiego. Notki bibliograficzne w tekście umieszcza się tak, jak w stylu harwardzkim, natomiast w przypisie dolnym, pełne źródło z podaniem strony, jeśli to wynika z charakteru powołania się.

Jeżeli autor przytacza czyjąś tezę, wnioski, teorie, model czy koncepcję musi podać źródło, ale oczywiście bez podawania strony. Pomyśl, teza, model lub teoria jest idea, więc nie znajduje się na konkretnej stronie. W przypadku gdy przerysowujemy rysunek modelu lub cytujemy dosłownie fragment tekstu na temat czyjejś idei, to wtedy podajemy strony, zgodnie z zasadami cytatów. Nawet jeżeli autor ma swoje przemyślenia na dany temat, ale swoje wnioski oparł na pomysłach innych autorów, to musi ich przytoczyć. Jeśli autorów było wielu to podajemy przynajmniej najważniejszych.

Jeżeli inspiracja powstała pod wpływem wykładu czy rozmowy powinno się podać autora pomysłu, datę i miejsce zdarzenia. Nie jest to jednak źródło bibliograficzne i nie można go tam umieścić.

Pod każdym rysunkiem, tabelą czy wykresem musi znaleźć się źródło, wraz z podaniem strony. Jeżeli jest to opracowanie własne, proszę podać, na podstawie jakiego źródła dokonano takiego opracowania.

W przypadku cytatów wyraźnie wyróżniamy tekst w swojej pracy i podajemy źródło, łącznie ze stroną. Jeżeli cytat jest dłuższy, wtedy podajemy przedział stron np. Betkowski s. 155-157

Cytat musi wyraźnie odróżniać się od tekstu. Jeżeli jest to większy cytat stosujemy osobny akapit, z większym wcięciem niż pozostały tekst. Raczej nie stosuje się cudzysłowów ani kursywy.

Przykład cytatu w tekście

.....

Organizacje łatwo ulegają skostnieniu i stagnacji.

Nie ma możliwości trwałego i pewnego zabezpieczenia się przed skostnieniem struktury społecznej. Jest zaiste heroiczne zadanie, które przerasta wielu menadżerów, choć zdarzają się chlubne wyjątki (Kowalski, 1992, s. 169).

Dlatego moim zdaniem warto dokładniej przeanalizować to zagadnienie.

.....

Jezyk

Proszę starać się pisać poprawnie i nie popełniać błędów. Błędy ortograficzne w dzisiejszych czasach w dużym stopniu są korygowane przez edytorów tekstu. Jednak już błędy przypadków pozostają nie wykryte. Nie ma innego sposobu na wykrycie błędów niż wielokrotne sprawdzanie swojego tekstu. Nie wspominać już o błędach stylistycznych czy interpunkcyjnych. Jedynie najnowsze programy są w stanie wylapać niektóre błędy interpunkcyjne.

Apeluje o nie używanie karykaturalnych sformułowań typu „okres czasu” i „na dzień dzisiejszy.” Jest to kaleczenie języka ojczystego i świadczy o brakach wykształcenia autora. Sformułowanie okres dotyczy tylko i wyłącznie czasu, więc dodawanie do „okres” „czasu” jest równoznaczne z masłem maslanym. Znacznie gorzej jest w przypadku sformułowania „na dzień dzisiejszy”, które jest okropne pod każdym względem. Jest wytwór nowomowy, który wywołuje zgrzyt w uszach osób o podstawowej wrażliwości językowej. Absurd językowy, który powinien zostać ustawowo zakazany. Istnieje wiele prawidłowych określeń o tym

samym znaczeniu. Wymienie tylko kilka: „w dniu dzisiejszym”, „sytuacja obecna”, „sytuacja bieżąca”, „w tym momencie.” Proszę nie używać elementów nowomowy, tym bardziej że wielokrotnie nie ma w niej za grosz sensu. O wykształceniu osoby i jego pozycji społecznej bardziej świadczy sposób wypowiedzania się i pisania niż ubiór oraz inne posiadane przedmioty. Zwracam się z gorącą prośbą o głębszą refleksję nad wypowiedzianym i pisanym słowem. W tym celu pomocne będą np. słowniki: *Poprawnej Polszczyzny, Ortograficzny, Wyrazów Obcych, Synonimów* itd.

Zakończenie

To już koniec tego bardzo krótkiego poradnika dla piszących prace dyplomowa. Raz jeszcze radzę dobrze przemyśleć temat i cel pracy oraz jej strukturę, a później dopiero przystępować do pisania. Odwrotna kolejność czynności, może doprowadzić do wielokrotnego pisania pracy na ten sam temat. Życzę wszystkim, aby ich praca powstała bardzo szybko i sprawnie, a przy tym uzyskała najwyższą ocenę. Mam nadzieję, że ten tekst pomoże Państwu przebrnąć bezboleśnie przez pisanie pracy. Co więcej, życzę Państwu przyjemności przy pisaniu pracy. Tworzenie czegoś nowego jest przecież przyjemne samo w sobie.

Warszawa, 2 kwietnia 2000 roku.

Adrian Szumski

Uwagi i komentarze proszę przysyłać na adres; adrian@wspiz.edu.pl lub zostawiać w sekretariacie SG AiZ.

Powyższy tekst został opublikowany w numerze majowym pisma Jagiellońska 59, w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego.

Kolejne wersje i uzupełnienia będą się pojawiać na stronie:

<http://www.wspiz.edu.pl/~adrian/>

Tekst jest publikowany za wiedzą i zgodą wydawcy.