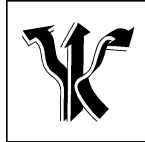


МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ  
МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

**зі спеціальності**

**“Управління персоналом і економіка праці”**

МАУП

Київ 2006

Підготовлено професором кафедри управління персоналом *А. В. Калиною*

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом  
(протокол № 3 від 01.03.06)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*



**Калина А. В.** Методичні рекомендації з підготовки магістерської роботи зі спеціальності “Управління персоналом і економіка праці”. — К.: МАУП, 2006. — 31 с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, етапи виконання магістерської роботи, визначення напрямку дослідження, обов'язки наукових керівників, умови виконання досліджень і написання роботи, порядок підготовки до захисту магістерської роботи та порядок її захисту, критерії оцінювання, основні умови отримання оцінки, структуру, зміст і обсяг магістерської роботи, вимоги до її оформлення, а також додатки.

© Міжрегіональна Академія  
управління персоналом (МАУП),  
2006

## **ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

Магістерська робота (МР) – це самостійне дослідження, яке студенти виконують на завершальному етапі навчання у вищому навчальному закладі. Вона є кваліфікаційним документом, на підставі якого Державна екзаменаційна комісія визначає рівень теоретичної підготовки випускників, їх готовність до самостійної роботи за фахом і приймає рішення про присвоєння кваліфікації.

Як теоретико-прикладне дослідження МР повинна містити глибоке теоретичне осмислення актуальної організаційно-управлінської або соціально-економічної проблеми, а також обґрунтований проект її практичного вирішення, виконаний на основі ретельного аналізу діяльності конкретної організації-замовника (бази практики).

Мета виконання МР – сформувати навички самостійного наукового дослідження соціально-економічних процесів, аналізу практики менеджменту персоналу в організаціях і формування обґрунтованих пропозицій, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів праці.

Працюючи над МР, студент повинен виявити вміння правильного встановлення проблеми та обґрунтування її актуальності, формулювання мети і завдань дослідження, побудови логічного плану та оптимальної структури, роботи з літературними джерелами та статистичною інформацією, аналізу та оцінювання різних аспектів діяльності організації, обґрунтування власних узагальнень, висновків і пропозицій.

Основні завдання МР:

- вивчення (або поглиблення) та узагальнення теоретико-методологічних засад з вибраного напрямку дослідження;
- здійснення всебічного діагностування ситуації із застосуванням сучасного інструментарію;
- розробка та оцінювання альтернативних підходів до вирішення встановлених проблем;
- обґрунтування запропонованих рішень з використанням ситуаційного аналізу;
- підготовка доповіді та наочних матеріалів, що передають основний зміст роботи та пропозиції автора, з подальшим публічним їх захистом.

Повнота та особливості реалізації цих завдань залежать від напрямку дослідження, сфери діяльності підприємства та його специфічних рис.

До основних належать такі критерії оцінювання МР:

- сутнісні аспекти роботи;
- розвиненість мови викладу матеріалу, загальне оформлення роботи;
- якість захисту роботи.

### ***ЕТАПИ ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ***

Виконання МР складається з таких основних етапів:

- визначення напрямку дослідження;
- вибір і затвердження теми і плану роботи;
- збирання матеріалу з вибраної теми;
- виконання досліджень і безпосереднє написання роботи;
- оформлення магістерської роботи згідно з відповідними вимогами МАУП;
- підготовка до публічного захисту роботи, написання доповіді;
- захист роботи.

Графік виконання МР затверджується на початку останнього семестру, контролюється науковим керівником і кафедрою. У разі порушення графіка студент може бути недопущений до захисту МР.

### ***ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМУ ДОСЛІДЖЕННЯ***

Напрямок дослідження студент вибирає згідно з власними науковими інтересами, тематикою наукових досліджень кафедри та проблемами підприємства, на якому працює, пов'язаними з напрямом спеціальності.

При виборі напрямку дослідження студент може скористатися наведеним переліком тем або запропонувати власний, узгодивши його з науковим керівником МР.

**Вимоги до вибору і затвердження теми та плану МР.** Тема МР повинна бути актуальною, відповідати сучасному стану та перспективам розвитку економічної науки і господарської практики, мати теоретичне і прикладне значення.

Темі роботи необхідно узгодити як із завідувачем кафедри, так і з організацією, на матеріалах якої вона виконуватиметься, з урахуванням корисності та практичної цінності теми для цієї організації.

Вибираючи тему, студент повинен також урахувати її актуальність для організації, можливість одержання відповідних матеріалів (планових, звітних, статистичних), здійснення власних спостере-

жень, розрахунків, експериментів, наявність відповідних літературних джерел, власні доробки.

Забороняється виконувати МР на абстрактну тему без використання та аналізу матеріалів, що характеризують діяльність конкретної організації.

Студенти денної форми навчання проходять переддипломну практику за направленнями випускної кафедри, матеріали для аналітичної частини роботи одержують за місцем практики. Студенти вечірньої та заочної форм навчання одержують матеріали для аналітичної частини МР за місцем основної роботи.

### **Обов'язки наукових керівників МР:**

- консультування студентів з питань вибору теми роботи, розроблення її плану;
- допомога у визначенні студентом предмета, об'єкта та мети дослідження, від чого залежить чіткість виконання МР;
- консультування щодо добору спеціальної літератури, підготовки окремих розділів і висновків;
- видача студентам завдання на магістерську роботу із зазначенням термінів виконання кожного розділу;
- контроль за дотриманням студентами регламенту підготовки МР;
- контроль за якістю МР;
- підготовка відгуку про МР з ґрунтовною характеристикою її якості відповідно до критеріїв оцінки.

План магістерської роботи повинен відповідати темі дослідження, мати чітку логіку поєднання теоретико-методичної, аналітичної та конструктивної частин. При розробці та обговоренні плану дослідження необхідно скласти поетапний календарний план написання МР згідно із затвердженням на кафедрі регламентом. Невиконання графіка та систематичні відхилення від регламенту є підставою для недопущення студента до захисту МР.

### ***ВИКОНАННЯ ДОСЛІДЖЕНЬ І НАПИСАННЯ РОБОТИ***

Основне завдання цього етапу полягає в безпосередньому написанні МР відповідно до затвердженої теми та плану. Студент повинен ґрунтовно ознайомитися з теоретичними засадами вибраної проблематики, на підставі аналізу літературних джерел узагальнити існуючі підходи та обґрунтувати методичну базу власних досліджень. За до-

помогою цього інструментарію та сучасних прийомів і методів аналізу студент повинен продиagnostувати об'єкт дослідження з позицій вибраної теми та визначити наявні проблеми, які потребують вирішення. Це, у свою чергу, є основою для розробки та обґрунтування пропозицій щодо усунення виявлених проблем і визначення найдоцільнішого шляху їх вирішення в умовах конкретного підприємства, для чого встановлюється економічна ефективність висунутих пропозицій. На цьому етапі робота з літературними джерелами виконується паралельно з дослідженнями на підприємстві; окремі аспекти МР можуть уточнюватися та коригуватися.

### **ПОРЯДОК ПІДГОТОВКИ ДО ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Згідно з регламентом студент зобов'язаний подавати МР науковому керівникові на перевірку частинами у встановлені терміни. У разі недотримання студентом календарного графіка виконання МР науковий керівник має право звернутися до завідувача кафедри з пропозицією перенесення терміну захисту студентом МР або його відраховання.

Приблизно за місяць до встановленого терміну захисту МР кафедра проводить захист звітів з практики (див. дод. 1) та попередній захист МР з метою встановлення рівня їх готовності та усунення виявлених у них помилок.

Після усунення зауважень студент завершує оформлення роботи і передає її рецензенту. Рецензент складає відгук, де обов'язково оцінює якість аналітичної та проектної частин МР, доцільність практичного використання запропонованих у ній пропозицій і рекомендацій.

*Зміст зовнішньої рецензії (відгуку):*

- висновки щодо актуальності вибраної теми, практичної значущості виконаної МР;
- характеристика повноти завдання щодо розкриття теми МР, відповідність змісту роботи до завдання;
- висновки щодо використання в роботі сучасних методів дослідження, методичних підходів до вдосконалення діяльності підприємства згідно з напрямом теми МР;
- оцінка конкретних пропозицій, рекомендацій щодо вдосконалення управління певними аспектами діяльності, підвищення його ефективності;

- оцінка загальних вражень від МР (оформлення, стиль, грамотність викладу та ін.);
- інші питання на розсуд рецензента;
- висновок про відповідність якості виконаної МР вимогам, що висуваються до таких робіт, про можливість допущення її до захисту і за бажанням зауваження та думка про оцінку роботи за чотирибальною системою.

Приблизну структуру змісту відгуку наведено в дод. 2.

Після одержання відгуку студент подає МР науковому керівникові для одержання від нього письмового відгуку з оцінкою дипломного дослідження. Приблизну структуру змісту відгуку наукового керівника наведено в дод. 3.

Підписана студентом МР з письмовими відгукми рецензента та наукового керівника подається завідувачу випускної кафедри.

Завідувач кафедри разом з деканом вирішує питання про допущення студента до захисту, роблячи відповідний запис на титульній сторінці роботи.

У разі невідповідності МР вимогам наведених рекомендацій керівник роботи має право не допустити студента до захисту МР.

Рішення завідувача кафедри щодо недопущення студента до захисту має бути затверджене на засіданні кафедри і передано в деканат.

## ***ПОРЯДОК ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ***

Порядок захисту МР встановлюється Положенням про державні екзаменаційні комісії.

Студент готує до захисту тези доповіді та ілюстративний матеріал (таблиці, графіки, діаграми, рисунки).

Тривалість доповіді студента – до 10 хвилин. Доповідь має бути стислою, конкретною, з використанням ілюстративного матеріалу – плакатів, роздавального матеріалу (таблиць, графіків, діаграм, схем або відповідних слайдів) для всіх членів комісії. Основне призначення такого матеріалу – детально та наочно проілюструвати відповідні твердження, а тому студент під час доповіді повинен вчасно посилатися на відповідний матеріал, акцентуючи на ньому увагу членів комісії.

У разі використання слайдів треба заздалегідь переконатися в наявності проектора, екрана, можливості затемнення, доступних джерел електричного струму та пам'ятати про специфіку підготовки і застосування цього методу презентації.

Захист МР розпочинається з доповіді, в якій студент повинен розкрити:

- актуальність теми;
- структуру роботи;
- предмет, об'єкт дослідження;
- висновки з аналізу, зміст запропонованих заходів та обґрунтування їх ефективності (рекомендується витратити на останню частину до 70 % часу, відведеного для доповіді).

Завершуючи доповідь, випускник має зазначити, які його розробки та висновки впроваджені або намічені до впровадження; де, на його думку, можна застосувати результати дослідження; яка фактична чи очікувана соціально-економічна ефективність запропонованих заходів.

Під час доповіді слід посилатися на ілюстративний матеріал, коротко пояснюючи його зміст.

Присутні на захисті члени ДЕК можуть ставити випускнику запитання з метою визначення рівня його спеціальної підготовки, знань з матеріалу роботи та ерудиції.

Після відповідей на запитання зачитується відгук рецензента. На зауваження рецензента випускник повинен дати аргументовану відповідь.

Під час захисту ведеться протокол засідання ДЕК. Окремо зазначається думка членів ДЕК про практичну цінність і рекомендації щодо використання пропозицій автора.

Загальний час захисту однієї МР — до 30 хвилин.

Після обговорення підсумків захисту на закритому засіданні ДЕК ухвалює її рішення. У разі незгоди членів ДЕК думка голови вирішальна. Рішення комісії оголошується її головою в день захисту.

Випускники, які одержали на захисті незадовільні оцінки, відраховуються з навчального закладу, отримуючи академічну довідку. До повторного захисту МР може бути подана впродовж трьох років після завершення навчання.

Після захисту МР передається на зберігання до архіву МАУП.

### ***КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ***

Підсумкову, диференційовану за чотирибальною шкалою оцінку МР визначає державна екзаменаційна комісія, її рішення є остаточним і оскарженню не підлягає.



У процесі визначення оцінки враховуються такі важливі показники якості МР (див. дод. 4):

- актуальність обраної теми;
- чіткість формулювання мети і завдання дипломного дослідження;
- структура і логіка побудови плану роботи, відповідність логічної побудови роботи поставленим цілям і завданням;
- якість і глибина теоретико-методологічного аналізу проблеми;
- якість критичного огляду літературних джерел, наявність наукової полеміки;
- широта і адекватність методологічного та діагностичного апарату;
- системність і глибина аналізу практичних матеріалів організації (підприємства);
- наявність і переконливість узагальнень і висновків з аналізу;
- спрямованість роботи на розробку реальних практичних рекомендацій;
- актуальність та обґрунтованість заходів, що пропонуються для підвищення економічної ефективності діяльності підприємства;
- наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем;
- рівень обґрунтування запропонованих рішень;
- ступінь самостійності дослідження;
- якість оформлення МР;
- уміння стисло, послідовно і чітко викладати сутність і результати дослідження;
- здатність аргументовано захищати власні пропозиції, думки, погляди;
- загальний рівень підготовки студента;
- володіння культурою презентації розробки;
- наявність і якість ілюстративних матеріалів для захисту МР;
- повнота і ґрунтовність відповідей на запитання членів ДЕК; зауваження і пропозиції, що містяться у відгуках наукового керівника та рецензента.

### ***ОСНОВНІ УМОВИ ОТРИМАННЯ ОЦІНКИ***

**Відмінно.** Магістерську роботу виконано бездоганно; вона містить елементи новизни, має практичне значення, доповідь логічна і стисла, проголошена вільно, впевнено, відгуки наукового керівника та рецензента позитивні, відповіді на запитання членів ДЕК правильні, обґрунтовані та стислі.

**Добре.** Тему роботи розкрито, проте наявні окремі недоліки не-принципового характеру: у теоретичній частині поверхово проаналізовано літературні джерела, елементи новизни чітко не окреслено, недостатньо використано інформаційні матеріали підприємства, на базі якого підготовлено роботу, зроблено окремі зауваження у відгуках, доповідь логічна, проголошена вільно, відповіді на запитання членів ДЕК здебільшого правильні, роботу оформлено відповідно до вимог.

**Задовільно.** Тему МР здебільшого розкрито, проте наявні недоліки змістовного характеру: нечітко сформульовано мету роботи; теоретичний розділ має виражений компілятивний характер; недостатньо посилань на літературні джерела, наукова полеміка відсутня; аналітична частина містить забагато елементів описовості; добір інформаційних матеріалів (таблиць, графіків, схем) не завжди обґрунтований; мало посилань на аналітичний матеріал, заходи і пропозиції, що містяться у третьому розділі, обґрунтовано непереконливо; відгуки містять зауваження; доповідь прочитано за текстом; не всі відповіді на запитання членів ДЕК правильні або повні; є зауваження щодо оформлення роботи.

**Незадовільно.** Нечітко сформульовано мету МР. Розділи слабо взаємопов'язані. Відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел. Аналіз виконано поверхово, переважає описовість на шкоду системності та глибини дослідження. Заходи, що пропонуються, з аналізу не випливають, економічне обґрунтування неповне. Оформлення роботи далеке від зразкового. Ілюстрації до захисту відсутні. Доповідь прочитано за текстом. Відповіді на запитання членів ДЕК неточні або неповні.

**Магістерська робота до захисту не допускається.** Роботу подано науковому керівникові на перевірку з порушенням термінів, встановлених регламентом, або її написано на тему, своєчасно не затверджену завідувачем кафедри. Виявляється несамостійність виконання роботи. Структура роботи не відповідає встановленим вимогам. Немає економічного обґрунтування пропонованих заходів. Магістерську роботу не оправлено у тверду палітурку, недбало оформлено, літературні джерела не оформлені у відповідний спосіб, відсутні посилання на джерела, зазначені у списку використаної літератури.

## **СТРУКТУРА, ЗМІСТ І ОБСЯГ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Магістерська робота як оригінальне теоретико-прикладне дослідження повинна мати певну логіку побудови, послідовність і завершеність.

Рекомендується така структура МР:

- зміст (план);
- вступ;
- перший (теоретичний ) розділ;
- висновки до першого розділу;
- другий (аналітико-дослідницький) розділ;
- висновки до другого розділу;
- третій (проектно-конструктивний) розділ;
- висновки до третього розділу;
- загальні висновки (заклучна частина);
- додатки;
- список використаної літератури.

Загальний обсяг МР 100–120 сторінок (5,5–6,5 авторських аркушів) друкованого тексту без списку літератури і додатків.

**У змісті** або плані МР (1–1,5 сторінки) записуються назви всіх розділів і підрозділів (параграфів) із зазначенням початкових сторінок. План роботи повинен відображати суть проблеми, її складність та логіку дослідження. Назви розділів і підрозділів мають бути стислі та зрозумілі, літературно грамотні, тісно пов'язані з назвою роботи, але не повторювати її.

**У вступі** (3–5 сторінок) наводиться наукове обґрунтування актуальності та значення вибраної теми; формулюються мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження; перелічуються застосовані методи дослідження; особливості постановки і вирішення питань про конкретні умови дослідження; повідомляється, чи було опробовано роботу; вказуються її структура та кількість використаних літературних джерел.

**Перший розділ** (25–30 сторінок) структурно складається з трьох-чотирьох підрозділів. У ньому слід розкрити стан теоретичних доробок з вибраної теми, проаналізувати існуючі погляди з тих чи інших питань (у тому числі висловити власні), зазначити проблеми, які потребують вирішення в теоретичному, методичному та прикладному плані.

Окремо в цьому розділі має бути викладено методики аналізу окреслених проблем, які використовуватимуться в інших розділах роботи. Автор повинен продемонструвати обізнаність з методів аналізу систем менеджменту персоналу і на основі критичного їх огляду обґрунтувати вибір найпридатнішого для вибраного напрямку дослідження. Розділ обов'язково завершується висновками.

**Другий розділ** (25–35 сторінок). Ґрунтовно аналізується фактичний стан досліджуваної проблеми виключно на матеріалах конкретної організації.

У цьому розділі можуть міститися три-п'ять відносно самостійних підрозділів, де аналізуються та оцінюються конкретні сфери діяльності об'єкта дослідження. При цьому описувати історію виникнення і розвитку організації недоцільно.

Розділ повинен бути максимально насичений фактичною інформацією (таблицями, графіками, діаграмами, схемами), що відображають відповідні результати діяльності організації (використання робочої сили) за останні три-п'ять років.

Слід чітко розмежувати джерела походження використаної в аналізі інформації: які дані запозичено з літератури, з документів організації, а також здобуто шляхом власних спостережень, експериментів, розрахунків, соціологічних опитувань тощо.

Розділ завершується оцінкою одержаних результатів і висновками до нього.

**Третій розділ** (20–25 сторінок) повинен містити обґрунтовані пропозиції студента, спрямовані на досягнення мети роботи. Структурно цей розділ може містити два-три підрозділи. Характер і зміст пропонованих заходів мають базуватися на аналізі, виконаному у другому розділі роботи. Невіддільною складовою обґрунтування пропонованих студентом заходів повинен бути розрахунок економічної ефективності.

За результати розрахунків і зроблені на цій основі висновки відповідальний студент — автор магістерської роботи.

Однією з ознак високої якості МР є застосування економіко-математичних методів і комп'ютерних технологій як під час аналізу, так і при обґрунтуванні запропонованих заходів.

**Розділ “Загальні висновки”** (5–7 сторінок) є завершальною частиною МР. Він повинен містити стислий виклад актуальності теми, оцінок та узагальнень, зроблених під час аналізу, пропозицій автора та їх економічної ефективності.

**У додатки** виносяться громіздкі таблиці допоміжного характеру, блок-схеми, зразки форм таблиць, анкет соціологічного опитування тощо.

Додатки повинні бути оформлені як продовження МР у порядку появи посилань на них у тексті.

Кожний додаток повинен починатися з нової сторінки, мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком друкується слово “Додаток” і велика літера, що позначає додаток (за винятком літер Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь).

Ілюстрації, таблиці та формули в додатках нумерують у межах кожного додатка, наприклад “рис. Д. 1.2” – другий рисунок першого розділу додатку Д.

**Розділ “Список використаної літератури”** повинен включати складений за відповідними правилами перелік використаних літературних джерел.

Список використаних джерел повинен бути складений в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків. Відомості про джерела, які включено у список, необхідно наводити згідно з вимогами державного стандарту з обов’язковим наведенням назв праць, місця і року видання.

Список використаної літератури – елемент бібліографічного апарату, що містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків. Такий список демонструє самостійну творчу працю магістра і ступінь фундаментальності виконаного дослідження. Список використаних джерел МР повинен містити щонайменше 50 літературних джерел.

При написанні МР студент повинен наводити посилання на джерела, матеріали або окремі результати. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію про нього. Посилаючись у тексті МР на літературні джерела, слід зазначити їх порядкові номери за списком літератури, беручи їх у квадратні дужки, наприклад “[1–7]”.

## ***ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ***

Важливим етапом роботи над МР є її оформлення. Від того, як вимогливо поставиться автор до форми своєї роботи, багато в чому залежатиме її підсумкова оцінка.

Магістерська робота має бути виконана з додержанням усіх вимог, що висуваються до наукових робіт, які підлягають опублікуванню.

Текст роботи має бути надрукований на комп'ютері з одного боку аркуша білого паперу формату А4 державною мовою без виправлень.

Текст розміщується на сторінці, яка обмежується полями: лівим, верхнім і нижнім — не менше 20 мм, правим — не менше 10 мм. Відстань між заголовком і текстом має бути 15–20 мм.

На сторінці розміщується 28–30 рядків по 57–60 знаків у кожному.

Магістерська робота починається з титульної сторінки, яка оформлюється за зразком, наведеним у дод. 5.

За титульною сторінкою послідовно розташовуються вступ, перший–третій розділи, висновки, додатки, список літератури.

У змісті зазначають початкові сторінки кожного розділу і параграфа. Назви розділів і параграфів у змісті та тексті мають бути тотожні.

Вступ, розділи і висновки, які розміщуються в певній послідовності, починаються з нової сторінки, окрім висновків до кожного розділу.

Розділи позначаються однією арабською цифрою, підрозділи — двома арабськими, перша з яких відповідає номеру розділу, друга — номеру підрозділу (наприклад, 1.1; 1.2; 2.1; 2.2).

Цифровий матеріал, як правило, подається в табличній формі. Кожна таблиця повинна мати тематичний заголовок, що відображає її зміст. Усі таблиці слід нумерувати. Праворуч і вище від тематичного заголовка з великої літери пишуть слово “Таблиця” та її порядковий номер. Знак № перед цифрою не ставиться.

Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці в цьому розділі (наприклад: Таблиця 1.3 — третя таблиця першого розділу).

У разі перенесення частини таблиці на іншу сторінку праворуч над перенесеною частиною пишуть слова “Продовження табл.” і вказують номер таблиці, наприклад: “Продовження табл. 1.3”.

Оформлюючи таблицю, слід дотримуватись певного співвідношення її частин. Ширина боковика не повинна перевищувати 1/3 загальної ширини таблиці, а висота шапки-головки таблиці — 1/3 висоти таблиці. Вертикальні графи нумерують тільки тоді, коли в тексті є на них посилання або таблицю розташовують на кількох сторінках. Висота рядків має бути не менше 8 мм. Графу “№ пор.” у нумерацію граф включати не слід.

Якщо всі показники таблиці мають однакові одиниці вимірювання, їх виносять у заголовок таблиці, якщо різні — вказують у боковинку. Позначення одиниць повинно відповідати вимогам стандартів.

Таблицю розміщують після першого посилення на неї в тексті. Посилання в тексті мають бути на всі таблиці.

### Зразок конструкції таблиці

Таблиця \_\_\_\_\_  
(номер)

Заголовок таблиці

Заголовки граф					
		Підзаголовки граф			

Аналітична цифрова інформація може бути проілюстрована в рисунках (стовпчикових чи секторних діаграмах, графіках тощо).

Під кожним рисунком розташовується його номер (за аналогією з номером таблиці) та назва. У разі потреби нижче назви розшифровують нанесені на рисунку лінії, значення літерних символів, штрихувань тощо.

Ілюстрації позначають словом “Рис.” і нумерують послідовно в межах розділу, крім ілюстрацій, наведених у додатках. Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка (наприклад: “Рис. 1.2” — другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назву і пояснювальні написи розміщують послідовно під ілюстрацією. Якщо в роботі наведено одну ілюстрацію, то її нумерують за загальними правилами.

Усі сторінки дипломної роботи нумерують по порядку. Першою сторінкою вважається титульна, на якій цифра “1” не ставиться; на наступній сторінці проставляється цифра “2”.

Номер сторінки проставляється арабськими цифрами у правому верхньому куті. Якщо в роботі є додатки (таблиці, схеми тощо), їх необхідно пронумерувати арабськими цифрами у правому верхньому куті сторінки (наприклад: Додаток 1).

Формули нумеруються арабськими цифрами у круглих дужках праворуч. Номер формули складається з номера розділу і порядко-

вого номера формули, розділених крапкою (наприклад, (1.3) — третя формула першого розділу). Номер пишеться на рівні нижнього рядка формули, до якої належить.

Наприклад:

$$K_m = \frac{T_{\text{пр}}}{T_3}, \quad (1.3)$$

де  $K_m$  — коефіцієнт монотонності праці;  $T_{\text{пр}}$  — час, витрачений на повторювані рухи;  $T_3$  — загальний час тривалості операції (роботи).

Примітки до тексту і таблиць, в яких вказують довідкові та пояснювальні дані, нумерують послідовно у межах однієї сторінки. Якщо приміток на одній сторінці кілька, то після слова “Примітки” ставлять двокрапку. Наприклад:

Примітки:

- 1.
- 2.

Якщо примітка одна, її не нумерують і після слова “Примітка” ставлять крапку.

При написанні МР необхідно наводити посилання на літературні джерела та інші використані студентом матеріали. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей з цитованого документа, дають необхідну інформацію про нього, допомагають з’ясувати зміст, мову тексту тощо. Посилатися слід на останні видання публікацій, а на більш ранні — лише тоді, коли в них є матеріал, який не включено в останнє видання.

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, у посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул із джерела, на яке посилаються (наприклад: [12, с. 108]).

На запозичену з літературних і статистичних джерел інформацію (формули, таблиці, схеми, графіки, узагальнення, висновки тощо) обов’язково слід робити посилання: або внизу цієї самої сторінки, або в тексті, наводячи (у квадратних дужках) порядковий номер джерела у списку використаної літератури та номери сторінок, з яких узято інформацію. До списку використаної літератури слід включати тільки ті джерела, на які є посилання в тексті.

Джерела розміщують у списку літератури в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків.



Відомості про джерела, включені у список, необхідно давати згідно з вимогами державного стандарту з обов'язковим наведенням назв праць.

Додатки оформлюють як продовження роботи на наступних її сторінках у порядку появи посилань у тексті роботи. Dodatok повинен мати заголовок, надрукований угорі симетрично тексту сторінки.

Текст кожного додатка за потреби може бути поділений на розділи і підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка.

Розміщені в додатках ілюстрації, таблиці та формули нумерують у межах кожного додатка.



## **ДОДАТКИ**

*Додаток 1*

Форма титульної сторінки магістерської роботи  
**МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**  
Українсько-російський інститут менеджменту та бізнесу  
ім. Б. Хмельницького

**Кафедра управління персоналом**

**Допускається до захисту в ДЕК**

Завідувач кафедри  
управління персоналом  
д. е. н., проф. Г. А. Дмитренко

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 200\_ р.

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**  
на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня “магістр”  
на тему

“ \_\_\_\_\_ ”

Спеціальність “Управління персоналом і економіка праці”  
Спеціалізація “Економіка і управління персоналом”

Студента групи \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ форми навчання

Науковий керівник

\_\_\_\_\_

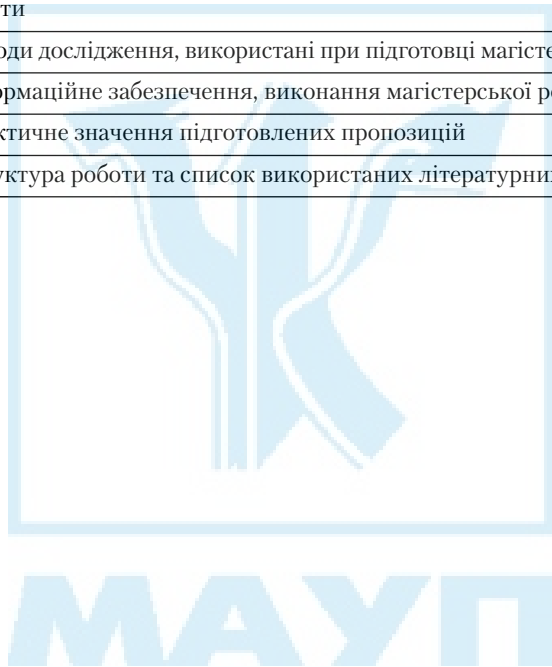
Рецензент

\_\_\_\_\_

Київ 200\_

**Структура вступу магістерської роботи**

1	Актуальність вибраної теми
2	Вивченість теми дослідження
3	Мета магістерської роботи
4	Об'єкт дослідження
5	Предмет дослідження
6	Завдання, за допомогою яких розкривається мета магістерської роботи
7	Методи дослідження, використані при підготовці магістерської роботи
8	Інформаційне забезпечення, виконання магістерської роботи
9	Практичне значення підготовлених пропозицій
10	Структура роботи та список використаних літературних джерел



Форма відгуку організації  
**ВІДГУК**  
на магістерську роботу

студента МАУП \_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)

на тему \_\_\_\_\_

(назва теми роботи)

магістерська робота виконана на прикладі

(назва організації)

Відгук повинен містити відповіді на такі питання:

1. Актуальність і значення теми

2. Оцінка якості та достовірності виконаного аналізу

3. Оцінка якості запропонованих студентом заходів і пропозицій,  
їх практичної цінності для організації та перспектив використання

4. Загальний висновок і оцінка магістерської роботи

Назва організації

Посада автора відгуку \_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_ (ініціали, прізвище)

Печатка “ \_\_\_\_\_ ”

\_\_\_\_\_ 200\_ р.  
(дата)

Форма відгуку наукового керівника

**ВІДГУК**  
на магістерську роботу

студента \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали)

на тему \_\_\_\_\_  
(назва теми)

(Текст відгуку)

Загальна оцінка магістерської роботи та висновки щодо рекомендації до захисту в ДЕК.

Науковий керівник

\_\_\_\_\_

(посада)

\_\_\_\_\_

(місце роботи)

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 200\_ р.

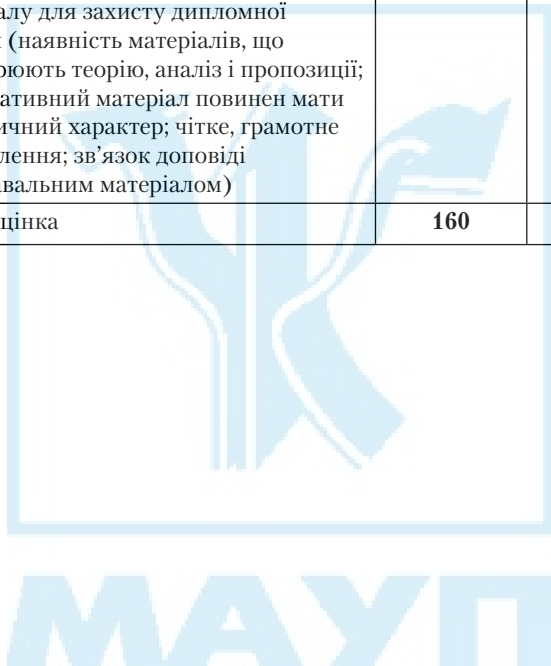
**МАУП**

**Критерії оцінювання магістерських дипломних робіт  
студентів спеціальності 8.050 109  
“Управління персоналом і економіка праці”**

Критерій		Бали	
		Норматив	Фактична оцінка
1		2	3
<b>1</b>	<b>Текст дипломної роботи</b>	<b>110</b>	
<b>1.1</b>	Загальні вимоги до тексту дипломної роботи:	<b>35</b>	
1.1.1	Наявність і чіткість формування <b>мети</b> і <b>завдання</b> дипломної роботи, обґрунтованість <b>актуальності</b> теми	5	
1.1.2	Відповідність логічної побудови роботи назві теми, а також поставленим цілям і завданням, пропорційність структури роботи	5	
1.1.3	Правильність оформлення списку літератури (порядок, повнота, сучасність, відсутність помилок)	5	
1.1.4	Наявність, якість ілюстративних матеріалів (рисуноків, схем, діаграм, графіків, таблиць) у тексті роботи та відповідність їх оформлення встановленим критеріям (вимогам)	5	
1.1.5	Правильність оформлення дипломної роботи (нумерація сторінок, оформлення титульної сторінки, дотримання вимог до розміру полів, шрифту, міжрядкового інтервалу та ін.), відсутність редакційних помилок	5	
1.1.6	Повнота і відповідність висновків змісту дипломної роботи	10	

1		2	3
<b>1.2</b>	Вимоги до змісту дипломної роботи:	<b>75</b>	
1.2.1	Якість і ґрунтовність теоретико-методологічного аналізу проблеми	10	
1.2.2	Наявність і якість критичного огляду літературних джерел. Наявність наукової полеміки. Етика цитування (наявність посилань на літературні джерела). Самостійність суджень і викладу матеріалу (наявність формулювання власної думки автора дипломної роботи)	25	
1.2.3	Наявність і логічний зв'язок заходів, запропонованих для вирішення проблеми, з виконаним у роботі аналізом статистичних і фактичних матеріалів, їх актуальність і реальність	20	
1.2.4	Наявність аналізу зарубіжного досвіду та його використання при розробці пропозицій	5	
<b>2</b>	Захист дипломної роботи (доповідь)	<b>50</b>	
2.1	Володіння культурою презентації (вільне володіння текстом доповіді, наявність у структурі доповіді всіх належних елементів: вітання, репрезентація, обґрунтування актуальності, мети, завдань дипломної роботи, виклад теоретичних, проблемних, аналітичних і рекомендаційних аспектів роботи, посилання на роздавальний матеріал)	20	
2.2	Вміння стисло (у межах регламенту), послідовно і чітко викладати сутність і результати дослідження (5–7 хв)	15	

1		2	3
2.3	Повнота і ґрунтовність відповідей на запитання викладачів, на зауваження і пропозиції, що містяться в рецензії на дипломну роботу, здатність аргументовано захищати власні пропозиції, думки, погляди	10	
2.4	Наявність і якість роздавального матеріалу для захисту дипломної роботи (наявність матеріалів, що відтворюють теорію, аналіз і пропозиції; ілюстративний матеріал повинен мати аналітичний характер; чітке, грамотне оформлення; зв'язок доповіді з роздавальним матеріалом)	5	
Підсумкова оцінка		<b>160</b>	





**ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКИХ ДИПЛОМНИХ РОБІТ  
ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ “УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ  
І ЕКОНОМІКА ПРАЦІ”**

№ п/п	Тема магістерської роботи
1	2
1	Удосконалення практики планування потреби в персоналі
2	Планування та організація набору персоналу на основі маркетингу ринку праці
3	Професійний підбір кадрів і шляхи його вдосконалення
4	Підвищення рівня організації праці на підприємстві
5	Аналіз і шляхи вдосконалення інформаційного забезпечення керівників у сфері управління персоналом
6	Аналіз і шляхи поліпшення умов праці на виробництві
7	Комплекс заходів скорочення втрат робочого часу в організації
8	Аналіз і шляхи вдосконалення використання робочого часу в організації
9	Удосконалення організації та стану нормування праці на підприємстві
10	Організація та ефективність оплати праці на підприємстві
11	Організація та ефективність оцінювання персоналу
12	Організація та ефективність розвитку персоналу
13	Підвищення ефективності діяльності служби управління людськими ресурсами організації
14	Інвестування у персонал та його ефективність
15	Конкурентоздатність персоналу організації та шляхи її підвищення
16	Мотивація праці керівників середнього та низового рівнів управління
17	Мотивація трудової поведінки працівників
18	Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності
19	Шляхи поліпшення соціально-психологічного клімату у трудовому колективі
20	Удосконалення організації роботи з кадровим резервом і планування трудової кар'єри

1	2
21	Аналіз і підвищення ефективності преміювання персоналу
22	Організація професійного навчання персоналу на підприємстві
23	Аналіз ефективності диференціації заробітної плати в організації
24	Підвищення рівня продуктивності діяльності організації
25	Напрями вдосконалення соціальної політики організації
26	Поліпшення стилів управління малими групами в організації
27	Аналіз і шляхи зниження важкості праці на підприємстві
28	Аналіз ефективності систем винагороди за працю на підприємстві
29	Аналіз і раціоналізація трудових процесів
30	Аналіз і планування витрат на персонал
31	Тарифне нормування оплати праці та його ефективність
32	Формування системи соціального захисту в Україні та інших державах
33	Організація захисту інвалідів в Україні та інших державах
34	Методичні аспекти оцінки рівня життя населення
35	Формування соціальної політики підприємства
36	Удосконалення систем працевлаштування безробітних серед молоді
37	Ефективність активних програм сприяння зайнятості
38	Удосконалення організації праці в центрах зайнятості в умовах впровадження інновацій
39	Сприяння самозайнятості та підприємництву безробітних у центрах зайнятості
40	Методичні аспекти оцінювання ефективності діяльності центрів зайнятості
41	Вплив глобалізації на зайнятість населення в Україні та інших державах
42	Оцінювання трудового потенціалу організації та ефективності його використання
43	Договірне регулювання соціально-трудова відносин на підприємстві

1	2
44	Праця державних службовців: організація, оплата, ефективність
45	Регламентация трудової діяльності: оцінювання стану, шляхи вдосконалення
46	Управління персоналом в умовах реструктуризації підприємства
47	Управління персоналом на спільному підприємстві
48	Організація і оплата праці на малому підприємстві: особливості, стан, шляхи вдосконалення
49	Управління персоналом акціонерного товариства: особливості, стан, шляхи вдосконалення
50	Антикризове управління персоналом
51	Аналіз та оцінювання резервів продуктивності праці
52	Підвищення ефективності атестації персоналу організації
53	Людський розвиток: оцінка та шляхи розвитку
54	Напрями підвищення ефективності діяльності кадрових служб
55	Удосконалення механізмів регулювання соціально-трудова конфліктів в економіці України та інших державах
56	Соціально-трудова конфлікти в організації та методи їх вирішення
57	Соціально-трудова відносини в організації: оцінка стану та шляхи вдосконалення
58	Удосконалення адаптації персоналу організації
59	Аудит у трудовій сфері
60	Управління зайнятністю населення в умовах перехідної економіки в Україні
61	Сутність і сучасні тенденції міжнародної трудової міграції
62	Психотехнології у сфері управління персоналом
63	Формування української моделі менеджменту на основі антропосоціального (людського) підходу
64	Теоретико-методичні засади доцільної трудової діяльності персоналу
65	Безперервна освіта як основне джерело виховання управлінських кадрів

1	2
66	Управління персоналом багатонаціональних фірм на безконфліктній основі
67	Розробка кадрової політики організації в сучасних умовах
68	Організаційне проектування системи управління персоналом
69	Концепція "людського капіталу" та її вплив на вирішення проблем теорії і практики управління персоналом
70	Акмеологічні аспекти службової кар'єри спеціалістів управління персоналом
71	Стратегічний кадровий менеджмент у XXI ст.
72	Урахування менталітету народу в управлінській діяльності
73	Прийняття рішень у сфері управління персоналом
74	Самоменеджмент як фактор ефективної управлінської діяльності
75	Використання кваліметричних моделей для оцінки персоналу
76	Тенденції розвитку всесвітнього кадрового менеджменту та можливості їх використання в Україні
77	Використання діагностичних систем оцінки персоналу організації
78	Управління кар'єрою та розвитком працівників на підприємстві
79	Вплив демографічних процесів на управління трудовими ресурсами в Україні (регіоні)
80	Теоретико-методологічні проблеми мотивації та оцінки персоналу
81	Антропосоціальний (людський) підхід до управління суспільством і підприємством
82	Оцінка кінцевих результатів діяльності персоналу органів місцевої влади
83	Персональна відповідальність державних службовців у межах цільового управління організаціями
84	Мотивація персоналу органів державного управління
85	Сучасні методи оцінювання персоналу органів державного управління
86	Підбір кадрів з урахуванням біосоціальної сумісності співробітників
87	Організаційно-економічні фактори цільового управління персоналом

1	2
88	Стратегія реформування державної служби України
89	Підбір кадрів на основі паспортів посад
90	Формування корпоративної культури корисної діяльності персоналу в організаціях (на підприємствах)
91	Міграційні процеси в Україні (або на прикладі регіону) та інших країнах
92	Комплексний аналіз використання трудових ресурсів
93	Економічні та соціальні проблеми зайнятості в Україні
94	Демографічні аспекти відтворення трудових ресурсів України (регіону)
95	Аналіз ефективності управління трудовими ресурсами в Україні та окремих її регіонах
96	Державна служба зайнятості України: сучасний стан і проблеми розвитку
97	Профорієнтаційна діяльність регіональних служб зайнятості (на прикладі окремого регіону, області, району)
98	Проблема молодіжного безробіття та шляхи її вирішення (на прикладі окремого регіону)
99	Соціальне партнерство і його вплив на зайнятість населення в Україні
100	Організація і ефективність громадських робіт у регіоні

МАУП

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота: 107 с., 7 рис., 2 табл., 40 посилань. Робота присвячена дослідженню соціально-психологічних аспектів стилів управління та їх впливу на ефективність менеджменту на сучасному підприємстві.

Предмет дослідження: стилі управління сучасним підприємством та їх вплив на ефективність його діяльності.

Мета роботи: дослідити залежність ефективності діяльності організації від стилю управління, вибраного менеджером.

Завдання роботи: характеристика особистості як об'єкта менеджменту; дослідження специфіки управління діяльністю колективу установи; вивчення типології стилів управління; порівняння стилів управління менеджерів різних ланок Центру КМД ВАТ “Укртелеком” та визначення оптимального.

Методи дослідження: аналіз наукової літератури з проблеми дослідження, спостереження, бесіда, статистичне опрацювання даних.

Наукова новизна дослідження полягає в дослідженні специфіки управління сучасним підприємством зв'язку та порівняльному аналізі діяльності менеджерів — представників різних стилів управління на підприємстві зв'язку.

Практичне значення дослідження: рекомендації керівникам підприємств зв'язку щодо оптимального вибору стилю управління в сучасних умовах.

**ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР, СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА, СТИЛІ УПРАВЛІННЯ, УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

## ***ЗМІСТ***

Пояснювальна записка .....	3
Етапи виконання магістерської роботи .....	4
Визначення напрямку дослідження .....	4
Виконання досліджень і написання роботи .....	5
Порядок підготовки до захисту магістерської роботи .....	6
Порядок захисту магістерської роботи .....	7
Критерії оцінювання магістерської роботи .....	8
Основні умови отримання оцінки .....	9
Структура, зміст і обсяг магістерської роботи.....	11
Вимоги до оформлення магістерської роботи .....	13
Додатки.....	18

Відповідальний за випуск *Ю. В. Нешкуренко*  
Редактор *І. В. Хронюк*  
Комп'ютерне верстання *О. А. Залужна*

**МАУП**

Зам. № ВКЦ-2678

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП