

**Львівський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентові України**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
для підготовки магістерських робіт  
студентами спеціальності 8. 03050501  
“Управління персоналом та економіка праці”**

**Львів  
2013**

**УДК 351.85:001.8**

**М 54**

*Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу  
ЛРІДУ НАДУ заборонено*

Рецензенти:

**Г. С. Лопушняк**, д. е. н., доц., доцент кафедри економічної політики та економіки праці Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України;

**О. С. Синицький**, к. е. н., доц., доцент кафедри менеджменту організацій Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України.

Рекомендовано до друку науково-методичною радою  
Львівського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління при Президентіві України  
*(протокол № 49 від 16.01.2013 р.)*

**М 54** Методичні рекомендації для підготовки магістерських робіт студентами спеціальності 8.03050501 “Управління персоналом та економіка праці” [Текст] / уклад. : О. П. Крайник, І. І. Козак, Г. О. Дзяна [та ін.]. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2013. — 44 с.

Розглянуто загальні положення про процедуру захисту магістерських роботи, наведено рекомендовані структуру і зміст роботи, подано правила оформлення магістерської роботи.

Для студентів спеціальності 8.03050501 “Управління персоналом та економіка праці”

**УДК 351.85:001.8**

© О. П. Крайник, 2013

© І. І. Козак, 2013

© Г. О. Дзяна, 2013

© ЛРІДУ НАДУ, 2013

## Зміст

<b>1. Загальні положення</b> .....	4
<b>2. Процедура попереднього розгляду</b> .....	6
<b>3. захист магістерської роботи</b> .....	9
<b>4. Структура і зміст роботи</b> .....	11
4.1. Титульний аркуш роботи.....	12
4.2. Індивідуальне завдання на магістерську роботу.....	12
4.3. Зміст.....	12
4.4. Перелік умовних скорочень.....	13
4.5. Вступ.....	13
4.6. Основна частина.....	14
4.7. Висновки.....	15
4.8. Список використаних джерел.....	16
4.9. Додатки.....	16
<b>5. Правила оформлення магістерської роботи</b> .....	16
5.1. Загальні вимоги.....	16
5.2. Нумерація.....	17
5.3. Ілюстрації.....	19
5.4. Таблиці.....	19
5.5. Формули.....	20
5.6. Посилання.....	20
5.7. Список використаних джерел.....	21
5.8. Вимоги до оформлення додатків.....	21
<b>Додатки</b> .....	23

## 1. Загальні положення

Магістерська робота є завершальним етапом навчального процесу та науково-дослідної роботи студентів Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України (далі – ЛРІДУ НАДУ), які навчаються за спеціальністю 8.03050501 – “Управління персоналом та економіка праці” та претендують на здобуття кваліфікації магістра управління персоналом та економіки праці.

Виконання магістерської роботи розпочинається з вибору об’єкта дослідження і завершуються її захистом на засіданні ДЕК. Розробка студентом магістерської роботи здійснюється згідно календарного графіка, яким визначено основні етапи виконання роботи.

Магістерська робота повинна містити теоретичне осмислення актуальної організаційно-управлінської або соціально-економічної проблеми, а також обґрунтований варіант її практичного вирішення, виконаний на основі проведеного аналізу діяльності конкретної організації, в якій студент проходив переддипломну практику.

Магістерська робота зі спеціальності “Управління персоналом та економіка праці” повинна виконуватися на матеріалах об’єкта виробничої практики, яким може бути організація будь-якої форми власності, що є юридичною особою, має самостійну звітність та можливість інформаційного забезпечення дослідження обраної теми.

До захисту магістерської роботи допускаються тільки ті студенти, які повністю виконали навчальний план.

**Метою** підготовки магістерської роботи є набуття студентом навичок самостійного науково-теоретичного та практичного дослідження організаційно-управлінських і соціально-економічних процесів, аналізу результатів діяльності організацій та вироблення обґрунтованих пропозицій, спрямованих на вдосконалення управління діяльністю організації.

Основними **завданнями** магістерської роботи є:

- вивчення та узагальнення теоретико-методологічних засад з обраного напрямку дослідження;
- проведення всебічного аналізу досліджуваних процесів;
- розробка нових теоретичних та практичних рекомендацій з підвищення ефективності функціонування досліджуваної організації;
- підготовка доповіді та наочних матеріалів, що передають основний зміст роботи та пропозиції автора з подальшим її захистом.

Робота виконується українською мовою.

Робота виконується кожним студентом самостійно.

Обов'язковими умовами магістерської роботи є: конкретний прикладний характер результатів дослідження; вирішення проблеми на підставі інтеграції спеціальних знань із глибоким розумінням суті питань, що розглядаються. Висновки роботи мають бути обґрунтованими. Окрім цього, в роботі мають бути подані відомості щодо практичного застосування одержаних результатів дослідження.

Тематика магістерських робіт повинна бути актуальною, відповідати змісту спеціальності “Управління персоналом та економіка праці”. Бажано, щоб назва роботи була короткою, відповідала обраній спеціальності та суті досліджуваної проблеми, що вирішується. Для більшої конкретизації теми, до назви магістерської роботи варто додати невеликий підзаголовок (у дужках), що конкретизує об'єкт дослідження.

У назві не бажано використовувати ускладнену термінологію псевдонаукового характеру. Потрібно уникати назв, що розпочинаються зі слів “Дослідження питання”, “Дослідження деяких шляхів...”, “Деякі питання...”, “Матеріали до вивчення...”, “До питання...” і т. ін., в яких не відображено достатньою мірою суті проблеми.

Перелік рекомендованих напрямків дослідження подано у додатку А.

При написанні магістерської роботи необхідно обов'язково посилатися на наукову літературу та джерела, з яких взято фактичні дані, висновки чи узагальнення.

У роботі необхідно стисло, логічно та аргументовано викладати зміст і результати досліджень, уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології.

Напрямки досліджень для магістерських робіт (зокрема за пропозиціями студентів) визначаються кафедрою економічної політики та економіки праці. Студент має право запропонувати для написання власну тему магістерської роботи (сформульовану разом із майбутнім науковим керівником), якщо вона стосується проблематики управління персоналом.

Для якісного формулювання теми роботи до 1 грудня студенти подають на кафедру економічної політики та економіки праці заяви про обраний напрямок дослідження. Зразок оформлення заяви подано у додатку Б. Розподіл студентів між керівниками здійснює завідувач кафедри та затверджується на засіданні кафедри. Уточнені теми

магістерських робіт та їх наукові керівники затверджуються наказом директора у грудні попереднього до захисту року.

Науковими керівниками магістерської роботи можуть бути викладачі кафедр ЛРІДУ НАДУ, які мають науковий ступінь. Розподіл магістерських робіт між кафедрами та науковими керівниками здійснюється на кафедрі економічної політики та економіки праці. Викладач може здійснювати керівництво підготовкою не більше ніж 5 магістерських робіт.

**Науковий керівник** магістерської роботи керує підготовкою магістерської роботи, зокрема:

- консультує студента щодо конкретизації теми магістерської роботи та щодо вибору об'єкта дослідження;
- надає допомогу в розробці календарного графіка виконання магістерської роботи;
- формує разом із студентом завдання та план магістерської роботи;
- орієнтує студента на поглиблене вивчення нормативних і літературних джерел, наукової, методичної, статистичної та спеціальної літератури, що стосується досліджуваної проблеми;
- консультує щодо збору необхідної інформації в період переддипломної практики та з методів дослідження;
- контролює хід виконання магістерської роботи частинами та загалом, проводить систематичні, визначені розкладом консультації.

До попереднього захисту допускається робота за згодою наукового керівника (протокол засідання кафедри). Процедура попереднього захисту магістерських робіт повинна завершитись не пізніше, ніж за 15 днів до початку проведення державних іспитів.

У випадку прийняття рішення випускаючою кафедрою про недопуск до захисту магістерської роботи захист переноситься на наступний рік і зумовлює зміну теми магістерського дослідження та можливість зміни керівника.

## **2. Процедура попереднього розгляду**

Попередній захист магістерської роботи відбувається на відкритому засіданні кафедри економічної політики та економіки праці. Дати попереднього захисту магістерських робіт вказуються у графіку та затверджуються на засіданні кафедри. Процедура попереднього захисту визначається кафедрою.

На засіданні кафедри проводиться оцінювання готовності кожної магістерської роботи щодо змісту і форми та виноситься рішення про допуск роботи до захисту.

До державної атестації не допускаються студенти, які не подали вчасно магістерської роботи, або мають академічну заборгованість.

На завершену магістерську роботу науковий керівник складає письмовий відгук на роботу студента, у якому відзначає:

1. Ступінь відповідності виконаної роботи обраній темі.
2. Правильність використання понять і термінологічного апарату.
3. Використання рекомендованої літератури.
4. Використання в роботі зарубіжного досвіду та застосування порівняльного аналізу.
5. Використання в роботі матеріалів, отриманих під час практики.
6. Аналітичні здібності та вміння логічно викладати матеріал (системне бачення проблеми, структурування, логіка викладання, аргументація).
7. Відношення студента до процесу написання магістерської роботи (регулярність відвідування консультацій та врахування зауважень наукового керівника, успішність проходження попереднього захисту тощо).
8. Висновки керівника (відповідність рівня виконаної роботи встановленим вимогам, допуск до захисту).

Зразок оформлення відгуку наукового керівника подано у додатку В.

Кожна робота, після завершення її підготовки, скеровується кафедрою на підприємство, організацію чи установу – об'єкт магістерського дослідження для одержання листа-відгуку. Лист-відгук засвідчується підписом керівника та печаткою і має підтверджувати достовірність наведеної у магістерській роботі інформації, правдивість фактичних даних, актуальність та практичну значущість дослідження. Зразок оформлення листа-відгуку подано у додатку Г.

Після успішного попереднього захисту та отримання письмового відгуку наукового керівника, робота візується завідувачем кафедри економічної політики та економіки праці і допускається до офіційного захисту. Студент зобов'язаний подати роботу (в одному примірнику, який має вигляд спеціально підготовленого рукопису в твердій палітурці), відгуком наукового керівника та листом-відгом на кафедру на пізніше, ніж за 5 днів до початку державних іспитів. Студент, який своєчасно не подав роботу на кафедру до державних іспитів не допускається.

До захисту допускаються лише роботи студентів, які:

- а) мають позитивний відгук кафедри щодо проходження процедури попереднього захисту;
- б) мають відгук наукового керівника та лист-відгук;

в) оформлені відповідно до вимог даного положення;

г) виконали всі умови особистого договору про цільову підготовку з Львівським регіональним інститутом державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

Захист магістерської роботи відбувається на відкритому засіданні ДЕКу.

Під час підготовки до виступу на засіданні ДЕК необхідно написати тези доповіді та оформити демонстраційний матеріал.

У тезах доповіді розкривається сутність, теоретичне та практичне значення результатів магістерської роботи. У структурному відношенні доповідь краще представити у вигляді трьох частин, кожна з яких являє собою самостійний смисловий блок, хоч загалом вони є логічно взаємопов'язаними і представляють результати єдиного дослідження. Час доповіді – не більше 15 хвилин.

Перша частина відповідає тим смисловим аспектам, стосовно яких формулюється актуальність теми, мета і завдання магістерської роботи, визначаються об'єкт та предмет дослідження. У другій частині, найбільшій за обсягом, подається зміст розділів магістерської роботи. Особлива увага приділяється підсумковим результатам роботи. Наводяться також здійснені порівняння й оцінки. Закінчується доповідь заключною частиною, яка будується за текстом висновку. Тут доцільно перелічити загальні висновки з її тексту і зібрати воедино основні рекомендації.

Доповідь повинна бути проілюстрована демонстраційним матеріалом, який може включати комп'ютерну презентацію, виконану за допомогою програми підготовки презентацій Power Point, чи роздатковим матеріалом. Структуру та дизайн комп'ютерної презентації необхідно узгодити з науковим керівником.

У презентації необхідно навести: тему магістерської роботи, прізвище, ініціали автора та наукового керівника; мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження; графіки, схеми та таблиці, які мають смислове навантаження в роботі та дають змогу наочно ілюструвати зміст доповіді; висновки та пропозиції за темою дослідження.

Роздатковий матеріал може повторювати структуру та зміст комп'ютерної презентації або бути доповнений додатковою інформацією по темі дослідження. Він виконується за допомогою комп'ютера, чорнилом, тушшю або пастою чорного кольору на білому непрозорому папері згідно з правилами оформлення ілюстрацій магістерської роботи. У верхньому правому куті кожного аркуша



повинен бути його номер. Нумерація елементів графічного матеріалу йде за послідовністю посилання на них під час презентації результатів магістерської роботи на захисті. Дозволяється виконувати роздатковий матеріал як у кольоровому, так і в чорно-білому варіанті.

Роздатковий матеріал на паперових носіях подається членам Державної екзаменаційної комісії під час захисту у папках-швидкозшивачах (не менше 3 примірників).

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

### **3. Захист магістерської роботи**

Підготовка магістра завершується захистом магістерської роботи на відкритому засіданні Державної екзаменаційної комісії, де приймається рішення про присвоєння кваліфікації “магістр з управління персоналом та економіки праці”.

Дати захисту магістерських робіт зазначаються у графіку засідань державних екзаменаційних комісій, який доводиться до відома голів, членів ДЕК і студентів.

Тривалість захисту одного студента не повинен перевищувати 30 хвилин. Засідання ДЕК починається з того, що секретар оголошує про захист магістерської роботи, вказуючи її назву, прізвище, ім'я і по батькові автора, а також доповідає про наявність необхідних документів, ознайомлює присутніх із відзивом керівника та рецензією.

Після цього студент оголошує доповідь (до 15 хвилин). Мова доповіді повинна бути виразною, що залежить від її темпу, гучності та інтонації. Доповідь має бути стислою, конкретною, з використанням демонстраційного матеріалу. Головне призначення такого матеріалу – детально та наочно проілюструвати ті чи інші твердження автора, тому необхідно вчасно посилатися на відповідний матеріал, акцентувати на ньому увагу членів комісії.

Після доповіді голова та члени ДЕК, інші особи, що присутні під час захисту, ставлять студенту запитання, на які він повинен надати стислі, чіткі та кваліфіковані відповіді. Студенту надається можливість відповісти на зауваження і виступити із заключним словом (за бажанням).

Під час захисту секретар ДЕК веде протокол засідання, записує в них оцінки. Протоколи підписуються Головою та членами ДЕК і зберігаються в архіві ЛРІДУ НАДУ. Окремо відзначається думка членів

ДЕК про практичну цінність і рекомендації щодо використання пропозицій автора.

Після захисту всіх студентів, призначених на поточний день, на закритому засіданні ДЕК підводяться підсумки захисту магістерських робіт і приймається рішення про їх оцінку (за 100-бальною шкалою). Це рішення приймається простою більшістю голосів членів комісії. При однаковій кількості голосів голос голови є вирішальним.

Секретар ДЕК після захисту, здає магістерські роботи в бібліотеку ЛРІДУ НАДУ, де вони реєструються та зберігаються у фондї магістерських робіт.

У процесі визначення оцінки враховується низка важливих показників якості магістерської роботи, а саме:

- актуальність обраної теми;
- чіткість формулювання мети і завдання магістерського 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 й адекватність методологічного та діагностичного апарату;
- системність і глибина аналізу на матеріалах практики, наявність і переконливість узагальнень і висновків з аналізу;
- спрямованість роботи на розроблення реальних практичних рекомендацій;
- актуальність та обґрунтованість заходів, що пропонуються для підвищення економічної ефективності роботи організації замовника;
- наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем;
- рівень обґрунтування запропонованих рішень;
- ступінь самостійності проведення дослідження;
- якість оформлення магістерської роботи;
- уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження;
- здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди;
- загальний рівень підготовки студента;
- володіння культурою презентації;

– наявність і якість демонстраційного матеріалу для захисту магістерської роботи;

– повнота і ґрунтовність відповідей на запитання членів Державної екзаменаційної комісії; зауваження і пропозиції, що містяться у відгуках наукового керівника та організації – об’єкта дослідження.

Підсумкова оцінка може бути знижена за:

– помилки в оформленні роботи – до 10 балів;

– відмову студента враховувати зауваження керівника – до 10 балів;

– несвоєчасне подання роботи на кафедру – до 10 балів;

– відсутність презентаційних матеріалів – до 10 балів.

Рішення комісії оголошується її головою у той самий день.

На відкритому засіданні ДЕК голова оголошує оцінки всім студентам, повідомляє, що їм присвоєно кваліфікацію магістра “Управління персоналом і економіка праці”.

Студенти, які не захистили магістерські роботи, не мають права на отримання диплома магістра управління персоналом та економіки праці. Таким студентам видається довідка встановленого зразка про проходження навчання в ЛРІДУ НАДУ. До повторного захисту магістерська робота може бути подана протягом трьох років після закінчення навчання у ЛРІДУ НАДУ.

Студентам, які не захищали магістерську роботу з поважної причини наказом директора може бути продовжений строк навчання до наступного терміну роботи ДЕКу, але не більше одного року.

Студенти, які виявили особливі здібності до наукової творчості, захистили магістерську роботу на “відмінно”, мають публікації, є переможцями Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт, можуть бути рекомендовані державною комісією до вступу в аспірантуру.

Магістерські роботи, що містять особливо цінні рішення та пропозиції, можуть бути рекомендовані ДЕК для опублікування або доповідей і повідомлень на науково-теоретичних чи науково-практичних конференціях, семінарах, симпозиумах. Окремі магістерські роботи можуть бути рекомендовані для використання (після доопрацювання) як складова частина навчального посібника.

#### **4. Структура і зміст роботи**

Магістерська робота повинна складатися з таких частин:

– титульного аркуша;

– індивідуального завдання;

– змісту;

- переліку умовних скорочень (за необхідності);
- вступу;
- основної частини;
- висновків;
- списку використаних джерел;
- додатків (за необхідності).

#### **4.1. Титульний аркуш роботи**

Титульний аркуш роботи містить найменування вищого закладу освіти, де виконана робота; прізвище, ім'я, по батькові автора; назву роботи; шифр і найменування спеціальності; кваліфікаційний рівень, на який претендує студент; науковий ступінь і вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові наукового керівника, його посада, місто і рік захисту. На титульному аркуші роботи обов'язково зазначається “На правах рукопису” (див. додаток Д).

Зворотний бік титульного аркуша містить: найменування вищого закладу освіти; назву роботи; прізвище та ініціали автора, наукового керівника, завідувача кафедри та їх підписи (див. додаток Е).

Весь текст титульного аркуша друкують шрифтом Times New Roman розміру 14. Назву роботи друкують тим же розміром шрифту, лише заголовними літерами.

#### **4.2. Індивідуальне завдання на магістерську роботу**

Індивідуальне завдання на магістерську роботу студента, як і титульний аркуш, друкують на обох сторонах паперу і є відповідно третьою і четвертою сторінкою магістерської роботи. Індивідуальне завдання містить найменування вищого закладу освіти, де виконана робота; назви факультету і випускової кафедри; шифр і найменування спеціальності; прізвище, ім'я, по батькові автора; тему роботи; вихідні дані до роботи; зміст розрахунково-пояснювальної записки; перелік графічного матеріалу. На зворотному боці індивідуального завдання наводиться індивідуальний план виконання магістерської роботи, прізвища консультантів та підписи автора і консультантів про видання та прийняття завдань. На індивідуальному завданні на магістерську роботу обов'язково передбачається затвердження завідувачем кафедри та підписи консультантів, керівників та автора роботи (див. додаток Ж).

#### **4.3. Зміст**

Зміст подають на початку роботи, після титульного аркуша та індивідуального завдання. Він містить найменування та номери

початкових сторінок переліку умовних позначень, вступу, усіх розділів, підрозділів, пунктів і підпунктів (якщо вони мають заголовки), висновків, списку використаних джерел, додатків (див. додаток З).

#### **4.4. Перелік умовних позначень (за необхідності)**

Якщо в роботі вжита специфічна термінологія, а також використані маловідомі скорочення, нові символи, позначення і таке інше, то їх перелік може бути поданий у вигляді окремого реєстру, який розміщують перед вступом. Перелік необхідно друкувати двома колонками, в яких зліва за абеткою наводять скорочення, справа – їх детальне розшифрування.

Якщо в роботі спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення і таке інше повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а їх розшифрування наводять у тексті під час першого згадування (див. додаток И).

#### **4.5. Вступ**

Розкриває сутність і стан завдання та його значущість та обґрунтування проведення магістерського дослідження. Загальну характеристику роботи подають в рекомендованій нижче послідовності.

**Актуальність теми.** Шляхом критичного аналізу та порівняння обґрунтовують актуальність і доцільність роботи для управління персоналом та економіки праці. Висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним, досить кількома реченнями висловити головне: сутність проблеми; теоретична основа і ступінь висвітлення проблеми дослідження у науковій літературі; прізвища авторів, що зробили найбільший внесок у розробку досліджуваної проблеми.

**Мета і завдання.** Формулюють мету і завдання, які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети. Завдання дослідження повинні бути відображенні у плані роботи та у висновках.

**Об'єкт дослідження** – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію. **Предмет дослідження** міститься в межах об'єкта. Об'єкт і предмет співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється його частина, яка є предметом дослідження. Предмет визначає тему магістерської роботи, яка визначається на титульному аркуші.

**Методи дослідження.** Подають перелік використаних методів дослідження для досягнення поставленої мети. Перераховувати їх необхідно не відірвано від змісту роботи, а коротко визначаючи, що саме досліджувалося тим чи іншим методом.

**Практичне значення одержаних результатів.** Подаються відомості про практичне застосування одержаних результатів або рекомендації щодо їх використання.

**Апробація результатів дослідження (за наявності).** Вказується на яких нарадах, наукових конференціях оприлюднено результати дослідження.

**Структура роботи.** Вказується кількість розділів, загальна кількість сторінок, обсяг основного тексту, кількість використаних джерел, кількість додатків.

Обсяг вступу не повинен перевищувати 4 сторінки. Приклад оформлення вступу наведено у додатку К.

#### **4.6. Основна частина**

Основна частина магістерської роботи складається з розділів і підрозділів.

Кожний розділ починається з нової сторінки.

*У першому (теоретичному) розділі* узагальнюються основні теоретичні і методологічні підходи до вирішення досліджуваної проблеми, порівнюються різні точки зору, опубліковані у літературі за темою дослідження, наводяться проблеми, що існують у практиці, дискусійні та невирішені аспекти теми, подається нормативно-правове забезпечення відповідної сфери управлінської діяльності, зарубіжний досвід вирішення проблеми.

*У другому (аналітичному) розділі* характеризується сучасний стан організації діяльності на досліджуваному об'єкті щодо обраного напрямку дослідження. На основі ґрунтовного аналізу фактичного матеріалу дається критична оцінка практики управлінської діяльності стосовно визначеного об'єкта дослідження.

Аналіз повинен бути спрямований на виявлення переваг і недоліків предмета дослідження, розкриття резервів, які можуть бути використані в рекомендаційному розділі при пошуку шляхів та розробці пропозицій з практичного вирішення проблем за обраною темою магістерської роботи.

В останньому підрозділі другого розділу студент повинен висвітлити стан охорони праці об'єкта дослідження.

В цьому розділі передбачається дослідження і висвітлення таких питань:

- регулювання охорони праці у колективному договорі;
- організаційна форма роботи з охорони праці в досліджуваній організації (створення служби охорони праці, призначення фахівця з

охорони праці, оформлення договірних відносин зі сторонніми фахівцями або організаціями, які надають послуги з організації охорони праці на підприємстві, в установі, організації);

– служба охорони праці організації, а також обласних, міських районних органів державної виконавчої влади та її функції (в апараті обласних, міських та районних органів державної виконавчої влади створюється відповідна регіональна служба охорони праці. Її основною функцією є опрацювання та внесення на затвердження органів державної виконавчої влади пропозицій щодо забезпечення реалізації державної політики з питань охорони праці об'єктів в межах відповідної території);

– посадові обов'язки інженера з охорони праці даної організації;

– навчання працівників з питань охорони праці та проведення інструктажів;

– розслідування та облік нещасних випадків, пов'язаних з виконанням трудових (посадових) обов'язків;

– державне соціальне страхування працівників та звітність організації щодо відрахувань на обов'язкове державне соціальне страхування;

– висновки, пропозиції та рекомендації щодо покращення стану охорони праці об'єкта дослідження.

*У третьому (рекомендаційному) розділі* визначаються основні шляхи удосконалення або вирішення проблем, означених у темі. Пропозиції щодо вдосконалення діяльності організації відповідно до напрямку дослідження повинні базуватися на аналізі, проведеному у другому розділі роботи, і потребують розгорнутого обґрунтування. Усі наведені пропозиції чи заходи щодо вдосконалення діяльності мають бути підкріплені відповідними розрахунками та обґрунтовані. При цьому доцільно використовувати економіко-математичні методи.

Усі розділи основної частини магістерської роботи мають бути пропорційні за обсягом і не перевищувати по 25 – 30 сторінок. Приклад оформлення назв розділів та підрозділів подано у додатку Л.

#### **4.7. Висновки**

У висновках відповідно до поставлених завдань узагальнюють найважливіші наукові та практичні результати, які одержані в магістерській роботі. Текст висновків повинен відображати прийняті за основу теоретичні положення, виявлені результати аналізу предмету дослідження, основні пропозиції щодо вирішення проблем удосконалення досліджуваного напрямку діяльності організації. У

висновках необхідно обґрунтувати достовірність результатів, викласти рекомендації щодо їх використання. До висновків можна віднести і практичні пропозиції автора щодо розв'язання проблеми, якій присвячена магістерська робота.

Висновки нумеруються, і їх кількість не може бути меншою, ніж кількість завдань. Обсяг висновків повинен становити 4–5 сторінок. Приклад оформлення висновків подано у додатку М.

#### **4.8. Список використаних джерел**

У процесі виконання магістерської роботи студенти повинні використовувати монографії, фахові журнали, періодичні видання, законодавчу базу, матеріали виробничої практики в конкретній організації чи установі, Інтернет та інші сучасні джерела інформації. При написанні магістерської роботи необхідно обов'язково посилатися на наукову літературу та джерела, з яких взято фактичні дані, висновки чи узагальнення.

Мінімальна кількість джерел повинна складати не менше ніж 50 найменувань, з яких не менше 30 % виданих за останніх п'ять років. Приклад оформлення списку використаних джерел подано у додатку Н.

#### **4.9. Додатки**

За необхідності, до додатків доцільно включати допоміжний матеріал, потрібний для повноти сприйняття роботи (таблиці, схеми, діаграми, програмне забезпечення, ілюстрації допоміжного змісту, розрахунки економічного ефекту тощо), акти або довідки про впровадження одержаних результатів.

## **5. Правила оформлення роботи**

### **5.1. Загальні вимоги**

Виконання магістерської роботи здійснюється з використанням комп'ютерної техніки. Результати дослідження повинні бути узагальнені та проілюстровані в таблицях, діаграмах, схемах тощо.

Роботу друкують за допомогою комп'ютера на одній стороні аркуша білого паперу формату А4 (210×297мм), через 1,5 міжрядкових інтервали, шрифтом Times New Roman. Розмір шрифту – 14 (до 30 рядків на сторінку). Таблиці та ілюстрації до роботи можна подавати на аркушах формату А3.



Обсяг роботи повинен становити 70 – 90 сторінок. Список використаних джерел та додатки у цю кількість не входять, але всі сторінки зазначених елементів роботи підлягають суцільній нумерації.

Текст роботи необхідно друкувати, залишаючи поля таких розмірів: ліве – не менше 20 мм (можна до 30 мм), праве – не менше 10 мм, верхнє – не менше 20 мм, нижнє – не менше 20 мм.

Друкарські помилки, описки та графічні неточності, які виявилися у процесі написання роботи, можна виправляти підчищенням або зафарбуванням білою фарбою та нанесенням на тому ж місці, або між рядками виправленого тексту (фрагменту малюнка) машинописним способом. Допускається наявність не більше двох виправлень на одній сторінці.

Роздруковані програмні документи повинні відповідати форматові А4 (мають бути розрізаними) і розміщені, як правило, в додатках.

Текст основної частини роботи поділяють на розділи, підрозділи, пункти і підпункти.

Заголовки структурних частин роботи “ЗМІСТ”, “ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ”, “ВСТУП”, “РОЗДІЛ”, “ВИСНОВКИ”, “СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ”, “ДОДАТКИ” друкують великими літерами симетрично до тексту (посередині рядка) без крапки вкінці. Назви розділів роботи у змісті друкують великими літерами.

Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (окрім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Заголовки пунктів, підпунктів друкують маленькими літерами (окрім першої великої) з абзацного відступу, в розрядці, в підбір до тексту.

Відстань між заголовками розділу та підрозділу 3 – 4 інтервали, між заголовками підрозділу (за винятком заголовка пункту) та текстом повинна складати 2 інтервали.

Кожну структурну частину роботи необхідно починати з нової частини.

Магістерську роботу подають у вигляді спеціально підготовленого рукопису у палітурці. Разом із паперовим варіантом магістерської роботи після додатків переплітаються два окремі фаши, у які вкладаються, відгук наукового керівника та лист-відгук організації – об’єкта дослідження.

## **5.2. Нумерація**

Нумерацію сторінок, вступу, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, малюнків, таблиць, формул, висновків, списку використаних джерел подають арабськими цифрами без знака “№”.

Першою сторінкою роботи є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок роботи. Однак, на титульному аркуші номер сторінки не ставлять. На титульному аркуші, індивідуальному завданні та змісті номер сторінки не проставляють. На наступних сторінках (починаючи зі переліку умовних скорочень) номер проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Номер розділу (арабськими цифрами) ставлять після слова “РОЗДІЛ”, після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу та порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: “2.3” (третій підрозділ другого розділу). Потім, у тому ж рядку, – заголовок підрозділу малими літерами.

Пункти нумерують у межах кожного підрозділу. Номер пункту складається з порядкових номерів розділу, підрозділу, пункту, між якими ставлять крапку. У кінці номера повинна стояти крапка, наприклад: “1.3.2” (другий пункт третього підрозділу першого розділу). Потім, у тому ж рядку, – заголовок пункту.

Підпункти нумерують у межах кожного пункту, за такими ж правилами, як пункти.

Ілюстрації (фотографії, креслення, схеми, графіки, діаграми, карти) і таблиці необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Таблиці та ілюстрації, які розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Таблицю, рисунок або креслення, розміри якого більше формату А4, враховують як одну сторінку і розміщують у відповідних місцях, після згадування у тексті або в додатках.

Ілюстрації позначають словом “Рис.”, нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими і після якого ставиться крапка.

Наприклад: “Рис. 1.2” (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назва та пояснювальні підписи розміщують під ілюстрацією з абзацного відступу. За необхідності, ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (підрисунковим текстом). Якщо в роботі подано одну ілюстрацію, то її нумерують за загальними правилами.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) в межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним

заголовком таблиці розміщують напис: “Таблиця” із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: “Таблиця 1.2” (друга таблиця першого розділу). Якщо в роботі одна таблиця, її нумерують за загальними правилами.

Під час переносу частини таблиці на інший аркуш (сторінку), слово “Таблиця” і номер її вказують один раз справа, над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова: “Продовження табл.”, і вказують номер таблиці, наприклад: “Продовження табл. 1.2”.

Формули в роботі (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в ньому, між якими ставлять крапку. Нумери формул пишуть біля правого поля аркуша, на рівні відповідної формули, у круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу).

Примітки до тексту і таблиць, в яких вказуються довідкова та пояснювальна інформація, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші декілька, то після слова “Примітки” ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки:

1. ...

2. ...

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

### **5.3. Ілюстрації**

Якість ілюстрацій повинна забезпечувати їх чітке відтворення. Ілюстрації повинні бути виконані чорнилом, тушшю або пастою чорного кольору на білому непрозорому папері.

У роботі необхідно застосовувати лише штрихові ілюстрації та оригінали фотознімків, які розміром, меншим за формат А4, повинні бути наклеєні на стандартні аркуші білого паперу цього формату.

Назви ілюстрацій розміщують після їхніх номерів. За необхідності ілюстрації доповнюються підписаними підписами. Основними видами ілюстративного матеріалу є: креслення, схема, фотографія, діаграма, графік (див. додаток П).

### **5.4. Таблиці**

Цифровий матеріал доцільно оформляти у вигляді таблиць. Кожна з яких повинна мати назву, яку розміщують над таблицею та

друкують симетрично до тексту. Назву і слово „Таблиця” розпочинають з великої літери. Назву не підкреслюють і не виділяють шрифтом.

Заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними. Висота рядків повинна бути не меншою 8 мм. Графу з порядковими номерами рядків до таблиці включати не треба.

Таблицю розмішують після першого згадування про неї в тексті таким чином, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку роботи, або з поворотом за годинниковою стрілкою. Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на інший аркуш. Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини та розмішувати одну частину під іншою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку, в кожній частині таблиці повторюють заголовки стовпців, у другому випадку – заголовки рядків.

Якщо текст, який повторюється в графі таблиці, складається з одного слова, його можна замінювати лапками; якщо з двох або більше слів, то при першому повторенні його замінюють словами “Те ж”, а далі – лапками. Ставити лапки замість цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів, які повторюються, не потрібно. Якщо цифрові або інші показники в якому-будь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк (див. додаток Р).

### **5.5. Формули**

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів потрібно подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони викладені у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта потрібно подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова “де” без двокрапки.

Рівняння та формули потрібно виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишити не менше одного вільного рядка. Якщо рівняння не вміщається в один рядок, його необхідно перенести після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (–), множення (Ч) і ділення (ч).

### **5.6. Загальні правила цитування та посилання на використані джерела**

При написанні магістерської роботи студент повинен давати посилання на джерела, матеріали, окремі результати з яких наводяться

в роботі. Такі посилання дозволяють проконтролювати достовірність відомостей, що наведені. Посилатися доцільно на останні видання публікацій. В посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, на які подано посилання в магістерській роботі. Посилання в тексті роботи на джерела необхідно зазначити порядковим номером за “Списком використаних джерел”, виділеним разом із вказаними сторінками (або іншою формою визначення даного факту у джерелі) двома квадратними дужками, наприклад [17, с.43].

Посилання на використане джерело у роботі може бути прямим або непрямим. При прямому посиланні подають частину авторського тексту в оригіналі з посиланням на автора, виділяючи текст лапками. При непрямому посиланні студенти подають у роботі частину авторського тексту у власній інтерпретації, але теж з посиланням на джерело. При посиланні на мережеві видання спочатку зазначається назва джерела за описаними вище правилами, а потім вказується лінк.

На всі таблиці та ілюстрації повинні бути посилання в тексті, наприклад “(див. табл.1)” або “(див. рис.2)”.

Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться у тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі;

б) цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і перекручень думок автора. Пропуск слів позначається трьома крапками;

в) кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

г) при непрямому цитуванні (викладенні думок інших авторів, переказі) слід бути гранично точним і коректним та давати відповідні посилання на джерело.

### **5.7. Список використаних джерел**

Список використаних джерел складають в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків. Бібліографічний опис джерел складають відповідно до чинних стандартів бібліотечної та видавничої справи згідно з ДСТУ ГОСТ 7.1:2006. Приклад оформлення списку використаних джерел подано у додатку Р.

### **5.8. Додатки**

Додатки оформляють як продовження роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті роботи.

Кожний додаток необхідно розпочинати з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами, з першої – великої, симетрично відносно тексту сторінки. У правому верхньому куті, над заголовком, малими літерами, з першої – великої, друкується слово “Додаток” і велика літера української абетки, що позначає його номер, за винятком літер Г, Є, І, Ї, О, Ч, Ь. Наприклад, “Додаток А”, “Додаток Б” і т. д.

Якщо в роботі є лише один додаток, то він позначається як “Додаток”.

Текст кожного додатку, за необхідності, може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатку. У цьому випадку, перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад, А.2 – другий розділ додатку А; В.3.1 – підрозділ 3.1 додатка В.

Ілюстрації, таблиці та формули, які розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д.1.2 – другий рисунок першого розділу, додатку Д; формула (А. 1) – перша формула додатку А.

## **ДОДАТКИ**

**Рекомендаваний перелік напрямків магістерських робіт**

№ з/п	Тема-напрямок
1	Удосконалення структури управління організацією та її вплив на ефективність використання персоналу (на прикладі...)
2	Інформаційне забезпечення управління персоналом підприємства (на прикладі...)
3	Організація праці в органах місцевого самоврядування з удосконалення системи документообігу (на прикладі ...)
4	Трудовий потенціал та його вплив на формування організаційної структури підприємства (на прикладі...)
5	Кадрова політика і система розвитку персоналу організації (на прикладі...)
6	Стимулювання розвитку персоналу: методи і критерії оцінки (на прикладі...).
7	Організація управління охороною праці на підприємстві (на прикладі...).
8	Оптимізація використання робочого часу персоналу підприємства (на прикладі...).
9	Удосконалення системи управління персоналом та її вплив на ефективність діяльності організації (на прикладі...).
10	Шляхи підвищення продуктивності праці на підприємстві (на прикладі...).
11	Управління конфліктами в організації (на прикладі...)
12	Комплексний підхід до управління продуктивністю праці в організації (на прикладі...)
13	Ефективне управління персоналом в організації (на прикладі...).
14	Планування діяльності персоналу організації (на прикладі ...)
15	Удосконалення системи мотивації персоналу на підприємстві (на прикладі ...)
16	Організація контролю та оцінки результатів діяльності персоналу підприємства (на прикладі...)
17	Використання цільового управління персоналом для підвищення ефективності діяльності організації (на прикладі...)
18	Механізми управління трудовими ресурсами підприємства (на прикладі...)
19	Використання інформаційних технологій в організації управління персоналом (на прикладі...)
20	Удосконалення механізмів оплати праці персоналу підприємства (на прикладі...)
21	Кадрова політика та соціальний захист персоналу на підприємстві (на прикладі...)
22	Управління розвитком персоналу організації (на прикладі ...).
23	Управління поведінкою персоналу організації (на прикладі ...)
24	Організація медичного страхування як інструмент соціального захисту працівників (на прикладі...)
25	Організація роботи персоналу суб'єкта підприємницької діяльності (на прикладі...)
26	Розвиток суб'єктів малого підприємництва та його вплив на ринок праці (на прикладі...)



## Закінчення додатку А

27	Розвиток системи соціального захисту працівників підприємства (на прикладі...)
28	Вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві (на прикладі...)
29	Шляхи вдосконалення регулювання ринку праці (на прикладі...)
30	Мотивація і стимулювання розвитку персоналу (на прикладі...)
31	Організація праці в органах місцевого самоврядування щодо управління комунальною власністю (на прикладі...)
32	Організація діяльності персоналу в органах місцевого самоврядування щодо управління комунальним майном (на прикладі...)
33	Удосконалення механізму оплати та стимулювання праці на підприємстві (на прикладі...)
34	Формування психологічної культури керівника (на прикладі...)
35	Основні напрямки стимулювання розвитку персоналу (на прикладі...)
36	Соціальна політика підприємства в контексті соціально-економічних реформ (на прикладі...)
37	Вплив безробіття на формування кадрової політики (на прикладі...)
38	Системний підхід у проектуванні управління персоналом (на прикладі...)
39	Удосконалення системи контролю за дотриманням законодавства про працю (на прикладі...)
40	Організація контролю за додержанням законодавства про працю (на прикладі...)
41	Удосконалення оцінки персоналу в організації (на прикладі...)
42	Оптимізація управління людськими ресурсами за допомогою електронних систем (на прикладі...)
43	Організація кадрової служби в органах місцевого самоврядування (на прикладі...)
44	Організація роботи посадових осіб органу місцевого самоврядування (на прикладі...)

Додаток Б

*Зразок оформлення заяви студентом  
для затвердження теми магістерської роботи*

Завідувачу кафедри економічної  
політики та економіки праці  
проф. Крайник О. П.  
Студента (-тки) групи \_\_\_\_\_

ЗАЯВА

Прошу закріпити мене для написання магістерської роботи на  
тему: \_\_\_\_\_

---

---

---

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. \_\_\_\_\_ (підпис)

*Зразок оформлення відгука наукового керівника*

---

**ВІДГУК**

на роботу студента  
Львівського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України

---

(прізвище, ініціали)

над магістерською роботою на тему \_\_\_\_\_

---

(назва теми магістерської роботи)

1. Ступінь відповідності виконаної роботи обраній темі \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

2. Правильність використання понять і термінологічного апарату \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

3. Використання рекомендованої літератури \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

4. Використання в роботі зарубіжного досвіду та застосування порівняльного аналізу \_\_\_\_\_

---

---

---

5. Використання в роботі матеріалів, отриманих під час практики \_\_\_\_\_

---

---

---

6. Аналітичні здібності та вміння логічно викладати матеріал (системне бачення проблеми, структурування, логіка викладання, аргументація)

---

---

---

7. Відношення студента до процесу написання магістерської роботи (регулярність відвідування консультацій та врахування зауважень наукового керівника, успішність проходження попереднього захисту тощо) \_\_\_\_\_

---

---

---

8. Висновки керівника (відповідність рівня виконаної роботи встановленим вимогам, допуск до захисту) \_\_\_\_\_

---

---

---

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання наукового керівника \_\_\_\_\_

---

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

*Зразок оформлення листа-відгука організації-об'єкта дослідження*

---

**ЛИСТ – ВІДГУК**

**організації-об'єкта дослідження**

на магістерську роботу студента групи УП-51\_\_

Львівського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові  
України

---

(прізвище, ім'я, по батькові)

на тему \_\_\_\_\_

1. Актуальність теми для організації \_\_\_\_\_

2. Достовірність наведеної у роботі інформації та правдивість фактичних даних \_\_\_\_\_

3. Самостійність автора дослідження \_\_\_\_\_

4. Практичне значення роботи для організації \_\_\_\_\_

## 5. Загальний висновок та оцінка магістерської роботи

---

---

---

(відповідність змісту і обсягу магістерської роботи стандартам, практичне значення, рекомендація до захисту, оцінка виконаної роботи, рекомендація щодо присвоєння автору освітньо-кваліфікаційного рівня кваліфікації за фахом)

**Керівник** \_\_\_\_\_  
(або інша \_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)  
уповноважена особа)

**М. П.**

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Національна академія державного управління  
при Президентіві України  
Львівський регіональний інститут державного управління**

На правах рукопису

**Іваненко Іван Іванович**

**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В  
ОРГАНІЗАЦІЇ  
(на прикладі ТзОВ “Карпати-логістик”)**

**Спеціальність 8. 03050501 – “Управління персоналом та  
економіка праці”**

Робота на здобуття кваліфікації  
магістра управління персоналом та економіки праці

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук, доцент  
**Бліщук Катерина Михайлівна,**  
доцент кафедри економічної  
політики та економіки праці

ЛЬВІВ  
2013

Національна академія державного управління  
при Президентові України  
Львівський регіональний інститут державного управління

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В  
ОРГАНІЗАЦІЇ  
(на прикладі ТзОВ “Карпати-логістик”)**

Автор роботи	Іваненко І. І.	_____
		підпис
Науковий керівник	Бліщук К. М.	_____
		підпис
“До захисту допускаю”		
Завідувач кафедри	Крайник О. П.	_____
		підпис



*Зразок оформлення індивідуального завдання*

---

**Національна академія державного управління  
при Президентіві України  
Львівський регіональний інститут державного управління**

Факультет \_\_\_\_\_ економіки і менеджменту  
Кафедра \_\_\_\_\_ економічної політики та економіки праці  
Освітньо-кваліфікаційний рівень \_\_\_\_\_ магістр  
Напря́м підготовки \_\_\_\_\_  
Спеціальність 8.03050501 “Управління персоналом та економіка праці”

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ /Крайник О. П./  
“\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ  
НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

\_\_\_\_\_ (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи \_\_\_\_\_

керівник роботи \_\_\_\_\_

затверджена наказом по Інституту від “\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_

2. Термін подання студентом роботи \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи \_\_\_\_\_

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які необхідно розробити)

5. Перелік графічного матеріалу \_\_\_\_\_

## 6. Консультанти розділів магістерської роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ I			
Розділ II			
Розділ III			
Розділ з охорони праці			
Демонстраційні матеріали			

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

№ з/п	Назва етапів	Термін виконання	Примітка
1	Отримання студентом затвердженого індивідуального завдання		
2	Складання робочого плану написання роботи, вивчення основної літератури		
3	Збір, накопичення узагальнення матеріалів по об'єкту дослідження та їх представлення при захисті практики		
4	Написання першого варіанту роботи: – першого розділу; – другого розділу; – третього розділу.		
5	Попередній захист роботи на кафедрі в присутності керівника		
6	Уточнення робочого плану роботи, написання її остаточного варіанту, оформлення роботи		
7	Подання роботи на ознайомлення керівництву об'єкта дослідження, зовнішнє рецензування роботи		
8	Подання завершеної роботи науковому керівнику для рецензування і підпису		
9	Подання науковим керівником роботи на кафедру		
10	Захист студентом роботи в ДЕК		

**Студент** \_\_\_\_\_  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

*Зразок оформлення змісту роботи***ЗМІСТ**

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	6
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	11
1.1. Поняття, принципи та завдання управління персоналом	11
1.2. Сучасні концепції управління персоналом	19
1.3. Нормативно-правове забезпечення процесу управління персоналом	27
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ТЗОВ “КАРПАТИ-ЛОГІСТИК”	36
2.1. Загальна характеристика ТзОВ “Карпати-логістик”	36
2.2. Організація праці в Товаристві	43
2.3. Мотивація трудової діяльності	50
2.4. Організація охорони праці в ТзОВ “Карпати-логістик”	57
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	63
3.1. Запровадження планування трудової кар’єри працівників	63
3.2. Використання мотиваційних механізмів в управлінні персоналом	73
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ	100

## ПЕРЕЛІКУМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ЛРІДУ НАДУ – Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління;

ЛОДА – Львівська обласна державна адміністрація;

ТзОВ – Товариство з обмеженою відповідальністю.

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Управління персоналом є однією з найбільш важливих сфер життя підприємства, здатного багаторазово підвищити його ефективність, а саме поняття “управління персоналом” розглядається в досить широкому діапазоні: від економіко-статистичного до філолофсько-психологічного.

Система управління персоналом охоплює взаємопов’язані та узгоджені заходи, методи і механізми функціонування, безперервного розвитку, мотивації і ефективного використання трудового потенціалу працівників підприємства. Таке визначення враховує принцип орієнтації на особистість працівника. Управління персоналом повинно відповідати концепції розвитку підприємства, захищати інтереси працівників і забезпечувати дотримання законодавства про працю при формуванні, закріпленні (стабілізації) і використанні персоналу.

Персонал є найбільш складним об’єктом управління в організації, оскільки, на відміну від речових факторів виробництва, є живим, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати пред’явлені до нього вимоги, має суб’єктивні інтереси і т.п. Персонал є мотором будь-якої організації. Часто керівники основну увагу приділяють фінансовим, виробничим питанням, проблемам матеріально-технічного забезпечення чи збуту готової продукції, не приділяючи при цьому достатньої уваги людям, які забезпечують роботу організації в усіх напрямках. Ці помилки занадто дорого обходяться. Без людей немає організації. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своєї мети і вижити.

Система управління персоналом забезпечує безперервне вдосконалювання методів роботи з кадрами і використанням досягнень вітчизняної і закордонної науки і найкращого виробничого досвіду. Одним із ключових факторів виробництва будь-якого виду товарів і послуг поряд з інвестиційним капіталом (основними засобами й оборотними коштами) є трудові ресурси. У сучасних умовах саме трудові ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство. Науково-технічний прогрес і пов'язане з ним різке збільшення частки наукомістких технологій обумовлює ріст вимог до професійних, соціально-психологічних якостей і культурного рівня працівника. Ефективне управління трудовими ресурсами як особлива функція діяльності, пов'язана з найманням працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва.

Головна мета управління персоналом визначається у забезпеченні підприємства працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства, їхньої професійної і соціальної адаптації.

Основними завданням по управлінню персоналом, є: планування потреби підприємства в трудових ресурсах, пошук і добір потрібних працівників, навчання і підвищення їхньої кваліфікації, управління трудовою мотивацією, створення умов для підвищення продуктивності праці, контроль за зміною статусу працівників, правові питання трудових відносин.

Вся організаційно-управлінська діяльність, і насамперед мотиваційна, у сукупності спрямована на активізацію усіх внутрішніх ресурсів працівників і їх максимально ефективного використання. Таким чином, актуальність дослідження проблем, пов'язаних із оптимізацією процесу управління персоналом на сьогодні важко перебільшити. Питання організації праці і управління персоналом досліджували Л. Балабанова, Д. Богиня, М. Вітке, В. Воронкова, О. Єрманський, П. Керженцев, В. Колпаков, Е. Маслов, П. Попов, В. Савченко, Н. Ситник та ін.

**Мета і завдання.** Метою магістерської роботи є узагальнення теоретичних засад та напрацювання практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління персоналом в організації.

Відповідно до поставленої мети в магістерській роботі вирішуються наступні завдання:

- узагальнити основні поняття, принципи та завдання управління персоналом;
- охарактеризувати сучасні концепції управління персоналом;

- вивчити нормативно-правове забезпечення процесу управління персоналом;
- охарактеризувати діяльність ТзОВ “Карпати-логістик”;
- проаналізувати організацію праці в товаристві;
- оцінити мотивацію трудової діяльності;
- узагальнити організацію охорони праці на підприємстві;
- розробити рекомендації щодо запровадження планування трудової кар’єри працівників;
- запропонувати використання мотиваційних механізмів в управлінні персоналом.

**Об’єктом дослідження** є процес управління персоналом в ТзОВ “Карпати-логістик”.

**Предметом дослідження** є система управління персоналом в організації.

Теоретичною і інформаційною основою написання роботи є праці вчених економістів із проблем управління персоналом, Закони України, постанови Кабінету Міністрів України, наукові видання та матеріали періодичної преси.

Для розв’язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих **методів дослідження**: методи системного аналізу, методи причинно-наслідкового аналізу, методи порівняльного аналізу, методи прямого структурного аналізу, моделювання.

**Практичне значення одержаних результатів** дослідження полягає у тому, що напрацьовані теоретичні положення та практичні рекомендації щодо удосконалення системи управління персоналом можуть бути використані у роботі ТзОВ “Карпати-логістик” та інших підприємствах.

**Обсяг і структура роботи.** Магістерська робота складається із вступу, переліку умовних скорочень, теоретичної, основної і рекомендаційної частини, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 128 сторінок, з яких основний зміст – 90 сторінок. Робота містить 9 додатків на 38 сторінках. Список використаних джерел налічує 55 найменувань.

**РОЗДІЛ 1**  
**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В**  
**ОРГАНІЗАЦІЯХ**

**1.1. Поняття, принципи та завдання управління персоналом**

Управління персоналом – це системний, комплексний підхід, що забезпечує ефективність функціонування організації, а також ...

**ВИСНОВКИ**

У магістерській роботі узагальнено теоретичні засади та напрацьовано практичні рекомендації щодо удосконалення системи управління персоналом в організації. На основі проведеного дослідження сформульовано низку висновків та пропозицій, що мають теоретичне і практичне значення.

1. Управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки стає усе більше складним процесом і здобуває яскраво виражений стратегічний характер. Тому в цей час усе більше підприємств і організацій починають розглядати працівників як найцінніший капітал, приділяючи особливу увагу процесу відбору, наймання, навчання, оцінки їхньої діяльності. Управління персоналом як вид діяльності – це управління живою працею, людьми, найбільш складним і перспективним, потенційно невичерпним ресурсом підприємства, у вирішальному ступені визначальна ефективність діяльності, конкурентноздатність і виживаність організації.

2. У теорії і практиці управління людською стороною організації виділено концепції, що розвивалися в рамках трьох основних підходів до управління – економічного, організаційного і гуманістичного. Управління персоналом базується на теоріях: економічні теорії (що охоплюють різні напрямки економічної науки); психологічні теорії (загальна психологія, психологічні теорії поведінки, психоаналіз, соціальна психологія, психологія спілкування, психологія праці); соціологічні концепції (їхній вплив на управління персоналом виявляється, насамперед, у теоріях груп і організацій); трудове і соціальне право; політологічні теорії; конфліктологія; науки про працю (ергономіка, фізіологія праці, психологія праці, соціологія праці, технологія праці, педагогіка праці, медицина праці, антропометрія).

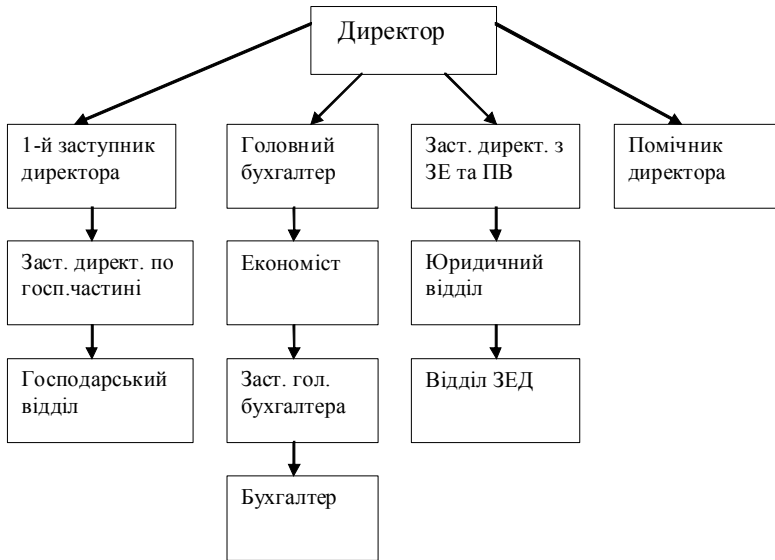


**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Конституція України [Текст] : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. із змінами, внесеними Законом України від 8 грудня 2004 р. / Верховна Рада України. – К.: Мін-во Юстиції України, 2006. – 124 с.

2. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

3. Кодекс законів про працю України / (Із змінами і доповненнями, внесеними згідно із Законом України від 05.04.2001 р. № 2343-III) [Електронний ресурс]. – Режим доступу:// [search.ligazakon.ua](http://search.ligazakon.ua)КзоТ

*Зразок оформлення рисунка***Рис. 2.2. Організаційна структура ТзОВ “Карпати-логістик”**

*Зразок оформлення таблиці*

Таблиця 2.3

Вікова структура персоналу ТзОВ “Карпати-логістик” у 2012 р.

Вікова група	Загальна кількість, осіб	З них жінки
19 – 28 років	12	4
29 – 49 років	20	2
50 – 54 років	8	2
55 – 59 років	14	6
60 – 70 років	8	–
Всього	62	14

## НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

### **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ для підготовки магістерських робіт студентами спеціальності 8. 03050501 “Управління персоналом та економіка праці”**

Відповідальна за випуск  
Комп’ютерна верстка

*Л. С. Заяць*  
*І. Б. Тарай*

*Матеріал подано в авторській редакції.  
За зміст та достовірність фактичного матеріалу  
відповідальність несуть автори*

Підписано до друку 20.02.2013 р.  
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Гарнітура “Times”  
Друк: різнографія. Ум. друк. арк. 2,56. Обл.-вид. арк. 1,57.

Львівський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентові України  
Реєстраційне свідоцтво Серія ДК № 1819 від 27.05.2004 р.  
Україна, 79491, м. Львів–Брюховичі, вул. Сухомлинського, 16  
Електронна пошта: editor@academy.lviv.ua  
Тел. (032) 244-81-19  
Веб-адреса: <http://lvivacademy.com>